

# SOUHRNNÉ VYHODNOCENÍ POKROKU PŘI NAPLŇOVÁNÍ CÍLE 1 NP VAVAI „ZAVÉST STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ VAVAI NA VŠECH ÚROVNÍCH“

listopad 2013

**Tato zpráva byla vypracována v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“.**

**Autor:**

Ing. Michal Pazour, Ph.D. ([pazour@tc.cz](mailto:pazour@tc.cz))

## Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>POPIS CÍLE.....</b>	<b>5</b>
2.1	Zařazení cíle do kontextu NP VaVal .....	5
2.2	Stanovené cíle a navržená opatření.....	5
<b>3</b>	<b>STUDIE ZPRACOVANÉ K NAVRŽENÝM OPATŘENÍM .....</b>	<b>7</b>
3.1	Studie zpracované v rámci veřejné zakázky .....	7
3.1.1	Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a inovací .....	7
3.1.2	Technologická agentura ČR a její úloha v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací ....	8
3.1.3	Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, experimentálního vývoje a inovací.....	9
3.1.4	Manažerský styl řízení na vysokých školách a ostatních výzkumných organizacích .....	9
3.1.5	Návrhy na zefektivnění systému řízení výzkumu, vývoje a inovací v ČR .....	10
3.1.6	Porovnání poslání, struktury a činností rad pro výzkum a inovace.....	11
<b>4</b>	<b>VYHODNOCENÍ PLNĚNÍ CÍLE .....</b>	<b>12</b>
4.1	Indikátory pro vyhodnocení pokroku v plnění cíle .....	12
4.2	Vyhodnocení naplňování cíle podle navržených indikátorů .....	13
4.2.1	Vytvoření koordinačního orgánu (transformací RVVI) .....	13
4.2.2	Zahájení činnosti Technologické agentury ČR.....	13
4.2.3	Úroveň koordinace v systému řízení a financování VaVal .....	13
4.2.4	Úroveň využívání odborných analytických studií v politice VaVal .....	14
4.2.5	Úroveň zavedení prvků manažerského řízení ve výzkumných organizacích.....	14
4.3	Celkové vyhodnocení plnění cíle .....	15
4.4	Zpracování cíle do aktualizované NP VaVal.....	15
4.5	Shrnutí – SWOT analýza.....	16
<b>5</b>	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>18</b>
<b>6</b>	<b>PŘEHLED INFORMAČNÍCH ZDROJŮ .....</b>	<b>19</b>
<b>7</b>	<b>PŘÍLOHOVÁ ČÁST .....</b>	<b>20</b>
7.1	Příloha 1 - Znění cíle a opatření stanovených v tomto cíli.....	20
7.2	Příloha 2 – Znění strategické části aktualizované NP VaVal a opatření k této části .....	22
7.2.1	Strategická část NP VaVal.....	22
7.2.2	Text relevantních opatření .....	23

## 1 Úvod

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 – 2015 (dále jen NP VaVal) byla schválena vládou ČR usnesením ze dne 8. června 2009 č. 729. V NP VaVal je stanoveno devět cílů, ve kterých je navrženo celkem 35 opatření (které jsou v NP VaVal označovány jako aktivity). V Cíli 9 – Důsledně hodnotit systém VaVal a aktivitu je mj. stanoveno, že bude prováděno pravidelné hodnocení VaVal na všech úrovních, včetně hodnocení plnění všech strategicko-koncepčních dokumentů pro oblast VaVal (konkrétně se jedná o opatření A 9-1 Průběžně vyhodnocovat plnění Reformy systému VaVal a NP VaVal a dopady jejich dílčích opatření na stanovené cíle).

Ve vazbě na toto opatření bylo v letech 2010 a 2013 v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“ zpracováno celkem šest studií, ve kterých bylo sledováno, jakým způsobem jsou navržená opatření naplňována a jak přispívají ke splnění cílů stanovených v NP VaVal. Ve zpracovaných studiích jsou zároveň navržena doporučení, jakým způsobem přistoupit k těmto opatřením v budoucnosti.

V druhé polovině roku 2012 byly zahájeny práce na aktualizaci NP VaVal, při kterých byly, kromě jiných zdrojů, využity závěry a doporučení těchto studií. Aktualizovaná Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020 byla schválena vládou usnesením ze dne 24. dubna 2013 č. 294.

Výsledky studií zpracovaných k jednotlivým opatřením (aktivitám) NP VaVal v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“ jsou přehledně shrnuty v devíti studiích, které byly zpracovány pro každý cíl původní NP VaVal, tj.:

1. Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních;
2. Zacílit veřejnou podporu VaVal na potřeby udržitelného rozvoje;
3. Zvýšit efektivitu systému veřejné podpory VaVal;
4. Využívat výsledky VaV v inovacích a zlepšit spolupráci veřejného a soukromého sektoru ve VaVal;
5. Zlepšit zapojení ČR do mezinárodní spolupráce ve VaVal;
6. Zajistit kvalitní lidské zdroje pro VaVal;
7. Vytvořit v ČR prostředí stimulující VaVal;
8. Zajistit účinné vazby na politiky v jiných oblastech;
9. Důsledně hodnotit systém VaVal.

Cílem těchto studií je posoudit, jak byla opatření navržená v jednotlivých cílech NP VaVal implementována a jak přispěla naplnění cílů stanovených v NP VaVal. Zároveň je stručně popsáno, jak bylo k danému cíli a opatřením původní NP VaVal přistoupeno v její aktualizované verzi.

Tato studie se věnuje **Cíli 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních**. V následující kapitole je stručně charakterizováno zařazení tohoto cíle do kontextu NP VaVal, jeho dílčí cíle a jednotlivá opatření, která by měla přispět k jeho naplnění. V další kapitole je podán přehled o studiích, které byly k Cíli 1 a jeho opatřením zpracovány v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“. Pro každou studii je stručně charakterizován její cíl a zaměření, oblasti, kterým studie věnuje pozornost a její nejvýznamnější výsledky.

Nejdůležitější informace týkající se vyhodnocení pokroku v naplňování *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* jsou uvedeny v kapitole 4. V této kapitole jsou nejprve stanoveny indikátory, které budou využity pro vyhodnocení plnění tohoto cíle. Poté je s využitím těchto indikátorů posouzen pokrok, ke kterému došlo v plnění Cíle 1 do poloviny roku 2013. V další části je uvedeno, jakým způsobem byly cíle a opatření navržená v NP VaVal zapracovány do její aktualizované verze. V poslední části této kapitoly je uvedena SWOT analýza, kde jsou přehledně shrnuty výsledky hodnocení pokroku v naplňování *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních*.

Po závěru a přehledu nejvýznamnějších informačních zdrojů je zařazena přílohová část, kde je uveden text *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* a opatření A 1-1, A 1-2, A 1-3 a A 1-4, která jsou v NP VaVal navržena pro jeho naplnění. V další příloze je uveden text strategické části Aktualizace NP VaVal, která v bloku 4 *Stabilní, efektivní a strategicky řízený systém VaVal* navazuje na Cíl 1 původní NP VaVal.

## 2 Popis cíle

### 2.1 Zařazení cíle do kontextu NP VaVal

*Cíl 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* byl formulován v reakci na situaci v ČR v roce 2008, kdy byla tvorba výzkumné a inovační politiky a dalších politik vytvářejících podmínky pro rozvoj ekonomiky založené na znalostech v kompetenci několika ústředních orgánů státní správy bez zajištění jejich provázanosti a koordinace. Na ústřední úrovni nebyly jasně vymezeny kompetence za oblast inovací, což omezovalo realizaci inovační politiky a její návaznost na další aktivity vlády podporující rozvoj znalostní společnosti.

Cíl 1 dále reaguje na záměr Reformy systému výzkumu, vývoje a inovací v ČR (Reforma) schválené v roce 2008, kterým bylo zjednodušit systém financování VaV, snížit počet rozpočtových kapitol, z kterých je VaV podporován a tím zprůhlednit a zefektivnit finanční toky na podporu VaV v ČR. Jedním z nejvýznamnějších kroků, který měl přispět ke zjednodušení systému účelové podpory, bylo ustavení Technologické agentury ČR.

Nedostatky, na jejichž odstranění se Cíl 1 zaměřuje, byly spatřovány rovněž ve využívání odborných analytických podkladů a nezávislých studií pro tvorbu politiky VaVal. V neposlední řadě Cíl 1 reaguje na nedostatky ve strategickém řízení výzkumných organizací, kde převažovaly prvky kolegiálního řízení před profesionálním korporativním řízením.

### 2.2 Stanovené cíle a navržená opatření

Klíčovým záměrem *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* je vytvoření kvalitního systému řízení založeného na jasném vymezení působností v oblasti politiky VaVal a účinné koordinaci aktivit mezi odpovědnými orgány veřejné správy na národní i regionální úrovni. Součástí tohoto cíle je dostatečné personální zabezpečení tvorby a implementace výzkumné a inovační politiky ve veřejné správě a zajištění systematického sledování vývoje v oblasti VaVal, tvorby analýz a přípravy podkladových studií pro rozhodování v jednotlivých oblastech působnosti státu. Snahou je rovněž posílit strategické řízení VaVal na úrovni výzkumných organizací, zejména v oblastech kde dochází k úzké interakci mezi poskytovateli nových znalostí a jejich uživateli, tj. v oblasti strategického přístupu k ochraně duševního vlastnictví, komercializaci výsledků VaV a dalších oblastech, které přispívají ke zmírnění izolovanosti výzkumných organizací a posilování jejich vazeb na uživatele výsledků VaV.

K naplnění Cíle 1 byly v NP VaVal navržena následující čtyři opatření:<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Úplně znění *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* a texty opatření A 1-1, A 1-2, A 1-3 a A 1-4 jsou uvedeny v přílohové části tohoto dokumentu.

