

[RIS>JMK

2021–2027

**Regionální inovační strategie
Jihomoravského kraje
2021–2027**

Stručná verze

Obsah	2
Zkratky	3
1 Úvod	4
2 Vstupní analýzy	6
3 SWOT	10
4 Regionální specializace	14
4.1 Klíčová hospodářská odvětví	15
4.2 Relevantní globální výzvy	18
4.3 Průřezové kompetence	19
5 Návrhová část	20
5.1 Vize	21
5.2 Strategické a specifické cíle	22
Domov globálně úspěšných podnikatelů	22
Zakořeněné zahraniční korporace s vysokou autonomií	23
Mladí lidé připravení měnit svět	24
Dostatek odborníků pro znalostní ekonomiku	25
Výzkum s dopadem na byznys a společnost	26
Otevřený a atraktivní inovační ekosystém	27
#brnoregion jako laboratoř budoucnosti	28
6 Implementace	29

Zkratky

AV ČR	Akademie věd České republiky
CSR	společenská odpovědnost organizací
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
FN	fakultní nemocnice
FNUSA	Fakultní nemocnice u sv. Anny
FTE	ekvivalent plného pracovního úvazku
HC	fyzické osoby
HDP	hrubý domácí produkt
HPH	hrubá přidaná hodnota
ICT	informační a komunikační technologie
ISCO	klasifikace zaměstnání CZ-ISCO
IT	informační technologie
JMK	Jihomoravský kraj
KHK JM	Krajská hospodářská komora jižní Moravy
MENDELU	Mendelova univerzita v Brně
MSP	malé a střední podniky
MUNI	Masarykova univerzita
NACE	klasifikace ekonomických činností CZ-NACE
RRA JM	Regionální rozvojová agentura jižní Moravy
RHK	Regionální hospodářská komora Brno
RIS	Regionální inovační strategie
SDGs	cíle udržitelného rozvoje OSN
SMB	statutární město Brno
SO ORP	správní obvod obce s rozšířenou působností
SŠ	střední školy
STEAM	science, technology, engineering, arts, mathematics
VaV	výzkum a vývoj
VFU	Veterinární a farmaceutická univerzita
VO	výzkumná organizace
VŠ	vysoké školy
VUT	Vysoké učení technické v Brně
ZŠ	základní školy



ÚVOD



Regionální inovační strategie Jihomoravského kraje (RIS JMK nebo RIS) je **základní koncepcí Jihomoravského kraje (JMK) a statutárního města Brna (SMB) pro rozvoj ekonomické konkurenceschopnosti a vytváření hodnoty díky zavádění inovací**. Je určena všem aktérům v inovačním ekosystému, kteří mají zájem skrze své individuální aktivity strukturovaně přispívat k růstu životní úrovně v regionu – sdílet a koordinovaně se rozhodovat. Partnerský přístup je pro RIS naprosto klíčový – pro naplňování jejích cílů i dohlížení na její řádnou implementaci.

Smyslem RIS je stimulovat kvalitní podmínky pro inovační podnikání v regionu, zejména skrze zvyšování úrovně vzdělávání, podněcování výzkumu k aktivitám s přesahy do rozvoje firem a lokálního prostředí, posilováním image regionu či přímou podporou podnikatelských aktivit tam, kde dochází k selhání trhu.

Předkládaná strategie pro období 2021–2027 představuje již pátou generaci RIS. JMK a SMB takto dlouhodobě a systematicky rozvíjí své inovační prostředí. **RIS usiluje o koordinaci aktivit v oblasti inovační politiky v regionu bez ohledu na zdroj financování a nositele intervencí**. Přitom upozorňuje na význam dalších souvislostí (externalit), které přesahují působnost RIS a spadají do odpovědnosti jiných politik samosprávy nebo centrálních orgánů státu.

RIS vystupuje současně jako tzv. strategie inteligentní specializace pro JMK,¹ **identifikuje regionální specializaci a soubor horizontálních cílů, které společně směřují pozornost na hlavní rozvojové příležitosti regionu**. Tvorba RIS se opírala o robustní analýzy, cenné vstupy a zpětnou vazbu získanou díky participaci klíčových osobností inovačního ekosystému. Facilitační a konsolidační práce prováděl JIC, z. s. p. o. z pozice zpracovatele.

RIS JMK je strukturována do analytické a návrhové části. Analytická část shrnuje základní východiska z hlediska hospodářské pozice kraje, vlastností inovačního ekosystému a jeho klíčové aktéry. Syntéza vstupů a most k návrhové části jsou provedeny prostřednictvím SWOT. Regionální specializace identifikuje klíčová hospodářská odvětví, globální výzvy a průřezové kompetence (vertikální priority). Návrhová část obsahuje formulaci vize, strategických a specifických cílů (horizontální priority). Cíle strategie budou naplňovány portfoliem projektových záměrů sdružených v Akčním plánu. Ten bude průběžně aktualizován při realizaci strategie.



VSTUPNÍ ANALÝZY



JMK lze tedy charakterizovat jako **rozvinutý, avšak s velkými vnitřními rozdíly** z hlediska hospodářské výkonnosti a situace na lokálním trhu práce. Jeho výkonnost se opírá o hospodářskou sílu Brna a jeho metropolitní oblasti. Se svými 381 tis. obyvateli představuje **Brno druhé nejvýznamnější ekonomické a znalostní centrum Česka.**

Ukazatel	Jihomoravský kraj	Srovnání s ČR	Meziroční změna
Rozloha (2019)	7 188 km ²	9,1 % z ČR	+0,0 %
Počet obyvatel (2019)	1 191 989	11,2 % z ČR	+0,4 %
Počet cizinců (2018)	50 351	8,9 % z ČR	+8,1 %
Živě narození na 1 000 obyvatel (2019)	11,3 ‰	10,5 ‰ v ČR	-0,02 p.b.
Počet obcí (2019)	673	10,8 % z ČR	beze změny
Podíl městského obyvatelstva (2018)	61,7 %	69,0 % v ČR	+0,1 %
Hrubý domácí produkt (2018)	575 378 mil. Kč b.c.	10,8 % z ČR	+8,3 %
Hrubý domácí produkt na 1 obyvatele (2018)	485 662 Kč	96,9 % úrovně ČR	+2,5 p.b. vůči ČR
Zaměstnaní (2019)	583,4 tis. osob	11,0 % z ČR	+0,9 %
Zaměstnaní v zemědělství, lesnictví, rybářství (podíl na HPH)	2,8 % (2,4 %)	2,8 % v ČR	-8,4 %
Zaměstnaní v průmyslu a stavebnictví (podíl na HPH)	36,3 % (33,5 %)	37,5 % v ČR	-0,7 %
Zaměstnaní v tržních a netržních službách (podíl na HPH)	60,9 % (64,1 %)	59,7 % v ČR	+2,4 %
Míra ekonomické aktivity (2019)	60,1 %	60,9 % v ČR	+0,1 p.b.
Podíl nezaměstnaných osob (2019)	3,5 %	2,9 % v ČR	-0,2 p.b.
Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce (2019)	29 087	13,5 % z ČR	-9,2 %
Průměrná hrubá měsíční mzda zaměstnance (4. čtvrtletí 2019)	35 178 Kč	36 144 Kč v ČR	+7,0 %
Registrované obchodní společnosti (2019)	58 069	11,6 % z ČR	+4,9 %
Registrované fyzické osoby (2019)	232 948	10,9 % z ČR	+0,7 %
Tržby z prodeje výrobků a služeb (podniky 100+ zam., 2018)	269 828 mil. Kč b.c.	7,1 % z ČR	+10,0 %
Stavební práce provedené v kraji (2018)	32 859 mil. Kč b.c.	12,0 % z ČR	+21,2 %
Dokončené byty (2019)	4 447	13,1 % z ČR	+5,0 %
Podíl domácností s připojením k internetu (2018)	80,6 %	80,5 % v ČR	+1,3 p.b.
Registrované trestné činy na 1 000 obyvatel (2018)	16,5	18,1 v ČR	-2,6 %
Příjmy veřejných rozpočtů po konsolidaci (kraje a obcí, 2018)	57 381 mil. Kč	2,9 % z ČR	+11,9 %
Žáci v základních školách (482 základních škol v roce 2019)	103 570	11,0 % z ČR	+0,8 %
Žáci ve středních školách (123 středních škol v roce 2019)	44 607	11,2 % z ČR	-0,0 %

Zdroj: ČSÚ, Statistická ročenka JMK a nejnovější ukazatele

Podmínky pro rozvoj znalostní ekonomiky patří v JMK k nejvyspělejší v Česku. Absolutní rozsahem kapacit pro výzkum a vývoj (VaV) jej předstihuje pouze Praha. V relativních hodnotách je JMK kontinuálně od roku 2012 **regionem s nejvyšší znalostní intenzitou v Česku. V roce 2018 bylo v JMK na VaV vynaloženo celkem 16,5 mld. Kč, což představuje 2,9 % HDP regionu** a rovných 16 % prostředků vydaných na VaV v Česku. Znalostní intenzita JMK patří mezi nejvyšší z regionů ve střední a východní Evropě (průměr EU28 činí 2,1 %), a to i přes vysoký růst samotného HDP (meziročně +8,3 %).

