



E-MODUL

SPOLUPRÁCE VÝZKUMNÉ
ORGANIZACE S APLIKAČNÍ
SFÉROU

ÚVOD DO PROBLEMATIKY

Hned na začátku je užitečné si ujasnit základní pojmy. V angličtině se pro výraz spolupráce používají nejčastěji dva termíny – a to *cooperation* nebo *collaboration*. Pro druhou stranu spolupráce se v zahraniční literatuře nejčastěji objevují výrazy *business* nebo *industry*.

Při překladu do češtiny se potýkáme s následující skutečností – zatímco výraz firmy či podnikatelská sféra mohou znít moc komerčně, zúžení na průmysl se zase brání ti, kteří mají dojem, že vše ostatní (například služby) je automaticky vyřazeno. Také je pravda, že velmi často jsou partnerem výzkumných organizací subjekty nepodnikatelského charakteru – například obce, regiony, nemocnice, neziskové organizace či dokonce jiné výzkumné organizace. I proto se v češtině ustálil výraz **aplikační sféra**.

Dále je dobré rozlišit, že problematika spolupráce je nahlížena buď ze strany výzkumných organizací (tj. hlavním účelem je především výzkum a vývoj), anebo ze strany vysokých škol – tam se přidává důležitá dimenze spojená s výukou a se studenty.

Tématu spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou bylo v odborné literatuře a ve strategických dokumentech historicky nejvíce pozornosti věnováno především v anglosaském světě (Spojené státy a Velká Británie) a téměř výhradně se jednalo o dokumenty týkající se vysokých škol, které v těchto zemích tvoří významnou část vědecko-výzkumného sektoru zabývajícího se nezávislým výzkumem. Z tohoto důvodu je významnou součástí tématu spolupráce i oblast zaměřená na výuku a studenty.

HISTORIE SPOLUPRÁCE

Blackman a Segal (1992)¹ uvádějí, že první znaky spolupráce lze hledat již v době průmyslové revoluce v druhé polovině 19. století. Na vzájemné spolupráci mezi významnými průmyslovými podniky a vysokými školami byly od samotného počátku založeny instituce jako například americké Massachusetts Institute of Technology (MIT) a Cornell University. V Anglii na podobném principu vznikaly postupně univerzity v Birminghamu, Bristolu, Leedsu, Liverpoolu, Manchesteru, Newcastleu a Sheffieldu.

Období intenzivní spolupráce mezi vysokými školami a vojenským průmyslem nastalo v Německu a Anglii v průběhu první světové války. Po překonání krize, která byla

¹ Blackman, C. & N. Segal (1992). Industry and Higher Education in Clark B. R. and G. Neave (eds). *The Encyclopedia of Higher Education*. Oxford: Pergamon Press. p. 934-946

způsobena hospodářskou depresí ve 20. a 30. letech dvacátého století, přišel nový impuls v souvislosti s přípravou a průběhem druhé světové války a následným poválečným technologickým rozvojem. Další plodné období spolupráce můžeme pozorovat přibližně od 80. let minulého století, a to jak ve Spojených státech a Velké Británii, tak i v jiných státech západní Evropy.

Od osmdesátých let minulého století začala probíhat intenzivnější spolupráce mezi vysokými školami a průmyslem (podporovaná na vládní úrovni), která měla pomoci vysokým školám při přímé účasti na zvyšování hospodářské prosperity společnosti – převážně ve Spojených státech amerických a Velké Británii. Vysoké školy měly přinést do společné spolupráce odborníky na špičkové technologie, zatímco průmysl měl dodat tolik potřebné finanční prostředky. Pro zajímavost můžeme uvést, že příjmy vysokých škol ze spolupráce s průmyslem tvořily v roce 1985 u veřejných vysokých škol v Japonsku 3,4 % celkových příjmů, v roce 1987 v Nizozemsku 8,0 % a v letech 1984/85 u soukromých vysokých škol ve Spojených státech amerických 11,4 % (Williams, 1992)². V roce 1987 ve Velké Británii vyšla Bílá kniha, která podporovala rozvoj vztahů mezi průmyslem a vysokými školami a volala po větším zapojení vysokých škol do ekonomiky (Blackman & Segal, 1992).

