

## A 5-2

# PODMÍNKY PRO ZAPOJENÍ ČESKÝCH VÝZKUMNÝCH TÝMŮ DO PROGRAMŮ MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE VE VÝZKUMNÝCH ORGANIZACÍCH

Závěrečná zpráva

30. listopadu 2010

**Tato zpráva byla vypracována v rámci veřejné zakázky Úřadu vlády „Analýzy a podklady pro realizaci a aktualizaci Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací“.**

**Autoři:**

Mgr. Ondřej Pokorný ([pokorny@tc.cz](mailto:pokorny@tc.cz))

Mgr. Martin Faťun ([fatun@tc.cz](mailto:fatun@tc.cz))

# **OBSAH**

<b>1</b>	<b>Úvod .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Možnosti mezinárodní spolupráce .....</b>	<b>6</b>
2.1	Příležitosti mezinárodní spolupráce ve výzkumu a vývoji .....	6
2.2	Problematika mezinárodní spolupráce z pohledu národního institucionálního rámce	6
<b>3</b>	<b>Účast českých týmů v projektech mezinárodní spolupráce (7. RP) .....</b>	<b>7</b>
<b>4</b>	<b>Bariéry rozvoje mezinárodní spolupráce na výzkumných organizacích .....</b>	<b>9</b>
4.1	Bariéry systému podpory mezinárodní spolupráci na VO .....	9
4.2	Administrativní bariéry rozvoje mezinárodní spolupráce .....	10
<b>5</b>	<b>Doporučení pro možný rozvoj mezinárodní spolupráce ve VO .....</b>	<b>11</b>
5.1	Informace o projektech mezinárodní spolupráce .....	11
5.2	Marketing VO .....	11
5.3	Management mezinárodního projektu .....	12
5.4	Komunikace .....	13
5.5	Nakládání s výsledky VaV .....	13
<b>6</b>	<b>Případové studie .....</b>	<b>15</b>
6.1	Vysoká škola chemicko technologická v Praze .....	15
6.2	Technická univerzita v Liberci .....	17
<b>7</b>	<b>Shrnutí a návrh doporučení ke zlepšení činností vnitřního systému VO na podporu mezinárodní spolupráce .....</b>	<b>19</b>
<b>8</b>	<b>Použité zdroje .....</b>	<b>21</b>

## Seznam zkratek

AAC	Akademické koordinační středisko
AV ČR	Akademie věd České republiky
CIP	Rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace (Competitiveness and Innovation Framework Programme)
ČR	Česká republika
EK	Evropská Komise
ERA	Evropský výzkumný prostor (European Research Area)
EU	Evropská Unie
EUPRO	Programy na podporu účasti v rámcových programech
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NCP	Národní kontaktní pracovník
NICER	Národní informační centrum pro evropský výzkum
NINET	Národní informační síť sdružující regionální a oborové kontaktní organizace z ČR
NP VaVaI	Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009–2015
OKO	Oborová kontaktní organizace
RKO	Regionální kontaktní organizace
RP	Rámcový program
TA ČR	Technologická agentura ČR
TC AV ČR	Technologické centrum AV ČR
VaV	Výzkum a vývoj
VaVaI	Výzkum, vývoj a inovace
VERA	Výbor pro Evropský výzkumný prostor
VO	Výzkumná organizace
VŠ	Vysoká škola

## 1 Úvod

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 – 2015 (NP VaVaI) klade mimo jiné důraz na posílení mezinárodní spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích a na konkrétní ekonomické přínosy vyplývající z této spolupráce. Jedním z opatření na intenzivnější zapojení ČR do výzkumných, ale i koncepčních (v oblasti politiky VaVaI) aktivit na evropské úrovni je opatření **A 5-2: Ve výzkumných organizacích vytvářet podmínky pro lepší zapojení výzkumných týmů do mezinárodních programů.**

Zapojování českých výzkumných týmů do programů mezinárodní spolupráce výzkumu a vývoje je v ČR podporováno řadu let. Existují různé mechanismy podpůrných informačních a projektových služeb, financovaných zejména ze strany MŠMT a MPO, které však fungují především na národní či evropské úrovni. Projektová podpora na úrovni výzkumných organizací (VO) však doposud nemá pevné institucionální zajištění, které by umožňovalo širší, účinnější a flexibilnější zapojení týmů do konkrétních projektů.

Posouzení naplňování výše uvedeného opatření NP VaVaI, tedy zhodnocení současného stavu aktivit jednotlivých VO na podporu projektů mezinárodní spolupráce, je rozpracováno v předkládaném textu v následujících oblastech:

- Zhodnocení stávajícího systému podpory zapojení do programů mezinárodní spolupráce na úrovni VO
- Největší bariéry dalšího rozvoje zapojení do programů mezinárodní spolupráce
- Návrh doporučení na zlepšení tohoto stavu

Studie obsahuje kapitolu, ve které jsou uvedeny příklady podpory mezinárodní spolupráce na výzkumných organizacích. První dobrá praxe představuje podporu mezinárodní spolupráce na VŠCHT Praha, kde tuto činnost realizuje kancelář KAMPUŠ+, projekt spolufinancovaný z grantu MŠMT programu EUPRO. Druhým případem uvedeným v této studii je Akademické koordinační středisko Technické univerzity v Liberci, které představuje centrum podpory mezinárodní spolupráce na úrovni Euroregionu Nisa, čímž výrazně podporuje rozvoj výzkumné spolupráce na regionální úrovni.

Závěrečná část tohoto materiálu je věnována shrnutí doporučení, která by měla pomoci ke zlepšení činnosti těchto podpůrných struktur v příštím období. Doporučení vychází z poznání současného stavu podpory ve VO a při jejich formulaci bylo přihlédnuto k posílení synergie mezi jednotlivými procesy zapojení českých týmů do projektů mezinárodní spolupráce na národní úrovni i na úrovni VO.

## **2 Možnosti mezinárodní spolupráce**

### **2.1 Příležitosti mezinárodní spolupráce ve výzkumu a vývoji**

Rozvoj znalostní společnosti, podpora VaV, růst konkurenceschopnosti ČR, zlepšování podnikatelského prostředí a podpora zaměstnanosti a udržitelného rozvoje jsou hlavní cíle vytyčené na summitu Evropské rady v Lisabonu v březnu 2000. Aby mohly české VO poskytovat vysoce kvalitní vzdělání a provádět VaV nezbytný pro dosažení těchto cílů, nestačí jim pouze finanční prostředky poskytované formou institucionálního a účelového financování ze státního rozpočtu, ale musí se zapojit do získávání dalších finančních zdrojů. Tyto zdroje lze získat ze soukromého sektoru (posílení spolupráce mezi VO a podniky), z evropských strukturálních fondů (prostředky na rozvoj terciárního vzdělávání, VaVaI) nebo z evropských komunitárních programů podporujících VaVaI (zejména 7. RP EU).

