

# Ewaluacja projektów systemowych realizowanych przez NCBR Podsumowania i wnioski

Warszawa 2016-01-25



Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

Projekt w spółfinansowany przez Unię  
Europejską w ramach Programu  
Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO



# Zakres badania

- Zagadnienia horyzontalne (proces selekcji, zarządzanie i monitoring projektów, adekwatność);
- Ewaluacja projektów:
  - BRIDGE ALFA;
  - Demonstrator+ (INFO-BIO oraz TECH);
  - INNOTECH (III konkurs);
  - INNOMED;
  - INNOLOT.



Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

# ZAGADNIENIA HORYZONTALNE

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)

# Zagadnienia horyzontalne

- Problemy z procesem selekcji:
  - Słabe (nieselektywne) kryteria (niska wartość wskaźnika zmienności);
  - Mała liczba kryteriów wzmacniająca wrażliwość na ocenę jednego eksperta;
  - Kryteria skorelowane;
  - Wąskie skale utrudniające wycenę i różnicowanie wniosków;

# Zagadnienia horyzontalne

Szczególna uwaga dla kryteriów *ex-ante*: osobna ocena kryteriów finansowych:

- zasadność planowanych kosztów,
- planowane efekty ekonomiczne,
- maksymalizacja ocenianych wniosków przez jednego eksperta w ramach jednego konkursu.