- *A 1-1: Zřídit jeden koordinační orgán na ústřední úrovni státní správy s odpovědností za VaVal.* Opatření směřuje k vytvoření jednoho koordinačního orgánu státní správy s odpovědností za strategické řízení výzkumné a inovační politiky a za koordinaci veřejné podpory VaVal. Z hlediska vymezení úlohy nového koordinačního orgánu toto opatření explicitně stanovuje, že koordinační orgán bude navrhopvat vládě alokaci státních výdajů na VaV (institucionálních i účelových), vyhodnocovat účelnost vynaložených prostředků ve vazbě na dosažené výsledky a stanovovat prioritní směry pro zacílení veřejné podpory aplikovaného výzkumu. Také z pohledu organizační formy opatření jasně uvádí, že koordinační orgán vznikne transformací Rady pro výzkum, vývoj a inovace, jeho vedoucím bude člen vlády, a dále jeho součástí bude rada složená z předních odborníků základního a aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací.
- *A 1-2: Zahájit činnost Technologické agentury ČR v souladu s novelou zákona č. 130/2002 Sb.* Toto opatření, které bezprostředně navazuje na Reformu, mělo přispět k vytvoření efektivní implementační struktury pro výzkumnou a inovační politiku. Jeho snahou je koncentrovat účelovou podporu aplikovaného výzkumu ustavením orgánů Technologické agentury ČR, zahájením její činnosti a postupně rostoucím objemem státních výdajů na aplikovaný výzkum rozdělovaným prostřednictvím této agentury. Po vyhodnocení činnosti TA ČR by měla být připravena II. etapa rozvoje zahrnující optimalizaci jejích aktivit a organizační struktury.
- *A 1-3: Z prostředků státního rozpočtu průběžně podporovat realizaci a aktualizaci NP VaVal.* Opatření by mělo přispět k posílení prvků evidence-based policy při tvorbě a implementaci výzkumné a inovační politiky prostřednictvím finančního zajištění podpůrné činnosti pro RVVI a další subjekty tvorby a implementace politiky VaVal. V souvislosti se zřízením koordinačního orgánu (opatření A 1-1) měla být z jeho prostředků podporována kontinuální činnost organizace systematicky se věnující přípravě podkladových analýz, hodnotících zpráv, výhledových a koncepčních studií v oblasti VaVal.
- *A 1-4: Posílit roli manažerského řízení vysokých škol a ostatních výzkumných organizací.* Opatření směřuje ke zlepšení strategického řízení ve výzkumných organizacích a k posílení třetí role vysokých škol a výzkumných institucí. Toto opatření je zaměřeno na stimulaci změny v organizaci řízení výzkumných organizací a na zapojení zástupců dalších sektorů do řízení těchto institucí. Motivací k formulaci tohoto opatření je posílení vazeb veřejného výzkumu na soukromou sféru a na společnost.

Cíl 1 úzce souvisí s *Cílem 8 Zajistit účinné vazby na politiky v jiných oblastech*, který je zaměřen na zvýšení účinnosti koordinačních mechanismů při činnosti jednotlivých subjektů veřejné správy, implementačních agentur a dalších poskytovatelů veřejné podpory VaVal. Konkrétně opatření A 8-1 je přímo zacíleno na posílení role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí VaVal. Dále je prostřednictvím opatření A 8-2 snahou zlepšit využívání analýz a podkladových studií pro přípravu koncepčních dokumentů i v navazujících politikách, což úzce navazuje na opatření A 1-3.

Zaměření Cíle 1 na posílení strategického řízení VaVal ve výzkumných organizacích bezprostředně souvisí s *Cílem 4 Využívat výsledky VaV v inovacích a zlepšit spolupráci veřejného a soukromého sektoru ve VaVal*, který usiluje o vytvoření efektivnějších vazeb mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou. Konkrétně opatření A 4-1 je snahou podpořit vytváření a implementaci strategií pro transfer znalostí z výzkumných organizací do praxe, které jsou důležitou součástí systémů strategického řízení VaVal v těchto organizacích.

### 3 Studie zpracované k navrženým opatřením

#### 3.1 Studie zpracované v rámci veřejné zakázky

K opatřením navrženým v cíli 1 bylo v průběhu řešení veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“ zpracováno celkem šest studií<sup>2</sup>:

- Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a inovací (studie k opatřením A 1-1 a A 8-1, listopad 2010);
- Technologická agentura ČR a její úloha v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací (studie k opatření A 1-2, listopad 2010);
- Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (studie k opatřením A 1-1 a A 8-1, březen 2011);
- Manažerský styl řízení na vysokých školách a ostatních výzkumných organizacích (studie k opatřením A 1-4, A 4-1 a A 4-2, červen 2012);
- Návrhy na zefektivnění systému řízení výzkumu, vývoje a inovací v ČR (studie k opatřením A 8-1 a A 1-1, září 2012);
- Porovnání posláních, struktury a činností rad pro výzkum a inovace (studie k opatření A 1-1, září 2013)

Hlavní závěry těchto studií jsou stručně popsány v následujících kapitolách.

##### 3.1.1 Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a inovací

Studie *Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a inovací* byla prvním výstupem k opatřením A 1-1 a A 8-1. Hlavním cílem studie je posoudit, jakým způsobem přispěla Reforma ke zlepšení koordinace systému VaVal a jak by tato koordinace měla být zlepšena v budoucnosti. Studie navazuje na studii *Vyhodnocení plnění reformy systému výzkumu, vývoje a inovací v České republice*, která byla zpracována k opatření A 9-1.

Studie je rozdělena do tří hlavních částí. V první části je podán přehled o tom, jakým způsobem ke koordinaci systému řízení a financování přispěla Reforma. Ve druhé části studie byly popsány přístupy k řízení systému VaVal v zahraničních zemích a ve třetí části studie byla s využitím zahraničních modelů řízení a koordinace systému VaVal navržena opatření, jakým způsobem by bylo možné navázat na Reformu a zlepšit koordinaci v oblasti VaVal v ČR.

Ve studii jsou pro posílení koordinace a zlepšení řízení národního inovačního systému v ČR navrženy dva způsoby:

- „revoluční“ přístup spočívající v převedení kompetencí za celou oblast VaVal (případně i terciárního vzdělávání) na jedno ministerstvo s centrální pravomocí, či na „nadřízený“ koordinační orgán (úřad, ministerstvo);
- „evoluční“ přístup založený na posílení koordinační role současné RVVI.

Jako vhodnější je doporučen evoluční přístup. Ve studii jsou navrženy systémové změny potřebné k vytvoření koordinačních mechanismů a návrhy směřující k posílení role RVVI v oblasti tvorby strategie, priorit, financování a evaluací. Doporučení lze shrnout do následujících bodů:

---

<sup>2</sup> Vzhledem k tomu, že *Cíl 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* v části věnované koordinaci výzkumné a inovační politiky na národní úrovni úzce souvisí s *Cílem 8 Zajistit účinné vazby na politiky v jiných oblastech* (viz kap 2.2), tři z uvedených studií byly zpracovány společně pro oba cíle.

- Vytvořit koordinační mechanismy pro systematickou spolupráci mezi RVVI a MŠMT, mezi kterými jsou kompetence za strategické řízení systému VaVal rozděleny.
- Zabezpečit dostatečný exekutivní aparát RVVI pro efektivní zajištění veškerých úkolů spojených se správou a strategickým řízením systému VaVal.
- Vytvořit odbornou komisi pro strategii VaV, jejíž úlohou bude koordinovat přípravu dlouhodobé strategie ČR ve VaVal (včetně priorit VaVal) a napomáhat RVVI v dalších metodicko-koncepčních záležitostech souvisejících se správou systému VaVal.
- V RVVI zajistit přípravu dlouhodobé strategie ČR v oblasti VaVal, iniciovat transparentní a otevřený proces stanovení problémově orientovaných priorit VaVal<sup>3</sup>, zajistit, aby stanovené priority a systémová opatření v NP VaVal byla zapracována do všech navazujících strategií, koncepcí (včetně resortních) a dalších dokumentů pro oblast VaVal, a koordinovat finanční toky do VaVal tak, aby jejich objem odrážel priority VaVal.
- Na úrovni RVVI realizovat pravidelné evaluace efektivity celého systému VaVal, metodicky podporovat realizaci evaluací jednotlivými poskytovateli a metodicky přispívat k rozvoji systematických evaluací na úrovni jednotlivých výzkumných organizací (VO).

### 3.1.2 Technologická agentura ČR a její úloha v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací

Studie *Technologická agentura ČR a její úloha v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací*, která byla zpracována v listopadu 2010, rekapituluje činnost Technologické agentury ČR (TAČR) v prvním roce jejího fungování a porovnává její činnost s obdobnými agenturami v zahraničí. Na základě získaných informací studie formuluje doporučení pro další rozvoj činnosti TA ČR a stabilizaci její pozice v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací a národním inovačním systému obecně.

Studie je rozdělena do čtyř podkapitol. V první části jsou popsány hlavní legislativní a organizační kroky související se vznikem a zahájením činnosti TA ČR. Ve druhé podkapitole je uveden přehled činností, které TA ČR realizovala v prvním roce své činnosti. Třetí část je věnována stručnému srovnání postavení TA ČR v národním inovačním systému s pozicí obdobných zahraničních agentur včetně aktivit, které tyto agentury zpravidla realizují. Závěrečná část obsahuje návrhy a doporučení pro další rozvoj TA ČR v rámci národního inovačního systému.

Vznik a zahájení činnosti TA ČR byly základními předpoklady pro zjednodušení a zefektivnění systému účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací v ČR. Dalšími kroky bude stabilizace pozice TA ČR v systému podpory VaVal v ČR a postupné rozšíření činnosti této agentury. Zároveň musí dojít k vytvoření nových vazeb pro spolupráci mezi jednotlivými resorty odpovědnými za tvorbu koncepcí v oblasti VaV v rámci svých kompetencí a TA ČR jakožto agenturou pro podporu aplikovaného VaV a kultivaci inovačního prostředí v ČR.

Doporučení vyplývající z posouzení činnosti TA ČR v prvním roce jejího fungování se soustředí na dvě oblasti. Prvním je potřeba jednoznačného vymezení úlohy TA ČR a jednotlivých resortů, které nejsou poskytovateli veřejné podpory VaV, v systému VaVal. Po prvním roce fungování TA ČR totiž zůstávalo nevyjasněno, zda má TA ČR v systému podpory VaVal plnit výhradně úlohu implementační agentury nebo zda má koncepci programů podpory rovněž sama navrhopvat a připravovat. Studie proto doporučila, aby RVVI vydala jednoznačný výklad a s ním související instrukci pro TA ČR a všechny správní úřady s odpovědností za VaV, které nejsou poskytovateli účelové podpory VaV, jak postupovat v procesu přípravy, předkládání a implementace programů účelové podpory VaV realizovaných TA ČR. Druhé doporučení je směřováno přímo na TA ČR, která by se měla po roce fungování spojeného se zajištěním základního chodu agentury soustředit na formulaci dlouhodobé

<sup>3</sup> Národní priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací byly schváleny vládou ČR usnesením ze dne 19. července 2012 č. 552 (<http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=653383>)



strategie, která bude určovat směr rozvoje TA ČR, cílového stavu z hlediska pozice v národním inovačním systému, rozšíření programového portfolia a dalších aktivit na podporu VaVal a kultivaci inovačního prostředí.

