KA 5

Metodika inovačního think-tanku

Autor dokumentu: Roman Šiser a kol.

KA 5: Metodika inovačního think-tanku

© Technologická agentura ČR, 2016

ISBN 978-80-88169-07-9

Obsah

Manažerské shrnutí 5
1. Východiska pro vznik ITT 8
1.1. Odlišení ITT od think-tanků v České repulice 8
1.2. Odlišení ITT od RIS3 inovačních platforem v ČR 13
2. Vznik a poslání ITT 15
2.1. Cíle ITT 15
3. Postup realizace ITT 17
3.1. Vytvoření koordinačního týmu ITT 17
3.1.1. Popis rolí jednotlivých členů ITT 19
3.2. Identifikace klíčových aktérů ITT – návrh složení a fungování expertního panelu 19
3.3. Identifikace organizací s potenciálem zapojení se do ITT 20
3.4. Identifikace potřebnosti dat a témat k řešení v rámci ITT 21
3.5. Nastavení pravidel činnosti ITT a návrh funkčních vztahů 25
3.6. Sestavení pracovních skupin a stanovení jejich odpovědnosti 27
3.7. Vytvoření neformální platformy pro komunikaci angažovaných účastníků ITT 30
3.8. Příprava a realizace regionálních kulatých stolů a workshopů 31
4. Příklady činnosti ITT v pilotní fázi 34
4.1. Hlavní činnosti koordinačního týmu ITT 34
4.2. Hlavní téma pilotní fáze – 4. průmyslová revoluce (Průmysl 4.0) 35
4.3. Organizace kulatého stolu pro Ministerstvo zahraničních věcí 36
4.4. Mezinárodní studie mapující inovační prostředí v Nizozemském království 37
4.5. Příklad vytváření mezinárodních partnerství 37
4.6. Publikování newsletteru ITT 37
4.7. Vliv činnosti pracovní skupiny na difuzi informací v regionech 38
4.8. Realizace regionálního kulatého stolu a workshopu ITT v Moravskoslezském kraji 39
5. Doporučení pro další fungování ITT 41
5.1. Doporučení pro alternativní složení koordinačního týmu ITT 41
5.2. Doporučení pro další fungování pracovní skupiny 42
5.3. Doporučení pro výběr témat 42
5.4. Doporučení alternativních komunikačních kanálů ITT 43

5.5. Doporučení pro správu databáze ITT 43
5.6. Doporučení pro komunikaci s regiony 43
6. Seznam použitých zkratek 47
6. Seznam použitých zdrojů 48
7. Přílohy 50

Seznam obrázků

Obrázek 1: Datové a komunikační procesy ITT 24
Obrázek 2: Náhled prezentace ITT pro MSV v Brně a regionální workshopy ITT 36

Seznam tabulek

Tabulka 1: Typologie think-tanků podle McGanna a Weavera. 9
Tabulka 2: Složení koordinačního týmu ITT v pilotní fázi 19
Tabulka 3: Rozdělení kompetencí při vytváření dokumentů ITT 26
Tabulka 4: Komunikační platformy ITT a četnost jejich využívání 27
Tabulka 5: Seznam členů pracovní skupiny vytipovaných pro pilotní ověření 28
Tabulka 6: Seznam členů panelu expertů vytipovaných pro pilotní ověření 28
Tabulka 7: Zaměření pracovních skupin a podskupin (minitýmů) 30
Tabulka 8: Harmonogram konání a klíčová témata regionálních workshopů 32
Tabulka 9: Alternativní složení koordinačního týmu ITT 41

Manažerské shrnutí

Posláním inovačního think-tanku v rámci projektu *Zefektivnění činnosti TA ČR v oblasti podpory VaVaI a podpora posilování odborných kapacit organizací veřejné správy v oblasti VaVaI* (dále Zefektivnění činnosti TA ČR) bylo **vytvořit základnu pro rozvoj multidisciplinární expertízy**, jako jednoho z možných **zdrojů strategických informací pro koncipování a hodnocení např. Národní inovační strategie České republiky**[1].

Klíčové výstupy pilotní fáze představují:

1. **Vytvoření fungující databáze inovačního think-tanku** (CRM[2] systém) s kontakty a profily klíčových hráčů v oblasti výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (dále VaVaI) na národní a regionální úrovni, a dalších významných hráčů inovačního systému v České republice. V době finalizace pilotní fáze databáze inovačního think-tanku (dále ITT) čítá zhruba 1600 organizací a 1300 osob.
2. **Sestavení koordinačního týmu ITT**, kterého kvalitu a funkčnost dokládají výsledky pilotní fáze, pracovní skupiny s 19 klíčovými aktéry inovačního systému a panelu expertů s multidisciplinární expertízou.
3. **Pilotáž platformy ITT**, monitoring inovačního prostředí, komunikace uvnitř Technologické agentury ČR a s představiteli inovačního systému v České republice.
4. **Vytváření vlastních odborných materiálů a participace na národních klíčových materiálech** určených pro koncipování a hodnocení Národní inovační strategie České republiky.
5. **Expertní diskuze** s aktivní sítí odborníků z různých oblastí. Za necelý rok působení ITT zorganizoval 25 akcí, kterých se zúčastnilo přibližně 500 odborníků.
6. **Integrace ITT do aktivit TA ČR a inovačního systému v České republice** jakožto expertní platformy, která disponuje odborností, meziresortním pohledem, multidisciplinárním přístupem a zájmem jak o národní, tak regionální a mezinárodní dění na poli VaVaI.

Výchozím tématem pilotní fáze ITT na jaře 2015 bylo zpracování studie o fungování systému aplikovaného výzkumu v České republice. Při řešení tohoto tématu došlo k potvrzení odbornosti koordinačního týmu ITT. Druhým významným krokem, který pomohl definovat relevantní témata a prověřit fungování ITT, byla příprava a realizace expertního kulatého stolu zaměřeného na budoucí výzvy, které přináší 4. průmyslová revoluce. Následně sestavení dvou pracovních skupin, s nimiž byly realizovány expertní diskuse, a které pomohly upřesnit klíčové problémy související s vybranými tématy. K diskutovaným tématům byly následně vytvořeny základní pracovní dokumenty, konkrétně studie *Od nápadu k realizaci* a *Výzvy a příležitosti 4. průmyslové revoluce*.

Za účelem propojení TA ČR s klíčovými organizacemi a osobnostmi v regionech ITT v září a říjnu 2015 realizoval **celkem 14 celodenních kulatých stolů a workshopů ve všech krajích**. Pro každý region bylo na základě doporučení regionálního koordinátora vybráno konkrétní klíčové téma, které reflektovalo inovační potřeby kraje. Prostřednictvím databáze kontaktů ITT identifikoval odborníky

[1] Národní inovační strategie České republiky schválená usnesením vlády č. 714 ze dne 27. září 2011

[2] CRM = Customer Relationship Management

z různých sfér a pozval je k diskuzi u kulatého stolu. Tomu předcházela rešerše dostupných studií a materiálů, příprava podkladů pro diskusi, a zpracování souhrnu klíčových informací a implikací o VaVaI.

Prostřednictvím regionálních kulatých stolů a workshopů ITT na regionální úrovni byli účastníci seznámeni s tématem Průmysl 4.0. Kulatých stolů a workshopů se zúčastnilo více než 300 účastníků z odlišných zájmových skupin. Záznam z diskuse představuje cenný informační materiál, který lze dále zpracovat a šířit prostřednictvím komunikačních kanálů ITT. Názory a zkušenosti účastníků umožňují ovlivnit agendu v oblasti VaVaI a nastavení podmínek programů TA ČR pro podporu inovačního podnikání v České republice. Rovněž zpětná vazba z regionálních kulatých stolů a workshopů potvrdila zájem nejen o diskutovaná témata, ale také o aktivity ITT a TA ČR obecně. Přispěla ke zvyšování povědomí a dobrého jména TA ČR a navázání vztahů se zástupci cílových skupiny na regionální úrovni.

Příprava a realizace regionálních kulatých stolů a workshopů rovněž upozornila na problém (ne)efektivní difúze informací z nadnárodní a národní úrovně do regionů, včetně obtížné identifikace relevantních a kompetentních osob ve veřejné správě, jež jsou odpovědné za hospodářskou politiku a obecně VaVaI. Prostřednictvím řízené spolupráce ITT s regionálními koordinátory byla tato komunikační bariéra odstraněna a informace distribuovýány relevantním osobám. Dokazuje to především pozitivní odezva účastníků těchto akcí a zájem o další spolupráci.

Další významnou činností ITT bylo **zpracování diskusního materiálu o hrozbách a příležitostech 4. průmyslové revoluce**. Ten následně využilo Ministerstvo průmyslu a obchodu při sestavování bílé knihy *Národní iniciativy Průmysl 4.0*. Znalosti z práce na tématu 4. průmyslové revoluce tvořili i základ prezentace a diskuse na Semináři TA ČR s názvem Strategické výzvy nastupující průmyslové revoluce v rámci Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně, kde ITT v rámci semináře přispěl k budování osvěty o 4. průmyslové revoluci (Průmyslu 4.0) a facilitoval panelovou diskusi s odborníky z různých sfér o důležitosti tohoto tématu pro Českou republiku. V současné době ITT v rámci národního Core týmu Průmysl 4.0 participuje na vytváření dalších strategických materiálů souvisejících se strategií Průmysl 4.0, jež bude reagovat na německou iniciativu Industry 4.0. Jedná se o rozpracování vize digitální ekonomiky v podmínkách České republiky, koncepční návrh toho, co je nutné pro naplnění této vize provést, podložené daty i znalostmi.

ITT se ukázal být vítanou platformou pro identifikaci trendů, sdílení zkušeností a pro konstruktivní diskusi o potřebách zlepšování a nastavování podpory VaVaI, prostorem pro koncepci a experimentální ověřování nových nástrojů ve VaVaI, včetně vyhledávání dobré zahraniční praxe a její úpravy do podmínek České republiky. Pilotní fáze ITT potvrdila, že **systematický, expertní a multidisciplinární přístup je nevyhnutný pro koncipování a hodnocení VaVaI v České republice a musí být nedílnou součástí efektivní podpory aplikovaného výzkumu a inovací**.

Činnosti ITT naplňovali v pilotní fázi primárně potřeby TA ČR. Představují ovšem inspiraci a příležitost pro další klíčové instituce a angažované osobnosti z oblasti VaVaI, průmyslu, oblasti vzdělání, řízení a fundraisingu. Na základě zpětné vazby z regionů, od předsednictva TA ČR a ředitelům jednotlivých sekcí TA ČR **pro budoucí fungování ITT je doporučeno**:

1. Využít interní kapacity TA ČR pro řízení platformy ITT, analytickou práci a údržbu databáze kontaktů.

2. Udržet sehraný tým regionálních koordinátorů a případně ho rozšířit, aby lépe pokrýval celou Českou republiku. Spolupracovat s osvědčenými regionálními koordinátory na organizaci akcí (optimálně s RIS3 manažery).
3. Domluvit se na spolupráci (příp. také spolufinancování) a záštitě ITT s dalšími klíčovými hráči inovačního systému (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, Jihomoravské inovační centrum, zájmové sdružení právnických osob, Agentura CzechInvest, Hospodářská komora české republiky). Tento krok umožní zvýšit dopad a kredibilitu ITT zejména směrem ke klíčovým aktérům ve státní správě.

Detailní doporučení jsou uvedená v kapitole 5 - Doporučení pro další fungování ITT.

Rádi bychom touto formou poděkovali všem partnerům zapojených do pilotní fáze ITT za jejich pomoc při nastavení procesů a prosazování klíčových výstupů ITT mezi zástupci veřejné sféry.

1. Východiska pro vznik ITT

Think-tank je obecně skupina expertů, kteří poskytují informace a myšlenky týkající se politických, sociálních a ekonomických otázek. Představuje instituci, společnost nebo skupinu lidí sdílejících **společnou myšlenkovou platformu pro analýzu, výzkum a vzdělávání** v konkrétních oblastech. Působí ve veřejném prostoru, v pomyslném trojúhelníku mezi politickou, akademickou a neziskovou sférou.

Fungování think-tanků je podporováno z různých zdrojů. Tyto mohou mít přímý dosah na myšlenkový obsah konkrétní instituce, nebo ponechají jejím členům myšlenkovou nezávislost a suverenitu. Nejčastěji je think-tank využíván při řešení konkrétních strategických, politických a ekonomických problémů. Je zaměřen na předávání znalostí z akademické a neziskové sféry politikům. Slouží jako zprostředkovatel nových informací a myšlenek, témat, otázek a problémů z akademické i veřejné sféry, snaží se ovlivnit, jaká témata se stanou skutečně politickými tématy. Členové think-tanku sdílejí informace, vedou o nich informovanou a věcnou diskusi, komunikují svá zjištění třetím stranám a veřejnosti. Formulují úvahy o výchozím stavu zkoumaných problémů, hypotézy, predikce a prognózy dalšího vývoje. Jejich správnost potvrzuje opodstatněnost existence think-tanku, zvyšuje osobní a institucionální prestiž jeho členů, umožňuje zakládajícím organizacím stát se rozhodujícími činiteli (hybnou sílu) pro další navazující procesy a změny.

Podle 2014 Global Go To Think-tank Index Report[3] působí nyní ve 182 zemích více než 6,5 tisíce think-tanků. Podle stejného zdroje, mezi klíčové trendy, kterými se v roce 2014 tyto think-tanky zabývaly, patřily: globalizace, růst mezinárodních aktérů, demokratizace, požadavky na nezávislé informace a analýzy, Big Data a superpočítače, složité politické otázky, informační věk a rychlost technologických změn, otevřená diskuze o vládním rozhodování, globální hnutí hackerů, anarchistů a populistů, globální strukturální přizpůsobení, hospodářská krize a politická paralýza, zvýšené politické polarizace a orientace na krátkodobé cíle a výsledky.

Ve středoevropském kontextu představují think-tanky zejména **uzavřené myšlenkové sítě sdružující odborníky a experty s lokálními i mezinárodními kontakty a zkušenostmi**, názorové vůdce a tvůrce mínění působící v komerční a nekomerční sféře. V současné době ovlivňují jejich fungování a tematické zaměření ve zvyšující se míře inovace, věda a moderní technologie. Jako globálně nejdiskutovanější témata se do popředí dostávají Big Data, počítače, informační věk, intenzita a význam technologických změn. Think-tanky se zároveň učí používat nová komunikační média jako internet a sociální sítě. Jejich význam při zprostředkovávaní informací a formování mínění v širším geopolitickém kontextu potvrdili také nedávné události v Egyptě nebo na Ukrajině.

1.1. Odlišení ITT od think-tanků v České repulice

Standardní typologie think-tanků rozlišuje mezi čtyřmi funkčně různými typy think-tanků (viz Tabulka 1):

- akademické think-tanky (univerzity bez studentů),
- think-tanky smluvních expertů,

[3] http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks

- prosazovací think-tanky,
- stranické think-tanky.

Tyto jsou nejen funkčně odlišné, ale jsou také součástí a **napomáhají širší politické diskuzi ve společnosti**. V prostředí České republiky se tyto diskuze zaměřují především na čtyři hlavní politické dialogy[4]:

a) Liberálně-konzervativní dialog - často označovaný jako neoliberální nebo v českém kontextu Klausian (podle Václava Klause), který klade důraz na svobodu (včetně ekonomické roviny) a tradiční kulturní hodnoty.
b) Podpora demokratického dialogu - v kontextu České republiky často označen Havlist (podle Václava Havla), který hodnotí liberální demokracii s důrazem na občanskou společnost a sociální pluralismus.
c) Sociálně demokratický dialog - klade důraz na sociální spravedlnosti a sociální občanství, zaměřené na efektivní obranu sociálního státu proti neoliberálním politikám.
d) Dialog mezinárodní a zahraniční politiky - spojený se vstupem České republiky do Evropské unie (dále EU) a rolí, kterou hraje (měla by hrát) ČR v mezinárodních vztazích, mezinárodních kooperačních strukturách a rozvoji.

Tabulka 1: Typologie think-tanků podle McGanna a Weavera.[5]

	Zaměstnanci	**Financování**	**Kdo rozhoduje o cílech a pracovních plánech?**	**Výstupy**
Akademické (univerzity bez studentů)	Vysoká akademická kvalifikace bez ideologické orientace	Nadace, privátní sektor, jednotlivci	Výzkumní pracovníci a dárci	Akademické monografie a vědecké články
Think-tanky smluvních expertů	Vysoká akademická kvalifikace bez ideologické orientace	Veřejné instituce	Veřejné instituce žádají o analýzy	Výzkumné zprávy (nestranný styl)
Prosazovací	Ideologická a/nebo politická orientace	Nadace, privátní sektor, jednotlivci	Předsedové organizací	Politické dokumenty
Stranické think-tanky	Příslušnost ke straně a loajalita	Státní a stranické dotace	Politické strany	Různé

Podle detailní analýzy fungování think-tanků (viz Příloha 2) působilo v říjnu 2015 v České republice celkem 36 think-tanků (včetně ITT), z nichž 33 sídlí v Praze, 2 v Brně a 1 v Plzni. Standardním organizačním uspořádáním think-tanků v České republice je rozdělení na výkonný tým, dozorčí radu a správní radu, jenž lze doplnit o další externí expertní orgány, mezinárodní poradní radu, a další organizační jednotky. U think-tanků, jež fungují jako součást jiných institucí (například Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu - IDEA, IIR), je řízení think-tanku založeno na výkonném

[4] https://www.academia.edu/9354764/Think_Tanks_and_Policy_Discourses_in_the_Czech_Republic

[5] https://www.academia.edu/9354764/Think_Tanks_and_Policy_Discourses_in_the_Czech_Republic

(projektovém) týmu, který doplňují dalších spolupracovníci. Financování většiny think-tanků pochází z členských poplatků, příspěvků donorů a dárců, českých a mezinárodních institucí nebo jednotlivců. Výjimkou nejsou ani zdroje z EU, národních grantů, včetně TA ČR (přispívá na financování IDEA, Ústavu mezinárodních vztahů - IIR). Detailní přehled českých think-tanků (mimo ITT), jejich zaměření, struktury, financování a výstupů, je uveden v Příloze 1.

Polovina think-tanků má jasně definovanou politickou příslušnost v celé šíři názorového spektra (levice – pravice, konzervativní – liberální, a další), návaznost na politickou stranu nebo osobnost ve vládních institucích současnosti (CESTA – Bohuslav Sobotka, CSTS – KSČM, Evropská akademie pro demokracii – KDU ČSL, Pavel Bělobrádek, FKS – Karel Schwarzenberg, Institut pro politiku a společnost – ANO, Adriana Krnáčová, a další) nebo blízké i vzdálenější minulosti (PSSI – Václav Havel, IVK – Václav Klaus, MDA – Tomáš Garrigue Masaryk, a další). Zaměřují se především na popularizaci, šíření politických idejí a myšlenek politických osobností, zvyšování zájmu o aktuální společenské a politické dění, politickou vzdělávací činnost, podporu mladých politiků na aktivní politickou dráhu, zpracování analýz, výzkumných a odborných studií a dalších podkladů, publikační činnost ve vlastních i externích médiích, organizaci seminářů, konferencí a dalších akcí nebo účast na akcích jiných subjektů v České republice a zahraničí.

Mezi druhou polovinu think-tanků v České republice lze zařadit ty, které jsou nezávislé, nemají transparentně definovanou stranickou nebo politickou příslušnost, nicméně většina z nich aktivně podporuje politickou diskuzi a fungování občanské společnosti, zvyšování politické kultury v České republice i na mezinárodní úrovni, diskuzi o hospodářských, sociálních a ekologických tématech, propagaci České republiky v zahraničí a kultivaci mezinárodních vztahů. Tyto think-tanky přikládají značný význam vlastní publikační činnosti (počínaje newslettery, bulletiny, časopisy, sborníky, až po vydávání knih ve vlastních edičních programech), provádějí výzkumná šetření, působí jako nestranný zdroj expertních analýz, odborných studií a materiálů pro vládní instituce a další subjekty, připravují a realizují vlastní vzdělávací programy, konference, semináře, workshopy a panelové diskuze, paralelně se jejich členové účastní externích akcí a aktivně publikují v externích médiích. V rámci těchto think-tanků lze zároveň najít inspiraci pro řízení a činnost ITT, konkrétně v podobě Aspen Institute Prague, Institutu pro demokracii a ekonomickou analýzu (IDEA) při CERGE-EI Akademie věd ČR a Ústavu mezinárodních vztahů (IIR).

Jedinečná pozice v rámci českých think-tanků patří **Aspen Institute Prague**[6]. Navazuje na tradice prestižního světového think-tanku Aspen Institute, který byl založen v roce 1950 a dodnes slouží pro setkávání myslitelů, lídrů a umělců diskutujících o zásadních společenských tématech. Pražská pobočka začala fungovat od začátku roku 2012 a soustřeďuje se zejména na podporu budoucích rozhodovacích pravomocí v oblasti politiky, podnikání, umění a občanské společnosti, podporu politické diskuze o aktuálních politických a ekonomických otázkách, oživení veřejné debaty o klíčových tématech prostřednictvím pořádání mezinárodních konferencí a šíření publikací široké veřejnosti. Představuje think-tank na vysoké profesionální úrovni, přitažlivý pro osobnosti z vládního, podnikatelského i akademického prostředí.

[6] http://www.aspeninstitute.cz

Inovačním think-tankem je **Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu (IDEA)**, který vznikl v roce 2009 při CERGE-EI. Jedná se o nezávislý think-tank zaměřující se na analýzu, vyhodnocování a vlastní návrhy veřejných politik, a to především z ekonomického pohledu. Doporučení IDEA vychází z analýz založených na faktech, datech, jejich nestranné interpretaci a moderní ekonomické teorii. Výzkumníci IDEA se zajímají o následující oblasti: reforma veřejných rozpočtů, daňová reforma, analýza penzijních systémů a jejich reforma, makropredikce vývoje české ekonomiky, vstup České republiky do eurozóny, trh práce, reforma vzdělávání, zdravotnictví, zločin a právo, hodnocení výzkumu, bibliometrie[7]. IDEA publikuje vlastní newsletter, dokumenty (doporučení pro politickou praxi, tzv. policy papers, policy briefs, a další), působí aktivně ve vzdělávací činnosti, spolupracuje s Ministerstvem financí, jeho členové publikují v externích médiích, účastní se externích akcí a projektů (EUROMOD, ERAWATCH, a dalších).

