

Koncepce rozvoje Institutu mezinárodních studií na léta 2019–2022

Doc. PhDr. Tomáš Nigrin, Ph.D.

Institut mezinárodních studií FSV UK oslaví v příštím roce 25 let od svého založení a za dobu jeho existence se z něj vyvinulo špičkové odborné pracoviště s unikátně fungujícím společenstvím studentů, akademiků a zaměstnanců. Původní těžiště zaměřené na německy mluvící země, Severní Ameriku a Rusko se rozšířilo na celou severní polokouli a z institutu vzniklo široce teritoriálně koncipované pracoviště. Oborové zakotvení Institutu mezinárodních studií vychází z konceptu areálových studií (*area studies*), tedy interdisciplinárního studia dějin, politiky, společnosti, hospodářství a kultury na určitém teritoriu s využitím aktivní znalosti jeho jazyka. Institut se v současné době dělí na čtyři pracoviště (v abecedním pořadí): Katedru evropských studií, Katedru německých a rakouských studií, Katedru ruských a východoevropských studií a Katedru severoamerických studií. Struktura vnitřního členění ústavu sice již nekopíruje dříve provozované navazující magisterské obory, ale z hlediska fungování institutu je odpovídající. Všechny katedry spolupracují na realizaci hlavních studijních programů, tedy Mezinárodních teritoriálních studií v bakalářském a v navazujícím magisterském studiu.

V současné době je pracoviště stabilizováno z hlediska svých činností (výuky, vědy i organizace) a také z hlediska svého personálního zabezpečení (především věková struktura a akademické kvalifikace). Díky širokému spektru činností a příjmové diverzifikaci je institut relativně stabilní i po finanční stránce. Kromě příspěvku za studenty v českých studijních programech posílených o distanční (dříve kombinovanou) formu vzdělávání a podpory vědecko-výzkumné činnosti jde o stále významnější příjmy za anglojazyčné obory, letní školy a v neposlední řadě také o projektové financování.

Do budoucna tak institut vykračuje s velmi kvalitním potenciálem. Potvrzuje to skutečnost, že patří mezi pracoviště, jehož pracovníci mají minimum paralelních úvazků. Většina pracovníků se věnuje pouze výukové, badatelské a projektové činnosti na Institutu mezinárodních studií a tento trend je třeba zachovat a dále posílit. Dlouhodobě jsou pracovníci institutu úspěšní v získávání výzkumných a institucionálních grantů, což Institut mezinárodních studií řadí mezi špičková pracoviště svého druhu minimálně v kontextu střední Evropy. Největší slabinou ústavu je v současné době naprosto neodpovídající prostorové zázemí omezující běžný provoz a vyhánějící pracovníky do knihoven a domácích pracoven. Situaci řeší vedení Fakulty

sociálních věd a do roku 2022 by měl být kompletně zrekonstruován a dostavěn areál v Jinonicích.

Koncepce se kromě pedagogické a vědecké činnosti zaměřuje také na další oblasti související s chodem a strategií rozvoje Institutu mezinárodních studií. Cíle předložené koncepce se pohybují v mezích Dlouhodobého záměru Univerzity Karlovy a Fakulty sociálních věd. Neobsahují významné změny stávajícího stavu a spíše formulují jeho možné parametrické úpravy. Vize rozvoje na léta 2019 až 2022 je rozdělena do jednotlivých oblastí s definicí stěžejních úkolů a možných kroků. Samotná realizace koncepce ale bude odvislá od diskuze a spolupráce se všemi pracovníky institutu.

1. Pedagogická činnost

Institut mezinárodních studií nabízí studentům vysoce kvalitní vzdělání ve všech třech úrovních vysokoškolského studia včetně široké nabídky studijních a praktických zahraničních stáží. Reakreditace všech programů v průběhu roku 2018 (a částečně v roce 2019) stabilizuje strukturu nabízeného studia na příštích pět až 10 let. Uskutečněné úpravy nebyly překotné, protože na IMS probíhala již minimálně pět let debata o změnách, které byly nyní realizovány. Řada oborů byla sloučena, změnila se struktura garantů studijních programů, na všech stupních je nabízeno studium v angličtině (na bakalářském stupni se připravuje) a institut nabízí vyhledávané *double degree* obory na bakalářském i navazujícím magisterském stupni.

