

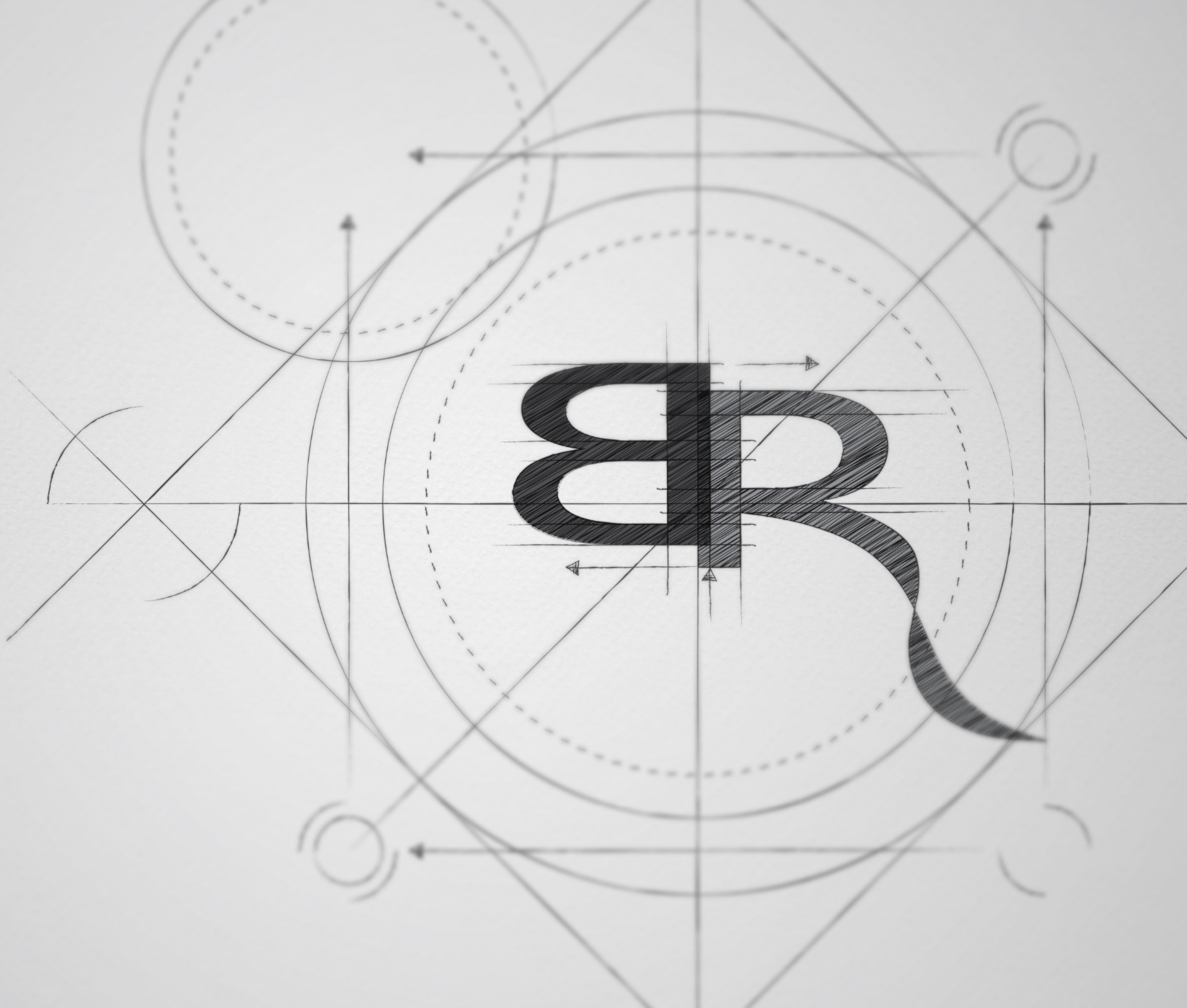


Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju

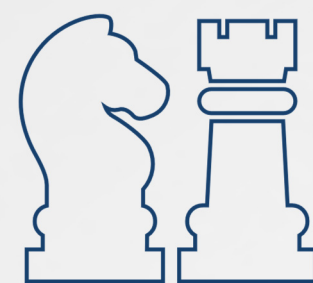
Przyszłość dzieje się u nas

Strategia NCBR

Warszawa | październik 2020 r.



Wprowadzenie



NCBR od początku swojego istnienia wspiera rozwój innowacji w Polsce.

Powstanie strategii jest odpowiedzią na stojące przed Centrum wyzwania teraźniejszości i przyszłości.

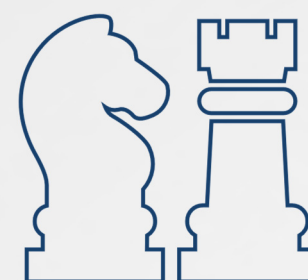
Kolejna perspektywa unijna*, Horyzont Europa, rewolucja technologiczna, transformacja polskiej gospodarki, rozwój innowacji, będą kształtować rzeczywistość i decydować o gospodarczym i społecznym rozwoju Polski.

Dzięki realizacji tej strategii NCBR będzie efektywniej wspierać innowacje w polskiej gospodarce. Przedsiębiorcy i innowatorzy chcący skorzystać ze środków europejskich i krajowych uzyskają skuteczną pomoc.

Centrum stanie się nowoczesną agencją rządową zdolną do sprostania dynamicznym zmianom w gospodarce i partnerem w realizacji kluczowych dla państwa projektów. Powstanie centrum wiedzy i kompetencji w dziedzinie tworzenia innowacji. NCBR będzie skutecznie realizować swoją misję wspomagając i kreując rozwój innowacji w Polsce.



Założenia ogólne



1. Strategia ma charakter parasolowy, wskazujący podstawowe kierunki dla wielu dziedzin szczegółowych.
2. W strategii przyjęto ogólne wytyczne – priorytety strategiczne, a także strategię cząstkową wskazującą wybrane cele i inicjatywy strategiczne, które będą monitorowane z poziomu zarządu. Na poziomie operacyjnym w poszczególnych strategiach cząstkowych zostaną wskazane KPI oraz kamienie milowe dla poszczególnych jednostek organizacyjnych.
3. Z punktu widzenia realizacji strategii bardzo ważnym elementem jest konieczność zbudowania odpowiedniego modelu rozwoju kompetencji, dzięki któremu organizacja będzie mogła sprawnie funkcjonować w różnych strukturach, dostosowując się do zmian otoczenia.
4. Prace nad przygotowaniem strategii NCBR były prowadzone równolegle z pracami nad nowelizacją ustawy z dnia 30 kwietnia 2010 r. o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju. Niedokonana jeszcze zmiana ustawy będzie miała istotny wpływ na kształt i działalność NCBR i tym samym może być ważnym powodem do wprowadzenia zmian do prezentowanej strategii Centrum.