Projektů 7. RP se mohou účastnit všechny subjekty, které se zabývají VaVaI. Poskytované finanční prostředky jsou určeny na aktivity spojené s výzkumem prováděným řešitelskými týmy a nejsou tak vázány na podporu cílových skupin či konkrétních regionů. Projekty však musí řešit potřeby dle poptávky Společenství, to znamená, že velká část projektů má předem stanovená témata. Projekty jsou řešeny zpravidla mezinárodními konsorcií řešitelů. Zapojením českých VO do projektů 7. RP lze získat nejen finanční prostředky, ale i možnost kvalitněji rozvíjet výzkumnou a vzdělávací činnost v rámci spolupráce s dalšími evropskými pracovišti, což přispívá k odbornému růstu akademických pracovníků, doktorandů a studentů a zvyšuje mezinárodní renomé účastnické organizace.

Finanční podporu na projekt lze získat pouze tak, že se české VO aktivně zapojí do veřejně vyhlašováných soutěží (výzev), které pravidelně vypisují příslušná generální ředitelství Evropské komise. Ta mají ve svých pracovních programech stanovena přesná pravidla pro sestavení návrhu projektu. Většinou není v možnostech samotného výzkumného pracovníka, aby bez hlubší znalosti a zkušeností s plánováním a řízením projektů 7. RP (ale i jiných programů podporujících mezinárodní spolupráci) připravil návrh, který by měl šanci na přijetí Evropskou komisí.

### **2.2 Problematika mezinárodní spolupráce z pohledu národního institucionálního rámce**

Institucionální prostředí na národní úrovni, do kterého se výrazně promítá dopad evropské legislativy upravující fungování VO, využívání veřejné podpory na VaV a systém hodnocení výsledků VaV, do značné míry ovlivňuje vnitřní podmínky VO a motivaci výzkumných pracovníků pro účast na projektech mezinárodní spolupráce. V současném programovém období EU nabízí veřejná podpora VaV relativně velké finanční prostředky na podporu rozvoje činností VaVaI, zároveň však také přináší legislativní reformy, a to zvláště v oblasti nastavení vnitřních předpisů VO, které čerpají veřejnou podporu na VaVaI. Rychlé a účinné zavedení nových vnitřních pravidel je do značné míry omezeno jejich relativně vysokou administrativní náročností a malou zkušeností s prosazováním složitých změn uvnitř VO. K této složitosti do určité míry přispívá i zákon č. 110/2009 Sb., který zavádí povinnost upravit způsob nakládání s výsledky činnosti VaVaI, která není veřejnou zakázkou.

Nové evropské předpisy také nastavují podmínky spolupráce VO s třetími osobami, zejména v oblasti smluvního a kolaborativního výzkumu a partnerství VO. Tato problematika je však na většině VO nedostatečně koncepčně řešena, což může vést k výrazným komplikacím při přípravě a realizaci projektu mezinárodní spolupráce. Je zřejmé, že v podmínkách velmi vysoké kapacitní zátěže výzkumných pracovníků (vedoucích výzkumných týmů) je jakákoliv absence definovaných postupů a asistenčních služeb významnou bariérou pro rozvoj účasti na projektech mezinárodní spolupráce.

### **3 Účast českých týmů v projektech mezinárodní spolupráce (7. RP)**

Mezinárodní programy podporující VaV aktivity se po celou dobu své existence zaměřovaly převážně na cíleně orientovaný výzkum. Se zahájením 7. rámcového programu (7. RP), který bude představovat až do roku 2013 hlavní nástroj Evropské unie pro financování evropského výzkumu, bylo provedeno několik výrazných změn. První změnou je zařazení podpory základního výzkumu do rozpočtu 7. RP. Druhou změnou je výrazné navýšení rozpočtu programu. 7. RP přinesl celou řadu programových iniciativ, které mají vést k efektivnějšímu využití kapacit evropských výzkumných pracovišť. 7. RP tedy rozšiřuje projekty, které posílí jak spolupráci mezi regiony, tak i mezi národními systémy výzkumu a vývoje a dále posílí již existující trendy propojování soukromých a veřejných institucí. Současně se 7. RP běží program EURATOM, který je zaměřen na speciální oblasti mírového využití jaderné energie. Pravidla účasti v tomto programu jsou shodná s pravidly 7. RP. Zcela nově je však vyhlášen Rámcový program pro konkurenceschopnost a inovace (CIP – Competitiveness and Innovation Program), který poskytuje řadu finančních nástrojů na podporu malých a středních podniků v prostředí znalostní ekonomiky a tematicky se zaměřuje na oblast informačních technologií, technologií pro problematiku životního prostředí a problematiku inteligentních energetických sítí.

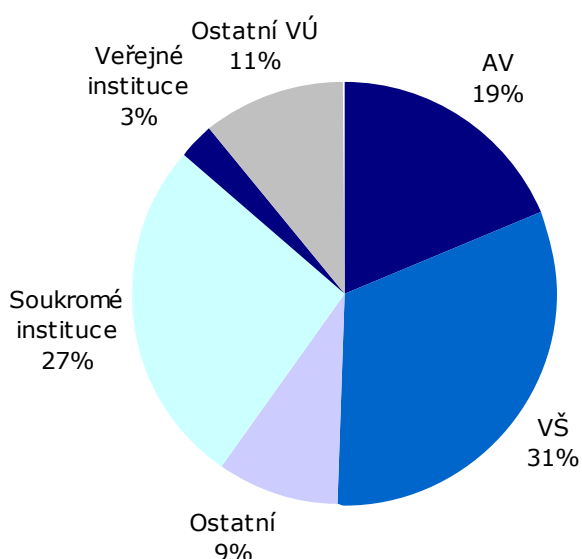
K podpoře projektů ze 7. RP došlo i na české straně. U většiny projektů EK poskytuje jen část nákladů na účast týmu v projektu. Podle novelizací zákona 130/2002 Sb. (tedy i podle současného zákona 110/2009 Sb.) mohou české týmy z univerzit a veřejných výzkumných institucí a z celé řady dalších institucí požádat MŠMT o navýšení svých institucionálních prostředků, a to až do úrovně, která v součtu s příspěvkem EK pokryje instituci 100 % jejích nákladů na účast v projektu a účastníci projektů 7. RP mohou požádat o vrácení daně z přidané hodnoty.