V doktorském studiu nabízí IMS dva programy, Mezinárodní teritoriální studia a Moderní dějiny, které vychovávají kvalitní absolventy. Část doktorandů navíc získává prestižní podporu v rámci Centra doktorských studií IMS, což jim umožní se věnovat výhradně výzkumu na disertační práci a zvýšit úspěšnost doktorského studia.

Dlouhodobě zatěžuje studenty a pedagogy nedostatek výukových prostor, což vede k nutnosti rozvrhovat výuku „od osmi do osmi“ a samotné sestavování rozvrhu je před každým semestrem velmi komplikované. Probíhající reakreditace je šance pro revizi rozsahu výuky, uzavření či sloučení zbytných kurzů a tím k uvolnění prostor pro výuku.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Do roku 2020 se ustálí struktura nabízených studijních programů a s tím musí být spojena revize výuky. Nikoliv ve smyslu redukce spektra zaměření, ale ve smyslu přenesení většiny výuky především na interní zaměstnance a doktorandy spolu

s možným vyčleněním kurzů vyučovaných jednou za dva roky, aby si je všichni studenti mohli během svého studia alespoň jednou zapsat.

- *Double degree* obory představují z hlediska fakulty i univerzity „vlajkové lodi“ a jsou také odpovídajícím způsobem finančně bonifikovány, a proto je třeba zvažovat další možnosti jejich rozvoje. Zároveň institutu nabízejí velmi pevné pouto spolupráce se zahraničními partnery, což intenzifikuje akademickou výměnu a také je vhodné pro *track record* vzájemné spolupráce při podávání návazných projektů.
- Doktorské studijní programy si musí udržet svoji prestiž a i nadále lákat co nejkvalitnější uchazeče. Nadále bude pokračovat intenzifikace podpory činnosti doktorandů skrze posílení CDS (realizováno již od a.r. 2018/2019), zapojení doktorandů do SVV, do výzkumných programů či realizaci čistě doktorských výzkumných aktivit.

2. Vědecká činnost

Věda zaujímá na Institutu mezinárodních studií významné místo a řada pracovníků se etablovala ve světové špičce svých oborů. V posledních letech navíc vznikla řada mimořádně úspěšných výzkumných týmů zpracovávajících průřezová témata napříč institutem či se zapojením dalších partnerských pracovišť. Dokazuje to zisk řady špičkových tuzemských i mezinárodních projektů a excelentních publikací (záměrně neuvádím konkrétní příklady).

Řada realizovaných excelentních výzkumných projektů ukázala silné stránky institutu a fakulty. Týmy sestavené napříč institutem zkoumající konceptuální témata představují ohromnou přidanou hodnotu a správnou cestu do budoucna. Výzkumnou a projektovou činnost je však nutné lépe strukturovat, zlepšit informovanost a koordinovat napříč katedrami včetně sdílení know-how při podávání projektů.

Stále větší důraz bude kladen na podporu studentské vědy doktorských a magisterských studentů, například skrze účast na projektu Specifického vysokoškolského výzkumu.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Veškeré návrhy grantových projektů budou podávány po konzultaci se zástupcem ředitele pro vědu, který bude projekty evidovat a zároveň bude moci doporučit konzultaci kolegů se zkušenostmi s obdobnou grantovou výzvou. Přípravu a následnou realizaci projektů administrativně podpoří pracovník sekretariátu.

