**Rozvoj výzkumného prostředí na Univerzitě Palackého v Olomouci**

**Šance pro všechny**

Dokument vznikl na podnět pana rektora, kdy 11. 10. 2018 na setkání s akademickou obcí připustil předložení alternativ k návrhu na zřízení vysokoškolského ústavu, a má podnítit diskuzi na UP.

Evaluační zpráva (EUA-Institutional Evaluation Programme) dále jen EZ-EUA hodnotí mimo jiné řízení výzkumných aktivit na UP a vyslovuje doporučení pro zlepšení výzkumného potenciálu UP.

V EZ-EUA je za klíčové považováno řízení (koordinace) a správa vědecko-výzkumných aktivit - management výzkumu (management of research). Předložený dokument ve stručnosti shrnuje představy, jak uvedená doporučení naplnit. Je nutné uvažovat o vzniku „oddělení managementu výzkumu“ (dále „oddělení MAV“), které může vzejít z Projektového servisu, VTP a oddělení rektorátu UP spadajících do gesce prorektorky pro vědu a výzkum a prorektora pro strategii vědy a výzkumu. Řízení badatelských aktivit je nezbytné koordinovat s vedením UP, vedeními jednotlivých fakult, vědeckými radami a musí být ve shodě s tvůrčími pracovníky UP. V čele oddělení bude vědecký manažer. Koordinace a správa VaV aktivit nesmí představovat další administrativní zátěž pro tvůrčí pracovníky. Centralizace managementu vědy je v EZ-EUA míněna „especially in relation to support services“ (str. 35).

**Hledání a formulace výzkumných priorit**

**EZ-EUA: Choose priorities and focus areas - towards real priorities in research excellence.**

Hledání priorit bude základním posláním oddělení MAV. Musí je definovat na základě průzkumu výzkumné orientace pracovišť UP a v diskuzi s tvůrčími pracovníky, vedením UP, fakult, vědeckými radami případně vědecko-pedagogickými radami oborů. U základního výzkumu půjde spíše o přehledný souhrn aktivit na UP a formulaci případných podnětů, u výzkumu orientovaného a aplikovaného musí stanovené priority odrážet preference partnerů z veřejné i neveřejné sféry, vlády ČR a deklarované priority EU.

Zodpovědný: vědecký manažer (?)

Součinnost: proděkani VaV, vědecké rady, vědecko-pedagogické rady oborů (?)

Supervize: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu (?)

Pozn.: ? – přiřazení je provedeno dle zvážení kompetencí jednotlivých funkcí, lze modifikovat, ale v souladu s EZ-EUA je třeba definovat, kdo zodpovídá, spolupracuje a kontroluje.

**Aktivní podpora a správa VaV, její integrace a centralizace**

**EZ-EUA: Consider the integration / centralisation of UP's research management, especially in relation to support services, to scale up resources and good practice. Develop a proactive research management, led by one research manager.**

Oddělení MAV bude centrální jednotkou UP s cílem podporovat rozvoj výzkumného prostředí na UP, oddělení nesmí mít ambice rozhodovat o konkrétním výzkumném zaměření, ale má podporovat, iniciovat aktivity složek UP a jejich pracovníků (EZ-EUA: „…a general shortcoming in research management detected by the team, which is the absence of a dedicated research manager…“, str. 10).

Oddělení musí aktivně:

1. zmapovat badatelské aktivity na UP;
2. vyhledávat příležitosti pro spolupráci uvnitř fakult (tj. mezi pracovišti jedné fakulty) a mezi fakultami (tj. mezi pracovišti více fakult);
3. vyhledávat příležitosti pro spolupráci složek UP s vnějšími partnery;
4. seznamovat akademické pracovníky s výzkumnými prioritami veřejné a neveřejné sféry, poskytovateli grantů;
5. vyhledávat projektové příležitost a současně s nimi aktivně oslovovat pracoviště UP (vazba na bod 1 až 4), podporovat vznik badatelských vazeb (sítí) mezi pracovišti, ať již uvnitř UP nebo s partnery mimo UP;
6. zmapovat využití infrastruktury (v prvním kroku např. přístrojů nad 10 mil. Kč), vytvořit jednoduchý systém, ve kterém bude pracoviště provozující určitý přístroj moci nabídnout volnou kapacitu zájemcům z UP i mimo UP (webová aplikace, mobilní aplikace);
7. navrhnout postupy pro využití volné kapacity infrastruktury, při zachování rozhodnutí na jednotlivých pracovištích, navrhnout způsoby vzájemného vyrovnávání mezi pracovišti (servisní měření – úhrada nákladů, tvůrčí vnos - společné publikace);
8. hledat cesty, jak nezatěžovat tvůrčí pracovníky administrativou, jak jejich administrativní zátěž snížit, připomínkovat v tomto smyslu normy UP;
9. metodicky podporovat fakulty v oblasti VaV;
10. vytvářet podmínky pro zaměstnávání zahraničních tvůrčích pracovníků;
11. podílet se na analýze výsledků VaV a navrhovat opatření ke zlepšení výsledků VaV;

Zodpovědnost za zřízení: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu (?)

Součinnost při zřizování: prorektor pro organizaci a rozvoj (?)

Supervize při zřizování: rektor (?)

Zodpovědnost po zřízení: vědecký manažer (?)

Součinnost po zřízení: proděkani pro VaV, vědecké rady, vědecko-pedagogické rady oborů (?)

Supervize po zřízení: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu (?)

**Představení výzkumných aktivit veřejnosti**

**EZ-EUA: Strive for easy-to-grasp communication of research activities to the public.**

Podstatná část finančních prostředků UP plyne ze státního rozpočtu (prostředky poskytnuté daňovými poplatníky). Je základní povinností univerzity objektivně, včas a vhodnou formou představovat veřejnosti dosažené výsledky. Cílem je rovněž budovat dobré jméno UP, její značku. Výsledky vzniklé na UP musí být veřejnosti představovány jako výsledky jednoznačně identifikované s UP. Forma prezentace výsledků by měla být zaměřena více na přínos výsledku než na organizační složku, která jej vytvořila, aniž by jí však byla upírána zásluha (EZ-EUA: „However, from the outside, it is rather the work done that is of interest and why it is relevant, and the team suggests that UP should concentrate on this aspect when communicating its research priorities / areas of research excellence instead of organising information into areas of research in structural units. str. 20)

Je nutné vypracovat doporučení pro vhodnou prezentaci výsledků UP při respektování její vnitřní struktury, kdy „značka UP“ zastřešuje všechny naše aktivity.

Zodpovědnost: prorektor pro vnější vztahy (?)

Součinnost: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu, prorektor pro zahraničí, prorektorka pro strategické plánování a kvalitu, děkani, proděkani pro vnější vztahy, proděkani pro zahraničí, proděkani pro vědu a výzkum (?)

Supervize: rektor (?)

**Podpora mezioborového bádání a spolupráce**

**EZ-EUA: Think of mechanisms to drive interdisciplinary and collaborative research in a more**

**generalised manner, build teams, scale up and catalyse.**

EZ-EUA upozorňuje na nedostatečnou spolupráci uvnitř fakult a mezi fakultami. Vyjadřuje rovněž jisté překvapení vyplývající ze sebeprezentace UP jako výzkumné univerzity a skutečnou organizací výzkumných aktivit (EZ-EUA: „The team learned that UP locates "research" within research centres or science centres, or "outside", i.e. "in specific areas of the faculties" (SER, p 15f.) which is somewhat curious since the university specifies itself as a research university, expecting all its staff to be involved in research.“ str. 20). Byť lze tuto skutečnost vysvětlovat organizací poplatnou financování výzkumu, je třeba poskytnout rovné podmínky všem tvůrčím pracovníkům osmi fakult a v maximální míře je zapojovat do výzkumu. Další podněty z EZ-EUA, které je vhodné zohlednit pro posílení mezioborové spolupráce ve VaV na UP, lze uvést v následujících bodech:

