

DLOUHODOBÁ KONCEPCE ROZVOJE  
ÚSTAVU MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ, V.V.I.,  
NA LÉTA 2023–2027

|   |    |
|---|----|
| Úvod.....   | 3  |
| Celkový cíl a dílčí cíle.....   | 4  |
| Návaznost na klíčové dokumenty .....                                    | 5  |
| Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb.....           | 7  |
| Kvalita a výkon výzkumu.....  | 9  |
| Základní výzkum .....   | 9  |
| Aplikovaný výzkum.....  | 11 |
| Mezinárodní spolupráce.....   | 13 |
| Národní spolupráce .....  | 14 |
| Mobilita .....  | 15 |
| Výzkumná infrastruktura, komunikace výsledků a vztahy s veřejností..... | 17 |
| Publikační a ediční činnost.....  | 17 |
| Knihovna a zdroje informací.....  | 18 |
| Akce a veřejná debata .....   | 19 |
| Propagace a mediální přítomnost .....                                   | 20 |
| Řízení a finance .....  | 23 |
| Procesy a standardy řízení .....  | 23 |
| Institucionální podpora .....   | 25 |
| Příloha 1 – Souhrnný přehled indikátorů plnění DKRVO 2023–2027.....     | 27 |
| Příloha 2 – Personální obsazení výzkumných priorit týmem ÚMV .....      | 28 |

## ÚVOD

Tento dokument stanovuje základní cíle a parametry rozvoje a fungování Ústavu mezinárodních vztahů, v.v.i. (ÚMV), v letech 2023–2027. Jeho předložení a schválení požaduje tzv. Metodika 17+, tedy základní nástroj hodnocení vědy, výzkumu a inovací v České republice, podle kterého byla v uplynulých pěti letech samozřejmě hodnocena také činnost ÚMV. Aktuální koncepce na tu předchozí organicky navazuje a dále ji rozvíjí s ohledem na priority zřizovatele i výzkumné politiky vlády ČR, stejně jako na dynamický vývoj na poli mezinárodních vztahů.

ÚMV cíle předchozí Dlouhodobé koncepce rozvoje výzkumné organizace (DKRVO) na léta 2018–2022 realizoval, což ukazuje nejen splnění či překonání naprosté většiny indikátorů pro pětileté období, ale také každoroční průběžné hodnocení ze strany zřizovatele i vládní Rady pro výzkum, vývoj a inovace (RVVI): ÚMV zde čtyřikrát po sobě obdržel nejvyšší známku A – vynikající. I přes pandemii COVID-19, která na dva roky zásadně zkomplikovala výzkumné i konferenční aktivity, se jednalo o úspěšné období. V souladu s navyšováním institucionální podpory rostly i personální kapacity ÚMV (výzkumné i nevýzkumné), dařilo se získávat nové zdroje externího financování (zejména Horizon Europe) a navazovat nové mezinárodní spolupráce či implementovat doporučení genderového auditu (za které byl ÚMV oceněn jako Firma roku 2022 v oblasti rovných příležitostí).

ÚMV také průběžně přizpůsoboval svou činnost na základě požadavků zřizovatele. Se zřizovatelem byly úzce konzultovány prioritní směry personálního rozvoje výzkumného oddělení, kterými se v tomto období stala hlavně role nových technologií v mezinárodní politice a region Blízkého východu a severní Afriky. Na základě revize vztahů s Ministerstvem zahraničních věcí ČR (MZV) v roce 2022 došlo k zařazení nových výstupů policy výzkumu na témata přímo poptávaná ze strany zřizovatele, i k posílení jejich distribuce v rámci MZV. Proměňovala se také témata i formáty vlajkových konferencí, jež byly pořádány v přímé spolupráci s MZV. Ze strany ÚMV pak docházelo k odbornému i logistickému zajištění řady ad hoc akcí dle potřeb zřizovatele. Předkládaná koncepce usiluje o další rozvoj spolupráce i v této oblasti, jak ukazuje posílený důraz na aplikovaný výzkum či kulaté stoly propojující expertní a policy sféru.

Do dalšího období vstupuje ÚMV s vědomím celé řady závažných výzev, pramenících ze souběhu externích šoků (ruská válka na Ukrajině, ceny energií, dozvuky pandemie, vysoká inflace), které sekundárně dopadají na prostředí pro realizaci základního i aplikovaného výzkumu. Stagnace a od roku 2024 pokles institucionální podpory v souběhu s neúměrně rostoucími náklady destabilizuje rozpočet instituce. Již na počátku roku 2023 došlo po několika letech růstu k nucenému snížení stavů, pozice po odchodech dalších výzkumných pracovníků/-ic zůstávají neobsazovány. Pokles reálných mezd probíhající již několik let po sobě pak snižuje konkurenceschopnost ÚMV a zhoršuje podmínky pro kvalitní a udržitelný výzkum. Udržení samotného jádra výzkumného týmu, zejména pak nejkvalitnějších, a tedy národně i mezinárodně kompetitivních členů/-ek schopných vést týmy a získávat externí financování, je stále větší výzvou. Pokles financování ohrožuje také osvětové a konferenční aktivity.

Posílené úsilí o získávání dodatečných externích zdrojů financování pak situaci řeší jen v omezené míře, a to vzhledem k vysoké míře nejistoty účelového financování i dodatečným úkolům při jeho získání. Ekonomické faktory tedy vytvářejí setrvalý tlak, který ohrožuje schopnost ÚMV udržet si své excelentní hodnocení v naplňování cílů, pro něž byl zřízen.

ÚMV však do tohoto složitého a nejistého období nevstupuje nepřipraven. Může se totiž opřít o jedinečnou kombinaci tradice, institucionální paměti a prokázané schopnosti produkovat excelentní základní výzkum i relevantní aplikovaný výzkum na jedné straně a převážně mladého, dynamického a v rostoucí míře i různorodého týmu na straně druhé. V předchozím období bylo ambicí ÚMV kvantitativně i kvalitativně růst, což se také dařilo naplňovat. V letech 2023–2027 je pak hlavním cílem stabilizace a dlouhodobá udržitelnost ÚMV jako politicky nezávislé a mezinárodně uznávané výzkumné instituce a průběžná inovace existujících výstupů a formátů, s posílením důrazu na společenskou relevanci a potřeby zřizovatele.

## CELKOVÝ CÍL A DÍLČÍ CÍLE

Koncepce si pro léta 2023–2027 stanoví následující hlavní cíl:

Ústav mezinárodních vztahů v letech 2023–2027 v rámci možností daných klesající institucionální podporou udrží svou pozici přední politicky nezávislé výzkumné instituce na poli mezinárodních studií v regionu střední Evropy, která se opírá mj. o vynikající základní výzkum. V součinnosti se zřizovatelem zajistí užší provázanost základního a aplikovaného výzkumu, posílení společenské relevance svých výstupů a jejich uplatnění v rozhodovací sféře i ve společnosti.

Z tohoto hlavního cíle jsou pak odvozeny následující dílčí cíle dle hlavních činností ÚMV, stanovených zřizovací listinou, a dalších aktivit nutných k jejich realizaci.

### 1. Základní výzkum

ÚMV udrží svůj status organizace produkující vynikající a mezinárodně konkurenceschopný výzkum. Nadále bude klást důraz na kvalitu výstupů a jejich publikaci v předních mezinárodních časopisech a nakladatelstvích. Za tímto účelem zabrání razantnímu snížení či přílišné fluktuaci výzkumného týmu a nadále posílí jeho teoretickou, metodologickou a tematickou pluralitu. Bude udržovat a v rámci možností dále rozvíjet své zapojení do mezinárodních sítí a projektů.

### 2. Aplikovaný výzkum

ÚMV posílí provázanost svého aplikovaného výzkumu se základním výzkumem a výzkumnými potřebami zřizovatele. Bude dodávat průběžně inovované výstupy aplikovaného výzkumu s důrazem na prioritní témata stanovená oficiálními dokumenty MZV i vládou ČR, čímž posílí jejich společenskou relevanci. V případě obměny personálního obsazení (vázané na rozpočtovou situaci) bude tyto priority zohledňovat ve své náborové politice. Ve spolupráci se zřizovatelem bude ÚMV výstupy aplikovaného výzkumu šířit prostřednictvím zacílených akcí, a to uzavřených i veřejných.

### 3. Osvětová, konferenční a popularizační činnost

ÚMV bude aktivně nabízet a poskytovat svou expertizu společnosti prostřednictvím veřejné konferenční, ediční a popularizační činnosti, sociálních i tradičních médií. ÚMV bude průběžně analyzovat a inovovat svou činnost s ohledem na nejnovější komunikační trendy i odborné a etické standardy vyplývající z postavení veřejné výzkumné instituce. ÚMV bude přispívat k rozmanitosti debaty a kultivovat veřejnou diskuzi o české zahraniční politice. ÚMV bude také plnit funkci jedné z největších specializovaných knižních kolekcí věnovaných mezinárodní politice v ČR, která je otevřená veřejnosti i zřizovateli.

### 4. Výzkumná infrastruktura a řízení

ÚMV bude dále rozvíjet pracovní kulturu přední české instituce v oblasti rovných příležitostí, inkluze a diverzity a bude se těmito tématům interně věnovat. Bude nadále podporovat genderovou rovnost a sladování osobního a pracovního života, ať už se jedná o péči o potomky, stárnoucí rodinné příslušníky nebo prohlubování dovedností. ÚMV bude pokračovat v digitalizaci vnitřních agend a umožňovat hybridní a flexibilní práci a zvyšovat environmentální udržitelnost svého provozu. ÚMV bude podporovat management v plnění těchto měkkých cílů, aby Ústav zůstal atraktivním zaměstnavatelem.

## NÁVAZNOST NA KLÍČOVÉ DOKUMENTY

Předkládaná DKRVO přímo navazuje na klíčové dokumenty, které upravují činnost Ústavu, zaměření výzkumu v rezortu MZV i priority základního a aplikovaného výzkumu v České republice. Východiska, z nichž předkládaná koncepce čerpá, nalezneme zejména ve Zřizovací listině ÚMV, Koncepci výzkumu MZV a aktuálních vládních prioritách základního a aplikovaného výzkumu. Koncepce tyto dokumenty dále rozvíjí a konkretizuje pro potřeby a kontext ÚMV, a zajišťuje tak přímé napojení výzkumu v ÚMV na rezortní i národní potřeby a rámce.

### 1. Zřizovací listina Ústavu mezinárodních vztahů, v.v.i.

Zřizovací listina definuje misi a vizi instituce a ve svém aktuálním znění předpokládá tři směry hlavní činnosti Ústavu: „1. Základní výzkum mezinárodních vztahů. 2. Aplikovaný výzkum mezinárodních vztahů podle potřeb zřizovatele, popř. dalších organizačních složek státu. 3. Zajišťování výzkumné infrastruktury.“ Předkládaná DKRVO do velké míry sleduje tuto strukturu a definuje klíčové cíle a indikátory zejména v těchto třech oblastech. Zapracovává ale pochopitelně i cíle v dalších a jiných činnostech, pro které byl Ústav zřízen, tedy zejména ediční, vzdělávací, konferenční, osvětovou a koordinační funkci v oboru mezinárodních vztahů.

### 2. Koncepce výzkumu MZV na období 2022–2027

Předkládaná DKRVO přímo navazuje na cíle a potřeby definované v aktuální Koncepci výzkumu MZV na období 2022–2027. ÚMV se tedy i v nadcházejícím období jednoznačně hlásí ke zřizovatelem definovanému základnímu cíli, kterým je „zajištění a rozvoj excelentního nezávislého základního výzkumu v oblasti mezinárodních studií a související výzkumné infrastruktury pro následnou tvorbu aplikovaného výzkumu a využití jeho výsledků k naplňování zájmů a hodnot České republiky v zahraničí, a to především efektivním naplňováním reálných průběžných potřeb Ministerstva zahraničních věcí“. ÚMV je jedním ze dvou hlavních nástrojů naplňování tohoto cíle (spolu s TA ČR). DKRVO tedy také rozpracovává, jak bude ÚMV k dosažení výše formulovaného cíle přispívat v letech 2023–2027. Koncepce výzkumu MZV dále definuje celkem 18 tematických priorit a 8 regionálních priorit. ÚMV pokrývá celkem 14 z těchto tematických a všech 8 regionálních priorit a bude je sledovat i v letech 2023–2027. Personální obsazení jednotlivých priorit výzkumníky/-icemi ÚMV shrnuje Příloha 2.

