

Moderní řízení, 19.5.2009, Vědecká práce je dobrodružství

(jf)

Čerstvým nositelem Ceny Economie udělované v rámci soutěže Manažer roku je nedávny předseda **Akademie věd ČR** Prof. RNDr.

Václav Pačes, DrSc. Jeho oborem je struktura genomů (je mj. spoluautorem prvního českého syntetického genu). **Václav Pačes** působil na Yaleově univerzitě, na univerzitách v Chicagu, Seville a Bristolu.

* Jaké je to být manažerem organizace -AV ČR - která sdružuje stovky osobností, z nichž každá je svým způsobem výjimečná?

Vědecké pracoviště vyžaduje při organizaci a řízení specifický přístup. Není to fabrika ani vojenská jednotka. Vedoucí (ředitel ústavu, předseda **Akademie věd**) nezná tematiku jednotlivých pracovních skupin a jednotlivců natolik, aby jim mohl nařizovat, co a jak mají dělat. Pracuje se spíše formou diskusí a veřejných oponentur. Hodně důležité jsou racionální argumenty.

* Co vnímáte jako největší problém současné vědy v souvislosti s ekonomikou?

Žijeme v době výzkumu a aplikací výsledků bádání. Všechny vedoucí ekonomiky světa jsou z větší části založeny na výrobcích a službách s velmi vysokou přidanou hodnotou znalostí. A tento trend se zrychluje a zároveň mění. Nedávno jsem byl v Singapuru. To je státeček s jednou z nejvyšších životních úrovní na světě. Prosperita je založena na velmi liberálním obchodě a do značné míry na výrobcích mikroelektroniky. Ale už nyní Singapurci investují neuvěřitelné částky do vědy a výzkumu v oblastech jako jsou biotechnologie a nanotechnologie.

Uvědomuji si, že současná struktura jejich úspěšné ekonomiky nebude v budoucnu stačit. Chystají celou společnost na zásadní změny.

Když byl u nás místopředsedou vlády a předsedou Rady pro výzkum a vývoj Martin Jahn, často mluvil o strojírenství a automobilovém průmyslu div ne jako o záchraně naší ekonomiky. Ale do kdy? Svět se neuvěřitelně rychle a zásadně mění, rostou nové obrovské a silné ekonomiky: Čína, Indie, Korea, jihoamerické státy. Za 30 let se auta budou vyrábět hlavně v těchto zemích podobně jako se tam už přesunula výroba konfekce a pro nás bohužel i výroba skla!

Není náhodou, že státy s vysokou životní úrovní opouštějí průmyslovou produkci a soustřeďují se na jiné činnosti, materiálově méně náročné, šetřící životní prostředí a přírodu, velmi náročné na znalosti a na výsledky vědy.

* A co by dnes vědě nejvíc pomohlo?

U nás zejména spravedlivý a nenákladný systém financování výzkumu. Otto Wichterle mi jednou říkal, že podle jeho názoru by bylo nejrychlejší, nejlevnější a nejúčinnější dát velké finanční prostředky poměrně malému počtu vynikajících jedinců s dostatečnou vědeckou a morální autoritou, a ti ať s nimi nakládají podle svých nejlepších zkušeností. Měli by najímat lidi, sestavovat týmy atd. Takto v podstatě pracuje Společnost Maxe Plancka v Německu. Možná, že by tento systém nevedl celkově k zásadně lepším výsledkům, ale byl by alespoň levnější, pružnější a méně byrokratický. A určitě by nefungoval hůře. To je však v našich podmínkách neproveditelné. Místo toho se utrácejí peníze a hlavně čas lidí na vypracovávání přihlášek na granty a potom na různá hlášení o čerpání prostředků. Malá skupina lidí vypracovala jakousi metodiku hodnocení výsledků vědy. Tato metodika výzkumu víc škodí než prospívá. Byrokracie financování výzkumu je u nás, ale i jinde ve světě, přebujelá a vysává ze systému peníze. Na financování výzkumu se živí úředníci, kteří vědě

spíš brání, než by jí pomáhali. U nás by se například měla Rada vlády pro výzkum a vývoj přetvořit na poradní orgán složený ze skutečných vědeckých osobností, například lidí z Učené společnosti ČR, kteří by určovali základní směřování naší vědy. Vedení sekretariátu Rady by mělo plnit funkci, která mu přináleží, a ne si přisvojovat pravomoci, které mu nepatří.

* Stále více se hovoří o propojení vědy s praxí, o financování vědy komerčními subjekty. Nehrozí tímto způsobem přílišné zaměření vědy na řešení praktických problémů a postupné opuštění základního výzkumu?

To nehrozí. Jeden z hlavních problémů naší vědy je právě nedostatečné financování výzkumu soukromými subjekty. Ty by měly, tak jako je tomu v mnoha vyspělých ekonomikách, financovat zejména aplikovaný výzkum a vývoj. Třeba i s pomocí státních dotací, ale z větší části ze svého. Hlavní část veřejných prostředků by potom mohla směřovat do základního výzkumu. Nemůžeme čekat, že by soukromé podniky financovaly základní výzkum. Stejně bychom ale neměli čekat, že stát bude financovat aplikovaný výzkum.

* Jak byste viděl ideální způsob spolupráce vědeckých institucí s firmami?

Je to právě jasné oddělení základního výzkumu na univerzitách a ústavech **Akademie věd** od aplikovaného výzkumu prováděného ve „spin-off“ firmách. To jsou firmy, které jsou často zakládány pracovníky základního výzkumu právě pro praktické uplatnění jejich vlastních výsledků. Dobře to funguje například při univerzitě v Cambridge ve Velké Británii.

* Jedním z bolavých míst naší vědy je problematika patentů. Jak z této pasti ven?