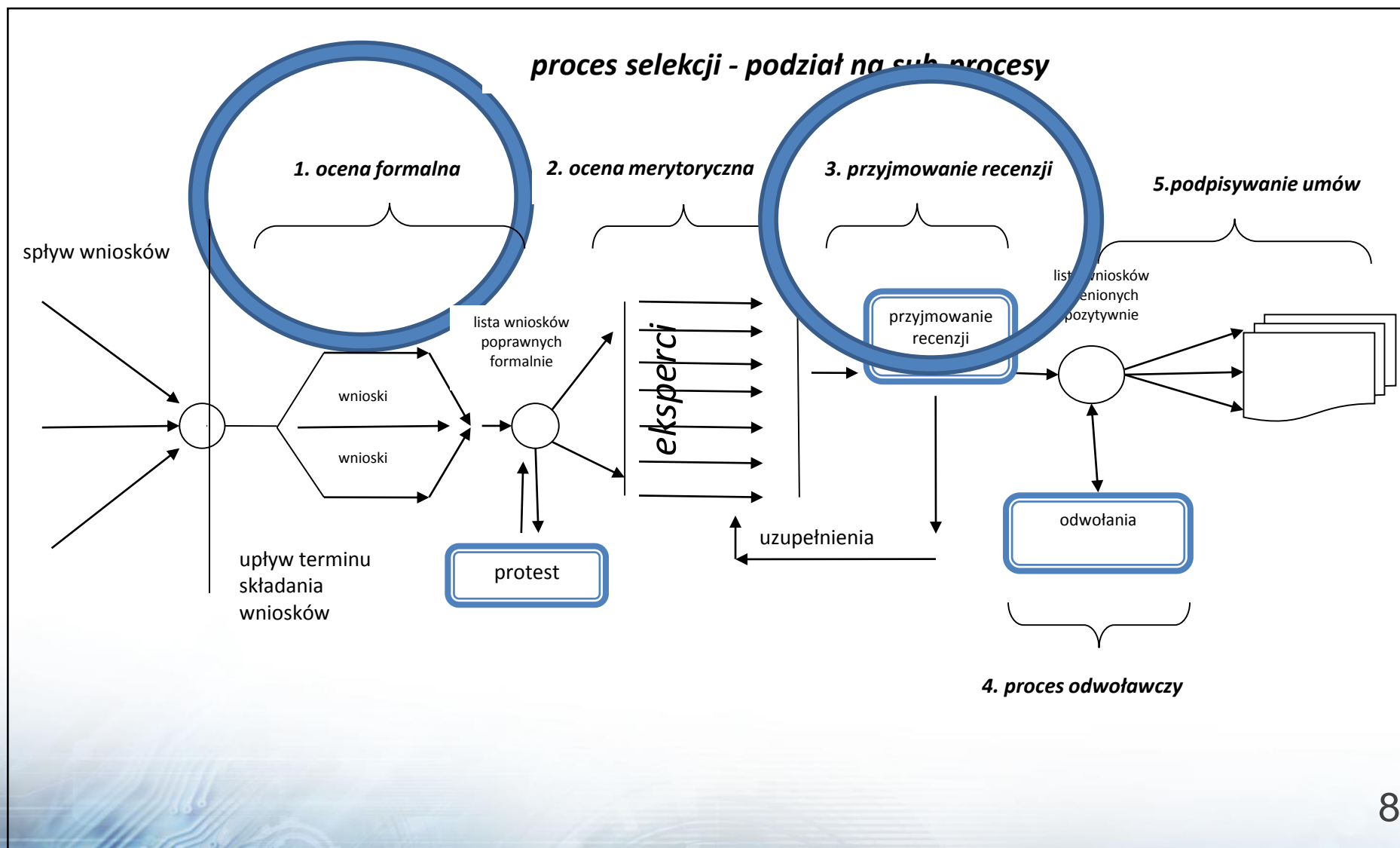
# Kryteria selekcji - przykład

- Kryterium współpracy - „ocena jakości...”
  - niska statystyczna selektywność kryterium,
  - konsorcja w ramach istniejących relacji sieciowych,
  - w efekcie „integracja zintegrowanych„

# Kryteria selekcji - przykład

- Kryterium fakultatywnych środków własnych
  - Wysoka selektywność , ale mały wpływ na ocenę końcową (mała średnia liczba uzyskiwanych punktów);
  - Brak zjawiska kupowania miejsca w kolejce (wkład własny nie zastępował innowacyjności);
  - Istnieje ryzyko „wypychania” porównywalnych projektów;
  - Powinno być stosowane w ramach tych samych typów podmiotów;

# Efektywność czasowa





# Zagadnienia horyzontalne

## Rozwiązanie problemu:

- Zarządzanie harmonogramem konkursów na poziomie NCBR;
- Outsourcing oceny formalnej (analiza i ocena);
- System IT kontrolujący elementy formalne;
- Zmiana sekwencji – najpierw ocena merytoryczna, następnie formalna;
- Lista kontrolna dla ekspertów;

# Zagadnienia horyzontalne

## Monitoring projektów:

- Powiązanie wniosków o płatność z merytoryczną oceną postępu realizacji projektu;
- Krótszy okres karencji po podpisaniu umowy do pierwszego raportu;
- Syntetyczne raporty z wdrożenia w krótszych horyzontach czasowych;
- W przypadku dużych projektów ocena okresowa z udziałem ekspertów branżowych;
- Systematyzacja i parametryzacja kontroli bieżącej przez opiekunów merytorycznych;

# Zagadnienia horyzontalne

## Zapewnienie rzetelnej wyceny polskiego wkładu i partycypacji w zyskach

- Problem „niesymetrycznych” konsorcjów
  - Polskie finansowanie – polskie rozwiązanie – konsumpcja w ramach Grupy Kapitałowej;
  - Konieczność zbadania skali zjawiska i ryzyk;
  - Wskazanie możliwych rozwiązań zabezpieczających;



Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

# PROJEKTY HORYZONTALNE DEMONSTRATOR+ INNOTECH

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)

# DEMONSTRATOR+ podsumowanie

- Program Demonstrator+ przyczynił się do niwelacji podstawowych barier związanych z procesem transferu technologii:
  - zaawansowanie projektów,
  - kooperacja z jednostkami B+R,
  - ukierunkowanie na komercjalizację.
- Realizacja celów projektu systemowego nie jest zagrożona;

# DEMONSTRATOR+ podsumowanie

- Zidentyfikowane ryzyka programu:
  - ryzyka makroekonomiczne,
  - ryzyka technologiczne,
  - ryzyka prawne i regulacyjne,
  - ryzyka organizacyjne;
- Dobre praktyki beneficjentów
  - diagnoza obszaru tematycznego przed złożeniem wniosku,
  - analiza rynkowa projektu,
  - stosowanie elementów uznanej metodyki zarządzania,
  - udział wszystkich interesariuszy w przygotowaniu projektu;

