

# ROZHOVOR S ŘEDITHEM HEYROVSKÉHO ÚSTAVU PROF. MARTINEM HOFEM O TOM, JAK WIDENINGOVÉ PROJEKTY POMOHLY VYBUDOVAT „HAPPY“ ÚSTAV

Za ECHO se ptala  
**PETRA FEDOROVÁ**

Technologické centrum Praha

[fedorova@tc.cz](mailto:fedorova@tc.cz)



**ECHO: OBA TYTO PROJEKTY PŘÍSPĚLY K POSÍLENÍ MEZINÁRODNÍ VIZIBILITY A ATRAKTIVITY VAŠÍ INSTITUCE. PODAŘILO SE DÍKY NIM PŘILÁKAT ŠPIČKOVÉ VÝZKUMNÉ TALENTY, NAPŘ. ŘEŠITELE ERC GRANTŮ?**

**Hof:** Heyrovského ústav získal dosud jeden ERC grant a jeden další, který získal náš bývalý kolega, je realizován na Karlově univerzitě. Několik žadatelů z našeho ústavu postoupilo do druhého kola, což považuji také za velký úspěch. Doufáme, že brzy další grant ERC získáme. Osobně hodnotím velmi pozitivně i projekty ERA Chair, protože tyto osobnosti jsou v podstatě na úrovni řešitelů grantů ERC, a stejně tak finanční objem těchto grantů je porovnatelný. A oba projekty přilákaly do svých týmů řadu velmi kvalitních zahraničních vědců.

**ECHO: JDE O NÁSTROJE NA VYBUDOVÁNÍ A ROZŠÍŘENÍ VĚDECKÝCH KAPACIT, ALE TAKÉ NA POSÍLENÍ MANAŽERSKÝCH A ADMINISTRATIVNÍCH KAPACIT. JAKÉ DOPADY MĚLY TYTO PROJEKTY NA INSTITUCI VE SMYSLU STRUKTURÁLNÍCH ZMĚN, VĚDECKÉ EXCELENCE A KVALITY MANAGEMENTU VÝZKUMU? CO BYLO JEJICH NEJVĚTŠÍM PŘÍNOSEM Z INSTITUCIONÁLNÍHO POHLEDU?**

**Hof:** První projekt ERA Chair jsme realizovali v synergii s naší strategií lidských zdrojů pro výzkumné pracovníky. Jako první z ústavů Akademie věd ČR jsme v roce 2019 získali ocenění „HR Excellence in Research“ za systematické zlepšování politiky našeho pracovního prostředí v souladu se zásadami Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků. I díky této synergii jsme v oblasti rozvoje lidských zdrojů

Heyrovského ústav<sup>1</sup> se podílí na řešení několika projektů pro podporu rozšiřování účasti a šíření excelence, určených pro země s nižší výkonností ve výzkumu a inovacích (tzv. „widening countries“). Jde o dva projekty ERA Chair: o běžící projekt „ERA Chair of Space Chemistry and Technology“ (2025–2029), který vede prof. Dr. Bernd Abel a o projekt „J. Heyrovský Chair“, řešený v letech 2018–2023 dr. Štefanem Vajdou. Ten byl také hlavním řešitelem projektu Twinning „Scientific excellence in Nano-CATalysis at the Heyrovsky Institute“ (NANOCAT, 2022–2025). Projekty ERA Chair umožňují najmout mezinárodně uznávaného vědeckého lídra, který v instituci vybudoje vlastní výzkumný tým ve vybrané oblasti výzkumu, a zároveň nastartovat strukturální změny v oblasti strategického řízení výzkumu, které povedou k dosažení excelence na udržitelné úrovni. V projektech Twinning jde o networking institucí z wideningových zemí s partnery, kteří ve vybrané úzké oblasti výzkumu v mezinárodním měřítku zastávají vedoucí postavení. Ústav se také účastní „Hop On projektu“, kterým se připojil k EIC Pathfinder konsorciu „Next Generation Molecular Data Storage“. Na zmíněné projekty a jejich dopady na rozvoj ústavu jsme se zeptali jeho ředitele prof. Martina Hofa.