### 3. Koncepce zahraniční politiky ČR

DKRVO a činnost ÚMV dlouhodobě sleduje také priority a strategické zájmy ČR, jak jsou definovány v Koncepci zahraniční politiky. ÚMV pozorně sleduje probíhající revizi tohoto dokumentu a změny zapracuje do svých tematických priorit po jeho schválení a zveřejnění.

### 4. Společenské výzvy jako rámec pro strategické směry VaVal

Předkládaná DKRVO zohledňuje také uvažování o strategických prioritách výzkumu na základě hlavních společenských výzev, jak je o nich diskutováno v rámci Rady vlády pro výzkum, vývoj a inovace (RVVI). V době psaní této koncepce RVVI pracovala s následujícími 7 klíčovými společenskými výzvami (bod 377/A3 ze dne 25. 3. 2022): Adaptace na změny klimatu; Energetická transformace společnosti; Připravenost na demografické změny a stárnutí obyvatel; Důvěra v demokracii a hodnoty; Informační kompetence a odolnost společnosti vůči dezinformacím; Společenské dopady technologické změny; Nové obchodní, pracovní a spotřební modely. Základní a aplikovaný výzkum ÚMV dnes pokrývá témata spadající do všech 7 výzev. Personální pokrytí opět shrnuje Příloha 2.

## **5. Metodika 17+**

Koncepce také těsně navazuje na Metodiku 17+, která tvoří základní rámec pro každoroční hodnocení ÚMV ze strany zřizovatele a RVVI. M17+ hraje zásadní roli zejména pro definici uznatelných výstupů základního a aplikovaného výzkumu, podle nichž pak probíhá hodnocení v modulech M1 a M2.

## ANALÝZA SILNÝCH A SLABÝCH STRÁNEK, PŘÍLEŽITOSTÍ A HROZEB

Dalším východiskem pro formulaci cílů a měřitelných indikátorů je analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT). Analýza vychází z předchozí DKRVO a následných aktualizací v každoročních Průběžných zprávách o plnění DKRVO a čerpání podpory. SWOT analýza oproti minulosti zahrnuje zejména zvýšenou míru nejistoty ohledně financování a institucionálně-právního prostředí výzkumu v Česku.

### Silné stránky:

- jedinečný charakter tradiční kamenné instituce propojující základní a aplikovaný výzkum a vstupující do domácí i mezinárodní veřejné debaty
- pestrý mezioborový a mezinárodní výzkumný tým, se zastoupením seniorních i juniorních výzkumných pracovníků/-ic, pokrývající široké spektrum témat a teritorií relevantních pro základní výzkum i priority aplikovaného výzkumu dle koncepce výzkumu zřizovatele i programových dokumentů české zahraniční politiky
- prokázaná schopnost realizovat excelentní, mezinárodně konkurenceschopný základní výzkum publikovaný v předních světových odborných časopisech, včetně těch nejprestižnějších (vysoce nadprůměrný publikační profil organizace dle národního hodnocení bibliometrie i *peer review*)
- prokázaná schopnost vytvářet širokou škálu výstupů aplikovaného výzkumu pro MZV ČR, ale i další národní i mezinárodní instituce (Evropský parlament, Evropská komise, NATO, Rada Evropy, OBSE a vlády různých států EU apod.)
- vysoká míra internacionalizace, např. prostřednictvím zapojení instituce i jednotlivých výzkumníků/-ic do mezinárodních oborových asociací či projektových konsorcií (např. Horizon Europe)
- pluralita teoretického a metodologického zaměření jako základ solidního výzkumu a policy analýzy
- silná a průběžně rozvíjená administrativní a projektová podpora výzkumu a kvalitní, průběžně rozvíjená výzkumná infrastruktura
- prokázaná schopnost pravidelně získávat významný podíl externího účelového financování z národních (GA ČR, TA ČR, MŠMT, MPSV apod.) i mezinárodních zdrojů (Horizon Europe, Norské fondy, Mezinárodní visegrádský fond apod.)
- největší oborová knihovna v ČR (Knihovna mezinárodních vztahů Otto Picka) s přístupem k rozsáhlým informačním zdrojům a databázím (samostatně i v rámci národních konsorcií), plnící dále funkci informačního managementu pro výzkum dle nejnovějších oborových trendů
- dynamická vizuální identita a moderní vnější komunikace oslovující široké spektrum cílových skupin prostřednictvím tradičních i sociálních médií
- silná a rozpoznatelná značka, a to nejen v českém, ale i v evropském prostředí
- atraktivní poloha v centru Malé Strany, která umožňuje každodenní kontakt se zřizovatelem i dalšími institucemi veřejné sféry

### Slabé stránky:

- rostoucí vytížení a zároveň klesající možnosti finanční motivace výzkumného týmu v důsledku složité rozpočtové situace
- uspořádání a vybavení budovy neodpovídající potřebám ani současným trendům výzkumu

- společenské, konferenční a knihovní prostory nevyhovující plné realizaci základních rolí instituce
- nedostatečné povědomí veřejnosti i uživatelů aplikovaného výzkumu o povaze a činnosti instituce
- neúplné pokrytí všech prioritních témat české zahraniční politiky
- plně nevyužitý potenciál využívání inforatických a statistických nástrojů výzkumu (*digital humanities*) a zpracování otevřených zdrojů
- trvající genderová nerovnováha ve výzkumném oddělení (zastoupení žen celkově a ve vedoucích pozicích)

#### **Příležitosti:**

- aplikační i veřejná poptávka po solidní, dlouhodobě kultivované expertize a potřeba pevné expertní základny pro českou zahraniční politiku v méně předvídatelném mezinárodním prostředí, které vyžaduje nové preventivní, adaptivní a resilienční kapacity
- institucionalizované možnosti vzájemně obohacujícího propojování základního a aplikovaného výzkumu přinášející oboustranně inovativní výsledky výzkumu
- možnost dále rozvíjet zakotvení v české společenskovední výzkumné komunitě a spolupráci s řadou významných domácích i zahraničních subjektů
- přetrvávající přitažlivost instituce zejména pro mladší výzkumné pracovníky/-ice, včetně zahraničních

#### **Hrozby:**

- pokles institucionální podpory, která znamená reálný pokles zdrojů v desítkách procent, čímž ohrožuje schopnost instituce naplňovat účel, k němuž byla zřízena
- dlouhodobě nízký poměr výdajů na vědu, výzkum a inovace ze státního rozpočtu vůči hrubému domácímu produktu vytváří prostředí, ve kterém je obtížné přilákat a udržet excelentní výzkumný personál především ze zemí s vyššími hladinami financování vědy a výzkumu
- dlouhodobý reálný pokles národních zdrojů na účelovou podporu výzkumu (grantové agentury), zejména pak společenskovedního, vedoucí k výrazně vyšší konkurenci a tím ohrožující udržitelnost kofinancování z externích zdrojů
- v dlouhodobém horizontu snahy o narušení nezávislosti instituce, která je podmínkou realizace relevantního základního i aplikovaného výzkumu ve veřejném zájmu
- nedostatek povědomí o významu a přínosu metodologicky solidního, dlouhodobě kultivovaného společenskovedního výzkumu, *evidence-based* expertizy a otevřené veřejné debaty o zahraniční politice a zpochybňování tradičních zdrojů odbornosti v postfaktické době
- možné zhoršení technického stavu budovy a s tím související dodatečné náklady



# KVALITA A VÝKON VÝZKUMU

## Základní výzkum

### Současný stav

ÚMV si v základním výzkumu vede dlouhodobě velice dobře. To se odráží na pozitivním hodnocení v modulech M1 (kvalita výstupů) a M2 (výkonnost) dle Metodiky 17+, které provádí RVVI. ÚMV je zde dlouhodobě řazen mezi nejlépe hodnocené instituce v oboru politické vědy v Česku. Velmi dobře si vede také v širším poli společenské vědy.

V období 2018–2022 vzniklo v ÚMV celkem 87 odborných článků zařazených v databázi Web of Science. V souladu s důrazem na kvalitu oproti kvantitě, jež je kodifikována také v modifikovaných kritériích odměňování výzkumných pracovníků/-ic z roku 2018, průběžně rostl podíl článků v nejvyšších dvou kvartilech (Q1+Q2) dle indexu *Article Influence Score*. Zatímco ještě v roce 2020 činil součet Q1+Q2 méně než třetinu (30 %) článků ÚMV publikovaných v časopisech s AIS (2+1 články), v roce 2022 se již jednalo o více než polovinu, a to při rostoucím počtu článků (57 %, 4+4 články). Vedle toho zde vzniklo také 24 zahraničních monografií publikovaných mj. v nakladatelstvích Yale University Press, Palgrave Macmillan, Springer či Routledge. Dlouhodobě pozitivní je také kvalitativní hodnocení prostřednictvím *peer review* v modulu M1, kde si 63 % výstupů ÚMV uplatněných v kategorii přínos k poznání vysloužilo známky 1 či 2, což je více než dvojnásobný podíl než u oboru společenské vědy v ČR jako celku (29 %). Jen jediný výstup ÚMV (5 %) byl hodnocen známkou 4 a žádný pak nejhorší známkou 5 (oproti 31 % celkového počtu těchto dvou známek u společenských věd v ČR).

Průběžné posilování kvality bylo možné také díky cílenému rozšiřování výzkumného týmu v návaznosti na navýšení institucionální podpory, kdy byl potenciál pro realizaci vysoce kvalitního základního výzkumu jedním z klíčových kritérií pro výběr. Významná část nejlépe hodnocených výstupů je také dílem původně juniorních výzkumníků/-ic, kteří/-é v letech 2018–2022 začali/-y plně realizovat svůj potenciál. Do roku 2023 proto výzkumný tým ÚMV vstupuje v mnohem vyzrálější a zkušenější skladbě, k jejímuž dosažení přispěly také vnitřní mechanismy podpory jeho rozvoje (finanční podpora cest na mezinárodní konference, interní výzkumné semináře, neformální mentoring, zapojení do projektových výzkumných týmů). Cílený nábor žen a mezinárodních pracovníků/-ic také vedl k žádoucímu posílení diversity. K 1. 9. 2023 je z institucionální podpory ÚMV hrazeno 21 plných výzkumných úvazků (*full time equivalent*), což bohužel znamená pokles o zhruba 5 plných úvazků oproti konci roku 2021.

Výzkumný tým ÚMV se ve svém pokrytí soustředil zejména na témata definovaná v aktuálních verzích Konceptce výzkumu MZV, Konceptce zahraniční politiky ČR a dalších obdobných dokumentů. Vybudování expertizy, její rozšíření či změna skladby témat řešených výzkumným týmem je realizovatelné ve středně- či dlouhodobém horizontu a závislé zejména na navýšování institucionální podpory. Hlavním nástrojem tedy byla cílená náborová politika, při které byly zohledňovány jak tyto dokumenty, tak pravidelná komunikace se zřizovatelem o jeho prioritách. V letech 2018–2022 byla v ÚMV posílena expertiza zejména v oblastech Blízkého východu a severní Afriky, genderových tématech či roli nových technologií v mezinárodní politice. V samém závěru období pak došlo k posílení úvazkové dotace zaměřené na Rusko a postsovětský prostor, Čínu a energetickou bezpečnost. Návaznost expertizy jednotlivých výzkumníků/-ic na prioritní témata MZV shrnuje Příloha 2.

V současné době je tematické zaměření ÚMV strukturováno do pěti výzkumných center: Centrum evropské politiky, Centrum globální politické ekonomie (zahrnující také výzkumnou skupinu pro energetickou politiku), Centrum governance nových technologií, Centrum mezinárodního práva a Centrum pro studium globálních regionů (zejména Blízkého východu a severní Afriky a Asie-Pacifiku).

ÚMV také úspěšně vyhledával a získával účelovou podporu na základní výzkum. V letech 2018–2022 získal 8 standardních projektů GA ČR a zapojil se do 5 konsorcií programu Horizon (které mají základní i

aplikovanou dimenzi). K tomu přispěla také cílená investice do personálního posílení úseku projektů a podpory výzkumu, jenž účelovou podporu vyhledává a administruje.

