

Pracovní dokument – KONCEPT

**DLOUHODOBÁ KONCEPCE ROZVOJE
VEŘEJNÉ VÝZKUMNÉ INSTITUCE ZLÍNSKÉHO KRAJE
TIC ZK, v.v.i.
NA OBDOBÍ LET 2027–2031**

č.j. XX

Schváleno Radou instituce dne XX 2026

Obsah

Obsah.....	2
1. Úvod	3
2. Historie a současnost institutu	4
3. Vize	5
4. Cíle	6
5. Struktura výzkumných oblastí.....	7
5.1 Sekce Zdravotně-sociální pomezí	7
5.2 Sekce Vzdělávání.....	8
5.3 Sekce Regionální rozvoj	10
5.4 Sekce Kooperace s průmyslem	11
6. Vzdělávání.....	13
7. Popularizace a diseminace	14
8. Transfer znalostí a technologií.....	15
9. Spolupráce	16
9.1 Národní úroveň.....	16
9.2 Mezinárodní spolupráce	16
10. Lidské zdroje	17
11. Finanční zabezpečení.....	18
11.1 Institucionální podpora	18
12.1 Další finanční zdroje.....	18
12. Závěr	19

1. Úvod

Veřejná výzkumná instituce Zlínského kraje byla založena na základě usnesení zastupitelstva č. XX dne 14. 9. 2026 a součástí její zřizovací listiny jsou následující činnosti:

- XX
- XX
- XX

Příprava této Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace (DKRVO) vyplývá z potřeby systematického rozvoje Zlínského kraje, České republiky a Evropské unie prostřednictvím behaviorálního a socioekonomického výzkumu, vývoje a inovací vedoucí k transformaci území a znalostní ekonomice. Koncepce představuje obecný rámec činnosti na léta 2027–2031. Konkrétní činnost instituce na příslušný kalendářní rok je blíže specifikována v ročních plánech činnosti.

Tato DKRVO byla připravena v souladu s následujícími strategickými dokumenty:

- Regionální inovační strategie Zlínského kraje,
- Strategie rozvoje Zlínského kraje 2030,
- Chytrý kraj – Strategie rozvoje chytrého regionu Zlínského kraje 2030,
- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+,
- Hospodářská strategie Česko: Země pro budoucnost 2.0,
- Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+.

Základní informace o Veřejné výzkumné instituce Zlínského kraje:

- Zřizovatel: Zlínský kraj
- Základní kapitál: XX Kč
- Sídlo: Vavrečkova 5262, 760 01 Zlín (akreditovaný vědecko-technický park)
- Rada instituce:
 - XXX – předseda
 - XXX – místopředseda
 - XXX – člen
 - XXX – člen
 - XXX – člen
- Dozorčí rada:
 - XXX – předseda
 - XXX – člen
 - XXX – člen
 - XXX – člen
 - XXX – člen

2. Historie a současnost institutu

Veřejná výzkumná instituce Zlínského kraje navazuje na dlouhotrvající potřebu řešit strukturální změny ve společnosti a umět se jim efektivně přizpůsobit za užití přístupů vyplývajících z globálních trendů a technologických příležitostí. Instituce svou činností nepřímo navazuje na výzkumné, vývojové a inovační aktivity realizované Technologickým inovačním centrem s.r.o. v oblastech regionálního rozvoje, moderních forem vzdělávání, diseminace výsledků výzkumu do praxe a aplikací moderních technologií pro spolupráci akademické obce, veřejného sektoru a podnikatelského sektoru. Doposud užívanými nástroji k dosažení těchto cílů byl kromě činnosti základního týmu systém asistivních voucherů, program přímé podpory malých a středních podniků, program podpory talentu, podnikavosti a kreativity ve školách všech stupňů, stejně jako akcelerace start-upů a živnostenského podnikání v mikroregionech Zlínského kraje.

Novým cílem je příprava a realizace vědeckého výzkumu, který podpoří novou ekonomickou základnu dotčeného území. Dosažení tohoto cíle je podmíněno realizací především projektových výzkumných, vývojových a inovačních aktivit v národních a mezinárodních konsorciích, ideálně s přesahy do mezioborové spolupráce v oborových odvětvích dle aktuálně platné Národní i regionální inovační strategie.