Za zmínku stojí dva trendy, které se objevují na přelomu tisíciletí. Jsou spjaté především s výzkumem a vývojem, ale mají dopad i na ostatní kategorie spolupráce. Podniky už neprovádějí svůj výzkum a vývoj pouze ve svých vlastních laboratořích a v utajeném režimu. Stále častěji se obracejí na externí subjekty včetně vysokých škol. Dále je zjevné, že podnikový R&D se stává globální záležitostí. Nadnárodní společnosti umisťují výzkumná centra do blízkosti svých nejvýznamnějších trhů. Země, kde jsou podniky umístěny a registrovány, již nemusí být automaticky lokalitami, kde se budou odehrávat nejvýznamnější výzkumné a vývojové aktivity či spolupráce s ostatními subjekty (Lambert, 2003)³.

² Williams, G. (1992). *Higher Education and Society: Introduction*. In B. R. Clark & G. Neave (Eds.), *Encyclopedia of Higher Education*. Oxford: Pergamon Press.

³ Lambert, R. (2003). *Lambert Review of Business-University Collaboration*. Available at: <http://www.ncub.co.uk/reports/lambert-review.html>

KATEGORIE SPOLUPRÁCE

Dále se chceme důrazněji zamyslet nad obsahem výrazu spolupráce výzkumných organizací či specificky vysokých škol a aplikační sféry. Odborná literatura, stejně jako politické a strategické dokumenty, se v tomto ohledu postupně vyvíjí a reflektují nové fenomény měnící se společnosti.

Inspirativní přístup je možno pozorovat například ve Finsku, kde došlo ke sloučení agentur TEKES a Finpro a vznikla nová organizace Business Finland. Finský příklad ukazuje, že **nejefektivnějším nástrojem transferu znalostí a technologií jsou programy na podporu vzájemné spolupráce mezi výzkumnou a aplikační sférou**. Rozvoji technologického transferu však musela předcházet významná reforma veřejných výzkumných organizací a financování vědy v období 2014–2017 (Halme a kol., 2019)⁴. V tomto případě vidíme, že transfer znalostí a technologií je vnímán jako projev a důsledek spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou, nikoliv jako podřazená kategorie.

Literatura uvádí různé kategorizace spolupráce mezi vysokými školami či obecně výzkumnými organizacemi a aplikační sférou. Například Charles a Howells (1992)⁵ uvádí čtyři základní kategorie spolupráce, které se však mohou vnitřně překrývat a vzájemně doplňovat.

- Tvorba znalostí – spolupráce založená na výzkumu a vývoji
- Využití a kodifikace znalostí – patenty, autorská díla, konzultace
- Transfer znalostí založený na lidském faktoru – mobility studentů a zaměstnanců
- Tvorba nových společností – spin-off společnosti, vědeckotechnické parky, inkubátory

⁴ Halme, K. a kol. (2019). *Case study on the policy mix for science-industry knowledge transfer in Finland: Contribution to the OECD TIP Knowledge Transfer and Policies project*.

⁵ Charles D. & Howells, J. (1992). *Technology Transfer in Europe: Public and Private Networks*. Behaven, London.

Materiál Howells a kol. (1998)⁶ navrhuje rozdělení spolupráce do následujících kategorií:

- Spolupráce ve výzkumu a vývoji – zakázkový výzkum, společné projekty, společné laboratoře atd.
- Konzultační služby a expertízy
- Komerencializace výsledků výzkumu a vývoje – licence, spin-off společnosti atd.
- Vzdělávání studentů a školení zaměstnanců

Společnost TECHNOPOLIS v rámci *Závěrečné zprávy mezinárodního auditu výzkumu, vývoje a inovací v České republice* (2012)⁷ uvádí následující typologii spolupráce mezi vědou a průmyslem.