Víte, zaregistrovat patent v České republice je snadné, může se poměrně levně přihlásit v podstatě cokoliv, i to, co evidentně nepovede k praktickému využití. Podle mne je za výsledek výzkumu třeba považovat zejména uplatněný patent. Ale uplatnit patent trvá někdy dlouho. S hodnocením patentů je prostě spojeno několik zásadních problémů. A to nemluvím o tom, že mezinárodní patenty jsou tak drahé, že na patentování i velmi dobrého nápadu leckterá instituce nemá.

* Čím si vysvětlujete, že u nás vždy spíše převažovali technici, „koumáci“, před klasickými vědci?

To je dobrý postřeh. Také se mi zdá, že Češi v minulosti vynikali spíše v technických vynálezech než v „čisté“ vědě. Čím to je, nevím. Možná to bylo tím, že v minulosti byli Češi v monarchii tou chudší vrstvou a museli si mnoho věcí dělat sami.

* Čím vás obohatila práce v energetické komisi?

Setkal jsem se tam s opravdovými odborníky a dost jsem se o energetice dozvěděl. Je to fascinující obor, zejména tím, jak je pro společnost důležitý. A také jsem si vyzkoušel, jaké to je řídit skupinu odborníků s tak rozdílnými názory.

* A jak jste řešil politické tlaky, které nutně práci takovéto komise provázejí?

My jsme nepracovali pod žádným politickým tlakem. Snad jenom pan Bursík nám vyčítal, že dost nezohledňujeme aspekt životního prostředí. Já jsem byl jmenován předsedou této energetické komise právě proto, abych zajistil její nezávislost. To se mi, myslím, povedlo.

* Jaké bylo vaše nejlepší a jaké nejhorší manažerské rozhodnutí?

Nejlepší rozhodnutí se možná týkalo právě řízení energetické komise. Rozhodl jsem se, že budeme pracovat na základě konsensu a ne pomocí hlasování. Pokud bych dával o některých záležitostech hlasovat, komise by se nejspíš rozpadla a výsledek práce by byl jednostranný, možná bychom ho ani nedokončili. Nejhorším rozhodnutím možná bylo, že jsem ve vedení **Akademie věd** neusměrnil některé členy, kteří jednali až příliš razantně a zneprátelili nám některé důležité lidi.

* Co vás na vědecké práci nejvíc baví? A co ne?

Já beru vědeckou práci jako dobrodružství. Prostě poznávání něčeho neznámého. A to mě baví. Dneska se ale bohužel musíme všichni věnovat shánění peněz na výzkum a ty procedury jsou dost byrokratické. A to mě nebaví. Ztrácíme tím mnoho času, který bychom mohli věnovat samotné vědecké práci. Ono to tak je všude ve světě, ale možná by stálo za to pokusit se o nějaký krok směrem k lepšímu využití lidí k tomu, co mají dělat - tedy k vědecké práci. Hodně by se tím ušetřilo.

* Koho ze světových vědců si hodně vážíte?

Já si hodně vážím již zesnulého Otty Wichterleho. To byl mimořádný vědec a současně i vynálezce. On sám se považoval spíše za vynálezce než za vědce, ale v tom neměl pravdu.

* Existuje v české vědě nějaký ucelený systém vyhledávání a podpory talentů?

Talenty se vyhledávají obtížně. Talent by se měl projevit sám. A zpravidla se projeví, pokud k tomu má podmínky. Čili spíše než cíleně vyhledávat talenty bych doporučoval vytvářet podmínky a atmosféru pro jejich vlastní iniciativu. Ať se prosadí! Ale pro vyhledávání talentované mládeže se přece jen dost dělá. Existují mezinárodní středoškolské olympiády, a v těch si rozhodně nevedeme špatně. **Akademie věd** organizuje projekt **Otevřená věda**, kde umožňuje středoškolským studentům pracovat ve vědeckých ústavech po boku zkušených odborníků.

* Dá se u nás hovořit o odlivu mozků nebo spíše začíná opět renesance tuzemské vědy?

My naštěstí zásadní problém s odlivem mozků nemáme. Ono stačilo to, co se dělo po roce 1948 a po roce 1968. Jistá fluktuace vědců existuje globálně, ale zdá se, že Češi se celkem rádi vrací domů, když tady mají aspoň trochu slušné podmínky k práci a k běžnému životu.

* Ve kterých oborech je dnes česká věda na světové úrovni?

Nejsou to celé obory. Máme spíše jednotlivce a menší týmy, které se dokázaly prosadit ve světové špičce. Tradičně to jsou chemici, také matematici, z biologie pak zejména imunologové. Ale celkově máme ještě co dohánět.

* Získal jste cenu Economie, která je udělována mj. i za vysokou úroveň spolupráce s médii a úspěšnou popularizaci svého oboru. Co byste vytkl současným sdělovacím prostředkům a co byste naopak doporučil?

Popularizace vědy se u nás pronikavě zlepšuje. Dnes má každé slušnější periodikum vědeckou stránku, v rozhlase i v televizi je řada velmi pěkných popularizačních pořadů. Máme žurnalisty, kteří se na popularizaci vědy soustřeďují a máme vědce, kteří buď sami popularizují a nebo rádi novinářům něco řeknou a poradí jim. Tak to má být. Snad by bylo dobré, kdyby si novináři zvykli obracet se na „své“ odborníky častěji, aby jejich zprávy byly

vždycky správné po věcné stránce. Ale celkově jsem spokojen a sám rád přispívám k informacím o tom, co děláme. Vždyť jsme z velké části financováni z veřejných prostředků a máme povinnost veřejnosti ukázat, že peníze, které do nás dávají, jsou účelně využity pro pokrok vědy a ku prospěchu lidí nebo dokonce lidstva.

Foto popis|