Pod gescí Ministerstva zahraničních věcí (dále MZV) funguje think-tank **Ústavu mezinárodních vztahů (IIR)**. Jeho činnosti jsou zaměřeny na základní a aplikovaný výzkum mezinárodních vztahů, často v rámci českých i mezinárodních projektů[8]. IIR vydává vlastní publikace (sborníky, periodika, monografie, články v odborné literatuře, policy papers, a další), organizuje odborné akce (konference, semináře, expertní diskuse a prezentace), podporuje vzdělávání (stáže pro studenty a programy doktorského studia), jeho členové se účastní externích akcí a publikují v externích médiích.

Posledně dva zmíněné příklady (IDEA, IIR) představují významný zdroj inspirace pro fungování ITT: financováním, zkušeným a odborně zdatným vedením, kvalitním projektovým týmem, a náplní práce (publikační činnost, výzkumy, analýzy, odborné akce, a další). Komunikační procesy a výstupy ITT by měly sloužit nejen pro účely TA ČR, ale mohly by pomoci dalším státním organizacím a institucím, které mají ve své působnosti i **oblast VaVaI**, podpory hospodářského růstu a zvyšování konkurenceschopnosti ČR. Jedná se o **témata, na které se programově a výlučně, na národní i regionální úrovni, nezaměřuje žádný z českých think-tanků**.

Občanská společnost hrála důležitou roli v postkomunistické demokratizaci ve střední a východní Evropě, a je považována za účinnou politickou sílu. Vznik think-tanků po roce 1989 provázela především snaha o vybudování nové občanské společnosti kompatibilní s rozvíjející se demokracií, začlenění České republiky do mezinárodních struktur (Organizaci pro hospodářskou spolupráci a rozvoj v roce 1995, Evropské unie v roce 2004, atd.), vliv politické praxe, tradic a akademického výzkumu vyspělých západních zemí (především Spojených států amerických). V budoucnu se předpokládá, že think-tanky v České republice budou čím dál více konfrontovány také s tématy nové průmyslové revoluce a digitální ekonomiky (megatrendy, které významně ovlivní politiku na mezinárodní i národní úrovni, ekonomiku a sociální uspořádání vyspělých i rozvojových zemí).

Dokazují to témata, která byla řešena na říjnových setkáních think-tanků Fontes Renum, Institutu pro politiku a společnost a Aspen Institute. První zmíněný Fontes Renum uspořádal 6. října 2015

[7] http://idea.cerge-ei.cz/o-nas

[8] http://www.iir.cz/static/kdo-jsme

panelovou diskuzi na téma *Průmysl 4.0 – průmyslová politika 21. století?*[9]. Dne 13. října 2015 se uskutečnila v CERGE-EI samostatná debata Institutu pro politiku a společnost věnovaná tématu *Inovací k úspěchu*, na které panelisté řešili následující otázky: Jaká je optimální strategie pro Českou republiku v 21. století? Jak rozbít „skleněný strop" ekonomického růstu a dostat se mezi vysokopříjmové ekonomiky? Stačí sledovat indikátory v Erste Inovačním Barometru, nebo je třeba zařadit i další? Máme podporovat spíše vědu na školách nebo R&D ve firmách?, a další[10]. Aspen Institute na svojí konferenci *Česko: Jak jsme na tom?* dne 20. října 2015 uvedl téma **podnikavosti, inovací a technologií jako jednu z klíčových vizí budoucnosti ekonomiky České republiky**[11], včetně diskuze na téma inovací, vzdělávání a digitalizace (v tematické sekci Ekonomický potenciál), využívání moderních technologií (v tematické sekci Kvalita života) a kybernetické bezpečnosti (v tematické sekci Národní bezpečnost).

ITT vyplňuje důležitou mezeru – programově a výlučně se soustřeďuje na VaVaI. Žádný další think-tank z České republiky se tomuto tématu nevěnuje. Pouze několik z nich se okrajově zabývalo problematikou inovací, výzkumem a experimentálním vývojem a ekonomickým rozvojem (IDEA, Aspen Institute Prague, Institut pro politiku a bezpečnost), digitalizací, internetem a kybernetickou bezpečností (AMO, Aspen Institute Prague, Institut pro politiku a bezpečnost), chytrou ekonomikou, energetickou zodpovědností (Globopolis, Institut pro politiku a bezpečnost), energetickou unií (Evropské hodnoty), ekologicky zaměřenými inovacemi, úsporou energií a obnovitelnými zdroji (Veronica). Detailněji se na témat Průmysl 4.0, inovací a/nebo výzkum a vývoj až nedávno zaměřily již zmíněný Fontes Renum, Institut pro politiku a bezpečnost a Aspen Institute Prague.

ITT propojuje specialisty v oblasti VaVaI na národní a regionální úrovni. Spojuje zástupce státní správy, průmyslu a podnikatelské sféry, vzdělávání a výzkumných institucí. Účelným využíváním vlastních (především Oddělení strategií a analýz TA ČR) a externích zdrojů (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, Agentura CzechInvest, a další), jejich znalostí a zkušeností v oblasti VaVaI, získává jedinečný zdroj dat, informací, myšlenek a podnětů. Tyto v propojení s dalšími politickými subjekty mohou ovlivnit vzdělanost a výzkum, budoucí ekonomický a sociální vývoj České republiky. Činnost ITT zároveň významně **podporuje komunikaci mezi výzkumnými organizacemi a soukromým sektorem v České republice i zahraničí**.

Existence think-tanku specializovaného na oblast inovací (VaVaI) zároveň otevírá prostor pro **propojení ITT se zahraničními vědeckými think-tanky**. Jedná se především o německé Max Planck Institutes a Center for Development Research (ZEF)[12], dále severoamerický think-tank Information Technology & Innovation Foundation (ITIF)[13], a think-tanky vytvořené pod záštitou RAND Corporation a Battelle Memorial Institute[14]. Tyto severoamerické a evropské think-tanky, specializující se na oblast

[9] http://www.fontes-rerum.cz/seminare

[10] http://www.politikaspolecnost.cz/

[11] http://www.aspeninstitute.cz

[12] http://www.zef.de/index.php?id=zefhome

[13] https://itif.org/

[14] http://www.battelle.org/

VaVaI a moderní technologie, představují uskupení, instituce a firmy schopné koncentrovat se na podstatné jevy a fakta, které jsou předmětem celospolečenských úvah na národní i mezinárodní úrovni. Zároveň další inspirací pro fungování ITT TA ČR.

1.2. Odlišení ITT od RIS3 inovačních platforem v ČR

V červenci 2011 přijala Evropská komise (dále EK) návrh víceletého finančního rámce na období 2014 - 2020 s názvem *Evropa účinněji využívající zdroje – stěžejní iniciativa strategie Evropa 2020*[15]. Materiál představuje souboru programů pro zjednodušení provádění mj. politik zaměřených na výsledky, rozumného a intenzivnějšího využívání regulačního a institucionálního rámce pro fondy EU. Podle nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013[16] jsou členské státy EU a jejich regiony pověřeny přípravou tzv. strategií pro inteligentní specializaci. Ta je jednou z tzv. ex-ante podmínek pro schválení operačních programů poskytujících dotace z Evropských strukturálních a investičních fondů v programovacím období 2014 - 2020.

EK zhodnotila Národní inovační strategii ČR a stanovisko, že tento materiál ve své tehdejší podobě podmínky požadované výše uvedeným nařízením nesplňuje, protože nezahrnoval regionální aspekt a nebyl vystavěn na požadovaných principech. Pro dokončení této strategie stanovila EK pro všechny členské státy termín 31. prosince 2013. Jako garant přípravy této strategie bylo pověřeno Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále MŠMT). MŠMT následně předložilo a vláda strategický dokument schválila na národní úrovni, včetně regionálních příloh, dne 8. prosince 2014[17].

Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky obsahuje jak národní strategii, tak 14 regionálních strategií ve formě příloh zpracovaných pro jednotlivé kraje České republiky. Za účelem zajištění kvality při přípravě a implementace uvedené strategie v regionech, byla v každém kraji ustanovena krajská koordinační platforma pro tuto strategii, která sdružovala klíčové regionální aktéry ze všech sfér tzv. quadruple helix (tj. podnikatele, zástupce VaVaI sféry, akademické obce a krajské správy, včetně zástupců různých zprostředkovatelských organizací, které působí v daném regionu – rozvojové agentury, vědeckotechnické parky, podnikatelské inkubátory, inovační centra atd.).

Tato strategie cílí na efektivní zaměření finančních prostředků (myšleno prostředků Evropských strukturálních a investičních fondů, národních, krajských a soukromých) na aktivity, které povedou k posílení výzkumné a inovační kapacity a do prioritně vytyčených perspektivních oblastí s cílem plně využít znalostní potenciál na národní i krajské úrovni a v jejich kombinaci, a tak podpořit snižování nezaměstnanosti a posílit konkurenceschopnost ekonomiky České republiky.

---

[15] http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0021:FIN:CS:PDF

[16] Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006

[17] Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky schválená dne 8. prosince 2014 usnesením vlády č. 1028

V prosinci 2014, poté co byla strategie schválena vládou, přešlo další vyjednávání strategie s EK a její implementace do gesce Úřad vlády (vicepremiéra Pavla Bělobrádka). Koordinační činnost na národní úrovni tvoří: Národní koordinační rada, Řídicí výbor, Národní RIS3 manažer, Analytický tým (jehož úkolem je připravovat informace a podklady pro Řídicí výbor a Národního RIS3 manažera), Národní inovační platformy (4 konzultační skupiny se zástupci specializovaných domén - 1. IT služby a software, elektronika a elektrotechnika, 2. Léčiva a medicínské technologie, 3. Strojírenství, výroba a distribuce el. energie, elektrotechnika a 4. Výroba dopravních prostředků), Krajské rady pro inovace, Krajské inovační (podnikatelské) platformy, Krajská samospráva, Krajský manažer a Smart Akceletátor (nástroj na rozvoj krajských inovačních platforem.

Je zřejmé, že organizační struktura pro implementaci strategie představuje propracovaný a robustní organizační systém. Porovnáme-li zaměření konzultačních a inovačních platforem se zaměřením ITT, **je role implementace strategie zaměřena primárně na koordinaci a realizaci této strategie** (ve smyslu regionální implementace opatření, která byla vytvořena třetí stranou, na mezinárodní a národní úrovni). Naopak **role ITT je expertní a koncepční** (ve smyslu spoluvytváření např. strategií, které budou teprve realizovány, a to nejen na národní a regionální, ale také na mezinárodní úrovni; a/nebo hodnocení např. konkrétních nástrojů a opatření, které se již uskutečnily nebo uskutečňují). Tímto zaměřením **ITT představuje důležitou komplementární a multidisciplinární platformu**, která může rovněž poskytnout další metodické podněty pro úspěšnou realizaci aktivit uvedených ve strategii.

Společným znakem obou platforem (implementace strategie a ITT) je sběr zkušeností, informací a kontaktů v oblasti inovací, nacházení a spolupráce s proaktivními jedinci zastupujícími všechny inovační sféry (ITT kromě regionální především na národní a mezinárodní úrovni), **monitoring inovačního systému České republiky**, **analytická práce** (konkrétní, zaměřená na sběr dat, zpracovávání a vyhodnocování vývoje inovačního systému v České republice související s realizací strategie; v rámci ITT všeobecná, zaměřená na sběr dat, zpracovávání a vyhodnocování vývoje inovací v České republice a zahraničí), **snaha o zajištění hospodářského růstu České republiky a konkurenceschopnosti založené na využívání znalostí a inovacích**. V této fázi se také potvrzuje opodstatněnost spolupráce ITT a expertů zapojených do implementace strategie, tj. nutnost zapojit klíčové odborníky z implementace strategie do odborných diskusí v rámci ITT.

2. Vznik a poslání ITT

ITT je součástí realizace projektu Zefektivnění činnosti TA ČR, jehož cílem je zvýšení efektivity a kompetencí TA ČR při vynakládání veřejných prostředků na podporu VaVaI. Projekt byl zaměřen na 3 úrovně aktivit, které dohromady tvoří komplexní systém efektivního poskytování podpory VaVaI ze strany TA ČR:

1. Úroveň vnitřního prostředí je zaměřena na procesy TA ČR – především nové analytické metody hodnocení výzkumu a vývoje a řízení oponentů.
2. Úroveň partnerského prostředí cílí na efektivnější fungování činnosti s vazbami na partnery – orgány státní správy a samosprávy, příjemci podpory, externí hodnotitelé apod.
3. Poslední úrovní je celé prostředí VaVaI v České republice a zahraniční spolupráce, jehož je TA ČR součástí.

ITT navazuje na druhou a třetí úroveň uvedených projektových aktivit.

2.1. Cíle ITT

Cíle ITT navazují na činnosti TA ČR. Podle §36a odst. 3 písm. a) zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací, v platném znění, TA ČR zabezpečuje přípravu a realizaci programů aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací včetně programů pro potřeby státní správy, veřejných soutěží ve výzkumu, vývoji a inovacích na podporu projektů a zadávání veřejných zakázek. Mezi další úkoly, kterými je TA ČR pověřena, je poradenství řešitelům a uživatelům výsledků (§36a odst. 3 písm. g) a podporu komunikace mezi výzkumnými organizacemi a soukromým sektorem (§36a odst. 3 písm. h). Současně TA ČR navazuje formální spolupráci s organizacemi jako např. Svazem průmyslu a dopravy České republiky, Agenturou CzechInvest, Hospodářskou komorou České republiky, obchodními komorami, technologickými, platformami, a dalšími subjekty působící v oblasti inovací z akademického, soukromého a veřejného sektoru na národní i mezinárodní úrovni. Ve všech těchto oblastech TA ČR může využívat činnost a výsledky ITT.

ITT vznikl především jako **platforma pro vytvoření a zvýšení kapacit TA ČR** v oblasti metodického řízení, sběru zkušeností a informací, koordinaci virtuální národní platformy v oblasti inovací (expertů a platforem s expertízou v konkrétních oblastech VaVaI). Jeho vytvoření deklaruje rovněž **potřeba kontinuálního propojení aktérů VaVaI na národní a regionální úrovni v České republice**. Tato potřeba se mj. promítá i do Národní výzkumné a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky. Pro efektivní komunikaci napříč inovačním systémem České republiky je nutné, aby měli všichni aktéři podporující VaVaI (a s tím spjatých aktivit) možnost efektivně komunikovat na jedné platformě, která má svá stanovená komunikační pravidla a zároveň poskytuje i možnosti neformálních jednání a expertní podpory.

Cílem ITT je proto **vytvoření základny pro rozvoj multidisciplinární expertízy**, která může být **zdrojem strategických informací pro koncipování a hodnocení strategických dokumentů zaměřených na inovace**.

Předpokladem je nalezení a spolupráce s proaktivními jedinci zastupujícími všechny oblasti inovační škály. Tato základna bude:

- Platformou jak 1. pro expertní diskusi, tak zejména 2. pro systematický monitoring inovačního potenciálu České republiky, včetně využití pro evaluace účinnosti jednotlivých nástrojů.
- Prostorem pro koncepci a experimentální ověřování nových nástrojů, včetně vyhledávání dobré zahraniční praxe a její úpravy do podmínek České republiky.
- Propojení místní expertízy se „state of the art" (na nejvyšší úrovni) expertízou v zahraničí.

Pro fungování ITT je zásadní:

- kontinuita expertní základny (propojení znalosti a personální kapacity),
- existence strategických informací doložených daty jako základ pro „evidence based policy" (politika založena na důkazech),
- meziresortní pohled a multidisciplinární přístup,
- tvorba shody.

3. Postup realizace ITT

Základním cílem aktivity ITT v pilotní fázi projektu bylo **vytvoření koordinačního týmu poskytujícího administrativní podporu a koordinaci členů ITT**. Dílčí aktivity ITT představovali činnosti související s ustavením této platformy, konkrétně:

1. identifikace klíčových aktérů ITT – návrh složení a fungování expertního panelu,
2. identifikace organizací s potenciálem zapojení se do ITT,
3. identifikace potřebnosti dat a témat k řešení v rámci ITT,
4. nastavení pravidel činnosti ITT a návrh funkčních vztahů,
5. sestavení pracovních skupin a stanovení jejich odpovědnosti,
6. vytvoření neformální platformy sloužící jako kontinuální a spontánní základ pro komunikaci angažovaných účastníků ITT,
7. příprava a realizace kulatých stolů a workshopů (14 celodenních kulatých stolů a workshopů v jednotlivých regionech).

3.1. Vytvoření koordinačního týmu ITT

Výchozím kritériem pro výběr členů **koordinačního týmu poskytujícího administrativní podporu a koordinaci členů ITT** byli znalosti a zkušenosti z oblasti VaVaI. Každý člen musel prokázat, že se v této oblasti vyzná a pohybuje, zná klíčové strategie a nástroje realizované v inovačním ekosystému, je schopen identifikovat klíčové odborníky. V pilotní fázi fungování ITT tvořili koordinační tým ITT:

a) **Manažer** – seniorní expert v oblasti inovací a VaVaI, který představoval pro vnitřní a vnější prostředí klíčovou osobnost v oblasti VaVaI, měl praxi s řízením projektů a středně velkého týmu, disponoval organizačními a strategickými schopnostmi, disponoval komunikačními a prezentačními dovednostmi. Tento člen týmu:

- poskytoval hlášení metodikovi klíčové aktivity,
- poskytoval podklady projektovému manažerovi,
- komunikoval s potenciálními členy ITT (zjišťoval zájem o členství v pracovních skupinách, zapojoval je do pracovních skupin),
- komunikoval s členy ITT,
- zpracovával mechanismy spolupráce v rámci ITT (nastavení pravidel),
- zajišťoval moderaci pracovních skupin ITT,
- zajišťoval přenos informací z oblasti VaVaI (do pracovních skupin, mezi pracovními skupinami, do regionů, z regionů atp.).

b) **Analytik** – seniorní expert s přehledem o dění v oblasti VaVaI, zkušenostmi s přípravou a realizací průzkumů, sběrem a vyhodnocováním dat, přípravou odborných materiálů a studií. Analytik:

- poskytoval hlášení metodikovi klíčové aktivity,
- poskytoval podklady projektovému manažerovi,

- analyzoval data z oblasti VaVaI,
- zpracovával data v oblasti VaVaI,
- vytvářel pravidla pro potřeby práce s daty a zajištění jejich distribuce.

c) **Metodik** – seniorní expert v oblasti syntézy dat, identifikace a formulace klíčových sdělení, srozumitelného a čtivého podání odborných informací. Mapoval důležitá témata uvnitř TA ČR i vně, sledoval klíčová témata, trendy a megatrendy (např. oblast finančních nástrojů, Průmysl 4.0, a další), informoval o nich tým ITT a předsednictvo TA ČR. Metodik měl na starosti tvorbu dokumentů, studií a veškerého obsahu, úzce spolupracoval s analytikem a manažerem ITT.

Metodik měl na starosti zajištění odborné koordinace a day-to-day management týmu, reporting managementu, metodické vedení týmu a dohled nad odbornou kvalitou realizace aktivity - průběžné odborné činnosti.

Tento člen realizačního týmu odpovídal především za:

- průběžnou kontrolu postupu realizace KA,
- kontrolu kvality výstupů,
- metodické vedení realizačního týmu,
- průběžný reporting o stavu projektu směrem k hlavnímu koordinátorovi projektu,
- poskytoval podklady projektovému manažerovi,
- schvaloval výstupy aktivity,
- podílel se na formulaci a přenosu témat v oblasti VaVaI,
- podílel se na přenosu příkladů dobré praxe ze zahraničí.

d) **Koordinátor** – poskytoval administrativní, organizační a výkonnou podporu týmu (zápisy, rezervace, přípravu jednání, tisk, přípravu akcí, koordinaci schůzek, archivaci dokumentů, zejména ale údržbu a aktualizaci databáze kontaktů).

e) **Regionální koordinátoři** – zajišťovali kontakt na regionální úrovni, obousměrný tok komunikaci mezi TA ČR a inovačním prostředím, informační podporu poradenského centra TA ČR, mapování klíčových aktérů, vytváření vztahu s nimi a přípravu regionálních akcí. Důležitá byla znalost a kontakty lokálního prostředí na úrovni regionu. Tento člen realizačního týmu odpovídal především za:

- poskytování informací koordinátorovi ITT,
- spolupráci v oblasti nastavení systému komunikace a přenosu informací v oblasti VaVaI,
- zajištění přenosu informací mezi jednotlivými úrovněmi organizací zapojených do oblasti VaVaI,
- řízení regionálních inovačních skupin.

Podle počtu krajů by se mělo jednat o 14 osob, nicméně s ohledem na intenzitu aktivit byly regiony sloučeny do 8 větších celků:

1. Hl. město Praha a Středočeský kraj,
2. Jihočeský kraj a Kraj Vysočina,
3. Plzeňský kraj a Karlovarský kraj,
4. Ústecký kraj a Liberecký kraj,
5. Královéhradecký kraj a Pardubický kraj,
6. Zlínský kraj a Olomoucký kraj,
7. Moravskoslezský kraj,
8. Jihomoravský kraj.

Tabulka 2: Složení koordinačního týmu ITT v pilotní fázi

Pozice (počet osob)	Úvazek	Pozice
Manažer (1)	HPP	Senior (5-10 let praxe)
Analytik (1)	HPP	Senior (3-5 let praxe)
Metodik (1)	HPP	Senior (5-10 let praxe)
Koordinátor (1)	HPP	Junior
Regionální koordinátoři (8)	DPČ	Senior (3-5 let praxe)

3.1.1. Popis rolí jednotlivých členů ITT

Člen pracovní skupiny - účastnil se jednání pracovní skupiny, navrhoval témata, kterými by se ITT měl/mohl zabývat, navrhoval klíčové otázky k řešení, sděloval názor organizace, kterou reprezentoval, přinášel odborná stanoviska a návrhy řešení, šířil závěry a informace z ITT dále v rámci instituce, kterou reprezentoval.

Člen panelu expertů - konzultoval protichůdné názory, zpracovával expertní stanovisko, pomáhal s přípravou podkladů pro jednání ITT, oponoval výstupy ITT a pomáhal šířit klíčové informace na veřejnosti.

Člen pracovního mini týmu - aktivně vytvářel obsah nebo pomáhal spoluvytvářet klíčové dokumenty, studie a doporučení.

3.2. Identifikace klíčových aktérů ITT – návrh složení a fungování expertního panelu

V rámci think-tanků standardně působí externí expertní orgány, mezinárodní poradní rady a další externí jednotky. Tyto slouží k formulování doporučení a konzultaci předmětu činnosti ITT (podobně jako v případě Národní výzkumné a inovační strategii pro inteligentní specializaci České republiky 4 tematické národní inovační platformy).