### **3.1.3 Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, experimentálního vývoje a inovací**

Tato studie, která byla zpracována k opatřením A 1-1 a A 8-1 NP VaVal, navazuje na předcházející studii a jejím cílem je navrhnout konkrétní kroky pro transformaci RVVI, které by měly směřovat k posílení její koordinační úlohy. V první části studie je podán přehled a zhodnocení existujících činností RVVI dle zákona 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, dále jen zákon č. 130/2002 Sb.).

V analytické části studie je provedena komparativní analýza přístupů ke koordinaci systému VaVal v pěti zahraničních zemích (Finsko, Dánsko, Rakousko, Irsko a Japonsko). Pozornost je věnována zejména úlohám rad a dalších institucí, které mají v národním inovačním systému obdobnou roli jako RVVI v ČR, a to zejména při řízení a koordinaci systému VaVal, tvorbě rozpočtu na VaVal a jeho alokaci, a při přípravě a implementaci programů účelové podpory VaVal.

Ze studie vyplývá, že koordinační roli v současném systému VaVal má RVVI, která se blíží virtuálnímu ministerstvu pro VaVal. Je uvedeno, že pro zvýšení operability a efektivity RVVI by přispělo výrazné posílení zastoupení jednotlivých poskytovatelů v RVVI, změna právní formy a vytvoření dostatečného administrativního zázemí pro vykonávání exekutivních funkcí. Realizace těchto kroků by však kladla nároky na změnu kompetenčního zákona, zákona č. 130/2002 Sb., obměnu personálního složení RVVI a personální posílení administrativního aparátu RVVI.

Ve studii jsou také navrženy další možnosti pro zefektivnění správy systému VaVal, jako je:

- Transformace RVVI na koordinační orgán, která by byla spojena s vytvořením duálního modelu uspořádání systému VaVal, tj. převedením odpovědností za politiku VaVal na MŠMT a MPO. Tato transformace by však vyžadovala změny v zákoně č. 130/2002 Sb.
- Transformace RVVI na poradní orgán, při které by byly značně omezeny kompetence RVVI v oblasti koordinace politiky VaVal jejich převedením na jeden nebo více ústředních orgánů státní správy. Podle závěrů studie by však současně musely být vytvořeny nové mechanismy pro koordinaci politiky VaVal, tvorbu rozpočtu i rozdělování institucionální podpory.

Na závěr studie jsou navržena opatření, jejichž realizace by přispěla k zefektivnění činnosti současné RVVI bez nutnosti změn kompetencí, a tím zásadních zásahů do platné legislativy:

- Posílení zastoupení MŠMT, MPO a dalších nejvýznamnějších poskytovatelů podpory VaVal v RVVI. Tento krok lze realizovat bez ohledu na předchozí vyjasnění, zda má RVVI nadále konvergovat spíše k modelu virtuálního ministerstva, či k modelu koordinačního orgánu.
- Posílení administrativního aparátu, který bude zajišťovat exekutivní funkce RVVI.
- Posílení vazeb mezi RVVI, MŠMT a MPO v oblasti tvorby politiky VaVal, především za účelem zajištění provázanosti politiky VaVal, vzdělávání a rozvoje podnikání a pro vytvoření efektivních vazeb mezi národní a evropskou politikou v této oblasti.

### **3.1.4 Manažerský styl řízení na vysokých školách a ostatních výzkumných organizacích**

Studie *Manažerský styl řízení na vysokých školách a ostatních výzkumných organizacích*, která byla zpracována v červnu 2012, se zaměřuje na vyhodnocení opatření A 1-4 a s ním úzce souvisejících opatření A 4-1 a A 4-2 NP VaVal. Cílem studie bylo posoudit úroveň manažerského stylu řízení ve výzkumných organizacích a formulovat doporučení pro nastavení efektivních vnitřních systémů, které budou vytvářet flexibilní a reaktivní prostředí uvnitř výzkumných organizací a budou přispívat k jejich

větší otevřenosti a naplňování třetí role. Vyhodnocení bylo uskutečněno ve třech navazujících kapitolách, které zkoumají dílčí aspekty strategického řízení výzkumných organizací.

První kapitola se věnuje posouzení právních podmínek pro organizační uspořádání institucionálního řízení na veřejných vysokých školách a ve veřejných výzkumných institucích, zhodnocení podmínek pro ovlivňování strategického směřování výzkumných organizací ze strany státu a posouzení vnitřních strategií a směrnic upravujících cíle a procesy pro naplňování třetí role výzkumných organizací.

Druhá kapitola se zabývá především analýzou současného stavu uplatnění nástrojů managementu znalostí ve výzkumných organizacích, využíváním a obsahem strategických koncepčních dokumentů v oblasti řízení spolupráce výzkumné a aplikační sféry a institucionalizací systému motivace výzkumných pracovníků pro výše rozvoj transferu znalostí a spolupráce s aplikační sférou.

Třetí kapitola je věnována systémům pro rozvoj mezinárodní spolupráce fungujících uvnitř veřejných výzkumných institucí a veřejných vysokých škol. Kapitola se zabývá především podpůrnými a motivačními mechanismy pro zapojení výzkumníků do mezinárodních výzkumných projektů a podmínkami pro oboustrannou mezinárodní mobilitu ve VVI a na VŠ.

Mezi hlavní doporučení vyplývající ze studie patří:

- posílit principy korporativního řízení na vysokých školách;
- zavést prvky financování výzkumných organizací na základě výkonnostních kontraktů, které budou zohledňovat profil konkrétních institucí a jejich úlohu v systému VaVal;
- profesionalizovat management výzkumných organizací;
- ve výzkumných organizacích formulovat a implementovat strategii pro spolupráci s aplikační sférou a vytvářet systémy, které budou stimulovat a usnadňovat komercializaci výsledků VaV;
- vytvořit systém financování center pro transfer znalostí nezávislý na projektech hrazených ze Strukturálních fondů EU;
- optimalizovat portfolio služeb center pro transfer znalostí a jasně vytyčit jejich kompetence;
- stanovit jasná kritéria pro systém finanční motivace výzkumných pracovníků za vytváření aplikovatelného poznatku, za příjmy z komercializace a za realizovanou spolupráci s aplikační sférou;
- formulovat strategie výzkumných organizací pro internacionalizaci;
- ve výzkumných organizacích zavést informační systémy, které by výzkumníky přehledně informovaly o všech relevantních možnostech mezinárodní spolupráce;
- centralizovat administrativní činnosti a činnosti související s finančními a legislativními aspekty mezinárodních projektů na úrovni jednotlivých výzkumných organizací;
- vyčlenit část rozpočtů výzkumných organizací přímo na projekty mezinárodní výzkumné spolupráce.

### **3.1.5 Návrhy na zefektivnění systému řízení výzkumu, vývoje a inovací v ČR**

Tato studie byla zpracována k opatřením A 8-1 a A 1-1 NP VaVal. Studie reaguje na skutečnost, že dosud nebyl vytvořen koordinační orgán na ústřední úrovni státní správy tak, jak bylo stanoveno v NP VaVal v opatřeních A 1- a A 8-1, tj. jako orgán, který bude odpovídat za strategické řízení VaVal, stanovovat prioritní směry a koordinovat rozdělování veřejné podpory na VaVal a který bude zároveň působit na intenzivnější spolupráci ústředních orgánů státní správy v oblasti tvorby a implementace výzkumné, vzdělávací a inovační politiky.

Cílem studie je posoudit, jakým způsobem je přistupováno k zefektivnění systému řízení a koordinace politiky VaVal v analytických a strategicko-koncepčních dokumentech publikovaných v ČR v posledních letech. Konkrétně se jedná o tyto dokumenty:

- Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020, která byla schválena vládou ČR usnesením č. 713 ze dne 27. září 2011;
- Národní inovační strategie České republiky, schválená vládou usnesením č. 714 ze dne 27. září 2011;
- Závěry Mezinárodního auditu VaVal v ČR uvedené v jeho zprávě a zejména její příloze zaměřené na řízení VaVal v ČR, které byly publikovány v roce 2012;
- Studie zpracované k této problematice v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“, konkrétně studie z podzimu roku 2010 a z jara 2011;
- Studie připravené pro účely Kulatých stolů k financování VaVal v ČR, které byly iniciovány RVVI v druhé polovině roku 2009.

Porovnání výše uvedených dokumentů je provedeno pro čtyři základní oblasti, které formují systém řízení VaVal:

- Rozdělení kompetencí v národním inovačním systému a odpovědnost za jeho koordinaci;
- Formulace strategie VaVal a jejích priorit;
- Implementace této strategie (zejména financování VaVal);
- Hodnocení VaVal na různých úrovních.

V této struktuře jsou uvedena i shrnutí a návazná doporučení uvedená v závěrečné kapitole této studie.

### 3.1.6 Porovnání poslání, struktury a činností rad pro výzkum a inovace

Ve studii *Porovnání poslání, struktury a činností rad pro výzkum a inovace*, která byla zpracována v září 2013, jsou srovnány vybrané aspekty vymezující postavení rad pro výzkum vývoj a inovace v národních inovačních systémech třech zemí – ČR, Finska a Rakouska. Kromě vymezení úlohy a postavení těchto rad je kladen důraz i na porovnání vnitřní struktury, jejich složení z hlediska zastoupení ministerstev a odborníků z výzkumu a inovací a v neposlední řadě i hlavních aktivit, které tyto rady plní. Cílem této studie je přispět k diskusi o možných úpravách struktury a systému řízení výzkumu, vývoje a inovací v ČR v návaznosti na zkušenosti s fungováním obdobných rad v zahraničí.

Struktura studie byla zvolena tak, aby bylo možné jednotlivá hlediska fungování rad bezprostředně srovnat. V první části je porovnáno postavení rad ve výzkumném a inovačním systému jednotlivých zemí, druhá část sleduje strukturu rad a proces ustavení jejich členů a třetí část se věnuje porovnání hlavních činností rad. Nejvýznamnějším závěrem studie je skutečnost, že složení rady musí odpovídat jak jejímu poslání, tak i skutečné úloze v systému tvorby a implementace výzkumné a inovační politiky. Na příkladu Rakouska je ukázáno, že úloze rady jako poradního orgánu, jehož výstupy mají doporučující charakter, odpovídá složení rady ryze z odborníků. Naproti tomu finská Rada pro výzkum a inovace, která má mnohem významnější roli při formulování výzkumné a inovační strategie a při přípravě rozpočtu na výzkum a inovace, je tvořena z poloviny členy vlády.