Z databáze EK [E-CORDA](#), která zahrnuje registrované projekty 7. RP, je zřejmé, že počet návrhů projektů je do jisté míry podmíněn velikostí kapacit pracovišť VaV v konkrétním státě. Velké státy, které disponují silným vlastním systémem VaV (Německo, Francie, Velká Británie), tak vykazují nižší účast v přípravě projektů. Největší aktivitu naopak vykazují výzkumné týmy z malých zemí (Slovinsko, Malta, Lucembursko). Tomuto tvrzení však neodpovídá situace českých výzkumných týmů. Přestože lze ČR řadit k malým státům (224 výzkumných týmů, které připravovaly projekt do 7. RP na 1 mil. obyvatel), její účast na přípravě projektů ji řadí na 23. místo v EU-27. Naopak úspěšnost projektů, na kterých participovaly české týmy, je poměrně vysoká (25,6 %) a ČR se podle tohoto ukazatele zařadila na 12. místo EU-27. Ukazuje se tak, že české týmy jsou schopny

participovat na excelentních výzkumných evropských projektech, neumí však sami připravit návrh podobného projektu.

Relativně slabá je také úspěšnost návrhů projektů do 7. RP, kde zaujímá český výzkumný tým roli koordinátora projektu. V roce 2009 byla dosáhla úspěšnost takových projektů 9 %, což ČR řadí na 21. místo EU-27. Při srovnání úspěšnosti koordinátorů a ostatních účastníků jednotlivých zemí je zřejmé, že koordinátoři značně ovlivňují úspěšnost vlastních účastníků. I tento jev se pak negativně odráží v nízké míře účasti českých výzkumných týmů v projektech 7. RP. Ze zjištění také vyplývá, že 19 českých koordinátorů (2009) podalo projekty s formálními nedostatky, a tím způsobili vyřazení 90 českých týmů. Tento jev je důsledkem nedostatečných znalostí procesu přípravy projektů a jeho administrace na výzkumných organizacích (VO) v ČR.

Strukturu českých účastníků v členění uváděném v databázi E-CORDA ukazuje následující graf. Sektor výzkumných institucí byl dodatečně rozdělen na ústavy AV a ostatní výzkumné ústavy.



**AV** - všechny ústavy Akademie věd ČR,  
**Ostatní VU** - všechny výzkumné instituce (tedy jejich zřizovatelem může být jak stát, tak i soukromý subjekt),  
**VŠ** - vysoké školy,  
**Veřejné instituce** - nevýzkumné veřejné instituce (např. orgány státní či krajské nebo městské správy),  
**Soukromý sektor** - zejména průmyslové podniky,  
**Ostatní** - týmy, které nepatří do shora uvedených kategorií (fakultní nemocnice, výukové nevysokoškolské instituce, koncoví uživatelé výsledků projektů atd.).

Z grafu je patrné, že nejvyšší počet účastníků pochází z vysokých škol. Souhrnně výzkumný sektor (tj. souhrnně AV ČR a ostatní výzkumné instituce) nepřevyšuje počet účastí VŠ. Zastoupení soukromého sektoru mezi českými účastníky je poměrně vysoké, což vynikne zejména při porovnání s ostatními novými členskými státy.

Úspěšnost projektů, kterých se české výzkumné týmy účastní jako člen konsorcia, vykazují trvale rostoucí tendenci. Znamená to, že se české týmy prosazují v konkurenci špičkových evropských týmů. Přesto však české týmy, které se podílejí na přípravě návrhů projektů 7. RP, dosahují čtvrté nejnížší úrovně v rámci EU-27. České týmy tak vyvíjí malou aktivitu při přípravě projektů. Stejně tak i účast českých týmů na koordinaci projektů 7. RP je výrazně podprůměrná a vede ke snižování celkové úspěšnosti ČR.

Pokud ČR svou účast v RP nezvýší, stane se donorem, který svým příspěvkem do EU přispívá na financování výzkumných aktivit prováděných týmy z jiných zemí (ČR dosud



kontrahovala o něco nižší podporu, než kolik by odpovídalo jejímu příspěvku do alikvotní částky odvozené od jejího příspěvku do rozpočtu EU). České týmy by tak měly výrazně zvýšit svou účast a kontrahovat z celkové distribuované podpory přibližně o 20 % více, než kolik kontrahovaly dosud. Naznačené zvýšení nelze přeceňovat (může připadat na vrub neúplných informací o všech úspěšných projektech, na nichž se podílejí české týmy), současná situace však signalizuje, že v 7. RP ČR svým příspěvkem do rozpočtu EU napomáhá účasti týmům z ostatních členských států. Požadavek na vyšší zapojení ČR do aktivit 7. RP je tedy opodstatněný.

## **4 Bariéry rozvoje mezinárodní spolupráce na výzkumných organizacích**

### **4.1 Bariéry systému podpory mezinárodní spolupráci na VO**

Podmínky ve VO do určité míry odrážejí situaci na národní úrovni, zejména v kontextu změny způsobu financování VaVaI. Přestože podle zkušeností českých národních kontaktních pracovníků (NCP) pro oblasti 7. RP dochází ve VO k systémovým změnám, je jejich proces pomalý a motivace managementu VO k těmto změnám spíše nedostatečná, což může být příčinou pomalého rozvoje v oblasti mezinárodní spolupráce ve VaVaI. Kromě systémových změn v řízení mezinárodní spolupráce tato činnost výrazně zaostává z důvodu nedostatku zkušených pracovníků v oblasti podpory mezinárodních projektů VaV. Jelikož systémový rámec na úrovni VO příliš nepodporuje růst mezinárodních aktivit ve VaV, dochází spíše k jejich spontánnímu rozvoji na úrovni jednotlivých výzkumných týmů. To se pak projevuje na míře jejich úspěšnosti a zároveň snižuje efektivitu ostatních činností výzkumných pracovníků (výzkum či vzdělávání).

Absence centra projektové podpory ve většině VO tak vyžaduje od řešitele (či koordinátora) mezinárodního projektu mnoho nepříliš efektivně využitých zdrojů (administrativní, časové), což řadu výzkumných pracovníků odrazuje od participace na projektech mezinárodní spolupráce.

Další bariérou rozvoje projektů mezinárodní spolupráce ve VO je systém financování VaVaI. Tato problematická oblast se reálně do rozvoje mezinárodní spolupráce promítá v absenci finančních prostředků, které nejsou vázány na tvorbu publikací. Nedostatek takovýchto finančních prostředků brání realizaci strategie pro vyšší účast týmů v projektech mezinárodní spolupráce a její reálné podpoře (na nižších úrovních než je vedení VO). Tomu odpovídá značně rigidní klima ve VO, kdy převládá do značné míry „solidární“ dělení finančních prostředků na VaVaI uvnitř VO, což komplikuje schopnost jednotlivých týmů koncentrovat zdroje na projekty mezinárodní spolupráce. Výsledkem je tak přetrvávající nátlak na výzkumné pracovníky, aby svou činnost zaměřili na ty výsledky, za které budou VO přiděleny veřejné prostředky.