- Spolupráce ve výzkumu a vývoji – společné projekty, výzkum na zakázku, konzultace
- Mobilita lidských zdrojů – výzkumníci z a do průmyslu
- Vzdělávání – další vzdělávání, tvorba kurikul, doktorské programy
- Komerencializace výsledků VaV – patenty, licencování, start-up společnosti
- Neformální sítě

V rámci projektu *Efektivní transfer znalostí a poznatků z výzkumu a vývoje do praxe a jejich následné využití* (EF-TRANS)⁸ byla vypracována mj. i *Metodika III – Spolupráce s aplikační sférou* (Technologické centrum AV ČR, 2012)⁹. Autoři metodiky rozlišují následující typy spolupráce mezi výzkumnou a aplikační sférou, ve které v tomto případě transfer technologií a znalostí jako specifická kategorie chybí:

⁶ Howells, J., Nedeva, M. & Georgiou, L. (1998). *Industry-Academic Links in the UK*. PREST: University of Manchester.

⁷ Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. (2012). *Závěrečná zpráva mezinárodního auditu výzkumu, vývoje a inovací v České republice*. MŠMT, Praha.

⁸ Tento projekt byl jedním z Individuálních projektů národních (IPN) řešených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK) v období 2009-2012.

⁹ Technologické centrum AV ČR (2012b). *Metodika III – Spolupráce s aplikační sférou*. Praha: MŠMT.

- účast expertů z aplikační sféry na řízení výzkumných organizací,
- vedení studentských prací,
- stáže a praxe studentů a výzkumných pracovníků,
- tvorba studijních programů,
- další vzdělávání,
- konzultace,
- sdílení výzkumné infrastruktury,
- výzkum realizovaný na zakázku,
- společný výzkum výzkumné organizace a aplikační sféry.

Dále doplňují další formy:

- klastry,
- technologické platformy,
- póly excelence.

Obecně je ve všech dokumentech na různých úrovních spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou považována za **přínosnou, užitečnou pro obě strany a potažmo celou společnost**. Proto je také v různém rozsahu a různými způsoby **podporována** z veřejných zdrojů.

Je však nutno zmínit, že spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou je spojena i s překonáváním **překážek**. Odborná literatura, analýzy a strategické dokumenty se slabým místům spolupráce a jejich příčinám věnují poměrně často. Blackman a Segal (1992) například uvádí následující překážky vzájemné spolupráce specificky mezi vysokými školami a aplikační sférou. V první řadě se jedná o rozdílné hodnoty, které jsou způsobeny odlišným pohledem obou světů na účel spolupráce. Jako další faktory uvádí omezení přenosu informací, duševní vlastnictví, geografickou vzdálenost, nedostatečnou flexibilitu vysokých škol a na straně druhé nedostatečné pochopení způsobu fungování vysokých škol a jejich principů ze strany spolupracujících podniků.

Závěry studie z Velké Británie (Charles & Conway, 2001)¹⁰ zase ukázaly, že aplikovaný výzkum často není pro vědecké pracovníky dostatečně zajímavý – spolupráce s aplikační sférou totiž nepřispívá k postupu akademickou hierarchií a zabírá čas, který by akademici mohli věnovat publikační činnosti. Firmy byly zase kritické k tomu, že vysoké školy se

¹⁰ Charles, D. & Conway, C. (2001). *Higher Education-Business Interaction Survey. A report to the UK HE funding bodies (HEFCE, SHEFC, HEFCW and DEL) and the Office of Science and Technology.*

nechovaly dostatečně profesionálně a akademičtí pracovníci upřednostňovali ostatní zájmy. Tudíž nebyli schopni dostát včas a v dostatečné kvalitě svým závazkům.

