

# Teze k principům rozdělování příspěvku a dotací na Univerzitě Karlově



Principy rozdělování příspěvků a dotací na UK (dále “principy”) považuji za jeden z klíčových a nejdůležitějších dokumentů strategického řízení naší univerzity. Nejdříve shrnu základní východiska, z nichž budu při uvažování o principech vycházet. Jedná se o dokument:

- 1) který odráží autonomii univerzity, neboli jeho jednotlivé body pouze nekopírují pravidla Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, ale odráží vizi, strategii a sounáležitost univerzity;
- 2) který se po řadu let průběžně vyvíjel, reagoval na změny financování univerzity a v jehož podobě se odráží proběhlé diskuze a celouniverzitní konsenzus;
- 3) zajišťující, aby nedocházelo k výrazným finančním otřesům (stabilita financování) a byla zaručena určitá míra předvídatelnosti financování jednotlivých fakult a součástí univerzity;
- 4) jehož změny vychází jak z reflexe úprav vnějších parametrů, tak i z vnitrouniverzitních impulzů;
- 5) do jehož projednávání jsou zapojeny relevantní orgány univerzity a jehož projednávání je transparentní a založené na faktech a datech;
- 6) který musí být srozumitelný a jednoznačný, z povahy věci nemůže být ale zjednodušující a nechávající volnost výkladu;
- 7) který bonifikuje kroky a aktivity fakult a součástí směřující k naplňování cílů obsažených ve strategických dokumentech univerzity;
- 8) který zajišťuje i potřebnou míru solidarity (koheze) v rámci univerzity;
- 9) který definuje shodu na sdílení nákladů na společné celouniverzitní aktivity;
- 10) jehož projednávání musí být podloženo nezpochybnitelnými fakty, skutečnostmi a zdůvodněnými východisky a nesmí být pouhým měněním parametrů v tabulkách a modelech.

Za hlavní platformy pro každoroční projednávání návrhu principů se součástími považuji zasedání kolegia rektora, rozšířeného kolegia rektora, akademického senátu univerzity, resp. jeho ekonomické komise, a setkání tajemníků.

Nad rámec každoročního projednávání principů je potřebné uskutečnit rozsáhlejší debatu nad celkovým nastavením jejich podoby. Tento proces plánuji zahájit v rámci prvního roku svého mandátu s tím, že ideálně již ve druhém roce mandátu budou tyto výstupy předloženy k projednání orgánům univerzity. Za tímto účelem navrhnu zřízení expertní pracovní skupiny, v níž budou zástupci všech fakult, zástupci akademického senátu a vybraných dalších součástí. Nevylučuji případně i určité zastoupení externích odborníků. Cílem bude provést komplexní debatu nad aktuálním nastavením principů, provést jejich kritické a věcné zhodnocení a navrhnout v návaznosti na závěry pracovní skupiny potřebné úpravy zohledňující dlouhodobou strategii i potřebnou operativu UK i jejích součástí.

V další části materiálu popíši několik klíčových oblastí vztahujících se k principům, ke kterým považuji za žádoucí se vyjádřit:

- 1) Vztah principů k pravidlům financování ze strany MŠMT
- 2) Posun fixačního okna příspěvku na vzdělávací činnost
- 3) Koeficient ekonomické náročnosti
- 4) Výkonová část příspěvku na vzdělávací činnost
- 5) Financování společných celouniverzitních aktivit a programů
- 6) Institucionální financování vědy
- 7) Financování doktorského studia - postoj k představenému záměru reformy
- 8) Postup v případě negativní ekonomické situace vedoucí k reálnému poklesu příjmů univerzity

### 1) Vztah principů k pravidlům financování ze strany MŠMT

Jak jsem již uvedla v úvodních východiscích, považuji principy za dokument, který odráží autonomii univerzity. Nepovažuji proto za vhodné, abychom v budoucnu rezignovali na jejich tvorbu a upřednostnili pouhé přebírání parametrů z pravidel MŠMT. To samozřejmě neznamená, že bychom tato pravidla, resp. v nich obsažené parametry, neměli důsledně sledovat, hrát aktivní a sebevědomou roli v jejich projednávání a v potřebných bodech je přebírat (původní, či po našich modifikacích). Naše principy ale musí primárně vycházet z našeho interního projednávání, dosaženého konsenzu, zrcadlit naše vize, strategii a hodnoty i potřebu zajištění operativy příslušného roku. Nechceme se srovnávat či přizpůsobovat celorepublikovému průměru.