## Cíle

Cílem a zároveň velkou výzvou pro léta 2023–2027 je udržet stávající kvalitu a co nejmírnější pokles kvantity produkce, aby si ÚMV zachoval svou současnou pozici mezinárodně kompetitivní instituce produkující nezávislý základní výzkum na vysoké úrovni. Silné jádro základního výzkumu je nezbytným předpokladem pro schopnost realizovat kvalitní výzkum aplikovaný, a to zejména pro potřeby zřizovatele, ale také z hlediska širší společenské relevance instituce. Pro tento účel je klíčová maximální možná míra udržení jádra výzkumného týmu ÚMV (ale i týmu podpory výzkumu), kterou ohrožuje zejména vnější ekonomický kontext.

Kvůli poklesu reálných mezd, k němuž bude v kontextu poklesu institucionální podpory bohužel nutně docházet i v příštích letech, klesá konkurenceschopnost ÚMV oproti jiným zaměstnavatelům, a to jak v zahraničí, tak i nejlepších českých univerzit a české ekonomiky jako celku. Při současném profesním růstu, a tedy vysoké konkurenceschopnosti řady členů/-ek výzkumného týmu, je jejich udržení v Ústavu nemalou výzvou – tím spíše pak u mezinárodních, a více mobilních výzkumníků/-ic, či seniornějších excelentních výzkumníků/-ic, tedy často vedoucích týmů či řešitelů externích grantů. Ústavu proto hrozí riziko „odlivu mozků“ a s tím související propad výkonnosti základního výzkumu, který je přitom nezbytnou podmínkou kvalitního výzkumu aplikovaného. Rozšiřování kmenového výzkumného týmu není v nejbližších letech reálné, naopak lze očekávat další neobsazování uvolněných pozic v případě pravidelné cirkulace výzkumníků/-ic.

Tomuto riziku bude – bez žádoucího navýšení institucionální podpory – v příštích letech možné čelit jen v omezené míře. Stávající silné stránky a příležitosti ovšem jistě možnosti nabízejí. První z nich je další zintenzivnění snah o získávání externího financování (GA ČR, TA ČR, Horizon Europe, rezortní grantové programy apod.). Vysoce profesionální a v minulých letech posílené projektové oddělení bude tedy vyhledávat další zdroje externího financování, včetně nových donorů, programů a agentur. Strategickou prioritou bude získání financování z operačních programů EU. Kvalitní profil a výsledky výzkumného týmu ÚMV dávají šanci uspět i v mezinárodních soutěžích, jak v posledních letech ukázaly např. programy Horizon Europe. Druhým nástrojem je průběžná kultivace pracovního prostředí, např. prostřednictvím pokračování a pravidelné inovace nástrojů pro sladování práce a volného času (dětská skupina, home office, flexibilní pracovní doba).

Pro ÚMV je zásadní udržet výzkumný profil na výkonnostní úrovni co nejbližší té stávající (viz indikátory níže). Při jejím významném poklesu by totiž hrozil propad hodnocení organizace Metodikou 17+, což by při avizovaném posilování role Metodiky při alokaci veřejných financí znamenalo významné riziko. Naopak, udržení excelentního profilu s co nejmenším mírou poklesu je zde žádoucí investicí, která může ve středně- a dlouhodobém horizontu přispět jak k zajištění dodatečného financování, tak k zachování existující kultury akademické excelence a vzájemného rozvoje v rámci výzkumného týmu.

| INDIKÁTORY |   |
|------------|---|
| 2          | 2023–2025: Publikace 17 článků s AIS podle časopisu (relevantním indikátorem podle M17+) zařazením nejméně v Q3 za období 2023–2025 |
| 3          | 2026–2027: 17 článků s AIS podle časopisu (relevantním indikátorem podle M17+) zařazením nejméně v Q3 za období 2026–2027           |
| 4          | 2023–2025: Publikace 5 zahraničních monografií za období 2023–2025  |
| 5          | 2026–2027: Publikace 3 zahraničních monografií za období 2026–2027  |
| 13         | 2027: Nejméně celkem 18 úvazků výzkumných pracovníků/-ic financovaných z institucionální podpory                                    |
| 34         | 2023–2027 každoročně: Podání 3 přihlášek do mezinárodních projektů  |
| 35         | 2027: Zapojení do 10 nových mezinárodních projektů v období 2023–2027   |

## Aplikovaný výzkum

### Současný stav

Neméně významným pilířem činnosti ÚMV je aplikovaný výzkum, který ze základního výzkumu úzce vychází a navazuje na něj. Hlavním odběratelem i uživatelem aplikovaného výzkumu realizovaného v ÚMV bylo v letech 2018–2022 MZV, kdy ÚMV realizoval aplikovaný výzkum v návaznosti na priority artikulované v Koncepci výzkumu MZV i z ní vycházející konkrétní potřeby. Sekundárně ÚMV spolupracoval také s dalšími orgány české státní správy (např. Úřad vlády ČR, Ministerstvo obrany ČR) i zahraničními institucemi (např. Evropský parlament, Ministerstvo zahraničních věcí SRN či ministerstva států V4), a to obvykle na projektové bázi. Menší část aplikovaného výzkumu pak vznikala spontánně, tedy bez konkrétního zadání, projektu či spolupráce.

ÚMV také úspěšně vyhledával a získával účelovou podporu na aplikovaný výzkum. V letech 2018–2022 získal 4 projekty podpořené TA ČR, zapojil se do 5 konsorcií programu Horizon (které mají základní i aplikovanou dimenzi) a celé řady menších projektů, např. z prostředků Mezinárodního visehradského fondu.

Výstupy aplikovaného výzkumu byly nejčastěji různé typy publikací – výzkumné zprávy, *policy papers*, *policy briefs*. Ty mohou být veřejné, ale i interní či vyhrazené, dle dohody s MZV či dalšími uživateli a pravidel utajení dle specifik zadání. Obvykle vznikaly na základě formulace zadání zřizovatelem (méně pak jinými uživateli), a to prostřednictvím některého z existujících formálních postupů: např. v podobě zadání grantových potřeb přes TA ČR, či od roku 2022 v rámci nově zřízeného mechanismu zadávání výzkumných potřeb ze strany MZV. ÚMV v letech 2018–2022 vyprodukoval celkem 343 takových výstupů a výrazně překonával svůj závazek dodávat minimálně 30 *policy* výstupů ročně.

Vedle toho ÚMV šířil poznatky aplikovaného výzkumu také prostřednictvím workshopů, konferencí či kulatých stolů, veřejných i neveřejných, velmi často opět organizovaných ve spolupráci či na přímé zadání MZV. Neméně významné jsou také neformální konzultace přímo se zaměstnanci zřizovatele, a to na různých úrovních.

Velký důraz byl kladen jak na kvalitu, tak na průběžnou inovaci výstupů aplikovaného výzkumu. Všechny významné výstupy podléhají vnitřnímu procesu *peer review*. Byly přijaty *policy guidelines*, které jasně upravily a standardizovaly podobu těchto výstupů, proběhlo také několik interních workshopů směřujících k jejich lepšímu formulování a zacílení. Průběžné inovaci se přímo věnoval také dobíhající grantový projekt TA ČR CURIE. V návaznosti na potřeby a impulzy ze strany zřizovatele byly zavedeny nové formáty či mechanismy zadávání a distribuce výstupů aplikovaného výzkumu.

## Cíle

ÚMV bude v letech 2023–2027 naplňovat svou roli veřejné výzkumné instituce prostřednictvím realizace vysoce relevantního aplikovaného výzkumu, a to zejména podle potřeb zřizovatele a ve spolupráci s ním. ÚMV udrží počet svých *policy* publikací (tedy zejména *policy papers*, *policy briefs*, ministerských mem, výzkumných zpráv, reflexí) na dosavadní úrovni, což je reflektováno ambiciózním navýšením tohoto kritéria na 45 publikací ročně, v souladu s deklarovanými prioritami zřizovatele a navzdory poklesu institucionální podpory. Schopnost ÚMV naplňovat tyto cíle je ale pochopitelně opět závislá na zajištění dostatečného financování, které je podmínkou dostatečné šíře i kvality výzkumného týmu. Situace bez dalšího růstu institucionálního financování totiž může vést ke ztrátě expertízy na celá témata či regiony.

Zároveň ÚMV posílí napojení aplikovaného výzkumu na priority zřizovatele i vládní politiky vědy a výzkumu. Tohoto cíle bude dosaženo kombinací několika opatření. První z nich bude revize odměňování a hodnocení práce výzkumných pracovníků/-ic směrem k posílení motivace pro tvorbu aplikovaných/*policy* výstupů a užší součinnost se zřizovatelem. Tento proces bude zahájen v druhé polovině roku 2023 a po důkladných konzultacích s výzkumným oddělením předložen ke schválení Radě ÚMV v roce 2024.

V oblasti spolupráce se zřizovatelem bude ÚMV usilovat o zintenzivnění a prohloubení spolupráce při realizaci aplikovaného výzkumu. V diskuzi se zřizovatelem bude ÚMV usilovat o nastavení odpovídajících mechanismů pro úspěšnou a efektivní realizaci této spolupráce. Bude usilovat o formalizaci a institucionalizaci pilotního mechanismu zadávání výzkumných potřeb ze strany MZV, který byl zahájen od léta 2022. Na jeho základě pak ÚMV zajistí alokaci svých existujících výzkumných kapacit pro tyto potřeby. ÚMV bude dále šířit tyto výsledky pomocí interních kulatých stolů pro potřeby zřizovatele a ve spolupráci s ním.

Pro zajištění těsnější návaznosti na tematické priority MZV i vlády ČR proběhne v ÚMV interní seminář k těmto prioritám a výzkumní/-é pracovníci/-e budou aktivně vedeni/-y k explicitnějšímu strukturování své práce podle nich. Pravidelné reportování plnění DKRVO pak bude sledovat i naplňování těchto priorit. V případě obměny personálního obsazení (vázané na rozpočtovou situaci) bude ÚMV tyto priority zohledňovat ve své náborové politice. Kapacity výzkumného týmu v návaznosti na prioritní oblasti MZV i vlády ČR shrnuje Příloha 2.

ÚMV bude také nadále inovovat formáty a výstupy aplikovaného výzkumu. Na základě srovnání s praxí na špičkových zahraničních pracovištích provede v roce 2024 revizi existujících formátů a aktualizuje manuál pro jejich tvorbu. ÚMV bude také zřizovateli nadále poskytovat neformální konzultace na všech úrovních a po dohodě se zřizovatelem bude tuto možnost jasněji nabízet.

| INDIKÁTORY |   |
|------------|---|
| 1          | 2024: Revize odměňování a hodnocení práce výzkumných pracovníků/-ic směrem k posílení motivace pro tvorbu aplikovaných/ <i>policy</i> výstupů a užší součinnost se zřizovatelem |
| 6          | 2023–2027 každoročně: 45 <i>policy</i> publikací  |
| 7          | 2024: Revize formátů <i>policy</i> publikací/aplikovaného výzkumu a aktualizace manuálu pro jejich tvorbu   |
| 22         | 2024: Evaluace spolupráce se zřizovatelem při pořádání uzavřených i veřejných akcí  |
| 23         | 2024–2027 každoročně: Nejméně 4 uzavřené akce pro potřeby zřizovatele   |
| 37         | 2024: Interní seminář k výzkumným prioritám MZV a vlády ČR  |

## Mezinárodní spolupráce

### Současný stav

ÚMV prováděl v minulém období intenzivní mezinárodní spolupráci zejména v rámci následujících evropských sítí, jichž je aktivním institucionálním členem:

ALF – Ann Lindh Foundation  
EADI – The European Association of Development Research and Training Institutes  
ECPR – The European Consortium for Political Research  
EPIN – The European Policy Institutes Network  
ETNC – The European Think-tank Network on China  
EUNPDC – European Nonproliferation and Disarmament Consortium  
EUROMESCO – The Euro-Mediterranean Study Commission  
OSCE – Network of Think Tanks and Academic Institutions  
PCSD – Partnership for Enhancing Policy Coherence for Sustainable Development  
TEPSA – The Trans European Policy Studies Association  
Think Visegrad V4 Think-Tank Platform

Kromě toho docházelo k rozvoji bilaterální spolupráce s relevantními institucemi. Proběhly společné expertní semináře s Polským ústavem mezinárodních vztahů (PISM) a Rakouským institutem pro mezinárodní politiku (OIIP) ve Vídni. Byla rovněž navázána spolupráce s estonským International Centre for Defence Studies (ICDS), která vyústila mj. v pořádání zvláštního panelu ÚMV na každoroční konferenci Lennart Meri. Byla sjednána a podepsána memoranda o porozumění s partnery na Tchajwanu (Prospect Foundation, INDSR), v Koreji (IFANS) či Finsku (Arctic Centre). Nadále pokračovala výzkumná spolupráce s norským Ústavem pro mezinárodní politiku (NUPI) podpořená Norskými fondy.