Také je zajímavé pozorovat, jakým způsobem různí autoři popisují vztah mezi **spoluprací a technologickým transferem**. Groen a van der Sijde (2002)¹¹ například upozorňují na to, že zpočátku v literatuře, dokumentech a diskusích převládal pojem **technology transfer**. Občas byl tento výraz nahrazen souslovím **knowledge exploitation**. Postupně se začal objevovat výraz *industry-science relations* a Groen a Sijde zavádějí výraz **university-industry interaction** – samozřejmě v případech, kdy se jedná specificky o spolupráci vysokých škol a aplikační sféry.

VĚDECKOTECHNICKÉ PARKY

Charles a Howells (1992) podřazují pod kategorii *tvorba nových společností* kromě spin-off firem a inkubátorů také vědeckotechnické parky. Vědeckotechnické, vědeckotechnologické, vědecké či průmyslové parky měly kromě jiného sloužit jako určitý most pro spolupráci mezi vysokými školami a průmyslem, dále přispět k rozvoji vyspělých technologií a současně být motorem regionálního rozvoje.

První průmyslový park byl založen ve Stanfordu – *Stanford industrial park* – v roce 1951. Následovaly parky v Silicon Valley, Bostonu, Massachusetts a dalších amerických městech. Boom rozvoje vědeckých parků nastal v osmdesátých letech minulého století. Zatímco dopad působení některých vědeckotechnických parků často čteme jako příklady dobré praxe, u jiných se ukázala původní očekávání jako moc ambiciózní. Jako příklad nesplněného očekávání se uvádí například Tsukuba Science City, který byl postaven ve stokilometrové vzdálenosti od Tokia. Jako faktory, které jsou zásadní pro to, zda je vědeckotechnický park úspěšný, se ukázaly místní vědecká základna, intenzita vztahů mezi místními vysokými školami a aplikační sférou a také dostupnost rizikového kapitálu (Clark a kol., 1998)¹².

¹¹ Groen, A. J. & van der Sijde, P. C. (2002). *University-Industry Interaction – Setting the Stage*. in Groen, A. J. & van der Sijde, P. C. (eds.) *University-Industry Interaction. Examples and best practice in the European Union* (3-9). Twente University Press. Enschede.

¹² Clark, B. R., Husén, T., Postlethwaite, N. & Neave, G. (Eds.). (1998). *Education: The Complete Encyclopedia*. Oxford: Elsevier Science (CD ROM).

PARTNERSTVÍ – VLÁDY, VÝZKUMNÉ ORGANIZACE A APLIKAČNÍ SFÉRA

Také je zapotřebí zdůraznit skutečnost, že velmi významnou roli v posílení vztahů mezi výzkumnými institucemi a aplikační sférou často hrály **vlády jednotlivých států** – ať už formou přímé finanční podpory či nastavením vědní politiky.

Ve Velké Británii bylo například mezi roky 1967 a 1974 podpořeno 37 výukových modulů zaměřených na průmysl, 10 výzkumných a konzultačních projektů a 11 kontaktních míst na vysokých školách. Současně ve Velké Británii vláda navýšila rozpočty na aplikovaný a strategický vývoj na úkor výzkumu základního. Stalo se tak v důsledku zjištění, že Velká Británie investovala do výzkumu a vývoje vyšší podíl na hrubém domácím produktu, ale nebyla schopna dosáhnout stejné úrovně produktivity práce jako Německo, které investovalo ve vzájemném srovnání méně. Ve Spojených státech může být příklad *Ben Franklin Program* z roku 1983. Na základě této iniciativy vzniklo v průběhu pěti let ve státě Pensylvánie více než tisíc nových firem a vytvořeno 8 500 pracovních míst (Clark a kol., 1998).

Do mapy aktérů a faktorů ovlivňujících spolupráci mezi výzkumnými organizacemi a firmami vstupují další fenomény a modely, a to především v souvislosti s technologickým rozvojem a akumulací kapitálu, které především v Evropě hrají různou roli v různých regionech (Dicken, 1992)¹³. V souvislosti s regionálním rozvojem hrají svoji roli kromě vědeckých parků také **výzkumně zaměřené klastry** a **koncept „triple helix“**.