Klíčovým doporučením pro ČR je potřeba dosáhnout souladu mezi složením Rady pro výzkum, vývoj a inovace a její úlohou v systému tvorby a implementace výzkumné a inovační politiky. Z naznačených cest, jak toho dosáhnout, je doporučena varianta, která nevyžaduje zásadnější legislativní úpravy, totiž aby se členy RVVI stali zástupci MŠMT, MPO a dalších poskytovatelů institucionální a účelové podpory (včetně GA ČR a TA ČR).

## 4 Vyhodnocení plnění cíle

### 4.1 Indikátory pro vyhodnocení pokroku v plnění cíle

Vyhodnocení plnění *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* se zaměřuje na posouzení, k jakým změnám došlo v oblasti koordinace tvorby a implementace výzkumné a inovační politiky na národní úrovni, jak byla posílena odborná analytická činnost při tvorbě a implementaci výzkumné a inovační politiky a k jakým posunům došlo na výzkumných organizacích při posilování prvků strategicky orientovaného manažerského řízení s vazbou na plnění třetí role.

Plnění *Cíle 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* je díky systémové povaze stanoveného cíle provedeno s využitím kvalitativních indikátorů, kterými je sledováno, k jakým pozitivním změnám došlo do poloviny roku 2013. K vyhodnocení jsou využity tyto indikátory:

- **Vytvoření koordinačního orgánu (transformací RVVI).** Tento indikátor sleduje úroveň dosažení institucionální změny v systému VaVal, která by se projevila ustavením koordinačního orgánu s odpovědností za strategické řízení VaVal, včetně odpovědnosti za koordinaci veřejné podpory VaVal.
- **Zahájení činnosti Technologické agentury ČR.** Obdobně jako předchozí ukazatel, sleduje tento kvalitativní indikátor systémovou změnu spočívající v zahájení činnosti Technologické agentury ČR. Současně je posouzena i úroveň naplnění předpokládané úlohy této agentury v systému VaVal.
- **Úroveň koordinace v systému řízení a financování VaVal.** Zatímco předchozí indikátory sledují institucionální změny v systému VaVal, tento indikátor je využit pro posouzení funkčnosti koordinačních mechanismů v tomto systému, tj. zda a jak účinně jsou koordinační mechanismy zavedeny.
- **Úroveň využívání odborných analytických studií v politice VaVal.** Prostřednictvím tohoto ukazatele je sledováno, zda jsou pro tvorbu a implementaci výzkumné a inovační politiky využívány odborné analytické studie.
- **Úroveň zavedení prvků manažerského řízení ve výzkumných organizacích.** Pomocí tohoto kvalitativního indikátoru je vyhodnoceno, do jaké míry jsou ve výzkumných organizacích (převážně, neboť mezi jednotlivými organizacemi existují rozdíly ve stylu řízení) uplatňovány prvky manažerského řízení s důrazem na vytváření motivačních mechanismů pro realizaci výzkumu s potenciálem uplatnění výsledků v praxi, pro rozvoj mezinárodní spolupráce ve výzkumu a pro realizaci kolaborativního výzkumu.

Při tomto kvalitativním hodnocení je využívána následující pětiúrovňová stupnice charakterizující plnění cíle:

- **Zcela nedostatečné** – stav se nemění, stanovených cílů nebude dosaženo;
- **Neuspokojivé** – stav se mění jen málo, stanovených cílů nebude dosaženo;
- **Uspokojivé** – stav se lepší, stanovených cílů bude postupně dosaženo;
- **Dobré** – stanovené cíle jsou splněny;
- **Výborné** – stanovené cíle jsou splněny a jsou vytvořeny předpoklady pro stanovení vyšších cílů.

## 4.2 Vyhodnocení naplňování cíle podle navržených indikátorů

### 4.2.1 Vytvoření koordinačního orgánu (transformací RVVI)

Koordinační orgán v pojetí záměru NP VaVal (konkrétně aktivity A 1-1) zřízen nebyl. Nedošlo ani k transformaci RVVI ani k úpravě její pozice v systému VaVal. Postavení RVVI je tak v polovině roku 2013 shodné s postavením RVVI po novele zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací přijaté v roce 2009. Diskuse o vytvoření nového ústředního orgánu s odpovědností za výzkum, vývoj a inovace (příp. i vzdělávání) s větší či menší intenzitou stále probíhá. Zatím nejdále se diskuse dostala v rámci série pěti kulatých stolů o financování VaV v ČR, které byly pořádány RVVI v druhém pololetí 2009 a prvním pololetí 2010, kterých se zúčastnili všichni klíčoví hráči formující podmínky pro VaV a jeho využití v ČR. Výsledkem byl variantní návrh institucionální struktury řízení a financování VaV, který však z důvodu politické nestability v prvním pololetí 2010 nebyl dále rozpracován a implementován.

Tvorba výzkumné a inovační politiky postrádá strategický přístup, který by na základě stanovené vize zajistil dlouhodobé směřování výzkumné a inovační politiky a stabilizaci systému VaVal v ČR, včetně předvídatelných podmínek pro financování výzkumných aktivit.

**Vyhodnocení indikátoru k roku 2013: zcela nedostatečné**

### 4.2.2 Zahájení činnosti Technologické agentury ČR

Technologická agentura ČR (TA ČR) vznikla novelou zákona č. 130/2002 Sb. schválenou zákonem č. 110/2009 Sb. dne 27. března 2009 s účinností od 1. července 2009. Novelizovaný zákon č. 130/2002 Sb. rovněž vymezuje základní úkoly TA ČR a úlohu jednotlivých orgánů TA ČR, tj. předsednictva, výzkumné rady a kontrolní rady. Vznik TA ČR byl doprovázen změnami ve státní správě výzkumu, vývoje a inovací schválenými usnesením vlády ze dne 20. října 2008 č. 1305, v rámci nichž došlo k omezení počtu poskytovatelů veřejné podpory na výzkum, vývoj a inovace.

Činnost TA ČR byla de facto zahájena jmenováním předsednictva TA ČR vládou dne 12. října 2009. Ihned po té byla zřízena Kancelář TA ČR, jejíž hlavní úlohou je zabezpečení administrativní a organizační agendy související s naplňováním úkolů stanovených zákonem. Dne 30. října 2009 vydalo předsednictvo TA ČR prohlášení k zahájení činnosti, ve kterém byly definovány základní priority předsednictva a zásady pro jeho činnost. Statut TA ČR byl schválen usnesením vlády ČR ze dne 7. prosince 2009 č. 1530 o Statutu Technologické agentury České republiky.

Po čtyřech letech fungování se TA ČR stala integrální součástí systému VaVal v ČR. V polovině roku 2013 TA ČR realizovala 6 programů podpory aplikovaného výzkumu a vývoje, z nichž čtyři byly v implementační fázi (proběhly veřejné soutěže či zakázky). Rozpočet TAČR na implementaci programů v roce 2013 dosahoval téměř 2,5 mld. Kč.

**Vyhodnocení indikátoru k roku 2013: výborné**

### 4.2.3 Úroveň koordinace v systému řízení a financování VaVal

Kompetence v oblasti VaVal, včetně tvorby strategií, politik a programů VaVal, jsou v ČR rozděleny mezi více ministerstev a dalších orgánů (správních úřadů). Významnou roli v oblasti tvorby výzkumné a inovační politiky hraje zejména RVVI, která je odborným a poradním orgánem vlády pro oblast VaVal a která mj. zabezpečuje přípravu a kontrolu realizace NP VaVal a zpracování národních priorit VaVal. RVVI také zajišťuje koordinaci politik VaVal jednotlivých orgánů státní správy a přípravu a projednání rozpočtu na VaVal. Koordinaci výzkumné a inovační politiky RVVI přispívá zpracováním stanovisek k materiálům předkládaným vládě za oblast VaVal a následné mezirezortní připomínkové řízení, kde se k jednotlivým dokumentům projednávaným vládou mohou vyjádřit ostatní resorty (a další dotčené subjekty – oficiální připomínková místa). To do určité míry přispívá k zajištění vazeb mezi koncepcemi a programy připravenými různými resorty.

Přesto existuje prostor pro posílení koordinačních mechanismů při tvorbě a implementaci výzkumné a inovační politiky. Důležité je především provázat opatření politiky mezinárodní spolupráce ve VaVal se systémovými podmínkami pro realizaci výzkumu, koordinovat využití národních prostředků na VaV s prostředky ze Strukturálních fondů EU a dále vzájemně navázat opatření výzkumné, vzdělávací a inovační politiky.

Významným krokem k posílení koordinačních mechanismů při financování VaVal bylo zřízení a zahájení činnosti TA ČR, která koncentruje značnou část prostředků na podporu aplikovaného výzkumu a vývoje. Díky této koncentraci účelové podpory jsou vytvořeny podmínky pro efektivní vynakládání veřejných prostředků na VaV a k omezení případů duplicitního financování podobných či dokonce stejných výzkumných projektů.

**Vyhodnocení indikátoru k roku 2013: uspokojivé**

#### **4.2.4 Úroveň využívání odborných analytických studií v politice VaVal**

Zhodnocení úrovně naplňování tohoto indikátoru má dvě základní roviny. První je, k jakému posunu došlo při systematickém zajištění přístupu k odborným analytickým podkladům pro tvorbu a implementaci politiky VaVal. Druhým je potom samotná schopnost využít takové studie při formulaci politiky VaVal.

Z hlediska zajištění přístupu k odborným analyticko-koncepčním podkladům došlo oproti roku 2009 ke značnému posunu. RVVI si zajistila přístup k těmto podkladům prostřednictvím smlouvy na čtyři roky, během nichž jí byly poskytovány odborné služby nezávislými analytickými pracovišti. Poptávka po tomto typu služeb vzrostla také ze strany jednotlivých poskytovatelů, zejména MŠMT a TA ČR. Z toho je patrné, že zájem státní správy o realizaci výzkumné a inovační politiky na základě odborných podkladů v posledních letech výrazně vzrostl.