Założenia – kierunki i model działania

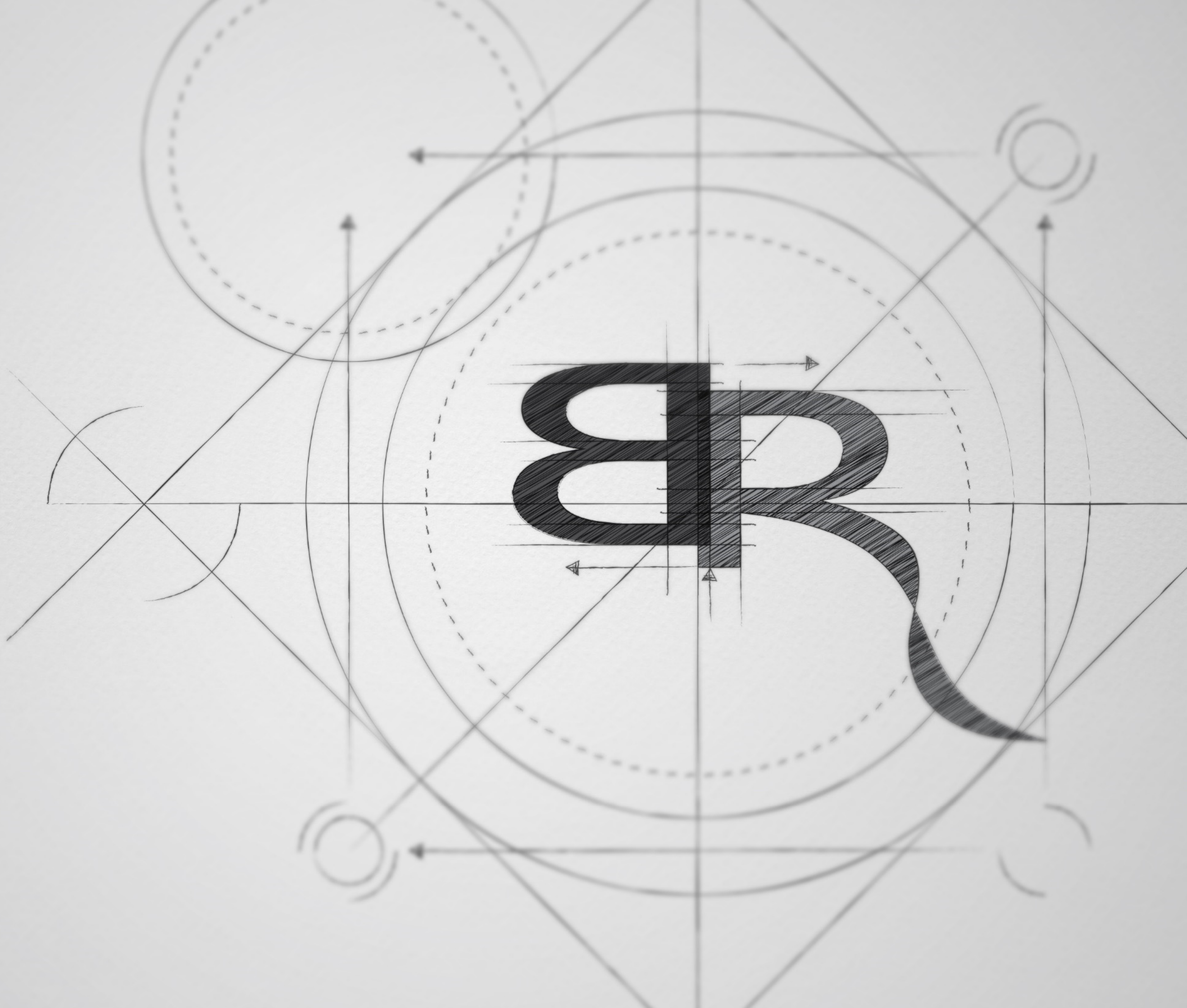
Strategia, opierając się na analizie obecnego otoczenia NCBR oraz przewidywanych kierunkach rozwoju przewiduje:

- wzmocnienie roli Centrum we wspieraniu realizacji kluczowych dla państwa strategicznych projektów, takich jak transformacja energetyczna, CPK,
- zwiększenie roli NCBR w rozwoju nowoczesnych technologii i rozwiązań takich jak big data, sztuczna inteligencja, life science*,
- tworzenie i realizację inicjatyw oraz projektów zmierzających do wykorzystania potencjału badawczo-rozwojowego jednostek naukowych i instytutów badawczych uczestniczących w projektach innowacyjnych,
- usprawnienie współpracy środowiska naukowego z biznesem,
- skoncentrowanie na perspektywicznych obszarach oraz finansowaniu projektów o wysokim poziomie TRL. Dostosowanie oferty programowej do oczekiwań i potrzeb kluczowych klientów i wypracowanie specjalizacji działania,
- zbudowanie mocnej pozycji NCBR w ekosystemie innowacji, konkurencyjnej w stosunku do innych podmiotów zajmujących się podobnym obszarem działania, położenie nacisku na komercjalizację wyników finansowanych prac B+R,
- wykorzystanie w modelu organizacyjnym biznesowych zasad działania przy zachowaniu wymogów związanych z pełnieniem roli IP i jednostki administracji publicznej,
- zmianę struktury organizacyjnej opartą o rozwój kompetencji i zasobów, które będą zdolne do elastycznego reagowania na wyzwania otoczenia.





Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju



Strategia NCBR

Strategia NCBR – diagnoza otoczenia

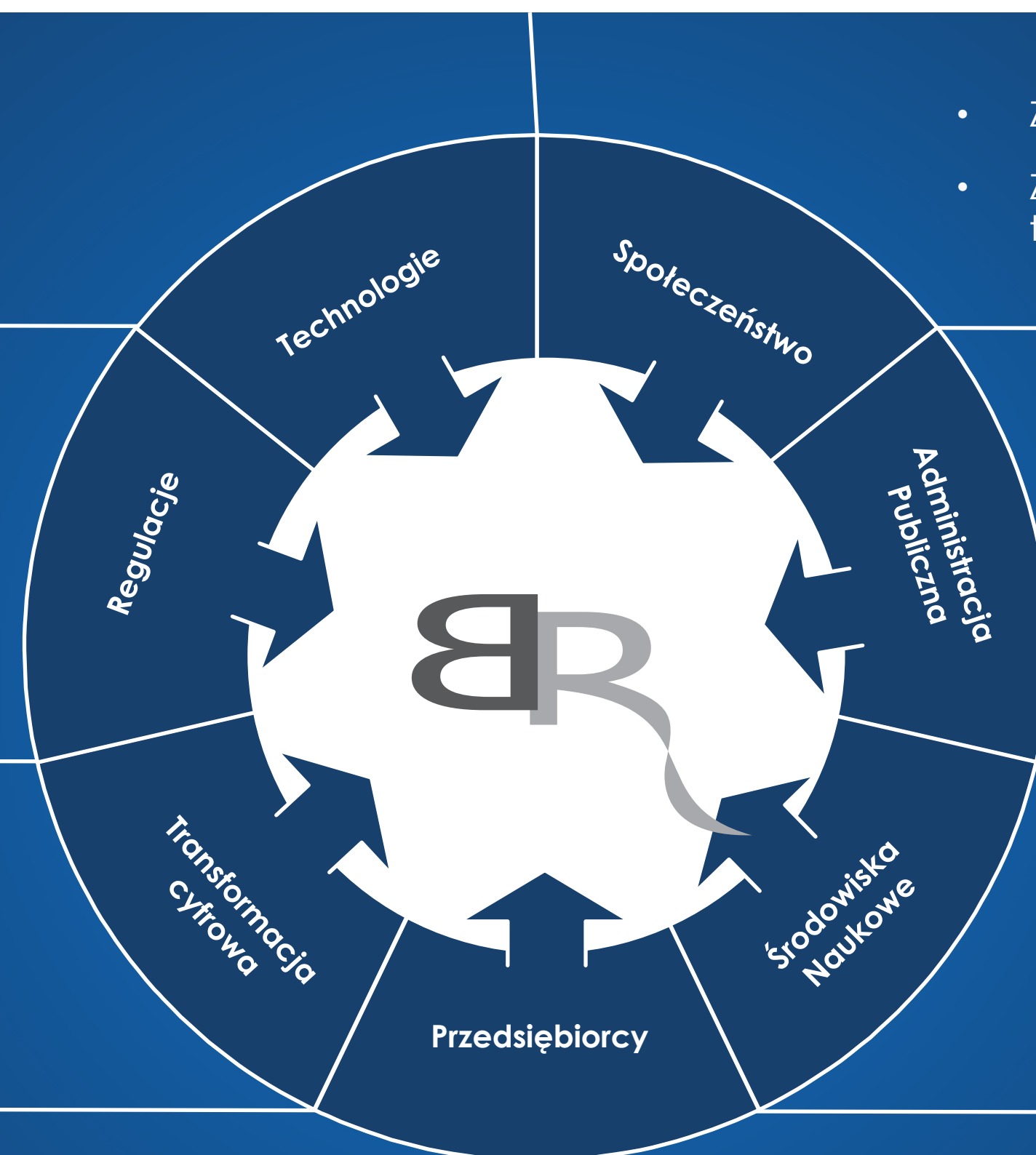
Diagnoza otoczenia

Przed NCBR stoi szereg wyzwań związanych z nową perspektywą unijną i zmianami zachodzącymi w jego otoczeniu (np. pandemia) przekładającymi się na konieczność szybkich dostosowań Centrum do nowych warunków.

- Wysoka dynamika rozwoju technologii np. 5G, AI, biotechnologii
- Różnorodność – dostępnych jest wiele technologii

- Nowa perspektywa unijna i związany z nią nowy sposób rozdziału środków
- Nowe zasady podziału środków na poziomie krajowym (NCBR/PARP/BGK)
- **Zmiana ustawy o NCBR**

- Przyspieszane procesy cyfryzacji wielu sektorów gospodarki i administracji
- Automatyzacja i robotyzacja procesów
- Różnorodność modeli pracy



- Zwiększone zainteresowanie społeczeństwa kwestiami klimatycznymi
- Zmiany zachowań społecznych związane z przyspieszonymi zmianami technologicznymi (zwiększenie roli rozwiązań zdalnych)

- Zmiany struktury administracji rządowej
- Strategiczne programy unijne i krajowe
- Priorytety rozwojowe kraju wynikające ze światowych trendów rozwojowych*

- Oczekiwania związane z większym finansowaniem jednostek naukowych
- Oczekiwania związane z finansowaniem utrzymania wybudowanej infrastruktury badawczej

- Poprawa efektywności pozyskiwania finansowania
- Skuteczne metody pozyskiwania funduszy wprost z UE

* Wskazane m.in. w (1) *Global Risk Challenge 2020*, WEF (2) *Challenges and Opportunities in the Post-COVID-19 World*, WEF (3) *Global Trends to 2030: Can the EU meet the challenges ahead?*, ESPAS

Diagnoza otoczenia

Ważnym elementem strategii jest zbudowanie mocnej pozycji NCBR w ekosystemie innowacji dla skutecznego i sprawnego reagowania na wyzwania rozwojowe i transformacyjne. Osiągnięcie tego celu będzie możliwe dzięki posiadanym zasobom i wykorzystaniu szans.

MOCNE STRONY

- kapitał intelektualny
- doświadczenie w zakresie finansowania projektów B+R
- zaangażowanie pracowników
- baza wiedzy o projektach innowacyjnych w Polsce
- rozpoczęty proces transformacji modelu operacyjnego
- stworzenie podstawy technologicznej dla szerszego programu cyfrowej transformacji – definiowanego jako istotny element strategii NCBR

SŁABE STRONY

- niewystarczający poziom cyfryzacji organizacji
- niewystarczająca automatyzacja procesów
- niewystarczający stopień standaryzacji dokumentacji konkursowej
- luki operacyjne i kompetencyjne z punktu widzenia nowych wyzwań
- ograniczone podejście projektowe i macierzowe w organizacji pracy
- niewystarczający stopień zarządzania kapitałem intelektualnym i wiedzą
- niski stopień komercjalizacji projektów realizowanych przez beneficjentów



- nowa perspektywa unijna
- zmiana ustawy o NCBR i nowe możliwości działania
- optymalizacja kosztów funkcjonowania w oparciu o nowe narzędzia technologiczne
- współpraca z partnerami gospodarczymi, agencjami w obszarze innowacji
- udział w strategicznych z punktu widzenia państwa projektach
- inicjowanie projektów rozwojowych dla państwa – projekty zamawiane
- rozwój Grupy NCBR i optymalizacja finansów
- wykorzystanie wiedzy i danych znajdujących się w organizacji
- bezpośrednie wejście w środowisko międzynarodowe m.in. poprzez otwarcie biura w Brukseli oraz zintegrowanie z KPK

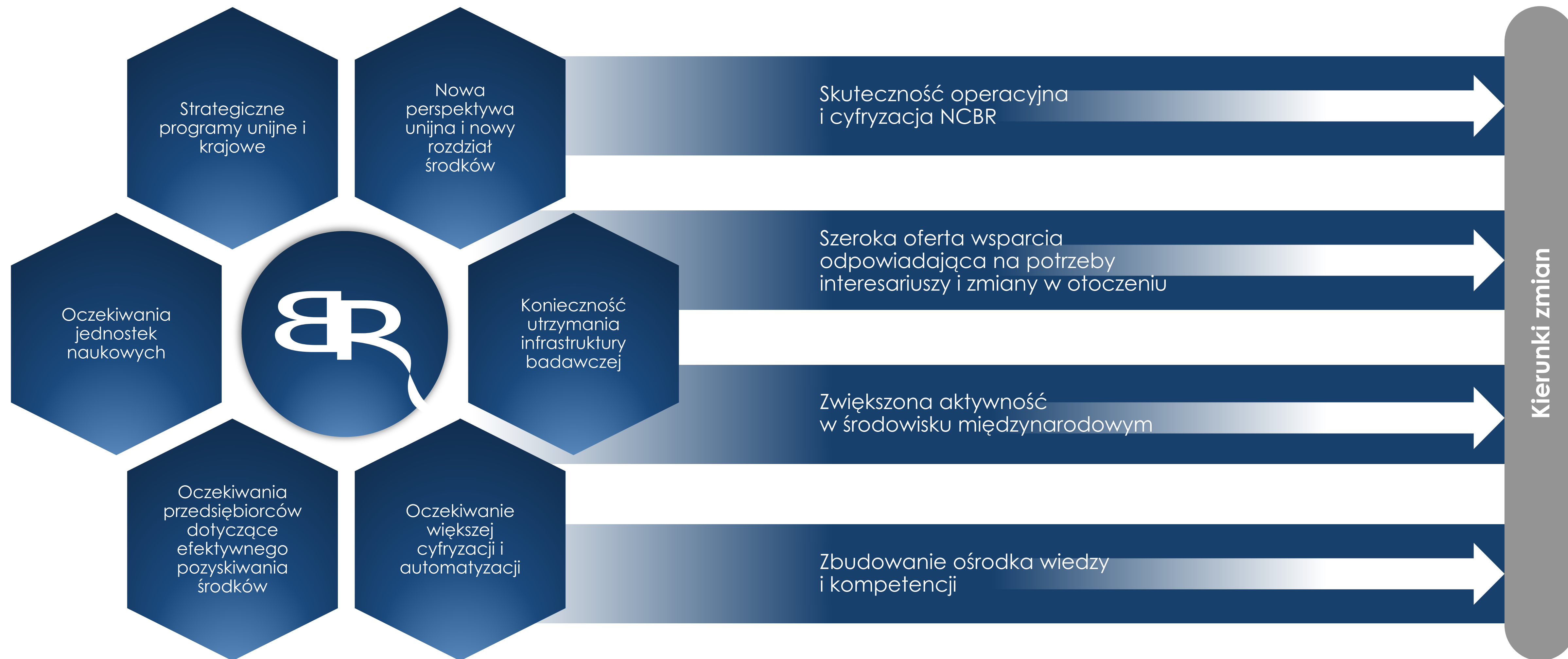
- dostosowanie się do nowej perspektywy unijnej i związanego z nią nowego sposobu dystrybucji środków
- nowe zasady podziału środków na poziomie krajowym (NCBR/PARP/BGK)
- połączenie oczekiwań związanych z większym finansowaniem jednostek naukowych, w tym utrzymaniem powstałej infrastruktury badawczej i potrzeby komercjalizacji
- cyfryzacja modelu operacyjnego powodująca zmianę w sposobie funkcjonowania Centrum
- standaryzacja postępowań i dokumentacji konkursowej