1. **Nevyužitý potenciál uvnitř fakult a mezifakultní spolupráce** (EZ-EUA: „In particular, the team sees unused potential within and between faculties, where atomised research efforts could be collected.“, str. 21).
2. **Nevhodnost hierarchické struktury pro kvalitativní změnu prostředí** (EZ-EUA: „In this sense, the hierarchical structure of the organisation (faculties and departments) does not help, nor does positioning interdisciplinary research or achieving global societal goals, which mphasises the need for transversal programmes for research that encompass several structures in common goals and specific funding and governance.“ str. 21).
3. **Nezdvojovat či dále neznásobovat „centrální jednotky“** (EZ-EUA: Several of the bodies, management positions and offices at the central level have their counterparts in the faculties, resulting in "central units of the faculty" versus "departments", "institutes" or other faculty establishments such as "research centres". For example, the Faculty of Science has among its several "central offices" both a Research Office and a Project Management Office to support the work of the departments and research centres. Similarly, the Faculty of Physical Culture has a Science and Research Office and a Project Management and Development Office. Within research centres, this division of work can go even further, again with the same split between research departments and a management section comprising sub-units, for example a department of education and HR, a department for knowledge transfer etc. Although communication between the offices at the central university level and those at the level of faculties are supposedly functional, the team would like to question again the approach of having service units with central functionalities repeated at all levels, especially in view of the efficiency and effectiveness of support for research. Hence, UP should consider the integration / centralisation of its research management, especially in relation to support services, to scale up resources and good practice.“ str. 21).
4. **Zavést aktivní management výzkumu na UP** (EZ-EUA: „The team therefore recommends UP to develop a proactive research management, led by one research manager. This person would have subsidiary offices to run daily needs and routine operations, but also other offices to look into new areas, novel approaches, high-potential initiatives and comparative advantage zones, and would also take care of horizontal aspects such as open science, gender, or bioethics.

Z dosavadní diskuze na UP vyplývá několik variant řešení pro systém organizace bádání:

1. **Ponechat současný stav a spolupráci na aktivitě jednotlivých tvůrčích pracovníků (nereaguje aktivně na žádný z podnětů A až C);**
2. **Založit vysokoškolský ústav (může částečně využít potenciál zmiňovaný v bodě A, ale pouze omezeně, je další hierarchickou strukturou odmítanou v bodě B, znásobuje „centrální jednotky“, což je v rozporu s doporučením C, neřeší nikterak D);**
3. **Vytváření badatelských sítí (propojení pracovišť) v souladu s doporučením EZ-EUA (v souladu s doporučeními A až D - zatím nejvhodnější návrh pro navození spolupráce, kdy předem nevylučuje nikoho, nikdo nestojí mimo systém, rovnost šancí (A), není hierarchickou strukturou, sleduje tvorbu badatelských sítí (B), nekopíruje centrální jednotky, dává prostor pro vznik nového oddělení, které může omezit duplicity dnes exitující (C), představuje konkrétní implementaci aktivního managementu výzkumu (D));**
4. **Ponechat současný stav a spolupráci na aktivitě jednotlivých tvůrčích pracovníků**

|  |  |
| --- | --- |
| Výhody | Nevýhody |
| Největší prostor pro jednotlivé akademické pracovníky  Není třeba se obávat, co přinese změna | Nevyužití podnětů z EZ-EUA  Úplné přenesení zodpovědnosti za spolupráci na jednotlivé pracovníky  Nepřináší zlepšení podmínek pro spolupráci uvnitř a mezi fakultami oproti současnému stavu |

