

# Strategie rozvoje Technologické agentury ČR 2035



## Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>3</b>
<b>Popis situace</b> .....	<b>4</b>
<b>Mise a vize</b> .....	<b>5</b>
<b>Strategie</b> .....	<b>6</b>
Strategické cíle .....	6
Opatření k naplnění strategických cílů .....	9
1. Opatření pro zvýšení dopadu podpory TA ČR .....	9
2. Opatření pro posílení mezinárodní spolupráce v aplikovaném výzkumu .....	13
3. Opatření pro zvýšení efektivity procesů TA ČR .....	15
Průřezové principy .....	17
<b>Implementace strategie</b> .....	<b>18</b>
Implementační struktura a systém řízení implementace strategie .....	18
Realizace opatření .....	18
Systém monitorování a vyhodnocování realizace strategie .....	18
Aktualizace strategie .....	19
<b>Přílohy</b> .....	<b>20</b>
Příloha 1: Indikátory .....	20
Příloha 2: Podkladová analýza .....	20
Příloha 3: Řízení rizik a předpoklady realizace strategie .....	20

# Úvod

*“Inovace je úspěšné uvedení výsledků výzkumu na trh, nikoli pouze jejich objev.”<sup>1</sup>*

Joseph Schumpeter

Účelem Strategie rozvoje Technologické agentury České republiky 2035 (dále též “strategie”) je napomáhat **soustavnému zlepšování Technologické agentury ČR v naplňování jejího poslání**, jímž je podporovat kvalitní aplikovaný výzkum, vývoj a inovace,<sup>2</sup> které mají smysl a mění Česko k lepšímu. To znamená, že projekty, které získají podporu z programů Technologické agentury ČR (dále též “TA ČR” nebo “Agentura”), musí vést **k výsledkům výzkumu uplatnitelným v praxi a rovněž tak přispívat k řešení společenských výzev a k transformaci ekonomiky ČR do podoby odolného a konkurenceschopného ekonomického systému založeného na znalostech a inovacích.**

Strategie představuje klíčový dokument, který slouží jako **dlouhodobý rámec pro vedení TA ČR**. Je určena především vrcholným orgánům TA ČR, kterými jsou předsednictvo, výzkumná a kontrolní rada, a kanceláři TA ČR, která bude strategii implementovat. Strategie stanovuje jasný směr pro formulaci programů a veřejných soutěží TA ČR, jelikož definuje klíčové výsledky a dopady podpory TA ČR. Zároveň určuje nasměrování rozvoje Agentury z hlediska jejího fungování a důležitých procesů.

Strategie neurčuje orientaci resortních programů, které TA ČR implementuje. Výsledky realizace strategie se však pozitivně projeví i při implementaci těchto programů. TA ČR bude v rámci cíle zaměřeného na zlepšení procesů usilovat o **vysokou kvalitu a efektivitu servisu pro své klienty**, to znamená především pro vládu a resorty v roli gestorů strategických dokumentů a programů a též pro výzkumníky a inovátory v roli uchazečů a příjemců veřejné podpory.

Strategie vznikala v letech 2022–2024. Příprava tohoto strategického dokumentu navázala na dokument Perspektivy rozvoje TA ČR v rámci systému výzkumu, vývoje a inovací v ČR, na léta 2021–2025, který byl vládou ČR schválen v roce 2021. Přípravné práce byly provedeny v projektu SMARTERAdmin financovaného z Operačního programu Zaměstnanost Ministerstva práce a sociálních věcí. Výsledek těchto přípravných prací byl projednán orgány TA ČR (předsednictvo, výzkumná a kontrolní rada) a schválen předsednictvem TA ČR na konci roku 2022. Rámec strategie byl posléze projednáván se zainteresovanými stranami, včetně ministryně pro vědu, výzkum a inovace.

Realizací Strategie rozvoje TA ČR 2035 bude TA ČR přispívat k **naplňování hlavních národních strategických dokumentů pro oblast výzkumu, vývoje a inovací**, zejména Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací ČR 2021+, Národních priorit orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci 2021–2027, Inovační strategie ČR 2019–2030, a dalších relevantních strategických dokumentů.

---

<sup>1</sup> “Innovation is the market introduction of a technical or organizational novelty, not just its invention.”

<sup>2</sup> Aplikovaný výzkum dle Rámce pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací (Sdělení Komise Rámec pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací 2022/C 414/01) zahrnuje průmyslový výzkum a experimentální vývoj či jejich kombinaci. Proto v následujícím textu používáme především termín “aplikovaný výzkum” nikoliv “výzkum a vývoj”.

# Popis situace

Kontext, ve kterém vznikla nová mise, vize i strategie TA ČR.

Česko stojí před řadou výzev. Série velkých krizí posledních let (pandemie, válka na Ukrajině) postihla naši ekonomiku kvůli jejím strukturálním charakteristikám výrazněji než okolní země. Dynamické změny globálního trhu a technologického prostředí znamenají zároveň nejistotu i příležitost. Podobným rizikem, a přitom i enormní **příležitostí pro výzkum a inovace je nutnost reagovat na společenské výzvy**, jako je klimatická změna, zdraví populace, demografický vývoj či energetická soběstačnost a bezpečnost. S narůstající potřebou překonat omezení konkurenceschopnosti, jež byla tradičně založena na nízkých nákladech, navíc nutně potřebujeme zajistit nové zdroje ekonomického růstu.

Odpovědí na to, jak se s uvedenými problémy a výzvami vyrovnat, je podpora výzkumu a inovací, která vede k jejich řešení a překonání. Z hlediska ekonomiky potřebujeme **růst založený na znalostech**, který bude generovat vysokou přidanou hodnotu produkce a služeb. To vyplývá mimo jiné i z omezené dostupnosti přírodních zdrojů. Je zřejmé, že budoucnost naší ekonomiky a společnosti závisí na schopnosti **vytvářet znalosti a nové poznatky a transformovat je do řešení aktuálních i budoucích problémů**.

Česko disponuje výzkumnými kapacitami, které jsou však stále nedostatečně propojeny s podniky a aplikační sférou a nejsou uspokojivě motivovány k výzkumu přenositelnému do praxe. Zároveň čelíme nedostatku tuzemských podniků, které jsou schopné realizovat inovace vyšších řádů a tyto inovace následně zúročovat – především na zahraničních trzích.

