



Koncepce rozvoje Institutu mezinárodních studií na léta 2023–2026

Doc. PhDr. Tomáš Nigrin, Ph.D.

Institut mezinárodních studií FSV UK (dále IMS) představuje z hlediska svého zaměření mimořádné pracoviště, které se díky vlastním pracovníkům dostalo v posledních letech na špičkovou akademickou úroveň. Díky kombinaci širšího disciplinárního a teritoriálního zaměření v sobě IMS kombinuje zcela unikátní specializace a znalosti a vytváří tak koncept, jenž se opakovaně osvědčil v mezinárodní konkurenci na poli vědy i výuky. Za tímto úspěchem stojí takřka tři desetiletí mimořádné práce a odhodlání pracovnic a pracovníků IMS, kteří vytrvale prohlubovali vědeckou a výukovou excelenci stejně jako internacionalizaci našeho institutu. Díky tomu se IMS v současné době může pochlubit vysokým počtem mezinárodních projektů, kvalitních publikací v zahraničí a mimořádně širokou nabídkou cizojazyčné výuky.

Uplynulé čtyři roky však byly velmi silně ovlivněny COVIDovou pandemií. Chod institutu byl na takřka dva roky přesunut do online prostředí, což kladlo na pedagogy (včetně externistů a učících doktorandů), studenty a pracovníky technického zabezpečení mimořádné nároky. Jsem velmi rád, že díky obětavému nasazení celého institutu se podařilo pandemií projít bez významného narušení výuky a její kvality. Všichni jsme si museli velice rychle osvojit řadu dovedností a naučit se zcela jinému rytmu práce, což nám dalo cenné zkušenosti do budoucna, kdy budeme některé on-line nástroje dál využívat.

V neposlední řadě je nutné zmínit, že IMS od samotného počátku pandemie disponovalo propracovaným systémem funkčních protiepidemiologických pravidel pro organizaci výuky a fungování na pracovišti. Krizový štáb IMS je připraven tyto zkušenosti využít v budoucnu při jakékoli další mimořádné situaci, ať při opětovném zhoršení pandemické situace či při řešení případných problémů s energiemi.



FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

V nadcházejícím období čeká IMS řada náročných výzev. S přicházejícími ekonomickými těžkostmi způsobenými válečnou situací a růstem cen energií se dají očekávat bolestivé škrty ve státním rozpočtu v oblasti vzdělávání, vědy a výzkumu. O to více bude pro stabilitu IMS důležitý význam zahraničních projektových výzev a cizojazyčných studijních programů. Výzvou spíše interního charakteru pak bude stěhování fakulty do zrekonstruovaných prostor v areálu v Jinonicích, což určí podobu a fungování jinonických institutů fakulty na několik nadcházejících desetiletí a je naprosto zásadní, aby vše proběhlo ku spokojenosti zaměstnanců a studentů IMS.

Má koncepce si klade za cíl, aby si IMS, jako pracoviště uchovalo svoji akademickou kvalitu a inspirativní atmosféru pozitivně ovlivňující naše studenty, kteří díky tomu budou dále dostávat špičkové vzdělání v rámci celé České republiky. Jsou to právě studentky a studenti, kteří v nemalé míře utvářejí institut, a je proto mimořádně důležité, aby vnímali otevřenou, nediskriminační a motivační atmosféru na IMS, kde je naprosto běžná otevřená komunikace studentů s vedením institutu, jak skrze SIMS, tak díky nově zřízené pozici studentského ombudsmana. Stranou zájmu vedení IMS nesmí zůstat studenti se speciálními potřebami, podobně jako well-being a podpora (nejen) studentů ve složitých životních situacích. Stejně tak IMS nabízí a vždy bude nabízet rovnocenné kariérní šance ženám i mužům, včetně stejného finančního ohodnocení. V současnosti můžeme vidět, že všechny čtyři katedry jsou vedeny úspěšnými akademičkami.