Nedostatek kapacit nedovoluje mnohým výzkumným pracovníkům samostatně zvládat celý výrazně administrativně náročný proces přípravy (či koordinace) mezinárodního projektu VaV. Administrativa spojená s průběhem projektu by měla být z velká části zajištěna na úrovni řídicích složek VO, a to i prostřednictvím odváděných finančních prostředků z jednotlivých projektů (nejčastěji ve formě režijních nákladů). Ve většině VO však toto opatření neexistuje, nebo podpora není dostatečně kvalitní a velká část administrativy mezinárodních projektů tak spadá do působnosti výzkumných pracovníků.

Důsledkem tohoto stavu je pak nedostatek času na samotnou výzkumnou činnost. Tento problém je naprosto zásadní a nejvíce se týká vedoucích výzkumných týmů.

## **4.2 Administrativní bariéry rozvoje mezinárodní spolupráce**

Pro zkušené řešitele nebo administrátory projektů mezinárodní spolupráce v českých VO je systém podpory relativně přehledný, jednotný a logický. Je však třeba zdůraznit, že administrativní zátěž, která je spojena s mezinárodním projektem, je enormní a velký podíl řešitelů nemá k těmto činnostem odborné nebo časové kapacity. Administrativní náročnost mezinárodních projektů je způsobena dvěma hlavními faktory.

Prvním faktorem je složitost českého legislativního rámce podpory VaV, který do jisté míry znesnadňuje dodržování pravidel programů, které podporují zapojení českých VO do mezinárodní spolupráce. Např. ujednání Grantové dohody<sup>1</sup> či Konsorciální smlouvy<sup>2</sup> za současného dodržení pravidel české legislativy je po právní stránce složitým procesem.

Druhým faktorem je, že v organizačních strukturách většiny VO neexistuje pracoviště projektové podpory, které by centrálně obstarávalo právní, finanční a administrativní aspekty navrhovaných a řešených projektů, a umožnilo tak výzkumným pracovníkům věnovat se čistě VaV. Tento princip je obzvlášť důležitý právě v projektech mezinárodní spolupráce, jelikož tyto projekty vyžadují dobrou a velmi flexibilní součinnost řešitele s vedením VO, ekonomickým, právním a personálním odborem. Právě spolupráce všech výše uvedených složek umožňuje identifikaci slabých míst navrhovaného projektu a dovoluje okamžitě provést potřebné změny, které by minimalizovaly potenciální rizika pro VO i samotného řešitele. Organizační strukturu řízení mezinárodní spolupráce na VO do jisté míry znesnadňuje často rigidní systém managementu VO, který vychází ze silně solidárních principů, se v mnohých aspektech řídí odlišnými principy (někdy i zcela protichůdnými), než jsou principy Evropského společenství.

---

<sup>1</sup> Smlouva uzavřená mezi účastníky projektu 7. RP a Evropskou komisí založena na Modelové grantové dohodě, na jejímž základě získávají smluvní strany práva a povinnosti (například právo na finanční příspěvek EU a povinnost realizovat výzkumné práce na projektu 7. RP).

<sup>2</sup> Smlouva uzavřená mezi účastníky projektu, jejímž hlavním smyslem je doplnit grantovou dohodu v otázkách řízení konsorcia, IPR atd.

## **5 Doporučení pro možný rozvoj mezinárodní spolupráce ve VO**

### **5.1 Informace o projektech mezinárodní spolupráce**

Samotné navázání kontaktů pro možné zapojení výzkumného týmu do projektu mezinárodní spolupráce probíhá převážně formou oslovení výzkumných pracovišť, která s danou VO již spolupracovala nebo která vznikla na základě předcházejících úspěšných projektů mezinárodní spolupráce, na nichž se VO podílela jako partner (či koordinátor). Z tohoto pohledu je zřejmé, že účast v programech mezinárodní spolupráce je často vázána na osobní kontakty výzkumných pracovníků či dobré zkušenosti s některými partnery z výzkumné nebo aplikační sféry vycházející z předchozí spolupráce.

Ne každý výzkumný pracovník (vedoucí výzkumného týmu) však má dostatečnou kapacitu na zjišťování vhodných příležitostí pro spolupráci na mezinárodním výzkumném projektu nebo nemá dostatečně rozvinutou databázi mezinárodních kontaktů či dostatečnou praxi, což do jisté míry představuje limitující faktor možné účasti v mezinárodních výzkumných projektech.

V tomto smyslu by bylo vhodné ve VO zavádět informační systémy, které by poskytovaly výzkumným pracovníkům jasný přehled o vyhlašovaných výzvách programů podporujících mezinárodní spolupráci, o nabídkách jednotlivých subjektů (ostatních VO, subjektů aplikační sféry atd.) k účasti na společných výzkumných projektech a zároveň by tyto informační systémy umožňovaly zveřejňování nabídek výzkumných týmů na jejich možnou účast ve výzkumných projektech. Informační systém může mít podobu internetové aplikace. Samozřejmostí by však v obou případech mělo být intuitivní uživatelské rozhraní a aktuálnost vložených informací. Vhodným zdrojem informací a pomoci při rozvoji mezinárodní spolupráce na VO může představovat Národní informační infrastruktura (NINET), kterou tvoří Národní informační centrum pro evropský výzkum (NICER) a síť Regionálních a Oborových kontaktních organizací (RKO a OKO). Aktivita této infrastruktury jsou popsány ve studii, která se zabývala hodnocením opatření A 5-1.

### **5.2 Marketing VO**

VO musí zároveň aktivně vyhledávat partnery pro možnou mezinárodní spolupráci i propagací vlastních výzkumných výsledků a výzkumných týmů. K tomu však musí mít vytvořenu vhodnou marketingovou strategii. Tento nástroj prezentace však není ve VO dostatečně řešen.

Marketing VO představuje činnost, jejímž hlavním úkolem je propagace výzkumných aktivit VO, existujícího know-how, vytvořených technologií a výzkumných kapacit směrem k aplikační sféře. Cílem marketingu VO je tak oslovení potenciálních partnerů a nabídka existujících produktů VO. Výsledným efektem marketingu VO by mělo být, kromě posílení rozvoje spolupráce s externími subjekty, také pozitivní vnímání VO ve společnosti, vytvoření dobrého image VO a představení VO jako schopného partnera pro spolupráci.

Marketing VO zaměřený na posílení účasti v mezinárodních projektech by měl odrážet znalost současných výzev a zaměřit se na vhodnou cílovou skupinu (výzkumné subjekty, firmy, veřejné subjekty).

### 5.3 Management mezinárodního projektu

Proces přípravy a řízení mezinárodního projektu představuje složitou a časově náročnou proceduru, která vyžaduje značnou orientaci v nařízeních a doporučeních Evropské komise a zároveň od svého zpracovatele vyžaduje erudici ve finančních a do jisté míry i právních aspektech podávání a vyjednávání projektové žádosti.