SZANSE

WYZWANIA

Diagnoza otoczenia

Najważniejsze wyzwania przed jakimi staje NCBR kształtujące kierunki zmian całej organizacji



Wizja transformacji strategicznej

Przeprowadzana zmiana ma charakter ewolucyjny. Na fundamencie agencji rządowej zbudowane zostanie nowoczesne Centrum Innowacji.

CIĄGŁOŚĆ I ZMIANA



Zmiany i tworzenie nowej rzeczywistości będą prowadzone przy zachowaniu najlepszych dotychczasowych doświadczeń i osiągnięć

LUDZIE I TECHNOLOGIA



Transformacji i wykorzystaniu nowoczesnych technologii cyfrowych towarzyszyć będzie stawianie na kompetencje ludzi

KONSEKWENCJA I ELASTYCZNOŚĆ



Konsekwentna realizacja założeń strategii będzie poddawana stałej ewaluacji

KOMPETENCJA I ROZWÓJ

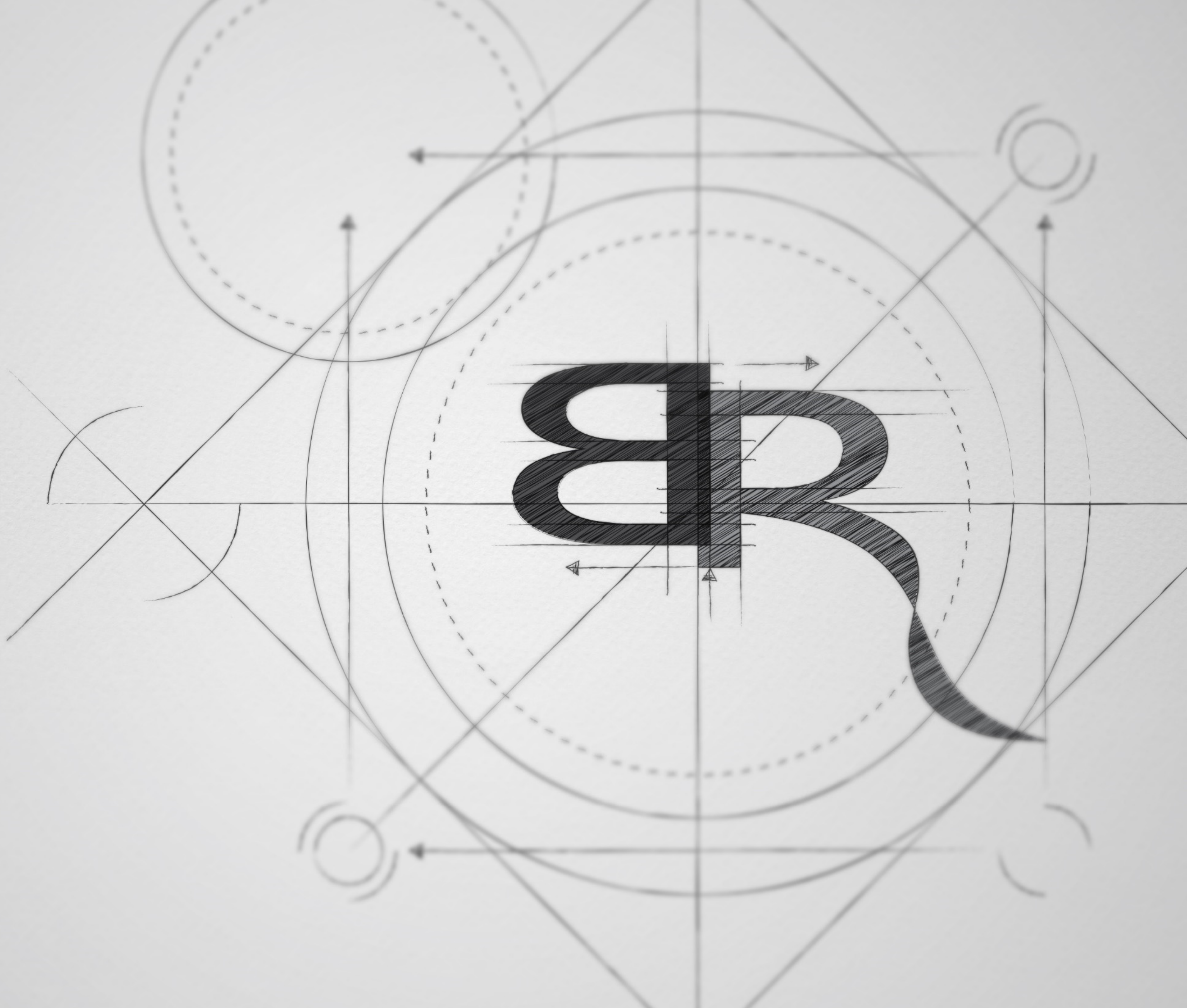


Kapitał doświadczenia i wiedzy uzupełniany będzie poprzez rozwijanie nowych kompetencji

NCBR jako nowoczesne Centrum Innowacji



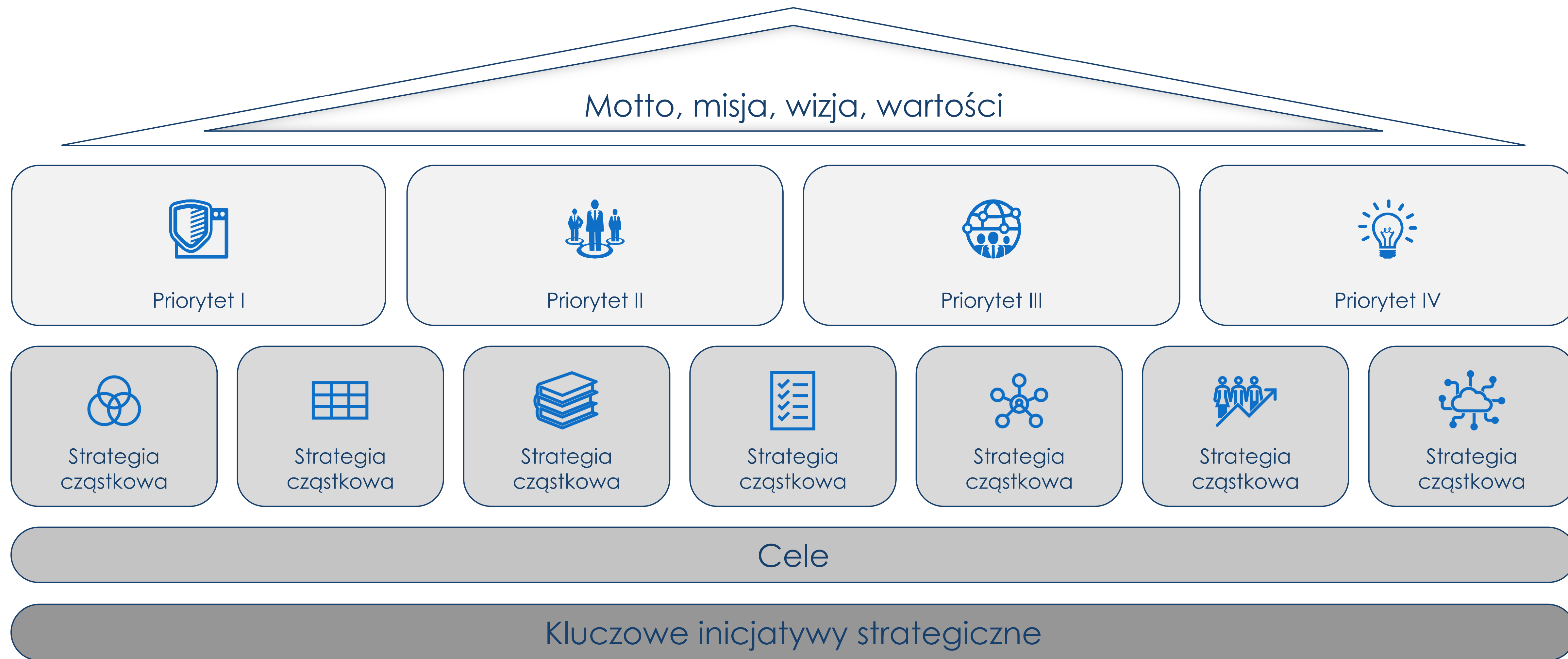
Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju



