

Policy Brief

Udržitelné financování
výzkumu, vývoje a inovací
po roce 2027

Technologické centrum Praha
říjen 2025

Udržitelné financování výzkumu, vývoje a inovací

Směrem k odolnému modelu financování VaVal po roce 2027

Shrnutí

Kvalita řízení a předvídatelnost financování výzkumu, vývoje a inovací (VaVal) určují, jak rychle země dokáže proměnit znalosti v hospodářskou a technologickou výhodu. Současný český model v těchto ohledech naráží na systémové limity a není dostatečně připraven čelit výzvám nadcházejících let.

Samotné přerozdělování veřejných prostředků bez změny systému nefunguje. Drobná úprava stávajících nástrojů nezajistí potřebnou změnu. **Český inovační systém potřebuje strukturální proměnu spočívající v proměně vztahu státu, výzkumných organizací a firem od přístupu „poskytovatel – příjemce“ ke strategickému partnerství naplňujícímu společnou vizi rozvoje znalostní ekonomiky v kontextu dlouhodobých výzev, potřeb a priorit české společnosti.**

Transformace systému financování VaVal po roce 2027 musí reflektovat tři zásadní faktory:

- **Globální megatrendy:** technologická konkurence, klimatická agenda, bezpečnostní rizika.
- **Národní strukturální výzvy:** demografická změna, nízká produktivita, slabá komercializace.
- **Potřebu mobilizace soukromého kapitálu:** návratné a hybridní nástroje financování.

Tento Policy Brief vznikl jako přímá reakce na výstupy konference SCI-PO 2025, která se uskutečnila 30. 5. 2025, a navrhuje komplexní rámec změn – od identifikace slabých míst, přes definici strategických pilířů, až po konkrétní návrhy politik a nástrojů. Cílem je zajistit, aby Česká republika dokázala rozvíjet a chránit svůj inovační potenciál v prostředí rostoucí globální nejistoty a technologické konkurence.

CESTA K UDRŽITELNÉMU SYSTÉMU VAVAI

PROČ JEDNAT PRÁVĚ TEĎ?	CO NÁS BRZDÍ?	JAK DÁL?	JAK TO ZAVÉST?
❖ Demografické stárnutí ❖ Geopolitické napětí a bezpečnostní hrozby ❖ Klimatická změna a energetická transformace ❖ Tlak EU po 2027 na národní rozpočty a strategie	❖ Fragmentace systému a slabá koordinace ❖ Skryté podfinancování ❖ Nízká motivace soukromého sektoru ❖ Slabý transfer znalostí a nízký společenský dopad	❖ Strategické řízení a koordinace ❖ Optimalizace systému ❖ Diverzifikace financování ❖ Hlubší evropská integrace	❖ Strategické řízení a technologické priority ❖ Kultura otevřenosti a důvěry ❖ Rozvoj talentů a organizací ❖ Systém excelence a hodnocení ❖ Efektivní financování a transfer výsledků do praxe

I. Strategický kontext a východiska: Proč je transformace systému VaVal klíčová pro budoucnost ČR?

Svět – a s ním i Česká republika – vstupuje do období zásadních strukturálních proměn, které přímo ovlivňují možnosti veřejných investic. Svět po roce 2020 už není stejný – geopolitické otřesy, pandemie, energetické krize i rychlý technologický vývoj změnil priority vlád i firem. **Rostou mandatorní výdaje státu**, zejména v důsledku stárnutí populace, a zmenšuje se prostor pro flexibilní investice. Současně se zvyšují očekávání, že výzkum, vývoj a inovace nebudou jen podpůrným sektorem, ale stanou se **strategickým nástrojem státu pro řešení komplexních společenských výzev** – od zdravotnictví přes obranu až po klimatickou adaptaci.

finanční rámec Evropské unie, který **přinese omezení objemu prostředků dostupných z kohezní politiky**. Evropské zdroje, jež v minulých letech tvořily až 8–10 % celkových výdajů na VaVal v ČR, především pro investice do velkých výzkumných center, tak bude nutné postupně nahradit posílením národního financování a mobilizací soukromých zdrojů.