Panel expertů ITT (dále panel expertů) by se měl skládat z vlivných osobností a odborníků z oblasti VaVaI (veřejná správa, podnikový sektor, neziskový sektor) a dalších klíčových expertů z různorodých oblastí akademického, soukromého a veřejného sektoru. Členové panelu expertů jsou vybíráni na základě doporučení Předsednictva TA ČR, manažera ITT a členů koordinačního týmu ITT, a na základě doporučení stávajících členů panelu expertů. Činnost panelu expertů řídí manažer ITT.

Členové panelu expertů mají v rámci **ITT poradní a kontrolní roli, jsou zdrojem námětů a témat**, které ITT může řešit. Jsou s nimi konzultována řešená témata a možnosti prosazování návrhů ITT v nejvyšších orgánech veřejné správy. Role členů panelu expertů může být různorodá (poradce, kritik a/nebo jako šiřitel znalostí, apod.). V pilotní fázi se jednalo o spolupráci na báze dobrovolnosti.

3.3. Identifikace organizací s potenciálem zapojení se do ITT

Předpokladem je nalezení a spolupráce s proaktivními jedinci zastupujícími celou inovační škálu. Pokud má ITT konsekventně a efektivně plnit svoje poslání, je třeba, aby jeho činnost podporovala, spoluvytvářela, diskutovala a připomínkovala extenzivní skupina organizací působících v oblasti VaVaI v České republice.

Zástupci cílových skupin ITT v projektu (Organizační složky státu, jimi zřízené organizace a jejich zaměstnanci, správní úřady působící v oblasti VaVaI; Územně samosprávné celky a jejich úřady a organizace a jejich zaměstnanci působící v oblasti VaVaI; zaměstnanci TA ČR) jsou zapojeni primárně jako příjemci podpory ve smyslu uživatelů výstupů výstupů ITT. TA ČR je cílovou skupinou s přínosem spočívajícím primárně ve zvýšení efektivity cílení podpory VaVaI v oblasti aplikovaného výzkumu.

Pro cílové skupiny představuje participace v ITT přínos hlavně ve **zvýšení dostupnosti informací z oblasti VaVaI**.

Členy ITT tvoří také další aktéři z oblasti VaVaI z České republiky. Při jejich výběru ITT zohledňuje následující kritéria:

- Odbornost v oblasti VaVaI,
- Angažovanost a nasazení v oblasti VaVaI,
- Konstruktivní a pozitivní myšlení,
- Osobnostní vliv,
- Autorita u členů panelu expertů ITT.

U organizací veřejné správy, rovněž asociací, obchodní komor, inovačních center nebo technologických platforem se podle úrovně spolupráce jedná o tři typy aktérů ITT:

a) Významní hráči s vlivem na VaVaI – aktivní spolupráce a vzájemná podpora společných témat,

b) Organizace s částečně významným dopadem – informační spolupráce, ITT s nimi pravidelně komunikuje, vzájemně se informují o svojí činnosti, prioritních tématech a akcích, relevantních výstupech v oblasti VaVaI,

c) Nevýznamné organizace s malým vlivem – ITT nepravidelně sleduje jejich činnost a výsledky.

Identifikace konkrétního typu organizace navazuje na hlubší analýzu jejich činnosti, vlivu a průniku s posláním ITT. Formát spolupráce s konkrétní organizací lze posoudit na základě analýzy podle kritérií uvedených v Příloze 2. K formalizaci spolupráce slouží standardní Memorandum o spolupráci. Neméně důležité jsou přílohy, ve kterých je podrobně popsána náplň konkrétní spolupráce.

3.4. Identifikace potřebnosti dat a témat k řešení v rámci ITT

Témata, na která by se měl ITT zaměřit, by měla být cílena na oblast VaVaI, jeho systematický monitoring, sběr a výměnu informací, vyhledávání dobré zahraniční praxe a její přenos do podmínek České republiky. Zpracování témat by mělo podléhat schválení předsednictva TA ČR, přičemž veškeré činnosti s tímto spojené by měl koordinovat manažer ITT (předávání informací předsednictvu TA ČR, pracovní skupině a panelu expertů).

Kritéria při zpracovávání nejdůležitějších témat a navazujících témat ITT by měla být:

- **závažnost**, např. problémy s aplikací výsledků výzkumu a vývoje do praxe, příležitosti a hrozby, které přináší nové megatrendy a celospolečenské výzvy pro oblast inovací, a další;
- **potenciální dopad**, např. pro zlepšení uplatnitelnosti výsledků výzkumu v praxi nebo odstranění neefektivity a bariér současného systému podpory aplikovaného výzkumu;
- **praktické využití** dat, informací a dalších zjištění pro potřeby předsednictva TA ČR, jednotlivých sekcí TA ČR, panelu expertů a/nebo pracovní skupinu.

Datové a informační zdroje používané při zpracovávání témat ITT:

- **Interní zdroje** – předsednictvo TA ČR, kancelář TA ČR, Sekce rozvoje a řízení programů TA ČR (Oddělení strategií a analýz), Sekce administrace projektů TA ČR, Poradenské centrum TA ČR, interní databáze TA ČR, pracovní setkání TA ČR, a další.
- **Externí zdroje** – off-line a online česká a zahraniční média (monitoring tisku podle klíčových slov, deníky, časopisy, odborná periodika, newslettery, bulletiny, a další), webové stránky národních a mezinárodních institucí (organizační složky státu, Český statistický úřad; strategičtí partneři, inovační centra, a další; Organizace pro hospodářskou soutěž a rozvoj, EK, Světové ekonomické fórum, a další), databáze (Trendwatching, Gartner, Forester, apod.), externí akce a konference zaměřené na oblast VaVaI (akce pořádané cílovými skupinami a strategickými partnery TA ČR, atd.).

Forma zpracování témat:

- Měsíční zprava externích informačních zdrojů ITT.
- Rešerše a analýzy (výchozí zpracování dat a informací pro předsednictvo TA ČR, pracovní skupinu a panel expertů).
- Discussion paper (pracovní materiál pro další diskuzi).
- Position paper (taktéž Point of View Paper, formulace názoru na určité téma).
- Working paper / Research paper(monografie, výzkumná zpráva, článek).
- Záznam z jednání ITT.
- Zápis z jednání ITT.

Dokumenty ITT zpracovává koordinační tým ITT pod vedením manažera ITT. **Měsíční zpráva externích informačních zdrojů ITT** obsahuje přehled událostí a výše zmíněných informací za uplynulý měsíc a výhled na další 1-2 měsíce dopředu. Formát měsíční zprávy je uveden v Příloze 3.

Rešerše a analýzy dávají podněty k akci (call-to-action), formulují důvod, dávají odpověď na otázku, proč je řešené téma (problém) důležité a proč je nutné se jím zabývat (například vliv globálních megatrendů na lokální prostředí, identifikace společenských výzev, které tyto megatrendy přinesou). Pomáhají shromažďovat ověřitelná data, soustředit se na hlavní téma (témata) a kultivovat diskuzi o něm. Jelikož popis témat, jejich následné projednání v ITT, z toho vyplývající závěry a sdělení

komunikované ITT by měly být tzv. evidence-based (založené na pokud možno co nejobjektivnějších zjištěních) sběr dat a informací, a jejich analýza představuje jednou z klíčových činností ITT.

Příprava analytického materiálu by měla probíhat následujícími třemi způsoby (nebo jejich vzájemnou kombinací) podle časových a odborných kapacit, požadavků na rozsah a kvalitu dostupných analytických podkladů k danému tématu:

1. Analytický tým ITT (analytik, doplněný případně vedením metodika) zpracovává primární nebo sekundární a/nebo agregovaná data získaná z veřejně přístupných zdrojů (Český statistický úřad, Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj, Eurostat apod.) případně data získaná např. ad-hoc průzkumy (mezi členy pracovních skupin, v rámci jiných průzkumů TA ČR jako např. projekt INKA – Inovační kapacity 2014+[18] nebo jeho partnerů) a připravuje z nich analytické výstupy popisující dané téma a jeho klíčové aspekty. Tento způsob je nejvíce náročný na kapacity členů týmu ITT a také na čas nutný k přípravě analytických výstupů. Jeho benefitem je osvojení si podrobného vhledu do tématu analytika, případně dalších členů ITT.
2. Analytický tým ITT pracuje s dostupnými analytickými výstupy a závěry, které jsou součástí již zpracovaných publikací a zpráv. Kriticky hodnotí jejich kvalitu a relevanci k danému tématu a vhodnost jejich použití, vzájemně je kombinuje s dalšími daty a analýzami, aby co nejlépe popisovaly na dané téma a problémy, které ITT v jeho rámci řeší. Tento způsob je méně náročný na kapacity členů týmu ITT, ale vyžaduje pokročilé schopnosti kritické syntézy informací získaných z dostupných analýz.
3. Analytické výstupy jsou připravovány externími partnery ITT nebo TA ČR na základě zadání ITT. Tento způsob je vhodný zejména pro přípravu analýz best practice ze zahraničí nebo případových studií činností některých konkrétních subjektů. Je ale velmi náročný na potřebu externí komunikace a řízení externího analytického týmu. Přínosem (a zároveň předpokladem využití tohoto způsobu) je lepší vhled do dané problematiky a konkrétní informace z terénu.

Následná metodická a diskusní práce směřuje k nalezení způsobů, jak uvedené téma (problém) uchopit a vyřešit. Koordinační tým ITT by měl kontaktovat členy panelu expertů, kterým poskytuje prostor k vyjádření svých názorů prostřednictvím **expertní diskuze**. Zároveň by měl ITT působit v roli facilitátora/moderátora diskuze vybraných expertů. Výsledek diskuze bude následně využit jako základ pro tvorbu obsahu a doporučení materiálů ITT. Při diskusi je vhodné dbát na to, aby experti mohli vyjádřit své (i když protichůdné) názory. Na závěr diskuse je ale nutné dospět k jednotnému stanovisku, které je posléze prezentováno jako doporučení ITT.

Výsledkem prvních diskusí s odborníky v pracovních skupinách by měl být tzv. **Discussion paper** a/nebo **Working paper**, dokument sdružující fakta, klíčové problémy, hrozby a příležitosti v daném tématu s implikacemi pro konkrétní subjekty inovační systému. Tento dokument bude sloužit jako základ pro diskusní a metodickou práci ITT. Jedná se o pracovní materiál, který bude následně podroben oponentuře členů panelu expertů. **Position paper** představuje již ujednocené stanovisko ITT, které vymezuje jeho názor vůči aktuálnímu tématu, problému nebo návrhu stání správy. Slouží k oponentuře plánů státní správy nebo nastolení názoru na dané téma. Dle domluvy s předsednictvem

[18] https://www.tacr.cz/index.php/cz/novinky/586-projekt-mapovani-inovacni-kapacity-inka.html

TA ČR může ITT publikovat **Research paper** v odborných nerecenzovaných a/nebo recenzovaných (ne/impaktovaných) odborných periodikách.

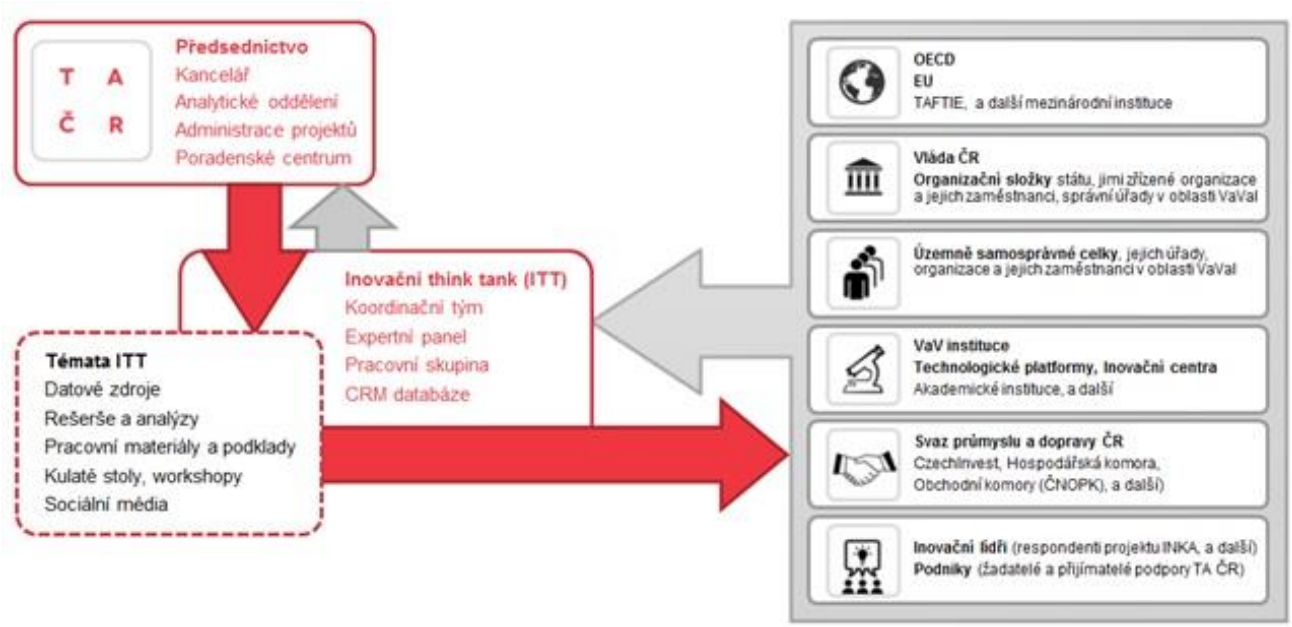
Předpokladem kvalitní přípravy tematických materiálů ITT je nevyhnutelná vysoká odbornost analytika nebo analytického týmu ITT, schopnost rychle a věcně reagovat na potřeby předsednictva TA ČR, členů panelu expertů a pracovní skupiny; znalost a zkušenost s procesy uvnitř inovačního ekosystému, s jejich analýzou a interpretací; schopnost rozumět a pracovat s obecně používanými analytickými přístupy. **V případě zpracování analytického výstupu pro regionální úroveň** je vhodné, aby analytik nebo analytický tým **úzce spolupracoval s regiony** (např. regionální koordinátoři), kteří mají detailní přehled o situaci v příslušném kraji, umí doporučit relevantní zdroje dat a informací, případně osob a organizací využitelných pro konzultaci takových výstupů.

ITT zajišťuje přenos relevantních informací z centrální/národní úrovně směrem k regionálním úrovním. Jedná se o především o tato témata:

a) Příklady dobré praxe z oblasti VaVaI.
b) Informace o problematice systému aplikovaného výzkumu.
c) Informace o nových programech, resp. výzvách v programech TA ČR.
d) Informace o úspěšných inovačních projektech, inspirativních projektech a osobnostech.
e) Výstupy pracovní skupiny ITT.
f) Klíčové akce ve VaVaI (semináře, workshopy, kulaté stoly, konference).
g) Výstupy klíčových jednání s dopadem na VaVaI (zákony, nástroje, opatřená na podporu uplatnění výsledků VaVaI v praxi).
h) Potřeby výzkumných organizací a potenciálních příjemců podpory TA ČR.
i) Potřeby aktuálních příjemců TA ČR pro lepší uplatnění jejich výsledků v praxi.
j) Strategie týkající se VaVaI.
k) Výsledky průzkumu a šetření v oblasti VaVaI.
l) Změny v opatřeních na podporu VaVaI nebo nové návrhy.
m) Personální změny klíčových osob pro oblast VaVaI.

Dokumenty ITT (pracovní verze, primární i sekundární datové zdroje a další podklady použité při jejich vytváření) jsou ukládány na sdílené webové úložiště TA ČR, které umožňuje čtení a úpravu v reálném čase všem kompetentním osobám. Po dokončení dokumentu je tento označen jako finální verze a převeden do formátu PDF. Při zpracovávání dokumentů ITT používá kromě standardních forem (textových dokumentů a tabulek v DOC a XLS nebo prezentací v PPT) také moderní, online interaktivní formy prezentace výstupů např. v Prezi.

Obrázek 1: Datové a komunikační procesy ITT



Typy relevantních informací pro ITT:

1. Klíčové akce ve VaVaI – semináře, workshopy, kulaté stoly, konference.
2. Informace o problémech v systému aplikovaného výzkumu.
3. Příklady dobré praxe z oblasti VaVaI.
4. Zajímavé projekty a osobnosti.
5. Výstupy klíčových jednání s dopadem na VaVaI (zákony, nástroje, opatřená na podporu uplatnění výsledků VaVaI v praxi).
6. Potřeby výzkumných organizací a potenciálních příjemců podpory TA ČR.
7. Potřeby aktuálních příjemců TA ČR pro lepší uplatnění jejich výsledků v praxi.
8. Strategie týkající se VaVaI.
9. Změny v opatřeních na podporu VaVaI nebo nové návrhy.
10. Personální změny klíčových osob pro oblast VaVaI.
11. Informace o úspěšných projektech/inovacích.
12. Informace o nových programech, resp. výzvách v programech TA ČR.
13. Výstupy pracovních skupin.
14. Výsledky průzkumu a šetření v oblasti VaVaI.

Za účelem pravidelné komunikace je nutné nastavit proces sběru dat a jejich šíření mezi úrovni centrální a regionální.

Na centrální úrovni je nutné dořešit propojení ITT na komunikační struktury TA ČR, aby se k metodikovi dostávali aktuální informace z výše jmenovaných oblastí.

Zdroje informací:

- Denní tisk, monitoring tisku – je nutné nastavit klíčová slova pro monitoring.
- Internet a sociální sítě.
- Akce.

- Newslettery – Rady vlády pro výzkum, vývoj a inovace, novinky ze serveru vyzkum.cz, Agetury Czechinvest atd.
- Inovační think-tanky (Cerge Idea, Institut 2080, Aspen institute).
- Akademie věd České republiky.
- Partneři TA ČR.
- Inovační centra, akcelerátory, inkubátory.
- Poradenské centrum TA ČR.
- Inovátoři, pracoviště VaVaI.

Doporučuje se pravidelný screening těchto zdrojů na min. týdenní nebo alespoň měsíční bázi. Měsíční zpráva by měla obsahovat přehled událostí a výše zmíněných informací za uplynulý měsíc a výhled na další 1-2 měsíce dopředu.

3.5. Nastavení pravidel činnosti ITT a návrh funkčních vztahů

Při nastavování pravidel činnosti a procesního řízení ITT lze vycházet z odborné literatury související s tématem think-tanků (viz Použitá literatura) a konkrétních příkladů dobré praxe, které ukázala detailní analýza fungování think-tanků v České republice (viz Příloha 2). Při vytváření návrhu pravidel činnosti ITT byl kladen důraz na respektování postupu projektu Zefektivnění činností TA ČR a dosažení cílů stanovených pro pilotní fázi ITT. Návrh pravidel činnosti byl diskutován s klíčovými garanty ITT (zástupcem předsednictva TA ČR) a následně byl představen samotnému předsednictvu TA ČR.

Jak již bylo zmíněno v úvodu, pro fungování ITT je zásadní:

- **Kontinuita expertní základny** (propojení znalosti a personální kapacity), **společný zájem**, kolektivní spolupráce na zlepšování inovačního prostředí v České republice.
- **Existence strategických informací** doložených daty jako základ pro „evidence based policy" (politika založena na důkazech), **odbornost**, zkušenosti ve VaVaI a praxe v řešených tématech.
- **Meziresortní pohled** a **multidisciplinární přístup**, tedy **otevřenost**, otevřený přístupu k vytváření a sdílení znalostí.
- **Tvorba shody**, nalezení **společného řešení** všech zúčastněných stran, nových nástrojů v oblasti VaVaI, včetně dobré zahraniční praxe a její úpravy do podmínek České republiky.

Činnost koordinačního týmu (složení koordinačního týmu ITT je popsané v kap. 4.1), expertního panelu a pracovní skupiny a manažera ITT. Ten, společně s klíčovým garantem z předsednictva TA ČR, zodpovídá za výsledky činnosti předsednictvu TA ČR.

Mezi **hlavní činnosti ITT** patří:

a) Vytváření a správa meziresortní a multidisciplinární databáze kontaktů, expertní základy pro sdílení informací.
b) Systematický monitoring VaVaI prostředí v České republice, včetně vyhledávání příkladů dobré zahraniční praxe a její úpravy do podmínek České republiky.
c) Sběr dat, zpracovávání a vyhodnocování vývoje VaVaI v České republice a zahraničí.
d) Zpracování konceptů a experimentální ověřování nových nástrojů v prostředí VaVaI.
e) Propojení místní expertízy se „state of the art" (na nejvyšší úrovni) expertízou v zahraničí.
f) Podpora expertní diskuze o systému VaVaI v České republice.

g) Sdílení informací na off-line a on-line komunikačních platformách uvnitř a vně TA ČR.

Na realizaci těchto činností participuje koordinační tým ITT, pracovní skupina a panel expertů.

ITT **systematicky monitoruje systém VaVaI v České republice a zahraničí**, sbírá a zpracovává data o vývoji VaVaI v České republice a zahraničí (používá přitom interní a externí datové a informační zdroje, které byly uvedeny v kapitole 3.4. Aktivně vyhledává příklady dobré zahraniční praxe, zpracovává rešerše a analýzy, připravuje tematické materiály pro předsednictvo TA ČR, pracovní skupinu a panel expertů. Tyto následně diskutuje a získává zpětnou vazbu (doporučení pro možnou aplikaci a úpravy do podmínek České republiky). Následně zpracovává připomínky a předkládá finální dokumenty k oponentuře předsednictvu TA ČR. Autorizované a schválené znění dokumentů podle prioritizace předává předsednictvu TA ČR a doporučeným třetím stranám a/nebo je v plném znění sdílí na off-line a on-line komunikačních platformách uvnitř a vně TA ČR.

V rámci projektu Zefektivnění činnosti TA ČR slouží činnosti ITT zejména pro:

a) Zefektivnění a rozšíření poskytovaných služeb TA ČR.
b) Přípravě podkladů ke strategickým dokumentům.
c) Facilitaci dialogu se strategickými partnery TA ČR.
d) Získávání podnětů pro zaměření a nastavení výzev a programů TA ČR.