Ukazatel	Jihomoravský kraj	Srovnání s ČR	Meziroční změna
Výdaje na VaV celkem	16 475 mil. Kč = 100,0 %	16,0 % z ČR	+6,4 %
Výdaje na VaV v podnikatelském sektoru	9 043 mil. Kč = 54,9 %	14,2 % z ČR	+1,8 %
Výdaje na VaV ve vysokoškolském sektoru	5 474 mil. Kč = 33,2 %	24,8 % z ČR	+14,1 %
Výdaje na VaV ve státním sektoru	1 932 mil. Kč = 11,7 %	11,5 % z ČR	+8,0 %
Počet FTE zaměstnanců ve VaV celkem	13 772 = 100,0 %	18,4 % z ČR	+5,8 %
Počet FTE zam. ve VaV v podnikatelském sektoru	7 357 = 53,4 %	17,4 % z ČR	+0,7 %
Počet FTE zam. ve VaV ve vysokoškolském sektoru	4 607 = 33,5 %	25,3 % z ČR	+13,5 %
Počet FTE zaměstnanců ve státním sektoru	1 784 = 13,0 %	12,6 % z ČR	+8,7 %
Počet pracovišť VaV celkem	518 = 100,0 %	16,7 % z ČR	+2,2 %
Počet pracovišť VaV v podnikatelském sektoru	441 = 85,1 %	16,9 % z ČR	+1,8 %
Znalostní intenzita (výdaje na VaV/HDP)	2,9 %	1,9 % úroveň ČR	-0,0 p.b.
Znalostní intenzita v podnikatelském sektoru	1,6 %	1,2 % úroveň ČR	-0,1 p.b.
Studenti VŠ (z toho Ph.D.)*	62 456 (5 125)	21,6 % (24,5) z ČR	
Absolventi VŠ (z toho technické a přírodovědecké f.)*	15 312 (7 191)	23,9 % (26,8 %) z ČR	
Inovační výkonnost regionu Jihovýchod (vč. Vysočiny)*	129 z 238 regionů EU		

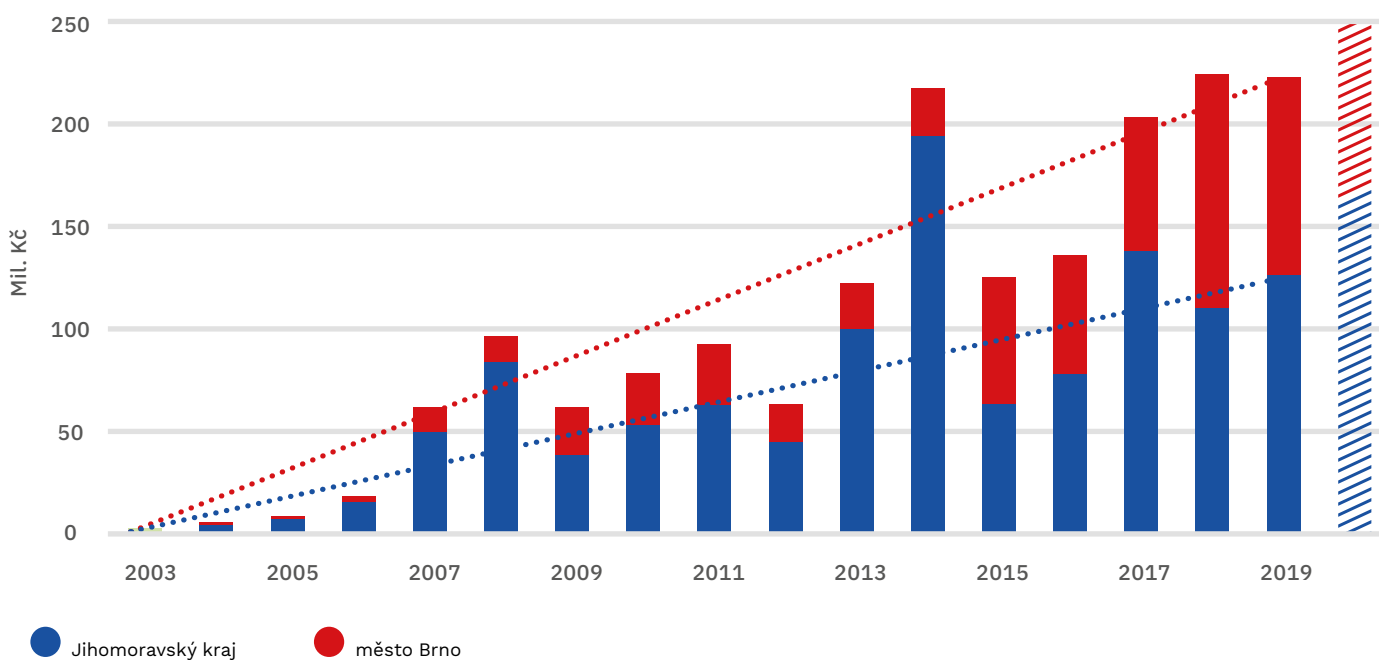
Zdroj: ČSÚ, Statistika výzkumu a vývoje, detailní data ČSÚ; MŠMT, Výkonové ukazatele VŠ; EC, Regional Innovation Scoreboard

Průmyslová tradice, kvalita inženýrů a kapacity VŠ, jež jsou zdrojem vysoce kvalifikovaných lidí, posilují kapacity podnikového VaV a vytváří vhodné podmínky pro rozvoj technologicky náročných oborů v průmyslové výrobě a znalostně intenzivních službách. Odvětvový pohled na **VaV v soukromých podnicích ukazuje jejich zřetelnou koncentraci**. Nejpočetnější odvětví co do počtu pracovišť představovaly v roce 2018 služby v oblasti IT (77 podniků s VaV); výroba počítačů, elektronických a optických přístrojů (70); výroba strojů a zařízení (62).

Ve veřejném VaV dominovaly **vysoké školy, které realizovaly 73 % všech výdajů ve veřejném sektoru v JMK v roce 2018**. To se odrazilo i ve struktuře a dynamice publikační výkonnosti. **Publikační výkon v JMK rostl výrazně rychleji než celková publikační aktivita veřejného sektoru v ČR**. Mezi nejvýznamnější obory dle citačního ohlasu (ukazatele kvality) a počtu publikací v JMK patřily biomedicínské a biologické obory, konkrétně pak **molekulární biologie a genetika, botanika, zoologie, životní prostředí a ekologie, klinická medicína nebo chemie**.

Zásadní hodnotu inovačního ekosystému JMK představuje schopnost hlavních aktérů nacházet konsenzus nad rozvojovými prioritami regionu a pozitivní kumulativní mechanismus, kdy dosažené výsledky vytváří příznivé klima. To dokládá dlouhodobá **přípravenost veřejné správy (JMK a SMB) investovat zdroje do aktivit na podporu regionální inovační politiky**.⁵ Sumárně takto investují JMK a SMB v posledních letech okolo 200 mil. Kč za rok.

Schéma 1: Výdaje na aktivity RIS z rozpočtu JMK a SMB v mil. Kč



Pozn.: Podpora institucím, ekosystémové projekty, dotační schémata. Zdroj: Interní data JMK, SMB, JIC.



SWOT



Návrh globální SWOT analýzy byl připraven zpracovatelským týmem, doplněn a prioritizován při diskuzi na workshopu s klíčovými osobnostmi z JMK a Česka (převahu mezi nimi měli zástupci podniků). SWOT sloužila jako vstup pro diskuzi k návrhové části, pro uvědomění si výchozí situace regionu. Čísla v závorkách označují prioritu dle bodování účastníky workshopu, resp. domnělou závažnost a ovlivnitelnost popsaných souvislostí z pozice regionu.

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<p>Schopnost hlavních aktérů nacházet konsenzus nad rozvojovými potřebami regionu. Schopnost dodat dohodnuté v kvalitě a s prokazatelnými výsledky. Připravenost veřejné správy investovat zdroje do žádaných aktivit. (14)</p>	<p>Nízká míra podnikavosti ve společnosti (vč. žáků a studentů), utlumená iniciativa. V důsledku toho neplnohodnotné využití potenciálu místních lidí. Zakódovaný strach z chyby. Nízká tolerance neúspěchu. Nedostatečná podpora osobního růstu. (7+5+4+2)</p>
<p>Sílící identita Brna jako centra znalostní ekonomiky (VaV a inovačního podnikání) – Brno tak začíná být vnímáno vlastními obyvateli, v ČR a v blízkém zahraničí. (13)</p>	<p>Slabá přítomnost firem s plnou autonomií činit strategická rozhodnutí (formálně i kvůli závislosti na dominantním odběrateli). Tlak na úspory limituje možnosti proaktivně diverzifikovat portfolio ve prospěch produktů s vyšší marží. (11)</p>
<p>Existence dobré znalostní základny a kritického množství vysoce kvalifikovaných technicky vzdělaných lidí. Šíření a rozvoj znalostí skrze mobilitu expertů mezi firmami, obory i sektory. (11)</p>	<p>Limitovaná schopnost akumulovat kapitál a know-how v regionu. Narůstající podíl zahraničních společností (50 % zaměstnanosti, 70 % tržeb a 75 % výdajů na VaV), odliv duševního vlastnictví a dividend do zahraničí. (11)</p>
<p>Kvalitní organizace a nabídka neformálního zájmového vzdělávání v přírodovědných a technických oborech, popularizace vědy a techniky (např. Lužánky SVČ Brno, Czechitas, Vida! SC, Hvězdárna a planetárium Brno, FabLab Experience, Lipka). (11)</p>	<p>V mezinárodním srovnání pouze průměrné výsledky vzdělávacího systému (úroveň ZŠ a SŠ), např. v oblastech digitální gramotnosti, jazykové vybavenosti, soft-skills (klesající trend dle výsledků PISA, PIAAC). (11)</p>
<p>Koncentrace talentů a vysokoškolsky vzdělaných lidí v Brně jako nadregionálním centru terciárního vzdělávání. Produkce desetitisíce absolventů ročně, kteří jsou zajímavým zaměstnaneckým potenciálem. (10)</p>	<p>Limitovaná připravenost prostředí pro uvítání, integraci a plnohodnotné využití zahraničních talentů, nesystematická péče a jejich rodinné příslušníky, nevyjasněnost odpovědností a chybějící strategické řízení (governance) napříč fázemi tohoto procesu. (9)</p>
<p>Vysoká kvalita života a množství ekonomických příležitostí. Dobrý poměr velikosti Brna a zázemí (dojíždění, okolí, bezpečí). (+5+5)</p>	<p>Omezená mezinárodní viditelnost. Absence prvků, které by region viditelně odlišovaly. Image ČR/JMK/Brna v rozvinutém světě opírající se o levnou pracovní sílu, nikoliv domov sofistikovaných aktivit. (8)</p>
<p>Zvyšující se vnitřní propojenost inovačního ekosystému, tj. hustota vazeb v populaci firem i vůči akademickému prostředí. Aktivní komunity technických odborníků (meetupy, brokerages, open innovations, neformální setkávání zástupců firem a veř. sektoru). (9)</p>	<p>Slabá podpora akcí na zviditelnění města a regionu (mj. konferencí); Nejednotný marketing regionu a města do zahraničí (vč. spolupráce s národní úrovní). (+6+2).</p>
<p>Přítomnost respektovaných organizací na podporu inovací ve firmách a rozvoj lidských zdrojů, vč. příslušných nástrojů a programů. Propojení v inovačním ekosystému. Vysoká úroveň komunikace a otevřenosti mezi partnery v regionu. (0+6+3)</p>	<p>Nízká prestiž místních VŠ ve srovnání se státy, které jsou inovačními lídry. Absence špičkových VŠ hodnocených v TOP 200 světových žebříčků. Nízká atraktivita pro angažování mezinárodních vědeckých osobností a potažmo výchovu vizionářů s globálním mindsetem. (7)</p>

Přítomnost zahraničních korporací (vč. technologických lídrů) s narůstající mírou zakořenění v regionu. Ta se projevuje rozvojem aktivit s vyšší přidanou hodnotou a **přitahováním strategických funkcí** (vč. VaV). (8)