Český systém výzkumu, vývoje a inovací proto potřebuje nový strategický rámec, který:

- zvýší efektivitu a výkonnost systému,
- otevře prostor pro soukromé investice,
- bude vyžadovat měřitelné společenské a ekonomické výsledky.

Nový model má redefinovat roli VaVal: být **strategicky řízený, vícezdrojově financovaný a orientovaný na výkon**.

Český systém výzkumu, vývoje a inovací stojí před řadou výzev. Zůstává příliš roztříštěný, nedostatečně koordinovaný a stále více naráží na limity financování i schopnosti proměnit znalosti v konkrétní přínosy.

Mezi klíčové trendy, které budou formovat budoucí investiční rámec, patří:

- **Demografické stárnutí:** Vyšší nároky na zdravotní, sociální a vzdělávací systémy vyžadují technologické a organizační inovace.
- **Geopolitické napětí a bezpečnostní hrozby:** Posílení obranné a technologické suverenity vyžaduje schopnost rychlé reakce výzkumného sektoru.
- **Klimatická změna a energetická transformace:** Plnění klimatických cílů bude závislé na vývoji a aplikaci nových technologií napříč sektory.

Vedle toho lze očekávat změnu víceletého finančního rámce EU a útlum evropských fondů. Po roce 2027 vstoupí v platnost nový víceletý

řadový na výkon. Zpoždění této transformace by znamenalo riziko náhlého investičního propadu, oslabení technologické suverenity a prohloubení závislosti na vnějších zdrojích.

II. Klíčové výzvy: Jsme připraveni na budoucnost?

Jsme připraveni využít nové příležitosti a čelit novým výzvám? Navzdory pokrokům a investicím za poslední dvě dekády stojí český systém výzkumu, vývoje a inovací stále před řadou výzev. Zůstává příliš roztříštěný, nedostatečně koordinovaný a stále více naráží na limity financování i schopnosti proměnit znalosti v konkrétní přínosy.

1. Fragmentace systému a nedostatečná koordinace

Český systém VaVal trpí hlubokou fragmentací a slabou vnitřní koordinací. Tento problém se projevuje na několika úrovních – od rozdělení financování a kompetencí až po samotnou výzkumnou základnu.

- **Rozptýlené řízení a politická diskontinuita:** Systém je roztržštěn mezi řadu poskytovatelů, což vede k překryvům, nejasným křížovým kompetencím a administrativní zátěži pro příjemce a zároveň komplikuje systematické vyhodnocování efektivity investovaných prostředků. Absence jednotného vedení brání konzistentnímu řízení a dlouhodobé kontinuitě ve strategickém rozvoji výzkumného a inovačního systému.
- **Roztržštěná výzkumná základna a eroze excellence:** Český systém financuje nadměrný počet výzkumných organizací (včetně vysokých škol), než je možné dlouhodobě udržet na vysoké úrovni. Veřejné zdroje tak směřují i do pracovišť, která opakovaně nedosahují mezinárodně významných výsledků ani mezinárodní viditelnosti. Důsledkem je roztržštěnost, duplicity a tříštění financí, které brání vzniku silných center s kritickou masou kapacit. Bez konsolidace bude systém dál tříštit prostředky a blokovat vznik excellence i konkurenceschopnosti.
- **Omezené kapacity veřejné správy:** Veřejná správa disponuje řadou strategických a metodických materiálů, jejich reálná implementace je však často pomalá a roztržštěná, takže systémový dopad je omezený. Důvodem je především přetrvávající absence silného koordinačního článku, který by zajistil provázané řízení a přetavení strategických vizí do praxe. Metodika hodnocení výzkumných organizací navíc umožňuje jen velmi omezené srovnání výkonnosti výzkumných organizací, zejména u multioborových institucí. Dlouhodobé strategické řízení, vyhodnocování efektivity a nastavování priorit tak zůstává nedostatečně ukotveno.

2. Skryté podfinancování a neefektivní alokace investic

Podfinancování českého VaVal není primárně důsledkem absolutního nedostatku prostředků, ale strukturálního problému. Kombinace roztržštěnosti, plošné distribuce a závislosti na dočasných evropských zdrojích znemožňuje vytváření silných center excellence.