Tabulka 3: Rozdělení kompetencí při vytváření dokumentů ITT

	Zodpovědnost	**Rozhodování**	**Podpora**	**Konzultace**	**Příjemce**
Materiály pro interní potřebu TA ČR	Koordinační tým ITT	Předsednictvo TA ČR	Odborní garanti Pracovní minitýmy	Panel expertů	Předsednictvo TA ČR, a oddělení TA ČR
Ostatní materiály	Koordinační tým ITT	Předsednictvo TA ČR Pracovní skupina	Odborní garanti Pracovní skupina (minitými)	Panel expertů	Předsednictvo TA ČR, panel expertů, pracovní skupina, a další cílové skupiny

ITT **vytváří základnu pro rozvoj multidisciplinární expertízy a expertní diskuzi**, podpůrný nástroj TA ČR sloužící k vytváření a uskutečňování dialogu uvnitř a vně TA ČR. Prostřednictvím meziresortní a multidisciplinární databáze kontaktů (CRM databáze ITT) udržuje přehled o kontaktech TA ČR a externích kontaktech, především o organizačních složkách státu, jimi zřízených organizacích a jejich zaměstnancích, správních úřadech působících v oblasti VaVaI, územních samosprávných celcích, jejich úřadech a organizacích a jejich zaměstnancích působících v oblasti VaVaI, o strategických partnerech TA ČR (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, CzechInvest, Hospodářská komora České republiky, obchodní komory, technologické platformy, a dalšími subjekty působící v oblasti VaVaI z akademického, soukromého a veřejného sektoru na národní i mezinárodní úrovni), žadatelích a přijímatelích podpory v rámci programů TA ČR, podnicích dotazovaných v projektu INKA – Inovační kapacity 2014+. ITT s těmito subjekty navazuje a udržuje (osobní, telefonickou a/nebo elektronickou) komunikaci formou networkingu (propojováním a vytvářením sítí vztahů mezi lidmi), participací na vlastních a externích událostech, odborných konferencích a při dalších příležitostech, získává zpětnou vazbu pro TA ČR. V návaznosti na zjištěné informace a vyjádření předsednictva TA ČR připravuje ITT tematické materiály a akce reagující na potřeby v oblasti VaVaI.

Nejdůležitější **příjemce výsledků činnosti ITT** uvnitř TA ČR představuje předsednictvo TA ČR, dále kancelář TA ČR, Sekce rozvoje a řízení programů TA ČR (Oddělení strategií a analýz), Sekce administrace projektů TA ČR, Poradenské centrum TA ČR. Vně TA ČR jsou to především členové pracovní skupiny a panelu expertů. Tito zároveň aktivně participují na sdílení obsahu tematických materiálů a komunikaci klíčových témat na akcích ITT. Výsledky činnosti ITT jsou konkrétním cílovým skupinám a jednotlivcům komunikovány prostřednictvím off-line nebo on-line platforem ITT a TA ČR. Tito příjemci jsou cíleně vybírání podle expertního doporučení předsednictva TA ČR, pracovní skupiny a panelu expertů, a prostřednictvím kritérií definovaných v CRM databázi ITT.

Pro šíření informací využívá ITT **efektivní strukturu komunikační sítě.** Ta je určena k obousměrnému toku informací (směrem dovnitř TA ČR a k vnějšímu prostředí), distribuci informací osobám ovlivňujícím oblast VaVaI v České republice a mezi odbornou veřejnost, k podpoře diskuze o klíčových tématech. Za tímto účelem ITT používá off-line i on-line komunikační platformy. Jejich prostřednictvím pravidelně šíří informace o své činnosti, obsah jednání pracovních skupin a souhrnných doporučeních, dokumenty ITT, informace o akcích, a další.

Tabulka 4: Komunikační platformy ITT a četnost jejich využívání

Komunikační platforma	Forma	Aktualizace informací
Setkání koordinačního týmu ITT	Off-line	1x měsíčně
Setkání pracovní skupiny	Off-line	1x kvartálně
Workshopy, kulaté stoly, odborné konference a semináře	Off-line	ad hoc
Webové stránky a sociální sítě	Online	1x a vícekrát týdně
Newsletter	Online	1x kvartálně
Webcast	Online	1x měsíčně až kvartálně

3.6. Sestavení pracovních skupin a stanovení jejich odpovědnosti

Panel expertů doplňuje **Pracovní skupina ITT** (dále pracovní skupina). Tato je složena z relevantních zástupců organizací veřejné správy a institucí zapojených do oblasti VaVaI v České republice. Jedná se o klíčové osobnosti a odborníky (s rozhodovacími pravomocemi v oblasti VaVaI, a další). Členové pracovní skupiny jsou vybírání na základě doporučení předsednictva TA ČR, manažera ITT a členů koordinačního týmu ITT, a na základě doporučení členů panelu expertů. Tito jsou zainteresováni na práci a výstupech ITT. Počet členů pracovní skupiny by měl být 15-20 odborníků, jejichž činnost by měl řídit manažer ITT.

Pracovní skupina by měla fungovat na následujících principech:

a) Členové pracovní skupiny mají osobní zájem o téma a aktivně se angažují v práci ve skupině (setkávání, vytváření obsahu, akce).
b) Členové pracovní skupiny společně definují cíle a postup, jak danou oblast/problém řešit.
c) Pracovní skupiny vystupují pod jménem ITT.
d) Vedoucí pracovní skupiny informuje koordinační tým ITT a panel expertů o potřebách a výstupech pracovní skupiny.
e) V případě protichůdných názorů je rozhodnutí postoupeno panelu expertů.

Mezi **hlavní odpovědnosti pracovní skupiny** patří**:**

- Identifikace a návrh řešení pro klíčové problémy oblasti VaVaI v České republice.
- Validace a oponentura návrhů z externích zdrojů (např. státní správy, a další).
- Participace na přípravě a realizaci aktivit a nástrojů pro podporu VaVaI v České republice.
- Difuze informací, mediální podpora řešeného tématu.

Tabulka 5: Seznam členů pracovní skupiny vytipovaných pro pilotní ověření

Jméno a příjmení	**Organizace**
Miroslav Daněk	Úřad vlády České republiky
Jan Marek	Úřad vlády České republiky
Veronika Kramaříková	Úřad vlády České republiky
Martin Frélich	Hospodářská komora
Jan Prokš	Českomoravská elektrotechnická asociace
František Hýbner	Českomoravská elektrotechnická asociace
Milada Kunčíková	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
Jan Michal	Evropská komise
Zdeněk Čech	Evropská komise
David Uhlíř	Jihomoravské inovační centrum
Karel Šperlink	Asociace inovačního podnikání České republiky
Ivana Svojtková	Ministerstvo pro místní rozvoj
Jaroslav Šulc	Českomoravská konfederace odborových svazů
Dalibor Tatýrek	Asociace akreditovaných a autorizovaných organizací
Martin Srholec	Akademie věd České republiky
Libor Kraus	Asociace výzkumných organizací
Jiří Krechl	Czechinvest
Pavel Ripka	Česká konference rektorů
Dan Jiránek	Svaz měst a obcí
Adam Vazač	Svaz měst a obcí
Pavel Csank	Svaz průmyslu a dopravy České republiky

Tabulka 6: Seznam členů panelu expertů vytipovaných pro pilotní ověření

Jméno a příjmení	**Organizace**	**Specializace**	**Role v ITT**
Aleš Michl	Raiffeisen bank		kritik
Radek Špicar	Aspen, Svaz průmyslu a dopravy České republiky		poradce
Margareta Křížová	CEAG	investorka	poradce
Zdeněk Rudolský	Impact Hub		poradce
Petr Adámek	Berman group		poradce
Zdeněk Souček	Stratég, spisovatel		poradce
Petr Janák	Inotex		aktivní poradce
Milena Králíčková	Univerzita Karlova		poradce
Jan Muhlfeith	ex Microsoft		aktivní poradce
Jaroslav Machan	Škoda Auto		kritik
Jaroslav Doležal	ex Honeywell		poradce
Pavel Šebek	Zentiva		poradce
VladimírMařík	České vysoké učení technické, Certikon		poradce
Ivan Pilný	poslanec		poradce

Michal Mejstřík	ekonom		poradce
Bořivoj Frýbort			poradce
Martin Fusek	Ústav organické chemie a biochemie, Akademie věd České republiky		poradce
Petr Groh	Armatury Group		poradce
David Marek	Deloitte Czech Republic		poradce
Zbyněk Frolík	Linet Group		poradce
Vladimír Tomšík	Česká národní banka		poradce
Michal Rostock	Investor		kritik
Eduard Palíšek	Siemens		kritik
Ladislav Glogar	Autoklastr		poradce
Marián Hajduch	Olomouc		poradce
Radek Zbořil	Olomouc		poradce
Vladimír Dlouhý	Hospodářská komora České republiky		poradce
Luděk Niedermajer	europoslanec		poradce
Pavel Juříček	Brano		poradce, kritik
Vladimír Velebný	Contipro		poradce
Miloš Čermák	Economia	novinář	kritik
David Vrba	Linet Group		poradce
Jan Košturiak	IPA		poradce
Martin Hausenblas	Adler, Liftago		poradce
Dalibor Dědek	Jablotron		poradce
Ondřej Bartoš	Credo Ventures	investor	poradce
Táňa Le Moigne	Google		poradce
Renata Mrázová	ING		poradce
Dana Bérová	Gartner		poradce
Jana Ryšlinková	Nupharo		poradce
Karel Volenec	Ella CS		aktivní poradce
Martin Jahn	Škoda Auto		poradce
Jiří Hlavatý	Juta		kritik

V návaznosti na činnosti pracovní skupiny vznikají tzv. **minitýmy**, které jsou podřízeny pracovní skupině. Minitýmy participují na přípravě podkladů konkrétního tématu, jejich výstupy jsou předávány pracovní skupině. Složení minitýmů je podřízeno řešené problematice. Součástí minitýmu se kromě členů koordinačního týmu ITT a pracovní skupiny mohou stát i další odborníci se znalostmi a/nebo zkušenostmi týkající se řešeného tématu. Členové minitýmů jsou vybírání na základě doporučení manažera ITT, členů koordinačního týmu ITT a doporučení členů pracovní skupiny, příp. panelu expertů. Počet členů minitýmu je max. 3-10 osobností, jejichž činnost řídí manažer ITT.

Hlavní **odpovědnost minitýmů vůči pracovní skupině**:

- popis výchozí situace a identifikace problémů („Co“ a „Proč“ je třeba řešit, změnit v oblasti VaVaI, apod.),
- formulace návrhů řešení problémů („Jak“ je třeba řešit, změnit konkrétní oblasti VaVaI, apod.),
- vyhledávání a prezentace osvědčených postupů (tzv. best practices) z České republiky a zahraničí,
- identifikace a popis používaných a inovativních nástrojů, metod a postupů.

3.7. Vytvoření neformální platformy pro komunikaci angažovaných účastníků ITT

V rámci projektu vznikla databáze (CRM systém) ITT. Ta sjednotila interní a externí databáze kontaktů v rámci TA ČR do jednoho celku a byla rozšířena o další kontakty na osobnosti z oblasti VaVaI s cílem jejich maximálního využití pro distribuci a případný sběr důležitých informací. Tato databáze usnadnila komunikaci a vyhledání odborníků ve specifických oblastech VaVaI v České republice na národní a regionální úrovni.

Databáze ITT je přístupná v systému Django. V pilotní fázi fungování ITT byla databáze zpřístupněna pouze členům koordinačního týmu ITT za účelem doplnění a úpravou chybějících dat. Po ukončení projektu bude zajištěn přístup do databáze relevantním pracovníkům TA ČR.

Databáze ITT je složena ze dvou modulů: **Organizace** a **Kontakty**. Mezi oběma moduly existuje propojení prostřednictvím atributu „Organizace“. To znamená, že pro každý kontakt je nutné vyplnit informace týkající se organizace, kterou reprezentuje (zejména IČ) a pak při vyplňování kontaktních údajů v položce „Organizace“ vybrat příslušný subjekt. K organizacím jsou následně přiřazovány kompetentní osoby v rámci modulu „Kontakty“, který popisuje jejich specializaci, odborné kompetence, angažovanost a přístup. Konkrétní proměnné modulů představují nominální, pořadové a intervalové znaky (v následujícím detailně popsané v samostatných tabulkách).

Proměnné modulu Organizace představují: Název, Název (podle Albertiny[19]), IČ, Typ hráče, Typ organizace, Webová stránka, Obor, Počet zaměstnanců, Adresa, Město, PSČ, Region, Telefonický kontakt. Konkrétní ukázka vyplněného formuláře pro Organizaci je uvedena v Příloze 4.

Proměnné modulu Kontakty představují: Typ organizace, Webová stránka, Obor, Počet zaměstnanců, Adresa, Město, PSČ, Region, Telefonický kontakt, Specializace, Autorita, Vliv, Inovační kompetence, Angažovanost, Myšlení. Konkrétní ukázka vyplněného formuláře pro Kontakt je uvedena v Příloze 5. Konkrétní osoby charakterizuje rovněž jejich role v ITT. **Pracovní skupinu** a její **podskupiny** (minitými) lze identifikovat také podle jejich **tematického zaměření** (viz Tabulka 3).

Tabulka 7: Zaměření pracovních skupin a podskupin (minitýmů)

Skupinová typologie	Detailní typologie
Pracovní skupina	▪ Analytici VaVaI ▪ Internacionalizace ▪ Průmysl 4.0 ▪ Sociální inovace ▪ Spolupráce ▪ Trendy ▪ Vzdělávání ▪ Zefektivnění systému podpory
Podskupina	▪ Hodnocení výsledků VaVaI ▪ Finanční nástroje ▪ Transfer

[19] Albertina – Chytrá databáze pro obchod a marketing. Zdroj: http://www.albertina.cz/

Data v systému jsou tříděna podle specifikace uvedené v Příloze 6. Každou skupinu proměnných lze kdykoliv změnit, přepsat nebo smazat, a nadefinovat zcela novou popisnou šablonu. Po kliknutí na položku systém uživatel sám vyzve ke změně názvu (hodnoty) proměnné či k jejímu smazání. U proměnných modulu „Typy hráče – Kontakt" a „Typy hráče – Organizace" může uživatel u jednotlivých proměnných měnit také jejich nadřízenost/podřízenost.

3.8. Příprava a realizace regionálních kulatých stolů a workshopů

V rozvinutých ekonomikách se základním pilířem hospodářské politiky stává široce koncipovaná politika zahrnující VaVaI. Základem této politiky je podpora podnikání, podnikavosti, tvorby komerčně využitelných nových znalostí a **propojování různých typů aktérů inovačního systému**. Ve složitém a rychle se měnícím globálním prostředí je stále náročnější rozpoznat nosné trendy a jejich vliv na ekonomiku jednotlivých zemí. Tyto strategické informace jsou však základem účinné inovační (resp. hospodářské) politiky. Zvláště pak v případě tranzitivních evropských ekonomik, které čelí postupné ztrátě nákladově založené konkurenční výhody a musí tudíž intenzivně hledat nové zdroje hospodářského růstu. **Účinný přenos důležitých informací** vyžaduje komunikaci nejen na vertikální (národní) úrovni, ale také **na vertikální úrovni**, mezi centrálou a regiony.

Klíčoví aktéři regionálního inovačního ekosystému v regionech:

1. **Firmy**
   - Firmy se sídlem v regionu zapojené v hodnotovém řetězci s vysokým inovačním potenciálem.
   - Firmy s pobočkou v regionu s významným podílem výdajů na VaVaI (investiční, lidské zdroje apod.).
   - Startupy, spinoffy.
   - Poradenské firmy.
   - Finanční instituce.
2. **Univerzity a výzkumné a vývojové pracoviště**
3. **Vzdělávací instituce**
4. **Veřejná správa**
   - Krajský úřad (odbor regionálního rozvoje) a jeho příspěvkové organizace.
   - Statutární města (odbor ekonomického rozvoje) a jejich příspěvkové organizace.
   - Krajská hospodářská komora.
   - Regionální pobočka Agentury CzechInvest.
5. **Jiné subjekty relevantní pro inovační ekosystém**
   - Podnikatelské inkubátory.
   - Klastry.
   - Sdružení.
6. **Odborná veřejnost**

Za účelem propojení TA ČR s klíčovými organizacemi a osobnostmi v regionech realizoval ITT v září a říjnu 2015 celkem **14 celodenních kulatých stolů a workshopů v jednotlivých krajských městech**[20], vždy s minimálně 5 zástupci státní správy a za účasti dalších klíčových aktérů inovačního

[20] https://www.tacr.cz/index.php/cz/novinky/594-workshopy-inovacniho-think-tanku-v-regionech.html

systému. Přípravu akcí řídil manažer ITT, přičemž na realizaci se podílel také koordinační tým ITT a klíčovou roli sehráli rovněž regionální koordinátoři.

Cíle regionálních kulatých stolů a workshopů ITT:

- Seznámení účastníků s posláním a činností platformy ITT, možnostmi jejího praktického využití v regionech České republiky.
- Přenesení závěrů pracovní skupiny ITT do krajů České republiky.
- Ověření výstupů z pracovní skupiny ITT mezi profesní a akademickou komunitou v jednotlivých regionech České republiky.
- Ověření funkčnosti tohoto komunikačního nástroje pro další využití ITT.

Věda a průmysl v České republice jsou nyní ve významné míře konfrontovány s vlivem moderních technologií, změnami a výzvami 4. průmyslové revoluce. ITT prostřednictvím odborné debaty s představiteli veřejného a soukromého sektoru identifikovali lokální megatrendy a jejich příležitosti a případné dopady pro ekonomiku a společnost, využitelné nejen pro činnost TA ČR, ale také pro další aktéry inovačního systému v České republiky.

Vlastní akce ITT umožňují hlubší poznání členů ITT a jejich názorů, napomáhají k síťování klíčových aktérů. Dále jsou příležitostí pro získání informací od odborníků (nevyhnutných pro tvorbu obsahu ITT) a šíření klíčových sdělení ITT. Základem je vhodný výběr řečníků a panelistů. Ti musí být dopředu informování o tématu, problémech a otázkách prostřednictvím podkladových materiálů (Discussion paper a/nebo Working paper).

V návaznosti na jednání pracovní skupiny uskutečněné v TA ČR v červnu 2015 (viz kap. 4.7) byl formulován návrh konkrétních témat agendy regionálních kulatých stolů a workshopů ITT. Obsah kulatých stolů a workshopů následně ITT konzultovalo s předsednictvem TA ČR. Na základě jeho doporučení byla kromě tématu 4. průmyslová revoluce (Průmysl 4.0) do programu zařazena také prezentace dílčích výsledků projektu INKA – Inovační kapacity 2014+, který zkoumá více než 300 významných českých firem z pohledu přístupu a potřeb v oblasti inovací.

Součástí akce ITT byl workshop, na kterém ITT a regionální koordinátoři představili regionální případové studie a inovátory, kteří spolu s účastníky akce diskutovali výzvy a příležitosti spojené se 4. průmyslovou revolucí a dalšími řešenými tématy. Pro každý region bylo na základě doporučení regionálního koordinátora vybráno konkrétní klíčové téma, které reflektovalo potřeby kraje. Záznam z diskuse představoval cenný informační materiál, který lze dále zpracovat a šířit prostřednictvím ostatních komunikačních kanálů ITT (offline, online). Názory a zkušenosti účastníků mohou posloužit k řešení palčivých otázek v oblasti VaVaI a nastavení podmínek programů pro podporu např. inovačního podnikání v České republice.

Konkrétní příklad přípravy a realizace kulatého stolu a workshopu ITT v Moravskoslezském kraji je uveden v kap. 4.8. Další doporučení pro komunikaci s regiony jsou uvedeny v kap. 5.6.

Tabulka 8: Harmonogram konání a klíčová témata regionálních workshopů

Místo	Datum	Klíčové téma workshopu
Hradec Králové	17. 9. 2015	Jak podpořit inovační podnikání?
Praha	22. 9. 2015	Od čerpání k investování

České Budějovice	23. 9. 2015	Talent management v nemetropolitních regionech
Dolní Břežany Střední Čechy	24. 9. 2015	Výzvy nové průmyslové revoluce
Plzeň	29. 9. 2015	Od výroby k vyšší přidané hodnotě
Vysočina	5. 10. 2015	Talent management v nemetropolitních regionech
Olomouc	7. 10. 2015	Jak zvýšit kvalitu lidských zdrojů a výkonnost inovačních procesů ve firmách pro zvýšení konkurenceschopnosti kraje?
Pardubice	8. 10. 2015	Od výroby k vyšší přidané hodnotě
Ostrava	13. 10. 2015	Moderní průmysl není jen o výrobě
Zlín	14. 10. 2015	Otevřené inovace = nové možnosti spolupráce
Brno	15. 10. 2015	Jak podpořit inovační podnikání na školách?
Liberec	20. 10. 2015	Vzdělávání a kompetence pro 4. průmyslovou revoluci
Ústí nad Labem	21. 10. 2015	Moderní průmysl není jen o výrobě
Karlovy Vary	23. 10. 2015	Jak udržet a přilákat talenty?

4. Příklady činnosti ITT v pilotní fázi

Příklady činnosti ITT v této kapitole představují jak souhrn činností realizovaných v průběhu pilotní fáze ITT, tak konkrétní příklady:

- Formulaci hlavního tématu pilotní fáze – 4. průmyslová revoluce (Průmysl 4.0).
- Přípravu a realizaci kulatého stolu pro Ministerstvo zahraničních věcí.
- Spolupráci ITT na přípravě mezinárodní studie mapující inovační prostředí v Nizozemském království.
- Příklad vytváření mezinárodních partnerství.
- Publikování newsletteru ITT.
- Vliv činnosti pracovní skupiny na difuzi informací v regionech.
- Přípravu a realizaci regionálního kulatého stolu a workshopu a ITT v Moravskoslezském kraji

4.1. Hlavní činnosti koordinačního týmu ITT

V průběhu pilotní fáze koordinační tým ITT uskutečnil následující aktivity:

- Setkání pracovní skupiny ITT – definování vize ITT, která zní: Rostoucí počet (globálně) úspěšných firem. Stát se atraktivní zemí pro talenty. Česko jako země, kde chci bydlet.
- Vytvoření databáze ITT – byli zmapováni klíčoví aktéři (jednotlivci, firmy a instituce) v oblasti VaVaI v ČR a zaneseni do databáze kontaktů (CRM). Tato databáze je průběžně aktualizována.
- Regionální setkání s aktéry inovačního systému v České republice – představení záměrů ITT. Konzultace příprav a zaměření kulatých stolů.
- Zefektivnění systému podpory inovací – zpracování podkladového materiálu pro diskuse, tvorbu koncepčních materiálů a připomínkování návrhu veřejné správy v oblasti inovací.
- Setkání s experty z oblasti vědy a průmyslu – validace klíčových výstupů a témat ITT.
- Inovační prostředí v Nizozemském království – zpracování studie inovačního prostředí a nástrojů podpory inovací v Nizozemském království. Prezentace výsledků studie v TA ČR.
- Setkání inovačních center se zástupci ITT – prezentace ITT, výsledků studií Inovační prostředí v Nizozemském království a Česko-německé obchodní a průmyslové komory.
- Setkání pracovní skupiny – určení klíčových témat k řešení. Jako nosné téma bylo zvoleno 4. průmyslová revoluce. Další klíčová témata: Od výroby k vyšší přidané hodnotě; Jak podpořit inovační podnikání ve výzkumných institucích a podnicích; Směřování výzkumu a vývoje v České republice; Talent management (Jak přitáhnout a udržet talenty); Celkový systém a nástroje podpory inovací v České republice.
- 4. průmyslová revoluce/ Průmysl 4.0 – Zpracování vlastní pracovní studie „Příležitosti a hrozby příští výrobní revoluce“. Spolupráce s Ministerstvem průmyslu a obchodu na přípravě dokumentu „Národní iniciativa Průmysl 4.0“.
- Příprava a realizace regionálních kulatých stolů a workshopů ve spolupráci s regionálními koordinátory ITT.
- Zastupování TA ČR na regionálních akcích inovačního ekosystému. Šíření dobrého jména, informování o vizi, cílech a poslání TA ČR, sběr podnětů k činnosti TA ČR a národním iniciativám a ke stěžejním tematickým okruhům ITT.