# INNOTECH podsumowanie

- Projekty realizowane w obu ścieżkach programu pomimo deklarowanego wysokiego zaawansowania technologicznego dotyczyły w dużym stopniu procesów usprawniających na skalę regionu lub kraju;
- Wdrożenia efektów projektów B+R nie będą problematyczne z uwagi na ich wewnętrzny charakter;
- Pomimo tego beneficjenci wskazywali na ryzyka związane z wdrożeniem np. jego opłacalność!
- Problemem może być skala przychodów deklarowanych jako rezultat wdrożenia, gdyż w niektórych projektach efekty ekonomiczne przedstawiane na etapie wniosku były nierealne;

# INNOTECH podsumowanie

- Stymulowanie powstawania konsorcjów jednostek naukowych i przedsiębiorstw w ramach ścieżki In-Tech nie prowadziło do zawiązywania nowych partnerstw;
- Konsorcja dla mniejszych przedsiębiorstw były trampoliną do złożenia ambitniejszego i większego projektu;
- Wdrożeniowy charakter (a także wskaźniki rezultatu projektu ) zachęcały do zwiększania zatrudniania pracowników badawczo-rozwojowych w przedsiębiorstwach;



# INNOTECH II vs III konkurs

- Połączenie kryteriów wpłynęło na większą „aplikowalność” projektów wzmacniając elementy związane z wdrożeniem;
- Dobrym choć rzadko wykorzystywanym mechanizmem była możliwość negocjowania budżetów;
- Premiowanie dodatkowego wkładu własnego wzmocniło wzrost prywatnych wydatków na B+R i w sposób pośredni selekcjonowało beneficjentów posiadających większe możliwości finansowe i jednocześnie gwarantujących w sposób pośredni wdrożenie ze środków własnych;

# REKOMENDACJE

- Przygotowywanie biznes planów na etapy wdrożeń i rozpoczęcia sprzedaży (okres prognoz skrócony do 3 lat) oraz wymóg badania stanu najbliższej techniki w odniesieniu do zakładanych efektów (w skali min. europejskiej);
- Ocena biznes planów pod kątem racjonalności realizacji przedsięwzięcia, a nie jego zyskowności (czy projekty ukierunkowane na wdrożenie o bardzo wysokiej stopie zwrotu powinny być wspierane dotacjami?);

# REKOMENDACJE

- Wykorzystanie wskaźników rezultatu mających większy wpływ na dyfuzję innowacji: liczba wdrożonych wyników prac B+R, liczba nowych innowacyjnych produktów/usług. W przypadku utrzymania wskaźników finansowych związanych z wdrożeniem - wykorzystanie kategorii zysku z wdrożenia;
- Wymóg patentowania przełomowych technologii (uzyskanie patentu i jego utrzymanie min. w kilku krajach);
- Dopuszczenie projektów konsorcjalnych dla mikro i małych przedsiębiorstw z zastrzeżeniem, że wdrożenie będzie następowało u przedsiębiorcy;



Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

# INNOLOT

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)

# INNOLOT: podsumowanie

1. Wzmocnienie współpracy między środowiskiem biznesowym i nauką w branży lotniczej w Polsce
2. Skuteczne narzędzie realizacji inteligentnych specjalizacji zidentyfikowanych w procesie przedsiębiorczego odkrywania (poszukiwanie nisz rynkowych, tematy badawcze zgłaszane przez firmy, agendy badawcze tworzone oddolnie)
3. Pozytywny wpływ na kształcenia nowych kadr naukowych na potrzeby branży lotniczej (zaangażowanie w projektach studentów oraz doktorantów, publikacje) przy wysokiej ocenie polskich ośrodków naukowych
4. Zwiększenie inwestycji w sferę badawczo-rozwojową
5. Konsultowanie agend badawczych platform technologicznych
6. Zdefiniowanie zadań badawczych oraz celów projektu po stronie partnera ze środowiska biznesowego...