- **Reálný pokles veřejných investic („skrytý deficit“) při expanzi systému:** Veřejné výdaje na VaVal se po očištění o inflaci vrátily na úroveň roku 2016, zatímco počet institucí, nová infrastruktura i počet pracovníků dál narůstaly. Rozmělnění reálně nižšího objemu veřejných výdajů v rozsáhlém a roztržštěném systému dopadá plošně na výzkumné a inovační subjekty, což posiluje obecné vnímání nedostatku veřejných prostředků investovaných do výzkumu a inovací. Ve skutečnosti však systém financuje kapacity bez odpovídající výkonnosti.
- **Od plošného k cílenému financování:** Plošná distribuce prostředků ředí kvalitu, brání zásadním investicím do excellence a drží při životě neefektivní kapacity. Řízený posun ke strategické profilaci upřednostní silná centra a konsorcia, podpoří projekty s vysokým společenským a tržním dopadem a systematicky zapojí soukromý sektor. Cílem je soustředit veřejnou podporu tam, kde vzniká mezinárodní relevance a dlouhodobý přínos pro ekonomiku.
- **Závislost na externích (krátkodobých) zdrojích:** Rozvoj infrastruktury a kapacit byl v posledních letech tažen převážně evropskými fondy, často krátkodobě a bez další návaznosti. Tento model není udržitelný. S útlumem evropských zdrojů hrozí propad investiční kontinuity a riziko, že se nové kapacity stanou nefinancovatelnými. Závislost na externím financování ohrožuje stabilitu a dlouhodobou konkurenceschopnost českého výzkumu.

3. Nízká motivace soukromého sektoru k inovacím

Nízká motivace soukromého sektoru je systémovým problémem, který souvisí s neefektivní strukturou systému VaVal, roztříštěností nástrojů podpory a omezenou důvěrou v jeho stabilitu.

- **Neatraktivní pobídky a regulatorní nejistota:** Daňové nástroje a investiční pobídky jsou v mezinárodním srovnání složité, nepřehledné a administrativně náročné. Firmy narážejí na nejistotu pravidel a vysokou administrativní zátěž, což snižuje efektivitu pobídek a odrazuje podniky od jejich využívání.

- **Krátkodobý horizont a omezený záběr veřejné podpory:** Veřejné programy nepokrývají celý inovační cyklus – často končí ve fázi vývoje a chybí jim návazné nástroje pro komercializaci výsledků. Časté změny priorit a krátké programové cykly znemožňují dlouhodobé plánování a investice podniků, což vede k nízké míře soukromých investic. Podíl podnikových výdajů na VaVal v ČR zůstává pod evropským průměrem a systém je nadměrně závislý na veřejném financování.

- **Institucionální a kulturní bariéry spolupráce:** Spolupráce mezi firmami a výzkumnými institucemi je často jednorázová, nikoli strategická. Stávající metodika hodnocení výzkumných organizací málo oceňuje transfer znalostí a jeho dopady, složité procesy a nízká otevřenost univerzit spolu s nedostatkem profesionálních kapacit pro transfer vytvářejí prostředí, které firmy vnímají jako nepružné, nákladné a s minimální návratností. Jinou překážkou je chybějící infrastruktura pro flexibilní modely spolupráce – například společné laboratoře – která by umožnila dlouhodobé a oboustranně výhodné partnerství.

4. Omezený transfer znalostí a nízký společenský dopad

Národní i mezinárodní hodnocení (např. Evropská komise, OECD, NKÚ) dlouhodobě upozorňují na stále stejné bariéry transferu znalostí a spolupráce výzkumných organizací a podniků.

- **Motivační systém bez důrazu na využitelnost výsledků:** Motivační systém dosud málo odměňoval skutečný dopad výsledků výzkumu. Transfer a komercializace nejsou plnohodnotnou součástí vědecké kariéry, což vědce odrazuje od spolupráce s byznysem. Výsledkem je, že aplikace a partnerství s průmyslem zůstávají marginální a pro většinu výzkumníků nepředstavují atraktivní kariérní cestu.