*Prof. Martin Hof je fyzikální chemik a ředitel Heyrovského ústavu AV ČR. Zaměřuje na studium struktury a dynamiky biomolekulárních systémů, zejména pomocí pokročilých fluorescenčních metod. Jeho práce přispívá k hlubšímu porozumění procesům na molekulární úrovni, včetně interakcí v biologických membránách a komplexních chemických systémech. Dlouhodobě se věnuje rozvoji excelentního výzkumného prostředí, podpoře mezinárodní spolupráce a posilování postavení české vědy v evropském výzkumném prostoru.*

**ECHO: MŮŽETE ZMÍNĚNÉ PROJEKTY KRÁTCE PŘEDSTAVIT?**

**Hof:** V prvním projektu ERA Chair jsme cílili na oblast, o které jsme se domnívali, že bude zajímavá a obohatí naše vědecké portfolio. Tou oblastí byla nanokatalýza. Podmínkou získání projektu ERA Chair bylo vypsání výběrového řízení. S druhým nositelem ERA Chair projektu jsme už dlouhá léta spolupracovali a chtěli jsme s kolegy tuto spolupráci významně prohloubit a zároveň nasměrovat výzkum k perspektivní a aktuálně velmi dynamické oblasti. Na kosmickou chemii a vesmírné technologie je mezinárodní vědeckou komunitou nahlíženo velmi pozitivně. Jsou organizovány mezinárodní mise, posílají se přístroje do vesmíru, zkoumá se chemické složení planet. V této oblasti vyvíjíme kompaktní hmotnostní spektrometry s vysokým rozlišením pro analýzu částic při vesmírných misích. Jsem přesvědčený, že získat dr. Abela byl velký tah a velký posun pro ústav, protože náš výzkum je teď víc viditelný a je začleněn do širšího mezinárodního kontextu. Twinning vyplynul z prvního projektu ERA Chair a plynule na něj navázal včetně spolupráce se stejnými partnery. Hop on projekt je z finanč-

ního hlediska nejmenší ze zmíněných projektů, necelých půl mil. €, ale také ho hodnotíme velmi pozitivně, protože umožnil posílit a rozšířit naši spolupráci se špičkovými zahraničními partnery.

**ECHO: PRVNÍ DVA PROJEKTY (ERA CHAIR A TWINNING) JSTE ZAČILILI NA NANOKATALÝZU. PROČ PŘÁVĚ NA TUTO OBLAST, JAKÝCH VÝSLEDKŮ JSTE V NÍ DOSÁHLI A KAM TENTO VÝZKUM PLÁNUJETE DÁLE SMĚŘOVAT?**

**Hof:** V roce 2017, když jsem ústav převzal jako ředitel, byla katalýza a vývoj zeolitů jedním z výzkumných směrů, který se na ústavu realizoval, ale z personálních důvodů jsme museli mít dvě oddělení, která mezi sebou soutěžila. Mým cílem bylo tento směr rozšířit, dostat sem nové téma a tato oddělení spojit. Dr. Štefan Vajda, který je naším prvním nositelem grantu ERA Chair, k nám přijel z USA a patří ke špičkovým vědeckým pracovníkům v oblasti nanokatalýzy. Stejně tak dr. Abel je mezinárodně uznávanou osobností.

O dalším směřování tohoto konkrétního výzkumu já nerozhoduji. Jako ředitel ústavu pouze udávám směr, vytvářím rámcové podmínky a snažím se k nám do ústavu přilákat špičkové vědce. Samotný výzkum je svobodný. Jako součást Twinning projektu jsme v Praze uspořádali závěrečnou konferenci k nanokatalýze, na kterou přijeli přední odborníci z devatenácti zemí z celého světa, což jasně dokumentuje mezinárodní pozici, kterou ústav v této progresivní a rychle se rozvíjející oblasti získal. Obdobným úspěchem dokumentujícím vysokou kvalitu vědy na našem ústavu je přizvání Berndy Abela do vědeckého projektového týmu NASA projektu „Clipper“, kde přispěje svou expertizou k analýze výzkumných dat.

a managementu výzkumu postupovali rychleji než jiné ústavy Akademie věd ČR.