- Koordinace aktivit TA ČR s aktivitami místních aktérů v oblasti podpory jednotlivých fází inovačního cyklu – sdílení, předávání zkušeností, identifikace příkladů dobré praxe, identifikace klíčových aktérů pro CRM.
- Navazování a sběr kontaktů v regionech s klíčovými aktéry inovačního systému s konkrétní nabídkou zapojení do diskuse o dlouhodobých vizích v České republice.
- Rešerše, sběr dat, informací a odborných podkladů k diskusi v klíčových tematických okruzích ITT.

4.2. Hlavní téma pilotní fáze – 4. průmyslová revoluce (Průmysl 4.0)

Témata, na která se ITT v pilotní fázi primárně soustředil, byly:

1. **Příští průmyslová revoluce (Průmysl 4.0)** – příležitosti a hrozby, které pro Českou republiku představuje tzv. Průmysl 4.0.
2. **Zefektivnění systému podpory inovací** s cílem podporovat inovační systém, aby se výsledek výzkumu dostal do praktického využití:
   a) Problémy v inovačním ekosystému.
   b) Návrh cílového stavu a doporučení pro zefektivnění.
   c) Nástroje – finanční a nefinanční.
   d) Klíčové faktory pro oponenturu návrhů.
   e) Role TA ČR.

Mezi hlavní témata pilotní fáze ITT patřila 4. průmyslová revoluce (Průmysl 4.0). **Průmysl 4.0** (poprvé použit pro tzv. High-tech strategii německé vlády[21]) představuje termín čím dál více skloňovaný v souvislosti s vývojem moderního průmyslu, symbolizuje nadcházející 4. průmyslovou revoluci. Ta vychází z technologického pokroku, který smazává hranice mezi digitálním a fyzickým světem a umožňuje zavádění inteligentních propojených systémů, které podporují aktivity napříč celým výrobním řetězcem. Je zřejmé, že v České republice budou probíhající změny vyžadovat přizpůsobení se průmyslu a podpory celého inovačního systému.

Informace, které ITT v rámci rešerší, příprav podkladových materiálů a diskusí na kulatých stolech zpracoval, sloužily jednak ke zpracování diskusního dokumentu ITT (tzv. discussion paper) *Příští průmyslová revoluce – příležitosti a hrozby pro Českou republiku* pro vedení a strategické partnery TA ČR, ale zejména v rámci spolupráce při vytváření bílé knihy a plánů Národní iniciativy Průmysl 4.0[22] Ministerstva průmyslu a obchodu (dále MPO). Činnost ITT umožnila TA ČR získat přehled o této problematice a příležitost přispět k vytváření a oponentuře kapitol zmíněného materiálu MPO. Znalosti z práce na tématu 4. průmyslové revoluci tvořily i základ prezentace a diskuse na Semináři TA ČR v rámci Mezinárodního strojírenského veletrhu v Brně v září 2015, na kterém TA ČR přispěl k budování osvěty o 4. průmyslové revoluci (resp. Průmyslu 4.0) a facilitoval panelovou diskusi s odborníky na toto téma.

Následná práce s tématem 4. průmyslové revoluce v rámci kulatých stolů a workshopů ITT přinesla mnoho podnětů pro zaměření výzev v současných programech TA ČR (např. definice výzkumných

[21] https://www.bmbf.de/pub_hts/HTS_Broschure_Web.pdf

[22] http://www.mpo.cz/dokument162351.html

potřeb prioritizací a spojením technologií a oborů prostřednictvím podpory interdisciplinárního výzkumu) anebo nastavení programů a výzev nových (např. pro iniciaci společenskovědního výzkumu zkoumajícího dopady 4. průmyslové revoluce na zaměstnanost, sociální implikace a potenciální bezpečnostní rizika: podněty pro verifikaci správnosti nastavení programu Beta, potřeba menších, rychle nastavených, schválených a realizovaných programů, velký program umožňující velkou míru flexibility při vyhlašování výzev, a další). Téma 4. průmyslové revoluce bylo diskutováno také online v diskuzní skupině Inovační think-tank na sociální síti LinkedIn.

Obrázek 2: Náhled prezentace ITT pro MSV v Brně a regionální workshopy ITT[23].

4.3. Organizace kulatého stolu pro Ministerstvo zahraničních věcí

MZV v souvislosti s přípravou **materiálů pro ministerské zasedání Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj v Paříži v červnu 2015** požádalo TA ČR o přípravu podkladových materiálů k tématu advanced manufacturing (pokročilá výroba) pro dané zasedání.

Jako první krok provedl tým ITT rešerši dostupných materiálů, zejména studií a position paperu Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj. Klíčové informace z těchto materiálů sloužily k identifikaci klíčových oblastí a vypracování podkladů pro následnou diskusi. Byl připraven stručný úvod do problematiky, analýza významu problematiky advanced manufacturing pro Českou republiku, seznam otázek, které je nutno diskutovat, a prezentace s klíčovými informacemi z pohledu České republiky. Tyto podklady byly následně validovány s vybranými členy panelu expertů.

Jako druhý krok byl vypracován seznam odborníků z odlišných sfér a institucí, které MZV pozvalo ke kulatému stolu. Tito reprezentovali zástupce klíčových firem, výzkumné a vzdělávací instituce, orgány veřejné správy a organizace aktivní v dané problematice. Seznam účastníků byl, spolu se závěry diskuse, sdílen se všemi účastníky akce. Z konání kulatého stolu byla připravena také tisková zpráva.

[23] https://prezi.com/xkxlxthbxd57/nastupuje-nova-prumyslova-revoluce

Závěrečná zpráva kulatého stolu sloužila jako podklad pro ministerské zasedání Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj a další práci ITT. Ve zprávě se promítl lokální pohled na téma advanced manufacturing a klíčové body, kterými by se Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj měla zabývat.

4.4. Mezinárodní studie mapující inovační prostředí v Nizozemském království

ITT koncepčně zajišťovalo vytvoření **studie Inovačního prostředí v Nizozemském království**, kterou zpracovali studenti oboru **Business Innovation Management z Univerzity Groningen**[24]. Studie byla zaměřena na systém podpory VaVaI, používané nástroje v oblasti VaVaI v Nizozemském království a popsání případové studie kvalitně fungujícího inovačního centra v zahraničí. Studenti své výsledky prezentovali předsednictvu TA ČR a také na workshopu ITT pro inovační centra v České republice. ITT zároveň výstupy, a zejména příklady dobré praxe (tzv. best practices), používal ve svých materiálech (např. ve studii Zefektivnění systému podpory inovací).

Z metodického hlediska je klíčové mít před započetím takové spolupráce jasně definované cíle, účel a očekávání od spolupráce a zejména výstupů. Účel a tematické zaměření takové studie by měla odpovídat také zaměření partnerské zahraniční univerzity, aby bylo zajištěno kvalitní zpracování daného tématu. Rizikem tohoto způsobu zpracování analytických výstupů je složitá forma koordinace a vedení týmu, který studii zpracovává. Eliminaci tohoto rizika je možné zajistit zejména dostatečně přesným a návodným zadáním tématu a následným průběžným vedením a korigováním ze strany ITT.

4.5. Příklad vytváření mezinárodních partnerství

V rámci pilotní fáze ITT spolupracovalo se zástupci přeshraniční aktivity Evropský region Dunaj - Vltava, která řeší 7 klíčových oblastí v 7 zapojených regionech (Plzeňský kraj, Jihočeský kraj, Kraj Vysočina, Horní a Dolní Rakousko, Dolní Bavorsko, Horní Falc). Poslání a činnost ITT představil zástupce ITT na workshopu Setkání výzkumu a hospodářství[25] ve dnech 10. - 11. června 2015 v Telči. Společným tématem byl Výzkum & inovace a Kooperace podniků & klastry. Zástupci ITT byli osloveni, aby se zúčastnili a prezentovali své materiály rovněž na Symposiu Industry 4.0, které se uskutečnilo 7. - 8. října 2015 v Linzi[26].

4.6. Publikování newsletteru ITT

ITT zveřejňuje čtvrtletně informační newsletter. Informuje v něm o své činnosti, připravovaných akcích, prezentuje klíčové dokumenty, studie a sdělení vytvořené za poslední 3 měsíce.

Za tímto účelem je v online rozhraní Mailchimp vytvořen seznam příjemců newsletteru. Prostřednictvím newsletteru a sociální sítě LinkedIn je ITT v kontaktu s přibližně 100 členy

[24] Studie vznikla jako výstup mezinárodní studentské spolupráce TA ČR, která probíhala již v minulých letech např. s univerzitami ve Velké Británii

[25] http://www.evropskyregion.cz/cs/clanky/setkani-vyzkumu-a-hospodarstvi-spolecny-workshop-znalostnich-platforem-235.html

[26] http://www.ecoplus.at/de/ecoplus/cluster-niederoesterreich/event/symposium-industrie-vier-punkt-null%E2%80%93konferenz-der-nationalen-clusterplattform

inovačního systému v České republice. Seznam je rozdělen do skupin, podle kterých jsou identifikováni adresáti různých sdělení:

a) Zaměstnanci TA ČR.
b) Členové panelu expertu.
c) Členové pracovní skupiny (minitýmů).
d) Partneři TA ČR.
e) Účastníci akcí ITT.
f) Abonenti (osoby, které projevili zájem o odběr informací z ITT).

První newsletter ITT obsahoval následující články:

- *Představení ITT TA* ČR – stručné informace o vzniku a prvních měsících fungování ITT, uskutečněných a připravovaných akcích ITT, včetně pozvánky na regionální kulaté stoly a workshopy ITT.
- *Nová produkční revoluce v hledáčku ITT* – informace o 4. průmyslové revoluci, odkaz na článek *Nová produkční revoluce* (vystoupení předsedkyně TA ČR Rut Bízkové v diskuzním panelu Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj v červnu 2015) a odkaz na discussion paper ITT *Příležitosti a hrozby čtvrté průmyslové revoluce. Jsme na ně připraveni?*.
- *Inspirace z nizozemského inovačního hřiště* – informace o prezentaci unikátní studie vybraných aspektů inovačního ekosystému v Nizozemsku, kterou ITT připravil ve spolupráci se studenty University of Groningen. Studie se zaměřila na popis vybraných aspektů inovačního ekosystému v Nizozemském království a příkladů osvědčené praxe v oblasti nástrojů veřejné podpory VaVaI.

Newsletter měl nadstandardní míru čtenosti – e-mail s jeho obsahem otevřelo 40 % příjemců (odvětvový průměr byl cca 23 %), proklik na další informace z newsletteru provedlo 16 % čtenářů (průměr byl cca 3 %).

4.7. Vliv činnosti pracovní skupiny na difuzi informací v regionech

Výsledkem jednání pracovní skupiny konané dne 23. června 2015 byl návrh konkrétních témat agendy regionálních kulatých stolů a workshopů ITT:

1. **4. průmyslová revoluce, výzvy a příležitosti**
   - Jaká je současná a budoucí pozice České republiky? Kde jsme a kde chceme, aby Česká republika byla?
   - Co jsou rodící se trendy?
   - Které globální trendy nás ovlivní a jak?
   - V čem všem jsme a můžeme být na špici?
   - Přínosy a náklady zahraničních firem, regionální nerovnoměrnosti.
2. **Posun k tvorbě vyšší přidané hodnoty**
   - Jak podpořit inovační podnikání ve výzkumných a vývojových institucích a podnicích?
   - Směřování výzkumu a vývoje v České republice.
   - Jak přitáhnout a udržet talenty?
3. **Průmysl 4.0 a implikace**
   - Infrastruktura.
   - Vzdělání / kvalifikace.

- Bezpečnost.
- Zaměstnanost.

4. **Systém a nástroje podpory inovací**
   - Jak se posunout od čerpání k investování?
   - Měřitelné cíle a výsledky pro VaVaI
   - Dostatek a kvalita inovačních projektů.
   - Nové formy podpory a finanční nástroje podpory aplikovaného výzkumu.

Pilotní fáze ITT v rámci regionálních kulatých stolů a workshopů ITT potvrdila relevanci řešených témat.

4.8. Realizace regionálního kulatého stolu a workshopu ITT v Moravskoslezském kraji

Moravskoslezský kraj je regionem s dlouholetou zkušeností a příkladem dobré praxe budování místních partnerství či přítomností platforem, které se více či méně dotýkají problematiky podnikání a inovací a aplikace znalostí a výsledků VaVaI do komerční sféry. Příkladem těchto partnerství je platforma pro řízení a realizaci inovační strategie (Rada pro inovace), platforma pro řízení a realizaci Strategie rozvoje kraje (Strategická expertní skupina), dále také Pakt zaměstnanosti, Sdružení pro rozvoj Moravskoslezského kraje, koordinační skupina inovační infrastruktury pro podporu startupů, řídící výbor Integrované teritoriální investice, aj.

Většina těchto platforem sdružuje díky svým aktivitám špičkové kapacity průmyslu a odvětví ekonomiky kraje a v průběhu let udržuje partnerské vazby a sítě, harmonizuje priority a buduje strategická partnerství pro strategické krajské projekty v oblasti VaVaI. Společným jmenovatelem všech těchto sítí je dle jejich slov **nedostatečná provázanost na centralizující se národní aktivity**. Pro řadu expertů a odborníků v různých oblastech bývá komplikované navázat odpovídající odbornou a věcnou komunikaci s poskytovateli prostředků na VaVaI na národní úrovni a reagovat tak na místní aktuální potřeby adekvátními nástroji podpory (myšleny jsou všechny dostupné nástroje, nejen dotační). Od užší spolupráce krajských a národních aktérů se očekává výměna pozitivních impulsů jak do národních nástrojů, tak do regionálních nástrojů podpory. Umožnila by potřebné sladění potřeb a především by přispívala k dlouhodobému budování prostředí vzájemné důvěry a spolupráce, která je nedílnou součástí a podmínkou kvalitního a výkonného inovačního systému.

Ve výše popsaném prostředí bylo pro ITT sice relativně jednodušší najít pochopení pro aktivity v oblasti budování partnerství a spolupráce, zároveň byla požadována jasnější komunikace cílů a přidané hodnoty pro jednotlivé aktéry v případě aktivního zapojení do činnosti ITT, či TA ČR.

Klíčové aktivity ITT v Moravskoslezském kraji:

- **Iniciace spolupráce** – informování klíčových aktérů o cílech, poslání a aktivitách projektu, komunikace vzájemných očekávání a potřeb.
- **Sběr kontaktů a zadání kontaktů** klíčových aktérů inovačního systému v Moravskoslezském kraji **do sdílené databáze** (CRM systému) ITT.
- **Příprava kulatého stolu a workshopu ITT** – sběr podnětů ke klíčovým tématům ITT, zajištění účasti expertů v oblasti podpory VaVaI a z prostředí firem aplikujících inovace nebo výzkumné a vývojové aktivity.

Z iniciačních jednání (zástupci univerzit, krajský RIS3 manažer, zástupci veřejné správy, podnikatelé) vyplývala potřeba komunikovat s tvůrci střešních strategií **návrhy a doporučení k nastavení inovační politiky a k nastavení koncepcí a nastavení legislativy v oblasti podnikání, výzkumu a vývoje, vzdělávání a zajistit vyslyšení hlasů z regionu**, případně alespoň je transparentně a vstřícně zaznamenat a reflektovat jejich nároky. Místní aktéři marně pravidelně vysílají signály, že národní koncepční dokumenty a programy mají negativní nebo kontraproduktivní efekty pro inovační ekosystém v kraji, zejména jsou-li silně centralizovaná a jejich řízení a implementace nefunguje optimálně.

Databáze (CRM systém) ITT byla v pilotní fázi naplněna kontakty na základě dostupných nebo vyžádaných seznamů členů a kontaktů ve výše uvedených existujících platformách a partnerstvích. CRM měla již v pilotní fázi nadefinovaná metadata, kterými má za cíl identifikovat v případě konkrétních kontaktů jejich angažovanost, vliv, typ hráče apod. V případě, že regionální koordinátor osobně znal nebo uměl ohodnotit měkké kompetence nebo roli konkrétní osoby, uvedl tuto skutečnost do databáze.

Regionální kulatý stůl a workshop ITT se uskutečnil v sídle podnikatelského inkubátoru Impact Hub Ostrava dne 13. října 2015. Koncept akce v pilotní fázi počítal s účastí 20 – 25 osob, celkově účast dosáhla počtu 30 osob. Tyto byly osloveny převážně e-mailem ve dvou kolech s postupným zpřesňováním programu podle přislíbené účasti hlavních řečníků. Na akci byla zastoupena podnikatelská, výzkumná a veřejná sféra, včetně koncových uživatelů. Diskuse se přizpůsobila zejména tématům rezonujícím mezi účastníky - od hlavních potřeb vědecko-výzkumných činností (transparentní podmínky, praktická úskalí, vykazování apod.), k nedostatečné míře podnikavosti a nástrojům podpory pro podporu malých a středních podniků, k efektivitě a opodstatnění dotačních nástrojů podpory vedle dalších nástrojů jako např. návratné financování, jednodušší legislativní podmínky apod. Účastníci akce hodnotili pozitivně příklady konkrétních aplikací výzkumu a vývoje nebo Průmyslu 4.0 v podnicích a VaVaI infrastruktuře v regionu (příklady z firem Vítkovice, a.s., Valk Welding, výzkumná infrastruktura IT4Innovations a příklady dobré praxe ze statutárního města Karviná). Uvedené zjištění potvrdilo potenciál spolupráce mezi regiony při výměně znalostí a praktických příkladů.

Akce znamenala pozitivní ohlasy a potvrdila, že pokud bude ITT schopen nabízet unikátní znalosti a diskusi špičkových odborníků v regionech, jsou místní firmy a partneři ochotni zapojit se do širší diskuse a přenášet příklady dobré praxe mezi další aktéry inovačního systému v České republice.

Dokumentace regionálního kulatého stolu a workshopu v Moravskoslezském kraji (v Ostravě):

- Pozvánka na akci (viz Příloha 8).
- Agenda workshopu ITT (viz Příloha 9).
- Seznam účastníků
- Podklad k diskuzi.

5. Doporučení pro další fungování ITT

V průběhu pilotního fungování ITT získával ITT jedinečné znalosti a zkušenosti, zpětnou vazbu od předních hráčů inovačního systému v České republice. Na základě těchto poznatků byla formulována doporučení pro tyto oblasti:

- Doporučení pro alternativní složení koordinačního týmu ITT.
- Doporučení pro další fungování pracovní skupiny.
- Doporučení pro výběr témat.
- Doporučení alternativních komunikačních kanálů ITT.
- Doporučení pro správu databáze ITT.
- Doporučení pro komunikaci s regiony.

5.1. Doporučení pro alternativní složení koordinačního týmu ITT

Pro naplnění kapacit a potřeb ITT se doporučuje využít interní zdroje TA ČR, a to zejména v oblasti analytických služeb a procesního řízení. V případě alternativního složení koordinačního týmu ITT je třeba minimálně jednu vůdčí, manažersky zkušenou a v oblasti inovační politiky respektovanou osobnost, která by řídila další činnost ITT na národní a regionální úrovni, dále činnost ITT, odborníků a strategických partnerů. Pro zajištění kvalitních analytických výstupů, které představují argumentační bázi a odborný obsah ITT, lze využít interní zdroje TA ČR.

Pro udržení kontaktu a informačního propojení s kraji a případnou organizaci akcí v regionech se doporučuje využít sehraný a funkční tým regionálních koordinátorů. Další možnost představuje využití kapacit strategických partnerů (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, Agentury CzechInvest, apod.). Alternativní variantu složení koordinačního týmu ITT představuje níže uvedená tabulka:

Tabulka 9: Alternativní složení koordinačního týmu ITT

Pozice (počet osob)	Úvazek	Zdroj
Manažer (1) podřízeného předsednictvu TA ČR	DPČ / HPP	TA ČR (při zredukování obsahu práce eventuálně 0,5 DPČ)
Koordinátor regionálních manažerů (1) podřízeného Sekci administrace projektů	DPČ / HPP	Kancelář TA ČR (při zredukování obsahu práce eventuálně 0,5 DPČ)
Analytik (1-2)	DPČ / HPP	Oddělení strategií a analýz TA ČR a/nebo externí partneři
Metodik (1-2)	DPČ / HPP	Sekce rozvoje a řízení programů TA ČR a/nebo externí partneři
Regionální koordinátoři (8-14)	–	Partneři (Svaz průmyslu a dopravy ČR, CzechInvest, apod.)

K využití zdrojů strategických partnerů je ovšem potřebné přesně definovat a alokovat potřebné kapacity, a tyto potvrdit společně s partnerem. Pro získání silné podpory je nevyhnutelné, aby partner sdílel postoje ITT a deklaroval silnou podporu činnosti ITT. Lze předpokládat, že v dané situaci bude partner vyžadovat určitou míru kontroly a možnost ovlivňovat činnost ITT. V tomto případě by měla být zřízena řídicí pracovní skupina, optimálně transformací stávající pracovní skupiny. Její fungování by se řídilo principy pracovní skupiny ITT, přičemž rozšířený obsah spolupráce a partnerské podpory

(lidské zdroje, finance, a další) by se promítl i do memorand nebo smluv o spolupráci. Manažer ITT by odpovídal řídicí pracovní skupině, která by definovala jeho mandát. Pro tuto formu nastavení činnosti ITT je nutno validovat model spolupráce s partnery.