- **Chybějící validační nástroje a „údolí smrti“:** V ČR neexistuje funkční systém pre-komercializační podpory (např. Proof-of-Concept granty). Výsledky často končí jako publikace nebo prototypy bez ověření tržního potenciálu, ochrany duševního vlastnictví či obchodního modelu. Kritické „úzké hrdlo“ mezi laboratoří a trhem není v širším měřítku obsazeno kvalifikovanými prostředníky, kteří by dokázali propojit výzkumná pracoviště s podniky a investory.

- **Nedostatek průlomových inovací:** Problémem není jen omezený transfer, ale i nedostatek riskantních a průlomových projektů. Český systém produkuje málo ambiciózních a transformačních projektů. Grantová podpora i institucionální kultura odměňují „bezpečné výsledky“, výzkumný neúspěch považují za nesplnění cílů, selhání, ev. za zneužití finančních prostředků, čímž systematicky dusí vznik skutečně průlomových inovací. Orientace na nízkorizikové projekty („play it safe“) znemožňuje české vědě přicházet s výsledky, které by mohly zásadně ovlivnit společnost a posunout ČR na inovační mapě.

STRATEGICKÉ SMĚRY REFORMY			
PILÍŘ I: SPOLEČNÁ VIZE A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ	PILÍŘ II: OPTIMALIZACE A KONCENTRACE ZDROJŮ	PILÍŘ III: DIVERZIFIKACE FINANCOVÁNÍ A ZAPOJENÍ SOUKROMÉHO SEKTORU	PILÍŘ IV: HLUBŠÍ EVROPSKÁ INTEGRACE
Dlouhodobá národní inovační strategie, koordinace VaVal na nejvyšší úrovni, synergie veřejné a soukromé sféry	Cílení investic, podpora excelence, eliminace duplicit, efektivní využívání kapacit ve veřejném sektoru	Větší podíl soukromých investic, venture kapitálu, fondů, PPP, zahraničního kapitálu, profilace organizací	Aktivní účast v Horizon Europe, mezinárodní spolupráce, mobilita, best practices ve výzkumu

III. Čtyři pilíře změny: Strategické směry reformy

Transformace systému VaVal vyžaduje ucelený a koordinovaný přístup, který přesahuje rámec dílčích technických úprav. Následující čtyři pilíře představují klíčové oblasti, jejichž posílení je zásadní pro dlouhodobě stabilní, otevřený a výkonný inovační systém.

1. Pilíř I: Společná vize a efektivní strategické řízení

- **Národní vize s politickým ukotvením:** Formulovat a politicky ukotvit národní vizi VaVal jako klíčový pilíř hospodářského a společenského rozvoje s jasným závazkem vlády a konsensem hlavních aktérů, která zajistí dlouhodobou kontinuitu a stabilní rámec pro investice a strategické priority.
- **Silná koordinace a analytické kapacity:** Vyhodnotit a rozhodnout o nejvhodnějším institucionálním modelu centrální koordinace VaVal – ať už formou samostatného ministerstva, silného koordinačního centra nebo jiného funkčního řešení – s legislativním mandátem k nastavení jasných odpovědností a dlouhodobě konzistentního řízení VaVal. Reformovat systém hodnocení umožňující vzájemnou porovnatelnost výkonosti výzkumných organizací i výzkumných týmů a kladoucí důraz na transfer znalostí a praktickou užitečnost výsledků. Posílit analytické kapacity státu a zavést evidence-based policy jako standard. Zavést programy „shadowingu“ (vzájemného

stínování), kdy úředníci stráví určitou dobu (krátkodobá stáž) ve výzkumných organizacích a vědci naopak v úřadech. Cílem je, aby obě strany porozuměly reálnému fungování druhého prostředí a zajištění efektivní implementace nastavených strategií.

- **„Nová společenská smlouva“:** Zastavit mikro-management a nadměrnou kontrolu a nahradit je výkonovými smlouvami a ex-post evaluací. Vytvořit prostředí, které systematicky podporuje důvěru, experimentování a řízené riziko. Zavést program „Stát jako první zákazník“ a odstraňovat legislativní bariéry, které brzdí zavádění inovací do praxe.