3. Vize

Veřejná výzkumná instituce Zlínského kraje je uznávanou odbornou výzkumnou, expertní a konzultační institucí s mezinárodním věhlasem naplňující motto kraje „Kraj bez hranic“ a České republiky „The Country for the Future“. Instituce je respektovaným partnerem pro státní správu, krajskou samosprávu, národní a zahraniční subjekty při řešení výzkumných projektů v oborech své činnosti. Svou činnost provádí v prostorovém zázemí vědecko-technického parku Vavrečkova 5262, Zlín prostřednictvím motivovaných kompetentních zaměstnanců v čele se stabilizovaným vedením. V roce 2031 bude vedle Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně hlavním centrem behaviorálního a socioekonomického výzkumu ve Zlínském kraji. Dlouhodobější ambicí je stát se přední institucí reprezentující výzkum i v podmínkách periferních či jinak znevýhodněných regionů České republiky a Evropské unie.

Vize instituce a konkrétní strategie rozvoje představují ambiciózní program, který vychází z reálných predikcí a opírá se o dosavadní výkonnost a silný interní tým.



Obr. 1: Dronový snímek východní části továrního areálu Zlín a v popředí Vědecko-technický park Zlín, Vavrečkova 5262 – sídlo instituce

4. Cíle

Dlouhodobá koncepce výzkumu, vývoje a inovací se bude ve sledovaném období soustředit především do hlavní činnosti instituce, žádoucí bude rovněž narůstající podíl smluvního výzkumu v rámci její jiné činnosti.

Hlavním cílem je zajištění dlouhodobé udržitelnosti, stability a rozvoje instituce v následujících letech a splnění cílů vytyčených v jednotlivých výzkumných projektech financovaných z prostředků zřizovatele, projektových prostředků národních a evropských grantových výzev. Klíčovým pro vytvoření stabilní a dlouhodobé výzkumné základny je projekt Smart Akcelerátor Zlínského kraje IV realizovaný v letech 1/2027 až 6/2029.

Mezi základní cíle instituce v prvním pětiletém období své existence patří:

- Dosažení prvních výsledků výzkumu, vývoje a inovací, zejm. cílů v oblasti aplikovaného výzkumu, s excelencí dopadu a vysokou mírou využití, vč. měřitelných společenských dopadů,
- Postavení týmu erudovaných a respektovaných odborníků v oblasti behaviorálního a socioekonomického výzkumu,
- Zvýšení objemu finančních prostředků z projektů účelové podpory na výzkum s reálnými společenskými přínosy,
- Tvorba dostatečného počtu kvalitních vědeckých publikací,
- Prezentace výsledků výzkumu na mezinárodních a domácích konferencích, seminářích nebo workshopech s cílem sdělení výsledků výzkumu a vývoje odborné veřejnosti,
- Zvyšování povědomí o výzkumných aktivitách instituce a tím zvyšování potenciálu získání projektů smluvního výzkumu, zakázkové a poradenské činnosti,
- Posílení aktivit transferu znalostí a technologií s cílem prohlubování spolupráce mezi výzkumnou institucí a aplikačními organizacemi.

5. Struktura výzkumných oblastí

Výzkumná struktura je koncipována do čtyř prioritních sekcí, které jsou navzájem propojeny pro dosažení synergického efektu. **Popis bude aktualizován po průběžných konzultacích s partnery v území.**

5.1 Sekce Zdravotně-sociální pomezí

Výzkumná sekce se zaměřuje na mezioborový výzkum na rozhraní zdravotní a sociální péče s cílem reagovat na aktuální demografické a společenské výzvy, jako je stárnutí populace či nárůst chronických onemocnění. Výzkumné aktivity směřují k efektivní integraci zdravotních a sociálních služeb, rozvoji dlouhodobé a komunitní péče a hodnocení dopadů veřejných politik na kvalitu života zranitelných skupin obyvatelstva. Cílem je návrh přístupu k nákladově efektivnímu a udržitelnému systému služeb v podmínkách periferních či jinak znevýhodněných regionů.