Existence místně vlastněných firem v oborech s tradicí a špičkovou **úrovní technických kompetencí**, které přísluší ke globálně nejvýznamnějším producentům v jejich tržním segmentu (např. přesné měřicí a vědecké přístroje). (7)

Schopnost místně vlastněných firem dosáhnout světové úrovně také v dynamicky se rozvíjejících **nových neprůmyslových oborech** (např. kyberbezpečnost, herní průmysl, kreativní odvětví). (7)

Relativně vysoké zastoupení malých **znalostně intenzivních firem** (<50 zaměstnanců) v rámci ČR s vlastním výzkumem a vývojem (VaV). Rozvoj znalostí zejména v IT a pokročilém strojírenství. (4+2)

Vysoká **intenzita výdajů na VaV** v podnikatelském i veřejném sektoru. Dlouhodobě pozitivní růstová dynamika finančních a lidských zdrojů, v některých případech dobrá komplementarita podnikového a veřejného VaV. (5)

Existence výzkumných týmů schopných generovat **světově unikátní výsledky** (např. zpracování řeči, robotika, kryptografie, materiálový výzkum, zobrazovací a analytické metody, molekulární procesy). (5)

Pokračující **internacionalizace pracovního trhu** kvalifikovaných pracovníků, zejména díky přítomnosti center sdílených služeb nadnárodních společností, která pokrývají z Brna globální trhy. (5)

Systematicky nefungující **vztah mezi VŠ a firmami**. Nedostatečná připravenost obou stran pro vzájemnou spolupráci (po procesní a personální stránce, až na sporé výjimky), přetrvávající nedůvěra. Chybějící instituce stimulující VaV na regionální úrovni. (6+1)

Oborově nekorespondující firemní a akademické prostředí v části regionální specializace, které snižuje reálnost propojení a potenciál vzniku a uplatnění průlomových technologií s finální produkcí v ČR. Přetrvávající odluka výzkumu a výuky od praxe. (6)

Špatné **spojení se světem**. Nedostatečná dopravní infrastruktura a dostupnost regionu pro mezinárodní cesty a vnitřní konektivita některých oblastí. (+4+2)

Slabě rozvinuté **tržní kompetence** většiny firem, absence strategických informací od zákazníků a omezená schopnost proaktivně pracovat s potřebami zákazníků a koncových trhů. Limitující možnosti tzv. upgradingu. (5)

Rostoucí **disproporce mezi poptávkou trhu práce** (kvalitní technicky vzdělaní lidé, obchodníci) a slabou nabídkou (danou demografickými faktory, strukturou absolventů a nízkou pozorností upřenou na získávání nových pracovních dovedností a návyků). (5)

Nízká schopnost výzkumných organizací obsazovat vedoucí pozice **otevřeným výběrovým řízením**. Nízká připravenost na přijímání špičkových lidí ze zahraničí. (+4+1)

Limitované množství skutečně **ambiciózních startupových projektů** s odůvodněnou aspirací stát se globálními firmami. Rozšiřující se základna podnikatelských projektů, ovšem bez korespondujícího nárůstu kvality. (4)

PŘÍLEŽITOSTI

Včasné **zachycení technologických trendů** (např. umělá inteligence, blockchain, virtuální realita, internet věcí, robotizace, kvantové technologie) a jejich překlopení v transformaci klíčových firemních procesů a otevření tržních příležitostí. (16)

Vyšší **zájem zahraničních talentů** (expertů, výzkumníků a nadaných studentů) o uplatnění a studium v ČR a JMK. Aktivní **zapojení rodin expatů** a vytvoření jednoho kontaktního bodu, kam se expati v JMK mohou obrátit o pomoc. Systematická podpora expatů. (5+9+2)

HROZBY

Úbytek talentů a vhodně kvalifikovaných pracovníků v důsledku pomalu reagujícího vzdělávacího systému, který nedokáže reflektovat tempo změn současného světa a s ním související fenomény. (17)

Zhoršení přívětivosti a předvídatelnosti **prostředí pro podnikání**. Nestabilita veřejné správy, daňového systému, legislativního řádu, politická nestabilita a snížení důvěryhodnosti pro zahraniční partnery. (16)

Vznik nových obchodních příležitostí a **nových trhů v reakci na globální výzvy** (např. v oblasti klimatu, energetiky, mobility, společnosti). Adaptační strategie jako obchodní příležitost. Využití interdisciplinárního přístupu. Rozvoj kreativních kompetencí. (12+1+1)

Posunutí **rozvoje lidí mezi klíčové priority společnosti**. Vystavění podmínek a kulturní nastavení společnosti, které individuální rozvoj člověka podporují. Otevřenost, jinakost a talent namísto předsudků a stigmat. (9)

Zapojení společnosti Veletrhy Brno do ekosystému (nový směr, prestižní mezinárodní akce). Rozšíření **povědomí o inovacích** a podpoře inovací v rámci regionu. Posílení hrdosti. Podpora společenské vážnosti úspěšných a vzdělaných lidí. (+4+3+2)

Otevřená komunita místních manažerů zahraničních korporací s ambicí následovat dobré praxe v **přitahování strategických funkcí** a pobočky více provázat do místního ekosystému, včetně silící spolupráce s univerzitami. (8)

Prosazení **trendu digitalizace a robotizace** ve firmách s důrazem na malé a střední podniky. Investice do technologií jako cesta k vyšší produktivitě a uvolňování kapacity lidí pro činnosti s vyšší přidanou hodnotou. (8)

Nové **programovací období EU** (2021–2027) s vysokou koncentrací zdrojů na inovace, řešení globálních výzev a digitalizaci za předpokladu, že se zvýší efektivnost v investování prostředků. Soulad regionálních priorit a příležitostí pro financování. (7+1)

Školství zaměřené na dovednosti usnadňující **přizpůsobivost změnám** budoucí poptávky na trhu práce. Vzdělávání jako průběžný proces re-skillingu, nikoliv jako projekt završený zkouškou. (7)

Včasná reakce regionu na **prolnutí hranic** formálního, neformálního vzdělávání a praktického tréninku na všech úrovních škol. Širší zapojení nepedagogických odborníků, zejména lidí z praxe. (6+1)

Vznik a rozvoj **technologických a inovačních gravitačních center**, koncentrace příležitostí nadnárodního významu vystavěných na koexistenci technologických firem, výzkumných center a vzniklé nabídky souvisejících služeb. (6)

Využití potenciálu aktivních lidí na **hraně produktivního věku** schopných zapojovat se do aktivit v ekonomickém i společenském životě. (5)

Odliv mozků do zahraničí či jiných metropolí ČR v důsledku obtížné integrace, snížení životní úrovně a široce vnímané atraktivity regionu. (13)

Neschopnost zachytit společenské, ekonomické a technologické **milníky související s globálními výzvami** (např. klima, energetika) a technologickými trendy (digitalizace, sdílení, kyberbezpečnost). (12)

Absence společné vize pro rozvoj ČR zohledňující specifika regionů a jejich pozici v Evropě a ve světě. Neuvážené změny vnášející do prostředí nahodilost, snížení důvěry mezi jednotlivými úrovněmi vládnutí. (12)

Nárůst rozdílů v kvalitě poskytovaného vzdělávání. Nedostatečná podpora škol při vytváření podmínek pro společné vzdělávání a kvalitní podporu všech žáků. Stagnace inovací a kvality veřejných ZŠ a SŠ. Přetrvávající nízké ohodnocení učitelů. (6+3+2+1)

Uzamčení místních firem na **nízkých úrovních hodnotových řetězců**. Neschopnost nahradit výpadek odběratelských vazeb při přesunu výroby zahraničních firem vyšších řádů do zahraničí. Novodobá kolonizace ze strany korporací. (9+2)

Nejistota **financování kvalitních výzkumných týmů** vzniklých v období 2010–2015 v souvislosti s ukončením programů udržitelnosti. (6)

Přetrvávající trend **stagnace finančních a lidských zdrojů na VaV** v podnikatelském sektoru oproti srovnatelným krajům ČR (recese po období dynamického růstu do roku 2014/2015). **Ztráta dynamiky** regionu. (0+6)

Nízká společenská odpovědnost (zahraničních) firem vůči regionu. (+3+3)

Roztříštěnost VaV realizovaného v regionu a současně nedosažení kritické velikosti výzkumných týmů (tj. bez synergií mezi pracovišti/týmy/podniky). (5)

Přetrvávající nedůvěra mezi firmami a VaV institucemi (a také uvnitř obou sektorů), **nízká míra kooperace** regionálních aktérů. (5)



REGIONÁLNÍ SPECIALIZACE



Vymezení specializace ukazuje, v jakých doménách existuje v regionu konkurenční výhoda a kde lze předpokládat, že bude existovat největší prostor pro vznik nových inovačních příležitostí. Specializace má návodnou roli. Informuje ty, kteří se s oporou RIS rozhodují, kde má region rozeznatelnou kvalitu (aktérů a kompetencí), kde se otevírají rozvojové příležitosti. Vymezení specializace se opírá o tři perspektivy, nejvíce inovačních příležitostí lze přitom očekávat na jejich průniku.

- ▶ **Klíčová hospodářská odvětví** jsou definovaná jako koncentrace podniků v odvětvích či produktových skupinách s vysokou znalostní intenzitou a současně vysokou úrovní mezd, která souvisí s vyšší přidanou hodnotou. Ve zpětném pohledu na základě dostupných dat popisují těžiště znalostní ekonomiky v podnikovém sektoru.
- ▶ **Relevantní globální výzvy** jsou definované na základě rešerší trendů a rizik dle předních světových organizací. Směřují pozornost ke změnám ve společnosti. Ty jsou přitom vnímány jako příležitosti pro uplatnění nových řešení. Výzvy mají vysokou relevanci pro všechny typy regionálních aktérů napříč sektory a obory.
- ▶ **Průřezové kompetence** mají generickou povahu, tvoří důležitý vklad pro zvyšování přidané hodnoty stávajících odvětví. Jejich vhodné uchopení zvyšuje schopnost adaptace na změny související s globálními výzvami.

4.1 Klíčová hospodářská odvětví

Ilustrativní výčet uvedených firem pomáhá označit, jaké činnosti jsou z hlediska RIS považovány za hnací odvětví s potenciálem nejviditelněji přispívat ke konkurenceschopnosti regionu. Pro jejich definování se opíráme o výši VaV výdajů na zaměstnance a úroveň osobních nákladů, které ukazují mzdovou hladinu v odvětví. Indikátorem je také komplexní ukazatel velikosti odvětví kombinující počet zaměstnanců, velikost tržeb a zisků podniků v dané skupině.