Podle dotazníkových šetření provedených Technologickým centrem AV ČR a ze zkušeností českých NCP, kteří se specializují na finanční a právní horizontální agendy projektů 7. RP, se ve velké většině případů na přípravě a administraci celého projektu mezinárodní spolupráce podílí samotný jeho řešitel. Podpora přípravy projektu je pak poskytována zejména prostřednictvím národní informační a poradenské infrastruktury (viz opatření 5.1).

Projektová podpora, která je poskytována výzkumným pracovníkům participujícím na mezinárodním projektu nebo ho koordinujícím, je v jednotlivých VO nedostatečně rozvinutá. Tento nedostatek se projevuje zejména v oblasti čerpání osobních kapacit, které musí daný výzkumný pracovník na administrativní přípravu projektu vynaložit v rámci svého pracovního úvazku na výzkumné či vzdělávací aktivity. Je třeba si uvědomit, že doba trvání přípravy mezinárodního projektu trvá (na straně účastníka) ve většině případů více než 6 měsíců, v případě koordinace celého projektu trvá jeho příprava většinou více než rok. Výzkumný pracovník tak řeší kromě výzkumné části projektu i přípravu jeho rozpočtu, plánuje diseminaci výsledků projektu, připravuje smlouvy a zároveň se stará o celkovou implementaci projektových činností.

Výzkumný pracovník, který se účastní projektu, by měl v rámci své pracovní činnosti řešit zejména vědeckou náplň projektu a být nápomocný finančnímu a personálnímu odboru VO při formulování rozpočtu projektu a jeho personálních kapacit. Zbýlé administrativní procedury spojené s podáním a samotným řešením projektu mezinárodní spolupráce by měly být v kompetenci jiných součástí VO.

Ve fázi přípravy projektu je pro výzkumné pracovníky nejproblematictější procedura komunikace mezi projektovými partnery, příprava smluvních podmínek (mezi jednotlivými partnery) a shánění finančních prostředků k dofinancování výzkumných aktivit v projektu. Komunikace mezi jednotlivými partnery projektu zpravidla probíhá na dvou úrovních. První z nich představuje komunikaci mezi členy konsorcia ve výzkumných otázkách. Tuto část komunikace zastává většinou vedoucí výzkumného týmu. Druhá úroveň komunikace probíhá na úrovni administrativní. Na této úrovni je výzkumný pracovník velmi dobře zastupitelný vyškoleným administrativním pracovníkem. Tuto službu by měla každá VO výzkumným pracovníkům poskytovat.

Uzavírání smluv, ochrana duševního vlastnictví a diseminace výsledků by měly být řešeny ve spolupráci s právním oddělením VO a centrem pro transfer technologií. Tyto součásti VO by měly mít jasný přehled o pravidlech jednotlivých programů, které podporují mezinárodní spolupráci, a zároveň by měly disponovat jasnou představou o možnostech uplatnění smluvních podmínek v rámci mezinárodní spolupráce a o možnostech ochrany duševního vlastnictví a jeho šíření.

Příprava rozpočtu představuje další z problémů, který výzkumní pracovníci podílející se na přípravě projektů uvádějí. Jedná se zejména o jejich nezkušenost v odhadu personálních nákladů a odhadu nutně potřebných pracovních kapacit. Zároveň musí při tvorbě rozpočtu kalkulovat s dalšími svými aktivitami (a aktivitami dalších členů

řešitelského týmu). Na této části přípravy projektu by se mělo výrazně podílet ekonomické a personální oddělení VO. V rámci projektu je nutné komunikovat rozdělení personálních kapacit i z pohledu jednotlivých partnerů. Tato komunikace by měla být v kompetenci výše zmíněného administrativního pracovníka. Ten by měl zároveň podat výzkumnému pracovníkovi jasné informace o možném financování přípravy projektu nebo o poskytování institucionální podpory na mezinárodní projekty VaV ze strany MŠMT, případně s ministerstvem tyto možnosti komunikovat.

#### **5.4 Komunikace**

Komise může před schválením projektu vyžadovat určité změny v projektové dokumentaci. Tuto problematiku většinou opět řeší vedoucí výzkumný pracovník, který je řešitelem projektu. Místo něj by ji však mohla pružně řešit administrativní podpora. EK v projektové dokumentaci vyžaduje vyplňování on-line formulářů s identifikací VO. Často dochází k zadání špatných informací, jejichž změna a náprava je časově poměrně náročná. Zároveň by příslušné oddělení mělo mít aktuální a formálně správné identifikační údaje o VO, za kterou je projekt podáván. Podobný problém může nastat i v rozpočtové části projektu.

Právní oddělení by pak mělo připomínkovat konsorciální smlouvu a grantovou dohodu připravenou koordinátorem projektu. Podpora těchto činností na úrovni VO je velmi vágní. Problémem je zejména odlišnost právní agendy, která je vyžadována v rámci VO a té, kterou vyžaduje při schvalování projektů mezinárodní spolupráce EK. Pomoc může vedoucí výzkumný pracovník potřebovat i v případě reportování monitorovacích zpráv, kde mohou nastat problémy v oblasti dofinancování projektu z národních zdrojů.

#### **5.5 Nakládání s výsledky VaV**

Mezinárodní projekty ve většině případů vedou k aplikovatelným výsledkům VaV a jejich užití v praxi. V rámci konsorcia je tak nutné na tuto skutečnost reagovat a stanovit strategii k jejich ochraně. Většinou má agendu ochrany vzniklého duševního vlastnictví ve své kompetenci koordinátor projektu.

Na problematiku ochrany duševního vlastnictví musí na úrovni VO existovat vnitřní předpis, podle kterého je třeba postupovat. V tomto smyslu by měla být ve VO posíleny vazby mezi výzkumnými týmy a oddělením, které má ochranu duševního vlastnictví ve své kompetenci. Většinou se jedná o oddělení VaV či o Centrum transferu technologií (CTT), které by po konzultaci s vedoucím výzkumného týmu mělo navrhnout nejlepší způsob ochrany výsledků mezinárodního projektu. V rámci konsorciální smlouvy musí být také vyjasněna problematika diseminace výsledků VaV v podobě publikací, tak, aby nedocházelo k rozporům mezi ochranou výsledků a jejich zveřejňováním. Tento problém by měl být řešen na úrovni právního oddělení VO.

### **Shrnutí podmínek pro mezinárodní spolupráci ve VO**

Největší překážky pro účast českých týmů v mezinárodních projektech VaV lze rozdělit do dvou skupin.