Pokud bude mít TA ČR k dispozici finanční prostředky pro udržení sítě regionálních koordinátorů vytvořené v pilotní fázi projektu, lze tyto použít pro níže uvedené účely:

- Propagace TA ČR a programů TA ČR na podporu VaVaI.
- Organizace seminářů k programům TA ČR na podporu VaVaI.
- Vyhledávání potenciálních příjemců účelové podpory.
- Pravidelné síťování aktérů inovační politiky v regionech.
- Sběr informací.
- Podpora Poradenského centra TA ČR

5.2. Doporučení pro další fungování pracovní skupiny

Aktuální velikost pracovní skupiny je 19 členů. Toto relativně vysoké množství členů ovlivňuje flexibilitu a časovou disponibilitu, časovou kapacitu pro zapojení jednotlivých členů do debaty v rámci jednání pracovní skupiny. Pracovní skupina, která byla v pilotní fázi složena z nominovaných zástupců institucí veřejné správy, nemohla být optimálně využita, a proto byl využíván rovněž panel expertů. Pro další fungování ITT se doporučuje snížit počet členů pracovní skupiny na maximálně 10 členů, zároveň obměňovat složení pracovní skupiny.

Dalším poznatkem je, že na každém workshopu ITT nebo setkání pracovní skupiny by měl být přítomen zástupce veřejné správy pro případ, že by diskuse vedla k domněnce, že veřejná správa nemá zájem o danou problematiku. Lze předpokládat, že zúčastněný zástupce veřejné správy může výsledky diskuse přenést ke svým nadřízeným a kolegům, podpořit implementaci nebo zvážení navržených opatření.

5.3. Doporučení pro výběr témat

Kapacitně nelze obsáhnout všechna témata. U tohoto důvodu je vhodné si vybrat max. 1-2 klíčová témata a sledovat průběžně vývoj v dalších oblastech. Paralelně se doporučuje integrovat odborníky do databáze kontaktů ITT, ukládat aktuální informace a studie, účastnit se klíčových akcí, využívat kapacity TA ČR a kontakty ITT jako zdroj dalších informací, oponentur, návrhů, vyjádření, apod.

Zpočátku omezený výběr témat pro pilotní fázi může být postupně rozšiřován v závislosti na návrzích členů pracovní skupiny nebo potřebách TA ČR.

Mezi další témata vhodná pro komunitu ITT patří:

a) Finanční nástroje podpory VaVaI a komercializace výsledků výzkumu.
b) Systém hodnocení výsledků a oceňování VaVaI projektů, konkrétně: Jaká je společenská návratnost investic do VaVaI? Jaká je hodnota generovaného know-how?
c) Internacionalizace VaVaI: Jak podpořit export výsledků VaVaI? Jak přilákat zahraniční zájemce o výsledky VaVaI v České republice?
d) Ochrana duševního vlastnictví.
e) Legislativa upravující právní prostředí VaVaI, zejména aplikovaného výzkumu.
f) Transfer znalostí a spolupráce mezi akademickým sektorem a podnikatelskou sférou.

g) Vzdělávání pro inovace a budoucí konkurenceschopnost České republiky.
h) Sociální inovace.
i) Výzvy související s globálními megatrendy (např. Průmysl 4.0, a další).

5.4. Doporučení alternativních komunikačních kanálů ITT

Za účelem sběru znalostí, příkladů dobré praxe a prvotní diskuse byla vytvořena **diskuzní skupina Inovační think-tank na sociální síti LinkedIn**. Tato skupina je otevřená a věnuje se oblasti VaVaI zacílená převážně na inovace, hlavnímu tématu ITT. Pro optimální fungování LinkedIn skupiny je nutné:

a) pravidelně vkládat aktuální novinky,
b) aktivně zvát potenciální relevantní zájemce (prostřednictvím „Send invitations“) s výzvou k zapojení se do diskusní skupiny,
c) vybízet účastníky skupiny ke zveřejňování příspěvků, podporovat a řídit diskusi.

Aktuální seznam členů diskusní skupiny je uvedený v záložce Manage pod políčkem Participants na LinkedIn. Jako první je uveden seznam manažerů diskusní skupiny, osob, které mají právo diskusi moderovat, odstraňovat nepatřičné příspěvky, zvát nebo schvalovat nové účastníky a nastavovat parametry diskusní skupiny. Druhý seznam tvoří jména všichni členové diskusní skupiny. V LinkedIn skupině lze vytvářet podskupiny, které jsou uzavřené a slouží pouze ke sdílení informací mezi týmem ITT, přizvanými členy pracovních skupin, panelu expertů a dalšími externími odborníky.

Pro šíření obsahu a zprostředkování diskuse lze využít také **formát tzv. webcastu**, stručné online prezentace s následnou diskusí. Tuto formu spojení a komunikace lze využít jak pro zapojení externích účastníků do pracovní skupiny, diskuzi v minitýmu nebo pro uskutečňování workshopů ITT. V rámci pilotní fáze došlo jenom k otestování aplikace Go-To meeting (v rámci neplacené služby) pro zprostředkování účasti na workshopu formou online přístupu.

5.5. Doporučení pro správu databáze ITT

Databáze (CRM systém) ITT představuje živou databázi kontaktů, která se v čase více či méně mění. Za tímto účelem se doporučuje využít předpokládaného sloučení databáze DAFOS klíčové aktivity 3 a databáze expertů klíčové aktivity 4 projektu Zefektivnění činností TA ČR.

Správa a aktualizace obsahu databáze by měla být optimálně rozdělena mezi jednotlivá oddělení TA ČR, která by měla zodpovídat za aktualizaci kontaktů v databázi v oblasti jejich působnosti. Dalším řešením může být vytipování konkrétní osoby, která bude zodpovědná za obsahovou, organizační a technickou podporu databáze a platformy Mailchimp pro zasílání newsletteru ITT (t.č. konkrétní osoba pro správu databáze ITT po ukončení pilotní fáze projektu Zefektivnění činností TA ČR nebyla ustanovena).

5.6. Doporučení pro komunikaci s regiony

V některých krajích České republiky v minulosti vznikly nebo jsou stále v platnosti Regionální inovační strategie, případně se téma rozvoje ekonomiky a inovací projevuje v rozvojových strategiích konkrétních krajů, měst či místních organizací, které mají za cíl zkvalitnit podnikatelské, vzdělávací a inovační prostředí. Za účelem vzniku těchto strategií byly vytvořeny či fungují partnerské platformy,

či pracovní skupiny. Lze usuzovat, že míra intenzity spolupráce a výsledky se budou v různých krajích lišit. Je však třeba počítat s tím, že organizace i lidé se v místním prostředí dobře znají a tento potenciál je žádoucí využít ve prospěch nastavení partnerství s TA ČR. V každém z krajů navíc existuje dlouhodobě komunikovaná potřeba větší provázanosti při plánování a rozhodování centrálních exekutivních a legislativních orgánů.

V každém kraji zároveň v posledních dvou letech vznikla pro programové období 2014-2020 příloha Národní strategie pro inteligentní specializace České republiky, jež je i tzv. předběžnou podmínkou pro čerpání prostředků z Evropských strukturálních a investičních fondů prostřednictvím Operačního programu Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost, Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání a Operačního programu Praha – pól růstu. Za účelem zajištění kvality při přípravě a implementace uvedené strategie v regionech byla v každém kraji ustanovena krajská koordinační platforma, která sdružuje klíčové regionální aktéry ze všech sfér (tj. podnikatele, zástupce z oblasti výzkumu a vývoje, akademické obce a krajské správy, včetně zástupců zprostředkovatelských organizací, které působí v daném regionu – rozvojové agentury, vědeckotechnické parky, podnikatelské inkubátory, inovační centra atd.). Aktivity v jednotlivých regionech jsou řízeny krajskými RIS3 manažery.

Komunikace ITT s regiony by měla probíhat na dvou úrovních a to 1) ve spolupráci s RIS3 manažerem a místními partnerstvími – buď na úrovni spolupráce a využití činností a aktivit RIS3 manažera či jiného relevantního aktéra inovačního systému (CzechInvest) nebo 2) na bázi úzké spolupráce delegovaného (pracovníka placeného ze zdrojů TA ČR), který bude zajišťovat komunikaci na dvou úrovních:

1. **Komunikace zaměřená na obecnější sdělení ITT**, pozvánky na akce konané TA ČR a jeho partnery, upozornění na významné události a na výstupy (např. Národní iniciativa Průmysl 4.0, a další):
   - Internetová stránka TA ČR a/nebo ITT.
   - Newsletter TA ČR a/nebo ITT.
   - Direct mail.
   - Sociální sítě (LinkedIn, Facebook).
2. **Networking, sdílení zkušeností, výměna informací a znalostí**, přenos poslání TA ČR mezi subjekty inovačního sytému v regionech, vytváření sítí a zapojení do spolupráce s TA ČR na dílčích výstupech a aktivitách:
   - Osobní schůzky a komunikace.
   - Účast na konferencích a odborných seminářích, kulatých stolech, workshopech apod.
   - Pořádání specificky zaměřených akcí - snídaně, kulaté stoly, workshopy.
   - Zapojení do projektů subjektů inovačního ekosystému.

Další doporučení pro komunikaci s regiony:

1. **Potřeba sladění a koordinace v oblasti VaVaI.** Paralelně s aktivitami TA ČR, mají dopad na inovační prostředí v regionech mj. strategie, programy a aktivity dalších ústředních orgánů státní správy (např. MŠMT, MPO, Úřadu vlády atd.). Tyto aktivity, nesladěné do jednotné vize a omezený počet strategických cílů a strategických témat na centrální úrovni, zapříčiňují v kombinaci s proaktivní inovační politikou na regionální úrovni, překryv prioritních témat,

duplicitu a vyšší množství aktivit (s diskutabilní přidanou hodnotou) a kapacitní vytížení partnerů a klíčových aktérů.

2. **Je vhodné reflektovat vytížení klíčových aktérů inovačního systému při plánování velkých projektů a aktivit ze strany veřejné správy.** Ze strany všech národních i regionálních orgánů se zvyšují nároky na uplatňování partnerství, strategického přístupu, integrovaného plánování a administraci těchto aktivit. Synergicky se tak zvyšuje zatížení pro všechny zúčastněné strany, od firem, přes vzdělávací, výzkumné a vývojové instituce, veřejné instituce k dalším aktérům inovačního systému. Zároveň se snižuje jejich ochota a motivace k zapojování do aktivit nejen ITT, pokud není zřejmý přímý vztah mezi svěřenými doporučeními a předanými zkušenostmi s konkrétní aplikací v národních a regionálních programech.
3. **Regiony vyžadují rozdílný přístup na základě inovační výkonnosti.** Mezi regiony je zřejmý rozdíl v rozvinutosti inovačního systému v závislosti na místní ekonomické odvětvové struktuře a ekonomické výkonnosti. Zatímco v krajích jako např. Jihomoravský, Plzeňský, Moravskoslezský nebo Ústecký kraj může být přítomnost regionálního koordinátora do budoucna oboustranně výhodná jak pro místní hráče, tak pro TA ČR, v krajích s nižší mírou inovační výkonností vystačí spolupráce s místními aktéry a organizacemi (Svaz průmyslu a dopravy České republiky, Agentura CzechInvest, technologické parky, a další) s dobrou znalostí místního prostředí.
4. **Využití potenciálu spolupráce s místními aktéry v regionech může být vyšší.** I přes relativní rozvinutost inovačního systému se v regionech ukazuje nerovnoměrná míra informovanosti a vnímání řešení oblasti inovací na národní úrovni a existence národních programů pro podporu investic, inovací a podnikání, včetně neznalosti existence TA ČR, což jen podporuje cíle a poslání ITT. Platí i pro firmy, které působí v oborech s vyšší přidanou hodnotou a v mezinárodních hodnotových řetězcích, u kterých se nejedná o motivaci podporu získávat, ale které mají potenciál podílet se na konstrukci programů, které mohou posouvat pozitivně aplikaci výsledků VaVaI do praxe. Dalším z hlavních zjištění je přítomnost širokého spektra expertů v oblasti inovací, zavádění nových technologií a praktické aplikace výzkumu v regionech, zapojených jak do krajských, tak do národních inovačních a jiných platforem s širokým přehledem a letitými praktickými zkušenostmi. ITT při účinném sladění s institucemi strategického významu má jedinečnou šanci využít tento potenciál a s vysokým užitkem jej přenášet do konkrétních podpůrných programů a politik na národní úrovni a provazovat konkrétní potřeby s konkrétními nástroji na národní úrovni.
5. **Je potřeba trpělivě ověřovat a následně vysvětlovat přidanou hodnotu ITT v regionech a efektivně k tomuto účelu využít dostupné komunikační nástroje.** Jakákoliv zmínka o nové platformě na poli podpory inovací a aplikovaného výzkumu (bez ohledu na prestiž TA ČR nebo význam resortu), vyvolává obecně spíše rozporuplné reakce a stejně jako u každého zavádění nového produktu nebo služby či institutu je nutno trpělivě a opakovaně vysvětlovat a dokazovat pozitivní dopady existence ITT, ať už zastoupením v podobě regionálního RIS 3 manažera, tak v podobě spolupracující místní organizace. Otázkou je, zda se „pouze“ spolupracující organizace s cíli ITT, resp. TA ČR, dostatečně ztotožňuje.

6. **Kultura inovačního prostředí v regionech je sice rozdílná, ale v porovnání s obdobím před deseti a více lety celkově mnohem vyšší.** Jedním z hlavních zjištění je vysoká míra provázanosti a hustoty sítí vztahů a spolupráce na regionální úrovni, ať už díky regionálním inovačním strategiím, Národní výzkumné a inovační strategii pro inteligentní specializaci České republiky nebo jednoduše permanentně probíhajícím místním konferencím a aktivitám. Jakýkoliv nový subjekt, který vyžaduje zapojení do těchto sítí, musí přijít s konkrétní nabídkou, která je atraktivní a má srozumitelnou a jasnou přidanou hodnotu pro místní aktéry.

7. **Místní aktéři dokáží velmi spolehlivě rozeznat, která témata jsou bubliny, trendové vlny, nesplnitelné přísliby, neefektivní nástroje a programy a naopak. Dokáží ocenit kvalitní podpůrné nástroje, i kdyby pro ně znamenaly vynaložení úsilí pro splnění nových podmínek.** U ITT na regionálních kulatých stolech ocenili věcný přístup např. k tématům Průmysl 4.0. Jinými slovy, smysluplnost aktivit ITT bude do té míry potvrzována, dokud bude zachován výběr takových témat, jež rezonují v ekonomice a v potřebách firem, a které vyžadují širokou a odbornou diskusi. ITT by si měl umět udržet schopnost oslovit a zaujmout špičkové kapacity ve svých oborech jak po odborné, tak po marketingové stránce. Kombinací vysoké odbornosti a odpovídající komunikace a publicity lze dosáhnout pozitivního vnímání a ochoty spolupracovat na dalších aktivitách nejen TA ČR. Od regionálního koordinátora ITT se u místních aktérů očekává vysoká míra odbornosti, měkké kompetence – schopnost komunikovat, proaktivita a umění vysvětlit a doručit zřejmou přidanou hodnotu pro partnery.

6. Seznam použitých zkratek

EK	Evropská komise
EU	Evropská unie
ITT	inovační think-tank
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MZV	Ministerstvo zahraničních věcí
Panel expertů	Panel expertů ITT
Pracovní skupina	Pracovní skupina ITT
VaVaI	Výzkum, experimentálního vývoj a inovace
Zefektivnění činnosti TA ČR	Zefektivnění činnosti TA ČR v oblasti podpory VaVaI a podpora posilování odborných kapacit organizací veřejné správy v oblasti VaVaI

6. Seznam použitých zdrojů

Strategické dokumenty

- Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky schválená dne 8. prosince 2014 usnesením vlády č. 1028 [online]. In: Úřad vlády. 2014 [http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=741706]
- Národní inovační strategie České republiky schválená usnesením vlády č. 714 ze dne 27. září 2011 [online]. In: Databáze strategií - Portál pro strategické řízení. 2011
- [http://databaze-strategie.cz/cz/mpo/strategie/narodni-inovacni-strategie-ceske-republiky]

Evropské předpisy a jiné dokumenty

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (EU) č. 1303/2013 ze dne 17. prosince 2013 o společných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti, Evropském zemědělském fondu pro rozvoj venkova a Evropském námořním a rybářském fondu, o obecných ustanoveních o Evropském fondu pro regionální rozvoj, Evropském sociálním fondu, Fondu soudržnosti a Evropském námořním a rybářském fondu a o zrušení nařízení Rady (ES) č. 1083/2006 [online]. EUR-Lex. Úřad pro publikace EU [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:02013R1303-20151016&qid=1461673591654&from=CS]
- Sdělení Komise, Strategie Evropa 2020 - Strategie pro inteligentní a udržitelný růst podporující začlenění, KOM(2010) 2020, 3. března 2010. EUR-Lex. Úřad pro publikace EU [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?qid=1452521156763&uri=CELEX:52010DC2020]

Právní předpisy ČR

- Zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu, experimentálního vývoje a inovací z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů, v platném znění [online]. In: Portál veřejné správy [https://portal.gov.cz/app/zakony/zakon.jsp?page=0&nr=130~2F2002&rpp=15#seznam]

Internetové zdroje

- http://www.ecoplus.at/de/ecoplus/cluster-niederoesterreich/event/symposium-industrie-vier-punkt-null%E2%80%93konferenz-der-nationalen-clusterplattform
- http://www.evropskyregion.cz/cs/clanky/setkani-vyzkumu-a-hospodarstvi-spolecny-workshop-znalostnich-platforem-235.html
- https://prezi.com/xkxlxthbxd57/nastupuje-nova-prumyslova-revoluce
- http://www.mpo.cz/dokument162351.html
- https://www.bmbf.de/pub_hts/HTS_Broschure_Web.pdf
- https://www.tacr.cz/index.php/cz/novinky/594-workshopy-inovacniho-think-tanku-v-regionech.html
- https://www.tacr.cz/index.php/cz/novinky/586-projekt-mapovani-inovacni-kapacity-inka.html
- http://www.albertina.cz/
- http://www.zef.de/index.php?id=zefhome
- https://itif.org/
- http://www.battelle.org/
- http://www.aspeninstitute.cz/en/
- http://www.politikaspolecnost.cz/
- http://idea.cerge-ei.cz/o-nas
- http://www.iir.cz/static/kdo-jsme
- http://www.fontes-rerum.cz/seminare

Ostatní

- Císař, O., Hrubeš, M.: Think-tanks and Policy Discourses in the Czech Republic [online]. In: Academia.edu [https://www.academia.edu/9354764/Think_Tanks_and_Policy_Discourses_in_the_Czech_Republic]
- Kleiman, M.: How To Make Compelling Policy Video: A Production Guide for Think-tanks [online]. In: On Think Tanks, Independent Research, Ideas and Advice

[http://onthinktanks.org/2015/08/12/how-to-make-compelling-policy-video-a-production-guide-for-think-tanks/]

- McGann, J. G.: 2014 Global Go To Think-tank Index Report [online]. In: Penn Libraries University of Pensylvania [http://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1008&context=think_tanks]
- McGann, J. G.: Best Practices For Funding and Evaluating Think-tanks & Policy Research [online]. In: The William and Flora Hewlett Foundiation. 2006 [http://www.hewlett.org/uploads/files/BestPracticesforFundingandEvaluatingThinkTanks.pdf]
- McGann, J. G.: The Global „Go-To Think-tanks". The leading Public Policy Research Organisations in the World [online]. In: Think Tank Directory Deutschland. 2007 [http://www.thinktankdirectory.org/blog/wp-content/uploads/2008/02/mcgann_2007_the-global-go-to-think-tanks.pdf]
- Mendizabal, E.: Setting up a think-tank: step by step [online]. In: On Think Tanks, Independent Research, Ideas and Advice. 2014 [http://onthinktanks.org/2014/05/05/setting-up-a-think-tank-step-by-step/]
- Mackenzie, J., Pellini, A., Sutiyo, W.: Establishing Government Think-tanks: An Overview of Comparative Models [online]. In: Knowledge Sector Initiative. 2015 [http://www.ksi-indonesia.org/files/1427960138$1$A8V71$.pdf]
- Roberts, B., Burnett, S. H., Weidenbaum, M.: Think-tanky v novém světě [online]. In: The Washington Quarterly [https://mv.iir.cz/article/download/843/895]
- Struyk, R.: Managing Think-tanks - Pracitical Guide for Maturing Organizations [online]. In: Local Government and Public Service Reform Initiative. 2006 [https://docs.google.com/file/d/0BzR4vrbe0N7wbmtaeXlQekJSSFU/edit]
- Think-tank Navigator [online]. In: Atlas Network [https://www.atlasnetwork.org/page/think-tank-navigator]
- Thunert, M.: Organization/Structure of Think-tanks [online]. In: Konrad Adenauer Stiftung [http://www.kas.de/wf/doc/kas_14157-544-1-30.pdf]

7. Přílohy

Příloha 1: Závěry z realizovaných kulatých stolů v regionech 51
Příloha 2: Přehled analyzovaných think-tanků 56
Příloha 3: Seznam informací pro analýzu organizace a posouzení formy a obsahu spolupráce s TA ČR 65
Příloha 4: Struktura zprávy o dění v oblasti VaVaI v regionu 66
Příloha 5: Příklad z databáze kontaktů - Organizace 67
Příloha 6: Příklad z databáze kontaktů - Osoby 68
Příloha 7: Seznam informací k identifikaci osob pro zapojení do ITT 69
Příloha 8: Pozvánka na workshop inovačního think-tanku v regionu 73
Příloha 9: Příklad agendy workshopu ITT 74

Příloha 1: Závěry z realizovaných kulatých stolů v regionech

Série kulatých stolů, která se konala ve dnech od 17. září do 23. října 2015 ve všech 14 krajích České republiky (včetně hlavního města Prahy), navštívilo celkem 317 účastníků z veřejné správy, podnikatelské sféry a akademických institucí. Kulaté stoly byly uspořádány jako součást pilotního ověřování ITT. K hlavním tématům prezentovaným a diskutovaným na kulatých stolech patřily regionální podpora VaVaI, dopady nástupu 4. průmyslové revoluce na místní firmy a trh práce a další. V každém z regionů prezentovali rovněž zástupci velkých i malých firem (např. Bosch, Doosan Škoda Power, One3D nebo Merz) nebo zástupci akademického sektoru (např. projekt IT4Innovations).