Předložená koncepce je rozdělena do několika tematických částí s tím, že největší pozornost je věnována rozvoji pedagogické a vědecké činnosti. Jejich rámcem je Strategický záměr Univerzity Karlovy (https://cuni.cz/UK-11185-version1-sz_uk_2021_2025_final.pdf) a Strategický záměr Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy (https://fsv.cuni.cz/sites/default/files/uploads/files/FSV_Strategicky%20zamer_A4_2021-25_cz_www.pdf) včetně jejich každoročních plánů realizace.



1. Pedagogická činnost

IMS nabídkou svých studijních programů včetně specializačních a volitelných předmětů nabízí unikátní disciplinární i teritoriální pohled na zkoumaná témata. Významná část výuky je na IMS nabízena v angličtině, a to včetně celých studijních programů (na bakalářské úrovni je v angličtině zhruba 30 % výuky a na magisterské úrovni 60 %). Výuka v cizím jazyce v takovém rozsahu by nebyla možná bez velkého nasazení kvalitních interních i externích pedagogů disponujícími odpovídajícími odbornými a jazykovými znalostmi.

Velká nabídka předmětů i specializací na IMS také přispívá k udržení počtu jednak českých a jednak zahraničních studentů, což v době demografické krize není a nebude úplně jednoduchý úkol. V současnosti je situace na magisterské úrovni stabilizovaná, nicméně zde je nutné pokračovat ve snahách o oslovení většího počtu uchazečů. Počet uchazečů o bakalářské studijní programy se v posledních letech dokonce výrazně zvýšil, a to díky zkvalitnění přípravných kurzů a zlepšení propagace IMS mezi středoškolskými studenty.

Struktura akreditovaných studijních programů na IMS je stabilizovaná a sahá od bakalářského studia po doktorské studijní programy, vše paralelně v češtině i v angličtině. Z hlediska dalšího rozvoje a finančního zajištění institutu se zvažuje akreditace ještě jednoho nového bakalářského studijního programu v angličtině a spolupráce se špičkovými zahraničními partnery s cílem otevřít další programy na úrovni double degree. Speciální prioritou je opětovný zisk prestižního projektu Erasmus Mundus Joint Master Degree pro program EPS na roky 2025 až 2030.

V nadcházejících letech bude nutné se všemi pracovníky a studentskou samosprávou IMS (SIMS) otevřeně prodiskutovat možné úpravy architektury studijních programů, jejichž akreditace většinou končí k roku 2028. S ohledem na skutečnost, že v další vlně akreditací budou programy IMS akreditovány na dalších deset let až do roku 2038 (za předpokladu



úspěšného zvládnutí institucionální akreditace celé UK), je třeba začít tuto debatu již v akademickém roce 2023/2024. Veškeré případné změny by ale neměly mít dopad na stávající členění IMS do čtyř teritoriálně definovaných kateder.

V rámci debatovaných témat se nabízí se několik možných kroků:

- a) jasnější odlišení bakalářského a navazujícího magisterského studijního programu;
- b) celková modernizace forem výuky;
- c) posílení praktický aspektů výuky v magisterských studijních programech;
- d) výrazné rozšíření záběru teritoriálních studií v bakalářském i navazujícím magisterském cyklu o Asii a Dálný východ.

Zcela samostatnou kapitolu představuje další vzdělávání pedagogických pracovníků. Především doba COVIDové pandemie jasně ukázala, jak nutné je umět rychle zavádět nové trendy do výuky. Na úrovni IMS proto bude i nadále věnována podpoře osobního rozvoje pedagogů velká pozornost. IMS zorganizovalo sérii interních školení pro určité typy (především distanční) výuky. Tato školení jsou dostupná v on-line archivu a budou postupně doplňována doškolováním. Celkově podpora rozvoje pedagogických dovedností získá ještě větší pozornost než nyní ve formě nových typů vzdělávání vyučujících. Důraz bude samozřejmě i nadále kladen na vysoký standard studijních opor, tedy sylabů, a také stránek kurzů v Moodle, na jejich aktualizaci a doplňování vždy před zahájením každého semestru. Stejně tak budou připraveny doporučené opory pro psaní posudků i vedení a hodnocení samotných ročníkových, bakalářských a magisterských prací.