1. **Založit vysokoškolský ústav**

|  |  |
| --- | --- |
| Výhody | Nevýhody |
| Po schválení Akademickým senátem UP jednoduché zřízení  Jednoznačná struktura s možností přímého řízení zdrojů  Snazší kontrola a úkolování tvůrčích pracovníků pracujících v ústavu  Snazší kontrola infrastruktury ústavu  Zajímavé partnerství pro instituce mimo UP, kdy navedením majetku může vzniknout subjekt disponující širokou škálou nákladných přístrojů  Organizační jednotka může v budoucnu vyhovovat požadavkům v zadávací dokumentaci některých projektů | Tradiční (konzervativní) řešení založené na potřebě instituce s hierarchickou strukturou, která je však v EZ-EUA označena za slabinu pro další rozvoj výzkumu  Dvojkolejnost řízení, kdy pracovník je podřízen řediteli vysokoškolského ústavu a děkanovi fakulty, pokud by měl úvazek na obou těchto organizačních jednotkách UP  Ohrožení současných výzkumných center narušením stávajících vazeb  Oslabení fakult, zhoršení jejich postavení v porovnání s fakultami z jiných vysokých škol  Riziko predátorského přetahování úspěšných projektů z fakult (charry-picking)  Omezení samosprávy (tak, jak vyplývá ze zákona pro vysokoškolský ústav)  Ohrožení značky UP ve snaze zdůraznit existenci ústavu  Riziko omezení přístupu pracovníků stojících mimo ústav k přístrojovému vybavení (bude záležet na rozhodnutí ředitele ústavu, které může jít proti názoru fakult)  Nelze reagovat na požadavky zadávací dokumentace projektů, pokud se budou lišit od dnešního očekávání  Může snáze sklouznout v systém autoritativního řízení spíše uspokojující osobní ambice řídících pracovníků než ambice univerzity |

1. **Vytváření badatelských sítí (propojení pracovišť) v souladu s doporučením EZ-EUA**

|  |  |
| --- | --- |
| Výhody | Nevýhody |
| Vychází vstříc doporučením EZ-EUA, jde o tvorbu horizontálních struktur (sítí)  Dává prostor pro vznik spolupráce vycházející z potřeb cílů výzkumu tak, jak je vidíme dnes, ale i v budoucnu.  Složení spolupracujících pracovišť lze volit dle potřeb výzkum, požadavků poskytovatelů grantů, partnerů ve smluvním výzkumu, dle společenské poptávky po společensky relevantním výzkumu  Je řešením pro všech osm fakult UP, poskytuje rovné příležitosti, a tím lze využít většího potenciálu UP (oproti rigidnějšímu řešení založenému na zřízení vysokoškolského ústavu)  Je v souladu se systémem kvality, kdy pracovník má být vnímám jako partner pro vedení katedry, fakulty, univerzity a nikoli jako pouhý vykonavatel zadaných úkolů\* | Pro myšlenku spolupráce je nutné přesvědčit jednotlivé účastníky, nelze jednoduše nařídit, což bude vyžadovat větší úsilí i ze strany oddělení MAV  Stabilita badatelské sítě (sdružení kateder, konsorcia UP s externími subjekty apod.) závisí na větším počtu lidí, kteří se musí dohodnout  Nebrání sice vytvoření i definované organizační struktury, ale v některých specifických situacích nemusí pro to být dostatek času (od vyhlášení grantové soutěže po podání projektu)  Klade větší nároky na centrální jednotky UP, neboť vyžaduje kvalifikovaný management výzkumu schopný věcnými argumenty přesvědčit pracoviště k zapojení do badatelských sítí |

\* Při dotazníkovém šetření ve vedení UP a vedení fakult (únor/březen 2018) bylo identifikováno nedostatečné vytváření podmínek, které splňují nebo překračují potřeby a očekávání pracovníků UP (největší slabina UP zjištěná v rámci tohoto šetření).

Pozn.: Tento dokument nemá ambice zpracovat SWOT analýzu, ale snaží se identifikovat výhody a nevýhody jednotlivých řešení. Volbě nejvhodnější strategie pro další postup by ale SWOT analýza zpracovaná na úrovni vedení UP měla předcházet (EZ-EUA: „Take more advantage of the SWOT analysis as a tool for institutional development.“, str. 9, 34).