Kromě členství institucionálního ÚMV také podporuje individuální členství výzkumníků/-ic v mezinárodních sítích a asociacích.

### Cíle

ÚMV bude udržovat, a pokud to dovolí rozpočtová situace také dále posilovat svou mezinárodní spolupráci, a to zejména formou společných výzkumných projektů financovaných z externích zdrojů. Za tímto účelem bude budovat výzkumná konsorcia pro projekty základního i aplikovaného výzkumu, zejména pak v programu Horizon Europe. Jako úspěšný nástroj pro budování kontaktů se osvědčila také podpora kandidatur výzkumných pracovníků/-ic do volených orgánů evropských sítí, kterou tedy bude ÚMV podporovat v omezené formě i nadále. Pro spolupráci v Evropě bude ÚMV dále využívat zejména stávajících formálních a neformálních ad hoc sítí vytvořených za účelem projektové spolupráce s důrazem na zastoupení ÚMV ve volených orgánech a organizaci výročních konferencí. S mimoevropskými institucemi bude využívat především spolupráce na základě memorand o porozumění. Ta však bude uzavírat pouze v případech, bude-li sjednán i konkrétní plán spolupráce, např. projektového typu. ÚMV se zde bude soustředit na hledání partnerů zejména v USA a Kanadě, dovolí-li to finanční prostředky. ÚMV bude taktéž usilovat o větší synergii s aktivitami české diplomacie: např. formou prezentací v Českých centrech v zahraničí či naopak organizací akcí v Česku ve spolupráci s Českými centry.

| INDIKÁTORY |  |
|------------|--|
| 8          | 2023–2027 každoročně: Propagační podpora kandidatur a finanční podpora mobility volených zástupců/-kyň v mezinárodních a evropských sítích |
| 34         | 2023–2027 každoročně: Podání 3 přihlášek do mezinárodních projektů   |
| 35         | 2027: Zapojení do 10 nových mezinárodních projektů v období 2023–2027  |

## Národní spolupráce

### Současný stav

ÚMV v uplynulém období plnil roli *hubu* českého výzkumu a debaty o mezinárodní politice a intenzivně spolupracoval s širokou škálou státních i nestátních aktérů. Daleko nejrozsáhlejší, nejvýznamnější a nejintenzivnější byla spolupráce se zřizovatelem, která ale prostupuje prakticky všemi tématy této koncepce. Z dalších orgánů veřejné správy ÚMV těsně spolupracuje zejména s Úřadem vlády ČR, Ministerstvem obrany ČR či Ministerstvem vnitra ČR.

Klíčovými partnery jsou také akademická pracoviště. S Univerzitou Karlovou a Univerzitou Palackého byla uzavřena memoranda, týkající se výzkumné spolupráce i spolupráce v doktorském studiu. Těsná spolupráce na výzkumných projektech probíhala dále zejména s Vysokou školou ekonomickou v Praze či Univerzitou Hradec Králové. Z nevládní sféry ÚMV pravidelně spolupracoval s českými think-tanky (Institut pro evropskou politiku Europeum, Asociace pro mezinárodní otázky aj.), zahraničními nadacemi (Friedrich-Ebert-Stiftung, Heinrich-Böll-Stiftung, Hanns-Seidel-Stiftung, Friedrich-Naumann-Stiftung aj.). Dále kooperoval také s řadou diplomatických aktérů, např. zastupitelskými úřady, kulturními centry či zastoupením Evropské komise v ČR atd. Na neformální úrovni fungovala také spolupráce s poslanci a senátory Parlamentu ČR a dalšími zástupci v něm zastoupených politických stran.

Kromě toho byl ÚMV aktivní také v národních sítích. Na pomezí národní a mezinárodní spolupráce stojí členství ÚMV v síti Nadace Anny Lindh (ALF), mezivládní instituci spojující 43 zemí Evropy a jižního a východního Středomoří. ÚMV je vedoucí institucí české sítě ALF, která sdružuje více než 40 neziskových organizací, kulturních spolků, univerzit, organizací pracujících s mládeží, jazykových škol a dalších subjektů. Podobnou synergii mezi výzkumnou organizací a organizacemi občanské společnosti vytváří ÚMV svým členstvím v národní platformě FoRS – Českém fóru pro rozvojovou spolupráci.

### Cíle

ÚMV bude usilovat o další posilování a zkvalitňování vztahů se zřizovatelem, jak je popsáno v ostatních kapitolách. V rámci dobře fungující spolupráce mezi odborem Diplomatické akademie bude ambicí i nadále spolupracovat s nově zřízenou příspěvkovou organizací Diplomatické akademie MZV. Ve vztahu k dalším partnerům půjde cestou prohlubování existující spolupráce formou konkrétních společných projektů. V případě Úřadu vlády ČR či jiných rezortních ministerstev bude posilovat společné konferenční projekty (např. Prague European Summit ve spolupráci s Úřadem vlády ČR), usilovat o účelově financované projekty (Národní konvent Úřadu vlády, rezortní bezpečnostní výzkum Ministerstva vnitra ČR aj.). U univerzit bude posilovat své zapojení do doktorských programů, zejména v oboru Teritoriální studia na Institutu mezinárodních vztahů FSV UK, jehož je ÚMV partnerem. Bude také formovat a organizovat konsorcia, která se budou ucházet o výzkumné projekty, zejména pak v případě výzev TA ČR či operačních programů EU.

Potenciál pro rozvoj spolupráce existuje také směrem k Akademii věd, např. s Ústavem státu a práva AV, s nímž má ÚMV sjednané memorandum o spolupráci, a dalším ústavům společenskovedního či humanitního zaměření. Za účelem sdílení *best practices* v aplikovaném výzkumu pak ÚMV posílí pravidelnou výměnu s ostatními rezortními veřejnými výzkumnými institucemi.

Ve vztahu k think-tankům, sítím, diplomatickému sboru a zahraničním nadacím bude ÚMV usilovat o udržení stávající úrovně spolupráce či jejím prohloubení v podobě nových, inovativních formátů akcí a dalších vstupů do veřejné debaty. ÚMV bude také aktivněji oslovovat poslance, senátory a další zástupce v Parlamentu ČR zastoupených politických stran se svou nabídkou nezávislé expertizy a možnostmi konzultací, v ideálním případě na pravidelné a institucionalizované bázi.

## INDIKÁTORY

9

2023–2027 každoročně: Projektová spolupráce minimálně s 5 institucemi z následujících kategorií: veřejná správa, instituce z regionů, základní a střední školství, neziskový sektor, soukromý sektor, média

## Mobilita

### Současný stav

V letech 2018–2022 absolvovali/-y či absolvují prakticky všichni/všechny výzkumní pracovníci/-ce zahraniční pobyty a stáže. Delší pobyty strávili/-y např. na těchto akademických institucích:

- Université de Bordeaux
- Sciences Po, Paris
- CEMAS na Sapienza Università di Roma
- Otto-Suhr-Institute for Political Science, Freie Universität Berlin
- ANCB – The Aedes Metropolitan Laboratory, Berlin
- International Institute of Social Studies, Erasmus University Rotterdam
- University of Graz, The Centre for Southeast European Studies
- European University Institute, Florence
- WU Vienna University of Economics and Business
- University of Salzburg
- École française d'Extrême-Orient (EFEO)
- National War College, Washington
- Bond University, Australia

ÚMV naopak během stejného období přijal výzkumníky/-ce z následujících akademických institucí a think-tanků, a to zejména v rámci dlouholetých programů Think Visegrad:

- Graduate School for Social Research, Warsaw
- Malmö University
- University of Tartu
- University of Salzburg
- Loughborough University London
- King's College London
- Universidad Complutense and Universidad Carlos III de Madrid

Vedle toho se výzkumníci/-e ÚMV se svými příspěvky pravidelně účastnili/-y klíčových mezinárodních konferencí (např. International Studies Association, European International Studies Association, British International Studies Association, European Consortium for Political Research, International Association for the Study of German Politics, British Middle East Studies Association aj.).

### Cíle

ÚMV bude maximálně podporovat mezinárodní mobilitu výzkumných pracovníků/-ic při respektování hranic jejich pracovního a osobního života. Mezinárodní mobilita je finančně velmi náročná, a proto je obtížné ji hradit z institucionálních prostředků, zvláště pokud tyto stagnují či klesají. ÚMV bude výzkumníky/-ice aktivně podporovat v dalším využití nejčastějších stávajících externích zdrojů (např. Fulbright, DAAD, mobilitní výjezdní granty MŠMT, Think Visegrad pro hostující) a bude aktivně vyhledávat nové příležitosti, zejména ze zdrojů financovaných Evropskou unií. K tomu opět přispějí v minulosti posílené kapacity a vybudované know-how úseku projektů a podpory výzkumu. Vyhledávání finanční podpory pro mobilitu se vedle základního výzkumu silněji zaměří i na výzkum aplikovaný za účelem výměny zkušeností s excelentními zahraničními pracovišti.

| <b>INDIKÁTORY</b> |  |
|-------------------|--|
| 10                | 2023–2027 každoročně: 2 výzkumné pobyty hostujících výzkumníků/-ic v ÚMV |
| 11                | 2023–2027 každoročně: 1 dlouhodobý výzkumný pobyt v zahraničí            |
| 12                | 2023–2027 každoročně: 15 účastí na mezinárodních konferencích            |



# VÝZKUMNÁ INFRASTRUKTURA, KOMUNIKACE VÝSLEDKŮ A VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ

## Publikační a ediční činnost

### Současný stav

Ediční oddělení ÚMV zajišťuje vydávání periodických i neperiodických publikací, tedy kompletní předtiskovou přípravu a další služby pro ÚMV (především Komunikační a Konferenční úsek) a jednotlivé výzkumníky/-ice.

Hlavním produktem je odborný *open access* časopis Mezinárodní vztahy (od roku 2023 vydávaný jako Czech Journal of International Relations, CJIR), zařazený do databází SCOPUS a Web of Science (v roce 2022 CiteScore 1,0; SJR 0,167). V roce 2022 také časopis poprvé získal impaktní faktor dle metriky Journal Citation Indicator v databázi Web of Science. Koncem roku 2022 vyšlo poslední číslo časopisu v češtině, obsahující i fórum ohlížející se za historii časopisu, od roku 2023 vychází pouze v angličtině s frekvencí tří čísel ročně.

Druhým časopisem zařazeným do databází SCOPUS a Web of Science jsou New Perspectives: Interdisciplinary Journal of Central & East European Politics and International Relations, anglicky psaný interdisciplinární časopis zaměřený na politiku a mezinárodní vztahy střední a východní Evropy (v roce 2022 CiteScore 0,8, SJR 0,257). V roce 2022 také časopis poprvé získal impaktní faktor dle metriky Journal Citation Indicator v databázi Web of Science. Od roku 2020 je vydávaný (jako čtvrtletník) ve spolupráci s předním akademickým vydavatelstvím SAGE. Jedná se o první podobnou dohodu mezi společností SAGE a časopisem o politice a mezinárodních vztazích ve střední a východní Evropě.

Popularizační funkci, tedy představovat expertní analýzy aktuálních zahraničněpolitických témat rozhodovací sféře a širší veřejnosti, má časopis Mezinárodní politika. Od roku 2020 vycházejí pravidelně tři tištěná tematická čísla. Tento časopis představuje vhodný produkt pro širší komunikaci odbornějších témat a platformu pro národní spolupráci.

Ediční oddělení se dále podílí na přípravě publikací, především pravidelných Analýz ÚMV, jejichž ambicí je přispět z nezávislých odborných pozic k procesu formování české zahraniční politiky ve světě z pohledu českých zájmů. Tento projekt navazuje na knižní řadu Česká zahraniční politika: Analýza ÚMV, resp. Czech Foreign Policy: Analysis. Další knihy jsou připravovány ad hoc pro různé příležitosti (viz např. Otto Pick: Pozorovatel a aktér české diplomacie).