2. Pilíř II: Optimalizace a koncentrace zdrojů

- **Konsolidace a racionalizace systému:** Efektivní cestou není pouze navyšovat prostředky, ale redukovat, slučovat a optimalizovat existující kapacity – navrhnout racionalizaci poskytovatelů a programů s cílem odstranit institucionální překryvy, administrativní zátěž a neefektivitu, které brání systematickému řízení a vzniku excelence. Současně provést konsolidaci menších a málo výkonných výzkumných organizací do profilovaných center schopných dosáhnout kritické masy financování, personálních kapacit a mezinárodní konkurenceschopnosti.
- **Selektivní financování excelence:** Ukončit plošné rozdělování prostředků a výrazně zvýšit

koncentraci financování do excelentních kapacit a do úzce vymezených národních priorit s globálním potenciálem. Současně vyčlenit určitý podíl prostředků na podporu rozmanitosti výzkumu mimo stanovené priority, aby se zachovala otevřenost pro nové směry a průlomové nápady.

- **Strategická specializace a spolupráce:** Jasně profilovat výzkumné organizace a ukončit univerzální model financování bez ohledu na poslání a roli ve výzkumném systému. Vytvořit síť komplementárních center se silnými profily, která sdílí infrastrukturu a spolupracují napříč sektory i regiony. Posílit konsorcia jako páteř inovačního systému a hlavní nástroj pro koordinaci a sdílení kapacit.

3. Pilíř III: Diverzifikace financování a aktivní zapojení soukromého sektoru

- **Mobilizace soukromého kapitálu a hybridní nástroje:** Rozšířit financování o návratné a hybridní nástroje, veřejno-soukromé fondy a venture kapitál, do nichž budou zapojeny i komerční banky. Zavést stabilní daňové pobídky a využít státní garance k omezení investičních rizik. Posílit roli Národní rozvojové banky jako klíčového partnera pro úvěrové a garanční programy.
- **Stabilní a atraktivní prostředí pro firmy:** Nastavit dlouhodobá a transparentní pravidla podpory, která zajistí důvěru podniků v předvídatelnost investičního prostředí. Radikálně snížit administrativní zátěž, reformovat startupové prostředí a odstranit legislativní bariéry brzdící vznik ambiciózních projektů. Bez stabilního prostředí pro soukromé investice zůstane český inovační systém závislý na státním rozpočtu a evropských fondech, což je dlouhodobě neudržitelné.
- **Podpora průlomových projektů a inovační kultury:** Zavést cílené financování pokrývající všechny fáze vývoje – od mikrograntů a voucherů po proof-of-concept schémata – a směřovat je do excelentních týmů a projektů s vysokým

inovačním potenciálem, včetně riskantních a průlomových iniciativ po vzoru ERC, které mohou posunout ČR mezi inovační lídry. Současně integrovat kreativitu a podnikavost do vzdělávání od základních škol a systematicky formovat dovednosti a postoje podporující ochotu vědců i absolventů riskovat, hledat průlomová řešení a převádět výsledky do praxe.

4. Pilíř IV: Hlubší integrace do evropského rámce

- **Aktivní účast v evropských programech a partnerstvích:** Systematicky posílit účast českých institucí v Horizon Europe, ERC a dalších evropských programech jako klíčových zdrojích know-how, financí a mezinárodní prestiže. Posílit a široce zpřístupnit profesionální týmy projektových manažerů, finančních specialistů a právníků, které umožní českým institucím plně využívat evropské příležitosti.
- **Strategická příprava na 2028+:** Připravit český systém na proměny evropského finančního rámce po roce 2027 – zejména na ústup kohezních fondů a posílení soutěžních schémat – prostřednictvím flexibilních modelů kofinancování, rozšíření projektových kapacit a systematického školení výzkumníků i manažerů. Paralelně rozvíjet dlouhodobá partnerství se zahraničními univerzitami, výzkumnými institucemi a podniky prostřednictvím společných center a konsorcií, která zajistí stabilní základnu pro sdílení know-how, mobilitu talentů a společné financování.
- **Otevřenost vůči talentům a posílení kapacit:** Vytvořit atraktivní výzkumné prostředí, které dokáže přitáhnout a udržet špičkové vědce z ČR i zahraničí. Zjednodušit a zrychlit administrativní procesy, nastavit konkurenceschopné kariérní podmínky a systematicky podporovat mobilitu výzkumníků prostřednictvím propojení na globální vědecké a inovační sítě.