Vývoji softwaru a službám v oblasti IT se v JMK věnuje největší počet podniků s vlastním VaV. Z pohledu výdajů na VaV jde o naprosto dominantní odvětví – dvojnásobně předčí druhé v pořadí a současně se v JMK soustředí 40 % z podnikových výdajů na VaV realizovaný v Česku. Typickými představiteli jsou však místně vlastněné malé a střední podniky. Odvětví vykazuje vysokou úroveň mezd a současně obrovskou dynamiku. Rozvoj odvětví podněcuje početná základna absolventů a spolupráce firem se studenty VŠ.

Přístroje a zařízení pro měření a snímání jsou pro území JMK charakteristickým odvětvím. Jedná se přitom o velmi znalostně intenzivní činnosti, v regionu se provádí celé dvě třetiny českého VaV v oblasti výroby měřicích a zkušebních přístrojů. Odvětví je méně koncentrované. Dynamika vývoje je navíc ve srovnání s IT obory odlišná, postupný růst objemu VaV zůstává rovnoměrný co do velikosti podniků a jejich vlastnictví. Přístrojová technika se opírá o dlouhou tradici, vysokou expertizu a rozvinuté dodavatelské vazby v oblastech přesného strojírenství a elektroinženýrství v kombinaci s IT. Z ní vyrůstá množství malých firem s růstovou dynamikou založenou na technologických inovacích. Jedná se o jedno z mála odvětví, kde v JMK sídlí integrátoři na pozici globálních lídrů.

Pokročilé stroje a strojírenská zařízení jsou tradičně nejdiverzifikovanějším odvětvím (produktově i z pohledu lokalizace uvnitř JMK). Společným rysem je zaměření na výrobky, které se vyznačují vysokou náročností na přesnost a využití pokročilých strojírenských technologií. Z pohledu absolutní zaměstnanosti, exportní výkonnosti, ale i četnosti podniků s vlastním VaV jde v regionu (i v Česku) o přední odvětví. Navíc je dodavatelsky provázané na velkou část dalších domén kraje. Významní výrobci jsou z historických důvodů často lokalizováni v nemetropolitních částech regionu a jejich úspěch má značný hnací efekt na lokální dodavatele. VaV aktivity jsou méně koncentrované z hlediska velikosti a vlastnictví podniků, výdaje nevykazují výraznou dynamiku jedním či druhým směrem.

Energetické strojírenství a elektrické komponenty jsou odvětvím, které má v JMK má silnou průmyslovou tradici v oblasti výroby elektromotorů, rozvaděčů, jističů a dalších produktů pro energetiku a rozvod elektrické energie. Globální technologičtí lídři Siemens Electric Machines a ABB mají v kraji významné výrobní kapacity a rozvíjí zde také kapacity pro VaV. Pro odvětví jsou typické velké podniky pod zahraniční kontrolou. Výdaje na VaV nevykazují výraznou růstovou dynamiku a jsou v čase spíše stabilní.

Zdravotnické a farmaceutické výrobky a diagnostika představují vnitřně heterogenní skupinu firem, pro něž je pojičkem uplatnění jejich výrobků a služeb ve zdravotnictví. Koncentrace kvalitního výzkumu v biologických a lékařských vědách a přítomnost špičkových nemocnic umožňují sytit nabídku kvalitních absolventů (včetně Ph.D.) a propojovat vzdělávací, výzkumnou a klinickou praxi. Z globálního pohledu nepatří podniky v JMK ani v Česku mezi světové hráče, relativní koncentrace i potřebnost zajistit dodání v krizových situacích označení odvětví opodstatňuje.

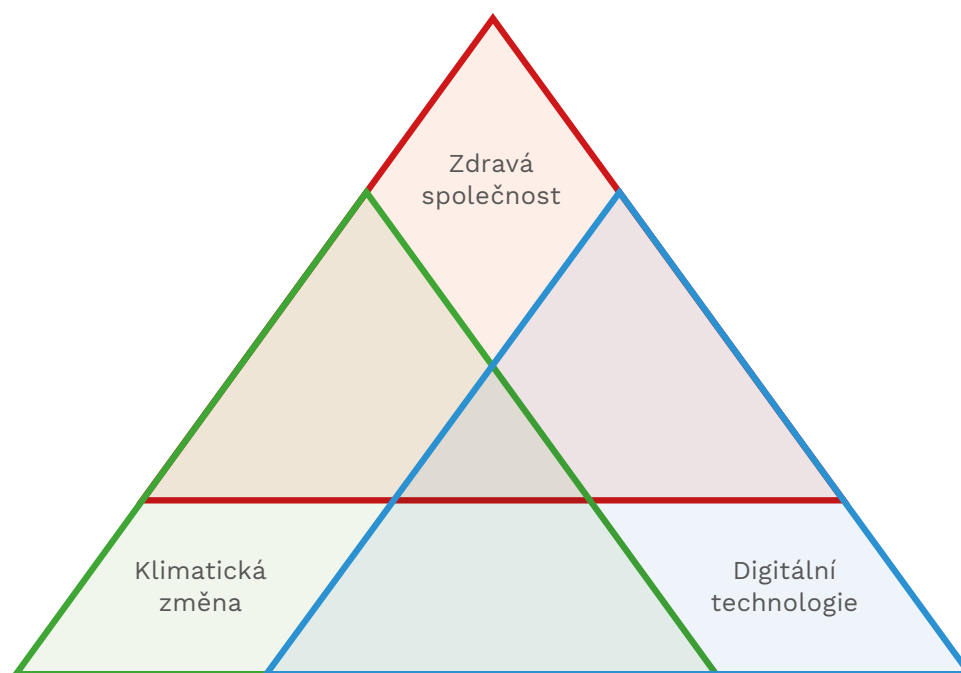
Aerospace zahrnuje skupinu integrátorů a dodavatelů pro vývoj a výrobu leteckých a kosmických technologií, především z důvodů znalostní intenzity a mezinárodní viditelnosti. K rozvoji celého oboru přispívají silné dodavatelské vazby v oblasti velmi přesného strojírenství a elektronických zařízení. Vzhledem k povaze aktivit (značné VaV a inženýrské vstupy, individualizovaná výroba, vysoký podíl inovací) má odvětví vůbec nejvyšší jednotkovou úroveň výdajů na VaV a úroveň mezd.

4.2 Relevantní globální výzvy

Relevantní globální výzvy jsou vybrány na základě **rešerší trendů a rizik dle předních světových organizací**². Přehledy megatrendů vytvořené nadnárodními institucemi i poradenskými firmami se frekventovaně shodují na třech zásadních změnách ve společnosti (explicitně či jako průvodních faktorech)³. Jde o multidimenzionální záležitosti, které nemají čistě technologické řešení. Vyžadují transformaci celého systému a partnerství aktérů napříč sektory⁴. **Adresování výzev dává prostor pro vznik nových inovačních příležitostí a také prostor pro spolupráci napříč sektory** (veřejný, soukromý, akademický) při identifikaci potřeb i při návrhu a realizaci konkrétních řešení. Pojmenované výzvy se mohou při implementaci RIS prakticky propsat do tematického obsahu aktivit naplňujících horizontální cíle – u každého v jiném rozsahu a podobě. **Logikou výzev se lze dívat na navrhované intervence RIS a snažit se témata v projektech reflektovat.**

Z pohledu RIS je důvodné předpokládat, že pro aktéry v JMK bude vznikat množství příležitostí v souvislosti s adresováním těchto globálních výzev (v bodech je uveden ilustrativní výčet témat):

- ▶ **Klimatická změna a environmentální udržitelnost** – hospodaření s vodou a adaptace na zvyšování teploty | snižování emisí, snižování energetické náročnosti | snižování spotřeby materiálů, principy cirkulární ekonomiky | udržitelnost produkce bezpečných potravin
- ▶ **Všudypřítomné digitální technologie a obsah** – nástup umělé inteligence, digitalizace výroby a služeb, otevřená data | kyberbezpečnost, důvěra v data a digitální technologie | závislost na digitálních technologiích, etika digitalizace
- ▶ **Demografické stárnutí a zdravá společnost** – prodlužování nezávislosti ve stáří, asistivní technologie, zdravý životní styl | prevence onemocnění, včetně připravenosti na epidemie a krizové situace | mezigenerační soudržnost a adaptace na stárnutí



2. Např. WEF 2019, The Global Risks Report, EC 2019 Strengthening Strategic Value Chains for a future-ready EU Industry

3. SAMI Research, Huw Williams (2020): Meta-Megatrends: Review of different approaches

4. Foray at al. (2019): The Role of Smart Specialisation in the EU R&I Policy Landscape. European Commission, Regiona and Urban Policy

4.3 Průřezová kompetence

Průřezové kompetence mají generickou povahu, tvoří důležitý vklad pro zvyšování přidané hodnoty stávajících odvětví a jejich vhodné uchopení může posílit schopnost reagovat na změny související s globálními výzvami. Podstatu vnímáme v praktickém uchopení kompetencí, aby měly konkrétní přínosy pro fungování firem a životy lidí.

- ▶ **Kreativní kompetence** zahrnují činnosti, jejichž základem je lidská kreativita, dovednosti a talent. Často jsou založeny na kulturních hodnotách a uměleckých projevech.⁵ Produktům v hnacích hospodářských odvětvích dodávají vyšší symbolickou i funkční hodnotu a umožňují efektivně oslovit potenciální zákazníky. Nejsilněji se uplatňují v kreativních odvětvích jako jsou design, architektura, reklama a marketing, audiovizie, móda nebo například při tvorbě digitálních her.
- ▶ **Kompetence pro digitální transformaci** v sobě zahrnují schopnost aktivně reagovat na nastupující technologické trendy v digitalizaci, porozumět jejich možnostem a využít je v oblastech, kde mohou zefektivnit, automatizovat či dokonce nahradit lidské aktivity. S vývojem digitálních technologií vzniká současně zcela nový tržní prostor a také riziko plynoucí z nedostatečně rychlé reakce na tento trend. Zejména se jedná o funkční uchopení trendů v rozvoji umělé inteligence, automatizace, ve zpracování dat, virtuální a rozšířené realitě nebo využití technologií typu blockchain. Nadto se jedná o schopnost adaptace na nové formy práce a komunikace v digitálním prostoru.
- ▶ **Kompetence pro udržitelný růst** sdružují dovednosti, které umožňují firmám a jednotlivcům vyrovnat se s potřebou snižovat bezprostřední dopady na životní prostředí (vyhovět regulacím, adresovat nové preference zákazníků). Principiálně se jedná o snižování uhlíkové stopy, energetické a materiálové náročnosti a dovednosti, které k tomu vedou (aplikace principů cirkulární ekonomiky aj.). Základní rámec pro tyto kompetence popisují vybrané cíle Udržitelného rozvoje definované OSN (SDGs).