Výzkumně zaměřené klastry (*research intensive cluster*) můžeme charakterizovat následujícím způsobem: silná vědecká základna, nadprůměrná podnikatelská kultura, schopnost generovat rychle rostoucí start-upy/spin-offy a zvyšovat výzkumnou a vývojovou absorpční kapacitu malých a středních firem, schopnost přitahovat talentované studenty a zaměstnance, kvalifikovaná pracovní síla, dostatek finančních zdrojů (*venture* a *seed kapitál*), podpůrné služby s přidanou hodnotou, dobré geografické umístění pro výzkumná centra velkých korporací, funkční formální a neformální sociální sítě a součást nadnárodních vazeb a sítí (EC, 2007)¹⁴.

¹³ Dicken, P. (1992). *Global Shift*. Paul Chapman, London.

¹⁴ European Commission. (2007). *Regional Research Intensive Clusters and Science Parks*. EC. Brussels.

Model Triple Helix použili Etkowitz a Leydesdorff (1997)¹⁵, aby tak přispěli k lepšímu pochopení vztahu mezi akademickou sférou, aplikační sférou a vládou. Tento koncept popisují především na regionální úrovni při stimulaci ekonomického rozvoje založeného na znalostech. Tento základní model má tři formy (Leydesdorff & Etkowitz, 1998)¹⁶. První formou jsou instituce (univerzity, aplikační sféra a vláda), které zahrnují funkce jako průmysloví prostředníci, technologický transfer či kanceláře pro navazování smluv. Druhá forma zahrnuje různé komunikační systémy – trhy, technologické inovace a kontroly mezi různými rozhraními. Třetí forma reprezentuje dle autorů skutečnost, že všechny tři instituce plní role i těch ostatních – například university v některých případech plní „vládní roli“ při místní podpoře inovací. Vzhledem k tomu, že komplexita znalostní společnosti se zvyšuje, tak někteří autoři (Carayannis & Cambell, 2009)¹⁷ přidávají ke stávajícím inovačním aktérům také veřejnost (včetně médií a kultury), kteří pak tvoří Quadruple Helix.

Významnou roli při realizaci spolupráce hrají také **formální či neformální platformy** pro vzájemnou diskusi, které bychom mohli zařadit do kategorie neformální sítě v souladu s vymezením Technopolisu (2010). Jako příklad můžeme uvést americké Business Higher Education Forum, kanadské Corporate-Higher Education Forum, Council for industry and Higher Education ve Velké Británii či evropské European University-Industry Forum.

¹⁵ Etkowitz, H. & Leydesdorff, L. (1997). *Introduction to special issue on science policy dimensions of the triple helix of university-industry-government relations*. Science and Public Policy, 24, 2-5.

¹⁶ Leydesdorff, L., & Etkowitz, H. (1998). *The Triple Helix as a model for innovation studies*. Science and Public Policy, 25(3), 195-203.

¹⁷ Carayannis, E. G., & Cambell, D. F. J. (2009). *'Mode 3' and 'Quadruple Helix': toward a 21st century fractal innovation ecosystem*. International Journal of Technology Management, Vol. 46 (3/4), 201-234.

VÝHODY A PŘÍNOSY SPOLUPRÁCE

Spolupráce mezi výzkumnými organizacemi (či specificky vysokými školami) a aplikační sférou je považována za vzájemně výhodnou. Clark a kol. (1998) například uvádí následující výhody.