První skupinu představují překážky, které se pojí k přípravné fázi projektu. V rámci těchto bariér vystupuje především nedostatečná propagace VO, špatná komunikace s projektovými partnery, nedostatek finančních prostředků na kofinancování mezinárodního projektu a špatná orientace v pravidlech ochrany duševního vlastnictví, v podmínkách financování projektů (7. RP) nebo v odhadech osobních nákladů a personálních kapacit nutných pro projektové činnosti.

Druhou skupinu tvoří bariéry, které se týkají realizační fáze mezinárodního projektu. Tyto bariéry jsou především administrativního charakteru a týkají se činností, které jsou spojeny s reportováním průběžných výsledků koordinátorovi, s řešením sporů uvnitř konsorcia a s využíváním výsledků VaV a jejich ochranou.

Je zřejmé, že uvedené bariéry je možné odstranit vytvořením podpůrného systému pro účast v mezinárodních projektech na úrovni VO. Návrh konkrétních doporučení je uveden v závěrečné kapitole.

## 6 Případové studie

V následující kapitole jsou uvedeny dva příklady praktické podpory mezinárodní spolupráce na výzkumných organizacích. První dobrá praxe představuje podporu mezinárodní spolupráce na VŠCHT, kde tuto činnost realizuje kancelář KAMPUŠ, projekt spolufinancovaný z grantu MŠMT programu EUPRO. Druhým případem uvedeným v této studii je Akademické koordinační středisko na Technické univerzitě Liberec, které představuje centrum podpory mezinárodní spolupráce na úrovni Euroregionu Nisa, čímž výrazně podporuje rozvoj výzkumné spolupráce na regionální úrovni.

### 6.1 Vysoká škola chemicko-technologická v Praze

Vysoká škola chemicko-technologická v Praze je univerzitou, která vykazuje jeden z nejvyšších podílů účasti v projektech mezinárodní spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích na jednoho akademického pracovníka. Důvodem je zejména činnost kanceláře KAMPUŠ, která představuje pracoviště projektové podpory mezinárodní spolupráce ve VaVaI při rektorátu VŠCHT Praha. Tato kancelář je spolufinancována z grantu MŠMT programu EUPRO v rámci projektu OK09003.

VŠCHT chápe účast v projektech mezinárodní spolupráce jako vhodnou příležitost k přístupu ke kvalitnímu přístrojovému vybavení, novým výzkumným metodám, zvyšování kvalifikace výzkumných pracovníků, získávání nových manažerských zkušeností v řízení projektů, vylepšení jazykových a komunikačních dovedností výzkumných pracovníků a získání nových (dalších) finančních prostředků na VaV.

Zapojení a účast v mezinárodním evropském projektu VaV na VŠCHT Praha je výsledkem celé řady procesů, které musí univerzita a jednotliví výzkumní pracovníci absolvovat. Tyto procesy se v čase vyvíjí a musí se tedy neustále rozvíjet jejich podpora. Za tímto účelem vznikla v roce 2007 na VŠCHT Praha Kancelář administrativní a manažerské podpory účasti týmů univerzity v projektech 7. RP EU a EUROATOM. Hlavní vizí kanceláře je vybudování infrastruktury, která by měla mandát k prosazování potřeb a zájmů českých vysokých škol při účasti jejich týmů v projektech mezinárodní spolupráce a při jejich zapojení do ERA.

Bezprostředním důvodem vzniku kanceláře byl poměrně vysoký počet řešených projektů v 5. RP (12), 6. RP (22) i 7. RP (doposud 18) a i v dalších programech podporujících mezinárodní spolupráci. Vzhledem k vysokému počtu řešených projektů bylo potřeba vytvořit vnitřní systém a vhodnou infrastrukturu, která by pokryla „nevědeckou“ a nadstandardní administrativní a manažerskou agendu projektových činností. Činnost kanceláře byla zahájena na začátku roku 2007 v rámci oddělení VaV. V prvním roce trvání projektu byla vytvořena a ověřována metodika fungování kanceláře, v následujícím roce bylo započato s přenosem zkušeností na další vybrané české vysoké školy či fakulty (ČVUT Praha, Rektorát a FEL).

Hlavní činnost kanceláře spočívá v poskytování tzv. „smart administration“ řešitelům projektů mezinárodní spolupráce. Takováto podpora je, vzhledem k administrativním nárokům projektů, relativně složitému právnímu prostředí (nekompatibilita právních systémů VaV v ČR a EU) a vysoké vytíženosti vedoucích projektových týmů, nezbytnou složkou celého procesu mezinárodní spolupráce na úrovni univerzity. Kancelář tak představuje komunikační platformu mezi jednotlivými výzkumnými pracovníky, stávající

administrativou na univerzitě (zejména ekonomickým a personálním odborem), vedením univerzity, státní správou, Evropskou komisí a koordinátory jednotlivých projektů. Hlavní cílovou skupinou kanceláře však tvoří univerzitní řešitelské týmy a vedení školy.

Podle právních dokumentů a smluv s Evropskou komisí je za projekt mezinárodní spolupráce odpovědná instituce, jejímž zaměstnancem je řešitel a jeho tým účastníci se projektu. Vhodnou součinností mezi řešitelem projektu a mateřskou organizací, správným plněním projektových cílů, kritérií na oprávněnost čerpání finančního příspěvku a dodržováním všech požadavků, které vyplývají ze smluvních a právních dokumentů, lze minimalizovat riziko neúspěchu nebo selhání v důsledku nesprávného postupu při realizaci projektu, které by mohlo vyústit ve finanční nebo právní postih univerzity. Kancelář má tedy za úkol zajistit hladký administrativní průběh projektu a kontrolu jeho plnění ve prospěch univerzity i řešitelského týmu od stadia sestavení návrhu projektu, přes fázi negociací a řešení projektu až do doby 5 let po jeho ukončení.

Prvním krokem po zřízení kanceláře bylo vypracování systému evidence řešených projektů a všech právních dokumentů, které se těchto projektů týkají. Vzniklý systém soustředí kromě identifikačních údajů projektů a jejich základních smluvních dokumentů i podklady a data, na jejichž základě jsou v rámci jednotlivých projektů předkládány manažerské a finanční zprávy a prováděny audity. Dále byl vytvořen mechanismus předávání informací mezi řešiteli jednotlivých projektů mezinárodní spolupráce, jejich nadřízenými, děkany, vedením školy a ekonomickým, personálním a právním odborem. Kancelář informuje o své činnosti prostřednictvím veřejně přístupných internetových stránek (důležité aktualizace jsou navíc oznamovány hromadnými e-maily vědeckým pracovníkům a doktorandům), pořádá informační semináře, otevřené i pro další, především pražské výzkumné organizace, píše články do periodik zabývajících se touto tematikou.