A) SHRNUTÍ PANELOVÝCH DISKUZÍ REGIONÁLNÍCH WORKSHOPŮ ITT

Panelová diskuse otevírala v regionech specifická témata dotýkající se místního inovačního ekosystému. Následující shrnutí odráží klíčová témata a s nimi související problémy a příležitosti, které vyplynuly z diskuzí mezi účastníky.

Inovační výkonnost v regionech je podle účastníků kulatých stolů přímo úměrná **nedostatečnému sebevědomí a ambicióznosti místních firem a neefektivnímu národnímu systému podpory inovací**, kterému schází vize a dlouhodobé a dodržované závazky vlády při podpoře vzdělávání a VaVaI. Jedním z dlouhodobých problémů místních firem je velmi vysoká byrokratická zátěž jak pro zakládání a rozvoj firem, tak pro využívání veřejné podpory v inovačních firmách.

V regionech panuje obecná shoda na přínosech a potřebě **spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a firmami**, jejíž překážkou jsou většinou kulturní odlišnosti akademického a soukromého sektoru a v posledních letech také vytěsňování smluvního výzkumu z důvodu přetížené kapacity výzkumníků na dotacemi podporovaných projektech**. Firmy vnímají dotační tituly jako jeden z největších problémů podpory inovací v České republice. Podle firem dotace často kříví trh a podílí se na vytváření nekvalitních řešení. Navíc dotace netolerují neúspěch, kterým ale končí řada inovačních projektů. To často vede k tomu, že firmy využívají dotace na financování projektů, které mají tzv. „v šuplíku" a u kterých jsou si jisti jejich úspěchem. Nejvíce kritizovaným aspektem dotací je nedostatečné zhodnocování výsledků investovaných prostředků.** Veřejné zdroje jsou přesto vnímány i v pozitivním světle (např. pro podporu základního výzkumu nebo ve formě inovačních voucherů jako impuls pro nastartování spolupráce firem a akademického sektoru). Do budoucna zástupci veřejného i soukromého sektoru spatřují potenciál veřejných investic ve formě návratného financování.

Dalším z klíčových problémů je **nedostatečná kvalifikace pracovní síly a nesoulad mezi výstupy vzdělávacího systému a poptávkou ze strany firem**. Jako vyloženě špatná je hodnocena jazyková vybavenost pracovní síly, absence obchodních a komunikačních kompetencí a schopnost prodávat a zhodnocovat výsledky výzkumu a vývoje při komercializaci. Hospodářsky méně výkonné regiony oslabuje v posledních letech **odliv mladých a talentovaných lidí do rozvinutějších regionů** (Hl. města Prahy, Brna), nabízejících kvalitnější a atraktivnější pracovní místa, více příležitostí a lepší platové podmínky. Některé regiony nicméně potvrzují, že pokud u nich vznikají zajímavé příležitosti, talentovaní lidé mají ochotu zůstat nebo se vrátit.

Hlavní problémy a příležitosti zmíněné v diskusi:

1. Spolupráce výzkumných organizací a firem a spolupráce v rámci triple helix

PROBLÉMY:

- Oborový nesoulad potřeb firem a nabídky výzkumných organizací.
- Představitelé vysokých škol jsou při neobratné komercializaci často blízko nezákonnému jednání – legislativní prostředí je nehostinné – spin-offy jsou mnohdy na samé hraně zákona.
- Zapojení pracovníků ze soukromých firem do výuky na školách brání legislativa pro akreditaci a nízké ohodnocení (jako asistenti).

PŘÍLEŽITOSTI:

- Utváření mezioborových partnerství.
- Cílené zadávání diplomových prací školám ze strany firem.
- Budování vzájemného respektu mezi podnikateli a vědeckými pracovníky a kladení důrazu na osobní aspekty spolupráce.
- Učení se více ze špatně uzavřených smluv.

2. Inovační výkonnost regionální / národní ekonomiky a podpora inovací v regionech / v České republice

PROBLÉMY:

- Na národní úrovni schází schopnost domluvit se mezi ústředními orgány státní správy a jim podřízenými organizacemi na podpoře inovací v České republice.
- Nedostatek prostoru pro studijní/analytickou fázi při vývoji produktu.
- Chybí stabilita a středně až dlouhodobé nastavení strategického směřování České republiky na vládní úrovni.

PŘÍLEŽITOSTI:

- Zajištění dobré znalosti firemního prostředí a jejich potřeb a transformace do zadání pro podporu firem a pro design podpůrných nástrojů – důraz na kvalitu, nikoliv kvantitu.
- Vznik kompetenčních center, například konsorcií partnerů, kteří by byli schopni podpořit nové nápady.
- Nákup výzkumu a vývoje od malých firem a mladých lidí – koncept „Open Innovation“ – zprostředkování spolupráce, portál otevřených inovací – navazování spolupráce s lidmi z jiných oborů.

3. Talent management v regionech / pracovní síla

PROBLÉMY:

- Kvalitní absolventi se nevracejí po studiích zpět do regionů (zejména v případě periferních regionů).
- Nedostatečné jazykové vybavení absolventů, zaměstnanců a uchazečů o zaměstnání.
- Konstruktéři nejsou ochotní učit se novým věcem.
- Firmy už se často smiřují s tím, že reálné kvalifikace v běžných vzdělávacích rámcích vysokých škol neodpovídají potřebám trhu práce.

PŘÍLEŽITOSTI:

- Dobré firmy si talenty přitáhnout umí; lákají je na zajímavou práci s možností školení v zahraničí.
- Podpora prostřednictvím Místních akčních a krajských akčních plánů.
- Firmy upřednostňují pracovníky s ujasněnými životními hodnotami, kteří je za pár měsíců neopustí.
- Vzbuzovat zájem o technické obory už v mateřských a základních školách.
- Potřeba mapovat kontinuálně potřeby firem – rychle se v čase mění.

4. Dotační podpora inovací, výzkumu, vývoje, podnikavosti, spolupráce

PROBLÉMY:

- Negativně vnímaný přebytek veřejných prostředků – více než k racionálnímu plánování a implementaci vede k boji o moc, kdo bude o čem rozhodovat.
- Absence využití návratného financování.
- Univerzity dotacemi vytěsňují smluvní výzkum.

PŘÍLEŽITOSTI:

- Hodnocení nejen individuálních projektů, ale portfolia doručených žádostí jako celku.
- Více měřit a kontrolovat nastavené cíle veřejných programů podpory.
- Zavést důslednější projektové řízení a odpovědnost za výsledky.
- Investovat spíše do rozvoje systému a prostředí než individuálních projektů.

5. Podnikavost obyvatel

PROBLÉMY:

- Podnikatelské kompetence a schopnost komunikovat v České republice nejsou dostatečné.
- Mnoho firem končí nebo ztratí „drive“, protože nefunguje nástupnictví – chybí kontinuita kapitálu.
- Mladí lidé se bojí jít do rizika – převažuje zaměstnanecká mentalita.

PŘÍLEŽITOSTI:

- Start-upy se musí naučit projít si nejtvrdšími fázemi získávání prvního zákazníka.
- Více vytvářet prostředí, ve kterém se mohou lidé potkávat – společné výzkumné projekty, práce v Labech, přednášky, diplomové práce apod.

B) PŘÍŠTÍ VÝROBNÍ REVOLUCE: PŘÍLEŽITOST NEBO HROZBA?

Hlavní závěry:

- Česká republika není na příchod změn připravena. V mnoha firmách chybí základní předpoklady – IT a síťová infrastruktura a data. Firmy jsou spíše ve fázi zavádění pilotních projektů, nejsou zcela zřejmé benefity zavádění změn ani potenciální dopady na zaměstnanost.
- Pojem Industry 4.0 má dvě dimenze – (i) výrobní technologie a (ii) marketingová bublina. Pojem Industry 4.0 je nálepka, kterou ale veřejnost potřebuje, aby si uvědomila nutnost změn. V zahraničních korporacích směřuje do změn souvisejících s Industry 4.0 mnoho finančních prostředků.

- Chybí kvalitní diskuse veřejné správy s firmami o prioritách a potřebách. Chybí tvorba foresightových studií, jakým směrem klíčové obory směřují, na jakou problematiku je nutné se soustředit, jaké budou nové profese a z toho vyplývající požadavky na zaměstnance.
- Je třeba zlepšit vzdělávání pro digitální ekonomiku (nové generace i dospělých). Profil začíná od specialistů směřovat k pracovníkům, kteří mají průřezové kompetence, jsou schopni propojit více znalostí a dovedností dohromady a umí je aplikovat v reálné praxi.
- Tyto změny přináší spoustu nových impulsů pro výzkum reflektujících měnící se potřeby společnosti a průmyslu.
- Na národní úrovni není stanovena dlouhodobější strategie a zejména vize cílového stavu České republiky v horizontu 5 až 10 let – kam směřuje, jak stanoveného cíle chce dosáhnout a co je pro to nutné vytvořit.

Hrozby:

- **Digitální demence** – deformace lidí a jejich přílišné spoléhání na moderní technologie (ztráta schopnosti používat selský rozum).
- Výroba „umře“ (v Tesla auto je 95% výroby robotizováno). **Co budou dělat masy lidí v dělnických profesích?**
- **Vlastnictví strojů vs. software** – poskytovatel software má výrobce v hrsti.
- Automotive je klíčový obor české ekonomiky - zaspání trendu **autonomní mobility** ve výzkumu a vývoji a odliv výroby/ know-how kolem autonomních aut mimo Českou republiku.
- **Bezpečnostní hrozby** a etické otázky využití umělé inteligence a autonomních zbraňových systémů.
- Zaměstnanost – co budou dělat lidé, jejichž pracovní pozice a specializace zaniknou, jaké obory jsou v ohrožení, jaká nová zaměstnání budou vytvářeny a budou potřebné.

Příležitosti a výzvy:

- Sociální rozvoj zaostává oproti vývoji technologickému.
- Zvýšení investiční náročnosti – jak se přechod na Průmysl 4.0 vyplatí? Potřeba podnikům ukázat, jaký přínos nové technologie mají (postupně testovat, vyhodnocovat a zavádět do praxe).
- Interakce lidí a strojů a implikace pro budoucí kompetence.
- Chceme-li vychovávat lidi pro Průmysl 4.0, nemůžeme je učit na soustruhu z 50. let. Nutno zvážit koncepci přípravy pracovníků s cílem uplatnitelnosti v rámci Průmyslu 4.0, neboť dochází ke změně kompetencí v jednotlivých oborech (důraz na mnohem průřezovější kompetence).
- Připravenost infrastruktury je ve velmi špatném stavu.
- Největší překážka je v legislativě a adekvátních kompetencích při tvorbě legislativy pro Průmysl 4.0.
- Výzvou je nastavení a udržení hranice mezi soukromím a zajištěním kybernetické i osobní bezpečnosti.
- **Zlepšení obchodních kompetencí a nové business modely** – v České republice jsou kapacity pro vývoj skvělých technologií, ale jiní budou mít obchodní úspěch a na nich vydělají.

- Velkou perspektivu v rámci příprav firem na Průmysl 4.0 má zajištění **datové bezpečnosti** – do budoucna je síla v datech, která ale musí být dobře zabezpečená.
- Rozvoj potenciálu podpořených **Center kompetencí** TA ČR v klíčových oborech pro Průmysl 4.0. Uvažovat i o regionálních centrech, kde se technologie Průmyslu 4.0 budou vyvíjet a testovat.

Příloha 2: Přehled analyzovaných think-tanků

Název	Web	Rok vzniku	Sídlo	Zaměření	Struktura	Financování	Výstupy
Asociace pro mezinárodní otázky	http://www.amo.cz/	1997	Praha	výzkum a vzdělávání v oblasti mezinárodních vztahů	správní rada (předseda, místopředsedové, členové)	donoři, partneři	vlastní publikace (newsletter, policy paper, research paper), publikace v externích médiích, pracovní obědy, účast na konferencích
Aspen Institute Prague	http://www.aspeninstitute.cz/	2012	Praha	podpora budoucích rozhodovacích pravomocí v oblasti politiky, podnikání, umění a občanské společnosti, podpora politické diskuze o aktuálních politických a ekonomických otázkách, oživení veřejné debaty o klíčových tématech prostřednictvím pořádání mezinárodních konferencí a šíření publikací široké veřejnosti	výkonný tým, rada ředitelů, dozorčí rada, mezinárodní poradní rada	korporátní partnerství (akce, generální partner, strategický partner), donoři, přátelé	vlastní publikace (Aspen Review, newsletter, studie), vlastní konference, diskuze a vzdělávací programy, účast na konferencích, publikace v externích médiích
Centrum pro efektivní dopravu	http://www.cedop.info/	2009	Praha	dopravní politika, železniční a veřejná doprava	ředitel	-	vlastní publikace, vlastní konference, publikace v externích médiích
Centrum pro ekonomiku a politiku	http://cepin.cz/cze/index.php	1998	Praha	šíření a podpora idejí svobodné společnosti a tržního hospodářství, šíření a podpora myšlenek velkých osobností liberálního myšlení	správní rada, zaměstnanci (výkonný ředitel, ředitel pro publikační činnost)	dobrovolné příspěvky soukromých osob	vlastní publikace, newsletter, semináře, publikace v externích médiích
Centrum pro studium demokracie	http://www.cdk.cz/	1993	Praha	vzdělávací, analytická a kulturní činnost přispívající k rozvoji demokratické politické kultury	správní rada, dozorčí rada, statutární orgán (ředitel)	partneři a sponzoři	vlastní publikace (knihy, časopis Revue Politika, Církevní Dějiny, Kontexty),

a kultury				a křesťanských hodnot, vnitřně se člení na Institut pro politiku a kulturu a Institut křesťanských studií, základní a aplikovaný výzkum v oblasti demokracie, kultury a náboženství			výzkumné a popularizační projekty, vlastní semináře a konference, monitoring a analýzy legislativy EU, publikace v externích médiích
Centrum strategických a teoretických studií KSČM	https://www.kscm.cz/politika-kscm/odborne-zazemi-kscm/csts-kscm	1990	Praha	odborné zázemí KSČM	-	KSČM	vlastní dokumenty
CESTA – Centrum pro sociálně tržní ekonomiku a otevřenou demokracii	http://www.centrum-cesta.cz/	2011	Praha	odborné a kritické názory středových a levicových intelektuálů na systémové řešení hlavních politických a ekonomických problémů	sněm, představenstvo, předseda a místopředsedové	členské příspěvky, grantová činnost, dary fyzických a právnických osob	vlastní publikace (policy brief, policy paper, a další) odborné texty a publikace, vlastní pracovní skupiny, diskuzní fórum, publikace v externích médiích
CEVRO – Liberálně-konzervativní akademie	http://www.cevro.cz/cs	1999	Praha	popularizace liberálně-konzervativních myšlenek, politického vzdělávání, podpory pravicové politiky a propagace demokracie	správní rada, dozorčí rada, výkonný tým	dárci, školné	vlastní publikace (newsletter, čtrnáctideník, sborník, Democracy monitor, analýzy), vlastní vzdělávací projekty (CEVRO Institut, Liberálně-konzervativní akademie), konference a semináře, publikace v externích médiích
Czech Republic for Finance	http://www.crff.cz/	2011	Praha	propagace České republiky jako aktivního poskytovatele služeb v oblasti finančních trhů, aktivní podpora vzdělávání zaměstnanců státní správy, zaměstnanců	správní rada, dozorčí rada	-	zpracování odborných studií z oblasti finančních trhů, účast na mezinárodních akcích

				společností působících na finančních a kapitálových trzích			
Česká akademie zemědělských věd	http://www.cazv.cz/	1993	Praha	soustřeďuje pracovníky zemědělského výzkumu, vývoje a vzdělávání, jakož i praktiky, zasloužilé vědecky i osvětově o rozvoj zemědělství, reprezentuje vědeckovýzkumnou a akademickou obec navenek a to jak v ČR tak i ve vztahu k zahraničí, působí při formování strategie, struktury a stanovování priorit zemědělského výzkumu, při přípravě podkladů, tvorbě a průběžném vyhodnocování zemědělských programů	Rada České akademie zemědělských věd, předsednictvo, vydavatelská rada, kontrolní výbor, pracovní komise předsednictva	příspěvková organizace Ministerstva zemědělství	vlastní publikace (11 vědeckých časopisů), publikace v externích médiích
Demokratický klub	http://www.demokratickyklub.cz/	1990	Praha	podpora demokratismu	-	-	vlastní publikace (Demokratický klub – Dialogy, stanoviska, knihy, časopisy, zprávy, přednášky), vlastní semináře, publikace v externích médiích
Ekologický institut Veronica	http://www.veronica.cz/	1986	Brno	podpora šetrného vztahu k přírodě, krajině a jejím přírodním i kulturním hodnotám	výbor, kontrolní a revizní komise, členové	Český svaz ochránců přírody, donoři	vlastní publikace (newsletter, časopis Veronica), vlastní semináře, studijní pobyty a stáže (ekologické vzdělávací programy), publikace v externích médiích
Evropská akademie pro demokracii	http://www.ead.cz/domu	1991	Praha	výzkum v oblasti politiky nebo ekonomiky a analýz politiky, slouží jako zdroj informací, koncepcí a nápadů a vytváří multidisciplinární	výkonný tým, správní rada, dozorčí rada	KDU-ČSL	publikace v externích médiích

				síť expertů přispívající ke kultivaci politických řešení a debat, obhajoba křesťanskodemokratických hodnot a principů ve veřejné rozpravě se zacílením na intelektuální kruhy a informovanou veřejnost			
Evropské hodnoty	http://www.evropskehodnoty.cz/	2005	Praha	prosazováni zvyšování politické kultury v ČR i na evropské úrovni	výkonný tým (management); správní rada, dozorčí rada	donoři	vlastní publikace výzkumná a vzdělávací činnost (konference semináře a školeni pro odbornou i širší veřejnost); publikace v externích médiích
Fontes Rerum – družstvo pro ekonomická, politická a sociální studia	http://www.fontes-rerum.cz/o-nas	2002	Praha	vytváření prostředí pro veřejnou diskusi hospodářských, politických a sociálních témat a přispět k lepšímu fungování občanské společnosti v České republice	předsednictvo		vlastní akce (panelové diskuze); publikace v externích médiích
Fórum Karla Schwarzenberga	http://www.karlovoforum.cz/	2013	Praha	osvětová činnost v oblasti politického dění, zvyšováni zájmu o aktuální společenské a politické děni vyhledávání mladých politiků, jejich příprava na aktivní politickou dráhu a angažovanost v občanské společnosti	výkonný tým, správní rada dozorčí rada	donoři	vlastní diskuze, semináře, konference a školení
Frank Bold Society	http://frankbold.org/	2013	Brno	zvyšováni znalosti a míry využívání občanských práv; bezplatné poskytováni vysoce etických právních služeb; ochrana klientu před nezákonnými zásahy státu zapojováni se do řešení aktuálních společenských problémů v oblastech jako je odpovědnost firem systémová	statutární orgány orgány, dozorčí rada	advokátní kancelář Frank Bold, donoři	analýzy a poradenství; vlastní zpravodaj, online poradna - účast na akcích

				korupce nebo degradace životního prostředí			
GLOPOLIS - Pražsky institut pro globální politiku	http://glopolis.org/cs/	2004	Praha	globální výzvy a příslušné odpovědi ČR a EU; snaha o zlepšení politické kultury a přispění k přechodu na chytrou ekonomiku k energetické a potravinové zodpovědnosti	výkonný tým správní rada dozorčí rada	Evropská unie, soukromé zdroje, české veřejné zdroje ostatní příjmy (sponzoři]	vlastní publikace (newsletter). odborné studie a analýzy globální politiky. ekonomiky, obchodu, a další); konzultační [poradenská] činnosti vlastní projekty (Chytrý rozvoj - Nová ekonomika a finance Energetika a změna klimatu a Potravinová bezpečnost; workshopy. semináře, přednášky, kulaté stoly, a další), publikace v externích médiích
Institut 2080	http://institut2080.cz/	2015	Praha	analýza nejpalčivějších společenských problémů a hledání originálních ale přitom jednoduchých a funkčních řešení, která povedou ke skutečným pozitivním změnám; inspirovat politiky podniky, vysoké školy i jednotlivce aby s pětinou námahy dospěli ke čtyřem pětinám výsledků	výkonný tým, správní rada, dozorčí rada	donoři	odborných a odborná vyjádřeni; vzdělávací akce, nakladatelská a vydavatelská činnost
Institut pro demokracii a ekonomickou analýzu	http://idea.cerge-ei.cz/	2009	Praha	analýza vyhodnocování a vlastní návrhy veřejných politik; reforma veřejných rozpočtů, daňová reforma analýza penzijních systémů a jejich reforma makropredikce vývoje české ekonomiky, vstup ČR do eurozóny, trh práce, reforma vzdělávání zdravotnictví, zločin a právo,	projektový tým, spolupracovníci	CERGE-EI, NHÚ AV ČR, TA ČR, donoři	vlastní publikace výzkumná a vzdělávací činnost; publikace v externích médiích

				hodnoceni výzkumu, bibliometrie			
Institut pro evropskou politiku	http://www.europeum.org/	1998	Praha	programová projektová publikační a vzdělávací činnost související s procesem evropské integrace	výkonný tým, výzkumný tým	donoři, partneři	včasní publikace (newsletter), výzkumná činnost (policy paper policy brief, a další) a vzdělávací činnost účast na akcích, publikace v externích médiích
Institut pro politiku a společnost	http://www.politikaspolecnost.cz/	2005	Praha	formulace a aplikace liberálně pravicových hodnot a idejí v českém i mezinárodním prostředí; podpora a rozvoj vitální občanské společnosti, která je založena na osobních a ekonomických svobodám jedince a zároveň i jeho zodpovědnostem	výkonný tým správní rada, dozorčí rada	donoři	vlastní publikace (newsletter), vlastni akce (veřejné debaty), odborné semináře podnikatelské fórum a další); účast na akcích, publikace v externích médiích
Institut pro sociální a ekonomické analýzy	http://www.isea-cz.org/	2002	Praha	posilování společenské debaty o klíčových tématech, které souvisejí se zakotvením české společnosti v západoevropském a euroatlantickém civilizačním prostředí, podpora vzdělanostní ekonomiky (knowledge based economy")	předseda, valná hromada, rada institutu výkonný ředitel, revizor, výzkumné týmy	donoři	vlastní publikace (knihy, odborné studie a analýzy); výzkumně analytická a konzultační činnost; vlastní akce (kulaté stoly, tiskové konference, a další); účast na akcích, publikace v externích médiích;
Institut pro strukturální politiku	http://www.ireas.cz/cz/	2001	Praha	analýza a rozvoj podmínek p ro přizpůsobeni změnám v České republice v kontextu mezinárodního vývoje; fokus na regionální hospodářskou zemědělskou a sociální paktům i politiku, životního prostředí jako základní směry strukturální politiky	výkonný tým, správní rada, dozorčí rada		vlastní publikace (knihy, odborné studie a analýzy); výzkumné analytická a konzultační činnost vzdělávací činnost (Academia Ireas)
Institut pro	http://www.isep.cz/	2011	Praha	organizace, spojující studenty,		-	semináře, publikace

studium ekonomiky a politiky	o-nas			akademiky a veřejnost s idejemi liberalismu			v externích médiích
Institut Václava Klause	http://www.institutvk.cz/	2012	Praha	liberálně-konzervativní think-tank s vlastní výzkumnou studijní činnosti, semináři, konferencemi a dalšími akcemi a programy pro odbornou i širokou veřejnost, zaměřen primárné na rozvíjení politického a ideového odkazu Václava Klause	výkonný tým, správní rada, dozorčí' rada	donoři	vlastní publikace (newslettery, a další) účast na konferencích a dalších akcích; publikace v externích médiích (politické a analytické komentáře polemiky, a další);
Institu Williama Wilberforce	http://www.wilberforce.cz/#1	2013	Praha	podpora pronikání biblicky motivovaných postojů a názorů do veřejného prostoru	předsednictvo, ředitel	donoři	vlastní publikace a akce (konference, semináře, setkání), publikace v externích médiích
Klub společenských věd	http://www.klubspolved.cz/	1990	Praha	činnost zaměřená na problematiku stavu a změn společnosti při uplatnění levicových kritérií a marxistického pojetí společenského vývoje, spolupráce se širokým spektrem levicového hnutí, se společenskými, společensko-vědními a výzkumnými organizacemi	výbor, předseda, místopředsedové, hospodář, kontrolní komise, regionální skupiny, odborná rada	členské příspěvky	vlastní publikace, vlastní výzkumy, analýzy a odborné studie, vlastní akce (přednášky, konference a semináře, vědecké diskuze a rozpravy), konzultační a poradenská činnost
Liberální institut	http://www.libinst.cz/domu	1990	Praha	rozvíjení a aplikace idejí a programů založených na principech klasického liberalismu, tematické zaměření na stát a jeho (ne)efektivnost a hospodářskou politiku	výkonný tým, správní rada, dozorčí rada, akademická rada	příjmy z realizace projektů	vlastní publikace (časopis Terra Libera, knihy, studie, originální vědecké projekty) a vlastní výzkum, diskuzní fóra a vzdělávací programy (přednášky, diskuzní fóra, výuka), publikace v externích médiích (vědecké a novinové články, překladatelská činnost)