Ve snaze posílit partnerství se zřizovatelem a díky postupné organizační proměně ÚMV představuje hlavní náplň práce úseku ediční příprava policy výstupů, určených většinou pro elektronickou distribuci. V první řadě jde o policy papery, reflexe, ministerská mema a policy briefy, dále o interní policy papery pro MZV ČR, projektové výzkumné a závěrečné zprávy a veřejné či neveřejné analýzy. Zde je patrný i nárůst speciálních policy paperů, připravovaných na míru pro MZV, které vznikají v konzultaci s jednotlivými odbory.

### Cíle

Klíčovým cílem edičního úseku ÚMV je nadále produkovat kvalitně zpracované publikace, zejména v digitální podobě. ÚMV také plánuje revizi koncepcí všech tří časopisů vydávaných pod jeho hlavičkou.

Proběhne aktualizace koncepce časopisu Czech Journal of International Relations. Aby vydávání časopisu bylo pro ÚMV dále smysluplné, je třeba dále pracovat na jeho propagaci, dostupnosti a citovanosti. V rámci aktualizace koncepce časopisu bude zařazeno pravidelné umísťování kvalitního *open access* základního výzkumu a odborných diskuzních fór, která jsou aplikovatelná pro *policy making* a širší odbornou debatu. Jedná se tak o unikátní a specifický obsah, přínosný i pro aplikovaný výzkum.

Co se týče časopisu *New Perspectives: Interdisciplinary Journal of Central & East European Politics and International Relations*, bude vyhodnocen dosavadní průběh partnerství s vydavatelstvím SAGE, a to zejména ve světle poklesu institucionální podpory ÚMV.

Časopis *Mezinárodní politika* zůstává jediným českojazyčným periodikem ÚMV, které navíc plní nezastupitelnou popularizační funkci. Jednou z možných variant udržení časopisu ve světle rozpočtových tlaků bude hledání financování pro některé z čísel mimo rozpočet ÚMV, což zároveň vytváří potenciál pro upevnění spolupráce s Ústavu s dalšími institucemi občanské společnosti a soukromého sektoru. Nelze ovšem vyloučit redukci počtu čísel či vydávání pouze s externím financováním.

| INDIKÁTORY |   |
|------------|---|
| 15         | 2023–2024: Nové koncepce časopisů <i>Mezinárodní vztahy</i> a <i>Mezinárodní politika</i>       |
| 16         | 2024: Vyhodnocení dosavadního průběhu partnerství se SAGE při publikaci <i>New Perspectives</i> |

## Knihovna a zdroje informací

### Současný stav

Knihovna Otto Picka (Knihovna) poskytuje informační, knihovnické, výpůjční, bibliografické i rešeršní služby. Spolupracuje s řadou zahraničních i českých odborných knihoven a informačních institucí. Je členem Evropské informační sítě mezinárodních vztahů a regionálních studií (EINIRAS). K 31. 12. 2022 obsahovala elektronická databáze knihovny více než 96 tisíc záznamů jednotlivých informačních pramenů a knihovní fond 58 tisíc záznamů monografií, sborníků a ročenek a také 336 titulů periodik. Plné texty řady dalších odborných časopisů jsou dostupné v rámci kupovaných databází (EBSCO, Taylor and Francis – Social Science & Humanities Library). V uplynulých pěti letech knihovna opakovaně uspěla s podanými projekty na pořizování databází. Aktuálně je knihovna zapojena do dvou projektů, jejichž nositeli jsou Národní knihovna ČR a Národní technická knihovna.

### Cíle

Knihovna mezinárodních vztahů Otto Picka, jakožto knihovna se specializovaným fondem, bude v tomto směru nadále profilovat svoji akvizici a organizovat informační zázemí tak, aby na vysoké úrovni plnila funkci odborné knihovny v oblasti mezinárodních vztahů. Předpokladem je navýšení financí na nákup zdrojů včetně využití grantových programů a rozvojových projektů. Výchozí je zapojení do projektů CzechELib a VISK při nákupu plnotextových databází. Knihovna se hodlá více zapojit do plnění „Koncepce rozvoje knihoven v České republice na léta 2021–2027 s výhledem do roku 2030“ (Koncepce), a to především do 2. pilíře – Knihovny jako vzdělávací a vzdělanost podporující instituce, v kterém jsou podporovány aktivity k posílení vzdělávací funkce knihoven a kooperace knihoven se školami. V 3. pilíři Koncepce – Knihovny jako správci kulturního a znalostního bohatství budou podporovány aktivity, které umožňují zprostředkování kulturního a vědeckého bohatství v analogové i digitální podobě všem uživatelům. Knihovna bude pokračovat v digitalizaci fondu dokumentace a ve spolupráci s Národní knihovnou i knižní produkce ÚMV a tím se stávat uživatelsky přívětivější.

| INDIKÁTORY |  |
|------------|--|
| 17         | 2023–2027 každoročně: Akvizice nejméně 550 nových knihovních jednotek      |
| 18         | 2024: Zapojení do Souborného katalogu ČR a reorganizace skladových prostor |
| 19         | 2027: Revize knižního fondu  |

## Akce a veřejná debata

### Současný stav

Nezastupitelnou rolí ÚMV je vedle výzkumu i zvyšování povědomí o problematice mezinárodních vztahů mezi odbornou a širší veřejností skrze komunikaci výsledků výzkumu a pořádání odborných konferencí, seminářů, expertních diskuzí či prezentací a v současné době také stále více komunikací na sociálních sítích, v médiích či pomocí veřejných vystoupení. Ústav každoročně pořádá kolem padesáti veřejných i neveřejných akcí, které navštíví v souhrnu zhruba 2000 lidí ročně.

ÚMV také organizuje či spoluorganizuje několik velkých a prestižních mezinárodních akcí. Jedná se o ojedinělý a vysoce profilovaný vícedenní Prague European Summit, spoluorganizovaný s Úřadem vlády ČR, Zastoupením Evropské komise a Institutem pro evropskou politiku EUROPEUM, který je tradičně prostorem pro strategickou debatu o směřování Evropské unie. Dále pak jde o Mezinárodní sympozium „Multilaterální Česko“, konferenci organizovanou ve spolupráci se zřizovatelem, tedy MZV, jejímž cílem je reflexe priorit Česka ve vztahu k aktuálnímu evropskému i globálnímu dění. Konference cílí pomocí uzavřených kulatých stolů na stakeholdery a policy makers, veřejnou částí pak na široké odborné publikum. ÚMV také ve spolupráci s Univerzitou Karlovou organizuje nově pojatou bezpečnostní konferenci Czech Security Forum, jejímž cílem je řešit relevantní bezpečnostní mezinárodní problémy a zajistit jejich hlubší reflexi uznávanými světovými odborníky. V neposlední řadě ÚMV organizuje konferenci Intercultural and Interfaith Dialogue spoluorganizovanou s MZV, jež se snaží přispět k dlouhodobému celosvětovému úsilí o posílení vzájemného porozumění v otázkách víry a kultury.

Na širokou veřejnost jsou zaměřeny také menší akce, které vnášejí do veřejné debaty nezávislou a pečlivě třibenou expertizu. Během let 2022/2023 ÚMV zavádí projekty méně formálních setkání, jako jsou např. letní promítání, jež se konají s cílem propojit kulturu a odborné diskuze. Se zajištěním konferenčních a PR aktivit pomáhají významnou měrou stáže.

ÚMV má propracovaný systém stáží. Stáže vypomáhají na velkých konferencích, menších akcích a pomáhají s přípravou podkladů pro komunikaci. Díky zapojení v rámci ÚMV získávají stážisté zkušenosti s prací výzkumných pracovníků. Náplní práce stážistů je také podpora aktivit výzkumných pracovníků/-ic ÚMV, ať už se jedná o rešerše nebo např. kontrolní čtení. Stážisté se zároveň podílejí na přípravě reportů z veřejných akcí. ÚMV se tak podílí na budování širší také zahraničněpolitické komunity v ČR, jelikož množství stážistů pak nachází uplatnění v akademické sféře, think-tancích nebo na MZV a také obecně ve státní správě (Úřad vlády, MŽP, MPO).

### Cíle

ÚMV bude blíže spolupracovat se zřizovatelem na pořádání specifických akcí přímo pro MZV. Témata akcí budou úzce navázána na potřeby zřizovatele na základě pravidelné každoroční komunikace (aktuálně může jít tedy např. o oblast strategické komunikace, členění dezinformacím, rozšíření EU či budoucnost Ukrajiny). ÚMV je připraven nastavit konkrétní mechanismy pro spolupráci se zřizovatelem ve věci pořádání uzavřených akcí. ÚMV je také otevřen spolupráci s nově vzniklou Diplomatičnou akademií MZV. Je nutné zdůraznit, že pokračovat s pořádáním finančně náročných mezinárodních konferencí při výpadku účelové podpory ze strany MZV, ke které došlo už v minulých letech, lze pouze s dostatečným externím financováním.

V následujících pěti letech je hlavním cílem ÚMV v oblasti propagace a práce s veřejností zachovat v maximální možné míře dynamiku posledních let. Konceptně se touto otázkou zabývá pravidelně aktualizovaná komunikační strategie ÚMV, která je více popsána v kapitole Propagace a mediální přítomnost. V praktické rovině v tématu akcí obnáší aktualizace komunikační strategie zejména aktivní sledování nejnovějších trendů v oblasti *event marketingu* a komunikaci a také zavádění konceptu „personalizace“ prostředí vědy a výzkumu mezinárodních studií. ÚMV si dává za cíl více se zaměřit na

kvalitativní a méně na kvantitativní rozvoj prezentace témat pomocí veřejných akcí a přednášek. Jedním z cílů je nadále vytvářet prostředí pro aktivní debatu a prostor pro otevřený dialog, nejen pro odbornou, ale také pro širší laickou veřejnost. Příkladem takové spolupráce může být např. užší zapojení spřátelených institucí skrze organizaci neformálních akcí, jako je třeba letní promítání umožňující oslovit širší a nové publikum než v minulosti.

ÚMV nebude tedy veřejnou debatu pouze kultivovat po odborné stránce, ale také ji více zpřístupňovat široké veřejnosti a otevírat nová témata. S tím souvisí velký důraz ÚMV na vzdělávání a školení pracovníků, kdy nabízí kurzy k rozvoji mediálních dovedností, školení v oblasti PR, jazykový rozvoj, ale také kurzy manažerských dovedností. ÚMV také zmodernizuje, v případě dostupných financí, zastaralé vybavení veřejných prostor (vestibul, předsálí a velká konferenční místnost).

ÚMV si je vědom nových výzev v informačním prostoru a jedním z cílů je institucionalizovat moderní přístup, principy *event marketingu*, k řízení, propagaci a produkci akcí. Cílem je podpořit identitu ÚMV jako prostoru pro setkávání expertní komunity i veřejnosti. Aktivní prací s účastníky akcí ÚMV lze navázat produktivní vztah mezi cílovými skupinami a institucí, který má hlubší rozměr než např. v rámci online komunikace. V tomto světle ÚMV aktualizuje a upraví komunikační strategii ÚMV.

| INDIKÁTORY |  |
|------------|--|
| 20         | 2023–2027 každoročně: Nejméně 20 veřejných akcí                                    |
| 21         | 2023–2027 každoročně: Nejméně 2 mezinárodní konference ročně                       |
| 22         | 2024: Evaluace spolupráce se zřizovatelem při pořádání uzavřených i veřejných akcí |
| 23         | 2024–2027 každoročně: Nejméně 4 uzavřené akce pro potřeby zřizovatele              |
| 24         | 2025: Modernizace vybavení veřejných prostor pro hybridní akce                     |
| 26         | 2024: Zavedení principů event marketingu pro akce v rámci komunikační strategie    |

## Propagace a mediální přítomnost

### Současný stav

Expertiza našich výzkumníků/-ic je nadále vyhledávaným zdrojem informací mediálních domů a zpravodajských kanálů v Česku i v zahraničí. V roce 2022 se tak hlas ÚMV objevil ve více než 200 mediálních příspěvcích, ať už v autorských článcích, rozhovorech nebo vystoupeních v televizi a rozhlasu a také v zahraničních médiích, jako jsou Foreign Policy, Foreign Affairs, EU Observer, Die Welt, Le Figaro, Süddeutsche Zeitung, Al-Jazeera či Politico.