Velká pozornost bude věnována také doktorskému studiu, jeho strukturování a nastavení mechanismů, které povedou k vyšší míře studijní úspěšnosti a k úpravám postavení



FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

samotných doktorandů v rámci IMS. Velké změny přinese změna financování doktorského studia obsažená v novele VŠ zákona. S největší pravděpodobností dojde k razantnímu navýšení doktorandského stipendia, které na jednu stranu poskytne podmínky blízké akademickým pracovníkům, na druhé straně to bude znamenat nižší počet studentů přijímaných do doktorských programů.

IMS již ale činí další kroky upravující stávající chod doktorských studijních programů. Od akademického roku 2022/2023 byl všem doktorandům přidělen kromě školitele také konzultant a byla jasně definována jejich role v rámci jednotlivých kateder včetně jejich očekávaného zapojení do akademického života na IMS. Do budoucna je možné uvažovat nad větším zapojením doktorandů do interních debat institutu včetně jejich účasti na výjezdních zasedáních IMS.

Konkrétní kroky:

- Udržet kvalitní a efektivní nabídku vyučovaných kurzů. Vždy zvážit přínos nově vypisovaného kurzu a naopak sledovat, jak se vyvíjí zájem o stávající povinně-volitelné předměty. Kurzy s problematickou naplněností inovovat nebo zrušit.
- Po stěhování do nových prostor v areálu v Jinonicích směřovat definitivně k tzv. pevnému rozvrhu, v němž bude docházet z roku na rok k minimu změn.
- Pracovat na nových akreditacích ve formě double degree s významnými zahraničními partnery.
- Získat znovu projekt Erasmus Mundus Joint Master Degree pro program EPS na roky 2025 až 2030.
- Zahájit diskuzi k podobě akreditací hlavních studijních programů na léta 2028 až 2038.
- Podporovat další vzdělávání pedagogických pracovníků.



2. Vědecká činnost

Vědecká činnost na IMS je tradičně oborově rozkročena mezi teritoriální studia a moderní dějiny s přesahy do dalších disciplín. Cílem je, aby IMS zůstal místem, kde bude možné svobodně bádát a pěstovat vědu včetně možnosti podávat a řešit vědecké projekty nejrůznějšího rozsahu. Vědecký výkon pracoviště jako celku je na vysoké úrovni a s velkou přidanou hodnotou pro českou společnost, což dokreslují a podtrhují řešené významné domácí i zahraniční vědecké a publikační projekty.

V posledních letech byly pravidelně pořádány interní diskuze a oponentury nad projekty GA ČR a TA ČR, pravidelně jsou svolávány výzkumné semináře pro zaměstnance a doktorandy. Zásadní krok pro odbornou diskuzi napříč institutem, a především jeho katedrami, byl učiněn před rokem, kdy na úrovni IMS vznikly tzv. výzkumné skupiny, v dnešní době již přejmenované na výzkumná centra. Centra jsou vytvořena v daném výzkumném rámci zahrnující seniorní a juniorní pracovníky a doktorandy. U řady z nich je možné očekávat, že se stanou inkubátorem a platformou nových vědeckých projektů a publikací. Podstatou těchto center je také umožnit excelentním akademickým pracovníkům a pracovníkům zakládat nové vědecké týmy, a to bez nutnosti se habilitovat či disponovat větším vědeckým projektem.

IMS bude nadále maximálně podporovat své zaměstnance a doktorandy ve vytváření excelentních vědeckých výstupů, je to právě výrazná osobní iniciativa zaměstnanců, která posouvá celý institut dále a zkvalitňuje jeho akademickou činnost.