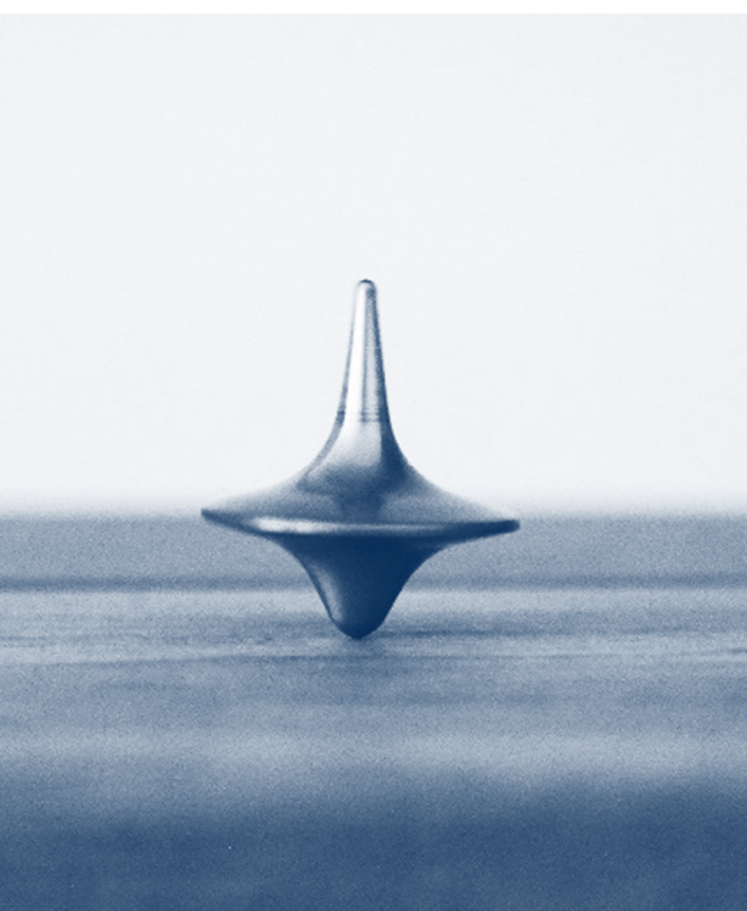
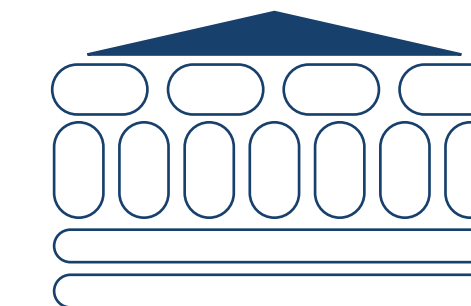
Strategia NCBR

Strategia NCBR – elementy strategii

Elementy strategii



Motto, Wizja, Misja, Wartości



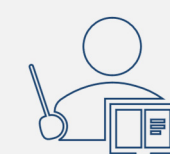
Motto NCBR

Przyszłość dzieje się u nas



Misja NCBR

Tworzymy świat innowacji.
Budujemy nowoczesną
teraźniejszość i przyszłość.



Wizja NCBR

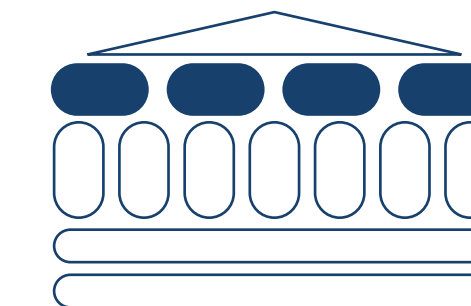
NCBR jest kluczowym ośrodkiem wspierania i tworzenia innowacyjnych rozwiązań technologicznych i społecznych, kreuje ekosystem wiedzy i informacji na ich temat. Inicjuje i realizuje przedsięwzięcia przyczyniające się do cywilizacyjnego rozwoju kraju.



Wartości NCBR

- Współpraca
- Zorientowanie na klienta
- Zaufanie
- Profesjonalizm
- Rozwój

Priorytety



Motto, misja, wizja, wartości



Priorytet I

Wysoka skuteczność operacyjna



Priorytet II

Szeroka oferta wsparcia



Priorytet III

Silna pozycja międzynarodowa



Priorytet IV

Kluczowy ośrodek myśli rozwojowej i kompetencji



Strategia cząstkowa



Strategia cząstkowa



Strategia cząstkowa



Strategia cząstkowa



Strategia cząstkowa



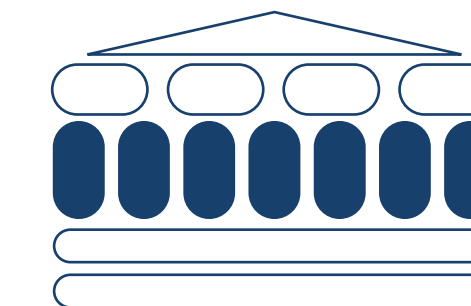
Strategia cząstkowa



Strategia cząstkowa

Cele

Kluczowe inicjatywy strategiczne



Inicjatywy strategiczne

Motto, misja, wizja, wartości



Priorytet I



Priorytet II



Priorytet III



Priorytet IV



Strategia cząstkowa
w obszarze projektów
specjalnych



Strategia cząstkowa
w obszarze inicjatyw
międzynarodowych



Strategia cząstkowa
w obszarze wsparcia
dla jednostek naukowo-
badawczych



Strategia cząstkowa
w obszarze
bezpieczeństwa
i obronności państwa



Strategia cząstkowa
w obszarze cyfryzacji



Strategia cząstkowa
w obszarze modelu
operacyjnego

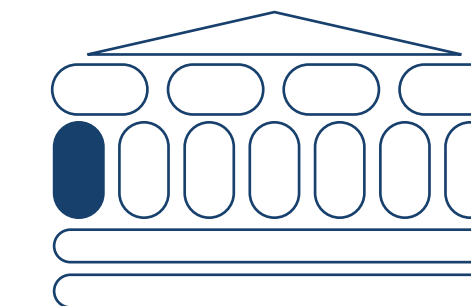


Strategia cząstkowa
w obszarze rozwoju
kapitału ludzkiego

Cele

Kluczowe inicjatywy strategiczne

Strategia cząstkowa – obszar projektów specjalnych



Wybrane cele

- Nowa oferta programowa dostosowana do zmieniających się oczekiwań interesariuszy
- Wzmocnienie czynników wyróżniających na tle innych organizacji o podobnym obszarze działania
- Zwiększenie zorientowania na komercjalizację
- Koncentracja na perspektywicznych obszarach rozwoju technologii
- Zwiększony udział finansowania projektów o wysokim poziomie TRL