Proto je nezbytné pokračovat v hledání cest jak cíleně a efektivně podpořit aplikovaný výzkum a inovace a také mechanismy pro přenos a využití nových poznatků. Klíčovým prvkem je rozvíjení mezisektorové a mezioborové spolupráce, která překlenuje hranice, umožňuje syntézu různých perspektiv a metod a je zásadní pro řešení komplexních výzev současnosti. Nasměrování podpůrných programů musí mimo jiné usilovat o urychlení přechodu k řešením, která směřují k dosažení udržitelnosti života a efektivnímu zvládnutí společenských výzev. K tomu může mimo jiné přispět i společenskovední výzkum, který nabízí klíčové poznatky pro formování udržitelných a sociálně odpovědných řešení i pro inovace v průmyslu a aplikačním sektoru obecně.

Přesně to jsou klíčové oblasti pro Technologickou agenturu ČR a rozvoj jejích programů.

Detail popisu situace najdete v příloze 2: [Podkladová analýza](#).

# Mise a vize

## Mise

***Podporujeme aplikovaný výzkum a inovace, abychom posílili českou ekonomiku a společnost a tím i naši budoucnost.***

## Vize

### **Vize podpory aplikovaného výzkumu a inovací**

Podporujeme práci výzkumníků a výzkumníků, společně s jejich mateřskými institucemi (veřejnými i soukromými), vedoucí k úspěchům v aplikovaném výzkumu, které se projeví globálně a mají skutečný a měřitelný dopad na ekonomiku a společnost v Česku. Prostřednictvím podpory spolupráce výzkumných organizací a podniků urychlujeme přenos výsledků výzkumu do praxe a podporujeme podniky i výzkumné organizace v mezinárodní spolupráci. S důrazem na podporu společenského výzkumu aktivně přispíváme k nalézání řešení aktuálních společenských výzev. Zároveň jsme v kontaktu s vládou, ministerstvy, veřejnou správou, univerzitami i soukromým a veřejným sektorem a nasloucháme tomu, co skutečně potřebují. Systematicky sledujeme dopady naší podpory, vyhodnocujeme výsledky a učíme se z nich.

### **Vize vlastních aktivit TA ČR**

Jako nezávislá agentura hledáme nové cesty zejména ve využívání technologií a inovací ve vlastní práci a odbourávání byrokracie, vždy s cílem přinášet přidanou hodnotu výzkumu a inovačnímu ekosystému v Česku. Když je to potřeba, jdeme za hranice toho, co se od nás očekává. Zůstáváme objektivní a udržujeme si nadhled a zdravou míru nezávislosti v našem rozhodování a v přístupu k podpoře projektů. Učíme se praxí a usilujeme o to, aby každý náš program, veřejná soutěž či projekt byly o kousek lepší, než ty předchozí.

### **Vize firemní kultury, brandu a reputace TA ČR**

Budujeme v TA ČR zdravou firemní kulturu a prostředí, ve kterém je radost pracovat. Investujeme do vzdělávání a dáváme příležitosti těm, kdo si je zaslouží. Každý v našem týmu ví, že na ostatní se může skutečně spolehnout. Díky tomu jsme často příkladem moderní státní správy, která slouží jako vzor efektivity a profesionality. Sdílíme příběhy úspěchů a hrdě je reprezentujeme v Česku i za hranicemi.

# Strategie

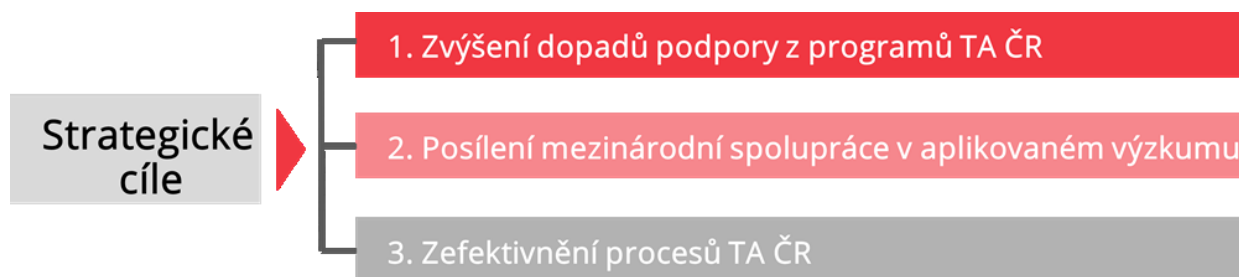
Strategická část formuluje klíčové směry rozvoje TA ČR prostřednictvím strategických cílů a k nim příslušných opatření.

*Strategické cíle* vytyčují směr, kterým se TA ČR v konkrétním období ubírá, ve snaze naplnit vlastní misi a vizi.

*Opatření* představují aktivity TA ČR, které podporují postupné naplňování strategických cílů.

## Strategické cíle

Strategie rozvoje TA ČR 2035 se opírá o tři klíčové strategické cíle, z nichž každý nese specifický význam pro plnění mise a vize Agentury. První cíl reflektuje hlavní smysl existence TA ČR tím, že klade důraz na dosahování konkrétních výsledků a dopadů projektů, které Agentura podporuje. Druhý cíl se zaměřuje na posílení mezinárodní spolupráce v aplikovaném výzkumu, neboť jde o zásadní faktor pro otevřenost výzkumného prostředí, sdílení know-how a získávání přístupu k evropským zdrojům a globálním perspektivám. Třetí cíl se pak zaměřuje na neustálé zlepšování efektivity interního fungování TA ČR a na kvalitativní zdokonalování poskytovaných služeb v rámci její role poskytovatele podpory aplikovaného výzkumu a inovací.



## Strategický cíl 1: Zvýšení dopadů podpory z programů TA ČR

Hlavním úkolem TA ČR a jejích programů je **zvýšit reálný vliv aplikovaného výzkumu, inovací a technologií na rozvoj podniků, výzkumných organizací i společnosti**. Tento strategický cíl přímo koresponduje se zaměřením vize TA ČR, která klade důraz na skutečný a měřitelný dopad poskytované podpory na ekonomiku a společnost v Česku.