Závěry

Tento Policy Brief vychází z doporučení konference SCI-PO 2025 a identifikuje hlavní výzvy – **útlum evropských zdrojů, tlak na státní rozpočet a roztříštěnost systému** – a jejich dopady na budoucnost výzkumu a inovací v ČR. Reaguje na nedostatečnost stávajícího modelu podpory vůči **globálním megatrendům a národním strukturálním problémům** a předkládá strukturální návrh pro udržitelné financování VaVal po roce 2027. Navrhovaná transformace systému stojí na čtyřech pilířích: **společná vize a strategický rámec, optimalizace financování, diverzifikace zdrojů a hlubší evropská integrace**. Cílem je **stabilní, efektivní a výkonově orientovaný systém, který mobilizuje soukromý kapitál, posiluje důvěru a přináší měřitelné výsledky**. Fragmentace řízení,

plošné „práškování“ financí, slabé napojení základního a aplikovaného výzkumu a nízké soukromé spolufinancování vytvářejí setrvačnost a stagnaci systému. Je nezbytné přenastavit pravidla alokace prostředků, odpovědností a hodnocení tak, aby každý další rok posouval výzkum směrem k excelenci, využitelnosti a mezinárodní relevanci. Pokud nezměníme trajektorii, prodraží se údržba roztříštěného systému, talenty odejdou, infrastruktura zůstane nevyužitá a s ústupem kohezních fondů se prohloubí investiční mezera. Proto je potřeba realizovat odvážné změny nyní a vytvořit systém, který veřejné prostředky pouze nerozděluje, ale proměňuje je v uznatelnou excelenci, využitelné výsledky a mezinárodní reputaci.

Příloha:

- TC Praha (2025) Tabulka: Implementační plán udržitelného financování VaVal po roce 2027

Další materiály:

- Výstupy z konference SCI-PO
- TC Praha (2025): Udržitelné financování výzkumu, vývoje a inovací po roce 2027 (Diskusní podklad pro konferenci SCI-PO 2025)
- TC Praha (2025): Udržitelné financování výzkumu, vývoje a inovací po roce 2027 (Insight Paper z konference SCI-PO 2025)



Kontakt:

Petra Solská
E-mail: solska@tc.cz
www.tc.cz

Cílem TC Policy Briefs je přispět do diskuse o aktuálních tématech politiky výzkumu a inovací v ČR konkrétními návrhy a doporučeními. Technologické centrum Praha se dlouhodobě věnuje analýzám výzkumné politiky a připravuje podklady pro strategické rozhodování subjektů zodpovědných za výzkum a inovace v ČR a na úrovni EU.