Schopnost státní správy využívat odborné podklady pro tvorbu a implementaci výzkumné a inovační politiky je však stále poměrně omezená. Z části to může být dáno personálním poddimenzováním útvarů veřejné správy odpovědných za politiku VaVal (zejm. na Úřadu vlády a MŠMT), částečně pak tuto schopnost limituje úroveň otevřenosti, dialogu a komunikace mezi odpovědnými tvůrci výzkumné a inovační politiky ve veřejné správě (nezřídka jsou odborné studie dostupné pouze resortům, jež si jejich zpracování zadaly). Celkově lze tedy pozorovat určitý posun k moderním principům evidence-based policy, existuje však stále prostor k otevřenějšímu a na dialogu založenému přístupu k tvorbě výzkumné a inovační politiky.

**Vyhodnocení indikátoru k roku 2013: uspokojivé**

#### **4.2.5 Úroveň zavedení prvků manažerského řízení ve výzkumných organizacích**

Přestože se úroveň řízení mezi jednotlivými výzkumnými organizacemi liší, obecně lze konstatovat, že se v posledních letech zvýšil důraz na posilování třetí role výzkumných organizací a na jejich větší otevřenost vůči společnosti. Strategie, které představují důležitý nástroj řízení výzkumných organizací, zpravidla deklarují otevřenost výzkumných organizací ke spolupráci s aplikační sférou a zájem o transfer nových znalostí, tato oblast však obvykle nepatří mezi jejich hlavní priority. Procesy související s komercializací výsledků VaV jsou vnitřními předpisy upraveny zejména směrem dovnitř výzkumných organizací. Ve vnitřních předpisech zpravidla chybí úpravy procesů a způsobů prezentace a aktivní nabídky výsledků VaV i konkrétní pravidla pro rozdělování příjmů z komercializace výsledků, tj. finanční motivaci pro výzkumníky. Přestože většina výzkumných organizací provozuje centrum pro transfer znalostí, nebo výzkumné organizace spolupracují s externími subjekty, které služby v oblasti transferu znalostí poskytují, nejsou výsledky zavádění poznatků VaV do praxe příliš uspokojivé. Výzkumným organizacím chybí dlouhodobé strategie transferu znalostí, které by určovaly celkovou vizi, rozvojové cíle a aktivity ve střednědobém a dlouhodobém horizontu.



Z hlediska organizace vnitřního řízení existuje rozdíl mezi vysokými školami a veřejnými výzkumnými organizacemi, což je ovlivněno odlišnou právní úpravou fungování těchto výzkumných organizací. Zatímco systém vnitřního řízení veřejných vysokých škol vykazuje převážně prvky kolegiálního řízení se silnou úlohou akademického senátu, v řízení veřejných výzkumných institucí jsou obsaženy spíše principy korporativního řízení, kde manažerská rozhodnutí uskutečňuje ředitel instituce, strategická rozhodnutí pak se souhlasem rady instituce, případně dozorčí rady.

Ze strany výzkumné politiky na národní úrovni byla pro rozvoj manažerského stylu řízení ve výzkumných organizacích ve vztahu k naplňování jejich třetí role poskytnuta jak metodická podpora (projekt Efektivní transfer znalostí a poznatků z výzkumu a vývoje do praxe a jejich následné využití – EF-TRANS), tak i byly posíleny motivační mechanismy pro transfer znalostí a spolupráci s aplikační sférou v systému hodnocení VaV a rozdělování institucionální podpory (Metodika 2013).

**Vyhodnocení indikátoru k roku 2013: uspokojivé**

### 4.3 Celkové vyhodnocení plnění cíle

Jak vyplývá z vyhodnocení uvedeného v předcházející kapitole, *Cíl 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* se podařilo naplnit pouze zčásti. Žádného pokroku oproti stavu v roce 2009 nebylo dosaženo v oblasti institucionalizace koordinačních mechanismů při tvorbě výzkumné a inovační politiky. Koordinační orgán pro oblast VaVal nebyl zřízen a současné rozdělení kompetencí stále znesnadňuje strategický a komplexní přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal, včetně zajištění provázanosti mezi jejími jednotlivými segmenty.

Naproti tomu došlo díky zřízení a zahájení činnosti TA ČR k významnému posílení koordinačních mechanismů v oblasti rozdělování účelové podpory na aplikovaný výzkum a vývoj.

Mezi dílčí oblasti, ve kterých došlo mezi roky 2009 a 2013 k určitému zlepšení oproti stavu před rokem 2009, lze zařadit:

- Koordinaci přípravy koncepčních dokumentů jednotlivých resortů v oblasti VaVal zajišťovanou předkládáním těchto koncepcí ke stanovisku RVVI. RVVI ve svých stanoviscích klade mnohem větší důraz na provázanost těchto koncepcí s Národní politikou VaVal a dalšími strategickými dokumenty v této oblasti. RVVI je rovněž důslednější při hodnocení parametrů programů VaVal, které jsou jí předkládány jednotlivými poskytovateli ke stanovisku. K lepší koordinaci účelové podpory VaV došlo koncentrací části prostředků na VaV do Technologické agentury ČR.
- Využívání odborných analytických podkladů v politice VaVal, kde byl zaznamenán intenzivnější zájem ze strany státní správy o zpracování podkladů pro tvorbu a implementaci výzkumné a inovační politiky. Na druhou stranu reálný impakt odborných podkladů stále naráží na nedostatečné personální kapacity orgánů státní správy, které by mohly tyto podklady využívat a na omezenou otevřenost a komunikaci mezi jednotlivými orgány státní správy.
- Zavádění prvků manažerského stylu řízení výzkumných organizací s vazbou na uplatňování jejich třetí role. Zde došlo k posílení důrazu na otevřenost výzkumných organizací vůči společnosti a k zavádění mechanismů pro zefektivnění transferu znalostí a spolupráci s aplikační sférou. Ze strany státu byla výzkumným organizacím poskytnuta metodická podpora při zavádění takových systémů a zároveň byly posíleny motivační mechanismy v systému hodnocení výsledků VaV a institucionálního financování výzkumných organizací.

### 4.4 Zpracování cíle do aktualizované NP VaVal

Vzhledem k tomu, že *Cíl 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* se podařilo splnit jen částečně, značná část této problematiky je zpracovávána i do aktualizované NP VaVal. Jedná se především o části související se zavedením strategického řízení VaVal na národní úrovni, která je v

aktualizované NP VaVal obsažena v *Bloku 4 Stabilní, efektivní a strategicky řízený systém VaVal*. Cílem je zde vytvoření stabilního prostředí a efektivně fungujícího systému pro provádění VaV a zavádění inovací, jehož součástí bude strategický přístup k tvorbě a realizaci politiky VaVal a účinná koordinace mezi jednotlivými aktéry národního inovačního systému<sup>4</sup>. Přímou vazbu na Cíl 1 původní NP VaVal mají první dva cíle tohoto bloku, a to:

- Zefektivnit koordinaci v systému řízení VaVal a zabezpečit personální kapacity odpovědných úřadů;
- Posílit strategický přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal.

Cíl *Zefektivnit koordinaci v systému řízení VaVal a zabezpečit personální kapacity odpovědných úřadů* je zaměřen na dobudování současného systému VaVal v ČR a zajištění účinné koordinace řízení a financování VaVal na všech úrovních. V těchto souvislostech budou na RVVI koncentrovány koncepční a strategické činnosti v oblasti VaVal, a zároveň budou některé její aktivity převedeny na příslušné ústřední správní úřady či poskytovatele podpory VaVal. Současně bude posílena úloha MŠMT jako ústředního správního úřadu odpovědného za VaV a působnost MPO bude rozšířena o oblast inovací.

Úloha poskytovatelů podpory VaVal bude posílena v oblasti hodnocení VO, kterým přidělují institucionální podporu, a vnitřního členění výdajů na VaVal v rámci svých rozpočtových kapitol. Posíleno bude také zastoupení správních úřadů odpovědných za VaVal (zřizovatelů VO a poskytovatelů veřejné podpory VaVal) ve Výzkumné radě Technologické agentury ČR (TA ČR).

Dalším cílem je zajistit efektivní koordinaci mezi MŠMT, MPO a RVVI při tvorbě politiky VaVal, zajištění její návaznosti na politiku EU a koordinaci využívání národních a evropských zdrojů při implementaci politiky VaVal. V těchto souvislostech bude provedeno vymezení role různých typů VO v národním inovačním systému, které bude odpovídat způsob jejich hodnocení a institucionálního financování, a zároveň budou posíleny vazby a spolupráce mezi jednotlivými typy VO.

V cíli *Posílit strategický přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal* je stanoveno, že pro posílení strategického přístupu k tvorbě a implementaci politiky VaVal bude prováděno průběžné monitorování a vyhodnocování všech strategií a politik VaVal, které jsou připravovány na národní, regionální a resortní úrovni, včetně vyhodnocování jejich dopadů. Dále bude prováděno hodnocení poskytovatelů podpory VaVal a komplexní hodnocení celého systému VaVal. Výsledky hodnocení prováděných na všech úrovních budou využívány pro kvalifikovanou tvorbu politiky VaVal.

Dále je stanoveno, že bude zajištěn veřejný přístup ke komplexním analýzám a výhledovým studiím, které jsou zaměřeny na sledování technologických trendů, stanovení strategických priorit VaVal, identifikaci společenských hrozeb a oblastí, kterým by se politika VaVal a další regionální a resortní strategie měly systematicky věnovat. Doslovné znění cílů *Zefektivnit koordinaci v systému řízení VaVal a zabezpečit personální kapacity odpovědných úřadů* a *Posílit strategický přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal* v bloku *Stabilní, efektivní a strategicky řízený systém VaVal* aktualizované NP VaVal je uvedeno v přílohové části této studie. V příloze je uveden i text všech opatření, která by měla přispět k naplnění těchto cílů.

## 4.5 Shrnutí – SWOT analýza

Přehledné shrnutí silných stránek, slabin, příležitostí a hrozeb v oblastech VaVal souvisejících s *Cílem 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* je uvedeno v následující tabulce. Při sestavení této stručné SWOT analýzy byly využity informace uvedené v předcházejících kapitolách.

---

<sup>4</sup> Zřízení koordinačního orgánu navrženého v původní NP VaVal není v aktualizované verzi explicitně uvedeno.