V praxi to znamená, že TA ČR strategicky orientuje svou podporu na klíčové oblasti, především na transfer znalostí, posílení spolupráce mezi podniky a výzkumnými organizacemi či podnikový výzkum, který vede k produkci výrobků a služeb s vysokou přidanou hodnotou zejména ve specifických a mezioborových oblastech. Důležitou součástí podpory TA ČR je též využití potenciálu společenského výzkumu při řešení společenských výzev či otázek plynoucích z technologického pokroku. Zacílení podpory TA ČR je podrobněji popsáno v opatření 1.1. Zásadním aspektem tohoto strategického cíle je však **systematická orientace na dosažení konkrétních pozitivních výsledků a dopadů poskytované podpory**, které jsou především následující:

- Zvýšení počtu výsledků výzkumu využitých v praxi.
- Růst ekonomických příjmů z komercializace výsledků výzkumu.
- Pákový efekt podpory pro příliv soukromého financování do výzkumu, to znamená zvýšený zájem podniků o realizaci výzkumu a inovací, včetně podniků, které dosud výzkum nerealizovaly.
- Zvyšování udržitelnosti a odolnosti společnosti a posílení schopnosti předvídat a flexibilně reagovat na společenské výzvy a problémy (klimatická změna, sociální nerovnosti, krize demokratických hodnot, zdravotnictví, energetika apod.)
- Zvýšení počtu podniků s mezinárodní ambicí – s inovativními produkty, jež oslovují globální trhy (včetně start-upů).
- Posílení schopnosti státní správy využívat výsledky výzkumu a inovovat.

## Strategický cíl 2: Posílení mezinárodní spolupráce v aplikovaném výzkumu

TA ČR bude prostřednictvím svých programů a ve spolupráci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a dalšími resorty usilovat o to, aby se **zvýšilo zapojení výzkumníků v ČR do mezinárodní spolupráce ve výzkumu a inovacích**. Cílem je rozšířit možnosti pro výzkumníky v ČR **získat kvalitní partnery ze zahraničí v oblasti aplikovaného výzkumu a inovací** a prostřednictvím těchto partnerů získat přístup k novým poznatkům, technologiím a trhům.

V rovině evropských programů jde o **zvýšení účasti výzkumníků v ČR skrze schémata, jako jsou např. Evropská partnerství (EP)**. V těchto nástrojích EU se pro výzkumníky a podniky otevírá možnost se zapojit

do evropského výzkumu ve vysoce atraktivních a mezinárodně žádaných tématech a získat cenné zkušenosti s mezinárodními projekty a kontakty, které pak lze využít při přípravě dalších projektů.

Očekávané klíčové výsledky tohoto strategického cíle, který se zaměřuje na podporu zapojení do EP a dalších podobných evropských schémat a podporu bilaterální spolupráce ve výzkumu a inovacích, jsou následující:

- Zvýšení účasti výzkumníků a podniků v Česku v mezinárodních, zejména evropských programech na podporu aplikovaného výzkumu a inovací.
- Zvýšení počtu mezinárodních partnerů podniků a výzkumných organizací v Česku.

### Strategický cíl 3: Zvýšení efektivity procesů TA ČR

Efektivní fungování TA ČR je nutnou podmínkou realizace kvalitních výsledků a dopadů podpory aplikovaného výzkumu. Jednoduché a efektivní interní procesy jsou nezbytné mimo jiné pro rychlé a kvalitní vyhodnocování žádostí o podporu, správu a hodnocení tisíců podpořených projektů a odpovědnou reakci na potřeby vlády ČR a resortů.

Tento strategický cíl reflektuje zaměření vize TA ČR na soustavné zlepšování výkonu Agentury v její roli poskytovatele podpory. TA ČR bude v rámci tohoto cíle **zlepšovat efektivitu a kvalitu klíčových procesů při poskytování finanční podpory pro aplikovaný výzkum a inovace a podpůrných služeb pro své klienty** – resorty, výzkumné organizace, podniky a veřejnou správu. Klíčovým faktorem pro zefektivnění fungování TA ČR je rostoucí digitalizace a automatizace a do budoucna zejména integrování umělé inteligence do procesů Agentury. Dalším významnou složkou úsilí o zlepšení efektivity TA ČR je zpětná vazba od klientů TA ČR. Pravidelný sběr a analýza zpětné vazby umožní dosáhnout lepšího porozumění potřebám a očekáváním klientů TA ČR a optimalizaci procesů a služeb při realizaci podpory aplikovaného výzkumu.

Očekávané klíčové výsledky tohoto strategického cíle jsou následující:

- Zjednodušení a zefektivnění realizace projektů – snížení administrativní zátěže a pozitivní zpětná vazba ze strany uchazečů a příjemců.
- Zefektivnění a zkvalitnění realizace veřejných soutěží/výzev a hodnocení projektů – zejména zkrácení časového rámce realizace veřejných soutěží.



# Opatření k naplnění strategických cílů

Opatření představují nasměrování klíčových aktivit TA ČR, které podporují postupné naplňování strategických cílů.

## 1. Opatření pro zvýšení dopadu podpory TA ČR

Opatření pro zvýšení dopadu podpory TA ČR jsou dvojího druhu:

- V první řadě jde o definování **základního rámce pro zacílení podpory a vyhodnocování jejích výsledků a dopadů**. Tento rámec bude tvořit základ pro nasměrování budoucích programů a veřejných soutěží TA ČR, s důrazem na očekávané výsledky a dopady, jichž by měly programy a veřejné soutěže TA ČR dosáhnout.
- Druhou část opatření pak tvoří **inovace ve fungování interních procesů Agentury, které se soustředí na optimalizaci zacílení programů a veřejných soutěží a zlepšení využívání vynikajících výsledků podpořených projektů v praxi**.

### 1.1 Realizace programů TA ČR ve vazbě na klíčové výsledky a dopady podpory TA ČR

Pro plnění mise TA ČR je naprosto zásadní nastavit klíčové výsledky a dopady podpory z programů Agentury a jejich vyhodnocování. Následující tabulka představuje **systematický rámec, jenž stanoví základní zacílení podpory** poskytované prostřednictvím programů a veřejných soutěží TA ČR. Ve druhém sloupci tabulky jsou definovány **očekávané klíčové výsledky a dopady podpory**. V souladu se zacílením podpory a s očekávanými výsledky a dopady pak předpokládáme realizaci budoucích programů a veřejných soutěží TA ČR.