Tabulka 1: Výzkumné iniciativy v sekci Zdravotně-sociální pomezí

Téma	Stručná anotace
1. Výzkum potenciálu asistivních technologií pro masifikaci terénní a ambulantní sociální péče v kooperaci s neformálními pečujícími.	V kontextu stárnutí populace a rostoucího tlaku na kapacity pobytové péče se výzkum zaměřuje na možnosti, jak pomocí moderních technologických řešení (např. chytrých senzorických systémů, vzdáleného monitoringu, paměťových pomůcek či komunikačních platforem) posílit soběstačnost klientů v jejich přirozeném prostředí. Zároveň reflektuje nezastupitelnou roli neformálních pečujících (rodinných příslušníků) a zkoumá, jakým způsobem mohou tyto technologie usnadnit jejich denní zátěž a zlepšit koordinaci a kooperaci s profesionálními sociálními službami.
2. Výzkum procesů u poskytovatelů zdravotní a sociální péče a jejich efektivizace.	Tato výzkumná práce se zaměřuje na analýzu a mapování klíčových procesů u poskytovatelů zdravotních a sociálních služeb s cílem identifikovat úzká hrdla a navrhnout opatření pro jejich efektivizaci. Vzhledem k rostoucí poptávce po integrované péči a omezeným personálním i finančním zdrojům se výzkum věnuje optimalizaci provozních, administrativních a pečovatelských postupů. Práce zkoumá možnosti synergického propojení zdravotní a sociální složky péče, redukce byrokratické zátěže, zkrácení průchozích časů a zlepšení meziprofesionální komunikace. Zvláštní pozornost je věnována digitalizaci procesů a standardizaci pracovních postupů.
3. IGA projekty KNTB	V kontextu moderního zdravotnictví představuje interní grantový systém klíčový mechanismus pro podporu aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací přímo na úrovni krajského zdravotnického zařízení. Práce zkoumá procesní nastavení IGA – od vyhlášení grantových výzev přes hodnotící řízení až po sledování a

	vyhodnocování dopadů podpořených projektů. Výzkum se zaměřuje na to, jakým způsobem IGA přispívá ke zvyšování kvality poskytované péče, rozvoji odborných kapacit a motivaci zdravotnického personálu. Součástí tématu jsou realizace vlastních IGA projektů pracovníků KNTB s podporou zřizovatele.
4. IGA projekty dalších poskytovatelů zdravotní a sociální péče	Dtto

5.2 Sekce Vzdělávání

Sekce se věnuje systémovému a empirickému výzkumu v oblasti edukace, profesního rozvoje a didaktických inovací. Výzkumný program reaguje na potřeby optimalizace a modernizace vzdělávacího systému, inkluze a zvyšování kvality výuky na všech stupních vzdělávání. Zaměřuje se na rozvoj klíčových kompetencí pro 21. století, digitalizaci ve vzdělávání a analýzu vzdělávacích potřeb v měnícím se společenském prostředí. Cílem je poskytovat datově podložená doporučení pro vzdělávací politiku i přímou praxi.

Tabulka 2: Výzkumné iniciativy v sekci Vzdělávání

Téma	Stručná anotace
1. Výzkum talentových profilů žákyň a žáků před volbou návazného stupně studia.	Výzkumná práce se věnuje identifikaci, mapování a analýze talentových profilů žákyň a žáků v klíčovém období před volbou návazného stupně vzdělávání. Volba další vzdělávací či profesní dráhy představuje zásadní rozhodovací uzel, který častokrát naráží na nedostatečné sebepoznání žáků nebo na jednostranné zaměření na prospěchové známky namísto komplexního podchycení jejich potenciálu. Výzkum se zaměřuje na multidimenzionální diagnostiku nadání, zájmů, silných stránek i preferovaných stylů učení a zkoumá, jakým způsobem lze tyto poznatky strukturovat do funkčních talentových profilů. Práce dále reflektuje roli kariérového poradenství, pedagogů a rodičů při interpretaci těchto profilů. Výstupy práce přispívají k návrhu optimalizace sítě zřizovaných škol a školských zařízení i nabízených vzdělávacích služeb (v kontextu celoživotního učení).
2. DIGI TALENT HUB	Projekt reaguje na absenci systematické podpory žáků, kteří vykazují výrazný talent ve více oblastech a mají vysoký rozvojový potenciál. V roce 2025 proběhla v rámci projektu Měj svůj směr analýza silných stránek a talentů u přibližně 4 000 žáků základních škol. Z této skupiny bylo identifikováno přibližně 300 žáků s výrazným multipotenciálem. Současný vzdělávací systém však těmto žákům zpravidla