- Proběhne každoroční seminář s návrhy projektů GA ČR s cílem pomoci žadatelům při přípravě grantových žádostí. Podobně bude sdíleno *know-how* u dalších výzev standardních grantových agentur (TA ČR, NAKI apod.).
- U vzniku všech projektů bude asistovat a pomáhat projektový pracovník sekretariátu, který bude následně působit jako finanční manažer projektu.
- Seniorní pracovníci (zpravidla docenti a profesori) budou finančně motivováni k zapojování dalších pracovníků IMS (především juniorů a doktorandů) do svých projektů formou úvazků.
- Vedení IMS (především ředitel, zástupce ředitele pro vědu, vedoucí kateder) se budou snažit o získání institucionálních projektů pro ústav (např. OP VVV).
- Institut zvýší podporu vědecké činnosti pracovníků aktivizací doktorandů a pomocných vědeckých sil. Na západních pracovištích je běžné, že část sběru či základního třídění informací provádí pomocné vědecké síly či participující doktorandi pod dohledem zkušeného pracovníka. Konkrétně se bude jednat o zapojení pomocných vědeckých sil do dílčích rešerší v elektronických či knihovních zdrojích či o podporu pracovníků při archivním (či jiném) výzkumu. Ze zapojení do konkrétních výzkumných projektů budou ve výsledku profitovat také sami studenti.
- Podpora pracovníků v jejich vědecké činnosti bude, tak jako doposud, spočívat ve vyčlenění přiměřených prostředků institutu s ohledem na rozpočtové možnosti na cestovné (konference, případně výzkum) či překlady odborných textů.
- Prostředky Specifického vysokoškolského výzkumu budou, stejně jako doposud, směřovány na podporu kvalitního výzkumu doktorských a magisterských studentů.

3. Řízení a vedení institutu

Dnešní struktura řízení patří mezi oblasti, v nichž budou úpravy nejviditelnější, protože je nutné reagovat na nárůst objemu administrativy napříč všemi oblastmi činností (nejnověji například Elektronická spisová služba UK). Současný model, kdy ředitel institutu přímo „odbavuje“ většinu agendy, je nadále neúnosný. Stejně tak dochází k pravidelnému přetížení všech pracovníků podílejících se na řízení a správě institutu (tedy včetně sekretariátu) od října do prosince a následně od dubna až do června. Organizačně pak stojí zcela mimo strukturu institutu podpora projektových činností, která se díky vysoké úspěšnosti jeho pracovníků v nejrůznějších projektových žádostech v posledních letech značně rozrostla. Část této agendy bývá přesouvána na doktorandy či si je ponechávají samotní řešitelé projektů, čímž vzniká systémová anomálie

při komunikaci s odděleními děkanátu, která ve výsledku vede k neefektivní alokaci času řešitelů projektů a jejich týmů.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Vznikne pozice zástupce ředitele pro studium, který bude řídit studijní agendu, a zástupce ředitele pro vědu, který bude řídit vědeckou agendu. Tajemník institutu bude nově zařazen do kategorie THP a převezme ekonomicko-personální agendu a bude koordinovat činnost sekretariátu a udržovat provozní kontakty s děkanátem.
- Vznikne (již zamýšlené) pracovní místo projektového koordinátora, který převezme administrativní podporu všech běžících a podávaných grantových projektů. Předpokládá se, že tento pracovník bude placen právě z grantových projektů, respektive z jejich prostředků na administraci. Následně bude veškerá administrativní komunikace pracovníků institutu s děkanátem procházet přes sekretariát IMS.

4. Katedry

Katedry představují v současné době základní organizační a koordinační články institutu v oblasti vědy a výuky. Hlavní zátěž leží na jejich vedoucích, kteří určují odborné směřování katedry, koordinují podíl katedry na výuce společných studijních programů a v neposlední řadě manažersky zabezpečují optimální prostředí pro garanty a jejich programy. Do budoucna je třeba s vedoucími kateder diskutovat, jakým způsobem může být posílena podpora činností kateder, aby to vyhovovalo jejich potřebám a požadavkům. Vedoucí kateder musí mít dostatek nástrojů k realizace koncepce rozvoje katedry, se kterou vstupovali do výběrového řízení. Může jít o plánované společné projekty (ideálně napříč katedrami), publikační a projektové aktivity, zvané přednášky, členství v mezinárodních společnostech či bilaterální vztahy s univerzitami a výzkumnými institucemi. Při tom všem ale musí vedoucí kateder dbát na propojení aktivit katedry s celoustavním zadáním. Zároveň musí dojít ke zvýšení míry odpovědnosti vedoucích jak za vývoj na katedře, tak za vývoj na úrovni institutu.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Posílení role vedoucích kateder skrze navýšení fondu vedoucího katedry. Vznikne tak možnost operativně řídit spolupráci odpovídající potřebám katedry, například zahraniční cesty, zvané přednášky, členství v odborných organizacích, spolupráce s odbornými institucemi v tuzemsku i v zahraničí