Na straně výzkumných organizací můžeme uvést:

- dodatečné prostředky na výzkum a výzkum;
- ve spojení s průmyslem je možnost se podílet o více veřejných zdrojů;
- přístup k novému vybavení;
- vědci, členové akademického sboru a studenti jsou informováni o nejnovějším stavu v průmyslu;
- lepší zaměstnatelnost absolventů (u vysokých škol);
- dodatečný příjem z konzultační činnosti;
- zvýšení prestiže vysokých škol a výzkumných organizací jako jednoho z faktorů rozvoje ekonomiky.

A proč může být spolupráce zajímavá pro podniky:

- přístup k absolventům (u vysokých škol);
- přístup k expertním znalostem;
- přístup k novým myšlenkám;
- zvýšení prestiže.

VYBRANÉ PŘEKÁŽKY SPOLUPRÁCE

Obecně je spolupráce mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou považována za přínosnou, užitečnou pro obě strany a potažmo celou společnost. Proto je také v různém rozsahu a různými způsoby podporována. Nikdo však nezakrývá to, že každá spolupráce je spojena i s překonáváním určitých překážek. Odborná literatura, analýzy a strategické dokumenty se slabým místům spolupráce a jejich příčinám věnují poměrně často. Blackman a Segal (1992) uvádí následující překážky vzájemné spolupráce specificky mezi vysokými školami a aplikační sférou. V první řadě se jedná o rozdílné hodnoty, které jsou způsobeny odlišným pohledem obou světů na účel spolupráce. Jako další faktory uvádí omezení přenosu informací, duševní vlastnictví, geografickou vzdálenost, nedostatečnou flexibilitu vysokých škol a na straně druhé nedostatečné pochopení způsobu fungování vysokých škol

a jejich principů ze strany spolupracujících podniků. V praxi se zejména v České republice lze setkat také s úskalím odlišných očekávání výzkumných organizací na straně jedné a podniků na straně druhé. Podniky často vnímají výzkumné organizace jako nástroj pro levný přístup k výsledkům. Na straně podniků se někdy lze setkat s argumentací, že vzhledem k tomu, že výzkumné organizace mají „všechno zadarmo“ (jsou financovány převážně z veřejných zdrojů), měly by podniky mít bezplatný přístup k výsledkům dosahovaným v projektech spolupráce. Na straně výzkumných organizací je správná snaha naopak tyto výsledky chránit a na podniky je převádět za tržní ceny.

Závěry ze studie *Higher Education-Business Interaction Survey* provedené ve Velké Británii (Charles & Conway), v roce 2001 zase ukázaly, že například aplikovaný výzkum není často pro vědecké pracovníky dostatečně zajímavý – spolupráce s aplikační sférou totiž nepřispívá k postupu akademickou hierarchií a zabírá čas, který by akademici mohli věnovat publikační činnosti. Firmy byly zase kritické k tomu, že vysoké školy se nechovaly dostatečně profesionálně a akademičtí pracovníci upřednostňovali ostatní zájmy. Tudíž nebyli schopni dostát včas a v dostatečné kvalitě svým závazkům.

FORMALIZACE SPOLUPRÁCE

V určité fázi navazování vzájemných vztahů mezi výzkumnými organizacemi a aplikační sférou, povětšinou na začátku, vyvstane potřeba určité formalizace v písemné podobě. Jedná se o dokumenty, které mají nejrůznější názvy a které jsou občas bez odpovídající pozornosti podepisovány. Určitá obezřetnost je ale na místě, především v mezinárodním prostředí. Zahraniční subjekty nezdědka právě z takových dokumentů odvozují, pravda často i neoprávněně, vážné právní závazky. Proto jsou některé z těchto právních prostředků následně jen velmi stručně představeny. My si uvedeme velmi krátce *Letter of Intent* a *Memorandum of Understanding*, jako nástroje pro započetí spolupráce. Dále NDA a DNDA jako dokumenty, kterými obě strany chrání své duševní vlastnictví před vyzrazením či zveřejněním. A v neposlední řadě nástroje smlouvy o výzkumné spolupráci a smluvním výzkumu jako konkrétních nástrojů zakotvení spolupráce, které mohou na tyto dokumenty navazovat.