	nenabízí dostatečně individualizované a navazující možnosti rozvoje nad rámec běžné výuky. Školám zároveň chybějí praktické metodiky, digitální nástroje, odborná podpora i funkční propojení s Univerzitou Tomáše Bati, inovačními firmami a dalšími aktéry regionálního inovačního ekosystému. Projekt proto cílí na výzkum a vývoj metodiky práce s multipotenciálně talentovanými studujícími v regionu.
3. Implementační model rozvoje kompetencí pro život na základních školách	V souvislosti s revizí RVP ČR školy potřebují ověřené postupy pro systematickou implementaci kompetenčně orientovaného vzdělávání do každodenní pedagogické praxe. Dosud chybí jednotný model, který by propojoval odborné poznatky, profesní rozvoj pedagogů, ověřování výuky a sdílení zkušeností mezi školami. Výzkumný projekt proto využívá národní revize RVP a posiluje význam rozvoje: kompetencí pro život, implementačního model nového RVP do jednotlivých škol, zvýšení systémového dopadu a propojení škol, odborných pracovišť a metodické podpory. Výzkum přináší potenciál vytvořit regionálně ověřený implementační model a jeho škálovatelnost do dalších škol a regionů.
4. STEM FIRST	Hospodářský růst je a bude závislý na dostupnosti absolventů s přírodovědnými, matematickými, technickými a digitálními kompetencemi. Dosavadní spolupráce škol a firem má často podobu jednorázových exkurzí, přednášek nebo demonstračních aktivit. Není systematicky ověřeno, zda a za jakých podmínek tyto formy spolupráce vedou ke změně znalostí, dovedností, motivace a vzdělávacích aspirací žáků. Projekt proto reaguje na potřebu vytvořit a výzkumně ověřit přenositelný model, který umožní převést reálné technologické problémy a kompetenční očekávání firem do výuky STEM oborů na základních školách, vč. zodpovězení výzkumných otázek, za jakých podmínek jsou účinné a jak je lze systematicky implementovat do běžné vzdělávací praxe.

5.3 Sekce Regionální rozvoj

Sekce zkoumá socioekonomické procesy, soudržnost a udržitelný rozvoj územních celků. Výzkum se zaměřuje na analýzu regionálních disparit, odolnost (resilienci) měst a venkova, veřejnou správu, rozvoj infrastruktury a dopady klimatických či hospodářských změn na lokální úrovni. Součástí jsou komparační analýzy souladu evropských, národních a regionálních přístupů k rozvoji regionů, zejm. s ohledem na národní a krajské inovační strategie. Výstupy sekce slouží jako odborný podklad pro tvorbu strategických dokumentů, plánování veřejných investic a podporu vyváženého rozvoje regionů s ohledem na jejich specifické potřeby.

Tabulka 3: Výzkumné iniciativy v sekci Regionální rozvoj

Téma	Stručná anotace
1. Výzkum potenciálu nástrojů SMART city/SMART region pro zvýšení atraktivity území a řízení incoming nových obyvatel do území.	Výzkum regionálních specifik aplikace moderních „chytrých“ řešení – v oblastech od udržitelné mobility, digitální infrastruktury a e-Governmentu až po komunitní služby a environmentální opatření. Analýza jak tyto nástroje přispívají k vytvoření atraktivního prostředí pro život. Práce zkoumá nejen technologický rozměr SMART konceptů, ale i jejich marketingové a manažerské využití při budování značky území (place branding) a koordinované přitahování cílových skupin obyvatel (např. mladých rodin či kvalifikovaných odborníků). Výstupem je soubor doporučení a strategických postupů pro samosprávy, jak efektivně plánovat, implementovat a komunikovat SMART opatření.
2. Výzkum pilotního nasazení AI pro volené zástupce měst a obcí s cílem zmírnit důsledky kognitivních zkreslení při rozhodování v obecních zastupitelstvech.	Tato výzkumná práce se věnuje analýze a vyhodnocení pilotního nasazení nástrojů umělé inteligence (AI) v prostředí samospráv jako podpůrného systému pro rozhodování volených zástupců měst a obcí. Kognitivní zkreslení – například sklon k potvrzovacímu zkreslení (<i>confirmation bias</i>), efekt ukotvení (<i>anchoring</i>) či stádní chování (<i>groupthink</i>) – představují ve strategickém rozhodování obecních zastupitelstev riziko systematických chyb s reálným dopadem na nakládání s veřejnými prostředky. Výzkum zkoumá, jakým způsobem mohou algoritmy AI, analýza velkých dat a prediktivní modely sloužit jako objektivizující prvek, který zastupitelům poskytuje datově podložené podklady, identifikuje opomenuté alternativy a zmírňuje vliv iracionálních či emočně zatížených faktorů.
3. Pilotáž ZK pointů jako nástroje dostupnosti služeb i v periferních a jinak znevýhodněných mikroregionech.	Vzhledem k trendu centralizace úřadů a hrozcí sociální i prostorové Exkluzi obyvatel venkova zkoumá výzkum efektivitu přenesení vybraných agend Krajského úřadu a návazných krajských organizací přímo do dotčených lokalit. Práce

