

ČERVEN 2025

UDRŽITELNÉ FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU, VÝVOJE A INOVACÍ PO ROCE 2027

INSIGHT PAPER Z KONFERENCE SCI-PO 2025



AUTOŘI:

PETRA SOLSKÁ

MICHAL PAZOUR

PETRA ROŠTINSKÁ

Konference SCI-PO 2025: Udržitelné financování VaVal

Insight Paper TC Praha

Obsah:

Východiska konference SCI-PO 2025	3
Fakta & údaje konference SCI-PO 2025	4
Hlavní témata a sdělení z konference SCI-PO 2025	5
I. Úvodní slovo	7
Téma: „Současné a budoucí výzvy financování výzkumu, vývoje a inovací v Česku“	
Michal Pazour, zástupce ředitele a vedoucí oddělení Strategických studií, Technologické centrum Praha	
II. Strategický pohled na financování výzkumu, vývoje a inovací	11
Téma: „Hledání ztracené kondice české ekonomiky“	
David Marek, hlavní ekonom a ředitel oddělení Clients & Markets, Deloitte Czech Republic	
III. Hlavní témata a sdělení z panelů	16
Panel 1: Limity stávajícího systému financování	16
Pavel Doležek (Úřad ministra pro vědu, výzkum a inovace), Tomáš Jungwirth (Fyzikální ústav AV ČR), Filip Matějka (CERGE-EI), Ivan Pilný (nezávislý expert), Vladislava Vojtíšková (Portál Vědavyzkum.cz)	
P.1.1. Strategické řízení a koordinace systému	17
P.1.2. Financování excelence a společenského dopadu	17
P.1.3. Důvěra a odpovědnost jako základ fungování systému	17
P.1.4. Zapojení soukromého sektoru a transfer znalostí	18
P.1.5. Talent: Kritická infrastruktura budoucnosti	18
Panel 2: Partnerství a tržní nástroje	19
Martin Fusek (Ústav organické chemie a biochemie AV ČR), Tomáš Herink (ORLEN-UNIPETROL), Igor Ivan (Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava), Jan Urban (České vysoké učení technické v Praze)	
P.2.1. Dlouhodobost strategických partnerství s byznysem jako základní podmínka úspěchu	20
P.2.2. Jednodušší pravidla a autonomie rozhodování	20
P.2.3. Profilace a specializace výzkumných kapacit	20
P.2.4. Komerzializace jako přirozená součást vědecké dráhy	21
P.2.5. Mezinárodní hodnocení dopadu jako nástroj kultivace systému	21
Panel 3: Budoucnost inovací – Trendy a příležitosti financování inovací	22
Téma: „Nové modely financování inovací: jak uspět v dynamickém prostředí?“ – Od podpory k investici	
Petr Střelec (Thermo Fisher Scientific), Petr Šídlo (Direct People), Daniel Všetečka (Ministerstvo průmyslu a obchodu), Barbora Werdmölder (Czech Founders)	
P.3.1. Kultura inovací, ochota riskovat a práce s chybou	23
P.3.2. Podnikavost jako součást výzkumné gramotnosti	23
P.3.3. Komunikace jako most mezi vědou a společností	23
P.3.4. Sdílené financování a mobilizace soukromého kapitálu	24
P.3.5. Stát jako tvůrce prostředí pro inovace (facilitátor)	24
IV. Workshopy: návrhy a inspirace z praxe	25
Workshop 1: Nové výzvy financování VaVal	26
Aleš Bělohradský (Univerzita Karlova), Ivo Denemark (CzechInvest), Martin Jiránek (Česká startupová asociace), Jan Urban (České vysoké učení technické v Praze)	
W.1.1. Národní inovační vize a politická vůle: věda jako pilíř hospodářského rozvoje	26
W.1.2. Nový model kapitálového financování výzkumu, vývoje a inovací	26
W.1.3. Inovace jako investiční příležitost	27
W.1.4. Systémová relevance a mezioborové propojení	27
W.1.5. Mezinárodní přitažlivost Česka v soutěži o talenty	27
Workshop 2: Nové nástroje financování VaVal	28
Michal Beluský (Centrum transferu AV ČR), Petr Filipi (Ministerstvo průmyslu a obchodu), Michal Hlavačka (Technologické centrum Praha), Ondřej Ptáček (Evergreen Advisory), David Stíbal (i&i Prague)	
W.2.1. Motivace výzkumníků k transferu a komercializaci	29
W.2.2. Readiness a hodnotící rámce aplikačního potenciálu	30
W.2.3. Podpora inovačních projektů podle fází vývoje	31
W.2.4. Chytré finanční nástroje pro výzkum a inovace	32
W.2.5. Ekosystém investic: role bank, investorů a veřejného sektoru	32
V. „GAMECHANGER BOX“: Strategické impulzy z konference SCI-PO 2025	35
VI. Závěr: Co bude dál?	36
Vystupující a experti konference SCI-PO 2025	37
Na konferenci SCI-PO 2025 zaznělo	38

Východiska konference SCI-PO 2025

Šestý ročník konference SCI-PO byl věnován klíčové otázce: **Jak bude vypadat financování výzkumu, vývoje a inovací v České republice po roce 2027 – a co pro to můžeme udělat už dnes?** Konference vytvořila prostor pro setkání lidí, kteří věří, že Česká republika má potenciál stát se skutečnou znalostní ekonomikou. Diskuse se nevyhýbaly bariérám, ale hlavní důraz byl kladen na to, jak systém rozvíjet – kombinací strategického vedení a impulsů z praxe. Zaznělo jasně: máme kompetence i motivaci hledat nové cesty, učit se od ostatních a zároveň být zdrojem inspirace.

Z diskusí vzešla řada impulsů:

- **apel na změnu myšlení** – odvahu riskovat, důvěřovat a učit se z neúspěchů,
- **vědomí, že transformace nemusí přicházet jen shora** – může vyrůstat zezdola, z energie, odhodlání a spolupráce lidí, institucí i vizionářských projektů,
- **potřeba chytrých veřejných investic**, které podporují excelenci, ambice a dlouhodobou hodnotu,
- **důraz na propojování vědy s trhem a společenskými výzvami**, které vyžadují mezioborová a prakticky orientovaná řešení,
- **nezbytnost formulovat národní inovační vizi**, s politickým ukotvením a strategickým vedením,
- **a nutnost rozvíjet nosné strategie financování výzkumných organizací**, které budou diverzifikované, mezinárodně otevřené a založené na partnerství se soukromým sektorem.

Insight Paper, který držíte v ruce, shrnuje hlavní výstupy, témata i doporučení z panelových diskusí a workshopů. Nabízí podklad pro další práci – a inspiraci pro konkrétní systémové kroky.

Upřímně děkujeme všem, kdo do konference vložili nejen své know-how, ale i přesvědčení, že změna je možná. Vznikl silný dialog – a ještě silnější závazek pokračovat dál.

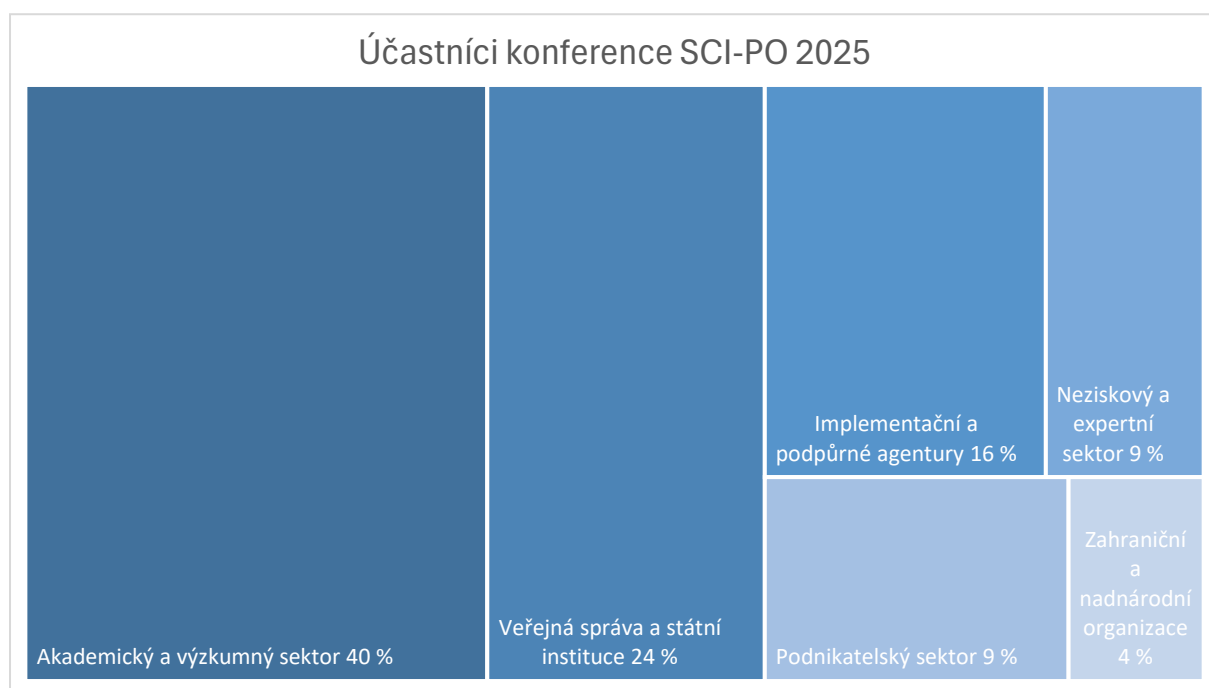
Konference SCI-PO 2025, včetně přípravy **Insight Paperu**, se uskutečnila v rámci projektu **Strategická inteligence pro výzkum a inovace (STRATIN+)** podpořeném Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR (MS25001).

Pořadatelé konference: Technologické centrum Praha, ALEVIA, CERGE-EI, CESES UK, Univerzita Palackého v Olomouci

Mediální partneři konference: VědaVýzkum.cz, Universitas.cz

Fakta & údaje konference SCI-PO 2025

Počet účastníků	~200 (70 prezenčně (včetně panelistů), 150 online)
Zastoupení sektorů	Akademický sektor (~40 %), veřejný sektor (~24 %), implementační a podpůrný sektor (~16 %), neziskový a expertní sektor (~9 %), podnikatelský sektor (~9 %), zahraniční a nadnárodní organizace (~4 %)
Panelové diskuse	3 tematické panely věnované podpoře VaVal v národním i mezinárodním kontextu
Workshopy	2 specializované workshopy
Počet řečníků	25 (zástupci akademického, veřejného i soukromého sektoru)
Formát	Hybridní konference (TC Praha + online přenos).



Zdroj: TC Praha

Hlavní témata a sdělení z konference SCI-PO 2025

Sedm sdělení ze sedmi bloků konference

Úvodní vystoupení: „Současné a budoucí výzvy financování výzkumu, vývoje a inovací v Česku“ (Michal Pazour, TC Praha)

Český výzkumný a inovační systém stojí na prahu jedinečné příležitosti: transformovat se ve stabilní, odolný a strategicky řízený ekosystém – méně závislý na veřejných zdrojích, více postavený na spolupráci. Namísto obav z útlumu evropských fondů po roce 2027 může Česká republika nastartovat chytrou transformaci: směrem k financování, které podporuje kvalitu, odvahu a dlouhodobý přínos pro celou společnost. Současný systém nabízí prostor ke zjednodušení, lepší provázanosti a posílení motivace ke spolupráci napříč sektory. Výzkumný sektor v posledních letech dynamicky rostl a nyní má příležitost posílit svou udržitelnost prostřednictvím efektivnějšího využívání veřejných zdrojů, rozvoje transferu technologií a hlubšího propojení s byznysovým prostředím. Pokud má Česká republika obstát v době rostoucích výdajů na obranu, zdravotnictví či klimatickou adaptaci, musí být **výzkum vnímán jako součást řešení** – ne jako izolovaný systém. Budoucnost vyžaduje odklon od závislosti na dotacích a přechod k diverzifikovanému modelu financování postavenému na třech pilířích – **veřejném, soukromém a zahraničním**. Proto je potřeba podporovat jak excelenci a internacionalizaci výzkumu, tak také posilovat dopad výzkumu na ekonomiku a společnost. Klíčovými směry jsou: **větší vnitřní efektivita a orientace na kvalitní výsledky, mezinárodní otevřenost, silnější technologický transfer a transfer znalostí do společnosti** posilující porozumění a důvěru veřejnosti ve smysluplnost investic do vědy. Transformace systému VaVal musí vycházet z aktivnějšího zapojení soukromých investic a **diverzifikace finančních zdrojů, z racionalizace a zefektivnění** výzkumného systému, ze **silné národní strategie** s dlouhodobou vizí a **hlubší evropské integrace**. Konference SCI-PO 2025 ukázala, že propojením těchto prvků může vzniknout odolný, sebevědomý a funkční inovační ekosystém – připravený obstát ve stále komplexnějších společenských a ekonomických podmínkách.

Key-note speech: „Hledání ztracené kondice ekonomiky“ (David Marek, Deloitte)

Česká ekonomika zpomaluje – a bez hlubší transformace jí hrozí dlouhodobé zaostávání. Dosavadní model založený na levné práci, vysoké zaměstnanosti a nízkých nákladech se vyčerpal. Tempo růstu HDP slábne, životní úroveň stagnuje. Obnova vyžaduje zásadní obrát k dlouhodobé strategii postavené na třech klíčových pilířích: **posílení investic** (zjednodušením regulací, rozvojem kapitálového trhu a modernizací infrastruktury); **řešení demografických výzev** (cílenou migrací, flexibilními formami práce a lepším propojením škol s praxí); a **zvýšení produktivity** (investicemi do vzdělávání, výzkumu a technologií). Investice do vědy nejsou luxus, ale nutnost. Současný systém však spíše brzdí, než motivuje – kvůli složitosti, nízké důvěře a nepředvídatelnosti. Potřebujeme jednodušší a stabilnější pravidla hry: funkční daňové odpočty, předvídatelné rozpočty a silnější propojení veřejného a soukromého sektoru. Místo izolovaných opatření je nutná systémová reforma, která vytvoří důvěryhodné a motivující rámcové podmínky. Důvěra mezi státem a byznysem je přitom stejně důležitá jako investice, lidé a produktivita. Česká ekonomika nepotřebuje záchrany, ale návrat k racionální strategii. Sázka na **investice, lidi, produktivitu a důvěru** je nejpevnějším základem pro obnovu růstu a budoucí prosperitu.

Panel 1 „Budoucnost financování výzkumu, vývoje a inovací v ČR: strategie a priority“ (Pavel Doleček, Tomáš Jungwirth, Filip Matějka, Ivan Pilný, Vladislava Vojtíšková)

Obnova relevance českého výzkumu začíná odvahou opustit setrvačnost: přejít od plošného financování ke strategické podpoře excelence – tam, kde vzniká skutečná hodnota pro společnost i ekonomiku. Český výzkumný systém potřebuje zásadní obrát: od kvantity ke kvalitě, od přeregulovanosti k důvěře, od izolace k dopadu. Současné nastavení s nízkou selektivitou, složitým administrativním rámcem a nedostatkem motivace brzdí excelenci, oslabuje zapojení talentů a zmenšuje reálný přínos vědy. Panel proto vyzval k šesti klíčovým změnám: 1. **zavést selektivní financování** s důrazem na kvalitu a dopad; 2. proměnit kulturu řízení **směrem k důvěře**, podnikavosti a ochotě nést riziko; 3. racionalizovat a **konsolidovat výzkumné instituce** i státní správu; 4. posílit **zapojení soukromého sektoru** skrze spolufinancování a roli aplikačních partnerů; 5. odstranit bariéry pro **transfer znalostí** a podpořit vznik spin-offů; 6. a systematicky **investovat do lidí** – zejména mladých výzkumníků, které musíme motivovat k tomu, aby v Česku viděli reálnou perspektivu pro svou práci i život. Budoucnost výzkumu a inovací musí stát na kvalitě, důvěře, spolupráci a odvaze zanechat stopu – a být tvořen lidmi, kteří chtějí tvořit budoucnost doma, ne jinde.

Panel 2 „Cesty k efektivnímu transferu znalostí: role vědy, byznysu a investorů“ (Martin Fusek, Tomáš Herink, Igor Ivan, Jan Urban)

Spolupráce mezi akademickou sférou a byznysem má v Česku velký potenciál – pokud opustíme jednorázové projekty a začneme budovat dlouhodobá, strategická partnerství založená na důvěře, porozumění a společném cíli. Efektivní transfer znalostí nevzniká z grantů, ale z pochopení potřeb průmyslu, otevřenosti univerzit a odvahy překonat institucionální i kulturní bariéry. Panel zdůraznil, že systémová podpora spolupráce musí začít u změny motivací: uznat přínos aplikační spolupráce jako plnohodnotnou součást kvalitní akademické práce, zjednodušit procesy a posílit expertní kapacity pro transfer. Klíčem je specializace – jak univerzit, tak týmů – a schopnost rozvíjet hlubokou expertizu v oblastech, kde vzniká společenská i ekonomická hodnota. Česko má šanci vytvořit moderní inovační prostředí, kde spolupráce s byznysem není výjimkou, ale standardem – a kde akademický výzkum pomáhá řešit reálné výzvy průmyslu i společnosti.