„Kvalita vědy“ ale představuje širokou oblast s více vektory – jedním z nich je (nyní již) pravidelné hodnocení vědy na Univerzitě Karlově a druhým jsou pravidla pro rozdělování finančních prostředků na vědu na FSV. V prvním případě dokázal IMS svými výsledky a peer-review hodnocením vybraných publikací dosáhnout vynikajících výsledků. V druhém případě se musí IMS zapojit do systému společného „hodnocení vědy“ pro potřeby každoročního



FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

přerozdělení finančních prostředků na FSV. Tento systém, který se každoročně promítá do přidělovaného rozpočtu, poškozují IMS a nutí nás k dílčí úpravě svého systému přidělování interních bodů za vědu (Vyhláška ředitele IMS 02/2020; https://ims.fsv.cuni.cz/sites/default/files/uploads/files/2002_veda_FINAL_0.pdf). IMS vždy svými interními pravidly čelil obecnému přepočítávacímu „kafemlejnku“ a tak to i zůstane, protože považuji za zásadní započítávat všechny výstupy důležité pro osobní rozvoj akademiků. Proto je možné očekávat případně pouze dílčí úpravy Vyhlášky ředitele IMS 02/2020, která ale nastane až po široké debatě v rámci celého institutu. Je nutné, aby změny v této vyhlášce nebyly unáhlené a nevedly k *ad hoc* tlakům na rychlou změnu strategie u již rozjetých publikačních projektů.

Obecným a přetrvávajícím cílem IMS je podpora podávání vědeckých projektů, domácích i zahraničních, a vytvoření tvůrčího prostředí pro jejich řešitele včetně odpovídajícího zázemí pro řízení projektů. Do budoucna je tak plánováno posílit projektovou podporu na institutu. Klíčovou prioritou je také zapojování juniorních akademiků do vědeckého života na IMS. Budeme proto pokračovat v započatém trendu, kdy od roku 2022 zahrnují všechny podávané vědecké projekty pozice pro juniorské vědecké pracovníky, tedy v ideálním případě pro doktorandy.

Konkrétní kroky:

- Nadále podporovat a rozvíjet činnost výzkumných center.
- Pokračovat v podpoře podávání projektů na IMS nabídkou přípravných seminářů u pravidelných výzev (GA ČR, TA ČR) a upozorňovat pracovníků na vhodné výzvy.
- Nastavit podmínky pro získávání velkých a významných vědeckých projektů.
- Podporovat vědeckou spolupráci na domácí i zahraniční úrovni s významnými institucemi i s vědeckými osobnostmi.
- Více zapojovat juniorní pracovníky do vědeckých projektů na IMS.



3. Řízení a vedení institutu

Struktura IMS je z hlediska vnitřního členění ustálená a není třeba uvažovat o výrazných úpravách. Hlavní členění zahrnuje rozdělení akademických a vědeckých pracovníků mezi čtyři katedry (katedra evropských studií; katedra německých a rakouských studií; katedra ruských a východoevropských studií; katedra severoamerických studií;), celouniverzitní Herzlovo centrum, které je po organizační stránce sdílené s Institutem politologických studií, a sekretariát IMS, koordinující a zajišťující provoz všech agend.

Řízení IMS je rozděleno do několika úrovní. Nejvyšší z nich je užší vedení skládající se z ředitele IMS a zástupců ředitele pro vědu a pro studium, které projednává a přijímá především strategická rozhodnutí. V pořadí druhou, avšak co do rozsahu diskutovaných témat nejvýznamnější úrovní, je „vedení IMS“ skládající se z ředitele, zástupců ředitele, vedoucích kateder, členů vedení, předsedů oborových rad a zástupce SIMSu. Třetí úrovní jsou porady vedoucích kateder, kde jsou diskutovány záležitosti týkající se primárně činnosti kateder. Čtvrtou úrovní jsou porady členů vedení s agendami, kde se konkretizují kroky činěné v rámci těchto agend. Pátou úrovní je porada sekretariátu IMS, kterou vede jeho tajemnice rozdělující konkrétní úkoly v rámci sekretariátu IMS v návaznosti na úkoly vzešlé ze všech vyšších úrovní řízení.