Svou přítomnost ÚMV posiluje i prostřednictvím sociálních sítí a také webových stránek, které mají od roku 2020 nový vzhled a funkčnost. Webové stránky byly navrženy tak, aby odpovídaly současným nárokům i nové grafické identitě ÚMV. ÚMV také reaguje na změny ve využívání sociálních sítí, diverzifikuje obsah dle základních funkčních kritérií jednotlivých sítí a dbá na profesionální vizualitu internetové komunikace.

ÚMV má zpracovanou komunikační strategii, jež vytyčuje komunikační cíle a popisuje cílové skupiny, včetně nástrojů jejich oslovování. ÚMV mezi své cílové skupiny v současnosti řadí policy makers a stakeholdery české zahraniční politiky, akademickou sféru a odbornou veřejnost, včetně novinářů. Komunikační strategie je průběžně aktualizována v návaznosti na nejnovější poznatky a komunikační tým ÚMV podstupuje průběžné vzdělávání v oblasti. Nástroje pro oslovování jsou přizpůsobovány konkrétním skupinám. V praxi to znamená např. využívání Instagramu pro interaktivní zapojení mladší generace sledujících a sdílení kreativního obsahu, jako jsou v současné době funkce Stories a Reels.

V současnosti využívá ÚMV k propagaci sociální sítě Facebook, X/Twitter, Instagram, YouTube, LinkedIn, dále pravidelné měsíční newslettery a specializované policy newslettery pro stakeholdery. ÚMV také každý měsíc vytváří specializovaný newsletter pro zřizovatele, rozesílaný Odborem zahraničněpolitických analýz a plánování MZV.

Hlavní profil ÚMV na Facebooku měl na konci roku 2022 10 944 sledujících. Profil na Twitteru sleduje přes 4400 uživatelů (meziroční nárůst o 18,9 %), Instagram pak 1300 sledujících (meziroční nárůst o 16 %). Každoroční analýza dosahu sociálních sítí a webu také pomáhá přizpůsobovat se aktuálním trendům a získat přehled o tématech, která jsou nejvyhledávanější. V roce 2020 došlo k personální restrukturalizaci a vznikl komunikační úsek, v němž působí dva zaměstnanci konstantně pracující na mediální přítomnosti ÚMV a komunikaci ÚMV na sociálních sítích.

Od roku 2022 také prochází proměnou přístup k práci s mediálním prostorem. ÚMV si vytvořil stabilní jádro kontaktů mezi předními českými novináři, kde navazujeme na historii dobré spolupráce. ÚMV spolupracuje jak s matadory české žurnalistiky, tak s mladou nastupující generací novinářů pokrývajících témata mezinárodních vztahů. Kvantitativní změnou k lepšímu je také narůstající mediální pokrytí konferencí a vzrůstající počet rozhovorů s hostujícími akademiky/-čkami, které ÚMV do Prahy zve v rámci pořádání veřejných akcí.

Jedním z inovativních formátů, jež ÚMV spustil, je vlastní podcastová série FluX, kde vystupují výzkumníci/-e ÚMV. Podcast reaguje na posluchačskou poptávku a reflektuje jak hlavní oblasti zájmu veřejnosti, tak také poskytuje hlubší vhled do zajímavých témat zpracovávaných v ÚMV.

### Cíle

ÚMV bude usilovat o udržení trendu nárůstu sledovatelů na sociálních sítích. Za tímto účelem je důležité diverzifikovat a přizpůsobovat obsah jednotlivým sociálním sítím. To vyžaduje zejména zvýšit dovednosti ve využívání grafických nástrojů a konstantně vylepšovat práci se sociálními sítěmi, primárně s Instagramem. Za současného rozložení není prioritou rozšiřovat přítomnost ÚMV na další sítě, ale naopak upevňovat a rozšiřovat dosah na již existujících profilech. Vzhledem k obecnému úpadku oblíbenosti sociální sítě Facebook je třeba přesměrovat pozornost na Instagram a dále pokračovat v intenzivní aktivitě na Twitteru (nyní X). Prostor pro růst představuje také síť LinkedIn, kterou bude ÚMV rozvíjet a která díky synergii s ostatními uživateli, zejména výzkumníky/-emi z ÚMV, může opět zvýšit dosah expertizy ÚMV. Výhodou ÚMV je dostatek kvalitního obsahu pro propagaci na sociálních sítích.

Od roku 2023 ÚMV průběžně přechází na nástroj Google Analytics 4, jenž vyhodnocuje dosah webových stránek, jejich návštěvnost a čtenost expertních výstupů. Webové stránky procházejí pravidelnou evaluací s cílem kontinuálního rozvoje, který je nutným předpokladem pro udržení webu jako relevantního komunikačního nástroje. Prostřednictvím komunikačních kampaní bude ÚMV rozvíjet inovativní obsah, jenž bude vytvářen ve spolupráci s výzkumnými pracovníky/-cemi.

V oblasti pronikání do mediálního prostoru hodlá ÚMV pokračovat v nastoleném trendu. Cílem je nastavit ještě užší spolupráci s médii, a to nikoliv jenom jako komentátoři, ale také jako aktivní tvůrci zpravodajského obsahu. K tomu by měla sloužit nově navázaná spolupráce se zpravodajskými agenturami nebo zahraničními médii, popř. zahraničními mutacemi českých veřejnoprávních médií.

Obsah pro média, jako jsou komentáře a rozhovory, doplňují in-house komunikační formáty ÚMV. Mezi ty např. patří novinářské briefingy na aktuální témata, jež slouží k poskytování expertizy do médií v podobě osobnějšího formátu diskuze mezi experty a novináři a jež mají velký multiplikační efekt. V roce 2023 je v plánu pokračovat s naší úspěšnou platformou podcastu, ale v novém, dynamičtějším a přitažlivějším formátu.

| <b>INDIKÁTORY</b> |  |
|-------------------|--|
| 25                | 2024: Aktualizace nástrojů pro analýzu webových stránek a průběžné analýzy návštěvnosti a čtenosti |
| 27                | 2024: Revize využití grafických programů a nástrojů pro komunikaci na sociálních sítích            |
| 28                | 2025: Evaluace využití webových stránek pro současné potřeby, kontinuální rozvoj webu              |

# ŘÍZENÍ A FINANCE

## Procesy a standardy řízení

### Současný stav

ÚMV se řídí procesním řízením, činnosti a kompetence jednotlivých oddělení a útvarů jsou obecně stanoveny v Organizačním řádu schvalovaném Radou. Jednotlivé oblasti aktivit jsou dále upraveny procedurami (formálně směrnice), popř. rozhodnutími ředitele (např. předpisy podléhajícími každoroční aktualizaci), a posilují tak efektivitu prováděných úkonů a hladkou spolupráci oddělení a útvarů ÚMV. Procesy řídí rozličné oblasti činnosti ÚMV, od výzkumných (hodnocení, podávání projektových žádostí) až po provozní (např. organizace veřejných akcí nebo publikace policy dokumentů).

ÚMV se v současné době sestává ze dvou oddělení, Výzkumného oddělení a Oddělení provozu a vnějších vztahů. Ve Výzkumném oddělení jsou zařazeni/y výzkumníci/-e. Výzkumné oddělení je dále členěno do výzkumných center sloužících lepší koordinaci výzkumných pracovníků/-ic s obdobnými oblastmi expertizy. V současnosti se oddělení skládá z pěti center: Centra globální politické ekonomie (jehož součástí je také výzkumná skupina pro energetickou politiku), Centra mezinárodního práva, Centra evropské politiky, Centra pro studium globálních regionů (se dvěma výzkumnými skupinami: Asie-Pacifik a Blízký východ a severní Afrika) a Centra governance nových technologií.

Spadá sem také úsek projektů a podpory výzkumu, který zajišťuje komplexní projektový management a administrativu spojenou s běžným chodem Výzkumného oddělení. V uplynulém období byl tento úsek posílen v souladu se záměrem posílit účelové financování ÚMV, pro které je klíčové vyhledávání nových projektových příležitostí a příprava kompetitivních žádostí.

Oddělení provozu a vnějších vztahů se skládá ze Sekretariátu, Konferenčního a Komunikačního úseku, Edičního úseku, Knihovny mezinárodních vztahů Otto Picka či Ekonomického, personálního, provozního a technického úseku. Oddělení provozu a vnějších vztahů tak kromě hladkého běhu vnitřních činností zajišťuje také třetí pilíř ÚMV, konkrétně účinné oslovování širší veřejnosti za účelem kultivace a rozšiřování horizontů veřejné debaty o zahraniční politice, která je základem demokratického procesu jejího formování.

Obě oddělení procházejí pravidelným hodnocením. V oddělení výzkumu probíhá toto hodnocení třemi hlavními způsoby. Prvním stupněm jsou každoroční pohovory ředitele výzkumu se všemi výzkumnými pracovníky, které jsou navázány na individuální roční plány i plány výzkumných center. Tyto schůzky slouží oboustranné komunikaci očekávání, stanovení vhodných cílů a podpoře při jejich dosahování, stejně jako kvalitativnímu vyhodnocení pokroku v předchozím roce. Druhým stupněm je každoroční kvantitativní vyhodnocení publikační činnosti a dalších zvláště hodnocených činností, na jehož základě jsou výzkumníkům/-icím vypočteny výkonnostní odměny. Třetím stupněm je pak hodnocení plnění minimálních kvalifikačních kritérií (zejména publikačních), jež je podmínkou pokračování pracovního poměru a probíhá ve tříletých cyklech. Tato kritéria, stejně jako sazebník pro každoroční odměny, jsou určeny rozhodnutím ředitele a jsou transparentně komunikovány všem zaměstnancům/-kyním, např. prostřednictvím intranetu. V roce 2018 došlo k revizi odměn a kritérií, kde byl důraz položen zejména na excelentní vědecké publikace (Q1, Q2 v databázi Web of Science).

V předchozím období došlo také k vytvoření systému hodnocení pro Oddělení provozu a vnějších vztahů a úsek výzkumné infrastruktury (tedy veškerý nevýzkumný personál), který je navázán na odměňování a obsahuje motivační složku. Zároveň byl v reakci na zjištění z genderového auditu v roce 2018 vytvořen nový systém odměňování pro Oddělení provozu a vnějších vztahů, v projektovém úseku a úseku podpory vědeckého oddělení přispívající k posílení transparentnosti a rovnosti v odměňování žen a mužů za práci stejně či srovnatelné hodnoty na ÚMV. Posílily se rovněž kompetence vedoucích v Oddělení provozu a vnějších vztahů, důraz byl kladen na jejich vyškolení a vzdělávání.

ÚMV si zakládá na explicitně zakotvené politice genderové rovnosti a diverzity, která je přítomna v organizačních dokumentech a interních materiálech. Oblasti sladování práce a osobního života byla věnována pozornost především rozvojem podmínek pro vznik dětské skupiny v prostředí ÚMV. V minulém období byla v budově vybudována dětská skupina a zavedeno pravidelné hlídání v kapacitě až šesti dětí. ÚMV nabízí širokou možnost jejího využívání, a to i pro osoby na mateřské a rodičovské dovolené, které se následně mohou účastnit školení či vzdělávání nebo se postupně začít zapojovat do pracovního procesu.

ÚMV podporuje flexibilitu práce, všichni pracovníci/-ce mají k dispozici notebooky a plnohodnotný přístup k intranetu, síťovým diskům a databázím prostřednictvím VPN.

V rámci ozeleňování a redukce spotřeby papíru bylo v minulém období zdigitalizováno několik základních činností, jako je oběh účetních dokumentů nebo agenda dovolených. V rámci energetických úspor byly např. po celé budově nainstalovány úsporné žárovky a zářivky. ÚMV také objednává částečně vegetariánský catering na své akce.

Z hlediska zásad řídících činností ÚMV je klíčovým obecným dokumentem Etický kodex výzkumu ÚMV, který je závazný nejen pro pracovníky a pracovnice ÚMV, ale i pro externí spolupracovníky/-ice, studující a stáže. V uplynulém období také vznikl nový obecný etický kodex i jednací řád pro obecnou etickou komisi. Kodex byl následně implementován do každodenní praxe ÚMV a bylo provedeno interní proškolení zaměstnanců o zásadách etického kodexu.