Panel 3 „Nové modely financování inovací: Jak uspět v dynamickém prostředí?“ (Petr Střelec, Petr Šídlo, Daniel Všečka, Barbora Werdmölder)

Panel 3 zdůraznil, že budoucnost inovací nespočívá v navyšování dotací, ale v otevření systému podnikavosti, větší roli soukromého kapitálu a kultuře, která přijímá riziko i neúspěch. Udržitelnost financování po roce 2027 vyžaduje nejen systémové, ale především hluboké kulturní změny. Inovace potřebují kvalitní manažery transferu, otevřené univerzity, napojení na venture capital, strukturované financování podle fází výzkumu a podporu public-private partnerství. Stát by měl přestat suplovat roli investora a stát se „prvním zákazníkem“, který pomáhá projektům překlenout údolí smrti a dává smysl komercializaci. Klíčové je vychovávat novou generaci podnikatelů, posílit výuku inovačního podnikání a umožňovat získávání zahraničních zkušeností. I základní výzkum má být strategický – otevřený otázkám budoucnosti, ale propojený s orientací na hodnotu. Stát by měl „soutěžit na trhu států“ – vytvářet podmínky, v nichž chtějí lidé tvořit, investovat i zůstat. Nezbytný je také posun v přístupu: místo trestání za chyby je třeba podporovat učení se z neúspěchů a budovat systém, který dává prostor zkoušet, znovu začínat a růst.

Workshop 1 „Nové výzvy financování výzkumu a inovací“ (Aleš Bělohradský, Ivo Denemark, Martin Jiránek, Jan Urban)

Workshop 1 opět zdůraznil, že udržitelná budoucnost českého výzkumu a inovací vyžaduje odvážný posun od plošného a rigidního systému financování k **modelu založenému na strategické profilaci, podpoře excelence a aktivnější roli soukromého sektoru.** Předpokladem dalšího rozvoje je jasně formulovaná národní vize a aktivní politická podpora inovační agendy. Česká republika má příležitost otevřeně si definovat ambici stát se sebevědomou, inovacemi pohnutou ekonomikou s globálním přesahem. K tomu je zapotřebí moderní a kompetenčně silná státní správa, která bude schopna pružně reagovat na výzvy, strategicky řídit systém a vytvářet podmínky pro dlouhodobý rozvoj. Zásadní je rovněž odstranění legislativních bariér (např. zákon o veřejných zakázkách), reforma startupového prostředí (podpora ESOPů, komercializace, změna přístupu bank a státní správy) i vytvoření alternativních modelů financování – včetně dlouhodobého kapitálu, nadačních fondů, aktivnějšího kapitálového trhu a zapojení pojišťoven, fondů a bank. Důležitým prvkem je i dvojí přístup k inovacím: bottom-up práce vědců s aplikačním potenciálem a top-down vize pro budoucí trhy. Stát má v tomto směru klíčovou roli, ale musí posílit své expertní kapacity a přejít od kontroly k podpoře. Instituce jako Národní rozvojová banka by se mohly stát nositelem nových nástrojů financování, ovšem pouze při posílení svých kapacit. Změna vyžaduje také profesionalizaci úředníků, kteří budou místo formálního hlídání dotačních pravidel aktivně podporovat inovace. V čase omezených zdrojů je nutné opustit model rovnoměrné podpory všech a zaměřit se na špičku, odvážné nápady a lidi s vizí. Nestačí čekat na stát – změna musí přijít i zespodu, skrze aktivitu vědců, univerzit i podnikatelů.

Workshop 2 „Inovativní nástroje financování VaVal“ (Michal Beluský, Petr Filipi, Michal Hlavačka, Ondřej Ptáček, David Stíbal)

Workshop 2 ukázal, že budoucnost financování výzkumu a inovací spočívá v otevření systému směrem k podnikavosti, soukromému kapitálu a chytrým nástrojům, které reflektují různé fáze inovačního cyklu. Český VaVal potřebuje prostředí, kde se výzkumník může stát inovátorem, kde selhání není chybou, ale přirozenou součástí cesty k dopadu. Neexistuje jeden univerzální nástroj – efektivní systém musí nabídnout škálu přístupů: od mikrograntů, akceleratorů a sabatiklů pro výzkumníky zakládající spin-off firmy až po price funding (soutěžní forma financování), vouchery nebo fondy fondů. Inspirací jsou osvědčené zahraniční instituce jako TNO, Fraunhofer, KTH či Vinnova. Významnou roli v tomto ekosystému by mohla sehrát Národní rozvojová banka – jako národní nositel specializovaných produktů, partner komerčních bank a prostředník pro soukromý kapitál. Současně je třeba kultivovat české finanční prostředí: zapojit banky, propojit je s odbornými hodnotiteli a posílit jejich schopnost vyhodnocovat potenciál inovací. Stát musí aktivně určovat priority, budovat regionální inovační aliance a nastavit dlouhodobou technologickou strategii. Cílem není jen dostat výsledky z laboratoří na trh, ale vytvořit systém, kde se inovační myšlení přirozeně propojuje mezi akademickým, průmyslovým a finančním sektorem – a kde podnikatelé i vědci cítí, že mají šanci uspět.

I. Úvodní slovo

Téma: „Současné a budoucí výzvy financování výzkumu, vývoje a inovací v Česku“

Michal Pazour, zástupce ředitele a vedoucí oddělení Strategických studií, Technologické centrum Praha

V roce 2028 vstoupí v platnost nový víceletý finanční rámec Evropské unie, který nastaví nejen nová pravidla pro financování výzkumu, ale také ovlivní směřování celé evropské politiky. Pro Českou republiku je to zásadní milník – příležitost, od které se chceme odrazit při hledání udržitelných řešení.

S blížícím se koncem programového období a očekávaným útlumem evropských kohezních fondů po roce 2027 prochází český výzkumný a inovační systém klíčovým obdobím. Zbývající dva roky otevírají prostor pro přípravu systémových změn, které by zajistily stabilní a efektivní financování v podmínkách rostoucí nejistoty a napjatých veřejných rozpočtů.

Abychom mohli tuto příležitost využít naplno, je potřeba se nejprve krátce ohlédnout zpět a porozumět tomu, jak se český výzkumný a inovační systém vyvíjel, kde se nachází dnes a co je třeba udělat, aby byl připraven na budoucí výzvy.

I. Výzkum a vývoj v posledních 15 letech – pohled do minulosti

V uplynulých patnácti letech došlo v Česku k výraznému rozšíření výzkumného a inovačního ekosystému. Významně vzrostl počet pracovišť (zejména v podnikovém sektoru) a počet výzkumníků se zvýšil z necelých 30 tisíc na téměř 50 tisíc. Největší dynamiku vykazují malá výzkumná pracoviště a podniky pod zahraniční kontrolou. Roste i zapojení České republiky do evropských rámcových programů a objem prostředků, které z nich získáváme. Pozitivní trend je patrný také v počtu poskytnutých licencí, zejména ze strany vysokých škol a veřejných výzkumných institucí.

Současně dochází ke strukturálním proměnám financování – klesá podíl veřejného financování směřujícího do podnikatelského sektoru a ústavů Akademie věd, roste podpora vysokoškolského výzkumu.

II. Současné výzvy

1. Fragmentace systému s množstvím poskytovatelů a rozdílnými pravidly – nároky na koordinaci

Současný systém podpory výzkumu, vývoje a inovací je výrazně fragmentovaný – zahrnuje 16 poskytovatelů, 64 běžících programů, 2160 aktivních projektů a 180 výzkumných organizací financovaných prostřednictvím institucionální podpory. Tato roztržitost vede k rozdílným přístupům, nesouladu pravidel, administrativní složitosti, duplicitám a „bílým místům“. Výsledkem je snaha rozprostit prostředky rovnoměrně mezi všechny aktéry, což vede spíše k podpoře průměrnosti než excelence. Fragmentace také významně zvyšuje nároky na koordinaci jak na straně poskytovatelů, tak příjemců.

2. Reálný pokles veřejných výdajů na výzkum, který vytváří skrytý deficit

Ačkoli nominální výdaje státního rozpočtu na výzkum, vývoj a inovace rostou, tempo jejich růstu zaostává za inflací. Veřejné investice do VaVal tak v roce 2023 reálně klesly na úroveň roku 2016. Mezitím se však výzkumný ekosystém významně rozšířil – přibýlo výzkumníků, pracovišť i infrastruktury. Výsledkem je skrytý deficit: reálné financování neodpovídá rozsahu ani ambicím systému.

3. Nízká atraktivita daňových odpočtů

Současný systém daňové podpory výzkumu, vývoje a inovací trpí nízkou předvídatelností, administrativní náročností a omezenou srozumitelností. Výsledkem je klesající počet podniků, které daňové odpočty využívají (v roce 2023 tvořila nepřímá podpora pouhá 3,1 % celkových podnikových výdajů na VaVal).

4. Spolupráce, transfer a soukromé financování

Veřejný výzkum stále nedoceňuje svou tzv. „třetí roli“ – tedy spolupráci s aplikační sférou a přenos znalostí do praxe. Slabá podnikatelská kultura, nízká motivace ke komercializaci a nedostatek dovedností i pobídek oslabují efektivní transfer technologií.

Podnikové inovace: Na straně podniků přetrvává omezená inovační kapacita – mnohé firmy investují do vývoje minimálně a zůstávají převážně ve výrobních činnostech s nižší přidanou hodnotou. Jsou tematicky orientovány více na výrobu než na design a inženýrství. Trvalou výzvou je vysoká závislost na výzkumných aktivitách zahraničních koncernů, které často fungují odděleně od domácího výzkumného prostředí. To však lze vnímat také jako příležitost – jak pro větší integraci podniků pod zahraniční kontrolou do českého výzkumného prostředí, tak pro jejich motivaci ke spolupráci s vysokými školami, výzkumnými institucemi a dalšími aktéry inovačního ekosystému.

Veřejné a soukromé financování: Systém výzkumu, vývoje a inovací spoléhá z velké míry na prostředky z fondů EU. Kanceláře pro transfer technologií jsou závislé na krátkodobém projektovém financování, což limituje dlouhodobý strategický rozvoj kapacit pro transfer technologií a znalostí z veřejného výzkumu. Chybí také dostatečný objem rizikového kapitálu, zejména ze strany mezinárodních investorů, který by podpořil širší absorpci inovací v ekonomice.

III. Budoucí výzvy

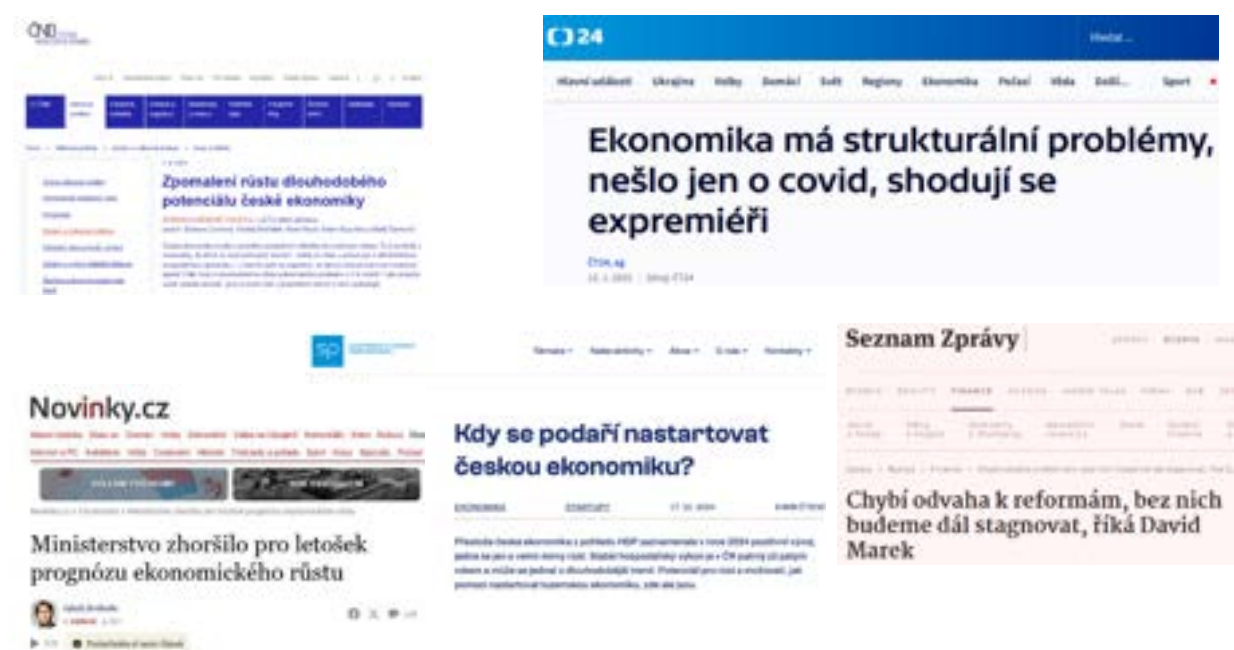
V nadcházejících letech poroste tlak na veřejné rozpočty v důsledku stárnutí populace, geopolitického napětí, bezpečnostních hrozeb a klimatických změn. Tyto společenské výzvy si vyžádají rostoucí mandatorní výdaje na sociální a zdravotní systém, obranu, bezpečnost a klimatickou adaptaci. Zároveň hrozí investiční propad po dočerpání evropských fondů, které v minulosti výzkumný systém významně spolufinancovaly. Veřejné investice do výzkumu se tak ocitnou v přímé konkurenci s dalšími prioritami státu – o to důležitější bude schopnost výzkumné komunity obhájit svou roli v řešení těchto výzev a nabídnout odpovídající hodnotu.

1. Nárůst mandatorních výdajů ve vazbě na společenské výzvy

Konkrétní podobu tohoto tlaku na veřejné finance určují čtyři klíčové oblasti. **Stárnutí populace** bude dlouhodobě zvyšovat nároky na sociální a zdravotní systém. **Geopolitické napětí** a vnější bezpečnostní hrozby posilují důraz na obranu a mezinárodní závazky. Rostoucí význam získává také **vnitřní bezpečnost** – od ochrany před kybernetickými hrozbami po fungování státu v době krizí. A konečně, **klimatická změna** si vynutí zásadní veřejné investice jak do zmírnění jejích příčin, tak do adaptace na její důsledky. Každá z těchto oblastí se tak stává konkurencí pro výzkumné a inovační výdaje – i příležitostí, jak výzkum lépe propojit se společenskou poptávkou.

2. Kondice české ekonomiky

Makroekonomické ukazatele i veřejná debata o stavu české ekonomiky poukazují na strukturální slabiny, zpomalující potenciál růstu a absenci reform, které by mohly nastartovat potřebné změny. Ne příliš optimistická ekonomická realita se odráží nejen v číslech, ale i v jazyce, kterým se o ní mluví – často naléhavém, varovném a plném otázek bez jasných odpovědí. Následující výběr titulků ukazuje, jak je kondice české ekonomiky vnímána ve veřejném prostoru.



Zdroj: Michal Pazour, SCI-PO 2025

3. Riziko investičního propadu po roce 2027

Jednou z klíčových budoucích výzev bude riziko investičního propadu ve veřejném výzkumu. V uplynulých letech totiž tvořily značnou část investic do výzkumné infrastruktury a výzkumných kapacit finance z evropských fondů. Tento model však není dlouhodobě udržitelný. S jeho útlumem hrozí výpadek v investiční kontinuitě, který by mohl oslabit další rozvoj i mezinárodní konkurenceschopnost českého výzkumu.

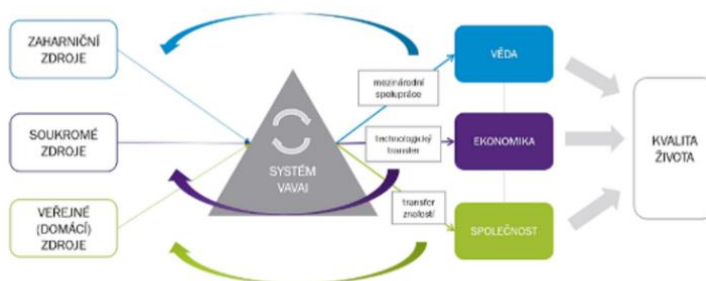
IV. Příležitosti a strategické volby

Co tvoří funkční a udržitelný systém financování výzkumu, vývoje a inovací?

Skutečně funkční systém financování VaVal musí stát na třech pilířích: **veřejných, soukromých a zahraničních** zdrojích. Ještě důležitější, než samotné peníze jsou **procesy**, které zajistí, že tyto zdroje budou do systému proudit dlouhodobě a opakovaně. Výsledky výzkumu by měly přinášet nové poznání, podporovat vědu, posilovat konkurenceschopnost ekonomiky, pomáhat řešit společenské výzvy – a přispívat ke kvalitě života.

Aby takový systém fungoval, musí být postaven na čtyřech klíčových prvcích:

- **Vnitřní efektivitě** – schopnosti produkovat kvalitní výzkum zapojený do globální vědy.
- **Mezinárodním zapojení** – přístup k prestiži, talentům, know-how a finančním zdrojům.
- **Technologickém transferu** – schopnosti přenášet výsledky výzkumu do praxe a přitahovat investice soukromého sektoru.
- **Transferu znalostí do společnosti** – který zvyšuje porozumění veřejnosti i ochotu politiků investovat do vědy z veřejných rozpočtů.