NÁVRHOVÁ ČÁST



Formulace vize a cílů se opírala o obsáhlý sběr podnětů z prostředí a diskuzi s klíčovými stakeholdery. Vychází z principu partnerství a připravenosti stakeholderů podílet se na realizaci aktivit, které strategii naplňují.

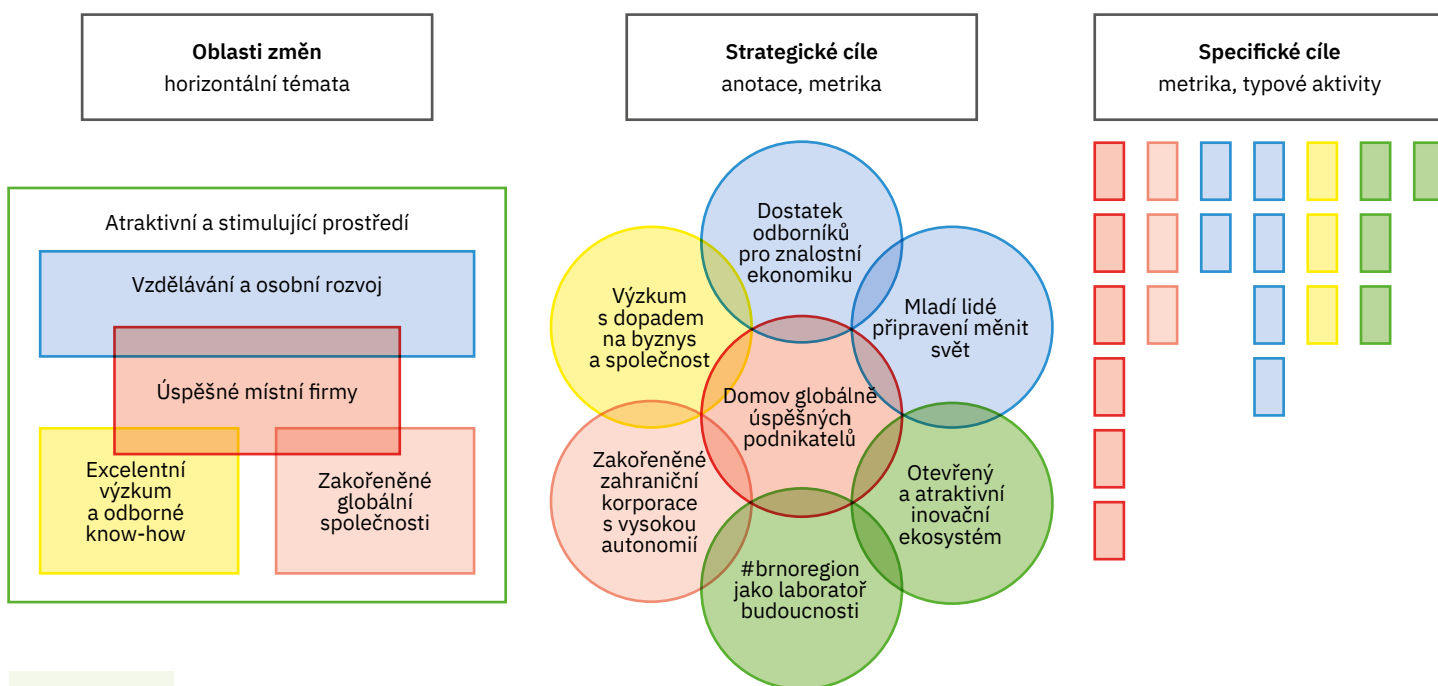
Vize představuje základní kompas pro rozhodování a veškeré cíle a aktivity by k jejímu naplňování měly přispívat. Výklad klíčových slov (esencí vize) je její nedílnou součástí a zdůrazňuje autentické regionální prvky.

Oblasti změn vymezují horizontální témata, ve kterých má RIS ambici způsobit změnu. Vůči předchozí generaci RIS JMK došlo k pojmenování dvou skupin podniků z důvodů odlišných rolí a potřeb, znatelně širší pozornost dostává téma vzdělávání a osobního rozvoje, skrze RIS jsou posilovány vnější a vnitřní vztahy v ekosystému a další prvky podílející se na atraktivitě prostředí. Vymezeno bylo pět oblastí změn: Úspěšné místní firmy; Zakořeněné globální společnosti; Vzdělávání a osobní rozvoj; Excelentní výzkum a odborné know-how; Atraktivní a stimulující prostředí.

Strategické cíle byly formulovány s oporou v oblastech změn a podnětů získaných na tematických workshopech. Zároveň jsou zformulovány tak, aby se s nimi mohly dobře identifikovat různé typy stakeholderů a logika na první pohled implikovala, čeho a přičiněním koho je žádoucí dosáhnout. Rozložení cílů ve schématu navozuje, kde leží těžiště strategie a že mezi cíli existují vzájemné překryvy. Ve dvou případech dává oblast změn vzniknout hned dvěma strategickým cílům. Vyzdvihnutí v hierarchii cílů má vést k tomu, aby na nová témata směřovala pozornost).

Specifické cíle ukazují možné způsoby, jak mohou aktéři k naplňování cílů přispět ve fázi implementace RIS.

Akční plán představuje portfolio projektových záměrů. Bude připraven a aktualizován při implementaci strategie.



5.1 Vize

Otevřená a sebevědomá společnost podporující inovativní prostředí, ve kterém je radost podnikat, pracovat a žít.

- ▶ otevřená společnost = bezprostřední lidé přístupní novým myšlenkám; spolupráce uvnitř i vně regionu; tolerance různorodosti; vědomí si svého místa na světě
- ▶ sebevědomá společnost = odpovědná společnost opírající se o vzdělání a osobní rozvoj jednotlivců, leadership a inovace; lidé hrdí na své dovednosti a úspěch
- ▶ podporující inovativní prostředí = partnerství; sdílená vize; zázemí pro rozvoj lidí a firem; odvaha být průkopníkem
- ▶ radost podnikat, pracovat a žít = pozitivní nastavení; proaktivita; bezpečí; dostupnost; prosperující firmy všech velikostí; tvůrčí lidé

5.2 Strategické a specifické cíle

1 | Domov globálně úspěšných podnikatelů

- ▶ **Místně vlastněné** podniky představují základní pilíř **ekonomické stability** regionu. Jejich **majitelé a ředitelé** zde činí **strategická rozhodnutí** autonomně právě díky lokálnímu vlastnictví a schopnosti brát na sebe riziko.
- ▶ **Domov** je spojený s pocitem sounáležitosti a vazbou na místo, odkud člověk pochází. Podnikatelé se nezdídky staví do **role lokálních lídrů**. Hledají příležitosti, jak posílit svou pozici díky spolupráci v ekosystému. Přítomnost na **globálních trzích** a dosažení kritické velikosti svědčí o podnikatelském úspěchu.
- ▶ Většina jihomoravské ekonomiky je tvořena zahraničními firmami, u nichž jsou autonomie a vazba na lokalitu, kde působí, obvykle nižší. K mateřským společnostem přes hranice plyne převážná část dividend. Místně vlastněné podniky **akumulují know-how a kapitál** a inklinují k tomu obojí reinvestovat v regionu.
- ▶ Zvolený přístup vychází z **analogie trychtýře**. Pro všechna jeho patra je stěžejní **práce s firemními lídry**. Prostřednictvím ní mohou být zlepšovány jejich podniky i pozitivní dopad na okolní svět. Směřujeme k tomu, že v regionu budou žít vzory úspěšných podnikatelů a budou sdílet svůj příběh ve prospěch celku.
- ▶ Jsme vedeni vizí, že díky osvětě a oslavě úspěchů naroste prestiž podnikání. Mladými lidmi bude vnímáno jako možná **kariéerní volba**. Stane se zřetelnou **součástí DNA regionu**.
- ▶ Považujeme za zásadní oslovit co nejširší základnu lidí s touhou podnikat a dát jim možnost ověřit záměr s podporou zkušených expertů. Na kvalitní **preinkubační zázemí** naváže neustále se zlepšující **systém konzultační podpory** pro začínající i zavedené firmy se svébytným produktem a růstovou ambicí. Bude pokrývat bezešvě všechny fáze od prvotního růstu po škálování byznysu a mezinárodní expanzi.
- ▶ Nad rámec přímé podpory bude stimulován rozvoj odborných **komunit, propojování a vzájemná inspirace** firemních lídrů mezi sebou – v duchu posilování důvěry, sdílení a využití komunity ve prospěch jejích členů. Díky vazbám v komunitě bude možné oslovit stěžejní globální hráče.
- ▶ Péče o podnikatelský ekosystém bude spočívat také v rozvoji jeho dalších klíčových prvků – aspirujeme na zvýšení aktivity zkušených **lokálních investorů** a systematické formování **podnikatelských hubů**, kde blízkost inovačních firem, akademických pracovišť či zázemí pro kreativní kompetence dává přirozeně vzniknout aglomeračním efektům i užitečným střetnutím.

1.1 | Znáš počet lidí s touhou podnikat, kteří zakládají vlastní firmu

- ▶ Oslovíme co nejširší základnu lidí s touhou podnikat. Nastavíme systém rozvoje podnikavých lidí, který bude zdrojem kvalitně připravených podnikatelských projektů, a dáme jim možnost ověřit záměr s podporou zkušených expertů a nízkoprahových preinkubačních služeb.

1.2 | Zvýšit počet dynamicky rostoucích začínajících firem

- ▶ Na kvalitní preinkubační zázemí naváže odstupňovaný systém individualizované konzultační podpory. Podpoříme byznysové kompetence a propojení na subjekty s komplementárním know-how (experti, investoři, kreativní odvětví). Máme ambici zvýšit počet začínajících firem obecně a mezi nimi zejména startupů se škálovatelným produktem či technologií a růstovou ambicí směřující k řešení globálních výzev. Budeme dále rozvíjet nejlepší prostředí pro začínající firmy v Česku.

1.3 | Zvýšit počet firem schopných mezinárodní expanze s vlastním produktem

- ▶ Posílíme dostupnost specifické expertizy pro firmy, které jsou schopné dlouhodobě škálovat svůj byznys. Firmám s domovem v regionu nabídneme nástroje na podporu internacionalizace a mezinárodní expanze (zprostředkování odborného poradenství, přístup ke globálním hráčům). Podpoříme zavedené podniky v hledání příležitostí ke zvýšení přidané hodnoty (principy digitalizace, propojení se zástupci kreativních odvětví či technologickými lídry).