Letter of Intent

Tento typ dokumentu, který je často označován i jen zkratkou LOI, zpravidla směřuje k dohodě dvou nebo více stran o budoucí spolupráci, k rozdělení vzájemných úkolů, k upřesnění zásad utajování důvěrných informací a k řešení otázek ochrany duševního vlastnictví. Je vypracováván ještě před tím, než se uzavírá řádná smlouva. Podobných konceptů je celá řada a v našem prostředí v minulosti často postačoval pro písemné zachycení budoucích úmyslů stran a jejich plánů nebo pro zakotvení konkrétních úkolů prostý zápis bez vznešeného názvu. *Letter of Intent* se používá zejména v případech, kdy se směřuje k financování a plánování zásadních projektů.

Formálně se podobá písemným kontraktům, ale obvykle nezavazuje strany úplně. Často ale obsahuje i ustanovení, která mají zavazující povahu, jako jsou dohody o nezveřejňování informací, příslib k exkluzivnímu právu na vyjednávání a k vzájemným vztahům na základě jednání v dobré víře. Ustanovení tohoto charakteru mohou být někdy interpretována soudy jako opatření, která řádně zavazují strany, a to především v případech, když se formálně a věcně podobají formálním smlouvám.

Nejčastějšími důvody pro vyhotovení *Letter of Intent* jsou objasnit a potvrdit klíčové body komplexních transakcí v zájmu stran, výslovně deklarovat současné vyjednávání stran o společných projektech a zajistit bezpečnost informací, dat a údajů pro případ, kdy vyjednávání není ukončeno uzavřením dohody.

Někdy se zaměřuje tento druh dokumentu na záměr pouze jedné strany, směřující k ostatním stranám s úmyslem uzavřít následně smlouvu o určitém obsahu a vyjádřit tento úmysl pouze jednostranně.

Memorandum of Understanding

Dokument tohoto typu, někdy ve zkratce označovaný jako MOU, se v porovnání s *Letter of Intent* více blíží formální smlouvě. Je označován řadou názvů, například i *Memorandum of Agreement*, a jeho podstatným znakem je podpis všech stran tohoto ujednání. Jedná se vlastně o smlouvu, která vyjadřuje sbližování názorů mezi stranami a naznačuje, že dosavadní spolupráce již dospěla do určitého stadia, které je třeba potvrdit s tím, že zde je vážný úmysl všech stran na daném důležitém projektu společně za jistých podmínek pokračovat v úsilí, které vede ke společnému cíli.

Používá se zejména v případech, kdy strany ještě nedosáhly veškerých dohod o přímém právním vztahu, aby bylo možno uzavřít formální smlouvu o nějakém konkrétním projektu,

anebo nejsou schopny právně vymahatelnou smlouvu vůbec uzavřít. Jedná se často o formální vyjádření *gentleman's agreement*. Pokud text odpovídá svou formou a obsahem formálním smlouvám, je zpravidla tento typ dokumentů vykládán co do závaznosti stejně jako smlouva. V rámci vyjednávání se postupuje jako u smluv, tedy očekává se nabídka, její zvážení a akceptace. Může zahrnovat definice pojmů, hlavní principy ujednání, podrobná ustanovení o utajení a v oblasti spolupráce, která se týká nehmotných statků, i podrobnou úpravu majetkových vztahů, financování, zajišťování a strategických přístupů k ochraně duševního vlastnictví. Často se tento dokument udržuje v tajnosti.

NDA/DNDA

Na uzavření *Letter of Intent*, či *Memorandum of Understanding* často navazuje dohoda o mlčenlivosti označovaná jako NDA nebo DNDA (*Non-Disclosure Agreement, Disclosure-Non-Disclosure Agreement*). Předmětem těchto dohod je vymezení a způsoby poskytování důvěrných informací a režim nakládání s nimi, zejména povinnost přijímající strany tyto důvěrné informace utajit a nakládat s nimi tak, aby nedošlo k jejich úniku či vyzrazení. Na rozdíl od přechozích smluv jsou NDA či DNDA formulovány velice striktně a povinnosti mlčenlivosti bývají zajištěny více či méně citelnými smluvními pokutami.