Silné stránky	Slabiny
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Zřízení a zahájení činnosti Technologické agentury ČR</li> <li>- Sílící důraz na posilování třetí role výzkumných organizací</li> <li>- Existence infrastruktury pro strategické řízení transferu znalostí a spolupráce výzkumných organizací s aplikační sférou</li> <li>- Zajištění finančních prostředků pro analytickou a koncepční podporu pro vyhodnocování a aktualizaci NP VaVal od roku 2010 do roku 2013</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetence za oblast VaVal jsou rozděleny mezi více orgánů státní správy, což znesnadňuje strategický a komplexní přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal</li> <li>- Nebyl vytvořen koordinační orgán navržený v původní NP VaVal ani nebyly vytvořeny účinné koordinační mechanismy pro tvorbu strategií a politik VaVal na jednotlivých úrovních (národní, resortní, regionální) a jejich implementaci</li> <li>- Tvorba výzkumné a inovační politiky postrádá strategický přístup, který by zajistil dlouhodobé směřování výzkumné a inovační politiky a stabilizaci systému VaVal v ČR, včetně předvídatelných podmínek pro financování výzkumných aktivit</li> <li>- Není zajištěna dostatečná provázanost implementace jednotlivých nástrojů politiky VaVal na národní úrovni, úrovni resortů a v regionech</li> <li>- Při tvorbě politik a koncepcí zaměřených na oblast VaVal nejsou adekvátně využívány analytické a podkladové studie</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aktualizovaná NP VaVal schválená vládou ČR v dubnu 2013 obsahuje cíle a opatření zaměřená na zvýšení koordinace a zajištění vazeb při tvorbě a implementaci politiky VaVal, která mohou přispět k dosažení synergií. Konkrétně se jedná o: <ul style="list-style-type: none"> <li>o vytvoření koordinačních mechanismů pro tvorbu a implementaci politik a koncepcí zaměřených na oblast VaVal</li> <li>o posílení strategického přístupu k tvorbě a implementaci politiky VaVal na všech úrovních</li> <li>o posílení důrazu na hodnocení VaVal na všech úrovních, které může přispět ke zlepšení tvorby politik a koncepcí pro oblast VaVal („evidence based policy“)</li> </ul> </li> <li>- Depolitizace a profesionalizace státní správy</li> <li>- Zajištění finančních prostředků pro analytickou a koncepční podporu pro tvorbu a implementaci politik VaVal na všech úrovních, které by přispělo k lepší provázanosti všech strategicko-koncepčních dokumentů připravených v ČR a jejich lepšímu zaměření podle potřeb společnosti</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nekoordinovaná tvorba politik a koncepcí pro oblast znalostní ekonomiky (vzdělávání, výzkumu, inovací)</li> <li>- Dvojkolejné financování výzkumu z národních prostředků a z prostředků ze Strukturálních fondů EU</li> <li>- Neefektivní využívání veřejných prostředků na VaVal v důsledku překryvů (financování jedné oblasti z více zdrojů) a mezer (nezajištění financování VaV v oblastech významných pro socioekonomický rozvoj země)</li> <li>- Financování velkého množství projektů menšího rozsahu v důsledku nedostatečné koordinace v implementaci programů VaVal, které nepovede ke splnění stanovených cílů a které nebude přispívat k socioekonomickému rozvoji ČR</li> </ul>

## 5 Závěr

Ve studii byla vyhodnocena úroveň naplnění cílů a opatření navržených v *Cíli 1 Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních* NP VaVal. Pro tyto účely bylo navrženo pět kvalitativních indikátorů, které umožnily posoudit pokrok v naplňování cíle v následujících oblastech – ustavení koordinačního orgánu, zahájení činnosti TA ČR, koordinační mechanismy pro tvorbu a implementaci politiky VaVal, využívání odborných podkladových studií při tvorbě výzkumné a inovační politiky a úroveň manažerského stylu řízení ve výzkumných organizacích s vazbou na uplatňování jejich třetí role. K vyhodnocení plnění cíle 1 a jeho čtyř opatření byly využity závěry studií, které byly v průběhu let 2010 až 2013 zpracovány v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“. Výsledky tohoto vyhodnocení jsou přehledně shrnuty ve SWOT analýze.

Z provedeného vyhodnocení plyne, že žádného pokroku nebylo dosaženo v oblasti institucionalizace koordinačních mechanismů při tvorbě výzkumné a inovační politiky, neboť koordinační orgán pro oblast VaVal nebyl tak, jak předpokládala NP VaVal, ustaven. Současné rozdělení kompetencí za oblast VaVal bez odpovídající koordinace tak dále znesnadňuje strategický a komplexní přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal, včetně zajištění provázaností mezi jejími jednotlivými segmenty. Naopak došlo k významnému posílení koordinace při rozdělování účelové podpory na aplikovaný výzkum a vývoj, a to díky ustavení a zahájení činnosti TA ČR. Z hlediska samotného strategického přístupu k tvorbě výzkumné a inovační politiky byl zaznamenán intenzivnější zájem státní správy o odborné podkladové studie, jejich reálné využití pro politiku VaVal je však diskutabilní. Na úrovni výzkumných organizací došlo v posledních letech k posílení důrazu kladeného na třetí roli, v oblasti implementace mechanismů pro efektivní zajištění této úlohy výzkumných organizací však existuje stále značný prostor pro zlepšení.

Do budoucna je potřeba především vytvořit podmínky pro dlouhodobé směřování výzkumné a inovační politiky a stabilizovat systém řízení VaVal v ČR, včetně vytvoření předvídatelných podmínek pro financování výzkumných aktivit. Jak upozorňují závěry Mezinárodního auditu systému VaVal v ČR, klíčovým předpokladem pro vytvoření funkčního systému VaVal je obnovení důvěry výzkumné komunity ve vládu a řízení systému VaVal. Tato důvěra musí být založena na transparentních a nestranných principech, včetně vyvození důsledků z jejich případného porušení. Všechny subjekty, které budou zapojeny do řízení národního systému výzkumu a inovací (RVVI, ministerstva, GA ČR, TA ČR a případně další instituce), by z tohoto důvodu měly uveřejňovat detailní informace o svých rozhodnutích a důvodech pro tato rozhodování. V této souvislosti mezinárodní audit také doporučuje uskutečnit reformu státní správy a vytvořit profesionální a depolitizovaný systém státní služby, který bude v souladu s evropskými principy státní správy.

Pro tvorbu výzkumné a inovační politiky je dále potřebné, aby byla založena na využívání výsledků evaluací předchozích politik a nezávislých odborných analytických studií (uplatňování principů „evidence based policy“).

Pozornost by měla být nadále věnována rovněž aplikaci mechanismů pro posilování spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou a pro přenos znalostí z veřejného výzkumu do praxe. K tomu by mělo přispět zefektivnění řízení výzkumných organizací a jejich pracovišť pro transfer znalostí či vnější spolupráci.

Vzhledem k tomu, že cíle NP VaVal v oblasti strategického řízení a koordinace politiky VaVal se nepodařilo do roku 2013 naplnit, tyto cíle jsou v upravené formě zapracovány i do její aktualizované verze. Ve strategické části aktualizované NP VaVal je tato problematika zařazena do *Bloku 4 Stabilní, efektivní a strategicky řízený systém VaVal*, kde je cílem vytvoření stabilního prostředí a efektivně fungujícího systému pro provádění VaV a zavádění inovací, jehož součástí bude strategický přístup k tvorbě a realizaci politiky VaVal a účinná koordinace mezi jednotlivými aktéry národního inovačního systému. Ke splnění cílů stanovených v aktualizované NP VaVal je navrženo pět opatření, která by měla být splněna nejpozději do roku 2015.

## 6 Přehled informačních zdrojů

Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020. Rada pro výzkum, vývoj a inovace

International Audit of Research, Development & Innovation in the Czech Republic. Final Report - Synthesis Report. Pro MŠMT zpracoval Technopolis Group, 2011

International Audit of Research, Development & Innovation in the Czech Republic. Final Report – 2. R&D Governance in the Czech Republic. Pro MŠMT zpracoval Technopolis Group, 2011

Kostić M., Pazour M., Pokorný O.: Manažerský styl řízení na vysokých školách a ostatních výzkumných organizacích. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, červen 2012

Národní inovační strategie České republiky. MŠMT a MPO, 2011

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009–2015. Rada pro výzkum, vývoj a inovace

Pazour M., Kučera Z., Klusáček K.: Návrh uspořádání budoucí „autority“ pro řízení systému výzkumu, vývoje a inovací v České republice. Podklady pro 5. kulatý stůl o financování VaV v ČR. Technologické centrum AV ČR, 2009

Pazour M., Kučera Z., Klusáček K.: Struktura systému výzkumu, vývoje a inovací v ČR. Podklady pro III. kulatý stůl o financování VaV v ČR. Technologické centrum AV ČR, 2009

Pazour M., Kučera Z.: Návrhy na zefektivnění systému řízení výzkumu, vývoje a inovací v ČR. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, 2012

Pazour M., Kučera Z.: Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, vývoje a inovací. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, 2010

Pazour M., Kučera Z.: Role koordinačního orgánu při přípravě a naplňování politik a koncepcí zaměřených na oblast výzkumu, experimentálního vývoje a inovací. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, 2011

Pazour M.: Porovnání poslání, struktury a činností rad pro výzkum a inovace. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, září 2013

Pazour M.: Technologická agentura ČR a její úloha v systému podpory výzkumu, vývoje a inovací. Studie Technologického centra AV ČR pro Úřad vlády ČR, listopad 2010

Reforma systému výzkumu, vývoje a inovací v ČR. RVVI, 2008

Strategie mezinárodní konkurenceschopnosti České republiky pro období 2012 až 2020. MPO, 2011

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. Rada pro výzkum, vývoj a inovace

## 7 Přílohová část

### 7.1 Příloha 1 - Znění cíle a opatření stanovených v tomto cíli

#### **Cíl 1: Zavést strategické řízení VaVal na všech úrovních**

*Cílem je zavést strategické řízení VaVal na ústřední úrovni založené na důsledném soustavném vyhodnocování dopadů Národní politiky VaVal a systematické analytické činnosti v této oblasti. Všechny tyto součásti strategického řízení budou efektivně využívány k pružnému reagování politiky VaVal na měnící se podmínky rozvoje znalostní společnosti. Zavedení strategického řízení je klíčové také na úrovni jednotlivých výzkumných organizací, a to zejména v souvislosti s posílením třetí role vysokých škol (resp. druhé role výzkumných institucí).*

#### **A 1-1: Zřídit jeden koordinační orgán na ústřední úrovni státní správy s odpovědností za VaVal.**

Za účelem zavedení strategického řízení VaVal a zefektivnění systému veřejné podpory VaVal bude vytvořen koordinační orgán, jemuž bude svěřena odpovědnost za strategické řízení VaVal, včetně koordinace veřejné podpory VaVal. Koordinační orgán vznikne v r. 2013 transformací současné RVV, která značnou část těchto aktivit již plní. V oblasti řízení politiky VaVal bude tento orgán zejména koordinovat aktivity jednotlivých ústředních orgánů státní správy v oblasti politiky VaVal, v oblasti veřejné podpory VaVal pak bude koordinační orgán zejména navrhopvat vládě alokaci státních výdajů na VaV (institucionálních i účelových), vyhodnocovat účelnost vynaložených prostředků ve vazbě na dosažené výsledky a stanovovat prioritní směry pro zacílení veřejné podpory aplikovaného výzkumu. Součástí koordinačního orgánu bude rada složená z předních odborníků základního a aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací. Vedoucí koordinačního orgánu, který bude zároveň členem vlády, bude mít k dispozici dostatečné lidské a finanční kapacity pro strategické řízení systému VaVal a vykonávání běžné agendy spojené s koordinací veřejné podpory VaVal.