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Rozbudowa portfolio konkursów i inicjatyw

Powstanie podmiotów zajmujących się strategicznymi wyzwaniami technologicznymi – inkubatorów, akceleratorów, centrów

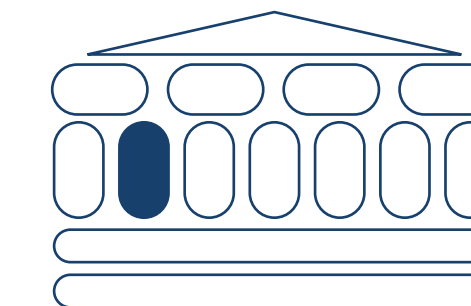
Transfer danych, wiedzy i wsparcie dla przedsiębiorców ubiegających się o wsparcie w UE

Budowa platformy współpracy z organizacjami biznesu, środowiskiem akademickim i administracją

Stworzenie zespołu analiz strategicznych

Zmiana modelu współpracy z interesariuszami

Strategia cząstkowa – obszar inicjatyw międzynarodowych



Wybrane cele

- Wsparcie polskich podmiotów począwszy od etapu tworzenia programów/projektów unijnych
- Udział w ekosystemie europejskim między innymi dzięki stałej obecności w Brukseli (Business & Science Poland)
- Zwiększenie korzystania z doświadczeń podobnych europejskich agencji
- Skuteczna koordynacja działań krajowych na rzecz pozyskania środków w nowej perspektywie (KPK)

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Transformacja kultury organizacyjnej (wizja, wartości postawy)

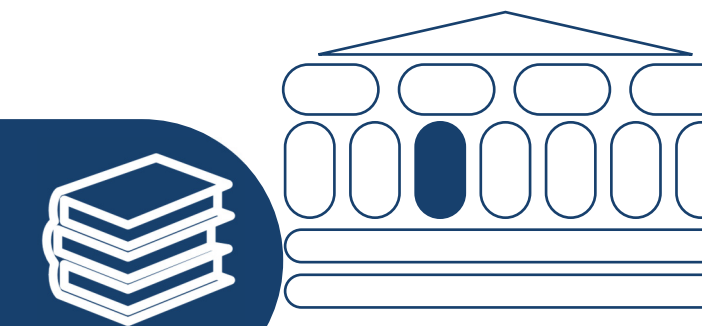
Powstanie podmiotów zajmujących się strategicznymi wyzwaniami technologicznymi – inkubatorów, akceleratorów, centrów

Transfer danych, wiedzy i wsparcie dla przedsiębiorców ubiegających się o wsparcie w UE

Intensyfikacja współpracy z dotychczasowymi partnerami zagranicznymi

Współfinansowanie wspólnych programów innowacyjnych

Zmiana modelu współpracy z interesariuszami



Strategia cząstkowa – obszar wsparcia dla jednostek naukowo-badawczych

Wybrane cele

- Minimalizacja barier transferu wiedzy pomiędzy światem nauki i biznesu
- Wzmocnienie współpracy środowiska naukowego z biznesem
- Wsparcie inicjatyw zmierzających do wykorzystania potencjału badawczo-rozwojowego jednostek naukowych i instytutów badawczych
- Skuteczne wspieranie młodych naukowców

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Rozbudowa portfolio konkursów i inicjatyw

Powstanie podmiotów zajmujących się strategicznymi wyzwaniami technologicznymi – inkubatorów, akceleratorów, centrów

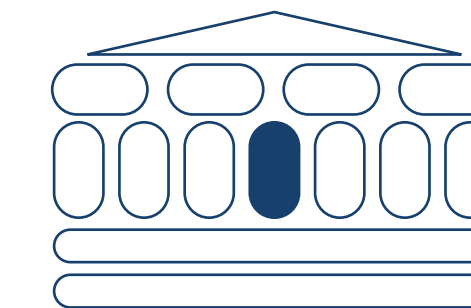
Budowa platformy współpracy z organizacjami biznesu i środowiskiem akademickim

Wykorzystanie potencjału w ramach nowego portfolio wydawnictw i wydarzeń

Stworzenie zespołu analiz strategicznych

Zmiana modelu współpracy z interesariuszami

Strategia cząstkowa – obszar bezpieczeństwa i obronności państwa



Wybrane cele

- Rozszerzenie obszaru działalności o nowych interesariuszy oraz wzrost liczby Wnioskodawców i poprawa jakości ich obsługi
- Wzrost aktywizacji interesariuszy wokół NCBR
- Zapewnienie atrakcyjnych form finansowania badań naukowych i prac rozwojowych
- Wzrost innowacyjności w obszarze obronności i bezpieczeństwa państwa dzięki nowej ofercie konkursowej
- Stworzenie portfolio rozwiązań w kluczowych dziedzinach bezpieczeństwa obronności państwa

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

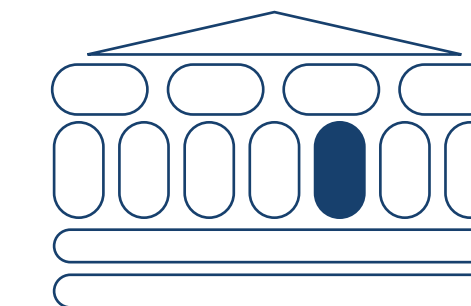
Automatyzacja i cyfryzacja procesów i systemów Centrum

Budowa krajowego potencjału naukowo-przemysłowego w obszarach technologii uznanych za istotne dla bezpieczeństwa i obronności państw

Rozbudowa portfolio konkursów i inicjatyw

Zmiana modelu współpracy z interesariuszami

Strategia cząstkowa – obszar cyfryzacji



Wybrane cele

- Eliminacja długu technologicznego
- Szeroka gama oraz wysoki poziom cyfrowych usług dla użytkowników zewnętrznych i wewnętrznych
- Wysoki stopień automatyzacji i cyfryzacji procesów Centrum
- Skuteczny model rozwoju/ewolucji aplikacji oraz platform technologicznych
- Efektywny kosztowo model zarządzania infrastrukturą technologiczną (technologie chmurowe)
- Interoperacyjność z rozwiązaniami administracji państwowej
- Wysoki poziom cyberbezpieczeństwa
- Wysoka dostępność informacji zarządczej i zaawansowanych narzędzi analizy danych

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Transformacja kultury organizacyjnej (wizja, wartości postawy)

Automatyzacja i cyfryzacja procesów i systemów Centrum

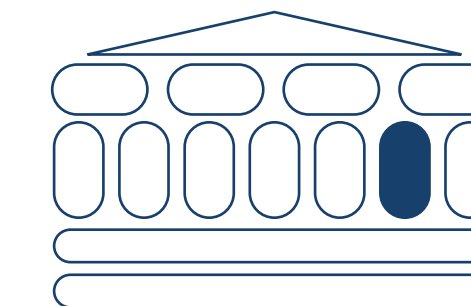
Analiza, projekt i budowa aplikacji dziedzinowych