## Cíle

ÚMV má jasně formalizované a ukotvené vnitřní procesy. V nadcházejícím období se ÚMV hodlá věnovat především nastavení a zavádění flexibilní pracovní kultury a diverzifikačního a inkluzivního prostředí, jelikož si je vědom, jak výrazně nástroje tohoto typu pomáhají zaměstnancům sladovat osobní a profesní život. V rámci projektu OPZ+ bude umožněno v instituci dále nastavit a formalizovat flexibilní formy práce. S ohledem na diverzitu je pak nutné zmínit i hledisko věkové a potenciál rozvoje age managementu či rozvoj vnímání sladování v jeho širším rozsahu směrem k dalším přesahům. Cíle uvedené výše budou zpracovány formou implementace a aktualizace tzv. Gender Equality Plan.

Bude také nastaven efektivní a pravidelný sběr dat umožňující rychlejší evaluaci. ÚMV lépe technicky uchopí interní komunikaci, a posílí tak vzájemnou důvěru v pracovních vztazích. ÚMV se také zaměří na digitalizaci procesů a vytvoření zázemí pro plnohodnotnou hybridní práci. Digitalizací vybraných procesů očekáváme efektivnější správu instituce a zajištění prostředí pro flexibilní pracovní kulturu, pomoc při pravidelném sběru dat a zjednodušení jednotlivých procesních agend.

Za předpokladu dostupných financí ve státním rozpočtu a v rozpočtu MZV je ÚMV připraveno s MZV pokračovat v přípravě celkové rekonstrukce objektu Nerudova 3. ÚMV plánuje ozelenit a více využívat dvůr budovy, kde by bylo vytvořeno místo pro neformální setkávání. Další konstrukční plány jsou navázány také na roli a uvažované sídlo Diplomatičké akademie MZV.

ÚMV po diskuzi se zřizovatelem doplní činnosti určitých administrativních povinností vůči zřizovateli (např. v otázkách skartačního řízení či předávání vybraných dokumentů).

Ve výzkumném oddělení dojde k revizi minimálních kvalifikačních kritérií a sazebníku pro výpočet každoročních výkonnostních odměn. Tento proces, který byl zahájen v létě 2023, bude veden deliberativním a participativním způsobem. Členové/-ky Výzkumného oddělení do něj budou moci vstupovat jak ve fázi sběru prvních podnětů, tak formou připomínek záměru i finálního návrhu. Ten pak bude přijat radou instituce, jak je u tohoto typu rozhodnutí standardem. Cílem této revize bude také dosáhnout lepšího zohlednění aplikovaného výzkumu a součinnosti se zřizovatelem při hodnocení a odměňování výzkumného personálu, což obecně souvisí s cílem posílit aplikovaný výzkum.



V novém období budou také evaluovány a aktualizovány etické kodexy, a to mj. s ohledem na vývoj technologií jako je AI, nové právní regulace nebo vědomí zvýšené zodpovědnosti veřejné výzkumné instituce za kultivaci veřejné debaty v polarizované a postfaktické době.

| INDIKÁTORY |  |
|------------|--|
| 14         | průběžně: Implementace Gender Equality Plan  |
| 30         | 2025: Dokončení první fáze digitalizace vnitřních procesů / agend                        |
| 31         | průběžně: Zavádění úsporných energetických opatření v provozu a budově a ozelenění dvoru |
| 32         | 2025: Aktualizace Gender Equality Plan o flexibilní formy práce, sladování a diverzitu   |
| 33         | 2024: Evaluace a revize Kodexu etického výzkumu a Etického kodexu                        |
| 36         | 2024: Ukončení procesu revize minimálních kvalifikačních kritérií (MQCs)                 |

## Institucionální podpora

### Současný stav

ÚMV již nečerpá příspěvek na provoz od zřizovatele, veškeré institucionální financování probíhá v návaznosti na Metodiku 17+ a pochází z rozpočtu na vědu, výzkum a inovace (VaVal). ÚMV je dlouhodobě úspěšný v získávání externího financování, které je ale velmi proměnlivé a neumožňuje dostatečnou úroveň předvídatosti a stability. Ve světle stagnace (2022–2023) a následně i poklesu institucionální podpory, rostoucích cen energií a bezprecedentní inflace je klíčové mít stabilní institucionální financování k pokrytí základních potřeb instituce, a tedy plnění účelů, za kterými byla zřízena.

Přehled financování ÚMV v letech 2018–2022 (v tis. Kč)

| Položka / Rok                 | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Institucionální podpora       | 25 152        | 25 336        | 27 870        | 31 484        | 34 632        |
| Účelové prostředky – projekty | 10 685        | 14 559        | 11 600        | 12 989        | 6 399         |
| Zahraniční projekty           | 683           | 1 889         | 2 917         | 2 905         | 2 745         |
| Ostatní výnosy                | 5 476         | 5 326         | 6 063         | 6 650         | 5 344         |
| <b>Celkem rozpočet</b>        | <b>41 996</b> | <b>47 110</b> | <b>48 450</b> | <b>54 028</b> | <b>49 120</b> |

(Pozn.: Výpadek v účelovém financování v roce 2022 byl jednorázový a primárně zapříčiněný externími vlivy mimo kontrolu ÚMV, zejména harmonogramy vypsání evropských projektů. V roce 2023 naopak očekáváme účelové financování ve výši 13 593 377 Kč.)

## Rozpočtový výhled

Tato Dlouhodobá koncepce byla sestavena ve světle rozpočtového výhledu známého k 2. 10. 2023. Ten předpokládá nominální pokles institucionální podpory pro léta 2024–2026 o 10 % oproti roku 2023, a to navzdory dlouhodobě vynikajícím výsledkům ÚMV v hodnocení Metodikou 17+, na níž by financování mělo být podle platných dokumentů i politických prohlášení přímo navázáno. Nominální pokles zde navíc následuje stagnaci v letech 2022–2023, tedy v období dvouciferné inflace. To znamená reálný pokles rozpočtu až o jednu třetinu oproti roku 2021 již v roce 2024, s dalším reálným poklesem v případě pokračující stagnace nominální podpory i v letech 2025–2026 (pro rok 2027 zatím nejsou známá žádná čísla).

V takových podmínkách je velkou výzvou udržení samotného jádra výzkumného i podpůrného personálu, a tedy zajištění účelů, pro které je ÚMV zřizován. Účelová podpora nemůže tento výpadek dlouhodobě nahradit, ať už díky poklesu financování národních agentur podpory základního i aplikovaného výzkumu, nižšímu počtu potenciálních řešitelů na straně ÚMV (v důsledku snižování rozpočtu, a tedy zmenšování týmu) či vyšší míře spolufinancování evropských projektů. Stále složitější je v těchto podmínkách také zajištění trvalé produkce excelentních a mezinárodně kompetitivních výstupů, které je přitom základní podmínkou úspěchu v národních i mezinárodních grantových soutěžích, ale předpokladem zachování vynikajícího hodnocení v rámci Metodiky 17+.

Následující tabulka tedy představuje neradostný výhled, kterému jsou také přizpůsobeny indikátory plnění této DKRVO. Jedná se tedy o vnější limity fungování ÚMV definované předpokládanou výší státního rozpočtu a z něj odvozené institucionální podpory ÚMV, nikoliv vlastní požadavky ÚMV, které by umožnily zachování všech stávajících funkcí či dokonce další rozvoj instituce. ÚMV bude nadále usilovat o navýšení rozpočtu v pravidelných každoročních vyjednáváních.

| Položka                | Rok           |               |               |               |               |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                        | 2023          | 2024          | 2025          | 2026          | 2027          |
| Osobní náklady         | 31 170        | 28 060        | 28 060        | 28 060        | 31 170        |
| <b>z toho mzdy</b>     | 21 770        | 19 750        | 19 750        | 19 750        | 21 770        |
| OON                    | 1 200         | 1 080         | 1 080         | 1 080         | 1 200         |
| SP, ZP, tvorba SF      | 8 200         | 7 230         | 7 230         | 7 230         | 8 200         |
| Další provozní náklady | 1 970         | 1 770         | 1 770         | 1 770         | 1 970         |
| Služby                 | 1 342         | 1 204         | 1 204         | 1 204         | 1 342         |
| Ostatní náklady        | 150           | 135           | 135           | 135           | 150           |
| <b>Náklady celkem</b>  | <b>34 632</b> | <b>31 169</b> | <b>31 169</b> | <b>31 169</b> | <b>34 632</b> |

# PŘÍLOHA 1 – SOUHRNNÝ PŘEHLED INDIKÁTORŮ PLNĚNÍ DKRVO 2023–2027

|    |   |
|----|---|
| 1  | 2024: Revize odměňování a hodnocení práce výzkumných pracovníků/-ic směrem k posílení motivace pro tvorbu aplikovaných/policy výstupů a užší součinnost se zřizovatelem                                     |
| 2  | 2023–2025: Publikace 17 článků s AIS podle časopisu (relevantním indikátorem podle M17+) zařazením nejméně v Q3 za období 2023–2025   |
| 3  | 2026–2027: 17 článků s AIS podle časopisu (relevantním indikátorem podle M17+) zařazením nejméně v Q3 za období 2026–2027   |
| 4  | 2023–2025: Publikace 5 zahraničních monografií za období 2023–2025  |
| 5  | 2026–2027: Publikace 3 zahraničních monografií za období 2026–2027  |
| 6  | 2023–2027 každoročně: 45 policy publikací   |
| 7  | 2024: Revize formátů policy publikací/aplikovaného výzkumu a aktualizace manuálu pro jejich tvorbu  |
| 8  | 2023–2027 každoročně: Propagační podpora kandidatur a finanční podpora mobility volených zástupců/-kyň v mezinárodních a evropských sítích  |
| 9  | 2023–2027 každoročně: Projektová spolupráce minimálně s 5 institucemi z následujících kategorií: veřejná správa, instituce z regionů, základní a střední školství, neziskový sektor, soukromý sektor, média |
| 10 | 2023–2027 každoročně: 2 výzkumné pobyty hostujících výzkumníků/-ic v ÚMV  |
| 11 | 2023–2027 každoročně: 1 dlouhodobý výzkumný pobyt v zahraničí   |
| 12 | 2023–2027 každoročně: 15 účastí na mezinárodních konferencích   |
| 13 | 2027: Nejméně celkem 18 úvazků výzkumných pracovníků/-ic financovaných z institucionální podpory  |
| 14 | Průběžně: Implementace Gender Equality Plan   |
| 15 | 2023–2024: Nové koncepce časopisů Mezinárodní vztahy a Mezinárodní politika   |
| 16 | 2024: Vyhodnocení dosavadního průběhu partnerství se SAGE při publikaci New Perspectives  |
| 17 | 2023–2027 každoročně: Akvizice nejméně 550 nových knihovních jednotek   |
| 18 | 2023: Zapojení do Souborného katalogu ČR a reorganizace skladových prostor  |
| 19 | 2027: Revize knižního fondu   |
| 20 | 2023–2027 každoročně: Nejméně 20 veřejných akcí ročně   |
| 21 | 2023–2027 každoročně: Nejméně 2 mezinárodní konference  |
| 22 | 2024: Evaluace spolupráce se zřizovatelem při pořádání uzavřených i veřejných akcí  |
| 23 | 2024–2027 každoročně: Nejméně 4 uzavřené akce pro potřeby zřizovatele   |
| 24 | 2025: Modernizace veřejných prostor pro hybridní akce   |
| 25 | 2024: Zavedení nástrojů pro analýzu webových stránek a průběžné analýzy návštěvnosti a čtenosti   |
| 26 | 2024: Zavedení principů event marketingu pro akce v rámci komunikační strategie   |
| 27 | 2024: Revize využití grafických programů a nástrojů pro komunikaci na sociálních sítích   |
| 28 | 2025: Evaluace využití webových stránek pro současné potřeby, kontinuální rozvoj webu   |
| 29 | 2023–2027 každoročně: Unikátní (inovativní) obsah a formáty pro jednotlivé sociální sítě  |
| 30 | 2025: Dokončení první fáze digitalizace vnitřních procesů / agend   |
| 31 | Průběžně: zavádění úsporných energetických opatření v provozu a budově a ozelenění dvoru  |
| 32 | 2025: Aktualizace Gender Equality Plan o flexibilní formy práce, sladování a diverzitu  |
| 33 | 2024: Evaluace a revize Kodexu etického výzkumu a Etického kodexu   |
| 34 | 2023–2027 každoročně: Podání 3 přihlášek do mezinárodních projektů  |
| 35 | 2027: Zapojení do 10 nových mezinárodních projektů v období 2023–2027   |
| 36 | 2024: Ukončení procesu revize minimálních kvalifikačních kritérií (MQCs)  |
| 37 | 2024: Interní seminář k výzkumným prioritám MZV a vlády ČR  |