Kancelář má odpovědnost za administrativní, právní a finanční aspekty projektů zejména 7. RP, které podávají výzkumní pracovníci univerzity. Z tohoto důvodu zajistila validaci existence právního a finančního statutu VŠCHT Praha u Evropské komise, na jejímž základě byla škola zařazena do rejstříku subjektů účastnících se projektů 7. RP a programu CIP. Fungování rejstříku zjednodušuje administrativu při podávání návrhů projektů.

Před zahájením nového projektu pracovníci kanceláře seznámí jeho řešitele s pravidly řešení daného typu projektu, jak je vykládá Evropská komise a její příslušný DG. Společně s personálním a ekonomickým odborem kancelář zabezpečuje všechny náležitosti, které se týkají administrativních oblastí projektu, a dohlíží, aby účtování způsobilých nákladů projektu bylo v souladu s podmínkami pravidel daného programu a kontraktu s Evropskou komisí. Kancelář také zabezpečuje, aby byl daný projekt ve stanovených obdobích řádně vyúčtován či aby byl proveden finanční audit (u 6.RP) uznatelných nákladů projektu a výsledky byly předány v požadovaném termínu koordinátorovi.

Při vypsání nových programových výzev o nich kancelář informuje výzkumné pracovníky, jejichž výzkumné oblasti se nové výzvy k podávání projektů týkají. Kancelář také poskytuje poradenské služby v oblasti nových výzev a konzultuje s řešiteli otázky týkající se zpracování administrativní a ekonomické části návrhu projektu, tzn. sestavení rozpočtu a vyplnění příslušných on-line aplikací EPSS (Electronic proposal submission system), kontrolu správnosti vložených dat, validaci organizace a průběžnou



aktualizaci. V případě, kdy je plánováno podání projektu s rolí koordinátora, vyjednává kancelář s managementem organizace kompetence a relevance týkající se této situace.

Kancelář je otevřena i dalším českým univerzitám a akademickým ústavům, kterým díky financování projektu programem EUPRO bezplatně předává své zkušenosti „dobré praxe“. Zároveň je snahou kanceláře vytvářet zpětnou vazbu vůči orgánům veřejné a státní správy a zapojit do této problematiky další externí subjekty, které se mohou účastnit administrativních a jiných podpůrných činností, jež se váží k pravidlům mezinárodních projektů. A to zejména v oblasti ekonomické, personální a legislativní, která ne vždy zapadá do národního právního rámce (jsou to členové NICER, TC AV ČR, EURAXESS, VERA, MŠMT odbor 32).

Kancelář plní i funkci komunikačního partnera pro Evropskou komisi (či její výkonné agentury) a koordinátory projektů při fázi vyjednávání podmínek o uzavření nových grantových a konsorciálních dohod. Účastní se jako zástupce školy auditu projektů zadáných Evropskou komisí. Zároveň na univerzitě iniciuje a metodicky vede novelizaci vnitřních směrnic a postupů spojených s otázkami účasti univerzity v projektech mezinárodní spolupráce ve VaV.

Kancelář průběžně propaguje běžící projekty, šíří dobré jméno výzkumných týmů VŠCHT Praha jak v českých tak i v zahraničních médiích a na různých akcích, seminářích konferencích a setkáních.

Díky projektu OK 09003 programu EUPRO se podařilo na VŠCHT Praha získat první český projekt financovaný z programu IDEAS 7. RP financovaný ERC, který na této vysoké škole řeší mezinárodní tým pod vedením mladého doc. Františka Štěpánka (Projekt s akronymem CHOBOTIX). Dále jsou zde realizovány 3 projekty 7. RP specifického programu PEOPLE.

Projekt OK 09003 končí 31.12.2010, řešitelský tým podal návrh nového projektu KAMPUŠ na léta 2011 až 2014 v podzimní výzvě MŠMT. Další fungování této kanceláře a její případná otevřenost vůči dalším subjektům bude závislá na tom, zda se podaří týmu získat financování z veřejných prostředků programu EUPRO na další období.

Další informace o projektu KAMPUŠ+ lze získat na:

[http://www.vscht.cz/homepage/veda/index/Profil\\_vav/kampus](http://www.vscht.cz/homepage/veda/index/Profil_vav/kampus).

## **6.2 Technická univerzita v Liberci**

Jiný příklad podpory mezinárodní spolupráce představuje Akademické koordinační středisko (ACC) v Euroregionu Nisa, které sídlí na Technické univerzitě v Liberci. Cílem střediska je posílení spolupráce vysokých škol v česko-německo-polském příhraničním území.

Prvotním posláním střediska byla podpora mezinárodní mobility studentů a výzkumných pracovníků mezi univerzitami regionu. Činnost střediska je zaměřena na podporu evropského vysokoškolského vzdělávání v duchu závěrů Boloňské deklarace a především pak na koordinaci mezinárodních vědeckovýzkumných aktivit na území Euroregionu Nisa. V současné době středisko sdružuje celkem 6 vysokoškolských institucí.

K dosažení tohoto cíle je nezbytně nutné vytváření podmínek pro rozvoj spolupráce vysokoškolských odborníků na regionální resp. euroregionální úrovni a podmínek pro

harmonizaci studijní nabídky v bakalářských, magisterských i doktorských studijních programech. ACC svými aktivitami podporuje především spolupráci mezi pracovišti partnerských vysokých škol v oblasti pedagogické a vědeckovýzkumné činnosti, usiluje však i o zprostředkování kontaktů v terciární sféře s institucemi mimo Euroregion Nisa.

Prostřednictvím edice mezinárodního časopisu ACC JOURNAL středisko poskytuje platformu pro výměnu informací a zkušeností v oblasti vědy a výzkumu. Pořádáním mezinárodních studentských sympozií, odborných seminářů, workshopů a soutěží aktivizuje a motivuje tvůrčí přístup studentů k řešení výzkumných úkolů. V rámci těchto aktivit zprostředkovává transfer interkulturních a multilingválních kompetencí a podporuje mobilitu studentů a pedagogů.

Úspěšné dosažení výše uvedených cílů je podmíněno odpovídajícím odborným, materiálním a kulturním zázemím, proto ACC prostřednictvím svých koordinátorů a ostatních spolupracovníků spolupracuje také s komunální a podnikatelskou sférou v Euroregionu Nisa. Na základě spolupráce s těmito institucemi participuje na různých vědeckovýzkumných projektech, které mají přispět k zamezení odlivu špičkových odborníků, schopných manažerů a zejména mladé generace z Euroregionu Nisa.

Další informace lze získat na:

<http://acc-ern.tul.cz/cs>.