- Vedoucí kateder budou motivováni k podávání či iniciaci skupinových projektů. Dále k realizaci kolektivních publikačních či výzkumných aktivit v ideálním případě s průřezovými tématy napříč institutem.

5. Personální rozvoj

Počet zaměstnanců Institutu mezinárodních studií nebude do budoucna, vyjma projektových úvazků, již dále růst. Stávající podmínky financování vysokých škol vycházející primárně z kapitační platby za studenta neumožňují dostatečné finanční ohodnocení většího počtu zaměstnanců. V uplynulém desetiletí došlo díky využití juniorských úvazků výzkumného záměru k výraznému omlazení věkové struktury zaměstnanců institutu, v posledních letech pak byla přijata řada pracovníků na počátku akademické kariéry. Stejně jako tomu bylo doposud, budou obsazována pouze uvolněná pracovní místa a je nutné při jejich obsazování brát ohled na vyrovnané oborové a generační zastoupení pracovníků.

Institut mezinárodních studií by měl být pro všechny pracovníky jejich hlavním pracovištěm, se kterým cítí primární sounáležitost. Tříštění úvazků na 0,5 a menší (vyjma rodinných či zdravotních důvodů) není efektivní a souběh úvazků s jinými (často konkurenčními) institucemi je obhajitelný pouze ve výjimečných případech (především u Akademie věd ČR či jiných fakult UK). Nutnou podmínkou pro stav, kdy je IMS jediným a hlavním pracovištěm daného pracovníka, je jeho odpovídající a konkurenceschopné finanční ohodnocení (viz níže odměňování).

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Podmínky pro nově obsazované pozice budou odpovídat koncepci kateder i ústavu a musí reflektovat kvalifikační a personální strukturu katedry.
- Význam pro zdravý chod ústavu má vypisování pracovních míst (náhrad za uvolněná místa) pro pracovníky na počátku akademické/vědecké kariéry.
- Vedoucí kateder se do budoucna zasadí o scelování úvazků, kde je to možné a vhodné.
- V obecné rovině je třeba dbát na to, aby akademický „*inbreeding*“ nepřesáhl rozumnou mez. Pracovníci přicházející z jiných škol a pracovišť vždy obohacují vnitřní atmosféru ústavu.
- Pracovníci musí být motivováni k dalšímu akademickému postupu. Přípravovaná habilitační a jmenovací řízení je třeba podpořit nastavením odpovídajících pracovních podmínek (tvůrčí volno, úprava výuky či dalších povinností apod.).

- Vedení institutu bude nadále podporovat návraty matek / otců z rodičovské dovolené flexibilním nastavováním výše úvazku.

6. Odměňování

Institut mezinárodních studií patří v kontextu Univerzity Karlovy a České republiky mezi společenskovední pracoviště s nadprůměrnými příjmy svých zaměstnanců. Přináší to výhody jak pro chod institutu, kvalitu vědecké činnosti, tak i pro studenty, kteří díky tomu získávají vzdělání u vysoce kvalifikovaných a motivovaných vyučujících. Stávající systém odměn je postaven jako výkonově motivační a zohledňuje činnosti provedené „nad rámec“ úvazku, především pak publikační aktivity či výuka kombinovaného studia. Neopomenutelnou část příjmu tak dostávají zaměstnanci v rámci půlročních odměn.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Pravidelně odváděné činnosti především výukového charakteru budou převedeny z režimu pololetních odměn do pravidelnější formy oceňování (čtvrtletní odměny či osobní ohodnocení v rámci pravidelné měsíční mzdy).
- V ideálním případě by se měl každý pedagogicky činný zaměstnanec podílet na výuce alespoň jednoho kurzu distančního či anglojazyčného studia nebo univerzity třetího věku, čímž dojde ke zvýšení jeho pravidelného měsíčního příjmu.
- Po dohodě vedení IMS by se měl zvýšit důraz na odměňování strategických aktivit nepublikačního charakteru odvedených ve prospěch celého institutu (organizace konferencí, příprava velkých institucionálních projektů, reprezentace IMS v médiích či v zahraničí apod.).