Stworzenie architektury i narzędzi do przetwarzania i wizualizacji informacji zarządczej

Budowa platformy do zaawansowanej analizy danych z wykorzystaniem metodyki i technologii sztucznej inteligencji

Stworzenie wielokanałowych platform kolaboracyjnych dla poszczególnych obszarów działania Centrum

Strategia cząstkowa – obszar modelu operacyjnego



Wybrane cele

- Zwiększenie dostępności oraz jakości usług dla wnioskodawców i beneficjentów
- Zwiększenie skuteczności planowania i realizacji celów
- Poprawa efektywności, produktywności i elastyczności procesów
- Poprawa adaptacyjności struktur organizacji
- Zwiększenie skuteczności zarządzania zmianą
- Zwiększenie jakości działań realizowanych przez ekspertów zewnętrznych
- Skuteczne pełnienie roli IP

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Transformacja kultury organizacyjnej (wizja, wartości, postawy)

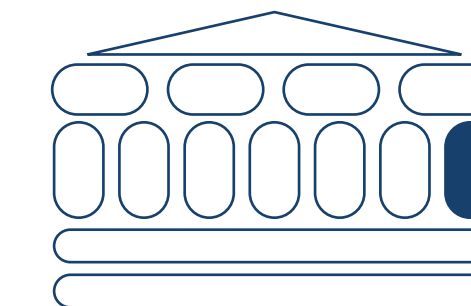
Automatyzacja i cyfryzacja procesów i systemów Centrum

Stworzenie architektury i narzędzi do przetwarzania i wizualizacji informacji zarządczej

Wprowadzenie nowych podmiotów w grupie NCBR – inkubatorów, akceleratorów, centrów

Budowa platformy współpracy z organizacjami biznesu, środowiskiem akademickim i administracją

Strategia cząstkowa – obszar kapitału ludzkiego



Wybrane cele

- Eliminacja deficytów menadżerskich i kompetencyjnych
- Stworzenie i aktywne zarządzanie modelem rozwoju kompetencji
- Wzmocnienie kultury organizacyjnej Centrum o dobre praktyki i doświadczenia ze świata biznesu, nauki i administracji publicznej
- Wyznaczenie i wzmocnienie roli wzorców, postaw i wartości w kulturze organizacyjnej
- Stworzenie mechanizmów organizacji uczącej się, w tym platform do zarządzania wiedzą

Kluczowe inicjatywy

Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury macierzowe, zorientowanie na klienta)

Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)

Transformacja kultury organizacyjnej (wizja, wartości postawy)

Stworzenie modelu kompetencji Centrum skutecznie wspierającego rozwój Centrum

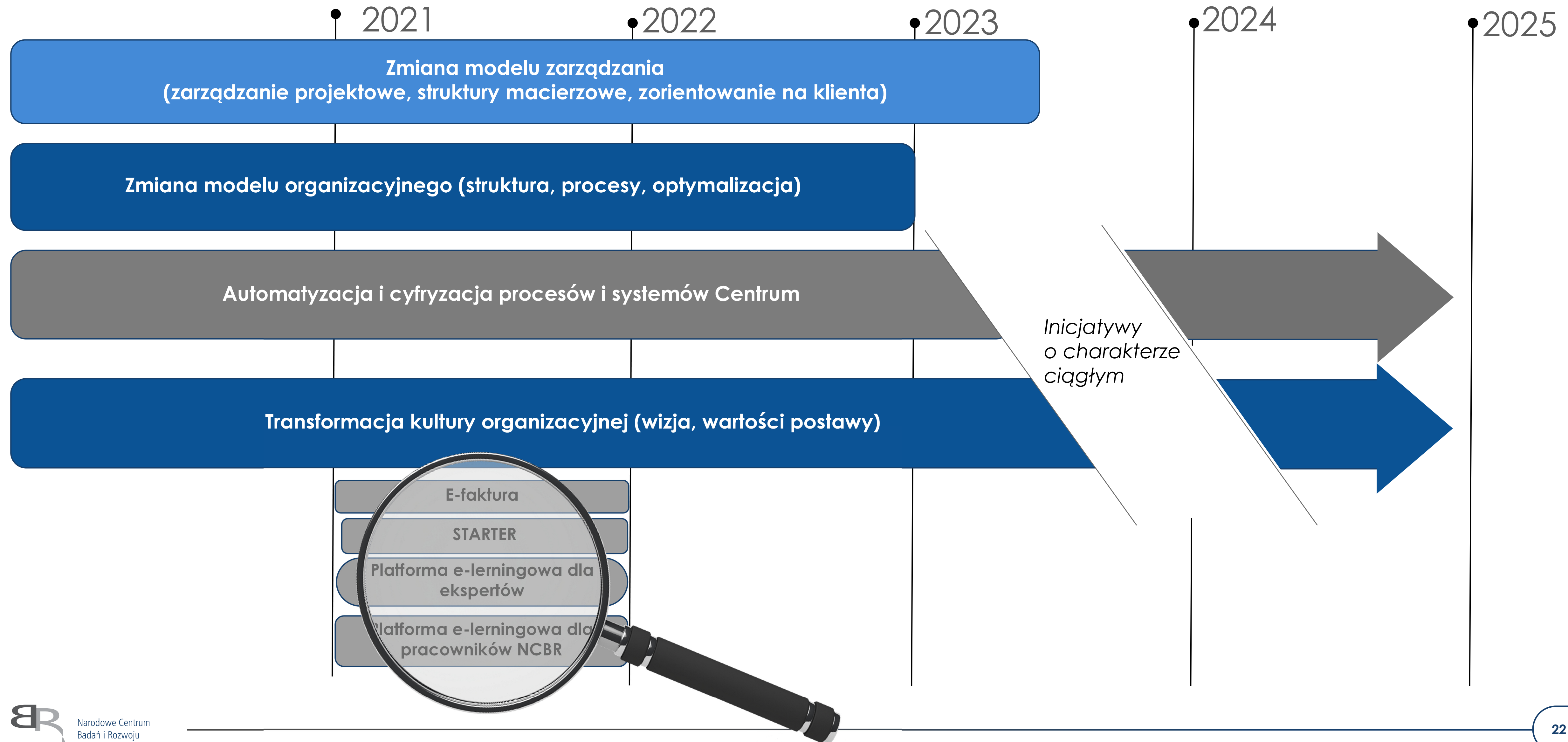
Stworzenie skutecznego systemu pozyskiwania i doskonalenia wiedzy i umiejętności pracowników

Stworzenie architektury i narzędzi do przetwarzania i wizualizacji informacji zarządczej