1.4 | Rozšířit komunitu a prohloubit spolupráci lokálních podnikatelských lídrů

- ▶ Posílíme podporu podnikatelů v oblasti vzájemného sdílení v komunitě majitelů a vedoucích představitelů místních firem. Zasadíme se o využití potenciálu komunity ve prospěch více jejích členů. Posílíme síťování, vzájemnou důvěru a možnosti pro sdílení know-how či inovační partnerství.

1.5 | Zvýšit aktivitu lokálních investorů a investorských klubů

- ▶ Zviditelníme a zpřístupníme know-how a kapitál místní investorské komunity a zkušených podnikatelů. Zvýšíme dostupnost chytrých investic pro podniky. Zvýšíme informovanost, přehled a důvěru mezi komunitou majitelů firem a investorů tak, aby přítomné zdroje a zkušenosti vstupovaly do nových projektů. Kde se nebude dostávat místního kapitálu, budeme usilovat o napojení na zahraniční kapitálové zdroje.

1.6 | Formovat zázemí pro vznik podnikatelských hubů

- ▶ Budeme vytvářet předpoklady pro vznik podnikatelských hubů, kde blízkost inovačních firem, výzkumných center nebo kumulace zástupců kreativních odvětví dává přirozeně vzniknout aglomeračním efektům i užitečným náhodným střetnutím (zejména při kampusech univerzit a v lokalitách, kde veřejný sektor má vliv území formovat – např. Český technologický park, Univerzitní kampus Bohunice, KUMST, Káznice, CERIT SC). Posílíme příležitosti pro expanzi tzv. deep-tech firem a rozvoj kreativních odvětví.

2 | Zakořeněné zahraniční korporace s vysokou autonomií

- ▶ Velké firmy jsou základní součástí většiny vyspělých inovačních ekosystémů. **Zahraníční korporace „táhnou“ znalostní ekonomiku** také v JMK. Z pozice integrátorů vyžadují vysokou technologickou úroveň a efektivitu, výsledná řešení exportují do celého světa. Proto považujeme za důležité posilovat jejich provázanost **na místní firmy i výzkumné kapacity**.
- ▶ Především dává smysl usilovat o **lokalizaci strategických funkcí** v produkčních řetězcích, jichž jsou korporace součástí. Zejména těch, které předchází a navazují na produkci a které přináší nejvyšší přidanou hodnotu (VaV, design, obchod, marketing). Přítomnost těchto funkcí je jednou z forem **zakořenění v regionu**.
- ▶ Přední světové firmy ukazují **prestiž a posilují viditelnost** regionu v zahraničí. Mají **znalost globálních trhů** podpořenou efektivními organizačními procesy včetně tréninku zaměstnanců. Jejich mobilita představuje silný kanál pro **přenos know-how**.
- ▶ Technologičtí lídři vytváří dlouhodobé roadmapy, dokáží identifikovat zásadní témata a byznysové příležitosti a jsou **zajímavým partnerem pro univerzity i startupy**. Napojení na korporace může místním firmám výrazně usnadnit **mezinárodní expanzi**.
- ▶ Explicitní pojmenování tohoto cíle vnímáme jako prostředek **ztotožnění pro místní manažery** zahraničních firem, jejichž pozici chceme posilovat. Staví je do role lokálních lídrů, kteří mohou posilovat provázanost na ekosystém a v hierarchii firem jsou právě oni významnou kotvou korporace do regionu.
- ▶ Budeme posilovat jejich komunitu, využívat sílíci důvěry a ochoty otevřít se ekosystému. Díky tomu vzniká **více příležitostí vstupovat do strategických partnerství** (s veřejným výzkumem, startupy aj.) a přitahovat strategičtější funkce. Takto chceme podporovat pobočky k získání **vyšší autonomie v rozhodování** a zachycení většího podílu přidané hodnoty v regionu.
- ▶ V odvětvích se silnou výzkumnou expertizou (např. biologické a medicínské obory) a slabou přítomností takto zaměřených firem je rozumné **snižovat strukturální nesoulad mezi nabídkou a poptávkou znalostí** a usilovat o příchod nových investorů či diverzifikaci portfolia stávajících podniků.

2.1 | Posilovat spolupráci manažerů inovativních zahraničních korporací a jejich zapojení do rozvoje ekosystému

- ▶ Usilujeme o užší provázání klíčových zástupců korporací a budování atmosféry vzájemné otevřenosti. V diskuzi s nimi budeme identifikovat zásadní témata a hledat řešení pro posílení jejich zázemí v regionu a zachycení nových rolí v globální struktuře firem. Chceme nabízet příležitosti a vtahovat zahraniční společnosti do kultivace místního prostředí a posilovat jejich důvěru.

2.2 | Podněcovat navazování strategických partnerství s obsahem

- ▶ Identifikujeme a mobilizujeme hodnotné vazby (obsah vychází se společného zájmu a aktivního zapojení) korporací na další subjekty z inovačního ekosystému (startupy, univerzity, high-tech dodavatele). Díky tomu otevíráme příležitosti pro přitáhnutí strategických funkcí v rámci struktur nadnárodních společností. Usilujeme o posun těžiště aktivit poboček k sofistikovanějším činnostem a o kvalifikovaná pracovní místa, včetně využití příležitostí tzv. re-shoringu znalostně intenzivních aktivit.

2.3 | Usilovat o diverzifikaci aktivit globálních firem v regionu pro využití přítomného znalostního potenciálu

- ▶ Další rozvoj některých znalostně intenzivních oborů (např. biologických a medicínských) naráží v JMK na absenci silných firem s globálním dosahem a kapacitami absorbovat odborníky a výsledky výzkumu dodávané místními pracovišti. Budeme svou pozornost věnovat připravenosti získat nové investory v těchto oborech nebo přispět k diverzifikaci již přítomných korporací směrem k činnostem navázaným úžeji na místní znalostní základnu v life sciences.

3 | Mladí lidé připravení měnit svět

- ▶ Potřeba, aby mladí lidé byli vybavení **kompetencemi pro řešení současných a budoucích problémů**, je stále citelnější. Aktivní lidi motivované se rozvíjet považujeme za základ otevřené a sebevědomé společnosti pojmenované ve vizi RIS.
- ▶ Ti musí být schopní pracovat s chybou a nebát se ji učinit. Znamená to **kvalitnější studenty pro další fáze vzdělávání** a v důsledku kvalitnější zaměstnance i odpovědnější občany. Již zde vzniká podhoubí pro vznik globálně úspěšných místních podnikatelů.
- ▶ Jmenovitě se jedná o schopnost **iniciativně využívat příležitosti**, přicházet s kreativním řešením problémů, strategicky přemýšlet. K tomu je nezbytné mít přehled o okolním světě, **získávat a kriticky vyhodnocovat informace** s vědomím sociální i environmentální odpovědnosti a etiky. Mít potřebné komunikační dovednosti, **sociální a emoční inteligenci**, domluvit se světovým jazykem, zvládat spolupráci, dobře se adaptovat a mít schopnost soustavně se učit, identifikovat a **rozvíjet svoje silné stránky**, svůj talent.
- ▶ Podstatou strategického cíle je **plošně zasáhnout prostředí**, aby všichni mladí lidé v regionu měli příležitosti osvojit si vyjmenované dovednosti v míře jejich osobního maxima (i nad rámec základu) a nejednalo se pouze o raritní či specifickou věc. Nejen v Brně ale i širším zázemí – jedná se o cíl s největším geografickým zásahem.
- ▶ Vzhledem k dosažitelnosti a zásadnosti cílíme **primárně na skupinu žáků ZŠ a SŠ**. Na VŠ už by měli mít studenti tyto dovednosti zažitě. Vnímáme limity národního systému školství a naší ambicí je v těchto limitech nejen ovlivňovat zejména učitele a ředitele nabídkou aktivit, ale také inspirovat a motivovat. Bez proměny učitele totiž nezměníme žáka. Směřujeme ke kolektivnímu závazku hlavních regionálních institucí odpovědných za vzdělávání, který **otevře cestu novým přístupům**.

3.1 | Vybudovat systém plošné osvěty a rozvoje podnikavosti

- ▶ Dobře fungující systém poskytne co nejširší skupině žáků ZŠ a SŠ v JMK možnost seznámit se s tématy podnikavosti, iniciativy a kreativity (možnost „zažít podnikavost“). Pod podnikavostí rozumíme soubor dovedností potřebných pro aktivní přístup k pracovnímu, společenskému i osobnímu životu. Podle

Evropského referenčního rámce jde o schopnosti přicházet s kreativními nápady, systematicky je uchopit a vytvářet z nich hodnoty pro ostatní. Podstatou podnikavosti je tvořivost, kritické myšlení a řešení problémů, iniciativa a vytrvalost a schopnost spolupracovat s ostatními s cílem plánovat a řídit projekty, které mají kulturní, společenskou nebo komerční hodnotu. Na zmíněné může volně navázat vzdělávání k podnikání (na pomezí s cílem 1.1), kde jsou těžištěm studenti SŠ a VŠ.

3.2 | Usilovat o diverzifikaci aktivit globálních firem v regionu pro využití přítomného znalostního potenciálu

- ▶ Prosadíme do formálního, zájmového i neformálního vzdělávání celistvě, plošně a prakticky vedený osobní rozvoj jako metodu, nikoliv náplň vzdělávání. Chceme posilovat sebevědomí, leadership, komunikační dovednosti, týmovou práci, práci s chybou. Rozvíjet sociální a emoční inteligenci, sociální a environmentální odpovědnost a etiku. Budeme formovat kritické myšlení, schopnost získávat a vyhodnocovat informace, komunikovat v angličtině a zapojit se v mezinárodním prostoru. Všechny kompetence musí zůstat provázané, aby se mladí lidé rozvíjeli komplexně.