7. Internacionalizace a PRAREAS

Institut mezinárodních studií musí zachovat a rozvíjet mezinárodní aktivity, umožňovat svým pracovníkům a studentům výjezdy do zahraničí a zároveň přijímat studenty a pracovníky ze zahraničí. Univerzita Karlova a Fakulta sociálních věd nabízí řadu možností a projektů podporujících nejrůznější internacionalizační aktivity, které je nutné jako doposud aktivně a systematicky využívat. Kromě Fondu mobility se to týká finanční podpory působení zahraničních post-doků či nejnověji významných zahraničních výzkumníků (projekt OP VVV).

Do oblasti internacionalizace studia patří také anglojazyčné obory sdružené do platformy PRAREASu (*Prague Area Studies*), která funguje jako samostatná značka pod Institutem mezinárodních studií. Anglojazyčné obory představují výrazný přínos akademickému životu na ústavu: zvyšuje se díky nim tlak na internacionalizaci výuky, přitahují studenty z celého světa, z nichž někteří přecházejí do doktorského studia, a zároveň generují značnou část příjmu institutu umožňující zvýšení mzdové hladiny zaměstnanců. Reakreditace změnila architekturu také této oblasti. V navazujícím magisterském studiu budou nabízeny dva programy, jeden disciplinárně (*Master in Area Studies*) a jeden teritoriálně (*Balkan, Eurasian and Central European Studies*) zaměřený.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Systematicky sledovat a využívat nástroje podporující (a financující) internacionalizaci v rámci fakulty, univerzity a dalších projektových výzev.
- Vytvoření strategie pro propagaci anglojazyčných oborů, rekrutaci kvalitních uchazečů, koordinaci anglojazyčné výuky a nabídky aktivit pro tyto studenty. Těsnější provázání se strategií fakulty a univerzity.
- Anglojazyčné obory v navazujícím magisterském studiu je nutné doplnit také anglojazyčným bakalářským studijním programem. V současné době se připravuje studijní program ve spolupráci s Ústavem jazykové a odborné přípravy UK. Ve třetím kroku je třeba přistoupit k logické nabídce obou doktorských studijních programů v angličtině. V delším horizontu je možné uvažovat o navázání stávajících studijních programů na zahraniční partnery jako *double degree*.

8. PR a Alumni

Institut mezinárodních studií udržuje PR aktivity ve třech sférách: (1) pracovníci a doktorandi jsou přítomni ve veřejných sdělovacích prostředcích v České republice a na Slovensku. Svými komentáři a vyjádřeními k světovému politickému dění vytvářejí obecné povědomí o ústavu a jeho existenci. (2) Prostřednictvím propagačních přednášek stávajících studentů a spoluprací se středními školami na odborných přednáškách vytváří institut svůj obraz pro uchazeče, který mnohdy nedokáže přesně odlišit IMS od jiných oborově blízkých institutů, respektive neví, co jsou teritoriální studia. (3) Poslední oblastí je práce se skupinou absolventů IMS (tedy Alumni), pro něž jsou pořádány mimo jiné pravidelné každoroční srazy v Grébovce. Celkově tak tyto aktivity napomáhají zvýšení povědomí o institutu na veřejnosti, mezi uchazeči o vysokoškolské studium a mezi potenciálními zaměstnavateli, což zvyšuje možnost uplatnění pro absolventy.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- V roce 2018 se spustí nové webové stránky IMS. Jedná se o šanci na úpravu této platformy, která bude sloužit kromě komunikace dovnitř institutu, také pro komunikaci navenek s uchazeči a odbornou veřejností. Nové webové stránky budou obsahovat také anglojazyčnou verzi informací o institutu a jeho aktivitách.
- Pravidelná přítomnost pracovníků a doktorandů IMS v médiích představuje příležitost, kterou je třeba využít pro propagaci institutu. Pracovníci a doktorandi budou k těmto aktivitám motivováni a jejich výstupy budou automaticky zveřejňovány na Facebooku či webových stránkách IMS.
- Spolupráce se středními školami bude pokračovat, nicméně musí být efektivní z hlediska získávání kvalitních uchazečů s cílem, aby se stal Institut mezinárodních studií školou jejich první volby.