IMPLEMENTAČNÍ PLÁN UDRŽITELNÉHO FINANCOVÁNÍ VAVAI PO ROCE 2027			
	EXEKUTIVNÍ SHRnutí	TÉMA	POLICY OPTIONS
I. Strategické řízení	Stanovit strategický směr národní inovační politiky a legislativně ukotvit centrální koordinaci s exekutivní pravomocí. Spustit technologický foresight a provést jednorázový audit institucí s přímým dopadem na financování. Soustředit určité procento veřejných prostředků do vybraných technologických priorit s globálním přesahem.	Národní inovační vize a její institucionální ukotvení	- Schválit národní inovační vizi na základě veřejné konzultace s odbornou komunitou - Zřídit centrální koordinační instituci s právním mandátem nebo posílit stávající mechanismy tak, aby tuto roli plnily - Zavést systém prioritizace a pravidelné evaluace strategických cílů NP VaVal s omezeným počtem priorit, jasnými KPI a vazbou na veřejné financování
		Koordinace a governance	- Zřídit mezipřesortní platformu pro koordinaci programů VaVal s povinným sdílením dat, jednotným řízením a společnými standardy - Provést mezinárodní audit všech výzkumných organizací a na jeho základě vytvořit a pravidelně aktualizovat mapu veřejných investic do VaVal; výsledky auditu využít k diferenciaci financování – excelentní a specializované subjekty prioritně podporovat, organizace s omezenou výkonností nebo duplicitními funkcemi slučovat, profilovat nebo postupně zbavovat institucionální podpory - Sloučit programové agentury pod jeden subjekt; snížit počet poskytovatelů a vybudovat centrální systém sběru a vyhodnocování dat; pro všechny dotační tituly zavést povinné KPI a rušit programy, které neplní; nastavit funkční model spolupráce GA ČR a TA ČR
		Technologické priority s mezinárodním přesahem	- Zavést národní systém technologického foresightu pro identifikaci high-impact oblastí a stanovení priorit - Omezit počet národních technologických priorit na 3–5 a sladit je s evropskými programy - Zřídit fond technologické suverenity (obrana, energetika, AI, biotechnologie) s min. 30 % veřejného rozpočtu VaVal a podporovat aliance výzkum – byznys – stát s jasně měřitelnými cíli
II. Kultura otevřenosti a důvěra	Nahradit mikromanagement výkonovými smlouvami (měřitelné cíle, sankce). Posílit roli státu jako klíčového aktéra vytvářejícího poptávku po inovacích, vytvořit sandboxy a upravit veřejné zakázky. Zvýšit důvěru veřejnosti ve VaVal – národní komunikační rámec a měření dopadu.	Rozvoj inovační kultury otevřenosti a práce s rizikem	- Zavést „fail-fast“ schémata s částečnou refundací nákladů u neúspěšných, ale technologicky slibných projektů - Integrovat mentoring a sdílení zkušeností mezi podnikateli a výzkumníky (programy typu Fail Forward Labs); oceňovat „poučné neúspěchy“ v kariérních systémech vědců - Zavést indikátory otevřenosti a práce s rizikem, pravidelně je vyhodnocovat a nahradit stávající mikromanagement výkonovými smlouvami a ex-post evaluací; nastavovat soutěžní podmínky a hodnotící kritéria, která zvýhodní inovativnost a praktickou využitelnost výsledků
		Stát jako akcelerační inováční poptávky	- Spustit program „Stát jako první zákazník“ ve strategických oblastech a systematicky využívat veřejné zakázky pro testování a zavádění inovací - Vybudovat testovací platformy a využívat regulační sandboxy v klíčových sektorech - Vyčlenit část finančních prostředků na VaVal na mission-oriented přístup s jasně definovanými cíli a metrikami
		Strategická komunikace a osvěta	- Spustit národní komunikační kampaň a zavést povinné komunikační plány pro velké příjemce podpory - Zavést jednotný národní rámec komunikace vědy a inovací a posílit kapacity výzkumných organizací pro profesionální komunikaci - Zavést systém hodnocení dopadu komunikace (důvěra, dosah, relevance, zpětná vazba)
III. Lidé a organizace	Vyčlenit min. 10 % institucionální podpory na mladé vědce a návrat talentů. Zavést transparentní kariérní modely; spustit rotační stáž a „shadowing“ úředníci ↔ výzkumníci. Diversifikovat univerzity, integrovat nízkovýkonné subjekty. Nalákat ≥ 30 špičkových vědců/rok cíleným nábořem.	Mezinárodní mobilita a rozvoj talentů	- Zavést cílené programy mobility vědců, včetně expresních inovačních vizí a podpory rodin - Spustit program náboru zahraničních expertů podle mezinárodních vzorů (např. Dioscuri, Plán tisíce talentů) a zapojit je do budování center excellence - Vyčlenit min. 10 % institucionální podpory na mladé vědce a návrat talentů, včetně jasných kariérních modelů, mentoringu a spravedlivého odměňování