## **7 Shrnutí a návrh doporučení ke zlepšení činností vnitřního systému VO na podporu mezinárodní spolupráce**

Oblast internacionalizace výzkumu, vývoje a inovací patří k jednomu z devíti hlavních pilířů Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 – 2015. Mezi hlavní cíle v této oblasti patří vytvoření podmínek pro aktivní zapojení ČR do Evropského výzkumného prostoru včetně zvýšení účasti českých výzkumných týmů v programech na podporu VaVaI na evropské úrovni. Národní politika VaVaI zde klade rovněž důraz na konkrétní ekonomické přínosy mezinárodní spolupráce ve VaVaI. Jedním z opatření zaměřených na naplnění výše uvedených cílů je opatření A 5-2: Ve výzkumných organizacích vytvářet podmínky pro lepší zapojení výzkumných týmů do mezinárodních programů. Toto opatření je zaměřeno na vytvoření systému podpory výzkumných týmů zapojených v mezinárodní spolupráci, který by zajišťoval nezbytnou administrativu, účetnictví, pomoc v řešení právních otázek, kofinancování schválených projektů apod. Systém by měl zároveň stimulovat výzkumné pracovníky k intenzivnějšímu zapojení do mezinárodní spolupráce ve VaV, zejména do rámcových programů.

V této analýze byly posouzeny jednotlivé aspekty výše uvedeného opatření NP VaVaI. K posouzení stávajících podmínek bylo využito dotazníkového šetření TC AV ČR (NICER – Zkušenosti s projekty 7. RP (červen 2010), které bylo provedeno skupinou Informace pro výzkum TC AV ČR. Výsledky tohoto šetření budou detailněji zpracovány v připravovaném materiálu, který bude publikován v červnu 2011.

Z hlediska VO je podle informací a zkušeností NCP nejvýznamnějším přínosem účasti v mezinárodních projektech zejména získání zkušeností, prestiže a dobrého jména organizace jako spolehlivého partnera pro mezinárodní spolupráci. Projekt pro VO zároveň představuje potenciál pro další rozvoj spolupráce s partnery uvnitř konsorcia a nové know-how využitelné pro publikační činnost či k navazujícímu VaV, případně experimentálnímu vývoji. Díky úspěšné účasti v mezinárodním projektu může VO získat členství v ESFRI (Evropské strategické fórum pro infrastruktury výzkumu) a mezinárodní projekt může také v neposlední řadě přinést finanční prostředky pro VaV.

Dopad účasti českého týmu v mezinárodním projektu ve VO lze rozdělit do dvou úrovní - účast v mezinárodním projektu má dopad jak na VO jako celek, tak na samotný výzkumný tým a jeho členy.

Z hlediska VO pomáhá účast v mezinárodním projektu zejména stabilizovat výzkumné týmy, a to díky získáním externích finančních prostředků. Zástupci VO zároveň uvádějí jako přínos mezinárodního projektu získání nových výzkumných pracovníků a upravení vnitřních předpisů podle potřeb nutných k účasti na mezinárodních projektech. Z hlediska výzkumných pracovníků je hlavní motivací pro účast na projektech mezinárodní spolupráce získání nových zkušeností, zlepšení zahraničních kontaktů, získání nového know-how.

Podpora účasti českých týmů v evropských programech mezinárodní spolupráce VaVaI je zatím nedostatečná. České týmy se musí ve většině případů potýkat s celým procesem administrace projektu nebo jsou nuceny dílčí součásti celého procesu delegovat na jednotlivá pracoviště uvnitř VO. Nastavený postup je značně zdlouhavý a vyžaduje od vedoucích výzkumných pracovníků vynakládání osobních a časových kapacit, což jim znemožňuje plně se věnovat nutným výzkumným činnostem. Zároveň tento systém často

výzkumným týmům znemožňuje plnit roli koordinátora mezinárodního projektu VaV, která vyžaduje ještě více administrativních úkonů.

Ve vazbě na vyhodnocení stávající situace podpory účasti českých týmů v programech mezinárodní spolupráce jsou navržena doporučení, jejichž realizací mohou VO napomoci k rozvoji projektové aktivity ve svých výzkumných týmech a k efektivnějšímu zapojení do mezinárodních programů VaV.

K aktivnímu zapojení českých týmů do mezinárodních projektů VaV by měla každá VO vytvořit odpovídající systém podpůrných služeb, který by umožňoval výzkumníkům věnovat se práci na odborné části projektu. Hlavním posláním tohoto systému je poskytování projektové podpory pro výzkumné pracovníky. Vedení VO by pak měl poskytovat informace pro minimalizaci rizik účasti výzkumných týmů v mezinárodních projektech a koordinátorům projektů platformu pro vyjednávání podmínek projektu s možnými partnery. Tento systém by tak měl podporovat:

- Poskytování detailních informací o možnostech účasti výzkumných týmů v programech mezinárodní spolupráce VaV.
- Aktualizaci výzev na podávání návrhů projektů do mezinárodních programů spolupráce.
- Pomoc při sestavování návrhu projektu a administrativní podporu.
- Správu databáze nabídek na účast v projektech mezinárodní spolupráce.
- Podporu právního servisu při zajišťování ochrany duševního vlastnictví vzniklého v rámci projektu mezinárodní spolupráce.
- Administrativní zajištění finanční podpory na kofinancování projektů mezinárodní spolupráce VaV.
- Vytvoření metodiky podpory projektů mezinárodní spolupráce pro management VO.
- Podporu marketingové koncepce VO, která by představila výzkumné výsledky a výzkumné týmy externím subjektům, které mohou být potencionálními partnery při projektech mezinárodní spolupráce.

Toto specializované pracoviště by mělo zároveň sloužit jako kontaktní bod pro externí subjekty, se kterými VO spolupracuje v oblasti VaV. Koncept pracoviště by měl fungovat na bázi „one-stop-shop“. Není nezbytně nutné, aby všechny poskytované služby byly zajišťovány interně, hlavním cílem by mělo být odbourání administrativní zátěže výzkumných pracovníků při vedení mezinárodních výzkumných projektů.

Jako dobrý příklad lze uvést projekt VŠCHT Praha KAMPUŠ+, který za podpory veřejných zdrojů poskytuje administrativní podporu výzkumným týmům a aktivně tak napomáhá rozvoji účasti v projektech mezinárodní výzkumné spolupráce na několika VO.

## 8 Použité zdroje

- [1] Albrecht, V., Vavříková, L. (2009): Hodnocení účasti ČR v 7. Rámcovém programu výzkumu a vývoje EU (průběžná zpráva 2007-2008). Echo, roč. 5 (2009), č. 4, ISSN 1214-7982. Technologické centrum AV ČR.
- [2] Internetové stránky projektu Kampus:  
[http://www.vscht.cz/homepage/veda/index/Profil\\_vav/kampus](http://www.vscht.cz/homepage/veda/index/Profil_vav/kampus)
- [3] Internetové stránky Akademického koordinačního střediska Euroregionu Nisa:  
<http://acc-ern.tul.cz/cs>