Zodpovědnost za rozpracování řešení: rektor (?)

Součinnost: prorektoři především prorektor pro organizaci a rozvoj, děkani a vedení fakult, akademické senáty, vědecké rady, expertní komise (?)

Supervize: Akademický senát UP (?)

Zodpovědnost za realizaci: vědecký manažer (?)

Součinnost při realizaci: děkani a vedení fakult, akademické senáty (?)

Supervize při realizaci: prorektor pro organizaci a rozvoj, prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu (?)

**Mezinárodní srovnání výzkumu UP, přebírání zkušeností**

**Benchmark with international institutions, using UP's international network UP to learn from them.**

Bude nutné vyhledat vhodné protějšky UP v jednotlivých oborech a hledat postupy srovnání. Tato činnost úzce souvisí se zaváděním systému kvality a doporučení EZ-EUA je třeba v tomto systému reflektovat.

Zodpovědnost: prorektorka pro strategické plánování a kvalitu (?)

Součinnost: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu, Komise pro kvalitu, Rada pro vnitřní hodnocení (?)

Supervize: rektor (?)

Zodpovědnost po zavedení systému: pracovník pověřený prorektorkou pro strategické plánování a kvalitu

Součinnost po zavedení systému: prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu, Komise pro kvalitu, Rada pro vnitřní hodnocení, proděkani pro VaV, koordinátoři kvality na fakultách

Supervize po zavedení systému: prorektorka pro strategické plánování a kvalitu

**Hodnocení zdrojů pro vědu a výzkum**

**Follow research income. Analyse the trends of UP's research budget in the past and formulate expectations for the near future to improve institutional research policies**.

V souvislosti s vyhledáváním příležitostí bude oddělení MAV analyzovat zdroje pro výzkumnou činnost, formulovat očekávání pro budoucnost. To vše v kontextu své další činnosti.

Zodpovědnost: vědecký manažer (?)

Součinnost: Oddělení strategie a kvality, kvestor

Supervize: prorektoři prorektorka pro vědu a výzkum, prorektor pro strategii vědy a výzkumu, prorektorka pro strategické plánování a kvalitu (?)

**Doktorské studium**

**Address PhD training within research. Make doctoral education a central topic at UP to create a community for PhD students – for example, in setting up a Doctoral School with clear rules, joint supervision, research training, etc.)**

Studenti doktorského studia jsou naprosto nezbytnou součástí výzkumné a vědecké práce. Je nutné k nim přistupovat jako k partnerům, spolupracovníkům. V souladu s doporučením EZ-EUA je vhodné podpořit studijní programy, na kterých se podílí více fakult UP. Úkolem bude hledat nové cesty k neformálnímu propojení doktorandů z různých pracovišť, uvnitř i mezi fakultami. (EZ-EUA: „…UP does not provide a community for its doctoral students, neither is it being explored or even discovered as a way to enhance interdisciplinary collaboration.“, str. 24).

Zodpovědnost: prorektor pro organizaci a rozvoj (?)

Součinnost: prorektor pro studium, prorektor pro zahraničí, proděkani pro doktorské studium či studium, proděkani pro zahraničí (?)

Supervize: rektor (?)

Zodpovědnost po zavedení systému: pracovník pověřený prorektorem pro organizaci a rozvoj (?)

Součinnost: prorektor pro studium, prorektor pro zahraničí, proděkani pro doktorské studium či studium, proděkani pro zahraničí (?)

Supervize: prorektor pro studium (?)

**Další postup**

**po diskuzi ve vedení PřF představit vedení UP a Akademickému senátu UP, senátům fakult, akademické obci, otevřít k připomínkám, diskutovat v expertní komisi**

**zapracovat připomínky a navrhnout vedení UP ke zpracování do podoby věcného záměru**

V Olomouci 15. 10. 2018

návrh vedení Přírodovědecké fakulty Univerzity Palackého

zpracoval: prof. Karel Lemr, proděkan pro vědu a výzkum