		Rozvoj podnikavosti a inovačních kompetencí	- Začlenit inovační a podnikatelské moduly do vysokoškolského vzdělávání i mimoškolních aktivit - Spustit národní program „Spin-off 1000“ (mikrogranty, přístupná infrastruktura, mentoring, sabatikly, ESOP...) se závazným cílem: do roku 2035 vytvořit 1000 univerzitních spin-off firem - Zavést program stáží doktorandů a postdoků v inovačních firmách pro získání praktických podnikatelských zkušeností a kontaktů
		Zvýšení kapacit veřejné správy pro podporu inovací	- Zavést systematické vzdělávání úředníků v oblasti řízení a podpory VaVal prostřednictvím „Inovačních škol státní správy“ – součástí povinného vzdělávání úředníků - Zřídit interní inovační fondy na ministerstvech pro pilotování nových přístupů v řízení a regulaci - Spustit rotační programy stáží úředníků a vedení státní správy ve spin-offech, technologických firmách a výzkumných organizacích
IV. Excellence a hodnocení	Transformovat systém hodnocení výzkumu tak, aby byl skutečným motorem excellence, mezinárodní relevance a společenského dopadu. Posilovat excelentní, omezovat slabé. Klást důraz na orientovaný základní výzkum (excellence + relevance).	Hodnocení výzkumu s důrazem na excelenci a aplikační dopad	- Upravit národní metodiku hodnocení výzkumu tak, aby důsledněji zohledňovala excelenci, mezinárodní relevanci a u aplikovaného výzkumu praktickou využitelnost a zároveň umožňovala vzájemnou porovnatelnost výkonosti výzkumných organizací i výzkumných týmů - Zavést víceúrovňový systém hodnocení založený na kombinaci metrik a peer-review s účastí mezinárodních expertů - Vytvořit jednotnou digitální platformu pro správu hodnocení a kontinuální monitoring výkonu výzkumných organizací
		Digitalizace a zjednodušení administrace výzkumných projektů	- Digitalizovat celý životní cyklus projektů (podání, hodnocení, reporting, zpětná vazba) - Spustit jednotný portál pro řízení projektů napříč poskytovateli (nejpozději do roku 2030) - Zavést předpřipravená schémata podpory ve formě jednoduchých voucherů pro malé projekty
		Profilace a specializace výzkumných organizací	- Zavést povinnou profilaci a tematickou specializaci všech výzkumných organizací prostřednictvím národního programu; podporu odebrat těm VO, které ji opakovaně nesplní - Provést systematické vyhodnocení efektivity malých výzkumných pracovišť a těch s omezenými výsledky a tam, kde to dává smysl, usilovat o jejich integraci pod univerzity či centra excellence - Navázat financování na výkonové smlouvy a strategické plány profilace, podpořené mapou kapacit a mezinárodním benchmarkingem
V. Transfer, financování a nástroje	Zastavit plošné financování; směřovat ≥ 40 % prostředků do excelentních projektů s globálním potenciálem. Vybudovat národní síť TTO a online portál smluv, standardizovat spin-off rámec. Otevřít ≥ 200 nových startupů/rok (mikrogranty, PoC, akcelérátory) Zavést superodpočet + hybridní fondy a mission-oriented investice s pravidelným vyhodnocením.	Podpora transferu znalostí a komercializace výsledků výzkumu	- Zavést standardizované smluvní a právní rámce pro spolupráci s aplikační sférou a zpřístupnit je online - Odblokovat zakládání spin-offů prostřednictvím akčního plánu a legislativních změn; zavést validační nástroje (Proof-of-Concept fondy, readiness frameworky...) - Vybudovat síť Technology Transfer Offices (TTO) – povinně ve všech výzkumných organizacích a motivovat výzkumníky k transferu výkonnostními odměnami; navázat na existující metodické materiály a zajistit jejich systematické využívání v praxi; realizovat programy na propojování základního a aplikovaného výzkumu
		Rozvoj startupů a akademických spin-offů	- Podporovat vznik a rozvoj spin-offů v raných fázích prostřednictvím mikrograntů, akceleračních a Proof-of-Concept fondů na univerzitách - Vytvořit národní síť expertů a program internacionalizace „Innovation Bridge“ pro propojení spin-offů s globálními partnery a investory - Pilotovat daňové a právní nástroje: refundovatelné daňové úlevy a novelizaci zákona o veřejných zakázkách pro model „first buyer“
		Mobilizace soukromého kapitálu a diverzifikace financování VaVal	- Omezit plošné financování a zaměřit část veřejných zdrojů na omezený počet velkých národních misí (např. energetická suverenity, AI pro zdravotnictví) - Zavést atraktivní pobídky a daňové nástroje pro soukromé investory (např. superodpočet 200 %, schéma pro angel a venture kapitál a právní jistoty včetně safe-to-fail) - Rozšířit kombinované a návratné finanční nástroje (blended finance, PPP, mission-oriented investice) prostřednictvím Národní rozvojové banky