	analyzuje systémové nastavení ZK pointů, spektrum poskytovaných služeb (od administrativní podpory po dotační či sociální poradenství) a míru jejich využití cílovými skupinami obyvatel. Současně reflektuje roli těchto pracovišť při překonávání digitální propasti u zranitelných skupin (např. seniorů) skrze asistované digitální služby.
4. Dopady inovačních politik na regionální hospodářství a podpora společných projektů VaVal.	Tato výzkumná práce se věnuje vyhodnocení dopadů inovačních politik na hospodářský rozvoj regionů se zaměřením na podporu společných projektů výzkumu, vývoje a inovací (VaVal). V kontextu budování znalostní ekonomiky a snižování meziregionálních rozdílů zkoumá výzkum efektivitu veřejných intervenčních nástrojů, které stimulují spolupráci mezi akademickou sférou, výzkumnými organizacemi a soukromým sektorem (princip Triple/Quadruple Helix). Práce analyzuje, do jaké míry tyto podporované synergie vedou k reálnému přenosu technologií a poznatků do praxe, zvyšování konkurenceschopnosti lokálních firem, tvorbě pracovních míst s vysokou přidanou hodnotou a k posilování inovačního ekosystému regionu.

5.4 Sekce Kooperace s průmyslem

Sekce představuje klíčové rozhraní pro přenos poznatků z výzkumu do praxe (transfer technologií a znalostí především v odvětvových doménách specializace Národní i krajské inovační strategie). Jejím hlavním cílem je posilování inovačního potenciálu a konkurenceschopnosti partnerů z průmyslového a komerčního sektoru. Výzkumné, vývojové a inovační aktivity se zaměřují na řešení konkrétních technologických i procesních výzev firem, aplikovaný výzkum pro vybrané sektory ekonomiky, vývoj pokročilých řešení a podporu komercializace výsledků. Sekce rovněž vytváří platformu pro dlouhodobá strategická partnerství a společenství znalostí.

Tabulka 4: Výzkumné iniciativy v sekci Kooperace s průmyslem

Téma	Stručná anotace
1. Výzkum potenciálu automatizace a robotizace v odvětvových doménách národní i krajské inovační strategie.	V kontextu probíhající digitální transformace, strukturálních změn průmyslu a dlouhodobého nedostatku kvalifikované pracovní síly zkoumá technologickou připravenost firem i organizací napříč strategickými sektory. Práce analyzuje hlavní bariéry (např. vysoké investiční náklady, či nedostatek odborných kapacit) i růstové příležitosti, které pokročilá robotizace a automatizace přináší pro produktivitu a konkurenceschopnost regionální ekonomiky, vč. podpory start-upů a inovačních podniků.

Tabulka 5: Počty předpokládaných výsledků v oblasti výzkumu
v období 2027–2031 *(bude doplněno)*

Druh výsledku dle číselníku RIV		Počet výsledků celkem	Počet v jednotlivých letech				
Kód	Název (pod)druhu výsledku		2027	2028	2029	2030	2031
J	Recenzovaný odborný článek (Jimp, Jsc, Jost)						
Jimp	Článek v odborném periodiku obsažený v databázi Web of Science s příznakem „Article“, Review“ nebo „Letter“						
Jsc	Článek v odborném periodiku obsažený v databázi SCOPUS s příznakem „Article“, „Review“ nebo „Letter“						
Jost	Ostatní články v odborných recenzovaných periodicích splňující definici druhu výsledku						
B	Odborná kniha						
C	Kapitola v odborné knize						
D	Článek ve sborníku						
P	Patent						
F	Výsledky s právní ochranou						
Fprum	Průmyslový vzor						
Fužit	Užitný vzor						
N	Metodiky, léčebné postupy, památkové postupy, specializované mapy s odborným obsahem						
NmetC	Metodiky certifikované oprávněným orgánem						
NmetS	Metodiky schválené příslušným orgánem státní správy, do jehož kompetence daná problematika spadá						
NmetA	Metodiky a postupy akreditované oprávněným orgánem						
Nlec	Léčebný postup						
Npam	Památkový postup						
Nmap	Specializovaná mapa s odborným obsahem						
Sdb	Specializovaná veřejná databáze						
V	Výzkumná zpráva obsahující utajované informace nebo souhrnná výzkumná zpráva						
Vsouhrn	Souhrnná výzkumná zpráva						
V	Výzkumná zpráva obsahující utajované informace						

6. Vzdělávání

Instituce aktivně přispívá ke vzdělávání prostřednictvím vývoje vlastních vzdělávacích a re/kvalifikačních kurzů a tvorby online informačních platforem. Její pracovníci spolupracují s vysokými školami na vedení/oponování bakalářských, diplomových a disertačních prací a stimulují otevírání nových výukových programů v regionu i v dalších krajích ČR.