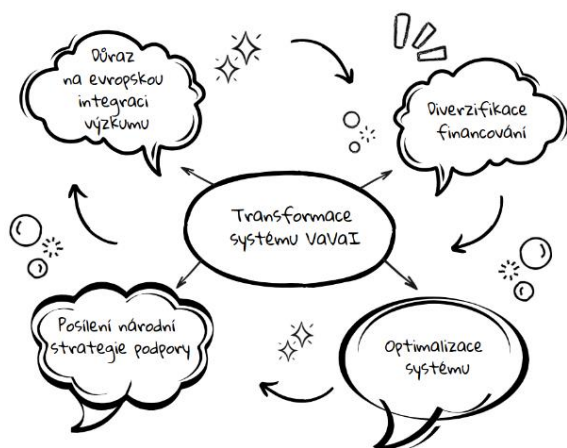


Zdroj: Michal Pazour, SCI-PO 2025

Právě vzájemné propojení jednotlivých prvků tvoří základ pro dlouhodobě udržitelný a odolný inovační ekosystém.

V. Transformace systému VaVal

Budoucnost českého výzkumného a inovačního systému bude záviset na jeho schopnosti stát se odolným, otevřeným a strategicky řízeným celkem. Transformace systému výzkumu, vývoje a inovací by měla stát na čtyřech vzájemně provázaných pilířích. Prvním je **diverzifikace financování** – větší zapojení soukromých investic, využívání inovativních finančních nástrojů a podpora přenosu znalostí



do praxe. Druhým je **optimalizace samotného systému**, včetně restrukturalizace a koncentrace kapacit tam, kde lze prokázat vědecký, ekonomický či společenský dopad. Třetím pilířem je **posílení národní strategie podpory**, které přinese stabilnější financování, efektivnější alokaci zdrojů a jasné strategické směřování. A konečně, klíčovou roli bude hrát **hlubší evropská integrace** – aktivní zapojení do komunitárních programů, internacionalizace výzkumu a otevřenost vůči talentům ze zahraničí.

Zdroj: TC Praha

II. Strategický pohled na financování výzkumu, vývoje a inovací

Téma: „Hledání ztracené kondice české ekonomiky“

David Marek, hlavní ekonom a ředitel oddělení Clients & Markets, Deloitte Czech Republic

Makroekonomická perspektiva konference se zaměřila na klíčové příčiny pomalého hospodářského růstu jak v období před pandemií, tak po ní a naznačila možné cesty k obnovení dynamiky. Klíčovými oblastmi, které mohou růst akcelarovat, jsou **investice do kapitálu**, **posilování pracovních sil** a **zvyšování produktivity**, mimo jiné prostřednictvím cílených investic do výzkumu a vývoje.

I. Slábnoucí puls české ekonomiky

Česká ekonomika začala zpomalovat už před pandemií – průmyslová výroba klesla už v roce 2019. Dlouhodobé tempo hospodářského růstu postupně slábne. Zatímco před deseti lety dosahoval kumulativní růst HDP přibližně 34 %, dnes je výrazně nižší. Současnou stagnaci způsobuje kombinace krátkodobých šoků, střednědobé nerovnováhy a dlouhodobých strukturálních slabin.

Mezi hlavní **krátkodobé brzdy** růstu patří vysoké ceny energií a úrokové sazby, které brzdí spotřebu i investice. **Střednědobé faktory** představuje utlumená domácí i zahraniční poptávka – zčásti způsobená zvýšenou mírou úspor, zčásti strukturálními problémy německé ekonomiky, na niž je Česko silně navázané. Nejzávažnější jsou však **dlouhodobé faktory**. Nejde totiž o přechodné výkyvy. Česká ekonomika vyčerpala svůj dosavadní model růstu založený na levné práci, nízkých nákladech a vysoké zaměstnanosti. Chybí přechod k růstu založenému na produktivitě, inovacích a znalostech. Důsledkem je i stagnace životní úrovně: zatímco HDP na obyvatele v Polsku nebo Rumunsku od roku 2013 vzrostl o více než 40 %, v Česku jen o 24 %. Ve srovnání s rokem 2013 nás tak v tempu růstu předstihly nejen Polsko a Rumunsko, ale také Maďarsko (32 %) a Slovensko (26 %). Česká ekonomika tak ztrácí tempo a bez zásadní modernizace jí hrozí dlouhodobé zaostávání. Pokud neroste ekonomika, neroste ani životní úroveň.

II. Tři pilíře růstu: investice (kapitál), práce (lidské zdroje) a produktivita

Výkonnost ekonomiky je funkcí tří základních faktorů: **kapitálu**, **práce** a **technologického pokroku**. Růst HDP lze zrychlit kterýmkoliv z těchto faktorů nebo jejich kombinací.

1. Tři pilíře růstu: Investice (Kapitál)

Česká ekonomika potřebuje nový impuls k posílení investiční aktivity. Investice jsou přitom jedním ze tří základních motorů hospodářského růstu. Současné zpomalení odráží nejen makroekonomickou nejistotu, ale i absenci předvídatelného investičního rámce. Pro zvýšení investiční dynamiky je klíčové **zjednodušit podnikatelské prostředí**, obnovit **funkční systém investičních pobídek**, **posílit kapitálový trh** a obnovit důvěru mezi státem a podnikateli.

Kdo investuje, ten sklízí... Jak motivovat k investicím?

Kvantitativní opatření k navýšení investic:

- **Zjednodušit daňový a regulační rámec** – investoři hledají stabilitu a předvídatelnost.
- **Obnovit systém investičních pobídek** – navázat na dobře fungující model z let 1998–2015, tentokrát zaměřený na technologický pokrok, nikoli jen tvorbu pracovních míst.
- **Rozvíjet kapitálový trh** – diverzifikovat zdroje financování investic, inspirovat se dynamikou polského trhu, kde je výrazně více atraktivních titulů než v ČR.

Kvalitativní opatření k navýšení investic:

- **Zefektivnit e-government** – nízká úroveň digitalizace státní správy snižuje atraktivitu ČR pro investice (v žebříčku OSN „E-Government Development Index“ se Česko propadá již na 54. místo).
- **Zvýšit kvalitu veřejné infrastruktury** – investice do infrastruktury představují základ pro dlouhodobou konkurenceschopnost.
- **Zlepšit vymahatelnost práva a ochranu vlastnických práv** – právní jistota je podmínkou pro domácí i zahraniční investice.
- **Zvýšit flexibilitu trhu práce** – usnadnit najímání, mobilitu pracovní síly i rozvoj flexibilních forem práce.
- **Omezit vytlačování soukromých investic veřejným sektorem** – stát by neměl soutěžit s podniky v oblastech, kde trh dobře funguje.
- **Nastavit měnovou politiku a úrokové sazby** s ohledem na stabilitu investic – předvídatelné úrokové sazby podporují plánování a investiční rozhodování.

Reforma investičního prostředí není otázkou jednotlivých nástrojů, ale celkového nastavení systému, který firmám dává důvěru, že investice v Česku se vyplatí. Posílení investic – veřejných i soukromých – je podmínkou pro návrat k růstové trajektorii.

2. Tři pilíře růstu: Práce (Lidské zdroje)

Česká ekonomika čelí vážné demografické výzvě. Index závislosti – poměr mezi ekonomicky aktivními a neaktivními – se zhoršuje. Za posledních 10 let odešlo z trhu práce přibližně 600 000 osob v produktivním věku. A to je teprve začátek: podle demografických projekcí ubude od roku 2010 do roku 2050 z trhu práce zhruba 1 milion osob ve věku 20–65 let. Odcházejí silné ročníky poválečné generace i jejich potomci – tzv. Husákovy děti. Možnosti, jak tyto ztráty kompenzovat, jsou omezené, ale o to důležitější.

Bez práce nejsou koláče... Co můžeme dělat?

- **Snížit daňové zatížení práce** – zlepšit konkurenceschopnost trhu práce a zvýšit motivaci k zaměstnávání.
- **Zvýšit flexibilitu pracovního trhu** – zjednodušit pracovněprávní rámec a přizpůsobit ho potřebám zaměstnavatelů i zaměstnanců.
- **Podpořit mobilitu a pracovní migraci** – výrazně zjednodušit příchod kvalifikovaných pracovníků ze zahraničí a jejich dlouhodobou integraci.
- **Zvýšit podíl částečných úvazků** – umožnit větší zapojení rodičů s malými dětmi, seniorů a dalších skupin.

- **Lépe propojit vzdělávací systém s trhem práce** – systematická spolupráce firem a škol pomůže řešit strukturální nesoulad v kvalifikacích.
- **Podpořit automatizaci** – částečně kompenzovat úbytek pracovní síly v rutinních nebo fyzicky náročných profesích.

Zatímco v uplynulých letech se dařilo zvyšovat ekonomickou aktivitu i snižovat nezaměstnanost zejména mobilizací domácích zdrojů, v nadcházejících dekadách bude klíčové hledat nové cesty: posílit flexibilitu pracovního trhu, cíleně podporovat pracovní migraci, zapojovat znevýhodněné skupiny a investovat do technologické modernizace, která nahradí chybějící pracovní sílu.

3. Tři pilíře růstu: Produktivita (Technologický pokrok)

Dlouhodobý hospodářský růst nelze zajistit bez zvyšování produktivity. Klíčovým ukazatelem je vícefaktorová produktivita – tedy schopnost ekonomiky efektivně kombinovat práci a kapitál s inovacemi, technologiemi, vzděláním a digitalizací. Právě tato složka produktivity v Česku v posledních letech stagnuje. Pro její obnovu je zásadní zkvalitnění lidského kapitálu, rychlejší zavádění technologií do praxe a zlepšení spolupráce mezi výzkumem a byznysem.

Komu se nelení... Co je potřeba pro růst produktivity?

Zvýšit produktivitu práce

- Zkvalitnit systém vzdělávání a rozšířit přístup k terciárnímu i celoživotnímu učení
- Posílit propojení škol s potřebami trhu práce
- Podporovat příchod vysoce kvalifikovaných pracovníků ze zahraničí

Zefektivnit využití kapitálu

- Podněcovat investice do modernizace výroby, technologií a automatizace
- Podporovat vznik a růst inovativních firem a startupů
- Urychlit digitalizaci ve veřejném i soukromém sektoru

Zrychlit technologický pokrok

- Navýšit investice do výzkumu a vývoje
- Zajistit efektivní přenos výsledků výzkumu do průmyslové a podnikové praxe
- Posílit spolupráci mezi akademickým sektorem, firmami a veřejnou správou

III. Věda, výzkum a inovace: Nutnost, nikoliv volitelný luxus

Investice do vědy, výzkumu a vzdělávání jsou základem dlouhodobé konkurenceschopnosti a růstu produktivity. Česká republika však v tomto směru naráží na vlastní limity. Výdaje na výzkum a vývoj stagnují, zatímco klíčoví globální hráči – jako Jižní Korea, USA nebo Čína – své investice nadále navyšují. Výkonnost českého výzkumného a inovačního systému přitom oslabuje. Dlouhodobě klesá počet firem využívajících daňové odpočty na výzkum, stejně jako počet patentů a míra technologického transferu.

Problém nespočívá pouze v objemu financí, ale i ve způsobu, jakým je systém nastaven:

- **Firmy se zdráhají využívat daňové odpočty** kvůli složité administrativě a obavám z následných kontrol.
- Místo podpory inovací se setkávají s **nedůvěrou ze strany státu**.
- **Výdaje na terciární vzdělávání** – klíčový zdroj vysoce kvalifikované pracovní síly – **dlouhodobě klesají**.

Co je potřeba změnit?

- **Zjednodušit a zatraktivnit systém daňových odpočtů na výzkum a vývoj** – opustit presumpci viny, zaměřit se na cílené a rizikově vážené kontroly.
- **Zajistit stabilní a předvídatelný rozpočet pro výzkum a vzdělávání.**
- **Posílit spolupráci firem a výzkumných organizací**, například prostřednictvím programů typu „proof-of-concept“, inovačních voucherů či veřejných zakázek na inovace.
- **Zvýšit veřejné výdaje na terciární vzdělávání a výzkum**, bez kterých nelze dlouhodobě zvyšovat produktivitu ani udržet konkurenceschopnost.

IV. Kdo nesází, nevyhraje... Systémová reforma? /bez změny pravidel nelze změnit hru/

Česká ekonomika stojí před nutností hlubší hospodářské transformace. Nestačí jen přidávat nové programy nebo navyšovat rozpočty – bez změny systémových podmínek zůstane efekt omezený. Dlouhodobý růst a konkurenceschopnost vyžadují cílenou reformu, která vytvoří prostředí důvěry, předvídatelnosti a motivace k rozvoji.

Co je potřeba změnit?

- **Vytvořit stabilní a důvěryhodné rámcové podmínky – prostředí**, které bude motivovat podniky i jednotlivce k dlouhodobému rozhodování – klíčovou roli hraje nejen výše podpory, ale i její předvídatelnost, transparentnost a důvěra ve stát (důvěra, stabilita, dlouhodobá očekávání – data jsou důležitá, ale klíčové jsou i emoce a vnímání).
- **Upřednostnit strukturální investice s dlouhodobým dopadem**, např. do školství, výzkumu, infrastruktury nebo digitální transformace, které tvoří pevné základy budoucí konkurenceschopnosti – nikoliv krátkodobou spotřebu.
- **Podporovat systémové změny**, které umožní, aby se úspěšné příklady z praxe staly běžným standardem napříč celým systémem – namísto izolovaných projektů je třeba budovat funkční ekosystém.

Rekapitulace: Záchranný plán české ekonomiky podle Davida Marka

Jak vrátit české ekonomice kondici?

Obnova růstu české ekonomiky nestojí na jediné politice či jednorázovém opatření. Vyžaduje souhru čtyř klíčových pilířů – od investic přes práci až po důvěru. Nejde o zázračný recept, ale o návrat k racionálnímu přemýšlení o budoucnosti země.

1. Investice – bez sázek není výhra

- Obnovit předvídatelný systém pobídek, oživit kapitálový trh, diverzifikovat zdroje financování, snížit administrativní bariéry a posílit právní jistotu pro investory.

2. Práce – udržet lidi, přitáhnout talenty

- Cílená migrace a podpora pracovní mobility, rozvoj částečných úvazků pro rodiče i seniory, propojení škol s trhem práce a větší důraz na rekvalifikaci.

3. Produktivita – od levné práce k chytrým řešením

- Výrazně zvýšit výdaje na školství a VaVal, podporovat přenos inovací do praxe, rozvoj startupů i spin-offů, posílit digitální a technologickou transformaci napříč ekonomikou.

4. Důvěra – nastavit nový vztah mezi státem a byznysem

- Vyměnit podezřívavost za partnerství – stát musí motivovat, ne brzdit, zavést jednoduché, férové a předvídatelné daňové nástroje pro inovace, upřednostnit dlouhodobou vizi před krátkodobým záplatováním (přeprogramovat vztah mezi státem a podniky na bázi důvěry, predikovatelnosti a společného cíle).

III. Hlavní témata a sdělení z panelů

Úvodní vystoupení a makroekonomická perspektiva formulovaly hlavní témata konference, která se následně promítala napříč panelovými diskusemi a workshopy.

Panel 1: Limity stávajícího systému financování

Téma diskuse: „Budoucnost financování výzkumu, vývoje a inovací v ČR: Strategie a priority“ – Od kvantity ke kvalitě: strategické financování výzkumu s dopadem

Panel otevřel diskusi o strategické změně řízení systému – od stanovení priorit až po podporu důvěry a odvahy inovovat. Klíčovým motivem byla potřeba vytvořit prostředí, které udrží talenty v Česku.

Klíčová témata panelu:



Doporučení panelu 1



Posílit strategické řízení a koordinaci systému VaVal: Zjednodušit strukturu podpůrných programů (omezit duplicity a překryvy), zavést jednotnou koordinaci napříč resorty a jasně vymezit odpovědnosti pro zajištění dlouhodobé vize a předvídatelnosti.



Zavést selektivní financování excelence: Prioritizovat kvalitní a excelentní výzkum v klíčových oborech s vysokým dopadem. Ve veřejném financování posílit soutěž kvality využitím externího expertního hodnocení, mezinárodních srovnání a dat o dopadech.



Obnovit kulturu důvěry a odpovědnosti: Reformovat způsob řízení výzkumu směrem k nižší administrativní zátěži a vyšší autonomii výzkumných organizací. Podporovat podnikavost a ochotu nést přiměřené riziko ve výzkumu zavedením principu větší důvěry mezi poskytovateli financí a příjemci – méně detailních kontrol, více orientace na výsledky.



Zapojit soukromý sektor: Odstraňovat bariéry pro efektivní transfer znalostí a podporovat podnikání založené na výzkumu. Zvýšit atraktivitu nepřímé podpory.



Investovat do talentů a přitahovat špičkové odborníky: Zaměřit podporu na lidský kapitál – financovat programy pro mladé nadějně výzkumníky, poskytovat mentoring, mezinárodní stáže a další kariérní rozvoj. Současně usnadnit příchod zahraničních expertů (zrychlit vízové a pobytové procesy, nabídnout stabilní prostředí a možnosti zapojení).

P.1.1. Strategické řízení a koordinace systému

Debata se zaměřila na institucionální předpoklady funkčního systému řízení výzkumu – od stanovení priorit až po zjednodušení programové struktury. Panel poukázal na potřebu větší strategické koordinace, omezení duplicit a posílení analytické kapacity. Inspiraci přináší zahraniční modely, jako institucionální ukotvení výzkumu v samostatných ministerstvech nebo programy typu „research chairs“, které umožňují strategicky koncentrovat kapacity a odpovědnost v klíčových oblastech.