4 | Dostatek odborníků pro znalostní ekonomiku

- ▶ Dosavadní úspěchy JMK staví do značné míry na početnosti dobře kvalifikovaných odborníků. Tuto přednost je žádoucí dále rozvíjet, přestože demografické trendy způsobují absolutní úbytek studentů. Smysl spočívá v **přípravě odborníků pro perspektivní oblasti ekonomiky** a v dlouhodobém nárůstu podílu vysoce kvalifikovaných pracovních míst.
- ▶ Zejména jde o vyspělé dovednosti shrnuté zkratkou STEAM. Koncept **STEAM (science, technology, engineering, arts, mathematics)**, klade důraz na propojenost oblastí poznání, užití získávaných dovedností a schopnost tvořit a prezentovat.
- ▶ Tyto dovednosti jsou chápány jako rozhodující pro udržení konkurenceschopnosti a udržitelný rozvoj. Respektujeme přitom přístup, že znalostní ekonomika nestojí čistě na exaktních dovednostech. Věříme, že humanitní vědy, sociální vědy a kreativní obory jsou ústřední pro rozvoj představitosti a adaptability lidí také.
- ▶ Usilujeme o to, aby se mladí lidé rádi učili, měli motivaci a nejlepší podmínky pro praktické poznání. Strategií je rozvíjet dovednosti STEAM, vytvářet široký trychtýř s ambicí **veskrze plošné nabídky kvalitního vzdělávání ve STEAM na ZŠ a SŠ a doplňovat ji dostupným neformálním a zájmovým vzděláváním**. V dalších stupních s větší výběrovostí **prohlubovat dodávanou expertizu**. Smyslem je posunout kvalitu průměru i vychovávat více špičkových odborníků.
- ▶ Cílíme na **praktické vzdělávání** spojené s vtažením lidí z praxe do výuky a zapojením do formování kurikula. Žáci musí pracovat s **problémy reálného světa**, výuka by měla je směřovat k provázání kompetencí a hledání řešení pro praktické problémy.
- ▶ K tomu je nutné **mobilizovat a podpořit pedagogy a ředitele, instituce nabízející zájmové vzdělávání a popularizující vědu**. Navázat partnerství s aplikační sférou a odborníky z praxe, a díky tomu posílit relevanci a atraktivitu vzdělávání, včetně popularizace vědy a techniky. To může být podmíněno personálním posílením vzdělávání o odborníky na pozicích, které usilují o propojení formálního, zájmového a neformálního vzdělávání nebo provázání škol s komunitami.
- ▶ Cílovou skupinou jsou **mladí lidé přítomní v regionu (především žáci ZŠ a SŠ)**, u kterých chceme popsané kompetence rozvíjet. Část z nich bude získané dovednosti a vztah k poznání dále rozvíjet na VŠ. Přitom reflektujeme směřování vzdělávací politiky na národní úrovni a její limity. Věnujeme se té části vzdělávání, která nejvíce přispívá k naplnění vize RIS a je prostřednictvím dílčích rozšíření z regionální úrovně ovlivnitelná. Smyslem není pozici škol oslabovat, ale vhodně ji doplňovat.

4.1 | Zajistit kvalitní systém vzdělávání mladých v oborech STEAM na ZŠ a SŠ

- ▶ Zasadíme se o vytvoření kladného vztahu k STEAM u co největšího počtu žáků ZŠ a SŠ, zejména skrze práci s učiteli a skrze příležitosti vytvořené s ohledem na možnosti vzdělávacích plánů a jednotlivých škol. Chceme zažehnout v žácích zájem, aby se část z nich věnovala STEAM hlouběji, např. díky nabídce zájmového vzdělávání. Jde rovnocenně o metodu i o náplň vzdělávání.

4.2 | Zavést plošný systém popularizace vědy, techniky a rozvoje digitální gramotnosti

- ▶ Vytvoříme příležitosti, aby každý mladý člověk se zájmem o STEAM měl dostupné příležitosti se dále tématům vědy a techniky věnovat, zejména díky neformálnímu vzdělávání a zájmové činnosti. Přispějeme také k sebejistému a tvořivému využívání digitálních technologií a lepší orientaci v digitálním světě. V obou případech jde o zprehlednění nabídky a rozšíření její dostupnosti do všech regionálních center. Proto je žádoucí zapojení pedagogů, lidí z firem i vědců do práce s nadšenci.

4.3 | Podnítit užití dovedností skrze spolupráci s praxí

- ▶ Podpoříme co nejužší provázání vzdělávání s praxí spojené s exkurzemi do firem a dalších institucí. Do výuky vtáhneme lidi z praxe. Při vzdělávání budou žáci a studenti pracovat na problémech reálného světa a budou mít možnost dohlédnout, jak se nabyté znalosti mohou uplatnit při řešení konkrétních praktických úkolů. Smyslem je autentickým způsobem ukázat, co z výuky a jakým způsobem může být užitečné pro budoucí uplatnění a získat různorodě uplatnitelné dovednosti, nikoliv prohloubení úzce profilových kompetencí pro jednu konkrétní pozici.

4.4 | Identifikovat a systematicky pracovat s mimořádně nadanými a motivovanými lidmi

- ▶ Budeme nadále zlepšovat systém práce s nadanými lidmi napříč jednotlivými stupni vzdělávání. Rozšíříme pokrytí nástrojů pro identifikaci nadaných a mimořádně motivovaných žáků pro variantní formy talentu (šířeji než kognitivní talent).

5 | Výzkum s dopadem na byznys a společnost

- ▶ Excelentní výzkum představuje **oporu inovační výkonnosti** vyspělých světových regionů a lákadlo pro talenty. Excellence se nutně pojí s vysokou mírou internacionalizace a **mezinárodní otevřeností** a otevírá příležitosti k užší **provázanosti s aplikační sférou**. Věříme, že tyto parametry se vzájemně posilují, nikoliv vylučují.
- ▶ Výzkum ovlivňuje byznys a společnost především skrze inovace, tj. výsledky, které se propíší do nově užívaných řešení a přináší novou hodnotu (někdo je ochotný za ně platit). Podstatou je posílit právě **výzkum s dopadem, který mění svět, životy lidí a produkty firem**. V JMK máme množství výzkumných kapacit, ale střídavě výsledků, které jsou využité pro aplikace a zhmotňují roli výzkumných organizací jako hybatelů regionálního rozvoje (typicky minimální vznik spin-offů přes relativně vysoký deklarovaný potenciál a investice do VaV).
- ▶ Intenzita spolupráce mezi veřejným výzkumem a komerční sférou zaostává za úrovní vyspělých regionů, **užší vazby mezi firmami a výzkumem** přitom přináší řadu efektů nad rámec uplatnění výsledků výzkumu v praxi (ovlivnění výzkumných témat, praxe studentů, mobilita expertů).
- ▶ Výchova mladých výzkumníků je současně výchovou odborníků pro potřeby znalostních firem. Vůdčí **osobnosti vědy zásadním způsobem formují moderní společnost**.
- ▶ Strategii opíráme o **posilování oblastí, ve kterých jsme dobří** a ve kterých má místní výzkum mezinárodní rozměr (kvalitu i atraktivitu). **Strategická profilace** je také cestou k dosažení kritické velikosti a mezinárodní viditelnosti regionu v oblasti výzkumu a vysokoškolského vzdělávání.
- ▶ Místní výzkumné prostředí nesmí zůstat uzavřené podnětům ze světa a novým přístupům. Ty se do něj přenáší skrze mobilitu lidí. **Otevřenou personální politiku a systematicky posilovanou mezinárodní atraktivitu** považujeme za klíč pro příliv a udržení nadějných talentů i etablovaných vědeckých špiček.
- ▶ Smyslem je dosáhnout **vysoké odbornosti v oborech s relevancí pro klíčová hospodářská odvětví regionu**, kde hustota firemních aktérů skýtá nejvíce inovačních příležitostí, **a také vysokého impaktu při adresování globální výzev**. Skrze partnerství nejlepších vědců, firem a veřejného sektoru měnit svět a životy lidí.
- ▶ Věříme, že i díky strategické orientaci výzkumu a kultuře otevřené spolupráce v inovačním ekosystému budeme schopni inovační příležitosti i nastupující výzvy efektivně adresovat ve prospěch rozvoje regionu. Současně respektujeme širší poslání výzkumných organizací a rolí, jež ve formování jejich profilu hraje výzkumná politika Česka.

5.1 | Posilovat mezinárodní atraktivitu výzkumu a vzdělávání v profilových oborech a adresovat výzvy současného světa

- ▶ Usilujeme o jednoznačnější profilaci a užší propojení dvou základních rolí univerzit, tj. budovat odborné vzdělávání v oblastech, ve kterých má region současně nejkvalitnější výzkum. Výzkumná excelence vytváří v dlouhodobém horizontu znalostní bázi (ve formě špičkových absolventů a žádaných výsledků), o kterou se mohou opírat tvůrci inovačních řešení. To se přirozeně nabízí v profilových oborech s jasnou vazbou na nejvýznamnější (pro region) hospodářská odvětví a/nebo relevantní globální výzvy. Odrazový můstek vidíme ve společném závazku výzkumných institucí aktivně rozvíjet ve svých plánech strategickou profilaci i vazby na aplikační partnery.

5.2 | Mobilizovat partnerství nejlepších výzkumných týmů s firmami

- ▶ Posílíme spolupráci mezi veřejným výzkumem a aplikační sférou. Strategická orientace výzkumných organizací (proaktivní i z vnějšku stimulovaná) má konkrétní odraz v partnerství elitních zástupců z akademického sektoru i byznysu. Budeme pracovat na zvýšení souladu vzájemných očekávání. Zavedeme nástroje na podporu mobility u pracovišť, která mají mezinárodní kvalitu a zájem firem. Budeme promovat příklady úspěšných spoluprací výzkumných organizací/univerzit s firmami a posilovat vnímání odpovědnosti univerzit za rozvoj inovačního ekosystému.

5.3 | Vytvářet příznivé podmínky a posílit vznik firem typu spin-off z výzkumných organizací

- ▶ Zasadíme se o zavedení jasných procesů na podporu komercializace a pro zakládání akademických spin-offů. Budeme motivovat výzkumníky k zakládání spin-off firem a vytvářet podpůrné nástroje pro překlenutí objektivních i mentálních bariér. Vytvoříme dedikovanou podporu pro technologické spin-offy od financí po portfolio odborníků s potřebnou znalostí trhu i technologií. Budeme intenzivně rozvíjet podnikavost a výchovu k podnikání mezi vysokoškolskými studenty.