Termín: 2013

Odpovědnost: vláda na návrh RVV

#### **A 1-2: Zahájit činnost Technologické agentury ČR v souladu s novelou zákona č. 130/2002 Sb.**

Důležitou součástí efektivního systému veřejné podpory VaVal je také efektivní implementační struktura. Zatímco účelová podpora základního výzkumu je v ČR dostatečně koncentrována (s dominantním postavením Grantové agentury ČR), účelová podpora aplikovaného výzkumu je značně fragmentována. Za účelem koncentrace (a tím zefektivnění) podpory aplikovaného výzkumu je v novelizovaném zákoně č. 130/2002 Sb. upravena působnost Technologické agentury ČR (TA ČR). V souladu s tímto zákonem budou ustanoveny orgány Technologické agentury a zahájena její činnost spočívající v rozdělování postupně rostoucích státních výdajů na aplikovaný výzkum spadající do jejich působnosti, které začnou být poskytovány TA ČR v roce 2011. Po vyhodnocení činnosti TA ČR bude připravena II. etapa rozvoje zahrnující optimalizaci jejích aktivit a organizační struktury.

Termín: 2009

Odpovědnost: RVV

#### **A 1-3: Z prostředků státního rozpočtu průběžně podporovat realizaci a aktualizaci NP VaVal.**

Nedílnou součástí strategického řízení politiky VaVal je soustavné sledování a vyhodnocování systému VaVal a poskytování odborného analyticko-koncepčního zázemí pro politiku VaVal (think-tank pro politiku VaVal). Tvorba analýz a podkladových studií a jejich účelné využívání decisní sférou je žádoucí nejen ve fázi přípravy politiky VaVal, ale také v průběhu její realizace, kdy na jejich základě mohou být implementována případná korekční opatření. V letech 2009–2013 bude tato podpůrná

činnost pro politiku VaVal podporována z prostředků k tomuto účelu již vyčleněných na činnost RVV jako výzkum pro potřeby státní správy realizovaný podle zákona o veřejných zakázkách. V dalších letech bude z prostředků nově zřízeného koordinačního orgánu podporována kontinuální činnost organizace, která se bude připravě podkladových analýz, hodnotících zpráv, výhledových a koncepčních studií v oblasti VaVal systematicky věnovat. Za účelem zabezpečení systematického přístupu bude tato odborná činnost pro strategické řízení VaVal zajišťována organizací na základě dlouhodobé smlouvy uzavřené nově zřízeným koordinačním orgánem, který bude poskytnuté výstupy následně využívat pro strategické řízení politiky VaVal a pro zaměření veřejné podpory aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací.

Termín: od 2009

Odpovědnost: do 2013 RVV, od roku 2013 nově zřízený koordinační orgán

#### **A 1-4: Posílit roli manažerského řízení vysokých škol a ostatních výzkumných organizací**

Kromě ústřední úrovně státní správy systému VaVal je potřebné zlepšit manažerské řízení také na vysokých školách i v ostatních veřejných výzkumných organizacích s cílem posílení třetí role vysokých škol a výzkumných institucí. K posílení manažerského řízení vysokých škol a ostatních výzkumných organizací přispěje vhodná forma zapojení zástupců dalších sektorů do řízení těchto institucí. Nedílnou součástí strategického řízení výzkumu na úrovni institucí je koncepční přístup k realizaci výsledků VaV v praxi (blíže viz kapitola II.4).

Termín: od 2011

Odpovědnost: MŠMT

## 7.2 Příloha 2 – Znění strategické části aktualizované NP VaVal a opatření k této části

### 7.2.1 Strategická část NP VaVal

#### Blok 4 - Stabilní, efektivní a strategicky řízený systém VaVal

##### Cíl 4.1 - Zefektivnit koordinaci v systému řízení VaVal a zabezpečit personální kapacity odpovědných úřadů

Cílem v této oblasti bude dobudovat současný systém VaVal v ČR a **zajistit účinnou koordinaci řízení a financování VaVal** na všech úrovních. Z tohoto důvodu budou na RVVI koncentrovány koncepční a strategické činnosti v oblasti VaVal, a zároveň budou některé její aktivity převedeny na příslušné ústřední správní úřady či poskytovatele podpory VaVal. Současně bude posílena úloha MŠMT jako ústředního správního úřadu odpovědného za VaV (převedením některých aktivit RVVI na toto ministerstvo) a působnost MPO, které je odpovědné mj. za průmyslový výzkum, bude rozšířena o oblast inovací. Personální kapacity těchto orgánů státní správy, stejně tak jako sekretariát Rady pro výzkum, vývoj a inovace, který je součástí struktury Úřadu vlády ČR, budou patřičně posíleny. Toto posílení kapacit bude řešeno přesunem funkčních míst z jiných oblastí státní správy bez zvýšeného požadavku na limit počtu pracovníků.

Dále bude posílena úloha poskytovatelů podpory VaVal v oblasti hodnocení VO, které získávají institucionální podporu z jejich rozpočtové kapitoly (ve vazbě na společnou metodiku hodnocení stanovenou RVVI), a vnitřního členění výdajů na VaVal v rámci svých rozpočtových kapitol. Posílena bude také úloha správních úřadů odpovědných za VaVal (zřizovatelů VO a poskytovatelů veřejné podpory VaVal) jejich zastoupením ve Výzkumné radě Technologické agentury ČR. Ve vazbě na výsledky připomínkové řízení k novele zákona č. 130/2002 Sb. bude také rozhodnuto o zřízení či nezřízení Agentury pro zdravotnický výzkum ČR (AZV ČR).

Dalším cílem bude zajistit **efektivní koordinaci mezi MŠMT, MPO a RVVI** při tvorbě politiky VaVal, zajištění její návaznosti na politiku EU a koordinaci využívání národních a evropských zdrojů při implementaci politiky VaVal. Ke zlepšení koordinace VaVal přispěje i **vymezení role různých typů VO** v národním inovačním systému, které bude odpovídat způsob jejich hodnocení a institucionálního financování. Zároveň budou posíleny vazby a spolupráce mezi jednotlivými typy VO, a to zejména mezi AV ČR, ostatními VO a univerzitami v oblasti vzdělávání. Toto vymezení rolí jednotlivých typů VO bude provázáno s reformou vysokých škol.

##### Cíl 4.2 - Posílit strategický přístup k tvorbě a implementaci politiky VaVal

Pro posílení strategického přístupu k tvorbě a implementaci politiky VaVal bude prováděno **průběžné monitorování a vyhodnocování všech strategií a politik VaVal**, které jsou připravovány na národní, regionální a resortní úrovni, včetně vyhodnocování jejich dopadů. Důsledně bude také prováděno **hodnocení poskytovatelů podpory VaVal**, které bude zaměřené především na efektivitu vynakládaných prostředků. Pravidelně bude také realizováno **komplexní hodnocení celého systému VaVal**. Výsledky hodnocení prováděných na všech úrovních budou využívány pro kvalifikovanou tvorbu politiky VaVal.

Zároveň bude **zajištěn veřejný přístup** ke komplexním analýzám a výhledovým studiím pro sledování technologických trendů, stanovení strategických priorit VaVal a pro identifikaci společenských hrozeb a oblastí, kterým se politika VaVal a další regionální a resortní strategie budou systematicky věnovat.

## 7.2.2 Text relevantních opatření

### Opatření 1

**Prostřednictvím programů podporovat v ČR, včetně Prahy, následující aktivity:**

**V oblasti rozvoje lidských zdrojů pro VaVal:**

- posílení výzkumných týmů o kvalitní výzkumné pracovníky ze zahraničí a domácí výzkumníky vracející se z dlouhodobých pobytů na zahraničních pracovištích;
- posílení výzkumných týmů o špičkové absolventy doktorských studií z ČR a ze zahraničí;
- vytvoření podmínek pro větší zastoupení žen ve výzkumu;
- posílení výzkumných týmů o kvalitní technické pracovníky;
- zapojování vysokoškolských studentů do VaV;
- zvyšování kvality řízení výzkumných center, včetně obsazování vedoucích funkcí špičkovými odborníky ze zahraničí a z tuzemska;
- vytváření a realizace systémů odměňování výzkumných pracovníků zohledňujících kvalitu dosahovaných výzkumných výsledků, zapojení do mezinárodních aktivit, spolupráci s aplikační sférou;
- zajištění kvality doktorského studia a adekvátního počtu absolventů vzhledem ke kapacitám organizací VaV;
- dlouhodobé stáže doktorandů na zahraničních výzkumných pracovištích;
- dostupnost dalšího vzdělávání pro pracovníky VO, organizací poskytujících podpůrné služby pro komercializaci VaV a podniků zacílené na zavádění výsledků VaV do praxe;
- horizontální mobilita pracovníků mezi akademickou a aplikační sférou v celé škále známých opatření;
- programy zaměřené na zvýšení uplatnění nových absolventů magisterského a doktorského studia v inovačních MSP;
- vyhledávání a práce s talenty na jednotlivých stupních vzdělávání
- zvyšování zájmu mládeže o technické a přírodní vědy;