Pro koncepční debaty nad principy je plně žádoucí mít k dispozici i dostupná data, z nichž vychází MŠMT při svých výpočtech, a sestavit příslušné modely. Nikdy ale není možné se omezit pouze na ně a vycházet při argumentaci primárně z nich. Jedná se pouze o jeden ze vstupů do diskuze. Jako příklad uvedu zohledňování počtu aktivních studií (a související posun referenčního okna), kdy tento parametr vstupuje jak do vztahu univerzity jako celku vůči MŠMT, tak dovnitř univerzity při přerozdělování prostředků (a politiky fakult ohledně navyšování/nenavyšování počtu studentů).

### 2) Posun fixačního okna příspěvku na vzdělávací činnost

Princip fixačního okna vnímám za podstatný bod principů. Plánuji tento princip zachovat, ale chtěla bych ho "oživit" v tom smyslu, že by se jednalo o postupně rotující fixační okno. V tomto nastavení by v každoročně projednávaných principech nejstarší rok fixačního okna vždy odrotoval a byl nahrazen rokem nejaktuálnějším. Docházelo by tedy k postupnému posunu fixačního okna při zachování vah pro jednotlivé roky.

### 3) Koeficient ekonomické náročnosti

Jsem si vědoma skutečnosti, že problematika koeficientu ekonomické náročnosti (KEN) a míry jeho uplatňování v rámci principů je ze strany řady fakult vnímáno jako téma velmi citlivé a přinášející pocit mnohostranné nespravedlnosti. Z pozice rektorky se nebráním toto téma v rámci koncepčních diskuzí nad principy otevřít. Budu přitom klást důraz na skutečnost, aby projednávání a diskuze byly založeny na relevantních datech a vzájemně odsouhlasené metodice (viz dále). Nelze opomenout fakt, že KEN je v současné době ze strany MŠMT dlouhodobě neaktualizován, neodráží tedy plně současnou ekonomickou

náročnost výuky jednotlivých studijních programů (SP) a ze strany MŠMT ani nejsou plánovány kroky k aktualizaci (byl zvolen jiný princip).

Pokud by UK chtěla zavést jeho obdobu, např. ve formě “univerzitního KENU” (uKEN), bylo by potřeba:

- ustavení pracovní skupiny, odsouhlasení pravidel, postupu a definování předpokladů pro úspěšnou realizaci;
- vydiskutovat metodiku, která bude pro výpočet komplexního parametru využívána – její tvorba si jistě vyžádá jistý čas;
- jasně definovat data, která budou ve výpočtu využita a zajistit jejich věrohodný sběr napříč celou univerzitou;
- vyvinout nástroje pro sběr dat, které nyní nejsou k dispozici;
- stanovit časový rámec sběru dat;
- projednat průběžné výstupy (např. vzniklou metodiku, sledované dílčí indikátory, nástroje pro sběr) s relevantními orgány univerzity;
- pamatovat na skutečnost, že uKEN bude nutné průběžně aktualizovat – parametry se budou proměňovat s tím, jak se bude vyvíjet výuka jednotlivých SP, aby nedošlo k jeho zastarávání, obdobně jako v případě KENU – předpokládaný časový horizont – příležitost reakreditace (1x za 5 až 10 let);
- myslet na to, že jejich případné zavedení zvýší komplexnost systému.

Střednědobá strategie IT pro UK by měla umožnit sběr dat, tvorbu nástrojů a přípravu analytických modulů, které by poskytly podklady pro stanovení uKEN.

Jaké potenciální problémy jsou s uKEN spojeny?