- Behaviorální socioekonomické vědy,
- Podnikavost žáků a mládeže,
- Kreativita žáků a mládeže,
- Duševní zdraví a odolnost žáků a mládeže,
- Talent management a kariérové poradenství,
- Asistivní technologie, Key Enabling Technologies,
- Další témata dle společenské poptávky.

Dalším cílem v oblasti podpory vzdělávání je vznik jednotného on-line portálu, který bude obsahovat:

- Záznamy z prezenčních kurzů,
- Testy, kontrolní otázky, certifikaci,
- Edukační videa,
- Záznamy streamování prezenčních akcí,
- Audio podcasty,
- E-learningové kurzy.

V neposlední řadě bude instituce aktivně podporovat existující vzdělávací programy regionálních partnerů a stimulovat otevírání nových programů vč. obslužnosti periferních a jinak znevýhodněných území.

Tabulka 6: Sledované indikátory v oblasti vzdělávání (bude doplněno)

Indikátor	Cílová hodnota
Počet účastníků na pořádaných odborných vzdělávacích akcích	
Počet připravených re/kvalifikačních kurzů	
Počet konferencí pro odbornou veřejnost	
Počet akcí pro žáky základních škol	
Počet akcí pro žáky středních škol	
Počet akcí pro studenty univerzit	
Počet digitalizovaných vzdělávacích kurzů	
Počet společných vzdělávacích akcí s vysokými školami	
Počet dílů odborného podcastu	

7. Popularizace a diseminace

Cílem aktivit v oblasti popularizace a diseminace je posílit chápání přínosů vědy pro společnost. Využívány jsou moderní formy komunikace: sociální média, podcasty a interaktivní výstavy pro mládež.

Trendem posledních let je zvyšující se potřeba medializace dosažených poznatků i náplně práce vědeckých institucí, společně s adekvátní marketingovou komunikací nositelů VaVal aktivit a místa realizace projektů. V souvislosti s dalším rozvojem instituce založené na znalostech je nezbytné kontinuálně podporovat a posilovat povědomí širší veřejnosti o VaVal a chápání jeho společenských přínosů. Instituce si plně uvědomuje klíčovou roli popularizace vědecké práce a nutnost nalézt účinné formy prezentace výsledků širší veřejnosti. Důležitou cílovou skupinou jsou také děti, mládež a studující. Je zcela zásadní, aby instituce systematicky oslovovala potenciální zájemce o práci v dané vědní oblasti již od raného věku. Další skupinou jsou současní a potenciální partneři z aplikační sféry, a to jak domácí, tak i zahraniční.

Popularizace výsledků výzkumné činnosti probíhá na několika úrovních, přičemž jsou využívány nejrůznější metody nepřímé a přímé komunikace. Klasickým nástrojem přímé komunikace jsou popularizační přednášky, praktické workshopy, výstavy nebo také tzv. science cafés (neformální přednášky a diskuze). V případě nepřímých metod se jedná především o komunikaci prostřednictvím médií. Jedná se o televizní a rozhlasové přenosy, populární časopisy, webové portály apod. Tradičním nástrojem komunikace do masmédií jsou také tiskové zprávy a tiskové konference s řečníky a hosty. Velký důraz bude kladen na masovější on-line způsoby komunikace, moderní digitální nástroje a platformy. Instituce se zaměří na tvorbu zajímavého a interaktivního obsahu pro sociální média, včetně videí, infografik a blogů. Pro rozšíření osvětových aktivit bude využit formát podcastu, což umožní přístup k výzkumným tématům širšímu publiku. V neposlední řadě se instituce zaměří na využití e-mailového marketingu a newsletterů pro pravidelné informování o vzdělávacích a osvětových aktivitách, projektech a událostech. Cílem je nejen informovat, ale i inspirovat a motivovat veřejnost, a tím podpořit pochopení a ocenění vědy a výzkumu.