Uzavření NDA či DNDA je nezbytné kdykoliv, kdy započne proces předávání důvěrných informací. Ustanovení tohoto typu smluv mohou být také včleněna do ustanovení *Memorandum of Understanding* či *Letter of Intent*. Pak je však potřeba věnovat větší pozornost formulaci těchto dokumentů, které by pak již neměly mít čistě formu *gentleman's agreement* dohody.

Smlouva o výzkumné spolupráci

Smlouva o výzkumné spolupráci je typem smlouvy, který upravuje spolupráci stran (podniku a výzkumné organizace nebo jakékoliv kombinace těchto subjektů) na výzkumném projektu (zpravidla popsáném v příloze smlouvy). Specifikem tohoto typu smlouvy je zejména prvek sdílení projektových rizik vzájemné spolupráce. Jednotlivé strany mají specificky popsané role a odpovědnosti v projektu, někdy označované jako tzv. „workpackages“ (pracovní balíčky). Dalším specifikem tohoto typu smluv je, že si strany zpravidla poskytují přístup (specifickou formu užívacích práv) k vlastnímu existujícímu know how a jiným nehmotným

statkům (databáze, software apod.) vzniklému před zahájením společného projektu (označovaného někdy jako tzv. „background“).

Smlouvy o spolupráci často vymezují formy a omezení takového přístupu. Další důležitou součástí smluv o spolupráci je nakládání s výsledky projektu, zejména s těmi, které mají charakter nehmotných statků, tzv. „foreground“. Důležité je zejména dělení společně dosažených výsledků a následné nakládání s nimi v souladu s pravidly veřejné podpory tak, aby byly naplněny podmínky tzv. účinné spolupráce¹⁸.

Důležité je také nastavení finančních toků v projektu a sledování jiných příspěvků smluvních stran a toku dokumentů. To je důležité nejen v situaci, kdy výzkumnou spolupráci hradí zúčastněné soukromé podniky, ale především v situacích, kdy je výzkumná spolupráce předmětem financování ze strany poskytovatelů dotací. V tomto kontextu je často důležitý systém vzájemných ochranných opatření ve vztahu mezi tzv. hlavním příjemcem, který vůči poskytovateli nese odpovědnost za všechny partnery projektu, a těmito partnery, na které hlavní příjemce v projektu distribuuje finanční prostředky a od nichž shromažďuje podklady pro řádné vykazání projektu poskytovateli dotace.

Smlouva o výzkumu na zakázku

Smlouva o výzkumu na zakázku nebo smlouva o smluvním výzkumu je typem smlouvy, na základě níž typicky podnik objednává výkon určitých činností výzkumu a vývoje od výzkumné organizace. Od výzkumné spolupráce se tento typ smlouvy liší tím, že podnik není zapojen do výzkumných činností, je pouze v pozici objednatele, který zpravidla definuje předmět výzkumu a je vlastníkem výsledků výzkumu a hradí odměnu za provedené výzkumné aktivity.

I v případě smluvního výzkumu je důležité dodržení pravidel veřejné podpory tak, aby prostřednictvím smluvního výzkumu nebyly podniky nepřiměřeně zvýhodňovány¹⁹. Podstatná je v tomto ohledu nejen tzv. „přiměřená odměna“ za smluvní výzkum, ale i nakládání s předměty práv duševního vlastnictví a problematika přebírání rizik, zejména rizik výzkumu a vývoje.

¹⁸ Viz kapitolu 2.2.2 Sdělení Komise – Rámce pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací (2014/C 198/01)

¹⁹ Viz kapitolu 2.2.1 Sdělení Komise – Rámce pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací (2014/C 198/01)