Doporučení:

- **Posílit institucionální řízení a koordinaci systému VaVal** – podpořit strategické vedení, zvážit adekvátní institucionální ukotvení agendy na úrovni státní správy (v úvahu přichází i samostatné ministerstvo); zajistit kontinuitu, analytickou kapacitu a dlouhodobou vizi.
- **Zefektivnit a racionalizovat strukturu výzkumného systému a souvisejících institucí státní správy** – zvýšit strategickou kapacitu systému, vyjasnit odpovědnosti jednotlivých aktérů, odstranit institucionální překryvy a nastavit efektivní systém řízení.
- **Zjednodušit a zpřehlednit programy podpory** – snížit počet nástrojů a odstranit administrativní zátěž pro žadatele.
- **Zavést systematické mezinárodní hodnocení výzkumu podle kvality a dopadu** – kombinovat expertní posudky, zahraniční evaluace a nástroje typu „research chairs“ jako způsob, jak podpořit špičkové kapacity, otevřít systém světu a posílit kvalitu rozhodování.

P.1.2. Financování excelence a společenského dopadu

Panel otevřel téma přechodu od plošného rozdělování financí ke strategické a selektivní podpoře excelence – tedy kvalitního, konkurenceschopného a společensky přínosného výzkumu. Diskuse podtrhla důležitost podpory silných center a konsorcií, která propojují špičkovou odbornost s řešením systémových výzev. Strategické financování by se mělo stát nástrojem nejen pro rozvoj kvalitní vědecké práce, ale i pro naplňování národních priorit – prostřednictvím konsolidace sil, koordinace kapacit a podpory iniciativ s dlouhodobým dopadem.

Doporučení:

- **Podporovat individuální excelenci a projekty s ambicí a společenským významem** – zejména ve veřejně financovaném základním výzkumu, kde má svoboda bádání klíčový význam.
- **Rozvíjet institucionální prostředí pro excelenci** – stavět na vlastních strategiích organizací a podporovat schopnost vytvářet podmínky pro špičkové týmy, nejen reagovat na výzvy.
- **Posilovat výzkumná konsorcia a klastrovou spolupráci** – namísto izolovaných projektů podporovat spolupráci mezi výzkumnými organizacemi, univerzitami a partnery z praxe.
- **Propojit excelenci s inovacemi** – cíleně zapojovat soukromý sektor do strategických projektů s vysokou přidanou hodnotou.

P.1.3. Důvěra a odpovědnost jako základ fungování systému

Diskuse zdůraznila, že bez důvěry mezi státem, institucemi a výzkumníky nelze vytvořit udržitelný výzkumný ekosystém. Jasná dělba rolí – stát poskytuje stabilitu, instituce nesou odpovědnost, výzkumníci mají prostor pro autonomii – vytváří základní rámec pro excelenci, odvahu a dlouhodobé výsledky. Taková „společenská smlouva“ podporuje motivaci, excelenci i dlouhodobou udržitelnost systému.

Doporučení:

- **Upevnit systém důvěry a předvídatelnosti** – stabilizovat financování, nastavit jasné priority a hodnoty systému.
- **Vyvážit vědeckou autonomii a odpovědnost** – nastavit rovnováhu mezi svobodou vědecké práce a odpovědností za výsledky jako základ důvěryhodného systému.
- **Rozvíjet leadership výzkumných organizací** – podpořit strategické řízení, vizionářské vedení a kultivaci výzkumného prostředí.
- **Vytvářet výjimky pro průlomové iniciativy** – např. podle modelu DARPA – kde běžná pravidla nedostačují.

P.1.4. Zapojení soukromého sektoru a transfer znalostí

Soukromý sektor má zásadní roli při přenosu výsledků výzkumu do praxe. Panel diskutoval potřebu hlubšího partnerství mezi akademickou sférou a podniky, které bude založené na sdílení rizika, spolufinancování i společné správě projektů. V aplikovaném výzkumu by měl byznys sehrávat roli aktivního a odpovědného partnera – nikoli pouze příjemce, ale i investora s vizí dopadu a návratnosti. Klíčové je přitom odbourávání legislativních a kulturních bariér.

Doporučení:

- **Odstraňovat bariéry pro efektivní transfer znalostí a vznik spin-offů** – systematicky odbourávat právní, institucionální i mentální překážky, které brání efektivní spolupráci s aplikační sférou a rozvoji znalostního podnikání.
- **Podporovat podnikání založené na výzkumu** – zlepšit přístup ke kapitálu, právní jistotu a vytvářet prostředí pro podnikavost.
- **Zvýšit atraktivitu nepřímé podpory** – zjednodušit využití nástrojů, jako jsou daňové odpočty, zejména pro malé a střední podniky; zajistit jejich stabilitu, předvídatelnost a větší propojení s ostatními formami podpory.

P.1.5. Talent: Kritická infrastruktura budoucnosti

Kvalitní výzkum je neoddělitelný od kvalitních lidí. Panel zdůraznil, že bez systematické podpory mladých výzkumníků, cíleného náboru a podmínek pro mezinárodní mobilitu Česko nedosáhne dlouhodobé konkurenceschopnosti. Zazněla potřeba zrychlení procesů spojených s pobytem, vízy, občanstvím a dlouhodobým působením zahraničních výzkumníků v ČR. Jako možný nástroj byla diskutována i myšlenka „občanství za zásluhy“. **Kritická masa excelentních výzkumníků** je nezbytnou podmínkou excelence, otevřenosti i dlouhodobé udržitelnosti celého systému. Klíčovou ambicí systému by mělo být vytváření podmínek, které motivují špičkové talenty k tomu, aby své **nápady rozvíjeli v Česku**.

Doporučení:

- **Podporovat rozvoj mladé generace výzkumníků** – vytvářet stabilní kariérní rámce, mentoring a nástroje pro profesní růst nové generace vědců; umožnit jejich institucionální zakotvení a dlouhodobou perspektivu v Česku.
- **Investovat do náboru, talentových programů a mezinárodní mobility** – cíleně se zaměřovat na nábor, udržení a rozvoj vědeckých osobností s globálním potenciálem; propojovat český výzkum s mezinárodními sítěmi, zkušenostmi a výzkumnými infrastrukturami.
- **Zvýšit atraktivitu Česka pro zahraniční výzkumníky** – zjednodušit a zrychlit procesy, udělování viz, pobytné a přístup k občanství; vytvářet podmínky pro dlouhodobé působení zahraničních talentů v českém výzkumném prostředí.

Panel 2: Partnerství a tržní nástroje

Téma: „Cesty k efektivnímu transferu znalostí: role vědy, byznysu a investorů“

Diskuse ve druhém panelu se zaměřila na **hlubší propojení výzkumu s byznysem a investory** – postavené na **důvěře, dlouhodobém partnerství a orientaci na tvorbu hodnoty**. Výrazně zaznívala potřeba změnit myšlení: zjednodušit pravidla, **posílit kompetence, motivovat k odvaze inovovat** a vytvořit systém, který podporuje strategická rozhodnutí, nikoli jen formální výstupy. Opakujícím se tématem byla nutnost **měřit skutečný dopad výzkumu** a sladit cíle vědy s potřebami společnosti i ekonomiky.

Klíčová témata panelu



Doporučení panelu 2



Podporovat dlouhodobost strategických partnerství mezi výzkumnými organizacemi a průmyslovými podniky jako základ udržitelného rozvoje inovací. Prohlubovat vzájemné porozumění a sdílení znalostí prostřednictvím pravidelných setkání a společných projektů. Posilovat infrastrukturu a nástroje, které umožní efektivní a dlouhodobou spolupráci.



Zjednodušovat pravidla a posílit autonomii rozhodování: Redukovat zbytečnou administrativní zátěž, která zatěžuje výzkumné týmy. Posílit podpůrné kapacity institucí, například rozšířením právní, projektové a administrativní podpory. Podpořit flexibilní a autonomní řízení na úrovni týmů a projektů tak, aby mohly rychle reagovat a experimentovat. Vytvářet otevřené prostředí pro testování nových nápadů.



Profilovat univerzity podle silných stránek: Zaměřit veřejné financování na tematické oblasti, ve kterých vysoké školy a výzkumná centra dosahují excelentních výsledků. Namísto univerzálního pokrytí všech oborů podporovat specializaci a budování excelence v prioritních doménách, což zvýší relevanci pro průmysl a usnadní vznik specializovaných partnerství.



Zefektivňovat proces komercializace: Rozvíjet u výzkumníků hodnotově orientované myšlení a dovednosti podporující společenský dopad jejich práce. Posilovat institucionální kapacity a motivaci k aktivní spolupráci s podnikatelským sektorem, včetně podpory transferových kanceláří a právních týmů. Zavádět proof-of-concept fáze jako klíčové mezikroky mezi výzkumem a komerční investicí. Budovat odborné kapacity pro rychlou a efektivní komercializaci výsledků.



Zavést mezinárodní hodnocení dopadu jako nástroj kultivace systému: Zohledňovat aplikační přínosy při hodnocení výzkumných organizací, uznávat spolupráci s průmyslem a společenský dopad jako součást excelence. Zapojovat mezinárodní hodnotící komise pro objektivitu a srovnatelnost s globálními standardy. Propojit hodnocení kvality pracovišť s alokací veřejných prostředků a oceňovat úspěšnou komercializaci a partnerství jako klíčová kritéria.

P.2.1. Dlouhodobost strategických partnerství s byznysem jako základní podmínka úspěchu

Toto téma se zaměřilo na klíčový předpoklad efektivního přenosu znalostí – důvěru a dlouhodobé partnerství mezi akademickým a podnikatelským sektorem. Udržitelné výsledky vznikají tam, kde spolupráce není jednorázová, ale postavená na společném porozumění, sdílení cílů a budování důvěry.

Doporučení:

- **Podporovat dlouhodobá strategická partnerství mezi výzkumnými organizacemi a průmyslovými podniky** – vytvářet stabilní podmínky pro opakovanou spolupráci, nikoli jen krátkodobé zakázky.
- **Prohlubovat vzájemné porozumění a sdílení znalostí mezi akademickou sférou a aplikační praxí** – posilovat roli prostředníků, jako jsou technologičtí skauti, mentoři z byznysu či experti, kteří dokážou překládat potřeby a potenciál mezi oběma světy.
- **Posilovat infrastrukturu a nástroje pro efektivní spolupráci mezi výzkumem a byznysem** – podporovat vznik znalostních center, technologických platforem a servisních struktur, které zprostředkovávají kontakty, sdílení výsledků a komerční využití výzkumu.

P.2.2. Jednodušší pravidla a autonomie rozhodování

Výzkum se odehrává v praxi – proto je klíčové, aby pravidla a rozhodování reflektovaly potřeby těch, kdo znalosti vytvářejí. Zbytečná regulace a centralizace komplikují přenos poznatků do praxe. Diskutující se shodli na tom, že efektivní podpora inovací vyžaduje jednoduchá pravidla, rychlé rozhodování a větší autonomii pro týmy pracující přímo na výzkumných a inovačních projektech.

Doporučení:

- **Zefektivnit administrativní procesy a posílit podpůrné kapacity pro výzkumné týmy a jednotlivce** – zjednodušit administrativní procesy a vytvořit podmínky pro rychlé a efektivní jednání.
- **Podpořit flexibilní a autonomní řízení na úrovni týmů a projektů** – podporovat samostatnost, odpovědnost a agilitu v každodenním rozhodování.
- **Vytvářet otevřené a podnětné prostředí pro experimentování a ověřování nových nápadů** – nastavit organizační a finanční rámce, které umožňují chybovat a učit se z neúspěchu.

P.2.3. Profilace a specializace výzkumných kapacit

Univerzity a výzkumné instituce by měly jasněji profilovat své silné stránky a strategicky směřovat své kapacity. Rozptylování zdrojů mezi příliš mnoho témat snižuje účinnost. Koncentrace zdrojů a odbornosti do vybraných oblastí zvyšuje účinnost spolupráce, přitažlivost pro talenty i aplikační dopad.

Doporučení:

- **Podporovat tematickou profilaci a cílenou koncentraci výzkumných kapacit** – profilovat univerzity a výzkumné organizace podle jejich silných stránek, regionální relevance a společenské poptávky; inspirovat se mezinárodními modely (např. Nizozemsko), které podporují koncentraci excelence a mezioborovou spolupráci.
- **Nastavit motivační nástroje pro spolupráci a sdílení výzkumné infrastruktury** – upravit financování tak, aby motivovalo ke spolupráci, sdílení odborného i technického zázemí a k efektivnímu využívání dostupných zdrojů.
- **Posilovat strategické řízení výzkumných organizací se zaměřením na společenský a ekonomický dopad výzkumu** – podpořit schopnost institucí určovat si priority a přenášet výsledky do praxe; tzv. delivery capacity zahrnuje odborné týmy, procesní zázemí i nástroje pro realizaci řešení s konkrétním společenským přínosem.

P.2.4. Komericializace jako přirozená součást vědecké dráhy

Komericializace by neměla být až koncovým výstupem, ale nedílnou součástí výzkumného procesu. Perspektiva hodnoty – tedy schopnost řešit reálné problémy a tvořit společenský či ekonomický dopad – musí být přítomna od začátku. Úspěšný transfer vyžaduje kompetence, motivaci i institucionální podporu. Tradiční model komericializace založený na principu „máme výsledek, zkusíme ho prodat“ se často ukazuje jako neúčinný. Panelová diskuse zdůraznila potřebu obrátit perspektivu: začínat u reálné potřeby a cílového dopadu, nikoli u výstupu. Výzkum má větší šanci na využití, pokud od začátku reflektuje kontext a porozumění potřebám praxe (tzv. upstream přístup).

Doporučení:

- **Rozvíjet u výzkumníků dovednosti a hodnotově orientované myšlení zaměřené na společenský dopad** – podporovat schopnost identifikovat potřeby, navrhovat řešení a tvořit hodnoty (přetavit vědecký výstup v hodnotu pro uživatele, společnost nebo trh).
- **Posilovat institucionální motivaci a kapacity pro spolupráci s podnikatelským sektorem** – posílit uznání, prestiž a kariérní benefity spojené s komericializací a transferem znalostí.
- **Zavádět „proof-of-concept“ jako klíčový mezikrok mezi výzkumem a komerční investicí** – vytvářet institucionální rámce pro testování aplikačního potenciálu ještě před vstupem investora.
- **Budovat odborné a organizační kapacity pro aktivní komericializaci výsledků výzkumu** – budovat role a týmy, které propojují vědu s trhem, identifikují aplikační potenciál výsledků a pomáhají s jejich převodem do produktů, služeb či podnikatelských záměrů.
- **Zvyšovat právní jistotu a snižovat rizika spojená s procesem komericializace** – vytvořit bezpečné a srozumitelné prostředí, které umožní výzkumníkům testovat a rozvíjet nápady bez obav z právních nebo institucionálních překážek.
- **Podporovat tvorbu strategií pro získávání soukromého financování (fundraising)** – posilovat kapacity výzkumných organizací pro aktivní získávání prostředků mimo veřejné zdroje, včetně filantropie, soukromých dárců a partnerství s investory.

P.2.5. Mezinárodní hodnocení dopadu jako nástroj kultivace systému

V diskusi zaznělo, že bez změny hodnotících pravidel nelze změnit chování systému. Hodnocení by mělo odměňovat kvalitu spolupráce s byznysem, aplikační potenciál výsledků, interdisciplinaritu a schopnost získávat soukromé prostředky. Panel navrhl silnější provázání mezi výsledky hodnocení a strategickými rozhodnutími. Výsledky hodnocení by měly mít reálný dopad na strategická rozhodnutí i rozdělování financí.

Doporučení:

- **Zapojovat mezinárodní hodnotící komise jako záruku kvality a objektivitu hodnocení** – posílit nezávislost hodnocení, stanovit transparentní kritéria a zajistit mezinárodní srovnatelnost výstupů i procesů.
- **Posuzovat nejen výsledky výzkumu, ale také procesy, úroveň spolupráce a schopnost vytvářet společenský a ekonomický dopad** – zavést komplexní pohled na kvalitu řízení, interdisciplinaritu, schopnost aplikace i navazující kroky vedoucí k dopadu.
- **Propojit systém hodnocení s alokací veřejných prostředků na výzkum** – zajistit, aby hodnocení mělo reálný dopad na strategická rozhodnutí institucí i rozdělování veřejných prostředků.
- **Zohledňovat partnerství s průmyslem v institucionálním hodnocení jako ukazatel relevance a přínosu výzkumu pro společnost** – uznat kvalitu a přínos partnerství s podniky i aplikační dopad výsledků ve formálním institucionálním hodnocení.

Poznámka: Téma hodnocení se přirozeně objevovalo i napříč dalšími panely a workshopy – představuje horizontální prvek celého systému.

Panel 3: Budoucnost inovací – Trendy a příležitosti financování inovací

Téma: „Nové modely financování inovací: jak uspět v dynamickém prostředí?“ – Od podpory k investici

Třetí panel se zabýval budoucími modely financování inovací a **podmínkami úspěchu v rychle se měnícím prostředí**. Panelisté zdůraznili, že budoucnost nespočívá v dalším zvyšování dotací, ale v otevření systému **podnikavosti, soukromému kapitálu a nové kultuře**, která přijímá riziko i možnost neúspěchu jako součást pokroku. Udržitelný systém financování VaVal po roce 2027 bude vyžadovat hluboké **kulturní změny** a nové role – kvalitní manažery transferu, otevřenější univerzity, lepší napojení na venture capital a promyšlené **kombinace veřejných a soukromých zdrojů**. Klíčovým poselstvím bylo, že stát by neměl sám nahrazovat investory, ale spíše **vytvářet podmínky**, umožnit experimentování, ze kterého vzejdou nové úspěšné projekty a působit jako „**první zákazník**“ inovací. Zároveň diskutující kladli důraz na **výchovu nové generace podnikatelů** a integraci podnikavosti do vzdělávání a výzkumu.