9. Studenti

Aktivní a schopní studenti představují obrovskou přidanou hodnotou institutu a vztah vzájemné důvěry a otevřené komunikace vedení se studenty patřil vždy k přednostem Institutu mezinárodních studií od doby jeho vzniku. Tradičně se na řízení institutu podílí SIMS (Studentská samospráva IMS) a účastní se porad vedení. Studenti dále organizují řadu společenských a odborných akcí institutu a napomáhají s jeho propagací na středních školách. O aktivismu studentů propojující odborné poznatky ze studia s mimoškolními aktivitami svědčí již mnoho let fungující soubor amatérského divadla (Teritoriální tyjátr), organizace zahraničních cest na historicky významná místa (c. a k. CK Vedral) či další spolky (turistický klub, výjezdní zasedání apod.). Celkově tak přispívají k šíření dobrého jména IMS a je nutné tento směr aktivit do budoucna jednoznačně podporovat.

Návrhy řešení / plán rozvoje:

- Spolupráce se SIMSem a studenty musí zůstat zachována na vysoké úrovni. Institut mezinárodních studií bude podporovat unikátní studentský život a využívat nabídky studentů na spolupráci při propagaci a dalších aktivitách institutu.
- Akce pro studenty a aktivity studentů jsou dosud velmi živelné. Vznikne jednotná komunikační platforma pro jejich přípravu, koordinaci a zveřejňování.
- Do budoucna představuje výzvu propojení aktivit studentů českých a anglojazyčných studijních programů, kteří dnes fungují spíše odděleně.

Jak by tedy měl Institut mezinárodních studií vypadat v roce 2022? Institut bude vyhledávaným místem pro studium a zaměstnání a upevní pozici excelentního odborného pracoviště na evropské úrovni. Bude nabízet kvalitní vzdělání v češtině a v angličtině na všech vzdělávacích stupních, nejlepší ve svém oboru v České republice a kvalitou plně konkurenceschopné se západní Evropou. Svým postavením v odborném a společenském diskurzu posíleném PR aktivitami bude přitahovat nejlepší uchazeče z České republiky a zahraničí. Jeho zaměstnanci budou dobře ohodnoceni a institut bude jejich hlavním pracovištěm.

K dosažení výše uvedeného stavu povede řada kroků provázaných s Dlouhodobým záměrem Fakulty sociálních věd a také Univerzity Karlovy. Část technickoorganizačních změn proběhne v krátkodobém horizontu. Řada nastíněných změn koncepčního a dlouhodobého charakteru přesahuje horizont roku 2022. Před tím než bude vedením IMS přijata jejich definitivní podoba, musí proběhnout diskuze (kulatý stůl, plénum apod.) se všemi zaměstnanci institutu, aby bylo možné dosáhnout maximální míry konsenzu. Transparentnost procesů a diskuze budou na institutu mezinárodních studií probíhat i nadále, protože jen tak bude možné zachovat stávající unikátní atmosféru přátelské kolegiality. Věřím, že vše bude završeno stěhováním institutu do nových či zrekonstruovaných prostor, které přinesou kvalitní zázemí studentům a také všem zaměstnancům.

V Praze, dne 1. října 2018

Tomáš Nigrin