Cílem této strategie není představit specifické nastavení budoucích programů a veřejných soutěží, ale nastavit rámec pro jejich nasměrování na konkrétní a měřitelné výsledky a dopady, které by podpora měla přinést.

Zacílení podpory	Klíčové výsledky a dopady
<p><b>Transfer znalostí:</b></p> <p>Vytváření nových výsledků výzkumu, které mají potenciál vést k využitelným inovacím</p> <p>Spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou</p> <p>Transfer poznatků a výsledků výzkumu a vývoje do praxe. Posílení stabilního fungování systému transferu znalostí ve výzkumných organizacích, podpora ověření uplatnitelnosti výsledků výzkumu v praxi a jejich využití v praxi</p> <p>Zakládání a rozvoj start-up a spin-off společností</p> <p>Zvyšování udržitelnosti a odolnosti společnosti a posílení schopnosti předvídat a flexibilně reagovat na společenské výzvy a problémy</p> <p>Využití potenciálu společenskovedního výzkumu k řešení problémů relevantních pro řešení společenských výzev a otázek plynoucích z technologického pokroku a pro průmysl a aplikační sektor (mj. zdravotnictví, zemědělství, služby apod.)</p> <p>Provázanost mezi projekty základního výzkumu podporované GA ČR a projekty TA ČR</p> <p><b>Inovační schopnosti malých a středních podniků založené na výzkumu:</b></p> <p>Cílené intervence směřující na specifické skupiny malých a středních podniků (MSP), které inovují, mají ambice vyvíjet mezinárodně konkurenceschopné produkty a jsou schopny posouvat technologickou hranici ve svém odvětví. Spolupráce MSP a velkých podniků</p> <p>Podnikový výzkum, který povede k posunu MSP v globálních hodnotových řetězcích směrem k produkci výrobků a služeb s vyšší přidanou hodnotou</p> <p>Podpora výzkumu a inovací s důrazem na konkrétní charakteristiky regionálních inovačních ekosystémů, s cílem optimalizovat využití místních zdrojů a potenciálu (v úzké spolupráci s klíčovými aktéry, zejména s regionálními inovačními centry)</p> <p><b>Zhodnocení znalostí a inovace ve veřejné správě:</b></p> <p>Vyšší využití výsledků výzkumu ve veřejné správě a současně podpora inovativního rozvoje veřejné správy prostřednictvím výzkumu a vývoje</p>	<p>Nové výsledky výzkumu, které mají vysokou míru očekávání praktické aplikace</p> <p>Výsledky výzkumu využité v praxi</p> <p>Posílená spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou</p> <p>Vytvoření silných uskupení zdravých podniků a agilních výzkumných organizací, které ve vzájemné spolupráci tvoří prostředí s globálním leadershipem pro danou technologii nebo obor</p> <p>Funkční systémy transferu znalostí uvnitř výzkumných organizací</p> <p>Růst příjmů výzkumných organizací zapojených do projektů transferu znalostí z neveřejných zdrojů</p> <p>Rozvoj start-upů a spin-offů</p> <p>Přínos projektů TA ČR pro zvyšování udržitelnosti a odolnosti a řešení společenských problémů a výzev (klimatická změna, zdravotnictví, energetika apod.)</p> <p>Vyšší ekonomické příjmy z komercializace výsledků výzkumu</p> <p>Vyšší zájem podniků o realizaci výzkumu a inovací, včetně podniků, které dosud výzkum nerealizovaly. Pákový efekt podpory pro příliv soukromého financování do výzkumu</p> <p>Zvyšování počtu podniků s mezinárodní ambicí – s inovativními produkty, jež oslovují globální trhy (včetně start-ups)</p> <p>Nové či vylepšené produkty/služby, které vstupují na trh</p> <p>Zlepšení pozice v globálních hodnotových řetězcích podpořených podniků a funkční upgrading</p> <p>Posílení schopnosti státní správy využívat výsledky výzkumu a inovovat</p>

Dopad podpory TA ČR vyhodnocuje sledováním **indikátorů výsledků a dopadů podpory**. Seznam indikátorů výsledků a dopadů vázaných ke strategickému cíli 1 najdete v [příloze 1: Indikátory](#). Tato příloha představuje detailní zpracování očekávaných výsledků a dopadů ve formě indikátorů a vytýčení kvantifikovaných cílů těchto indikátorů. Dopad podpory každého podpořeného projektu musí být sledovatelný minimálně jedním z indikátorů.

V rámci realizace Strategie rozvoje TA ČR 2035 Agentura rozvine systém sledování těchto indikátorů zejména prostřednictvím zpráv o implementaci projektů a evaluací – viz následující opatření v kapitole 1.2.

#### *Programy a veřejné soutěže TA ČR*

Výše uvedené klíčové výsledky a dopady podpory poskytují strategické zastřešení především pro **program SIGMA**, v jehož implementaci bude Agentura pokračovat. Tento program bude hrát klíčovou roli v naplňování strategických cílů 1 a 2 Strategie rozvoje TA ČR 2035, jelikož zahrnuje dílčí cíle zaměřené jak na transfer znalostí, tak na podporu mezinárodní spolupráce v aplikovaném výzkumu. Program SIGMA zároveň poskytuje dostatečnou flexibilitu, aby jeho prostřednictvím TA ČR dokázala realizovat veřejné soutěže zaměřené na nové příležitosti a aktuální potřeby v oblasti výzkumu a inovací.

TA ČR bude rovněž implementovat program na **podporu aplikovaného výzkumu a inovací v energetice** (v roce 2024 THÉTA 2). Současně bude nadále pokračovat realizace programu **veřejných zakázek v aplikovaném výzkumu a inovacích pro potřeby státní správy** (v roce 2024 BETA3), aby byla posílena spolupráce mezi výzkumným sektorem a veřejnou správou. V případě potřeby bude TA ČR rovněž připravena na **přípravu a realizaci dalších programů**, pokud stávající programy nebudou dostačující pro zajištění podpory budoucích potřeb a výzev a zohlednění požadavků vlády ČR na realizaci podpory výzkumu a inovací.