Automatyzacja i cyfryzacja procesów i systemów Centrum

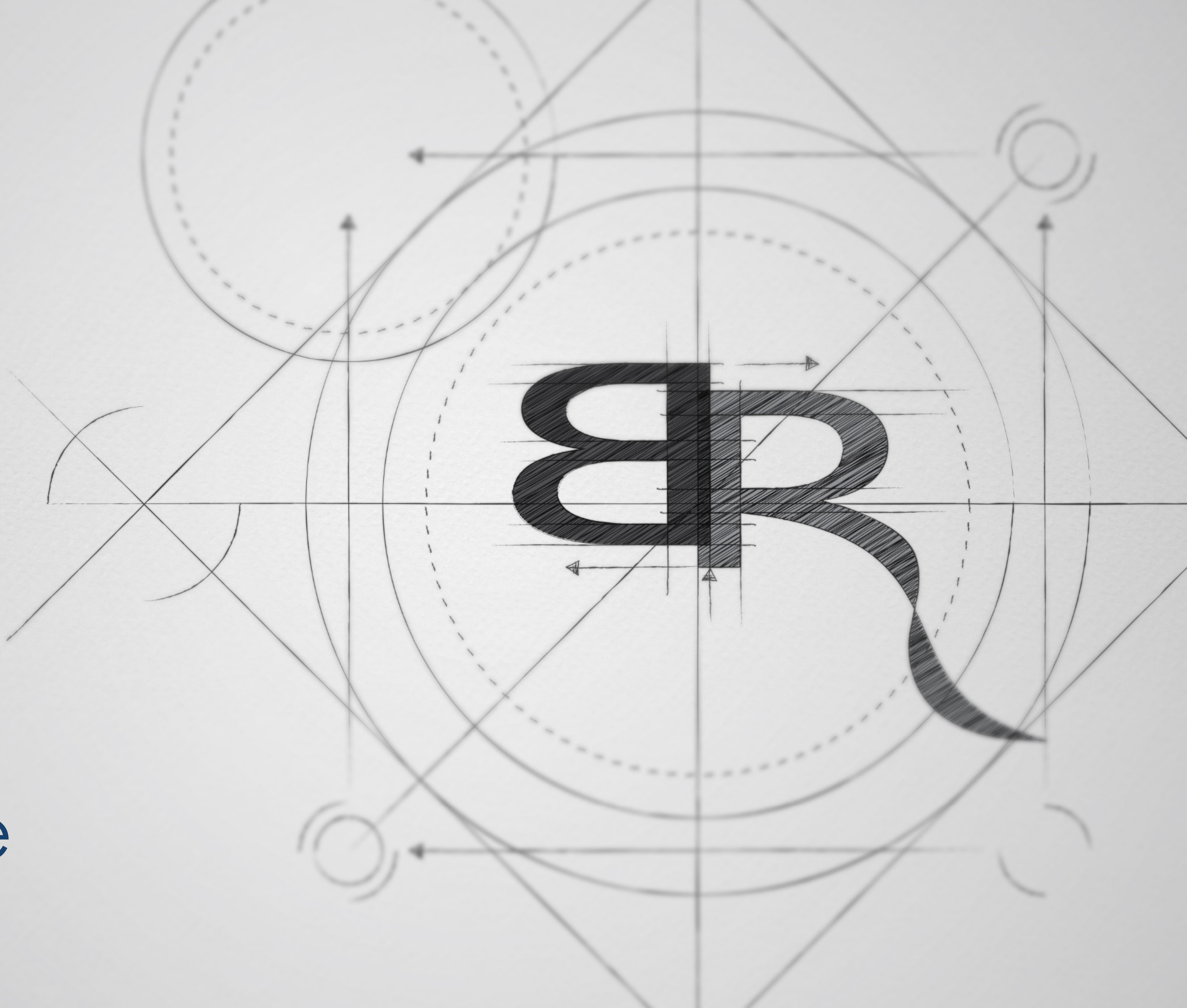
Stworzenie wielokanałowych platform kolaboracyjnych dla poszczególnych obszarów działania Centrum

Mapa drogowa flagowych inicjatyw NCBR





Narodowe Centrum
Badań i Rozwoju

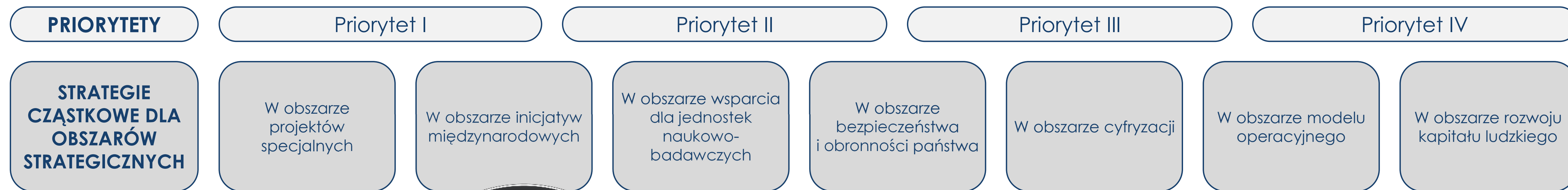


Podsumowanie

Strategia NCBR

Podsumowanie

Motto, misja, wizja, wartości



Cele

- Nowa oferta programowa dostosowana do zmieniających się oczekiwań polskich podmiotów począwszy od przedsiębiorstw i jednostek naukowych, aż po jednostki naukowe i jednostki naukowe
- Wzmocnienie czynników wyróżniających na tle innych organizacji
- Zwiększenie zaangażowania na komercjalizację
- Koncentracja na perspektywicznych obszarach rozwoju technologicznego
- Zwiększony udział finansowania projektów o wysokim poziomie innowacyjności
- Wsparcie polskich podmiotów począwszy od etapu tworzenia prototypu
- Udział w ekosystemie europejskim między innymi dzięki stałemu udziałowi w programach unijnych
- Zwiększenie korzystania z doświadczeń podobnych europejskich podmiotów
- Skuteczna koordynacja działań krajowych na rzecz pozyskiwania i wykorzystania potencjału międzynarodowego
- Minimalizacja barier transferu wiedzy pomiędzy światem nauki a światem biznesu
- Wsparcie inicjatyw zmierzających do wykorzystania potencjału międzynarodowego
- Wzmocnienie współpracy środowiska naukowego z biznesem
- Skuteczne wspieranie młodych naukowców

Kluczowe inicjatywy strategiczne

- Zmiana modelu zarządzania (zarządzanie projektowe, struktury organizacyjne)
- Zmiana modelu organizacyjnego (struktura, procesy, optymalizacja)
- Transformacja kultury organizacyjnej (wizja, wartości postawy)
- Rozbudowa portfolio konkursów i inicjatyw
- Powstanie podmiotów zajmujących się strategicznymi wyzwaniami technologicznymi
- Transfer danych, wiedzy i wsparcie dla przedsiębiorców ubiegających się o wsparcie
- Budowa platformy współpracy z organizacjami biznesu i środowiskiem akademickim
- Stworzenie zespołu analiz strategicznych
- Wykorzystanie potencjału w ramach nowego portfolio wydawnictw i wydarzeń
- Współfinansowanie wspólnych programów innowacyjnych
- Intensyfikacja współpracy z dotychczasowymi partnerami zagranicznymi

NCBR w 2025 r. będzie kluczowym ogniwem ekosystemu innowacji i rozwoju

Centrum wiedzy o innowacjach

Organizacja łącząca w modelu operacyjnym najlepsze doświadczenia administracji publicznej i biznesu

Instytucja opierająca swoją działalność operacyjną o nowoczesne rozwiązania techniczne i modele zarządzania

Agencja wspierająca innowatorów poza granicami Polski

Organizacja godna zaufania

Skuteczna instytucja transferu wiedzy i środków do polskiej gospodarki i nauki

Nowoczesna agencja rządowa



Kompetencja i odpowiedzialność

Kształtowanie polityk
naukowych

think tank B+R+I

ośrodek wiedzy, informacji
i kompetencji w zakresie
nowoczesnych technologii
i innowacji

CENTRUM WIEDZY
O INNOWACJACH

Skuteczna
instytucja
transferu
wiedzy
i środków
do polskiej
gospodarki
i nauki

NCBR 2025

Kreowanie
trendów w
obszarze B+R+I

Merytoryczne
wsparcie
w zakresie
innowacyjności
(coaching,
mentoring)

ORGANIZACJA
UCZĄCA SIĘ

Lider innowacji

ORGANIZACJA
GODNA ZAUFANIA

Organizacja łącząca
najlepsze doświadczenia
administracji publicznej
i biznesu