Základními stavebními kameny IMS jsou jeho katedry. Ačkoliv v dnešní době již katedry negarantují samostatné studijní programy navazujícího magisterského studia, hrají nezastupitelnou roli v oblasti studijní, vědecké, projektové a organizační. Primárně jsou katedry teritoriálně vymezeny, to znamená, že jejich členky a členové se zaměřují na stejná či příbuzná teritoria, vnitřně a spíše neformálně se člení na seniorní a juniorní členy a doktorandy. Díky svému zaměření se každá katedra chová svébytně a současně je otevřená spolupráci s dalšími katedrami zejména prostřednictvím zmíněných výzkumných center, která



se organizují na tematickém, nikoliv teritoriálním principu. Tato různorodost je jedinečná a je třeba ji i ctít a dále podporovat.

V uplynulém období se osvědčilo rozšíření projektové podpory pro vědecké projekty. U všech podávaných projektů, kde to bylo možné, se žádaly také o prostředky na administrativní zázemí. Díky tomuto postupu vzniklo pracovní místo projektového manažera, jenž je plně hrazeno z projektových prostředků a nezávisí na finančních prostředcích institutu. Do budoucna je možné uvažovat o vytvoření podobně koncipované pracovní pozice na projekty nevědeckého, tedy především studijního či provozního charakteru, s provazbou do struktury vedení institutu. Význam těchto pracovních pozic vzroste především v souvislosti s vývojem projektů na obnovu Ukrajiny a také například u slibně se rýsující spolupráce IMS s tchajwanskými univerzitami.

Posledním, avšak neméně významným bodem, je posilování vnitřní provázanosti institutu a zlepšení interní komunikace. V průběhu ZS 2022 byla zavedena tzv. povinná přítomnost na pracovišti pro interní AP a L pracovníky s úvazkem vyšším než 0,5. Intenzivnější osobní kontakt tak vede ke zlepšení vnitřní komunikace a informovanosti. S tím souvisí také předpokládaná obnova COVIDem pozastavených výjezdních zasedání IMS, na které by měli být nově zváni také studenti a studentky doktorského studia.

Konkrétní kroky:

- Obnovení výjezdních zasedání včetně účasti studentek a studentů doktorského studia.
- Posílit vnitřní komunikaci a „offline setkávání“ zaměstnanců.
- Rozšířit podporu projektové činnosti pro všechny typy projektů.
- Udržet vysokou úroveň činnosti sekretariátu IMS.
- Postupně omezovat administrativní zátěž akademických a vědeckých pracovníků.



4. Personální rozvoj

IMS vždy byl a bude institucí, která nabízí svým zaměstnancům svobodné, tvůrčí, inspirativní, kolegiální a příjemné podmínky na práci, možnost osobního odborného rozvoje a v neposlední řadě důstojné finanční ohodnocení. Na řadu zaměstnankyň a zaměstnanců dopadala v uplynulém období diskuze o kariérním řádu Univerzity Karlovy a Fakulty sociálních věd. V této diskuzi IMS vždy zastával pozici, že u takto významného dokumentu je nutno dbát na oborová specifika institutů a v jejich rámci pak na jednotlivé specializace. Kariérní řád nelze z vrchu oktrojovat, aniž by byl podroben důkladné a otevřené diskuzi se zaměstnanci.

S ohledem na nařízení výše zmíněných univerzitních a fakultních předpisů (či opatření) byla zahájena diskuze o kariérním řádu pro IMS. Zde by měly být jasně pojmenovány možné směry kariéry akademických pracovníků včetně transparentního a předvídatelného postupu řešení situace, kdy zaměstnanec nedojde ve stanovené době k habilitaci.

V neposlední řadě musí být na IMS jasně daný postup také pro THP zaměstnance a jejich osobní rozvoj včetně povinných stáží na jiných pracovištích, ideálně v zahraničí. Tato ustanovení ale nebudou součástí kariérního řádu pro akademiky.

Konkrétní kroky:

- Udržovat transparentní fungování IMS.
- Diskutovat o uplatnění kariérního řádu na IMS s následnou přípravou a sestavením individuálních plánů kariérního rozvoje pracovníků.
- Připravit pravidla kariérního rozvoje pro THP zaměstnance formou vyhlášky ředitele.