## **1.2 Inovace aktivit a procesů TA ČR s cílem posílit výsledky a dopady podpory**

Pro zvýšení dopadu podpory bude TA ČR realizovat několik inovací ve fungování vlastních procesů Agentury. Opatření zahrnuje inovace v procesu tvorby programů a veřejných soutěží, efektivní vyhodnocování jejich výsledků a aktivní práci s podpořenými projekty.

### **Zlepšení systému monitoringu naplňování cílů programů**

Zlepšíme stávající systém pravidelného monitoringu programů a veřejných soutěží, který sleduje naplňování jejich cílů a cílů strategie, a zavedeme funkční monitoring výsledků a dopadů projektů včetně systému reakce na výsledky tohoto monitoringu. Součástí systému bude vyhledávání a prezentace úspěšných případů podpory, abychom zdůraznili vynikající výsledky dosažené v rámci programů TA ČR.

→ Díky opatření budou k dispozici **kontinuálně aktualizovaná dostupná data o výsledcích a dopadech** programů a průběžně aktualizovaná data o plnění indikátorů strategie.

### **Flexibilní reakce na aktuální potřeby aplikovaného výzkumu a inovací v Česku**

Pro maximální dopad podpory TA ČR, zodpovědné nakládání s veřejnými prostředky i pro rychlou reakci na společenské a technologické trendy je zásadní zaměřit podporu na témata s největším potenciálem. Je důležité,

aby intervence realizované TA ČR byly založené na poznatcích a analýzách (evidence-based) a flexibilně reagovaly na aktuální vývoj.

TA ČR při realizaci tematicky orientovaných intervencí naplňuje především aktualizované Národní priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, případně vychází i z dalších tematicky orientovaných strategií a vládních dokumentů (např. Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci 2021-2027).

Pro potřeby tematicky zacílených soutěží TA ČR potřebuje vybrat z uvedených dokumentů nejvhodnější témata k podpoře ze svých programů. K tomu využijeme spolupráci s experty z oblasti výzkumu i podnikové sféry a budeme na základě prognóz (foresightu) v oblasti trendů a technologií a dalších analýz v pravidelných cyklech (cca jednou za dva roky) vybírat návrhy aktuálních témat a směry, které budou upřesňovat zaměření nastavení programů a veřejných soutěží (případně i dalších intervencí) TA ČR. Návrhy aktuálních témat budou připraveny na základě diskuse s výzkumnou radou TA ČR a případně dalšími relevantními orgány a experty.

→ Díky opatření budeme mít k dispozici **aktuální prioritní témata, která mají největší potenciál pozitivního dopadu pro rozvoj Česka, pokud budou podpořena z programů TA ČR**. Tato témata se promítnou do návrhu intervencí TA ČR a napomohou k jejich efektivnímu cílení.

### Výběr kvalitních projektů

V rámci opatření se budeme věnovat **zdokonalení hodnocení projektů** s cílem zajistit výběr těch nej kvalitnějších a nejperspektivnějších návrhů. Klíčovým aspektem bude rozvoj a zlepšení portfolia hodnotitelů, zajištění jejich vysoké odbornosti a zkušeností i průběžná práce s nimi. **Zkvalitnění portfolia hodnotitelů** budeme systematicky měřit prostřednictvím hodnocení hodnotitelů a budeme usilovat o to, aby se podíl hodnotitelů s nejvyšším hodnocením zvyšoval. Zkvalitnění hodnocení se projeví jak u hodnocení návrhů projektů na vstupu (ve veřejné soutěži či výzvě), tak v průběhu realizace projektů i po jejich ukončení. Součástí tohoto opatření bude i zdokonalování hodnotících kritérií a metodik, aby hodnocení odráželo nejnovější trendy a požadavky v oblasti výzkumu a inovací.

→ Cílem opatření je dosáhnout **co nejvyšší kvality podporovaných projektů**, což významně přispěje k naplnění prvního strategického cíle – zvýšit dopady podpory z programů TA ČR.

### Systematická práce s projekty v realizaci a po ní

Zavedeme systematickou práci s projekty v realizaci a po ní, zaměřenou na využívání výsledků výzkumu v praxi, která je běžnou součástí práce obdobných inovačních agentur v zahraničí.<sup>3</sup> Vytvořený systém práce s projekty bude podporovat a motivovat příjemce projektů k **maximálnímu využití konkrétních přínosů podpořených projektů a k intenzivnějšímu využívání výsledků výzkumu v praxi**. Současně udržíme, případně

---

<sup>3</sup> V zahraničí je práce s projekty ve vazbě na jejich výsledky po ukončení projektu běžně nazývána pojmem “aftercare”, tzn. následná péče.

zvýšíme podporu uchazečů a příjemců při tvorbě a administraci projektů, což přispěje k vytváření kvalitních projektů a jejich úspěšné realizaci.

→ Cílem opatření je **nastavení systému na podporu využívání výsledků podpořených projektů**, jeho pilotáž a postupné zvyšování počtu klientů TA ČR zapojených do tohoto systému. Tímto zvýšíme požadovaný **dopad** výsledků projektu na ekonomiku a společnost v Česku.

## **Rozvíjení analytické báze a datových nástrojů**

Rozhodování o programech TA ČR a zacílení intervencí je důležité opřít o kvalitní data, která ale často chybí. Pro zvýšení dopadů podpory je důležité systematicky rozvíjet analytickou bázi a datové nástroje, které lépe umožní nastavit programy a zacílit intervence TAČR, a dále též napomohou s nasměrováním podpory výzkumu a inovací dalším aktérům inovačního a výzkumného ekosystému.

Do budoucna se zaměříme na rozvíjení a systematizaci dostupných dat a poznatků a vyvíjení pokročilých nástrojů práce s daty, které umožní jejich jednoduché a cílené využívání. Za tímto účelem TA ČR mimo jiné vyvine a bude provozovat datový sklad a datový katalog a bude dále rozvíjet své existující nástroje (STARFOS, dashboardy).