Silně jsme se zaměřili na etiku ve výzkumu včetně publikování – téma, které je v českém prostředí stále velmi aktuální. V ČR dosud často chybí etické uvažování odpovídající evropským standardům. Například nepovažují za vhodné, když vědec působí paralelně v několika institucích v jedné zemi nebo když je publikace vzniklá v našem ústavu uvedena s afiliací instituce ze zahraničí, která se na výzkumu nepodílela. Díky projektům jsme však mohli kulturu v této oblasti změnit.

Zavedli jsme status vědeckého ombudsmana, ustanovili poradce genderové rovnosti, posílili PR aktivity a vybudovali projektovou kancelář a centrum transferu technologií. Mimochodem, úspěšně jsme založili už třetí spin-off. Projektová kancelář vzniklá v rámci nástroje Twinning nám dnes pomáhá identifikovat vhodné grantové příležitosti, podporuje psaní projektů a pomáhá nám se rozvíjet. Stal se z toho doslova autokatalytický systém, který je nyní pevně etablovaný. Inspiraci jsme čerpali mimo jiné u brněnských kolegů, zejména od prof. Klánové. Brno i další města měla, na rozdíl od Prahy, dříve než my přístup k operačním programům, díky čemuž mohla vybudovat grantové kanceláře a zlepšit management výzkumu už mnohem dříve. My jsme museli hledat jiné cesty a klíčovými nástroji se pro nás stal právě projekt ERA Chair, který nám umožnil toto zázemí vybudovat.

**ECHO: V PRVNÍM PROJEKTU ERA CHAIR VZNIKL MEZINÁRODNÍ PORADNÍ VÝBOR (PROJECT ADVISORY BOARD, PAB). BYLA JEHO ROLE V RÁMCI INSTITUCIONÁLNÍCH ZMĚN KLÍČOVÁ?**

**Hof:** Ano, byla klíčová. PAB sdružoval špičkové odborníky a nejen to. Například prof. Heberle působil řadu let jako ombudsman pro vědeckou etiku v Německu. PAB na ÚFCH JH tvořilo pět osob a všichni po skončení projektu přešli do poradního sboru ústavu, který jsme následně rozšířili ještě o dva další vědce.

**ECHO: CO BYLO NEJVĚTŠÍ VÝZVOU PŘI PSÁNÍ A IMPLEMENTACI PROJEKTŮ?**

**Hof:** Napsat druhý projekt ERA Chair bylo poměrně jednoduché, protože Bernd měl jasnou vizi, kterou jsme již jen rozpracovávali do naší strategie, a navíc jsme zúročili předchozí zkušenost. Napsat první projekt ERA Chair bylo mnohem těžší, navíc jsme museli vybírat kandidáty. Největším současným problémem je udržitelnost.

**ECHO: TÍM SE DOSTÁVÁME K DALŠÍ OTÁZCE. MÁTE NĚJAKOU DLOUHODOBOU STRATEGII UDRŽITELNOSTI PO SKONČENÍ TĚCHTO PROJEKTŮ?**

**Hof:** To je velký problém. Pokud hlavní řešitel Twinningu nebo ERA Chair nedostane po skončení projektu další finančně významné projekty, bude to složitá situace, protože jen s pomocí institucionálního financování bychom mu nemohli nabídnout mezinárodně kompetitivní podmínky. Výše institucionální podpory vzhledem k vysoké inflaci v posledních čtyřech letech reálně klesla o 23 %. Institucionální podpora přitom slouží nejen na provoz, ale i na investice. Naše hodnocení v rámci Akademie věd jasně dokládá, že náš management a naše vize je lepší než u většiny výzkumných institucí na západě. Ale vize bez peněz nelze realizovat. Widenig a moje vize se doplňují. Bez wideningových projektů by se moje vize nemohly stát realitou.