Klíčová témata panelu:



Doporučení panelu 3



Podporovat kulturu experimentu a učení se z chyb: Vytvářet prostředí, kde je experimentování vítáno a chyby chápány jako cenné zkušenosti. Ve financování i řízení výzkumu zavádět mechanismy, které nepostihují přiměřené riziko, ale naopak podporují inovace a rychlé učení.



Začleňovat podnikavost do vzdělávání a výzkumu: Rozvíjet podnikatelské dovednosti studentů a vědců prostřednictvím programů, stáží a kurzů propojujících vědu s podnikáním. Podporovat inkubátory, soutěže inovací a další iniciativy jako nedílnou součást výzkumného ekosystému.



Zlepšovat komunikaci a popularizaci vědy: Prezentovat přínosy vědy veřejnosti i politikům, zdůrazňovat úspěšné projekty.



Využívat kombinované financování (kombinované financování): Propojovat veřejné a soukromé zdroje skrze společné fondy se sdíleným rizikem (například ve spolupráci s EIF či národními institucemi). Zavádět jednoduché a stabilní daňové pobídky na podporu investic firem do výzkumu a inovací.



Stát jako první zákazník a facilitátor: Minimalizovat administrativu spojenou s inovacemi (zjednodušit procesy zakládání startupů, grantovou administrativu, reporting) a odstraňovat bariéry pro vstup odborníků z praxe do výzkumného prostředí. Stát by měl využívat svůj nákupní potenciál – v rámci veřejných zakázek preferovat inovativní řešení a tím poskytovat novým technologiím reference a příležitost (princip “First Customer”). Veřejný sektor má fungovat jako aktivní tvůrce prostoru pro inovace, nikoli detailní řídící aktér.

P.3.1. Kultura inovací, ochota riskovat a práce s chybou

Toto téma se zaměřilo na změnu myšlení, která je nezbytná pro skutečně inovativní prostředí. Inovace vznikají tam, kde je prostor pro experimentování, ochotu riskovat, sdílení zkušeností a přijetí chyb jako přirozené součásti procesu. Kultura práce s nejistotou je předpokladem adaptivního a živého inovačního ekosystému, kde chyby nejsou selháním, ale zdrojem poznání. Inovace vyžadují odvahu zkoušet nové cesty, otevřenost vůči změně a schopnost učit se z neúspěchů.

Doporučení:

- **Rozvíjet kulturu otevřeného experimentování a tolerance k chybě jako přirozené součásti inovací** – vnímat selhání jako nástroj růstu a nezbytnou součást inovací.
- **Zapojovat odborníky z praxe do řízení a hodnocení výzkumu** – obohacují pohled o nové perspektivy a narušují stereotypy.
- **Podporovat selektivní přístup k projektům s vysokým potenciálem dopadu** – princip „méně je více“ pomáhá soustředit energii na podstatné.
- **Zviditelňovat inspirativní příklady výzkumu s reálným společenským a ekonomickým dopadem** – ukazovat smysluplné výsledky spolupráce výzkumu a praxe.

P.3.2. Podnikavost jako součást výzkumné gramotnosti

Diskutující předdeslali, že **podnikavost by měla být považována za legitimní a přínosnou součást vědecké kariéry**. Efektivní komercializace není náhodný výstup, ale výsledek cílené podpory, dovedností, bezpečného prostředí a jasné motivace. Vědci i studenti potřebují rozvíjet schopnost přemýšlet o dopadu, spolupracovat s partnery z praxe a učit se orientovat v aplikačním světě. Inspirací mohou být země, kde inkubace, validace a orientace na trh tvoří běžnou součást výzkumné praxe – například Kanada (standardem je pravidelná zpětná vazba od expertů na transfer technologií – výzkumníci se v průběhu projektu setkávají s odborníky, aby sdíleli vývoj svých výsledků, bez tlaku na komercializaci) či USA (model DARPA).

Doporučení:

- **Rozvíjet podnikavost jako klíčovou kompetenci napříč výzkumným prostředím** – systematicky ji rozvíjet ve vzdělávání, výzkumu i institucionálním řízení a současně budovat prostředí, které podnikání vnímá jako legitimní, společensky přínosnou a dostupnou kariérní volbu.
- **Posilovat mentoring a praktickou podporu pro začínající inovátory a zakladatele spin-offů** – nabídnout poradenství, vzory a matchmaking s partnery, které pomáhají překonat počáteční bariéry při uvádění nápadů do praxe.
- **Budovat inkubační a validační infrastrukturu** – vytvořit podpůrné prostředí, které pomáhá ověřit smysluplnost nápadů v rané fázi – prostřednictvím mentoringu, zpětné vazby od prvních uživatelů a základní tržní validace; cílem je podpořit vznik podnikavých projektů už ve fázi formulace myšlenky.

P.3.3. Komunikace jako most mezi vědou a společností

Panelisté se shodli, že fungující inovační ekosystém potřebuje **jasnou orientaci, motivace a srozumitelnou komunikaci**. Pokud mají být věda a inovace skutečně vnímány jako veřejná hodnota, musí být **viditelné, srozumitelné a relevantní** pro společnost i politické rozhodování. Diskuse ukázaly, že **komunikační bariéry** a nedostatek srozumitelných informací často brání efektivní spolupráci, zapojení firem i využívání existujících podpůrných programů. Kromě toho chybí moderní přístupy k **popularizaci a vysvětlování dopadu výzkumu**. Stejně důležitá je i schopnost systému reagovat na to, **jak lidé skutečně uvažují, rozhodují se a spolupracují** – tedy využití principů behaviorální ekonomie

při nastavování pobídek a pravidel. Komunikace, design a srozumitelnost tak nejsou jen „měkkými“ tématy, ale **klíčem k vyšší efektivitě, důvěře i atraktivitě systému** pro nové aktéry.

Doporučení:

- **Zjednodušit a zpřehlednit orientaci v systému podpory pro výzkum a inovace** – vytvářet nástroje, které pomáhají výzkumníkům i firmám rychle pochopit možnosti zapojení a dostupnou podporu.
- **Uplatňovat behaviorální principy při nastavování pravidel, pobídek a procesů** – přirozeně podporovat žádoucí chování, jako je spolupráce, otevřenost a dlouhodobé plánování.
- **Podporovat kulturu mezioborového dialogu a „překladu“ mezi vědeckým a aplikačním jazykem** – podporovat facilitátory, kteří propojují různé světy: vědecký, podnikatelský, veřejný.
- **Posilovat komunikační kompetence a kapacity výzkumných institucí** – rozvíjet schopnost srozumitelně vysvětlit výstupy, přínosy a potřeby vědecké práce.
- **Systematicky rozvíjet veřejnou komunikaci a popularizaci vědy** – zvyšovat povědomí o jejich přínosech, aktivně ukazovat úspěchy a dopady výzkumu, a tím budovat důvěru veřejnosti i politických aktérů.

P.3.4. Sdílené financování a mobilizace soukromého kapitálu

Panel otevřel otázku, **jak do systému přivést více soukromých investic** – a zejména jak přemostit kritické fáze mezi výzkumem a trhem. Z diskuse vyplynulo, že budoucnost inovačního systému nespočívá v náhradě trhu veřejnými dotacemi, ale v promyšleném propojování veřejných a soukromých investic. Kombinované financování snižuje rizika, přitahuje kapitál a zefektivňuje podporu inovací.

Doporučení:

- **Zjednodušit a stabilizovat systém daňových odpočtů** – zaměřit se na předvídatelnost a využitelnost zejména pro malé a střední podniky.
- **Podporovat rozvoj angel a venture kapitálu** – vytvářet důvěryhodné podmínky pro rozvoj domácí investorské scény (stabilita, transparentnost a prostor pro podnikatelské rozhodování).
- **Rozvíjet veřejně-soukromé fondy pro financování výzkumných a inovačních projektů** – vytvářet nástroje (např. ve spolupráci s EIF), které kombinují veřejné garance a soukromý kapitál.

P.3.5. Stát jako tvůrce prostředí pro inovace (facilitátor)

Stát by měl změnit roli: místo nahrazování trhu by se měl soustředit na tvorbu podpůrného prostředí (předvídatelné, srozumitelné, nízkonákladové), kde inovace mohou vznikat přirozeně a udržitelně. Veřejná správa má být partnerem – nikoli překážkou. Stát jako facilitátor vytvoří prostředí, v němž inovace mohou vznikat ve spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Významná je i role státu jako „prvního zákazníka“ inovací.

Doporučení:

- **Odstraňovat legislativní a institucionální bariéry pro zapojení odborníků z praxe do výzkumu a vzdělávání** – zvýšit prostupnost mezi akademickým a aplikačním světem, umožnit odborníkům z praxe vstup do výuky, výzkumu i řízení institucí.
- **Zjednodušit systém řízení podpory výzkumu a posílit odpovědnost v terénu** – minimalizovat administrativní zátěž spojenou se zakládáním firem, žádostí o granty i vykazováním výsledků a dát větší důvěru těm, kdo inovace realizují.
- **Využívat veřejný sektor jako prvního zákazníka pro inovativní řešení** – zaměřit veřejné zakázky na testování a zavádění nových řešení s dopadem.

IV. Workshopy: návrhy a inspirace z praxe

Workshop 1: Nové výzvy financování VaVal

Workshop se zaměřil na hlavní **systémové výzvy financování VaVal v Česku**. Stejně jako v předcházejících panelech se účastníci shodli, že udržitelná budoucnost vyžaduje **odvážný odklon od plošného a rigidního financování** směrem k modelu postavenému na strategické profilaci, excelenci a **aktivnější roli soukromého sektoru**. Jako hlavní překážky byly identifikovány chybějící **národní inovační vize** a slabá politická vůle, doprovázené nepružnou státní správou s nedostatkem odborných kapacit. Diskuse volala po nové „**společenské smlouvě**“ – změně přístupu financování založené na důvěře, odvaze a orientaci na výsledek místo mikromanagementu a obav z chyb. Dále byla akcentována nutnost **odstranit legislativní bariéry** (jmenovitě zákon 134/2016 Sb. Zákon o zadávání veřejných zakázek, který brání vzniku ambiciózních projektů typu národní „DARPA“) a provést **reformu startupového prostředí** (podpořit nástroje jako ESOP, komercializaci, změnit přístup bank). Zazněla také potřeba zavést **alternativní modely financování** – od tzv. trpělivého kapitálu a nadačních fondů po aktivnější zapojení soukromých investorů, pojišťoven a bank.

Klíčová témata workshopu:



Doporučení workshopu 1



Vytvořit národní inovační vizi a strategii: Připravit a přijmout dlouhodobou strategii VaVal s širokou politickou podporou, která stanoví hlavní směry a cíle (např. cílit na vybrané technologické domény, v nichž chce ČR vyniknout). Tato vize bude sloužit jako sjednocující rámec pro všechny aktéry a iniciativy.



Budovat nové modely kapitálového financování VaVal: Podporovat vznik dlouhodobých kapitálových fondů (např. nadačních endowmentů) při univerzitách a ve výzkumných organizacích, rozvíjet expertní kapacity pro správu kapitálu a etické investování, zavádět princip „trpělivého kapitálu“ a flexibilní modely podpory excelentních vědců a týmů s vysokým potenciálem, a cíleně podporovat výjimečné talenty a průlomové nápady mimo standardní schémata financování.



Podporovat inovace jako investiční příležitost: Systematicky rozvíjet inovační startupový ekosystém, budovat specializované týmy pro vědecké podnikání a transfer znalostí, zavádět zaměstnanecké akciové programy (ESOP) jako standardní nástroj v akademických spin-off firmách, vytvářet stabilní kapitálové zázemí pro vědecko-technologické podnikání a podporovat rozvoj funkčního kapitálového trhu pro inovační projekty.



Zvýšit systémovou relevanci a mezioborové propojení: Podporovat mezioborové týmy a platformy zaměřené na řešení komplexních společenských výzev, povzbuzovat dlouhodobé uvažování a orientaci na budoucnost a zároveň odstraňovat institucionální a strukturální bariéry mezi jednotlivými obory a sektory.



Zvýšit mezinárodní přitažlivost ČR pro talentované výzkumníky: Budovat otevřené a atraktivní výzkumné prostředí s mezinárodním dosahem, podporovat lídry změny a lokální nositele inovační kultury, a efektivně propojit český výzkumný a inovační systém s globálními vědeckými a technologickými sítěmi.

W.1.1. Národní inovační vize a politická vůle: věda jako pilíř hospodářského rozvoje

V diskusi zaznělo, že klíčový předpoklad všech změn je sdílená národní vize, která definuje vědu a inovace jako základ ekonomického i společenského rozvoje. Bez politické vůle na nejvyšší úrovni chybí strategické směřování, kontinuita a schopnost mobilizovat zdroje a kapacity. Nabízí se prostor pro silnější společnou vizi a mezioborovou koordinaci, který zatím zůstává nevyužitý.

Doporučení:

- **Formulovat a politicky deklarovat národní vizi Česka jako inovativní ekonomiky** – připravit mezioborový návrh, který definuje vědu a inovace jako základní pilíř hospodářského a společenského rozvoje; veřejně deklarovat tuto ambici na nejvyšší politické úrovni.
- **Ukotvit tuto vizi do institucionálních struktur, strategických rozhodování a politiky podpory výzkumu a inovací** – promítnout ji do klíčových dokumentů, propojit agendu VaVal s ekonomickými, klimatickými a bezpečnostními prioritami státu.
- **Zapojit podnikatelský sektor do veřejného dialogu o směřování vědy, výzkumu a inovací** – budovat platformy pro dialog mezi výzkumem, byznysem a veřejnou správou.

W.1.2. Nový model kapitálového financování výzkumu, vývoje a inovací

Současné schéma veřejného financování nedokáže podpořit výjimečné nápady a průlomové projekty. Diskuse ukázala, že je **potřeba rozšířit možnosti o alternativní a investiční cesty** – trpělivý kapitál, nadační fondy, endowmenty, institucionální fundraising či permanentní kapitál, které vědeckým institucím umožní generovat vlastní prostředky a opakovaně investovat do excelence. Cílem je **posílit finanční suverenitu institucí** a vytvořit prostor pro dlouhodobé, odvážné investice do excelence. Inspirací mohou být mezinárodní modely (např. ISTA v Rakousku, univerzitní fondy v USA nebo startupové ekosystémy v Japonsku), které ukazují, že kvalita může vznikat i mimo rámec centrální politiky – pokud existuje vize, kontinuita a důvěra investorů. Diskutující zdůraznili, že český výzkum a inovace mají příležitost sami aktivně hledat nové způsoby podpory a vytvářet finanční zázemí, které jim poskytne větší suverenitu, nezávislost a dlouhodobou stabilitu.

Doporučení:

- **Podporovat zakládání dlouhodobých kapitálových fondů (např. nadačních endowmentů) při univerzitách a výzkumných organizacích** – umožnit vysokým školám a výzkumným institucím vytvářet nadační a investiční fondy s trvalým kapitálem, jejichž výnosy budou stabilním zdrojem pro špičkový výzkum, talenty a strategické projekty mimo veřejná schémata.
- **Budovat expertní kapacity pro správu kapitálu a etické investování v akademickém prostředí** – budovat infrastrukturu pro řízení soukromého kapitálu včetně správy rizik, governance a napojení na zahraniční know-how.
- **Rozvíjet alternativní podpůrné systémy založené na principech „trpělivého kapitálu“ a dlouhodobé návratnosti** – rozšiřovat zdroje mimo státní rozpočet a vytvářet prostor pro experimentální a dlouhodobé projekty mimo tradiční grantová schémata.
- **Zavádět flexibilní modely podpory, jako je „růstový závazek“ pro excelentní výzkumníky a týmy s vysokým potenciálem** – umožnit dynamický model podpory pro výzkumníky s prokazatelným dopadem – založený na důvěře a výkonu: čím více se daří, tím větší závazek a prostor k dalšímu růstu (1 mil. Kč → 10 mil. Kč → 100 mil. Kč).
- **Cíleně podporovat výjimečné talenty a průlomové nápady mimo tradiční schémata financování** – vytvořit flexibilní programy pro výzkumníky s průlomovým potenciálem, kteří nespádají do běžných kategorií, ale mohou zásadně posunout obor.

W.1.3. Inovace jako investiční příležitost

Podpora vědeckého podnikání je v ČR poddimenzovaná. Chybí právní, expertní i investiční infrastruktura, která by systematicky podporovala vznik a růst spin-off firem. Panel zdůraznil potřebu aktivně kultivovat podnikatelské prostředí navázané na univerzity a výzkumné instituce – včetně podpory startupů v rané fázi, rozvoje kapitálového trhu a zavedení motivačních nástrojů, jako jsou zaměstnanecké akcie (ESOP). Právě tato opatření mohou významně přispět k tomu, aby **více nápadů s komerčním potenciálem vznikalo, rostlo a zůstávalo v Česku.**

Doporučení:

- **Systematicky podporovat vznik a rozvoj inovačního startupového ekosystému** – vytvářet prostředí příznivé pro začínající podnikatele, které minimalizuje vstupní překážky a snižuje obavy z podnikání.
- **Budovat specializované týmy pro vědecké podnikání a transfer znalostí** – propojit právní, ekonomické a inovační know-how v rámci univerzitních a výzkumných center.
- **Zavést zaměstnanecké akciové programy (ESOP) jako standardní nástroj v akademických spin-off firmách** – motivovat výzkumníky prostřednictvím zaměstnaneckých podílů na úspěchu firmy.
- **Vytvářet trvalé kapitálové zázemí pro vědeckotechnologické podnikání** – vytvářet modely dlouhodobého financování založené na investování soukromého kapitálu (model ČVUT).
- **Podporovat rozvoj funkčního a dostupného kapitálového trhu pro inovační projekty** – využívat evropské nástroje a podpořit zapojení penzijních fondů, bank, pojišťoven a dalších institucionálních investorů do financování výzkumu a inovací.