TA ČR se též dlouhodobě podílí na mapování výzkumného a inovačního ekosystému a bude pokračovat v provádění šetření za tímto účelem. Agentura bude rozvíjet především [mapování INKA](#), které je zaměřeno na mapování inovačních kapacit a sledování jejich vývoje s cílem identifikovat a popsat hlavní aktéry, struktury, mechanismy a překážky růstu inovační kapacity Česka.

→ Analytická báze rozvíjená TA ČR bude významně napomáhat **vyššímu využívání poznatků při veřejném rozhodování** (v zahraničí je používáný termín evidence-based/evidence-informed policy making) v oblasti podpory výzkumného a inovačního systému.

## **2. Opatření pro posílení mezinárodní spolupráce v aplikovaném výzkumu**

Strategický cíl 2 zaměřený na mezinárodní spolupráci by měl vést ke zvýšení zapojení výzkumných organizací a podniků v ČR do mezinárodní spolupráce v oblasti aplikovaného výzkumu a inovací. Realizace tohoto cíle vyžaduje kromě **zacílení prostředků** za tímto účelem i rozvíjení řady **podpůrných aktivit**, které mají posílit českou přítomnost v mezinárodní spolupráci.

## Vytváření příležitostí mezinárodní spolupráce pro výzkumníky v ČR

Pro udržení a rozšíření příležitostí pro výzkumníky a podniky v ČR v mezinárodní spolupráci je nutné i nadále cílit prostředky z programů a veřejných soutěží TA ČR na tento účel, tzn. na podporu bilaterální i multilaterální mezinárodní spolupráce. Kromě toho je nutná soustavná aktivita TA ČR, např. účast na jednáních konsorcií Evropských partnerství za účelem zastupování zájmů poskytovatele a ČR, aktivity na podporu realizace Fondů Evropského hospodářského prostoru (EHP) a Norska, aj. Podobně je nezbytné neustále posilovat spolupráci s kvalitními partnery v zahraničí s cílem podporovat a rozvíjet bilaterální spolupráci prostřednictvím programů TA ČR. Budeme proto pokračovat v těchto aktivitách ve spolupráci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a dalšími resorty. V případě potřeby se Agentura bude zapojovat do aktivit nových, za předpokladu dostatku zdrojů na tyto činnosti a pokud to bude třeba pro zajištění účasti ČR v programech EU.

→ Cílem opatření je **udržet a v případě potřeby i rozšiřovat počet programů a nástrojů mezinárodní spolupráce**, do kterých je TA ČR zapojena v roli poskytovatele a které umožňují subjektům v ČR účast v mezinárodních projektech a dalších doprovodných aktivitách.

## Synergické aktivity na podporu účasti v evropských programech

Nízká míra úspěšnosti projektů v evropských programech může výzkumníky a podniky odrážet od podávání kvalitních projektů do těchto programů. V případě dostupných zdrojů proto budeme rozvíjet aktivity podporující synergii s programem Horizont Evropa a dalšími návaznými programy. Synergické aktivity jsou vytvářeny, aby doplňovaly možnosti, které evropské programy nabízejí a motivovaly tak výzkumníky a podniky v ČR k účasti v těchto programech. Zejména jde o zajištění národních zdrojů na podporu projektů, které získaly tzv. Pečeť excelence (Seal of excellence) nebo obdobu tohoto uznání v evropských programech.

Pro malé a střední podniky s přelomovými inovacemi a velkým potenciálem růstu jsou zásadní synergické aktivity, které jim napomohou získat evropskou podporu z tzv. EIC akcelérátoru (akcelérátoru Evropské inovační rady), případně dalších podobných evropských schémat. TA ČR proto bude kontinuálně podporovat schéma, které umožňuje připravit podniky na výzvy v tomto akcelérátoru a je napojené na certifikaci Evropské komise pro tzv. Plug-in.<sup>4</sup> Podpora účasti podniků v ČR v EIC akcelérátoru zároveň napomáhá zvýšení dopadů podpory, neboť účast v těchto mezinárodních nástrojích či příprava na ni motivuje podniky k vyšší relevanci výzkumu z hlediska tržního uplatnění a k tvorbě inovací s disruptivním potenciálem.<sup>5</sup>

→ Cílem opatření je tedy **udržet a rozšířit možnosti synergických aktivit na podporu účasti podniků a výzkumných organizací v ČR v evropských programech, zejména prostřednictvím podpory projektů s Pečetí excelence a přípravy podniků pro EIC akcelérátor** nebo obdobných synergických aktivit v budoucnu.

---

<sup>4</sup> Tuto certifikaci TA ČR získala v roce 2023, jako jediná instituce v ČR. Viz <https://www.tacr.cz/technologicka-agentura-cr-pribliزي-ceske-podniky-do-akceleratoru-evropske-inovacni-rady-eic-akcelerator/>

<sup>5</sup> Termín "disruptivní potenciál" označuje schopnost nebo možnost nové technologie, produktu nebo inovace radikálně změnit existující trh, průmyslový sektor nebo obchodní model. Tento termín popisuje schopnost narušit ustálené postavení a standardy v daném odvětví a často přináší nové přístupy, efektivnost nebo hodnotu pro uživatele.

### **TA ČR v evropském systému na podporu výzkumu a inovací**

TA ČR bude aktivně spolupracovat s mezinárodními partnery prostřednictvím sítě inovačních agentur TAFTIE a prostřednictvím účasti na mezinárodních rozvojových projektech. Tato spolupráce poskytuje Agentuře příležitost **čerpat z know-how a osvědčených postupů zahraničních agentur**, což zlepšuje vlastní činnost TA ČR. Agentura bude soustavně sbírat, vyhodnocovat a implementovat relevantní dobré praxe z národní i mezinárodní úrovně do svých aktivit a procesů. TA ČR též bude aktivním partnerem v uvedené síti TAFTIE a bude do činnosti sítě přinášet vlastní znalosti a zkušenosti. Zároveň se zástupci TA ČR budou aktivně angažovat v utváření politik mezinárodní spolupráce v ČR a EU ve spolupráci s MŠMT a dalšími resorty. Tato aktivita umožní Agentuře poskytovat zpětnou vazbu Evropské komisi a poukazovat na bariéry účasti v rámcových programech pro výzkumníky v ČR.