**ECHO: CO BYSTE DOPORUČIL ČESKÝM INSTITUCIÁM PŘI TVORBĚ STRATEGIÍ PRO ZAPOJOVÁNÍ DO EVROPSKÝCH PROJEKTŮ A PODPOŘE ROZVOJE LIDSKÝCH ZDROJŮ? JSOU WIDENINGOVÉ PROJEKTY VHODNÝM NÁSTROJEM?**

**Hof:** Jednoznačně využít nástroje programu Widenig, podpořit institucionální změny na pracovišti a zkusit kombinovat evropskou podporu s nástroji v rámci operačních programů nebo jiných zdrojů. A nebát se snažit se dostat do Česka špičkové vědce, hvězdy. V Česku je problém v tom, že výzkum a vzdělávání nejsou prioritou. Podpora Akademie věd, která je výzkumnou institucí, zaměřenou na základní výzkum, není prioritou vlády. Žijeme z roku na rok, doufáme, že nejen přes Widenig získáme kompetence a dostaneme další peníze. To je základní rozdíl ve porovnání s Německem. Politické strany se tam vždy shodly na tom, že země jako je Německo musí budovat odpovídající základnu know-how a že investice do výzkumu a vzdělání jsou klíčové. Výzkum v Německu nikdy nebyl politickým, ideologickým tématem, jako je tomu v Česku. Myslím, že Česko se ve výzkumné politice bije vždy o nějaký dílčí klíčový parametr hodnocení a snaží se být papežštější než papež, zatímco v mezinárodním kontextu už se debata posunula mnohem dál. Příkladem byl tak zvaný kafemlejnek<sup>3</sup>. Dnes už bibliometrie nehraje roli. Musíme se dívat, jestli výzkum, který naši lidé dělají, je opravdu špičkový výzkum, či nikoli.

**ECHO: JAK SE JAKO INSTITUCE PŘIPRAVUJETE NA NADCHÁZEJÍCÍ 10. RÁMCOVÝ PROGRAM (FP10)?**

**Hof:** Na to máme naši projektovou kancelář, kterou vede dr. Hrušák, která se kromě úspěšné podpory projektových žádostí, intenzivně věnuje nejen sledování evropské vědní politiky, ale také se významnou měrou podílí na jejím formulování. Evropské peníze jsou pro nás klíčové – bez nich by se náš ústav více méně musel zavřít. Náš aktuální roční rozpočet tvoří zhruba 130 mil. Kč z Akademie věd na provoz včetně investic, 80 mil. Kč získáváme z OP JAK a dalších asi 30 mil. Kč máme z evropských projektů včetně těch wideningových. Náš ústav byl při letošním hodnocení AV ČR označen jako „happy institute“, protože tady vytváříme podmínky nejen pro špičkový výzkum, ale i kvalitní pracovní prostředí včetně profesionálního managementu. Bez externích zdrojů financování a zejména bez změny institucionální kultury, kterou spolu vytvářely projekty Widenig, by naše situace tak „veselá“ nebyla.

## POZNÁMKY REDAKCE

- 1) Ústav fyzikální chemie J. Heyrovského Akademie věd České republiky bude od 1. 7. 2026 přejmenován na Heyrovského ústav AV ČR / Heyrovsky Institute of the Czech Academy of Sciences.
- 2) V programu Horizont 2020 platilo, že instituce vybírala nositele grantu ERA Chair až poté, co jejich projekt prošel úspěšně hodnocením. ERA Chair musel povinně nastoupit do dané instituce na plný úvazek. To bylo změněno se zahájením programu Horizont Evropa, kdy si instituce musí vybrat ERA Chaira v předstihu a projekt podává s jeho souhlasem. Zároveň je možný jakýkoli typ úvazku.
- 3) „Kafemlejnek“ byl bodový systém hodnocení výsledků výzkumu v ČR, který převáděl publikace a další výsledky na body a sloužil jako podklad pro rozdělování institucionální podpory výzkumným organizacím. Byl kritizován za mechanické hodnocení a podporu kvantity místo kvality.