W.1.4. Systémová relevance a mezioborové propojení

Řešení komplexních výzev – od změny klimatu po digitalizaci – vyžaduje mezioborový přístup, schopnost překračovat tradiční rámce a reflektovat společenský dopad. Výzkumný systém musí být schopen podporovat excelenci, která je nejen výkonná uvnitř oboru, ale i schopná reagovat na změnu. Vědecká excelence už nestačí měřit jen výkonem uvnitř oboru – klíčová je schopnost zůstat relevantní v rychle se měnícím světě.

Doporučení:

- **Podporovat mezioborové týmy a platformy zaměřené na řešení komplexních společenských výzev** – vytvářet podmínky pro dlouhodobou spolupráci napříč vědními obory i aplikačními oblastmi.
- **Povzbuzovat systémovou změnu myšlení směrem k dlouhodobému uvažování a orientaci na budoucnost** – podporovat výzkumníky, kteří reflektují dopad své práce nejen v rámci oboru, ale i s ohledem na budoucí generace, globální výzvy a technologický vývoj; pracovat s otázkou „co bude fungovat za 10 let“.
- **Odstraňovat institucionální a strukturální bariéry mezi jednotlivými obory a sektory** – upravit pravidla hodnocení a financování tak, aby mezioborové projekty měly rovné podmínky; posílit roli facilitátorů, kteří pomáhají překládat jazyk různých disciplín a propojují je ke společné tvorbě poznání a řešení.

W.1.5. Mezinárodní přitažlivost Česka v soutěži o talenty

Globální soutěž o talenty a inovační kapacitu je stále intenzivnější. Výzkumníci, inovátoři i technologické firmy si vybírají prostředí, které jim nabízí nejen infrastrukturu, ale i otevřenost,

smysluplnost a mezinárodní reputaci. **Úspěch v této soutěži závisí na reputaci, otevřenosti a stabilitě.** Česko dnes nečelí jen otázce, jak udržet vlastní špičky, ale i **jak přilákat talenty ze zahraničí – a vytvořit pro ně důvod zůstat.** Úspěch nezajistí jen programy návratů nebo excelentní centra, ale i důvěra v dlouhodobou vizi, kontinuitu a silné napojení na globální ekosystémy.

Doporučení:

- **Budovat otevřené a atraktivní výzkumné prostředí s mezinárodním přesahem** – aktivně rozvíjet mezinárodní reputaci institucí, flexibilní pracovní prostředí, kvalitní zázemí pro rodiny, podporu mobility a napojení na špičkové sítě.
- **Podporovat lídry změny a lokální nositele inovační kultury** – oceňovat a posilovat jednotlivce i týmy, kteří přinášejí vizi, propojují aktéry napříč sektory a přebírají odpovědnost za posun systému kupředu; dát jim prostor a důvěru.
- **Propojit český výzkumný systém s globálními vědeckými a technologickými sítěmi** – systematicky posilovat mezinárodní spolupráci, zapojení do evropských i světových iniciativ, cirkulaci mozků i sdílení dat a infrastruktury a schopnost „přemýšlet globálně, jednat lokálně“.

Workshop 2: Nové nástroje financování VaVal

Druhý workshop se zaměřil na konkrétní **inovativní finanční nástroje** a instituce, které mohou podpořit financování výzkumu a inovací. Diskuse potvrdila, že budoucnost financování spočívá v otevření systému **podnikavosti, soukromému kapitálu** a využití chytrých nástrojů přizpůsobených různým fázím inovačního cyklu. Účastníci probírali širokou škálu instrumentů – od **mikrograntů, akceleratorů či sabatiklů** pro výzkumníky (na rozvoj spin-off projektů) až po „**price funding**“, inovační vouchery či **fondy fondů** rizikového kapitálu. Zmíněno bylo i **kaskádové financování**. Nechyběly zahraniční inspirace, jako jsou instituce typu **TNO, Fraunhofer, KTH či Vinnova**, které slouží jako příklady úspěšného financování aplikovaného výzkumu. Zdůrazněna byla významná role **Národní rozvojové banky (NRB)** – ta by měla fungovat jako národní **prostředník pro specializované finanční produkty** a partner pro komerční banky, schopný přivést soukromý kapitál k inovacím. Diskutovalo se i o zapojení českých **komerčních bank**, nutnosti posílit jejich schopnost hodnotit a financovat inovativní projekty (např. propojením s technickými experty). Stát by měl v této oblasti hrát aktivní roli – **určovat priority**, budovat regionální inovační aliance a nastavit dlouhodobou technologickou strategii. Cílem není jen dostat výsledky z laboratoře na trh, ale **vytvořit ekosystém**, v němž akademická, průmyslová a finanční sféra úzce spolupracují a kde jak vědci, tak podnikatelé mají motivaci a šanci uspět.

Klíčová témata workshopu:



Doporučení workshopu 2



Cíleně podporovat motivaci výzkumníků k transferu a komercializaci: Zařadit aplikační dopad a transfer znalostí mezi klíčová hodnotící kritéria vědecké práce. Zavádět mikrogranty a sabbaticky, které usnadní první kroky směrem k podnikavosti a praktickému využití výsledků. Vytvářet interní akcelerační programy s mentoringem od investorů a odborníků z praxe. Zahrnout do hodnotících procesů experty z trhu a investičního prostředí. Zviditelňovat úspěšné příklady transferu technologií a rozvoje spin-off firem.



Rozšiřovat hodnocení připravenosti výsledků ke komercializaci: Implementovat vícerozměrné rámce pro posouzení připravenosti výsledků výzkumu k aplikaci a komercializaci. Vytvořit strukturovaný model „proof-of-concept“ jako klíčový přechod mezi výzkumem a trhem. Zavádět nástroje hodnotící obchodní připravenost výstupů. Podporovat vznik veřejně-soukromých fondů pro pre-seed a seed fáze financování. Zpřehlednit cestu od nápadu k trhu systematickou podporou a dostupným poradenstvím.



Podporovat inovační projekty v různých fázích vývoje: V rané fázi zavádět mikrogranty pro validaci nápadů a programy „customer discovery“ zaměřené na pochopení trhu. Podporovat studenty a mladé vědce s inovativním potenciálem a vytvářet přechodové mechanismy mezi akademickým a podnikatelským prostředím. V rozvojové fázi zjednodušit administrativu návratných nástrojů a podporovat zakládání univerzitních endowment fondů. Ve fázi růstu zřídit národní fond fondů pro podporu škálování inovativních firem.



Zavádět chytré finanční nástroje pro výzkum a inovace: Vybudovat flexibilní národní program podpory inspirovaný úspěšnými zahraničními modely (např. Innosuisse, Vinnova). Zavádět princip kaskádového financování v rámci národních programů. Posílit roli Národní rozvojové banky jako centrální platformy pro kombinované finanční nástroje a úzce ji propojit s komerčními bankami, aby společně financovaly perspektivní inovační projekty. NRB by měla nést část rizika a přitáhnout tak soukromé spolufinancování. Rozšiřovat návratné, hybridní a participativní formy financování. Podporovat mobilizaci soukromého kapitálu a rozvíjet finanční gramotnost ve výzkumném prostředí.

W.2.1. Motivace výzkumníků k transferu a komercializaci

Většina výzkumných výstupů v Česku ustrne v rané fázi. Chybí systematická podpora pro validaci, **motivace výzkumníků, kariérní uznání a strukturované hodnocení aplikačního potenciálu, které by z komercializace výzkumu učinily přirozenou součást vědecké dráhy.** Je nutné podpořit kulturu podnikavosti v rámci vědecké dráhy a poskytnout výzkumným týmům nástroje pro přípravu výsledku výzkumu na trh. Workshop zmínil nízkou motivaci výzkumníků podílet se na transferu technologií, způsobenou např. i obavami ze „sabotáže vědecké kariéry“, nedostatkem času nebo malým osobním přínosem z aplikovaného výzkumu. Změna je možná – inspiraci nabízejí zahraniční akcelerační programy, institucionální podpora i nastavení odměn.

Doporučení:

- **Zahrnout aplikační dopad a transfer znalostí mezi standardní kritéria hodnocení vědecké práce** – zahrnout technologický transfer, spolupráci s aplikační sférou a inovační aktivity mezi kritéria hodnocení výzkumníků a institucí.
- **Zavádět mikrogranty a sabatikly zaměřené na první kroky směrem k podnikavosti a aplikaci výsledků** – zavést jednoduché a rychlé nástroje (např. interní Proof-of-Concept (PoC) granty nebo časově vymezené sabatikly), které umožní výzkumníkům rozvíjet aplikační potenciál svých výsledků.
- **Vytvářet interní akcelerační programy s mentoringem od investorů a odborníků z praxe** – vytvářet akcelerační programy v akademickém prostředí.
- **Zavádět smíšené hodnotící panely zahrnující odborníky z trhu a investičního prostředí** – přizvat do hodnocení aplikovaného výzkumu zástupce průmyslu, investorů a byznysu, kteří pomohou identifikovat tržní relevanci a posílit propojení s aplikační sférou.
- **Zviditelnovat inspirativní příklady úspěšného transferu technologií a rozvoje spin-off firem** – cíleně prezentovat pozitivní příklady akademického podnikání jako legitimní a respektovanou součást vědecké kariéry – formou kampaní, případových studií či cen.

W.2.2. Readiness a hodnotící rámce aplikačního potenciálu

Český výzkumný systém generuje řadu kvalitních výsledků, avšak často chybí strukturované nástroje, které by systematicky pomohly ověřit tržní uplatnitelnost výstupů výzkumu. Tradiční zaměření na technologickou vyspělost (TRL) je důležité, ale pro komercializaci zdaleka nedostačující. Úspěšný přechod od výzkumu k aplikaci vyžaduje širší pohled – včetně hodnocení týmové kapacity, relevance pro zákazníky, úrovně ochrany duševního vlastnictví, obchodního modelu a dostupnosti financování. Jako inspirace slouží modely jako **Innovation Readiness Level (IRL)** používané například na KTH ve Švédsku, které kombinují různé dimenze připravenosti a umožňují vědcům lépe plánovat cestu z laboratoře na trh. Mnoho kvalitních projektů uvízne ve fázi prototypu či publikace, aniž by překonaly „údolí smrti“ mezi výzkumem a trhem. Právě v této fázi může dobře cílená intervence rozhodnout o úspěchu. Podpora by neměla být pouze finanční – zásadní je i poradenství, mentoring a validační nástroje.

Doporučení:

- **Zavádět vícerozměrné rámce hodnocení připravenosti výsledků výzkumu k aplikaci a komercializaci** – rozšířit tradiční posuzování TRL o další dimenze, jako jsou tržní relevance, týmové kapacity, IP strategie a možnosti financování. Adaptovat nástroje typu Innovation Readiness Level (IRL) vyvinutý na KTH, který posuzuje připravenost inovace nejen technologicky, ale i z hlediska uživatelské hodnoty, obchodního modelu a ekosystému. Cílem je vytvořit jednotnou metodiku pro české prostředí, která lépe odráží aplikační potenciál výstupů výzkumu v reálném prostředí.
- **Vytvořit strukturované proof-of-concept jako přechod mezi výzkumem a trhem** – zavést systémový rámec pro ověřování tržního a aplikačního potenciálu; zahrnout metodiky, hodnotící kritéria i financování; zaměřit se na překonání kritické fáze mezi výzkumem a komercializací.
- **Implementovat nástroje pro hodnocení obchodní připravenosti („business readiness path“)** výzkumných výstupů – poskytovat expertní podporu při formulaci byznys modelu, validaci potřeb zákazníků a sestavování aplikačně silného týmu; nástroje zpřístupnit i příjemcům veřejné podpory.

- **Rozvíjet veřejně-soukromé fondy pro pre-seed a seed financování** – vytvářet public-private fondy fondů propojující státní a soukromé prostředky (např. prostřednictvím NRB, EIF); posílit financování inovačních projektů v rané fázi.
- **Zpřehlednit cestu od nápadu k trhu prostřednictvím systematické podpory a dostupného poradenství** – propojit stávající nástroje podpory do logické trajektorie, která vědcům pomůže orientovat se v aplikačním ekosystému a přetavit výstupy výzkumu v komerčně využitelná řešení.

W.2.3. Podpora inovačních projektů podle fází vývoje

Akademické prostředí v Česku má potenciál stát se silným zdrojem technologického podnikání, ale postrádá systematickou podporu pro přechod od nápadu k trhu. Klíčovou roli v překonání této mezery hraje fáze **proof-of-concept (PoC)** – tedy časné ověřování technické funkčnosti, obchodního modelu i reálné poptávky. Právě zde se rozhoduje, zda projekt zaujme investory a může uspět na trhu. Diskuse opakovaně zdůraznila nutnost vytvoření podpůrného ekosystému: kombinace **flexibilního financování, mentoringu, právní podpory (a jistoty) a přístupu k infrastruktuře**. Zahraniční zkušenosti ukazují, že tam, kde univerzity disponují vlastními fondy nebo endowmenty, dokážou tyto fáze účinně podporovat bez závislosti na krátkodobých dotacích. Posílení PoC podpory urychlí komercializaci výzkumu, sníží rizika pro investory a otevře cestu k novým technologickým lídrům vyrůstajícím z akademického prostředí.

Doporučení:

1. Raná fáze – validace a motivace:

- **Zavádět jednoduché mikrogranty pro iniciální validaci nápadů** – zřídit snadno dostupné nástroje typu lump sum mikrograntů na validaci problému, prvního zákazníka či technické proveditelnosti – bez složité administrace, vázané na jasně definované milníky.
- **Podpořit programy typu „customer discovery“ zaměřené na pochopení trhu** – financovat aktivity zaměřené na testování zákaznické poptávky (rozhovory, průzkumy, feedback), s cílem pomoci výzkumníkům lépe zacílit své nápady.
- **Cílit podporu na studenty a mladé výzkumníky se zájmem o inovace** – podpořit programy pro studenty a postdoky (inspirované Rakouskem či Dánskem), které propojí mentoring, první financování a zviditelní komercializaci jako legitimní cestu.
- **Vytvářet přechodové mechanismy mezi akademickým a podnikatelským prostředím** – zavést univerzitní sabatikly a právní rámce, které umožní dočasný odchod do aplikační sféry (např. vedení spin-offu) bez ztráty vazby na akademické prostředí.

2. Rozvoj a růst – infrastruktura a kapitál:

- **Zjednodušit administraci a reporting návratných nástrojů podpory** – umožnit výkaznictví založené na výsledcích namísto nákladových dokladů – zvláště pro startupy a malé týmy s omezenou kapacitou.
- **Podporovat zakládání univerzitních endowment fondů jako dlouhodobého kapitálového zázemí** – podpořit vznik trvalých fondů s investičním kapitálem, jejichž výnosy budou sloužit k podpoře výzkumu, talentů a strategických projektů mimo dotační rámce.

3. Zralá fáze – expanze a scale-up:

- **Zřídit národní fond fondů pro podporu škálování inovačních firem** – vytvořit veřejně podporovaný fond fondů (např. při MPO nebo NRB), který posílí české VC fondy zaměřené na technologické firmy ve fázi expanze. Cílem je doplnit mezeru mezi PoC a růstovým financováním.

W.2.4. Chytré finanční nástroje pro výzkum a inovace

Český systém podpory výzkumu a inovací je dnes silně založen na grantových dotacích. Workshop ukázal, že rozšíření portfolia o návratné a hybridní finanční nástroje je klíčové pro efektivnější využití veřejných zdrojů i zapojení soukromého kapitálu. Jde o přístup, který nesnižuje roli dotací, ale vhodně je doplňuje – podle fáze vývoje projektu, úrovně rizika a schopnosti návratnosti. Nástroje jako zvýhodněné úvěry, konvertibilní půjčky, záruky nebo fondy fondů umožňují lépe reagovat na potřeby inovačních týmů i investorů. Inspiraci nabízejí modely jako Innosuisse (Švýcarsko) nebo Vinnova (Švédsko), které podporují decentralizaci a aktivní roli univerzit. V diskusi byla zmíněna potřeba „kultivace finanční gramotnosti“ – tedy schopnosti chápat podporu výzkumu jako investici, sdílet rizika a efektivně kombinovat veřejné a soukromé zdroje. Smyslem není systém měnit, ale rozšířit a posílit – tak, aby lépe odpovídal výzvám dynamického inovačního prostředí.