→ **Akvizice know-how a osvědčených postupů zahraničních agentur** pro posílení výkonnosti a efektivity TA ČR. V Agentuře vznikne systém řízení znalostí, týkající se zejména výstupů zahraničních dobrých praxí, který bude využíván pro potřeby zlepšování činnosti TA ČR. Díky aktivitám v tomto opatření posílí postavení TA ČR v evropském systému na podporu výzkumu a inovací, prostřednictvím aktivní spolupráce, know-how transferu a účasti na klíčových rozhodovacích fórech.

## **3. Opatření pro zvýšení efektivity procesů TA ČR**

Pro zlepšení interních procesů plánuje TA ČR realizovat následující opatření:

### **Digitalizace, automatizace a zavádění umělé inteligence do procesů TA ČR**

Digitalizace, automatizace a implementace umělé inteligence mají klíčový význam pro efektivitu fungování TA ČR do budoucna. Základem je rozvoj moderního a uživatelsky přívětivého informačního systému SISTA, který bude sloužit nejen pro potřeby agendy programů TA ČR, ale bude též přizpůsoben spolupráci s programy dalších resortů. Přejít na tento systém povede ke zjednodušení a zrychlení procesů v agendách TA ČR. Současně se zaměříme na **rozšíření využívání umělé inteligence při realizaci procesů**, což posílí schopnost TA ČR přinášet inovativní řešení a lépe reagovat na dynamické potřeby v oblasti aplikovaného výzkumu a inovací.

→ Cílem tohoto opatření je kompletní přechod procesů TA ČR a s nimi spojených postupů do informačního systému SISTA, což povede ke zrychlení a efektivnějšímu průběhu agendy a v případě potřeby i k jejímu rozšíření. Podobně důležitým cílem je zvýšení počtu procesů, při jejichž realizaci se využívá umělá inteligence.

## **Jednoduchá a efektivní realizace projektů**

Budeme i nadále klást důraz na jednoduchou a efektivní realizaci projektů, tak aby procesy spojené s realizací co nejméně zatěžovaly příjemce projektů i samotnou Agenturu. **Zjednodušování procesů spojených s realizací projektů** bude dosaženo především díky další automatizaci procesů a opakujících se administrativních úkonů prostřednictvím nového informačního systému. Dále budeme usilovat o **srozumitelnost procesů a dokumentace** pro uchazeče a příjemce. Pro zjednodušování a zlepšení realizace projektů budeme aktivně vyhledávat a využívat zpětnou vazbu od našich příjemců.

→ Cílem tohoto opatření je snížení počtu dokumentů, které je nutné vracet uchazečům a příjemcům k dopracování (v důsledku zjednodušení a srozumitelnosti procesů a dokumentace.) Díky snížení počtu dokumentů, které je nutné vracet, přepracovávat a doplňovat, dojde k významnému poklesu času, který je nutný věnovat řešení administrativy spojené s projektem.

## **Rozvíjení odborných kapacit TA ČR**

TA ČR bude i do budoucna věnovat zvláštní pozornost náboru a udržení zaměstnankyň a zaměstnanců, kteří jsou ochotni aktivně rozvíjet své schopnosti a dovednosti. Současně se zaměříme na rozvoj **kompetenčního modelu**, který bude neustále prohlubován a zlepšován. V souladu s kompetenčním modelem a kariérním řádem TA ČR budeme dále rozvíjet systém vzdělávání zaměstnankyň a zaměstnanců, aby podporoval jejich profesní růst a přispíval k efektivitě Agentury ve strategických oblastech podpory aplikovaného výzkumu a inovací.

→ Cílem tohoto opatření je **zvyšování odbornosti zaměstnankyň a zaměstnanců TA ČR** dle kompetenčního modelu a kariérního řádu.

## **Zefektivnění procesu hodnocení projektů a realizace veřejných soutěží, výzev a veřejných zakázek**

V rámci tohoto opatření budeme pracovat na zlepšení procesu hodnocení projektů, které povede ke zvýšení jeho efektivity, a to jak u **hodnocení návrhů projektů na vstupu (ve veřejné soutěži či výzvě), tak v průběhu jejich realizace i po jejich ukončení**. Ke zefektivnění procesu hodnocení využijeme především automatizaci a umělou inteligenci a průběžnou práci s hodnotiteli. Příkladem může být implementace chatbota nebo AI do hodnocení žádostí o podporu. Podobně bude automatizace využívána pro zefektivnění realizace veřejných zakázek ve výzkumu a inovacích.

→ Díky aktivitám v tomto opatření dojde ke **zkrácení doby mezi uzávěrkou veřejné soutěže či výzvy a oznámením jejích výsledků**, což povede k efektivnějšímu využívání dostupných zdrojů a rychlejšímu přechodu od přijetí návrhu projektu k jeho realizaci.

Další opatření k naplnění strategických cílů navrhuje a schvaluje předsednictvo TA ČR podle potřeby.



## Průřezové principy

V realizaci intervencí TA ČR i v interních aktivitách budeme uplatňovat následující klíčové principy. Tyto průřezové principy jsou důležitou součástí aktivit TA ČR a přispívají k rozvoji kvalitního, etického a otevřeného výzkumu ve prospěch společnosti jako celku.

### Rovné příležitosti ve výzkumu:

Zabezpečení rovných příležitostí ve výzkumu pro ženy a začínající, často mladé, výzkumníky je klíčové pro podporu rozmanitosti nápadů a přístupů. Tato rozmanitost přináší potenciál pro zlepšení výsledků výzkumu a přínos pro celou společnost. Podpora TA ČR proto bude napomáhat vytvářet prostředí, které poskytuje rovné příležitosti a podporuje talentované vědce bez ohledu na jejich pohlaví či věk.

V oblasti rovných příležitostí mužů a žen při rozvoji jejich profesních drah TA ČR přijala [Plán genderové rovnosti 2022-2025](#), jehož aktivity postupně implementuje. Tento plán se zaměřuje jak na rovné příležitosti v rámci organizací, jejichž projekty jsou finančně podporovány TA ČR, tak i v samotném fungování Agentury.