Masarykova demokratická akademie	http://www.masarykovaakademie.cz/	1990	Praha	sociálnědemokratická vzdělávací instituce popularizující hodnoty sociální demokracie, pořádající debaty, semináře a školení	představenstvo, kontrolní komise, ústřední kancelář, poradní sbor	donoři, členské příspěvky	vzdělávací činnost (Akademie sociální demokracie), badatelská a popularizační práce (spolupráce s časopisy - Pražské dialogy, Sociálně demokratické impulsy), publikace v externích médiích
Občanský institut	http://www.obcinst.cz/	1991	Praha	kulturně-vzdělávací instituce konzervativního zaměření, jejímž cílem je podpora, šíření a rozvíjení myšlenek a hodnot, nezbytných pro fungování svobodné společnosti	předseda, výkonný tým	donoři	vlastní publikace(měsíční Bullentin Občanského institutu, sborník, studie, monografie, knihy), vzdělávací činnost (přednášky, semináře, konference), účast na akcích (přednášková činnost, členství v redakčních radách, vlastní publicistické aktivity), publikace v externích médiích
Pražský institut bezpečnostních studií	http://www.pssi.cz/	1998	Praha	vytvoření rostoucí skupiny informovaných a o bezpečnosti smýšlejících politických praktiků, kteří se budou věnovat rozvoji demokratických institucí a hodnot v České republice a jí sousedícími státy	výkonný tým, výkonný výbor, mezinárodní poradní rada	česká vláda, mezinárodní organizace, donoři	vlastní publikace, vlastní programy (Space Security Program, Economic and Financial Statecraft Program), IRSEC Hub (International Relations and Security Affeairs Resource Hub), spolupráce s univerzitami a vládními institucemi, publikace v externích médiích
Socialistický kruh	http://sok.bz/	2004	Plzeň	sdružení pro levicovou teorii pro rozvoj a šíření levicové teorie v ČR	předseda, místopředsedové, čestní členové	členské příspěvky, donoři	vlastní publikační a vydavatelská činnost (Edice SOK, studie, články a další), organizování vzdělávacích

							akcí, seminářů
Ústav mezinárodních vztahů	http://www.iir.cz/	1957	Praha	základní a aplikovaný výzkum mezinárodních vztahů, často v rámci českých i mezinárodních projektů	ředitel, Rada Ústavu mezinárodních vztahů, Dozorčí rada	inisterstvo zahraničních věcí, granty (TA ČR, Grantová agentura ČR, Operační program Vzdělávání pro konkurencesch opnost a další), prodej publikací, donoři a dárci	vlastní publikace (sborníky, periodika, monografie, články v odborné literatuře a doporučení pro politickou praxi, tzv. policy papers), organizování odborných akcí (konference, semináře, expertní diskuse a prezentace), vzdělávací činnost (stáže pro studenty a programu doktorského studia), účast na akcích, publikace v externích médiích
Zelený kruh	http://www.zelenykruh.cz/	1989	Praha	podpora celkového rozvoje občanské společnosti v oblasti ochrany přírody a životního prostředí	předseda, členské organizace	členské příspěvky, donoři, Ministerstvo práce a sociálních věcí, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy	vlastní publikace (Edice APEL), vlastní konference, zastoupení v oborových platformách a poradních orgánech, publikace v externích médiích

Příloha 3: Seznam informací pro analýzu organizace a posouzení formy a obsahu spolupráce s TA ČR

Identifikační číslo	
Rok založení	
Zakladatel(é) organizace	
Záštita (oficiální komora daného státu/regionu (má záštitu ambasády), nebo jestli se jedná o sdružení)	
Počet členů	
Počet zaměstnanců	
Počet akcí (za rok)	
Hlavní aktivity	
Klíčové téma	
Advokacie /témata	
Hlavní dokumenty	
Počet zmínek v médiích (2015)	
Google ranking	
Lokální nebo globální	
Zaměření na inovace/ konkurenceschopnost	
Aktivita	
Poznámka	
Klíčoví lidé	
Služby	
Zajímavosti	
Proč by mohla být zajímavá spolupráce	

Příloha 4: Struktura zprávy o dění v oblasti VaVaI v regionu

Měsíční zpráva o dění na inovačním hřišti

Region: …….. Datum: ……..

AKCE	Uplynulý měsíc	Následující měsíc
Klíčové akce ve VaVaI: (semináře, workshopy, kulaté stoly, konference)		

Zpětná vazba a potřeby příjemců podpory TA ČR pro lepší uplatnění jejich výsledků v praxi (ze schůzek, aktivní dotazování při setkáních nebo vyjádření na akcích, v médiích)	
Aktuální příjemci	
Potenciální příjemci	
Jiné subjekty	

Inovační prostředí / ekosystém	
Výstupy klíčových jednání s dopadem na VaVaI (zákony, nástroje, opatřená na podporu uplatnění výsledků VaV v praxi)	
Aktuality z vývoje nebo implementace strategií týkající se VaVaI	
Nové problémy v systému aplikovaného výzkumu	
Nové projekty a příklady dobré praxe z oblasti podpory inovací a inovační politiky	

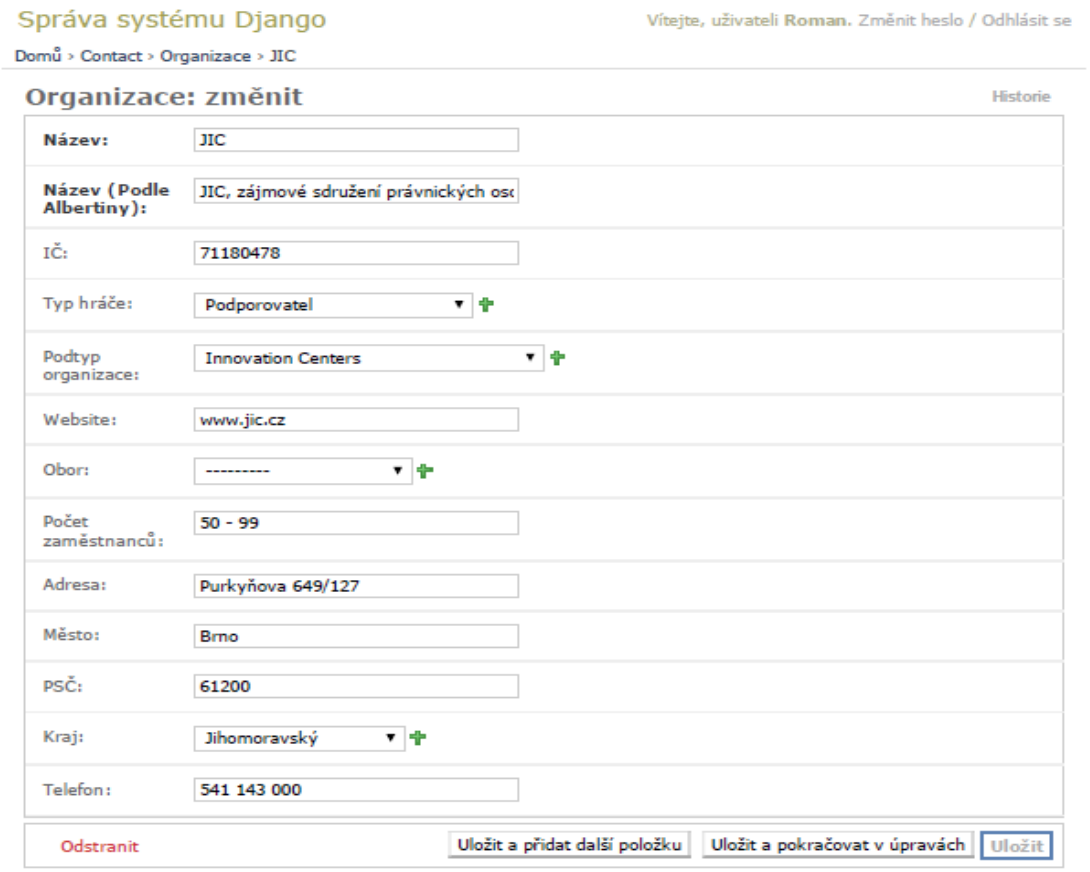
Personální změny klíčových osob pro oblast VaVaI (vrcholový management, majitelé, ředitelé případně střední management zabývající se inovacemi a VaV + update v CRM)		
Instituce	Osoba / osoby	Pozice

Nové (zajímavé nebo úspěšné) projekty a osobnosti pro spolupráci s TA ČR / ITT – co se povedlo, vítězství v soutěžích, inspirativní přístup nebo výsledky				
Jméno/tým	Instituce	Název / popis projektu	Čím je zajímavý / jakého úspěchu dosáhl	Návrh spolupráce (sledovat, informovat, podporovat, spolupracovat)

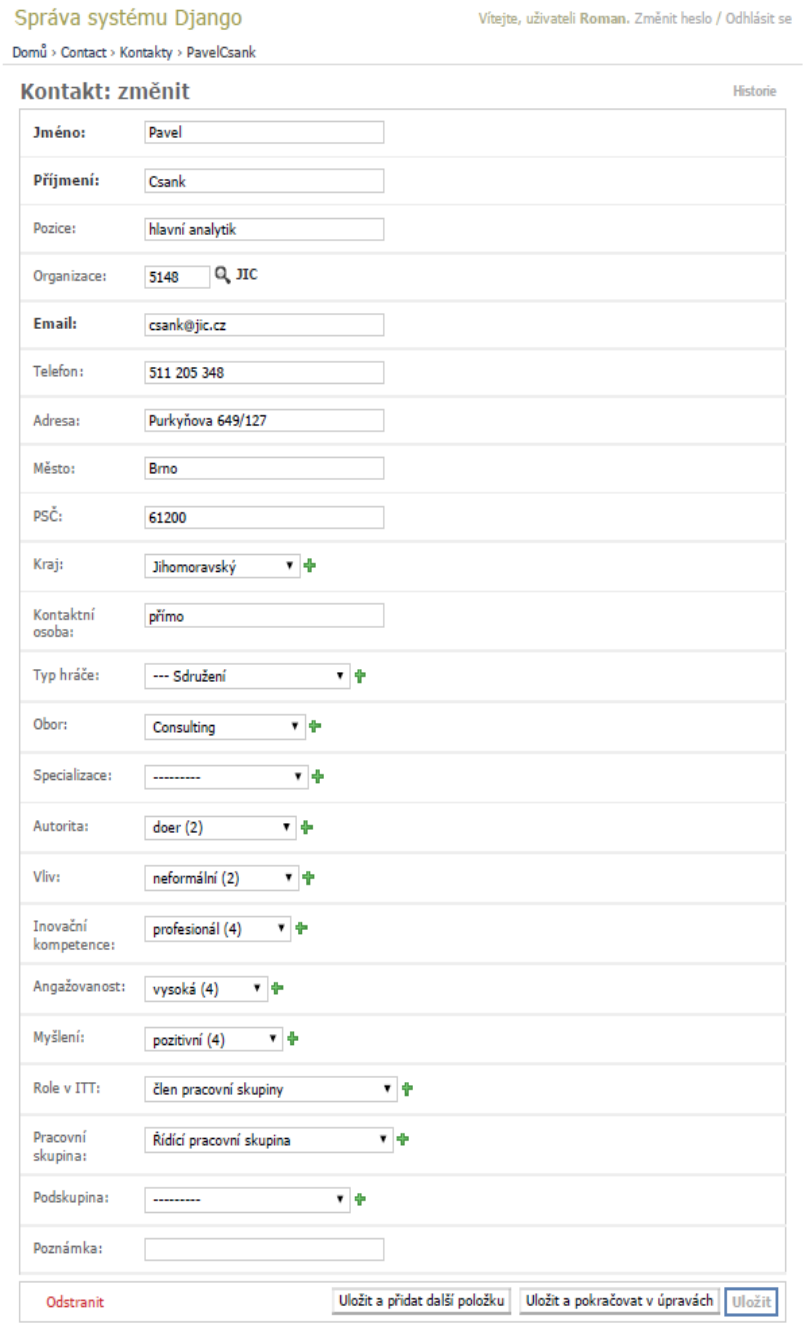
Výsledky průzkumu a šetření v oblasti VaVaI (regionální)		
Zdroj	Klíčové informace	Implikace

Zpracoval:

Příloha 5: Příklad z databáze kontaktů - Organizace



Příloha 6: Příklad z databáze kontaktů - Osoby



Příloha 7: Seznam informací k identifikaci osob pro zapojení do ITT

Název skupiny proměnných	Aktuálně nadefinované názvy (říjen 2015)	Aktuálně nadefinované hodnoty (říjen 2015)
Angažovanosti	▪ žádná ▪ mírná ▪ určitá ▪ přiměřená ▪ vysoká	0 1 2 3 4
Autorita	▪ žádná ▪ kecal ▪ doer ▪ decision maker ▪ opinion leader	0 1 2 3 4
Inovační kompetence	▪ žádné ▪ základní ▪ průměrné ▪ má zkušenosti ▪ profesionál	0 1 2 3 4
Kraje	▪ Zlínský ▪ Vysočina ▪ Ústecký ▪ Středočeský ▪ Plzeňský ▪ Pardubický ▪ Olomoucký ▪ Moravskoslezský ▪ Liberecký ▪ Královéhradecký ▪ Karlovarský ▪ Jihomoravský ▪ Jihočeský ▪ Hlavní město Praha	
Myšlení	▪ Destruktivní ▪ Kritické ▪ Nemá názor ▪ Konstruktivní ▪ Pozitivní	0 1 2 3 4
Obory	▪ Agriculture ▪ Apparel ▪ Banking ▪ Biotechnology ▪ Communications ▪ Construction ▪ Consulting ▪ Education ▪ Electronics ▪ Energy ▪ Engineering ▪ Environmental ▪ Finance ▪ Food & Beverage ▪ Government	

	▪ Healthcare ▪ Hospitality ▪ Chemicals ▪ Insurance ▪ Machinery ▪ Manufacturing ▪ Media ▪ Not For Profit ▪ Other ▪ Recreation ▪ Retail ▪ Shipping ▪ Technology ▪ Telecommunications ▪ Transportation ▪ Utilities	
Podtypy organizací	▪ Corporation ▪ Employers Opinion Leader ▪ Innovation Centers ▪ Interest group ▪ Media ▪ Public sector ▪ Small and medium-sized enterprises ▪ Start-up ▪ University	
Pracovní podskupiny	▪ Finanční nástroje ▪ Hodnocení výsledků VaV ▪ Infrastruktura a bezpečnost ▪ Komercializace VaV ▪ Talenty ve VaV ▪ Transfer ▪ Zaměstnanost a vzdělávání	
Pracovní skupiny	▪ Inovační centra ▪ Internacionalizace ▪ Průmysl 4.0 ▪ Řídící pracovní skupina ▪ Sociální inovace ▪ Spolupráce ▪ Systém a nástroje podpory inovací ▪ Trendy ▪ Vzdělávání	
Role v ITT	▪ Člen core teamu ▪ Člen panelu expertů (consult) ▪ Člen pracovní skupiny ▪ Kulatý stůl ▪ Podporovatel ▪ Příjemce (inform) ▪ Sponzor ▪ Vedoucí pracovní skupiny (responsible)	
Specializace	▪ Duševní vlastnictví ▪ EU	

	▪ Financování ▪ Hodnocení inovací ▪ Kreativita ▪ Legislativa ▪ Management ▪ Marketing ▪ Mez. Vztahy/export ▪ Prodej ▪ Průmysl 4.0 ▪ Spolupráce ▪ Trendy ▪ Veřejná správa ▪ Výzkum ▪ Vzdělávání	
Typy hráče – Kontakty	**Fanoušek** ▪ Média ▪ Veřejnost **Inovátor** ▪ Korporace ▪ Neziskovka ▪ Podnik ▪ Sdružení ▪ Start-up ▪ Student ▪ Veřejná správa ▪ Vynálezce ▪ Vědec ▪ Živnostník **Masér** ▪ CTT ▪ Inovační agentura ▪ Konzultant ▪ Mentor ▪ Právník ▪ Výzkumná agentura **Podporovatel** ▪ Inovační centrum ▪ Instituce veřejné správy ▪ Zájmové sdružení **Sázkař** ▪ Banky ▪ Business angels ▪ Korporátní venture	Nadřízenost/ podřízenost
Typy hráče – Organizace	**Fanoušek** ▪ Média ▪ Veřejnost **Inovátor** ▪ Korporace ▪ Neziskovka ▪ Podnik ▪ Sdružení ▪ Start-up ▪ Student	Nadřízenost/ podřízenost

	▪ Veřejná správa ▪ Vynálezce ▪ Vědec ▪ Živnostník **Specialista** ▪ CTT ▪ Inovační agentura ▪ Konzultant ▪ Mentor ▪ Právník ▪ Reklamní agentura **Podporovatel** ▪ Inovační centrum ▪ Akcelerátory, Coworkingy, Klastry, Regionální, Univerzitní, VTP ▪ Instituce veřejné správy ▪ Agentura, Ministerstvo, Úřad ▪ Zájmové sdružení ▪ Asociace, Kluby, Obchodní komora, Think-tanky ▪ Sázkař ▪ Banky, Business angels ▪ Korporátní venture, Venture caps/fondy **Sázkař** ▪ Banky ▪ Business angels ▪ Korporátní venture ▪ Venture caps/fondy	
Vlivy	▪ Žádný ▪ Určitý/omezený ▪ Neformální ▪ Formální ▪ Veřejný	0 1 2 3 4

Příloha 8: Pozvánka na workshop inovačního think-tanku v regionu

Tato pozvánka[27] byla připravena pro každý region s aktuálními informacemi o datu a místě konání workshopu.

[27] https://www.tacr.cz/index.php/cz/novinky/594-workshopy-inovacniho-think-tanku-v-regionech.html

Příloha 9: Příklad agendy workshopu ITT

Agenda workshopu Inovačního think-tanku

OSTRAVA, IMPACT HUB, Sokolská třída 1263/24, 702 00 Ostrava

13. 10. 2015

9:00 Registrace

9:30 Úvodní představení TA ČR a Inovačního think- tanku

Vladimír Kebo, Technologická agentura ČR

9:45 INKA - výsledky průzkumu Inovační kapacity + diskuse

Pavel Csank, Jihomoravské inovační centrum

11:15 Přestávka

11:30 Panelová diskuse: Výzvy pro průmysl a severomoravskou ekonomiku

Břetislav Nitka, a / nebo Kamil Kučera, Vítkovice a.s.
Martin Palkovič, ředitel IT4Innovations
Lukáš Raszyk, zástupce Statutárního města Karviná
Jakub Vavrečka, Valk Welding CZ, s.r.o.

12:30 Oběd + networking

13:15 Čtvrtá průmyslová revoluce

Roman Šiser, Technologická agentura ČR
@Filip_Dřímalka
Lumír Kučera, Vítkovice a.s.
Jakub Vavrečka, Valk Welding CZ, s.r.o.
Petr Štefek, Klastr aditivní výroby

13:45 Moderovaná diskuse - Jak se připravit na 4. průmyslovou revoluci?

14:45 Vyhodnocení workshopu

- doporučení na regionální a národní úrovni
- podněty k budoucí roli TAČR

15:30 Závěr akce

evropský sociální fond v ČR EVROPSKÁ UNIE
OPERAČNÍ PROGRAM LIDSKÉ ZDROJE A ZAMĚSTNANOST
T A Č R
PODPORUJEME VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Roman Šiser a kol.

KA 5

Metodika inovačního think-tanku

Vydala: Technologická agentura ČR, Evropská 1692/37, 160 00 Praha 6

http://www.tacr.cz

Praha 2016

1. vydání

© Technologická agentura ČR, 2016

ISBN 978-80-88169-07-9