Doporučení:

- **Vytvořit flexibilní národní program** (nové schéma podpory) na způsob Innosuisse nebo Vinnova – umožnit univerzitám a výzkumným organizacím spravovat vlastní prostředky – s důrazem na flexibilitu a rychlost rozhodování (role operátorů podpory – alokovat zdroje na základě vlastních strategií).
- **Zavádět kaskádové financování v rámci národních programů** – umožnit VO a univerzitám rozdělovat prostředky vlastním týmům či partnerům (např. startupům) s minimální administrativní zátěží; zvýšit efektivitu podpory a urychlit přenos do praxe).
- **Posílit roli Národní rozvojové banky jako národní platformy pro kombinované finanční nástroje** (ve spolupráci se soukromým sektorem a evropskými institucemi (EIF, EIB apod.)).
- **Rozšířit nabídku návratných, hybridních a participativních forem financování** – podporovat využívání záruk, konvertibilních půjček a matchingu veřejných a soukromých investic – především pro projekty s vyšší mírou rizika nebo v raných fázích vývoje.
- **Vytvářet schémata pro mobilizaci soukromého kapitálu v raných fázích projektů** – využít evropské nástroje (např. InvestEU, InnovFin, EIF) k vytvoření mechanismů spolufinancování, které sníží rizika investorů a zlepší přístup k financím pro výzkumné a startupové týmy.
- **Podporovat finanční gramotnost akademické i aplikační sféry.**

W.2.5. Ekosystém investic: role bank, investorů a veřejného sektoru

Zapojení soukromého kapitálu a bankovního sektoru je zásadní pro rozšíření dostupných zdrojů a snížení závislosti na dotacích. Ve fázi přechodu od výzkumu k trhu naráží řada slibných projektů na obtíže – chybí jasný obchodní model, validace problému a srozumitelný příběh pro trh. **Investoři nehledají jen technologie, ale i jejich uplatnění: konkrétní zákazníky, připravenost produktu a přesvědčivý business case.** Výzkumné týmy proto potřebují cílenou podporu: schémata typu Proof-of-Concept, mentoring, nástroje pro validaci, formulaci hodnotové nabídky i přístup k finančním partnerům. Kritickým faktorem úspěchu je schopnost přeložit výzkumné výsledky do tržní hodnoty a vytvořit prostředí, kde spolu vědci, investoři a banky efektivně spolupracují. **Veřejný sektor zde může sehrát klíčovou roli – nastavit nástroje pro sdílení rizik a vyslat jasné signály trhu prostřednictvím technologických priorit.** Tím zvýší předvídatelnost a otevře prostor pro větší mobilizaci soukromého kapitálu. Inspiraci nabízejí úspěšné mezinárodní modely: Business Finland poskytuje návratné úvěry s možností odpuštění při neúspěchu, ve Švédsku stát investuje přes fond Saminvest do VC fondů, v Polsku kombinuje Idea Bank financování se službami pro startupy.

Doporučení:

1. Zviditelnit a zatraktivnit inovační projekty pro investory a banky

- **Definovat jasná a srozumitelná kritéria pro hodnocení inovačního charakteru projektů** – stanovit sadu základních indikátorů (např. podíl výdajů na VaVal, patentová aktivita, zapojení výzkumné instituce), které umožní bankám a investorům rychlou orientaci a předběžné vyhodnocení projektů.
- **Umožnit financování na základě nezávislého (externího) odborného posudku** – zavést možnost, aby banky mohly vycházet z ověřených externích expertíz, což sníží riziko spojené s nedostatkem vlastních odborných kapacit.
- **Poskytovat technickou asistenci finančním institucím při posuzování inovační způsobilosti projektů** – nabídnout finančním institucím expertní podporu (např. formou národního portálu nebo konzultačních služeb) pro lepší orientaci v inovačním prostředí.
- **Zakládat společné fondy se sdílením rizika mezi státem a bankami** – vytvořit nástroje pro spolufinancování projektů, které sníží vstupní rizika a podpoří ochotu bank financovat rané a technologicky náročné inovace.

2. Posílit obchodní připravenost výzkumných týmů

- **Zavádět inkubační programy zaměřené na tržní připravenost (prezentace projektu, business model, validace)** – nabídnout podporu v oblastech jako prezentace projektu, tvorba obchodního modelu, validace zákaznické potřeby nebo finanční plán, aby výzkumníci dokázali své projekty představit srozumitelně pro investory a partnery.
- **Rozvíjet komunikační a aplikační dovednosti výzkumníků (schopnost výzkumných týmů prezentovat projekty směrem k trhu)** – posilovat kompetence potřebné k jasnému a strukturovanému představení výzkumných výsledků prostřednictvím osvědčených přístupů, jako je např. NABC (Need, Approach, Benefit, Competition), který umožní výzkumným týmům efektivně formulovat potřebu (problém), navrhované řešení, jeho konkrétní přínosy a srovnání s existujícími alternativami. Tím se zvyšuje schopnost identifikovat cílový trh a možnosti praktického využití výstupů již ve fázi vývoje projektu.
- **Podporovat tvorbu srozumitelných business case už během vývoje projektů** – poskytnout metodickou a mentorskou podporu výzkumným týmům při formulaci reálného podnikatelského scénáře, který propojí technologii, zákaznickou potřebu a cestu k uplatnění na trhu.

3. Budovat důvěru a kulturu spolupráce mezi akademickým sektorem a investory

- **Cílit veřejnou podporu na obory s vysokým tržním potenciálem** – zaměřit financování na oblasti, kde existuje průmyslová a investiční poptávka (např. deep tech, biotechnologie), namísto plošného rozdělování prostředků.
- **Rozšiřovat hybridní investiční nástroje** – podporovat modely typu grant + konvertibilní půjčka, fondy fondů nebo spolufinancování projektů formou sdíleného rizika.
- **Lépe využívat evropské nástroje jako InnovFin nebo InvestEU** – aktivně zapojit české subjekty do evropských finančních mechanismů, zejména u projektů s vyšším rizikem či velkých výzkumných infrastruktur.
- **Zakládat regionální inovační aliance (města, univerzity, inovační centra)** – vytvářet lokální ekosystémy navázané na potřeby území, které propojí výzkum, samosprávu a průmysl.
- **Zavádět flexibilní voucherová schémata pro spolupráci výzkumu a byznysu** – nabídnout jednoduchý nástroj podpory navázaný na konkrétní odbornou službu nebo výstup, který usnadní rychlé zapojení firem do výzkumných aktivit a sníží transakční náklady spolupráce.

- **Posilovat otevřenost univerzit k podnikání** – systematicky oceňovat akademické spin-offy, podporovat účast výzkumníků ve firemních strukturách a vnímat podnikavost jako legitimní součást akademické mise.
- **Zavádět rotační schémata mezi akademickým a podnikatelským sektorem pro posílení oboustranné výměny znalostí** – zavést sdílené pracovní pozice (joint appointments), obousměrné stáže a rotační schémata mezi univerzitami a firmami.

V. “Gamechanger Box”: Strategické impulzy z konference SCI-PO 2025

Souhrnná doporučení napříč panely a workshopy

I. Strategický rámec, řízení

Národní inovační vize a koordinace: Definovat společnou národní vizi a strategické priority VaVal s politickým konsenzem a posílit centrální strategické řízení a koordinaci systému (stanovit jasné národní cíle, zamezit roztržičnosti a duplicitám, zvýšit předvídatelnost podpory).

Technologické priority a regionální centra: Stanovit dlouhodobé technologické priority země a soustředit na ně zdroje. Budovat v těchto klíčových oblastech regionální inovační konsorcia a aliance, která propojují firmy, výzkumné instituce, univerzity a investory. Stát (ve spolupráci s kraji) má působit jako facilitátor – iniciovat vznik těchto aliancí, podporovat je z národních programů a propojovat s národní strategií.

II. Kultura, důvěra, pravidla

Kulturní změna a důvěra v systému: Prosadit změnu kulturního nastavení ve VaVal směrem k důvěře a odvaze inovovat – omezit nadměrnou byrokracii a kontrolu, akceptovat přiměřené riziko a možné neúspěchy jako poučení. Nastavit novou „společenskou smlouvu“, kde stát poskytuje stabilní rámec a důvěru a výzkumné instituce přebírají odpovědnost za výsledky.

Stát jako partner inovací: Odstranit regulační a administrativní překážky brzdící inovace – zmírnit byrokracii v programech, upravit legislativu (např. zákon o veřejných zakázkách) tak, aby umožňovala agilnější podporu nových technologií. Využívat stát jako „prvního zákazníka“ – cíleně směřovat veřejné zakázky na inovativní řešení s potenciálem a poskytnout tak novým technologiím reference a odbyt.

Komunikace a osvěta: Zlepšit komunikaci o přínosech výzkumu a inovací směrem k široké veřejnosti i stakeholderům. Posilovat povědomí o úspěšných příbězích, zdůrazňovat ekonomický a společenský dopad VaVal. Zároveň využívat moderní motivační přístupy při řízení systému – nastavovat taková hodnotící kritéria a incentivy, které podníčí větší ochotu ke spolupráci, sdílení znalostí a orientaci na výsledky s praktickým dopadem.

III. Lidé a organizace

Talent a lidské zdroje: Investovat do rozvoje lidského kapitálu – systematicky podporovat mladé talentované výzkumníky (granty, stáže, kariérní růst) a zvýšit atraktivitu Česka pro zahraniční vědce (zrychlit vízové řízení, nabídnout stabilní podmínky a perspektivu pro špičkové odborníky).

Podnikavost a inovační dovednosti: Začlenit rozvoj podnikavosti a inovačního myšlení jako integrální součást výzkumu, vzdělávání i institucionální strategie – podporovat výuku inovačního podnikání, zapojení studentů do řešení reálných problémů a vytvářet mechanismy pro inkubaci, testování a validaci nápadů už v raných fázích výzkumu. Podporovat univerzity v tom, aby nabízely infrastrukturu, mentoring a expertní zázemí pro vznik inovačních projektů a rozvoj podnikatelského potenciálu výzkumníků.

Profesionalizace veřejné správy: Posílit odborné kapacity ve veřejné správě v oblasti VaVal – vytvořit specializované týmy nebo útvary zaměřené na inovace, zlepšit projektové řízení a koordinaci mezi ministerstvy. Zajistit, že ve státní správě pracují kvalifikovaní experti schopní strategicky řídit programy VaVal a komunikovat s akademickou i podnikatelskou sférou. Přístup úředníků transformovat z kontrolního na proaktivně podpůrný – úřady by měly inovacím pomáhat, nikoli je nechtěně brzdit.

IV. Hodnocení, excelence

Excelence a hodnocení výzkumu: Profilovat výzkumné organizace podle jejich silných stránek a excelence a zohlednit aplikační přínosy v hodnocení i financování. Část institucionální podpory vázat na dosahované výsledky v komercializaci a inovacích a oceňovat spolupráci s průmyslem jako součást akademické excelence. Do hodnocení zařadit i mezinárodní a firemní faktor.

Zjednodušení administrativy: Redukovat nadbytečnou administrativní zátěž v celém systému VaVal – zjednodušit žádosti, hlášení i kontrolní procesy, zavést jednotné metodiky napříč poskytovateli podpory a přejít na digitální, uživatelsky přívětivé systémy správy. Cílem je uvolnit kapacitu výzkumníků i administrátorů pro smysluplnou činnost, nikoli papírování.

V. Transfer, financování, nástroje

Zjednodušení transferu znalostí: Odstranit administrativní bariéry a zrychlit procesy pro spolupráci výzkumu s aplikační sférou. Zjednodušit smluvní agendu, zkrátit lhůty, posílit kapacity transferových kanceláří a dalších podpůrných týmů tak, aby transfer technologií a smluvní výzkum probíhaly pružněji a efektivněji.

Startupy a spin-offy: Vytvořit lepší podmínky pro startupy a spin-off firmy vznikající z výzkumu – zavést vhodný právní rámec (např. umožnit zaměstnanecké podíly – ESOP), zjednodušit zakládání firem výzkumníky a administrativu s tím spojenou. Zároveň zavést cílené nástroje financování raných fází inovací (mikrogranty na prototypy, inovační vouchery, programy sabatiklů pro výzkumníky-inovátory), aby slibné nápady měly šanci dožít do komerčního stádia.

Mobilizace soukromého financování a diverzifikace zdrojů: Zapojit soukromý kapitál ve větší míře do financování inovací – zařazovat veřejno-soukromé inovační fondy se sdíleným rizikem (stát + investoři), nabídnout stabilní daňové pobídky pro firmy investující do VaVal a využít nástroje záruk ke snížení rizika pro investory. Aktivně zapojit také komerční banky – ve spolupráci s Národní rozvojovou bankou vytvořit programy úvěrů a záruk pro inovativní projekty, školit bankovní experty k lepšímu hodnocení technologických záměrů a umožnit využívání externích odborných posudků jako podkladu pro rozhodování o financování.

VI. Závěr: Co bude dál?

Konference SCI-PO 2025 ukázala, že budoucnost výzkumu, vývoje a inovací v České republice nespočívá v technických úpravách systému, ale ve schopnosti definovat novou ambici – stát se strategickým hráčem, který dokáže propojit excelenci, podnikavost a společenskou relevanci.

Ve světě, kde se o inovace soutěží nejen technologiemi, ale také kulturou, strategií a důvěrou, je nutné uvažovat vizionářsky a systémově. Zásadní roli přitom může hrát nový způsob myšlení: **design thinking** – který propojuje uživatelskou zkušenost, odvahu experimentovat a schopnosti vidět celek. Česko potřebuje i **inovační leadership** – ochotu nastavovat pravidla jinak, schopnost mobilizovat soukromé i veřejné zdroje – a vizi, která překračuje volební cykly.

Transformace není volbou, ale nutností. Česko má na výběr: buď se smířit s průměrností, nebo přijmout roli tvůrce změny.

SCI-PO 2025 potvrdila, že tu jsou lidé, instituce i nápady, které míří výš. Naznačila jasné směry:

- financování musí být selektivní, cílené a propojené s vizí,
- cesta k excelenci vede přes motivaci, spolupráci a leadership,
- změna nezačne shora – vzniká tam, kde se setkávají lidé s odhodláním tvořit budoucnost.

Konference byla začátkem – nikoliv koncem – debaty o udržitelném financování výzkumu, vývoje a inovací. Navazující **Policy Brief** propojí klíčové myšlenky a návrhy opatření zaznamenané během konference a poskytne podklad pro další diskusi, rozhodování a implementaci. Bude pozvánkou ke spoluvytváření systému, který je náročný ve svých cílech, odolný a připravený čelit budoucím výzvám.

Slova, která utvářela debatu:



Zdroj: TC Praha

Vystupující a experti konference SCI-PO 2025

Moderátoři

Michal Pazour, Technologické centrum Praha; Aleš Vlk, Alevia

Úvodní vystoupení: „Současné a budoucí výzvy financování výzkumu, vývoje a inovací v Česku“

Michal Pazour, Technologické centrum Praha

Key-note speech: „Hledání ztracené kondice ekonomiky“

David Marek, Deloitte Czech Republic

Panel 1 „Budoucnost financování výzkumu, vývoje a inovací v ČR: strategie a priority“

Pavel Doleček (Úřad ministra pro vědu, výzkum a inovace), Tomáš Jungwirth (Fyzikální ústav AV ČR), Filip Matějka (CERGE-EI), Ivan Pilný (nezávislý expert), Vladislava Vojtíšková (Portál Vědavýzkum.cz)

Panel 2 „Cesty k efektivnímu transferu znalostí: role vědy, byznysu a investorů“

Martin Fusek (Ústav organické chemie a biochemie AV ČR), Tomáš Herink (ORLEN-UNIPETROL), Igor Ivan (Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava), Jan Urban (České vysoké učení technické v Praze)

Panel 3 „Nové modely financování inovací: Jak uspět v dynamickém prostředí?“

Petr Střelec (Thermo Fisher Scientific), Petr Šídlo (Direct People), Daniel Všetečka (Ministerstvo průmyslu a obchodu), Barbora Werdmölder (Czech Founders)

Workshop 1 „Nové výzvy financování výzkumu a inovací“

Aleš Bělohradský (Univerzita Karlova), Ivo Denemark (CzechInvest), Martin Jiránek (Česká startupová asociace), Jan Urban (České vysoké učení technické v Praze)

Workshop 2 „Inovativní nástroje financování VaVal“

Michal Beluský (Centrum transferu AV ČR), Petr Filipi (Ministerstvo průmyslu a obchodu), Michal Hlavačka (Technologické centrum Praha), Ondřej Ptáček (Evergreen Advisory), David Stíbal (i&i Prague)

Na konferenci SCI-PO 2025 zaznělo



Aleš Bělohradský

Univerzita Karlova

Při nastavování veřejné podpory na vědu a výzkum děláme dvě myšlenkové chyby. První je, že mají mít všichni stejné příležitosti sáhnout si na podporu. Každá snaha zacílit nějaký program nebo stanovit priority tak narazí na nespokojenost, že to některé obory nebo některé instituce znevýhodňuje. Pokud se tomu přizpůsobíme, podporujeme průměrnost a ne excelenci. Druhá chyba spočívá v očekávání od státu: že má zajišťovat vše. Na to stát ale jednoduše nemá dost peněz a ani by se neměl tlačit tam, kde může být soukromé financování. V tom musíme své očekávání opravit a jít vstříc soukromému sektoru.