### Etika ve výzkumu, vědecká integrita a eliminace potenciálně negativních dopadů výstupů projektů:

TA ČR klade důraz na dodržování etických standardů ve všech podporovaných projektech. To zahrnuje dodržování zásad vědecké poctivosti a čestnosti při přípravě a realizaci projektů, standardů vědecké integrity a spravedlivého využívání získaných výsledků. Etická dimenze zahrnuje též eliminaci potenciálně negativních dopadů výstupů projektů, a to na úrovni sociální, environmentální a bezpečnostní.

### Koncept otevřených inovací v kontextu otevřené vědy:

TA ČR podporuje přístup k vědeckým poznatkům a výsledkům výzkumu prostřednictvím principů **otevřené vědy** a nadále plánuje cíleně prohlubovat integraci těchto principů do svých programů, procesů a výstupů. To zahrnuje sdílení dat, publikování výsledků v otevřeném přístupu, volný přístup k vědeckým publikacím a podporu transparentnosti ve výzkumných procesech.<sup>6</sup> Cílem je umožnit široký přístup k vědeckým informacím, podpořit spolupráci a zvýšit efektivitu výzkumu. Současně je třeba zdůraznit důležitost **otevřených inovací**, které podporují tvorbu nových nápadů a vedou k rychlejšímu rozvoji inovačních řešení. TA ČR bude prosazovat principy otevřených inovací v kontextu programů a intervencí, neboť lze předpokládat, že v budoucnu budou otevřené inovace jedním z klíčových motorů pokroku a konkurenceschopnosti.

---

<sup>6</sup> Více viz dokument TA ČR [Výzkumná data a otevřený přístup k výstupům/výsledkům](#).

# Implementace strategie

## Implementační struktura a systém řízení implementace strategie

Řízení implementace Strategie rozvoje TA ČR 2035 je v gesci předsednictva TA ČR. Na implementaci spolupracuje výzkumná rada TA ČR, která je koncepčním orgánem Agentury a hraje klíčovou roli při tvorbě programů TA ČR. Předpokládáme úzkou spolupráci na realizaci strategie s Úřadem vlády ČR, ministryní pro vědu, výzkum a inovace a relevantními resorty.

Implementace cílů a opatření je realizována pracovníky kanceláře TA ČR. Každé opatření má přiděleno gestora, který odpovídá za realizaci daného opatření, monitoring a vyhodnocování jeho plnění. Při realizaci strategie je nutné vycházet z disponibilních personálních a finančních kapacit TA ČR.

## Realizace opatření

Většina opatření bude **realizována v rámci existujících kapacit TA ČR**, především úpravou stávajících činností nebo formou interních projektů. V některých případech může být realizace opatření či jeho části zajištěna s externí podporou nebo mohou být realizována formou vnitřních projektů s financováním z vnějších zdrojů (např. s využitím programu Horizont Evropa).

Opatření související s nastavením programů TA ČR budou realizována ve vazbě na dostupný rozpočet a budou se promítat do realizace intervencí TA ČR.

Na některá opatření budou navazovat **dílčí akční plány a koncepce** vytvořené na úrovni procesů či jednotlivých útvarů TA ČR, které jsou za realizaci opatření zodpovědné. Tyto akční plány a koncepce budou opatření detailněji rozpracovávat a stanovovat konkrétní činnosti a úkoly, které musí být realizovány pro jeho splnění.

Zatímco strategické cíle platí po celou dobu existence strategie, pokud nejsou modifikovány při aktualizaci strategie (viz níže), konkrétní opatření mají většinou kratší trvání. Maximální délka trvání opatření je zpravidla 36 měsíců.

## Systém monitorování a vyhodnocování realizace strategie

Předsednictvo TA ČR bude vyhodnocovat realizaci opatření Strategie rozvoje TA ČR jednou ročně na základě podkladů vypracovaných kanceláří TA ČR. **Roční Zprávy o realizaci Strategie rozvoje TA ČR 2035** zpracovávají pravidelně jednotlivé sekce TA ČR, a to na základě podkladů gestorů jednotlivých opatření. Součástí ročních zpráv je i posouzení a aktualizace **registru rizik**, který eviduje a vyhodnocuje rizika realizace Strategie rozvoje TA ČR 2035, jejich pravděpodobnost a dopad a také opatření k jejich eliminaci (viz příloha č. 3).

Nejpozději po třech letech implementace strategie proběhne **Komplexní vyhodnocení realizace strategie**, jehož předmětem bude především posouzení následujících aspektů:

- Situace, za které strategie vznikla, a případný vliv změny této situace na misi, vizi a strategii TA ČR.
- Zda a jak vedou strategické cíle skutečně k naplňování vize.
- Zda a jak vedou opatření skutečně k výsledkům, na které strategie cílí.
- Zda zacílení podpory TA ČR vede k předpokládaným výsledkům a dopadům.
- Zda indikátorová soustava odpovídá cílům strategie a požadavkům na jejich měřitelnost.

Komplexní vyhodnocení realizace strategie zpracovává kancelář TA ČR pro předsednictvo TA ČR. Vyhodnocení bude projednáváno s výzkumnou a v případě potřeby i s kontrolní radou TA ČR. Výsledek tohoto vyhodnocení bude TA ČR předkládat pro informaci Radě vlády pro výzkum, vývoj a inovace.

## Aktualizace strategie

Předsednictvo TA ČR na základě každoroční Zprávy o realizaci Strategie rozvoje TA ČR 2035 nebo Komplexního vyhodnocení realizace strategie vyhodnotí potřebnost aktualizace strategie a navrhne její úpravy. Tyto úpravy mimo jiné zohlední i případné aktualizace strategií a koncepcí schválených vládou či Radou pro výzkum, vývoj a inovace.

Návrhy změn mise, vize a strategických cílů projednává Rada pro výzkum, vývoj a inovace a schvaluje vláda ČR. Návrhy změn jednotlivých opatření a příloh strategie schvaluje předsednictvo TA ČR. Díky pravidelnému procesu vyhodnocení a adaptace na aktuální potřeby se strategie TA ČR stane dynamickou strategií, která bude neustále odrážet aktuální vývoj.

# Přílohy

**Příloha 1: Indikátory**

**Příloha 2: Podkladová analýza**

**Příloha 3: Řízení rizik a předpoklady realizace strategie**