Tabulka 7: Sledované indikátory v oblasti osvěty (bude doplněno)

Indikátor	Cílová hodnota
Počet účastníků na akcích pro širokou veřejnost	
Vytvoření strategie popularizace a osvětové činnosti	
Počet tiskových zpráv	
Organizace tzv. Dnů otevřených dveří	
Vytvoření propagačních materiálů určených pro širokou veřejnost	

8. Transfer znalostí a technologií

Efektivní přenos výsledků výzkumu do praxe je klíčový pro udržitelnost VaVal spolupráce s aplikačními partnery ve všech sledovaných sekcích. Transfer znalostí v rámci instituce představuje proces, jehož cílem je získávání, shromažďování a sdílení explicitních a implicitních znalostí včetně dovedností a kompetencí, a to jak v hospodářských, tak i nehopodářských činnostech. Systémové řízení transferu znalostí a jejich komerční uplatnitelnost je také důležitým předpokladem pro budoucí finanční udržitelnost instituce. Mezi hlavní cíle transferu znalostí a technologií v následujícím období tak patří:

- Přizpůsobení výzkumné agendy potřebám zřizovatele, České republiky a zahraničních partnerů,
- Komerzializace výsledků výzkumů,
- Moderace inovačního ekosystému dle RIS3 strategie.

Tabulka 8: Sledované indikátory v oblasti transferu *(bude doplněno)*

Indikátor	Cílová hodnota
Počet smluv v rámci smluvního nebo kolaborativního výzkumu	
Počet nově připravených projektů VaVal ve spolupráci se soukromým sektorem	

9. Spolupráce

9.1 Národní úroveň

Primárním partnerem je Zlínský kraj jakožto zřizovatel. Sekundárními partnery jsou zakládáné a zřizované organizace kraje (např. nemocnice, školy atp.) a dále Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Mezi další významné partnery ve výzkumu řadíme gesčně příslušné ústavy Akademie věd ČR, gesčně příslušná ministerstva (zejm. Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR, Ministerstvo pro místní rozvoj ČR a Ministerstvo zahraničních věcí ČR).

Mezi další spolupracující subjekty (např. na základě memorand nebo smluv o spolupráci) patří především následující organizace:

- Agentura CzechBusiness (dříve CzechInvest a CzechTrade),
- Český statistický úřad,
- Hospodářská komora ČR,
- PAQ research,
- klastrové iniciativy (např. Plastikářský klastr, HR rozvojový klastr, Moravský letecký klastr atp.),
- Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR,
- veřejné vysoké školy,
- soukromé vysoké školy,
- státní vysoké školy,
- 2. Ekonomická transformace.

Portfolio partnerů bude průběžně aktualizováno a rozšiřováno dle poptávky po VaVal aktivitách.

9.2 Mezinárodní spolupráce

Zajistit vysokou kvalitu výzkumných činností a řešených projektů bez široké mezinárodní spolupráce není v současné době možné. Proto spolupráce se zahraničními výzkumnými pracovišti je základní a nedílnou součástí činnosti instituce. Cílem pro následující období je udržet a posílit aktivní členství s pravidelnou účastí zástupců instituce na konferencích, workshopech a jednání pracovních a řídicích skupin. Management bude nadále podporovat organizaci seminářů a konferencí s mezinárodní účastí, na kterých jsou prezentovány výsledky instituce. Zároveň bude podporována aktivní účast odborných pracovníků na mezinárodních vědeckých konferencích pořádaných jinými subjekty, krátkodobé i dlouhodobější studijní pobyty a stáže na zahraničních pracovištích.

Osobní a institucionální vazby na zahraniční pracoviště budou v následujícím období podpořeny společnou přípravou mezinárodních projektů. Předpokládáme zvýšenou iniciativu pro zapojení do budoucích výzev programů jako je např.: EIT, INTERREG nebo HORIZON. Zcela klíčové pro následující období je rozšíření a posílení spolupráce se západními partnery. V následujícím období se instituce zaměří na rozvíjení vztahů především se zeměmi střední a západní Evropy. Tento strategický směr umožní vstoupit do nových výzkumných a vývojových projektů, rozšířit svou mezinárodní síť a získat přístup k novým technologiím a metodám. Toto zaměření podpoří další internacionalizaci instituce a přispěje k výměně odborných znalostí a zkušeností na mezinárodní úrovni.