PŘÍLOHA 2 – PERSONÁLNÍ OBSAZENÍ VÝZKUMNÝCH PRIORIT TÝMEM ÚMV

|   | PRIORITA   | EXPERTIZA ÚMV   |
|---|--|---|
| <p><b>Tematické priority</b><br/>(Koncepce výzkumu MZV)</p> | <p><b>Otázky světových mocenských poměrů</b>, světového politického, bezpečnostního i ekonomického uspořádání, vztahů mezi aktéry mezinárodních vztahů, hlavních faktorů a trendů, které světový řád ovlivňují apod.</p>   | <p>Azriel Bermant, Matuš Halás, Alica Kizeková, Jan Eichler, Lukáš Tichý, Jan Daniel, Nikola Schmidt, Jakub Eberle, Daniel Šitera, Jan Švec</p> |
|   | <p><b>Prevence a potlačování bezpečnostních hrozeb</b> s využitím nástrojů multilaterální i bilaterální diplomacie s důrazem na posilování obrany transatlantického prostoru, na evropskou bezpečnostní unii, na globální dopady ruské agrese na Ukrajině, na nové přelomové technologie (EDTs a jejich dopady na bezpečnostní prostředí) či na bezpečnostní výzvy v Arktidě v kontextu globálních ambicí Ruska a Číny</p>   | <p>Jakub Eberle, Azriel Bermant, Federica Cristani, Jan Daniel, Jan Eichler, Matuš Halás, Linda Monsees, Jan Švec, Asya Metodieva</p>           |
|   | <p><b>Otázky spojené s energetickou bezpečností</b> a energetikou jako faktorem v mezinárodních vztazích</p>   | <p>Lukáš Tichý, Martin Laryš, Jan Eichler</p>   |
|   | <p><b>Efektivní využití členství v klíčových mezinárodních organizacích</b> či entitách sui generis, zejména v EU, OECD, OSN, NATO, OBSE apod. v zájmu dosažení bezpečnosti, prosperity a udržitelného rozvoje ČR; aktivní podíl na formování Společné zahraniční a bezpečnostní politiky EU, Společné bezpečnostní obranné politiky EU, výzkum v oblasti politik a konceptů EU, implementace NDICI-GE (Neighbourhood, Development and International Cooperation Instrument – Global Europe), zapojení soukromého sektoru a investic</p> | <p>Jakub Eberle, Veronika Bílková, Federica Cristani, Jan Daniel, Matuš Halás, Jan Kovář, Mats Braun</p>  |
|   | <p><b>Evropská integrace</b> v kontextu brexitu, variabilní geometrie a odstředivé tendence evropské integrace, nacionalistické a dezintegrační tendence v zemích západní Evropy, směřování politiky rozšiřování EU a charakter a metody s ní spojených procesů, české předsednictví v Radě EU (podpora Ukrajiny a její poválečné obnově, úsilí Ukrajiny, Gruzie a Moldavska o vstup do EU)</p>  | <p>Jan Kovář, Jakub Eberle, Petr Kratochvíl, Daniel Šitera, Mats Braun</p>  |
|   | <p><b>Otázky prvotních příčin migrace</b> (tzv. root causes nebo push-factors) a nuceného vysídlení ve zdrojových zemích migrace a možnosti přispění zahraniční politiky k efektivnímu managementu migračních toků a migrační politiky, prevence konfliktů, přístupy členských zemí EU k migraci</p>   | <p>Jan Daniel, Ondřej Horký-Hlucháň, Miroslav Nožina, Jan Kovář, Pelin Musil, Clément Steuer</p>  |
|   | <p><b>Otázky spojené s rozvojem klíčových mezinárodněprávních instrumentů</b> a institucí (např. Mezinárodní trestní soud, klíčové mezinárodní úmluvy apod.)</p>   | <p>Veronika Bílková, Federica Cristani</p>  |
|   | <p><b>Ekonomická diplomacie a politická ekonomie</b>, role diplomacie v ovlivňování ekonomické spolupráce mezi zeměmi</p>  | <p>Federica Cristani, Daniel Šitera, Lukáš Tichý</p>  |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>Tematické priority</b><br><br>(Koncepce výzkumu MZV) | <b>Podpora lidských práv a transformační spolupráce</b> , good governance, lidská práva, gender  | Veronika Bílková, Federica Cristani, Ondřej Horký-Hlucháň, Petr Kratochvíl, Míla O'Sullivan, Pelin Musil   |
|   | <b>Zahraniční rozvojová spolupráce (ZRS), humanitární pomoc a udržitelný rozvoj</b> v kontextu Agendy 2030 pro udržitelný rozvoj a Agendy pro humanitu, humanitární diplomacie a mediace, klimatická diplomacie, biodiverzita, Disaster Risk Reduction, ochrana životního prostředí, komunikace ZRS v zahraniční politice                  | Mats Braun, Ondřej Horký-Hlucháň, Veronika Bílková, Míla O'Sullivan, Federica Cristani, Jan Daniel   |
|   | <b>Posilování resilience demokratických institucí a mechanismů</b> na národní i mezinárodní úrovni proti novým hrozbám (pandemie, degradace životního prostředí, systematický tlak ze strany autoritářských režimů), včetně negativních dopadů nových technologií (dezinformace, zpochybňování mezinárodního řádu a demokratických hodnot) | Jan Kovář, Jakub Eberle, Veronika Bílková, Federica Cristani, Jan Daniel, Jan Švec, Linda Monsees, Nikola Schmidt, Miroslav Nožina, Alica Kizeková |
|   | <b>Geopolitika nových digitálních technologií</b> – úsilí o nastavování mezinárodních standardů v regulaci nových digitálních technologií v souladu s normami zodpovědného chování států v kybernetickém prostoru  | Linda Monsees, Nikola Schmidt, Jakub Eberle, Jan Daniel, Matúš Halás, Federica Cristani, Asya Metodieva, Daniel Šitera                             |
|   | <b>Sociální dimenze zahraniční politiky</b>  | Veronika Bílková, Federica Cristani, Míla O'Sullivan, Ondřej Horký-Hlucháň, Pelin Musil, Petr Kratochvíl, Daniel Šitera                            |
|   | <b>Dobré jméno ČR v zahraničí</b> , veřejná diplomacie, kulturní diplomacie, tzv. branding   |  |
|   | <b>Problematika strategické komunikace</b> , veřejná diplomacie, informační války, čelení dezinformacím, využívání médií, role sociálních sítí, výzkumy veřejného mínění   | Jan Daniel, Jakub Eberle, Jan Kovář, Linda Monsees, Matúš Halás, Jan Švec  |
|   | <b>Vědecká diplomacie</b> , podpora mezinárodní spolupráce ve výzkumu a vývoji nových technologií jako priorita moderní zahraniční služby  |  |
|   | <b>Přínosy české komunity v zahraničí pro ČR</b> , analýza konkrétních přínosů udržování vazeb české komunity v zahraničí s původní vlastí, analýza pozitivních přínosů stávající podpory českého státu české komunitě v zahraničí, vyhodnocení návratnosti podpory v relevantních oblastech   |  |
|   | <b>Institucionální paměť</b> , výzkumy zaměřené na zachování a kultivaci institucionální paměti MZV a československé zahraniční politiky využitelné v současné zahraniční politice   |  |

|  |  |   |
|--|--|---|
| <b>Teritoriální priority</b><br><br>(Koncepce výzkumu MZV) | <b>Střední Evropa</b> , se zvláštním zřetelem na Německo (vč. Strategického dialogu), Slovensko, Polsko, Rakousko, Maďarsko a spolupráci V4  | Jakub Eberle, Mats Braun, Daniel Šitera, Jan Kovář, Asya Metodieva, Alica Kizeková, Petr Kratochvíl |
|  | <b>Jihovýchodní Evropa</b> (tj. státy západního Balkánu – Srbsko, Černá Hora, Bosna a Hercegovina, Albánie, Severní Makedonie a Kosovo, plus Turecko), včetně perspektivy evropské integrace   | Pelín Musil, Asya Metodieva   |
|  | <b>Východní Evropa</b> se zvláštním zřetelem na země tzv. Východního partnerství (Ukrajina, Moldavsko, Gruzie, Bělorusko, Arménie, Ázerbájdžán), vývoj politiky v prostoru Východního partnerství v návaznosti na ruskou agresi proti Ukrajině, včetně perspektivy evropské integrace, a politika vůči Rusku   | Petr Kratochvíl, Veronika Bílková, Matúš Halás, Martin Laryš, Lukáš Tichý, Mats Braun               |
|  | <b>Transatlantické vztahy</b> , strategický dialog s USA, bezpečnost, kontext vztahů s Ruskem v důsledku zásadní změny bezpečnostního uspořádání v euroatlantickém prostoru po ruské agresi proti Ukrajině, kontext mezinárodního působení Číny  | Azriel Bermant, Matúš Halás, Alica Kizeková, Jan Eichler, Lukáš Tichý, Jan Švec, Jan Daniel         |
|  | Strategické partnerství s <b>Francií</b> , vztahy s <b>Velkou Británií</b> v kontextu brexitu  | Matúš Halás, Jan Eichler, Azriel Bermant  |
|  | <b>Regionální trendy a klíčové relace v Asii a Pacifiku:</b> zejména chování stále asertivnější ČLR, Korejská republika, Japonsko, Indie a Austrálie; ASEAN; politicko-bezpečnostní aspekty vývoje v regionu (dohody o volném obchodu, RCEP, CPTPP atd.), implementace Strategie EU pro spolupráci v Indo-Pacifiku, geopolitické soutěžení USA/Západu vs. ČLR v oblasti Indo-Pacifiku    | Alica Kizeková, Jan Švec, Miroslav Nožina   |
|  | <b>Regionální trendy a klíčové relace v oblasti Blízkého východu a severní Afriky:</b> strategické partnerství s Izraelem, Irák, Sýrie, Libye, Írán, Egypt, blízkovýchodní mírový proces, boj proti ISIL, Afghánistán a dopad na sousední státy Střední Asie, analýzy a predikce scénářů politického a ekonomického vývoje – mapování nových trendů regionální bezpečnostní architektury | Azriel Bermant, Clément Steuer, Jan Daniel, Pelín Musil, Lukáš Tichý                                |

|  |   |  |
|--|---|--|
|  | Regionální trendy a klíčové relace <b>v Sahelu a subsaharské Africe</b> : zejména JAR, Etiopie a Nigérie; dále Africká unie coby stále významnější multilaterální partner, stabilizace Sahelu (širšího jižního sousedství), šíření radikálního islámu a boj s terorismem, Sahel ve světle vlny převratů a působení Ruska. | Ondřej Horký-Hlucháň   |
| <b>Společenské výzvy</b><br><br>(RVVI) | <b>Adaptace na změny klimatu</b>  | Ondřej Horký-Hlucháň, Daniel Šitera, Mats Braun  |
|  | <b>Energetická transformace společnosti</b>   | Lukáš Tichý, Martin Laryš, Mats Braun  |
|  | <b>Připravenost na demografické změny a stárnutí obyvatel</b>   | Veronika Bílková, Jan Kovář  |
|  | <b>Důvěra v demokracii a hodnoty</b>  | Veronika Bílková, Jan Kovář, Jakub Eberle, Daniel Šitera, Asya Metodieva, Petr Kratochvíl, Pelin Musil, Alica Kizeková |
|  | <b>Informační kompetence a odolnost společnosti vůči dezinformacím</b>  | Nikola Schmidt, Jan Daniel, Jakub Eberle, Linda Monsees, Jan Švec, Matúš Halás, Asya Metodieva                         |
|  | <b>Společenské dopady technologické změny</b>   | Linda Monsees, Nikola Schmidt, Jan Švec  |
|  | <b>Nové obchodní, pracovní a spotřební modely</b>   | Federica Cristani, Daniel Šitera, Ondřej Horký-Hlucháň   |