6 | Otevřený a atraktivní inovační ekosystém

- ▶ Inovační **ekosystém utváří podmínky**, ve kterých se odehrává rozvoj předchozích oblastí a které jej všestranně podněcují. Definičním znakem ekosystému je **vnitřní propojenost**. Tu považujeme za nezbytnou, aby aktéři v území dokázali efektivně spolupracovat a sladit se v průnikových cílech.
- ▶ Vysoká míra důvěry, transparentnost a minimální bariéry vstupu pro ty, kteří se chtějí zapojit, představují základní předpoklady spolupráce a výchozí kroky pro posílení **sounáležitosti a spoluzodpovědnosti za úspěch celku**.
- ▶ Rozeznatelná **identita** je odrazem příslušnosti k celku. Je podmíněna **kvalitně spravovanými vnitřními a vnějšími vztahy**. **Jednotná komunikace** směřuje k budování silné atraktivní image regionu v zahraničí (a zjevná vnitřní identita je pro ni předpokladem).
- ▶ Atraktivita regionu je přímo ovlivněna kvalitou podmínek pro činnost jednotlivců i institucí. Jde o přirozený důsledek jeho vysoké **otevřenosti a přívětivosti pro lidi a myšlenky** přicházející zvenčí.
- ▶ Podstatou strategického cíle je vytvářet prostředí, které bude stimulovat další **růst inovační výkonnosti regionu a jeho provázanosti uvnitř i vně s ohledem na zachování charakteru a autenticity**. Dlouhodobě usilujeme o to, aby v rámci ekosystému byli všichni schopní spojit se se všemi, když to potřebují, a využít toho ke kolektivnímu prospěchu.
- ▶ Prostředek k dosažení cíle vidíme v **posilování identity** inovačního ekosystému, v **povědomí o podílu inovací a výzkumu** na jeho prosperitě. Dává nám smysl, aby klíčoví stakeholdeři cítili s ekosystémem sounáležitost a hrdost na něj díky jeho úspěchům, byli jeho vědomou a platnou součástí (směřujeme k ekosystému s vidinou budování komunity jako základního stavebního kamene).
- ▶ Cílem jednotné komunikace je, **aby se o atraktivitě regionu vědělo**. Jsme regionem s tradičním srdcem a místem, které umí dát pocit domova. Odlišujeme se tím, že vytváříme skvělé místo k životu, zázemí pro tvůrčí lidi a prostor, kde je úspěch na dosah.
- ▶ Cílovou skupinou jsou všichni stakeholdeři ekosystému (pro komunikaci i lidé v zahraničí) – talentovaní lidé, firmy všech velikostí, výzkumné organizace, veřejný sektor, investoři, neziskové organizace a další. Klíčovou roli při naplňování cíle hraje **moderní veřejná správa** přívětivá pro místní i pro cizince. Mezinárodní srovnání ukazují, že právě ta představuje jeden z klíčových prvků, který odlišuje úspěšné regiony s vysokou kvalitou života.

6.1 | Posilovat důvěru a otevřenou komunikaci mezi všemi prvky ekosystému

- ▶ Podstatou otevřenosti je schopnost komunikovat s prostředím a reagovat na jeho potřeby – čitelně, předvídatelně a s oporou v respektované strategii. Pro užší provázání ekosystému považujeme za zásadní posilovat důvěru, sounáležitost a hrdost na dosažené úspěchy. Opíráme se přitom o aktivní roli lídrů napříč sektory, kteří jsou ochotní sdílet kontakty a schopní poskytovat zkušenosti, relevantní globální propojení a přinášet inspiraci z vně regionu.

6.2 | Posilovat atraktivitu regionu jako místa pro inovace a technologie

- ▶ Atraktivita je daná mírou kvality podmínek pro činnost jednotlivců i institucí. Pracujeme na posilování regionální identity a na tom, aby o regionu existovalo odpovídající povědomí i v zahraničí. Nástrojem pro dosažení toho je sjednocená marketingová komunikace o regionu a společně koordinované kampaně. Součástí tohoto cíle je organizace více akcí směřujících k posilování hrdosti a aktivního spoluutváření ekosystému (komunitní aspekt směřuje na všechny typy aktérů).

6.3 | Zvyšovat přívětivost regionu pro kvalifikované pracovníky a talentované studenty ze zahraničí

- ▶ Budeme rozvíjet přitažlivost pro talenty ze zahraničí, podporu v oblasti doprovodných služeb a zázemí. Základem je vycházet z jednotné koncepce pro lákání a udržení kvalifikovaných cizinců. Na jejím základě budeme vytvářet sjednocenou, kvalitní a viditelnou nabídku služeb pro cizince. Nutnou podmínkou je schopnost veřejné správy komunikovat v angličtině.

7 | #brnoregion jako laboratoř budoucnosti

- ▶ Součástí vyspělého inovačního ekosystému je i fakt, že je **navenek vidět, jaké konkrétní inovace zde vznikají a jak jsou využívány**. #brnoregion (společná marketingová značka pro Jihomoravský kraj a město Brno) se tím stává **příkladným místem**, které nabízí kvalitní zázemí pro inovátory i v tom, že umožňuje jejich řešení v reálném prostředí testovat a demonstrovat.
- ▶ Postavení veřejné správy jako významného investora ji předurčuje k tomu, aby skrze odpovědně formulovanou poptávku a procesy přispívala k adaptaci na zásadní celospolečenské změny.
- ▶ Budeme se systematicky zasazovat o to, aby všechny prvky inovačního ekosystému v čele s veřejnou správou měly „hlad“ po novinkách a **ambici být průkopníky a testovat nová řešení**. Město a kraj se staví do **role nultého zákazníka pro firmy reagující na globální výzvy**, veřejná správa je schopná odpovědně formulovat inovační poptávku a být partnerem pro vývoj a testování nových řešení.
- ▶ Budeme **místem, které cíleně usiluje o to být zelené, bezpečné a solidární**. K tomu přispívají všechny prvky ekosystému, je to viditelné a je to cítit v životě lidí. Představíme a otestujeme chytré technologie pro udržitelnou budoucnost.
- ▶ Region dokáže detekovat výzvy a příležitosti, současně rozhybat sílu firem a výzkumu na tato témata reagovat. Ekosystém dává vzniknout řadě strategických partnerství bez bariér mezi sektory. Mezi stakeholdery existuje vysoké vědomí odpovědnosti za směřování regionu a vnímání vlastních aktivit jako příspěvku k řešení problémů okolního světa (vyjádřených mj. skrze SDGs).
- ▶ Komunikace #brnoregion u stakeholderů **posiluje povědomí o příkladech**, kdy a jak aktéři v regionu progresivně reagují na přítomné výzvy, uplatňují svá řešení na globálních trzích a ve prospěch kvality života místních obyvatel.

7.1 | Vytvářet prostředí pro testování nových řešení v duchu living lab

- ▶ Veřejná správa (město, kraj a jimi zřízené organizace) se staví do role nultého zákazníka pro řešení vyvinutá místními firmami či výzkumnými organizacemi a reagující na globální výzvy. Otevíráme tak příležitosti pro vznik nových strategických partnerství bez bariér i napříč sektory. Vytváříme mechanismy pro označení prioritních potřeb a témat, na které má smysl v kontextu globálních výzev reagovat, a vtaujeme klíčové stakeholdery do diskuze nad způsoby, jak je adresovat. Komunikace #brnoregion posiluje u stakeholderů povědomí o výzkumu a inovacích jako praktické součásti regionální identity.



IMPLEMENTACE



RIS usiluje o koordinaci aktérů v inovačním ekosystému a stojí na čtyřech pilířích: implementační struktura, projektová kultura, posilování partnerství a informační role, monitoring a evaluace. Cílem této kapitoly je popsat principy řízení, které umožní efektivní implementaci RIS a zajistí organizační a informační oporu tomuto procesu.

Koordinační role při implementaci RIS je přenesena na JIC, z. s. p. o. **Procesy a struktury pro implementaci RIS jsou designované tak, aby dokázaly efektivně reagovat na významné změny vnějších podmínek a inovačního prostředí regionu.** Důsledky tohoto pro naplňování a případnou úpravu strategie budou projednány v Radě pro inovace.

Implementační struktura

Rada pro inovace dává doporučující stanovisko orgánům JMK a SMB, jak se rozhodovat v otázkách inovační politiky. Schvaluje záležitosti související s řízením RIS JMK – rámec strategie, průběžná hodnocení, Akční plán. Navrhuje, kam zaměřit pozornost. Při významné změně podmínek vyvolává diskusi o aktualizaci strategie. Vyjadřuje se konsensuálně, případně hlasováním. Pověřuje manažera RIS, který je tajemníkem Rady pro inovace, exekutivními úkoly ve spolupráci s Koordinační skupinou. Setkává se dvakrát až třikrát ročně.

Koordinační skupina koordinuje realizaci strategie a provádí doporučení Rady pro inovace. Pověřuje manažera RIS a zástupce realizačních institucí přípravou návrhů řešení a intervencí. Ustavuje časově a tematicky vymezené inovační platformy. K jednání jsou přizýváni hosté dle agendy. Setkává se přibližně dvanáctkrát ročně.

Inovační platforma připravuje v určeném čase návrh řešení pro označenou oblast, případně se i podílí na realizaci navržených opatření. Pověřený vedoucí reportuje výsledky Koordinační skupině, obsazení a průběh prací je kompetencí vedoucího dané inovační platformy. Frekvence a forma pracovních setkání dle potřeby.

Manažer RIS je tajemníkem RI, členem KS a zastává exekutivní roli při řízení RIS JMK. Reprezentuje RIS JMK vůči partnerům. Organizačně zajišťuje návazné aktivity, sběr záměrů do Akčního plánu, monitoring a evaluaci. Pozici manažera RIS obsazuje agentura JIC, z. s. p. o., která byla pověřena koordinací implementace RIS JMK.

Projektová kultura upravuje mechanismus vzniku a projednávání záměrů aktivit pro naplňování RIS JMK. Ve vztahu k RIS JMK jsou rozlišovány dvě kategorie projektů:

- ▶ Individuální projekty, které nevyžadují žádné finanční závazky JMK/SMB, ani aktivitu dalších aktérů v ekosystému. Vzhledem k povaze nejsou tyto projekty zařazeny do Akčního plánu. Koordinační skupina je bere na vědomí.
- ▶ Ekosystémové projekty, které mají strategickou povahu a/nebo žádají finanční závazky JMK/SMB a/nebo zapojení dalších aktérů. Jedná se obvykle o projekty s významným dopadem na inovační ekosystém jako celek. **Akčním plánem RIS** se rozumí portfolio ekosystémových projektových záměrů, které naplňují konkrétní cíle RIS JMK ve střednědobém období. Akční plán je průběžně aktualizován rozhodnutím Rady pro inovace.

Posilování partnerství a informační role postihují základní principy pro komunikaci RIS JMK vůči stakeholderům. Odpovědnost v rámci exekuce strategie spočívá primárně na manažerovi RIS.

Monitoring implementace bude realizován na dvou úrovních. Projektová úroveň spočívá ve sledování realizace ekosystémových projektů vzešlých z Akčního plánu. Strategická úroveň spočívá ve sledování naplňování strategických a specifických cílů prostřednictvím definovaných metrik. Monitoring bude probíhat jednou ročně a bude předkládán Radě pro inovace. **Evaluace** výsledků realizace RIS JMK bude probíhat v logických milnících se zaměřením na doporučení pro revidování existujících nástrojů, směřování strategie jako celku a artikulaci dosažených dopadů aktivit z pohledu účelnosti a účinnosti. Evaluace bude iniciována ve spolupráci Koordinační skupiny a manažera RIS. Bude probíhat ve víceletých cyklech a předkládána Radě pro inovace.