**V oblasti rozvoje infrastruktury pro VaV a realizace výzkumných aktivit:**

- zpracování nové mezíresortní koncepce podpory velkých infrastruktur pro výzkum, experimentální vývoj a inovace na léta 2016 – 2020;
- zkvalitnění přístrojového vybavení a výzkumného zázemí, jejich obnova a efektivní využití;
- zajištění informační infrastruktury pro systém VaVal v ČR včetně přístupu ke zdrojům a databázím vědeckých informací;
- rozvoj výzkumných center v Praze;
- realizace strategicky zaměřených projektů VaVal odpovídajících dlouhodobým potřebám společnosti stanoveným v Národních prioritách orientovaného VaVal;
- realizace zvláštního programu s dlouhou dobou trvání (2014 až 2024) na podporu rozvoje vzájemně spolupracujících VO, provádějících excelentní výzkum v prioritních oblastech;

**V oblasti internacionalizace výzkumu:**

- zavedení fungování výzkumných center (zejména center excellence) na principu otevřeného přístupu;
- vytvoření dlouhodobých strategií VO zaměřených na rozvoj mezinárodní spolupráce ve VaVal;
- zapojení výzkumných center do mezinárodních aktivit VaVal, včetně mobility;
- vybudování odborného a administrativního zázemí ve VO pro podporu výzkumných pracovníků při zapojování do mezinárodní spolupráce ve VaVal;
- internacionalizace doktorských studií;
- tvorba postdoktorských míst při systémovém zajištění jejich otevřenosti pro domácí i zahraniční uchazeče;

**V oblasti transferu výsledků VaV do praxe a spolupráce s aplikačním sektorem bude ve veřejných VO podpořeno:**

- vytvoření dlouhodobých strategií VO zaměřených na uplatňování třetí role a rozvoj vazeb na ostatní subjekty



<p>inovačního systému přednostně v regionu (v souladu se strategií inteligentní specializace), včetně vazeb na nadnárodní společnosti;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zavedení systému pro nakládání s výsledky VaV ve VO, včetně vytvoření pravidel pro rozdělování příjmů z těchto aktivit;</li> <li>- rozvoj a činnost infrastruktury pro komercializaci a transfer znalostí (CTT) ve vazbě na zpracované strategie a systémy pro komercializaci;</li> <li>- poskytování kvalitních poradenských služeb zaměřených na komercializaci VaV a transfer znalostí a uplatnění poznatků v praxi, včetně poradenství pro zahájení vlastního podnikání;</li> <li>- vytváření sítí CTT podobného zaměření působících v různých organizacích;</li> <li>- vytvoření komplexního nástroje na podporu všech fází komercializace VaV na VO.</li> </ul>	
<p><b>Ukazatele plnění:</b></p> <p>Zpracování výše uvedených aktivit do relevantních programů</p> <p>Vyhlášení výzev na podporu výše uvedených aktivit</p> <p>Čerpání zdrojů na podporu výše uvedených aktivit</p>	<p><b>Termín:</b></p> <p>2013</p> <p>2014</p> <p>2015 a dále každoročně</p>
<p><b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b></p> <p>III.3.1.1, III.3.1.2, III.3.1.4, III.3.1.5, III.3.2.1, III.3.2.2, III.3.3.1, III.3.3.2, III.3.3.3</p>	<p><b>Odpovědnost:</b></p> <p>MŠMT,</p> <p>spolupracují RVVI, MHMP, MPO, MMR, TA ČR</p>
<p><b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 1-4, A 2-2, A 4-1, A 4-2, A 4-3, A 4-4, A 4-5, A 5-2, A 6-1, A 6-2, A 6-3</p>	

Opatření 14	
<p>Zajistit účinnou koordinaci mezi RVVI, MŠMT, MPO a dalšími orgány státní správy a poskytovateli pro koordinaci aktivit zaměřených na:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- přípravu NP VaVal a jejích nástrojů, včetně zajištění vazeb na politiku EU;</li> <li>- realizaci NP VaVal a implementaci všech programů a dalších nástrojů na podporu VaVal (zejména nástrojů navržených v aktualizované NP VaVal), včetně koordinovaného využívání národních a evropských zdrojů;</li> <li>- přenos informací a soulad všech aktivit zaměřených na posilování pozice ČR v ERA, včetně jednotného přístupu poskytovatelů podpory VaVal k iniciativám zaměřeným na propojování národních programů;</li> <li>- zapojení ČR do mezinárodní výzkumné spolupráce se zeměmi mimo EU.</li> </ul>	
<p><b>Ukazatele plnění:</b></p> <p>Vytvoření příslušných koordinačních mechanismů</p>	<p><b>Termín:</b></p> <p>2014 a dále každoročně</p>
<p><b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b></p> <p>III.3.4.1, III.3.4.2, III.3.4.3, III.3.1.4, III.3.1.5</p>	<p><b>Odpovědnost:</b></p> <p>RVVI, spolupracují MŠMT, MPO a další správní úřady odpovědné za VaV v oblasti svých působností</p>
<p><b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 2-2, A 5-3, A 8-1</p>	



<b>Opatření 15</b>	
<p>Předložit vládě návrhy na úpravu struktury a systému řízení VaVal v ČR, které budou zahrnovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- posílení role MŠMT jako ústředního správního úřadu odpovědného za VaV převedením některých aktivit RVVI na MŠMT;</li> <li>- stanovení MPO jako ústředního správního úřadu odpovědného za podporu inovací;</li> <li>- posílení úlohy poskytovatelů podpory VaVal v oblasti hodnocení VO, které získávají institucionální podporu z jejich rozpočtové kapitoly, a vnitřního členění výdajů na VaVal v rámci svých rozpočtových kapitol;</li> <li>- koncentraci koncepčních a strategických činností na RVVI ve vazbě na převod některých jejích činností na příslušné ústřední správní orgány a poskytovatele;</li> <li>- posílení kapacit zejména MŠMT, MPO, RVVI (resp. Úřadu vlády ČR) a poskytovatelů účelové podpory meziresortních programů VaVal pro efektivnější zabezpečení vymezených rolí přesunem funkčních míst z jiných oblastí státní správy bez zvýšeného požadavku na limit počtu pracovníků;</li> <li>- zastoupení ústředních orgánů státní správy odpovědných za VaVal, poskytovatelů veřejné podpory VaVal a zřizovatelů VO, kteří v souvislosti s Reformou systému VaVal přestali být poskytovateli podpory VaVal, ve Výzkumné radě TA ČR;</li> <li>- rozhodnutí o zřízení či nezřízení Agentury pro zdravotnický výzkum ČR ve vazbě na výsledky připomínkové řízení k novele zákona č. 130/2002 Sb.;</li> <li>- vymezení role různých typů VO.</li> </ul>	
<b>Ukazatele plnění:</b> Rozhodnutí o zřízení/nezřízení Agentury pro zdravotnický výzkum ČR Předložení návrhů úprav struktury a řízení systému VaVal zahrnujících výše uvedené body vládě	<b>Termín:</b> 2013 2015
<b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b> III.3.4.1, III.3.4.2	<b>Odpovědnost:</b> RVVI, spolupracují MŠMT, MPO, AV ČR a další správní úřady odpovědné za VaV v oblasti svých působností.
<b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 1-1, A 1-2, A 3-1, A 8-1, A 8-2	

<b>Opatření 16</b>	
<p>Zpracovat meziresortní komplexní strategii pro internacionalizaci VaVal, která bude zahrnovat oblast mezinárodní spolupráce ve VaVal, vysokoškolského vzdělávání a podnikání. Ve strategii budou zohledněny Národní priority orientované VaVal, stanoveny cíle pro spolupráci se zeměmi mimo EU a dlouhodobá koncepce rozvoje členství ČR v mezinárodních organizacích a zapojení ČR v evropských iniciativách zaměřených na propojování národních programů (zejména ERA-NET, ERA-NET Plus, JPI a programy dle čl. 185 Smlouvy o fungování EU), včetně identifikace a odstranění překážek účasti poskytovatelů podpory VaVal v těchto iniciativách.</p>	
<b>Ukazatele plnění:</b> Zpracování strategie pro internacionalizaci	<b>Termín:</b> 2014
<b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b> III.3.1.5, III.3.4.3	<b>Odpovědnost:</b> MŠMT
<b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 5-3	

<b>Opatření 19</b>	
Průběžně monitorovat a vyhodnocovat všechny strategie a politiky VaVal připravené na národní, regionální a resortní úrovni (včetně vyhodnocování jejich dopadů) a pravidelně provádět komplexní hodnocení celého systému VaVal. Výsledky využívat pro kvalifikovanou tvorbu politiky VaVal, a zároveň zajistit veřejný přístup k výsledkům těchto analýz a dalších studií zaměřených na tvorbu a realizaci politiky VaVal.	
<b>Ukazatele plnění:</b>  Provedení vyhodnocení všech strategií a politik VaVal připravených na národní, regionální a resortní úrovni  Zajištění veřejného přístupu k uvedeným informacím  Aktualizace strategií a politik VaVal připravených na národní, regionální a resortní úrovni  Provedení komplexního hodnocení systému VaVal	<b>Termín:</b>  2014  2014 a dále každoročně  2015  2015 a dále každé 4 roky
<b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b>  III.3.4.2	<b>Odpovědnost:</b>  RVVI
<b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 8-2, A 9-1, A 9-2, A 9-3	

<b>Opatření 20</b>	
Provádět důsledné hodnocení poskytovatelů podpory VaVal zaměřené na efektivitu vynakládaných prostředků. Toto hodnocení bude zahrnovat také: <ul style="list-style-type: none"> <li>- hodnocení činnosti všech organizací poskytujících podporu pro zapojení ČR do mezinárodních aktivit VaVal;</li> <li>- hodnocení činnosti inovační infrastruktury podporované MŠMT a kvality poskytovaných služeb;</li> <li>- hodnocení činnosti subjektů inovační infrastruktury podporované MPO a kvality poskytovaných služeb.</li> </ul>	
<b>Ukazatele plnění:</b>  Provedení hodnocení poskytovatelů podpory VaVal	<b>Termín:</b>  2014 a dále každoročně
<b>Vazba na dílčí cíle aktualizované NP VaVal:</b>  III.3.1.4, III.3.1.5, III.3.2.1, III.3.3.1, III.3.4.2	<b>Odpovědnost:</b>  RVVI, spolupracují poskytovatelé podpory a další správní úřady odpovědné za VaV v oblasti svých působností
<b>Vazba na aktivitu původní NP VaVal:</b> A 4-1, A 4-2, A 4-9, A 4-10, A 5-1, A 5-3, A 9-2	