# INNOLOT: podsumowanie cd.

7. Wysokie prawdopodobieństwo wykorzystania uzyskanych wyników prac badawczych w zagranicznych oddziałach przedsiębiorstw aplikujących o wsparcie lub sprzedaży licencji poddostawcom
8. Ograniczone możliwości wpływu na wzrost konkurencyjności polskiej branży lotniczej (struktura rynkowa branży lotniczej w Polsce, niski poziom innowacyjności realizowanych projektów)
9. Brak barier, które w znaczącym stopniu ograniczają możliwości skutecznego wdrażania projektów beneficjentów
10. Zalecane większe ukierunkowanie wsparcia na sektor MSP, wprowadzenie zapisów zabezpieczających zatrzymanie wypracowanych wyników badań przez MSP, premiowanie projektów o charakterze multidyscyplinarnym



Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

# INNOMED

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)

# INNOMED: podsumowanie

1. Za mały budżet
2. Uniwersalny charakter kupowanej aparatury
3. Prace badawczo-rozwojowe w polskim sektorze medycznym nie noszą znamion przełomowych
4. Ograniczona możliwość poprawy konkurencyjności w skali kraju
5. Dyfuzja wiedzy w ograniczonym zakresie (przepływ wiedzy wymuszony formułą konsorcjum i jednoczesna silna ochrona dostępu do własnego know-how we wszystkich firmach biomedycznych)
6. Wykorzystanie platform technologicznych rozwiązaniem pożądanym (transparentność działania, otwartość i reprezentatywność ich składu)
7. Większa współpraca między biznesem a nauką i przyjmowanie nastawienia komercyjnego
8. Ryzyko finansowe (beneficjent jest uzależniony od wypłacanych transz) i regulacyjne (wraz z podjęciem starań na rzecz rejestracji preparatów lub zgłoszenia patentowego)





Narodowe Centrum  
Badań i Rozwoju

# BRIDGE ALFA

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)

# BRIDGE ALFA - podsumowanie

- Program BRIDGE Alfa z uwagi na swoje założenia stał się *de facto* jedyną formą interwencji na rynku VC ukierunkowaną na projekty na wczesnych etapach rozwoju z komponentem B+R;
- Proces kreacji instrumentu funduszy Alfa miał charakter „oddolny”, a selekcja zespołów zarządzających opierała się na standardach przyjętych przez zespół ekspercki, co jest zgodne z praktyką przyjętą na rynkach rozwiniętych;

# BRIDGE ALFA - podsumowanie

- Pierwotne założenia dotyczące finansowania faz PoP i PoC są trafne, tym samym łączne wsparcie w jeden podmiot (dla obu faz) nie powinny przekroczyć 1,5 mln zł.
- Budżety funduszy są ukierunkowane na inwestycje, chociaż nie rozkładają się w sposób jednorodny w przypadku poszczególnych funduszy;
- Aspekt prac badawczo-rozwojowych jest w niektórych przypadkach marginalizowany;

# BRIDGE ALFA - rekomendacje

- Czynniki ryzyka związane z kontynuacją działania
  - brak kadr prowadzących fundusze,
  - system monitoringu ze strony NCBR/FoF nie zaburzający szybkości podejmowania decyzji przez fundusze,
  - brak projektów będących przedmiotem inwestycji funduszy (budowa gotowości inwestycyjnej);
- Instrument powinien zostać uruchomiony w ramach instrumentu mieszanego – dotacji na pierwszą fazę PoP i instrumentu zwrotnego w zakresie inwestycji w spin-off;

# BRIDGE ALFA - rekomendacje

- Rekomendacje

- kryteria selekcji nastawione na zdolności biznesowe członków zespołów funduszy ALFA,
- zdolność do realizacji kolejnych rund finansowych (powiązanie z sektorem BA/VC),
- zidentyfikowane źródła i strategie w zakresie sourcingu,
- ocena panelowa przez ekspertów!
- motywacja w zakresie korzyści z inwestycji (waterfall);

# Dziękujemy za uwagę!

Kontakt:



Michał Przybyłowski  
[michal@tayloreconomics.com](mailto:michal@tayloreconomics.com)

ECORYS



Marta Mackiewicz  
[Marta.Mackiewicz@ecorys.com](mailto:Marta.Mackiewicz@ecorys.com)

[NCBR.gov.pl](http://NCBR.gov.pl)



INNOWACYJNA GOSPODARKA  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI FUNDUSZ  
ROZWOJU REGIONALNEGO