5. Internacionalizace a strategičtí partneři IMS

Otevřenost a komunikace se zahraničními partnery a udržování spolupráce s nimi patří mezi silné stránky IMS. Internacionalizace jako taková má několik rovin a zahrnuje studentskou a pedagogickou výměnu, spolupráci na double a joint degree studijních programech a v neposlední řadě také vědeckou spolupráci. Počet zahraničních partnerů IMS neustále stoupá, je nicméně třeba inventarizovat stávající stav napříč všemi katedrami a výzkumnými centry, rozřadit partnery do skupin odpovídajících zaměření a intenzitě jejich spolupráce a stanovit strategii, jak s nimi vztah udržovat, případně prohlubovat.

Strukturování spolupráce umožní lepší využití prostředků, jak na úrovni fakulty a univerzity, tak i institutu, pro udržování spolupráce a její další rozvoj. Samotný výběr partnerů IMS a jejich členění bude vždy vycházet ze stanovené strategie a priorit institutu.

Konkrétní kroky:

- Inventarizovat seznam zahraničních partnerů IMS a jejich rozčlenění do kategorií podle formy, intenzity a potřeby spolupráce.

6. IMS a společnost

Napjatá doba staví zaměstnance IMS před velmi těžký úkol v rámci třetí role univerzity – a to vyjadřovat se k řadě událostí odehrávajících se v našich teritoriích a představovat jejich kritickou, na znalostech postavenou interpretaci. Děje se tak především prostřednictvím mediálních vystoupení či prostřednictvím publikací určených laické veřejnosti. IMS si uvědomuje, že u řady témat je role jeho pracovníků a pracovníků v České republice nezastupitelná, a z toho plynoucí závazek společenské odpovědnosti, který institut hodlá dále naplňovat v maximální možné míře.



Veřejné vystupování zaměstnankyň a zaměstnanců IMS a publikace pro veřejnost tak budou i nadále podporovány jako aktivity přínosné a umožňující zviditelnění institutu. Díky nim se zvyšuje veřejné povědomí o IMS, který se tím stává srozumitelnější pro potenciální uchazeče a také pro partnery mimo akademickou sféru.

Konkrétní kroky:

- Podporovat publikační, populárně naučné i další osvětové aktivit určené pro širokou veřejnost.
- Podporovat vystupování zaměstnankyň a zaměstnanců v médiích a na veřejnosti.

7. Závěr

Jak by tedy měl Institut mezinárodních studií vypadat v roce 2026? S ohledem na právě probíhající válku a energetickou krizi se dá očekávat, že nadcházející čtyři roky nebudou s ohledem (nejen) na kritický stav veřejných financí nejjednodušší. Na veřejné vysoké školy dopadnou finanční úsporná opatření s jistým fázovým zpožděním. Vzhledem ke špatné finanční situaci Univerzity Karlovy jako celku tak pro IMS bude klíčové pokračovat v diverzifikaci zdrojů formou vytváření příjmů z cizojazyčných programů, vědeckých (ideálně zahraničních) projektů a získávání prostředků z nadcházejících operačních programů.

Navzdory rozbouřeným vodám mimo IMS je nutné uvnitř institutu pečovat o pozitivní, kolegiální a vstřícnou atmosféru, jak mezi pracovníky, tak směrem ke studentům, a udržovat na vysoké úrovni vzájemnou komunikaci. Právě prostředí s transparentně nastavenými mechanismy a pravidly bude fungovat jako inkubátor originální vědecké a projektové iniciativy, která je vždy nápaditější a efektivnější než zásahy shora. Pevně věřím, že IMS díky svým zaměstnancům, doktorandům, externistům a studentům projde nadcházejícím



**FAKULTA
SOCIÁLNÍCH VĚD**
Univerzita Karlova

nelehkým období bez větších otřesů a zachová si svoje výjimečné postavení na domácí i zahraniční akademické scéně.

V Praze, dne 18. listopadu 2022

Tomáš Nigrin