10. Lidské zdroje

Hlavním cílem řízení lidských zdrojů instituce je zajistit, aby měla motivované a kvalifikované zaměstnance ve struktuře a počtu, které jsou optimální pro splnění strategických cílů. Politika získávání a výběru nových zaměstnanců je založena na standardizovaných otevřených transparentních výběrových řízeních, přizpůsobených typu obsazované pozice. Zveřejňované inzeráty obsahují požadované znalosti a dovednosti, popis vykonávaných činností a podmínky výkonu práce. Vybraní uchazeči se účastní ústních pohovorů. Přijímání a zařazování zaměstnanců probíhá na základě příslušné pracovněprávní legislativy a interních předpisů. Řízení lidských zdrojů je postaveno na zásadách genderové rovnosti a rovného zacházení, bez ohledu na pohlaví, věk, etnický, národní nebo sociální původ, náboženství či víru, sexuální orientaci, jazyk, zdravotní postižení, politické přesvědčení, sociální nebo ekonomické postavení. Rovné postavení spolupracovníků je dále zakotveno zejména v etickém kodexu instituce.

Instituce klade důraz na plynulou generační obměnu a na mezigenerační předávání odborných znalostí a zkušeností. Sleduje se zastoupení různých věkových skupin a aktivně se vyhledávají perspektivní odborné talenty. Při přijímání nových zaměstnanců je klíčové, aby kandidáti měli vzdělání ve svěřených odborných oblastech. Dále je také podporováno a vyžadováno další vzdělávání, vč. vzdělávání k získání akademických titulů a zvyšování profesionální odbornosti na zahraničních stážích, schopnost publikovat a přednášet. V dlouhodobém horizontu má instituce přispět k omezení odlivu talentů ze Zlínského kraje/České republiky a zároveň podnítit ke spolupráci kvalifikované vědecké pracovníky a rozšířit tak znalostní základnu.

Tabulka 9: Sledované indikátory v oblasti lidských zdrojů *(bude doplněno)*

Indikátor	Cílová hodnota
Vytvoření strategie rozvoje lidských zdrojů	
Počet proškolených zaměstnanců v rámci odborného vzdělávání	
Genderová struktura zaměstnanců (rozpětí hodnoty poměru mužů a žen) 40:60 až 60:40	
Podíl vysokoškolsky vzdělaných pracovníků na celkovém počtu pracovníků	
Získání HR Award	

11. Finanční zabezpečení

Financování je postaveno na kombinaci institucionální podpory (zajištění stability týmu) a účelové podpory z národních i evropských fondů.

Z ekonomického hlediska je nezbytné v první řadě posílit finanční stabilitu garantovaným zdrojem financování. Tento krok se bezpochyby pozitivně projeví ve schopnosti generovat úspěšné projektové žádosti, prostřednictvím kterých lze financovat jednotlivé výzkumné záměry. Realizací těchto projektů dojde nejen k získávání nových poznatků a výsledků výzkumu, ale také k budování kvalitní výzkumné infrastruktury. Zároveň je žádoucí zajistit objem výnosů z hospodářské činnosti, které následně dopomohou k dalšímu rozvoji institutu.

11.1 Institucionální podpora

Tabulka 10: Předpokládaná výše institucionální podpory (v mil. Kč)

	rok					Celkem
	2027	2028	2029	2030	2031	
Celkem	22,61	22,61	22,61	22,61	22,61	113,05

Institucionální podpora může být v letech zpřesňována ve vazbě na vývoj inflace a získávání externích dotačních zdrojů

Požadovaná institucionální podpora slouží především pro zajištění stability instituce, z tohoto důvodu bude využita ke krytí nákladů souvisejících s fungováním základního týmu. Základní tým tvoří:

- Ředitel,
- Vedoucí administrativní pracovník/ce,
- Projektový manažer/ka,
- Finanční manažer/ka,
- Výzkumné pracovníce a pracovníci,
- THP pracovníce a pracovníci,
- Další angažované osoby

V tomto složení lze jednak zabezpečit běžný chod institutu a dále vytvářet adekvátní podmínky pro přípravu výzkumných projektů, které budou financovány prostřednictvím účelových podpor. Jedině zapojením obou forem podpory bude možné efektivně naplňovat cíle vyplývající z tohoto dlouhodobého záměru.

12.1 Další finanční zdroje

Jedná se zejména o již zmiňované účelové podpory, které jsou vázány na konkrétní projekty či výzkumné aktivity. Tyto finanční zdroje dále dělíme na zaslupněné a potenciální.

12. Závěr

Navrhovaná dlouhodobá koncepce je v souladu s posláním instituce daným zřizovací listinou a příslušnými strategickými dokumenty. Hlavním dlouhodobým cílem je přispět prostřednictvím činnosti instituce, získaných poznatků a dosažených výsledků ke zvýšení konkurenceschopnosti a udržitelnosti konkurenceschopnosti regionů v komplexním pojetí dle jednotlivých gescí instituce.

Doplnit do finální verze:

- Seznam tabulek
- Seznam zkratk