Ivo Denemark

Czechinvest

Musíme si realisticky přiznat, že i Praha je v globálním měřítku malým hráčem – a budovat mezinárodní byznys mimo hlavní centra, je ještě náročnější, často i kvůli absenci základní infrastruktury, ke které patří například mezinárodní letiště. Neznamená to, že to nejde, ale je to výrazně složitější. Většina startupové a inovační aktivity se přirozeně soustředí do Prahy a částečně Brna. V ostatních regionech je mnohem slabší. Proto je nutné přemýšlet strategicky: soustředit růstové investice, vědu i podnikání do silných center a nepředstírat, že lze budovat globální inovační ekosystémy rovnoměrně po celé zemi. Totéž platí pro dotační financování – nemá smysl jej rozptylovat plošně. Místo toho je třeba podporovat místa s potenciálem skutečně generovat mezinárodní dopad.“



Michal Beluský

Centrum transferu AV ČR

Podle MIT je inovace součinem vynálezu a jeho komercializace („Innovation = invention x commercialization“). V Česku je ale prostředí stále velmi opatrné a averze k riziku inovace brzdí. Například švýcarská agentura Innosuisse motivuje k přenosu znalostí poskytováním podpory primárně výzkumným organizacím – nikoliv jejich firemním partnerům. Ti se tak učí pracovat s rizikem a spolupracují pouze na projektech, které mají komerční potenciál. Švédská Vinnova využívá kaskádové financování – příjemci z řad výzkumných organizací rozhodují sami, které inovační projekty podpoří. Důvěra a autonomie zvyšují efektivitu. Pro lepší práci s inovačními projekty využívají rámec Innovation Readiness Level (IRL), který vznikl na KTH Stockholm a dnes je používán celosvětově. Nehodnotí jen technologickou připravenost (tzv. TRL), ale i další klíčové faktory: Customer Readiness – je jasné, kdo je zákazník? IP Readiness – je chráněno duševní vlastnictví? Business Model Readiness – existuje reálný obchodní model? Team Readiness – má projekt silného lídra? Funding Readiness – víme, odkud přijdou finance?

Tento nástroj i nám pomáhá jasně komunikovat s investory i partnery. Společně si dokážeme přesně pojmenovat, kde se daný projekt aktuálně nachází a co je potřeba zlepšit, aby se posunul blíž k uplatnění na trhu. Pomocí těchto šesti aspektů strukturujeme naše projekty tak, aby měly větší šanci na úspěšný přechod z výzkumu do praxe. Při první schůzce s výzkumníky, kteří mají zájem o komercializaci svého výsledku, používáme též jednoduchý NABC model – tedy Need, Approach, Benefit, Competition, jenž byl vyvinut na Stanfordu. Jde o rychlou a strukturovanou debatu nad čtyřmi klíčovými otázkami: Potřeba (Need): Kdo má problém a proč je důležité ho řešit? Přístup (Approach): Jak vaše řešení tuto potřebu naplňuje? Přínos (Benefit): Jaké výhody přináší vaše řešení ve srovnání s jinými možnostmi? Konkurence (Competition): Jaké existují alternativy a v čem je vaše řešení lepší? Už během této krátké diskuse lze poměrně rychle poznat, jestli má smysl se projektu dál věnovat. Zkušenost s investory ukazuje, že nakonec rozhoduje především tým. Můžete mít silnou technologii i kvalitně chráněné IP, ale bez funkčního týmu projekt zpravidla neuspěje.



Pavel Doleček

**Úřad ministra pro vědu,
výzkum a inovace**

Současné uspořádání neumožňuje efektivní koordinaci klíčových aktérů – od MPO, MŠMT, RVVI a MF až po jednotlivé agentury. Systém, který by měl logicky vytvářet protiváhy, aktéry spíše vzájemně brzdí a zpomaluje rozhodování. Což je o to více vidět v kontrastu k objektivním výzvám, které náš i evropský systém v budoucnu čekají. Prvním krokem státní správy by měla být konsolidace vedoucí ke zjednodušení systému poskytovatelů nebo jinými způsoby řešit tuto roztržistěnost. Variantou může být v budoucnu i vznik specializovaného ministerstva pro vysoké školství, výzkum a inovace.



Petr Filipí

Ministerstvo průmyslu a obchodu

Výzkum a vývoj bude muset v budoucnu fungovat s omezenějšími finančními prostředky. O to důležitější bude správná prioritizace – zaměření na excelenci a projekty s reálným přínosem. Z pohledu MPO se jako velmi efektivní jeví voucherová schémata, která jsou jednoduchá, flexibilní a vstřícná vůči žadatelům. Ve Španělsku nebo Řecku fungují jednoduché systémy podpory: firma nebo výzkumná organizace přijde s konkrétní potřebou – třeba v oblasti digitalizace nebo vývoje, vstoupí do systému, kde jsou připravení schválit dodavatele. Následuje rychlé ověření a stát následně přímo uhradí službu – ať už jde o smluvní výzkum nebo jiný typ řešení. Tento přístup výrazně urychluje celý proces. Byli bychom rádi, kdyby se podobný mechanismus podařilo nastavit i u nás. Nejde o to snižovat transparentnost, ale o to, najít formy podpory, které jsou administrativně jednodušší a rychlejší. Debata o nových formách cílené podpory, včetně menších, flexibilních nástrojů jako jsou vouchery, je proto na místě.



Martin Fusek

**Ústav organické chemie
a biochemie AV ČR**

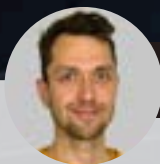
Současným nastavením systému směřujeme k naprosté průměrnosti. Pokud chceme posunout českou vědu dál, musíme zvýšit efektivitu a lépe využít prostředky, které už v systému jsou. Podpora excelence má být cílená, provázaná s praktickým dopadem a komerčním potenciálem. Základní výzkum by měl procházet mezinárodním hodnocením, které zajistí odbornou nezávislost a srovnatelnost se světem. Hodnocení však musí zohlednit i schopnost spolupracovat s aplikační sférou – jen tak se stane reálným nástrojem pro strategické rozhodování o podpoře a směřování systému.



Tomáš Herink

ORLEN Unipetrol

Efektivní spolupráce mezi akademickou a aplikační sférou stojí na dlouhodobosti, důvěře a odborném zázemí. Nejde o jednorázové konzultace, ale o hluboké porozumění oboru, kontext a o kontinuitu. Skutečný přínos vzniká tam, kde univerzity nejsou jen dodavateli služeb, ale rovnocennými partnery – často s vyšší specializací či technologickým know-how než firmy samy. Naše zkušenost potvrzuje, že dlouhodobé, koncepční vztahy přinášejí podstatně větší hodnotu než izolované zakázky. Prestiž spolupráce s průmyslem by měla být posílena i v rámci akademického hodnocení – univerzity ji musí chápat jako klíčovou součást své mise.



Michal Hlavačka

Technologické centrum Praha

Endowmentový model může být klíčovým hybatelem systému – univerzita vytvoří fond, jehož investiční výnosy dlouhodobě financují vlastní výzkum a vývoj. Část těchto výnosů (např. 10–25 %) může pravidelně směřovat do základního výzkumu, čímž vznikne stabilní a nezávislý zdroj podpory. Zároveň je důležité zavést jednoduché nástroje pro začínající inovační projekty – malé, administrativně nenáročné podpory, které pomohou ověřit, zda má smysl pokračovat směrem k podnikání. Typickým výstupem takového „rozhodovacího“ projektu může být například získání prvního zákazníka. Ideální formou financování je lump sum platba, která celý proces výrazně zjednodušuje.



Igor Ivan

**Vysoká škola báňská -
Technická univerzita Ostrava**

Jedním z opakujících se témat ve vztahu akademické a firemní sféry je rozdílné prostředí a s tím spojená odlišná očekávání. Firmy často očekávají rychlou a praktickou reakci, zatímco univerzity fungují v jiném režimu – mají širší poslání, zahrnující výuku i základní výzkum. Bariérou bývá i „jazyková“ odlišnost – nejen terminologická, ale i v přístupu a motivacích. Porozumění komplikuje rozdílný způsob myšlení. Proto se naše univerzita cíleně profiluje v oblastech, kde může nabídnout špičkovou expertízu a kde má strategická spolupráce potenciál dlouhodobého přínosu. Klíčem je budovat partnerské vztahy tam, kde existuje společný zájem a kapacita. Využít lze i geografických synergií daného regionu. Zkušenosti z našeho regionu ale ukazují, že ani přítomnost silných průmyslových partnerů automaticky neznamená hlubší spolupráci ve výzkumu. Výzkum a vývoj má často základnu v zahraničí, a lokální pobočky se zaměřují spíše na personální nebo provozní témata.



Martin Jiránek

Česká startupová asociace

Česku dlouhodobě chybí společenská vize. Posledním skutečně sdíleným cílem byl vstup do EU a NATO – a od té doby uplynulo přes 20 let. Základní potřeby máme naplněné, nezaměstnanost je nízká, systém funguje. O to důležitější je znovu si položit otázku: Kam chceme jako země směřovat? Bez společné ambice a dlouhodobého cíle nemá smysl mluvit o dalších strategických krocích – vize je předpokladem jakéhokoli posunu. Součástí takové vize musí být i podpora vědeckého podnikání a inovačního prostředí. Je nutné dokončit právní rámec pro zaměstnanecké akcie (tzv. ESOPy), aby i vědecké týmy zakládající spin-offy mohly nabídnout podíl ve firmě nejen

výzkumníkům, ale i byznysovým partnerům, marketérům nebo vývojářům. Právě atraktivní podíly mohou přilákat klíčové lidi do začínajících firem a zvýšit šance na úspěch. Zároveň je potřeba posunout debatu i na evropskou úroveň – zejména v oblasti kapitálových trhů. Probíhá diskuse o tzv. 28. režimu a o větším zapojení institucionálních investorů – penzijních fondů, bank či pojišťoven. Cílem je uvolnit kapitál vázaný v konzervativních aktivech a směřovat jej do rizikového kapitálu, inovací a spin-off firem.



Tomáš Jungwirth

Fyzikální ústav AV ČR

Klíčová je kritická masa vědců, ale i managementu, se zkušenostmi ze špičkových zahraničních institucí, kde panuje autonomie a důraz na kvalitu. Právě tito lidé mají schopnost přitahovat další talenty – jak z Česka, tak ze zahraničí. Samozřejmostí by měla být otevřená komunikace a snaha o racionální spolupráci – ať už jde o sdílení přístrojů nebo společné programy. Změnu umožní kritická masa lidí, kteří se na systém dívají s vůlí ke zlepšení, nejen z pohledu vlastních zájmů



Filip Matějka

CERGE-EI

Veřejné prostředky by měly směřovat primárně do excelentního základního výzkumu – právě ten posouvá poznání a tvoří základy budoucích technologií. Jeho výsledky se často projeví až po letech, a právě proto je klíčové investovat s dlouhodobou vizí. Aplikovaný výzkum má naopak větší šanci získat financování ze soukromého sektoru. Zásadní je odstraňovat bariéry, posilovat spolupráci mezi výzkumnými a aplikačními týmy a vytvářet podmínky, které motivují firmy k investicím do inovací – a talenty k tomu, aby zůstávaly a rozvíjely své nápady právě zde.



Ivan Pilný

Nezávislý expert

Ke zlepšení inovační výkonnosti České republiky vedou dvě cesty: zaměřit se na kvalitu místo kvantity – tedy zúžit počet podporovaných oblastí a jasně stanovit priority a hodnotit investice podle jejich skutečné návratnosti a zapojit soukromý sektor. Základní výzkum by měl být financován i jako nástroj pro rozvoj špičkových odborníků – podpora má směřovat do programů, které systematicky produkují excelentní vědecké kapacity.



Ondřej Ptáček

Evergreen Advisory

Finanční nástroje by měly být koncipovány široce, podobně jako v programu InvestEU, aby umožnily širší zapojení komerčních finančních institucí a mobilizaci soukromého kapitálu do oblastí jako je výzkum, vývoj a inovace. V Česku chybí nástroje běžné v jiných evropských zemích – například individuální záruky, podpora velkých infrastrukturních inovačních projektů nebo tzv. venture debt, tedy rizikové dluhové financování pro rychle rostoucí firmy. Jejich zavedení by výrazně rozšířilo možnosti podpory inovací. Do této diskuse je vhodné zapojit i Národní rozvojovou banku jako aktivního partnera. Cílem by mělo být, aby v budoucnu mohla část státních záruk směřovat také na financování výzkumu a inovací.



David Stíbal

i&i Prague

Je potřeba posílit motivaci výzkumníků k akci – vytvořit podmínky, aby si lidé řekli: „Ano, jdu do toho.“ Cílem je motivovat je k tomu, aby své know-how využili i mimo akademickou sféru. Ať už jde o založení a rozvoj startupu, nebo o vývoj technologie směrem, který vyžaduje trh a který umožní její licencování velkému průmyslovému partnerovi. Inspirací může být rakouský model, který pomocí grantových výzev podporuje začínající podnikatele v rané fázi: týmy budoucích startupů získají prostor pro zpracování byznys plánu, mentoring a bezpečné zázemí pro založení firmy – tedy prostor pro rozjezd a růst bez zbytečných rizik na startu.



Petr Střelec

Thermo Fisher Scientific

Stát by měl fungovat strategicky – podobně jako firma. Znamená to stanovit si jasné priority a dlouhodobě podporovat oblasti, kde může Česko skutečně vyniknout. Nemůžeme dělat všechno – jako menší země musíme cíleně investovat tam, kde máme šanci být unikátní. K tomu je nutné vytvořit stabilní, předvídatelné prostředí, které umožní plánovat v delším horizontu. Součástí strategie má být i podpora základního a tzv. „blue sky“ výzkumu – je však třeba jasně určit, jak velkou část kapacit mu věnovat. Důležitá je i změna myšlení – tzv. mindset: místo strachu z chyb je potřeba chápat neúspěch jako součást učení, nikoli jako selhání. Klíčové je také promýšlet využitelnost výsledků – bez reálného tržního nebo společenského dopadu zůstane i ten nejlepší výzkum bez vlivu. Bez schopnosti propojit výzkum s praxí zůstane mnoho dobrých nápadů bez dopadu.



Petr Šídlo

Direct People

Jestli víš, co chceš dělat, vidíš cílovou skupinu, která má problém a máš řešení, tak to pojďme udělat, neztrácejme čas. Firemní svět je v tomto ohledu velmi pragmatický: pracuje v týdenních cyklech a tlak na výsledky je každodenní realitou. Můžeme se inspirovat jeho orientací na časovou efektivitu, jasně definovaný cíl a měřitelné výsledky, zejména zisk. To ale nijak nesnižuje význam základního výzkumu a veřejných investic do infrastruktury, technologií a unikátního know-how. Právě na univerzitách by mělo vznikat jedinečné know-how s dlouhodobým dopadem. Příkladem může být poválečný vývoj ve Spojených státech, kde cílená podpora výzkumu vedla ke vzniku přelomových technologií jako

radar nebo penicilin. Pokud bude celý systém nastaven na motivaci směrem ke komercializaci a generování skutečné hodnoty – nejen k patentům na papíře – mohou mít veřejné investice vysokou návratnost. Tato návratnost nepřijde za rok, ale v delším časovém horizontu. Jedním z klíčových problémů technologických prototypů je získání prvního zákazníka. V USA tuto roli často sehrává stát – například prostřednictvím agentury DARPA, která má rozpočet přímo na podporu prototypů. Stát tam nevystupuje jako poslední, ale naopak jako první zákazník, čímž pomáhá projektům získat důvěru a další partnery. Takový přístup výrazně zvyšuje šanci na úspěšné uplatnění inovací. K tomu bychom měli směřovat.



Jan Urban

České vysoké učení technické v Praze

ČVUT mění přístup ke komercializaci výsledků výzkumu – odkládáme se od tradičního modelu založeného na technologiích a přecházíme k myšlení, které začíná u problému a poptávky. Neptáme se jen „Co jsme vyvinuli?“, ale „Jak by měl vypadat finální produkt?“ a „Kde je tržní mezera?“. Cílem je opustit tradiční schémata a hledat cesty, které vedou k uplatnitelnosti a reálné hodnotě na trhu. Nejde jen o technologii, ale o její reálné využití a schopnost obstát v konkurenčním prostředí. Posouváme se směrem k uvažování o produktu, zákazníkovi a strategii financování z privátních zdrojů. Komercializace pro nás není jen technický proces, ale změna myšlení. Výzkum má smysl tehdy, když vede k výsledkům, které mohou něco skutečně změnit.

Hledáme způsob, jak překlenout mezeru mezi opatrným veřejným financováním a rizikovým kapitálem. Cílem je vytvořit alternativní systém podpory špičkových projektů založený na soukromých prostředcích. Inspiraci čerpá z amerických endowmentových fondů – kapitál se investuje na finančních trzích a teprve výnosy slouží k podpoře výzkumu. Pokud se tento model podaří nastavit, vznikne stabilní a udržitelný zdroj financování – tzv. „věčný kapitál“. Současně rozvíjíme dva přístupy k inovacím. Prvním je bottom-up strategie: výzkumníci přemýšlejí více v duchu „problém na prvním místě“ – kdo je zákazník a co konkrétně řešíme. Druhým přístupem je top-down: univerzita identifikuje tržní příležitosti, stanovuje si ambiciózní cíle a hledá cestu, jak se k nim výzkumně přiblížit. Typickým příkladem je vývoj humanoidního pečovatelského robota – komplexní výzvy vyžadující multioborovou spolupráci, strategii a dlouhodobou ambici.



Vladislava Vojtíšková

VědaVýzkum.cz

Vědeckovýzkumný systém musí stát na důvěře a odpovědnosti. Místo překrývajících se programů a duplicitního hodnocení potřebujeme zjednodušení a vzájemné uznávání procesů. V malém systému, jako je ten český, je neefektivní, když různí poskytovatelé podporují podobné aktivity – například mezinárodní spolupráci – s různým zaměřením i pravidly. Osvědčenou cestou je přebírání výsledků kvalitního hodnocení, jako v programech ERC CZ nebo MASH. Důvěra v hodnoticí mechanismy přináší vyšší efektivitu a měla by být uplatňována napříč celým systémem – včetně nástrojů jako jsou daňové odpočty na výzkum.