- na univerzitě existují SP různého rozsahu;
- kvalitu vzdělávací činnosti zatím neumíme přesně objektivizovat, měřit, převádět na finance – hodnocení SP je v počátku;
- SP mají různou materiální a přístrojovou náročnost, kterou nelze odečíst ze systémů – nutná metodika k jejich spravedlivému vyčíslení (CAVE! každý SP si může “vysníť”, jak by měl být vyučován, což by vedlo k maximalizaci nákladů, a proto je jednotná a odsouhlasená metodika výpočtu prvním krokem)

#### 4) Výkonová část příspěvku na vzdělávací činnost

V rámci výkonové části příspěvku na vzdělávací činnost budu pokračovat v jeho významnějším provazování na priority definované v našich strategických dokumentech, přičemž naplňování těchto priorit bude bonifikováno. K tomu je nutné, abychom měli vybudovanou dostatečně robustní datovou základnu a odpovídající nástroje pro sběr dat. Parametry obsažené v této sekci chápu do jisté míry i jako určitou korekci dopadů současného KENU, kdy na rozdíl od něj jsme schopni jednotlivé dílčí parametry přesněji definovat a současně odrážet aktuální situaci.

#### 5) Financování společných celouniverzitních aktivit a programů

Z mého pohledu se tato oblast rozpadá do několika dílčích okruhů, jejichž význam, zacílení i vlastní nastavení se významně liší. Jako zcela rozdílné vnímám prostředky vstupující do celouniverzitních specifických programů podpory vědy (PRIMUS či UNCE) v porovnání s prostředky, jež jsou využívány na zajištění fungování páteřních informačních systémů (např. SIS). V následujících bodech budu vycházet ze zjednodušeného rozdělení, kdy do první

kategorie primárně zahrnují prostředky, jejichž finálním příjemcem jsou fakulty (a další součásti), které s nimi hospodaří, a druhou skupinu, v níž jsou aktivity, kde s vyčleněnými prostředky primárně hospodaří centrální pracoviště a využívají je na realizaci aktivit s celouniverzitním přesahem.

Ve své vizi plánují několik základních kroků:

1. První kategorii vnímám jako specifické programy, resp. alokace, které vznikají “vytýkáním před závorku” (např. vědecké programy PRIMUS, UNCE, fond “Mikuláš”, fond mobility apod.) a jejich případné úpravy plánují řešit samostatně, v rámci diskuzí o jejich směřování a nastavení v budoucnu (s tím, že výstupy budou následně zahrnuty do návrhu principů). V aktuálním nastavení nevidím důvod ani prostor pro jejich redukci.
2. Pro druhou kategorii plánují stanovit celkový procentuální (relativní) podíl “vytýkání před závorku”. Mým východiskem přitom je, že tento relativní podíl by neměl být v blízkém období navyšován, samozřejmě za předpokladu, že nedojde k významné změně současné situace (např. nečekaný zásah ze strany státu). Bude provedena vnitřní redistribuce prostředků v rámci této skupiny s tím, že navrhuji snížení výrazné granularita (roztržitosti) bodů (viz čl. 4; ve smyslu směřování alokace prostředků) tak, aby se jednalo o více komplexní, resp. strategické celky (např. náklady na zásadní prioritní oblasti UK).
3. Pro přehlednost a transparentnost budou jasně definovány a vyčísleny i prostředky v rámci Programu na podporu strategického řízení (PPSŘ), které se využívají obdobným způsobem jako alokace v bodu (2).

## 6) Institucionální financování vědy (tento text je též součástí materiálu k hodnocení vědy)

Stabilita a transparentnost systému financování vědy musí dát vedení fakult, pracovišť i samotných vědeckých týmů možnost plánovat svou činnost alespoň ve střednědobém horizontu. Nástroje institucionálního financování:

1. **Cooperatio**: Prostředky směřované do programů Cooperatio, tedy základního institucionálního financování vědecké a tvůrčí činnosti, musí fakultám umožňovat stabilitu alespoň pro jejich střednědobé plánování a rozhodování. Do dalšího mezihodnocení vědy nebudeme více “rozevírat nůžky” násobením koeficienty, jež vzešly z prvního, pilotního institucionálního hodnocení vědy. Bude tedy zachován stávající poměr dělení prostředků institucionálního financování vědecké a tvůrčí činnosti mezi součásti. Absolutní výše položky pro rozepsání bude samozřejmě primárně záviset na výši institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (DKRVO) přidělené univerzitě MŠMT.
2. **PRIMUS** a program center excellence **UNCE** jsou kvalitní, fungováním prověřené a budou zachovány.
3. Individuální financování excelentních osobností **Donatio Universitatis Carolinae** bylo v minulosti uděleno řadě vynikajících osobností, nicméně pokračování tohoto schématu zaslouží celouniverzitní diskuzi, neboť jde *de facto* o ocenění *ex post*, nikoliv o podporu budoucí práce. Do budoucna chci zvážit podporu ve smyslu příchodu či hostování význačných vědeckých osobností včetně držitelů a držitelek významných cen. Ti by dnes, ve světě stojícím v každodenní praxi na distančním fungování, mohli na univerzitě působit část roku distančně (vč. realizace výuky) a část roku prezenčně.
4. **Strategický fond univerzity** považuji za vhodný nástroj, pokud bude správně nastaven a uchopen. Ráda bych otevřela diskuzi, aby případně alokované prostředky byly zaměřeny na dva cíle (ob rok by mohly směřovat do dvou různých oblastí):

- Každý sudý rok: zacílení na **podporu slabších oborů a týmů**, jež předloží jasnou vizi a konkrétní plán nutný pro své zkvalitnění. Předložené projekty budou transparentně posouzeny podle předem daných hodnotících kritérií, kterými budou například publikační výstupy, počty podaných a získaných projektů atd. Po vzoru výzev ERA Chair bych tak Strategický fond univerzity zacílila na vznik dvouletých až tříletých „Rector’s Chair“, jejichž cílem bude kvalitativní pozvednutí oborů a týmů.
- Každý lichý rok: **podpora nových vědních oborů**. Fakulty by měly dostat možnost v případě zájmu definovat si nové vědní obory, které by do budoucna chtěly podporovat ze Strategického fondu univerzity. I v tomto případě budou předložené projekty posouzeny podle předem daných hodnotících kritérií, kterými budou například podané a získané projekty nebo spolupráce se zahraničními institucemi či aplikační sférou atd.
- Výši alokovaných prostředků pro pilotní rok odhaduji na 20 mil. Kč vyčleněných z DKRVO (bude samozřejmě řádně diskutováno s orgány univerzity). Pro druhý rok plánuji navržení navýšení na 40 mil. Kč ze stejného zdroje k pokrytí aktivit z druhé prioritní oblasti a zachování financování projektů v první oblasti. Po prvním běhu projektů bude uskutečněno vyhodnocení vzniklých výsledků a efektivity využitých prostředků.

Strategický fond univerzity i další nástroje institucionálního financování vědy by měly také reálně podporovat mezioborovost na univerzitě, byť to je něco, co přirozeně musí vyrůst zdola (v ideální situaci). Bohužel ale aktuální nastavení růst zdola v podstatě zabíjí hned v počátku, protože samotné Hodnocení mezioborové výsledky nebralo významně v úvahu a Coopertia jsou také silně oborově vymezená.

## 7) Financování doktorského studia – postoj k představenému záměru reformy

Navrhovanou legislativní změnu spojenou se zásadní reformou doktorského studia, kterou představili zástupci MŠMT, lze jistě považovat za klíčový bod, jež může v budoucnu zcela proměnit nastavení financování doktorského studia. Současně jsem si ale plně vědoma skutečnosti, že navrhovaná změna dosud nebyla plnohodnotně projednána, natož schválena. Proto v současné době považuji za podstatné, aby naše univerzita jasně definovala náš společný postoj k představeným záměrům, byla aktivní v jejich projednávání a aby v jeho rámci maximálně uplatnila své postoje. Společný postoj budu, v případě Vámi vyslovené důvěry, hájit. V případě, že bude změna přijata, předložím návrh novely principů, který bude obsahovat nastavení oblasti financování doktorského studia v rámci univerzity (dělení prostředků mezi součásti) a tento projednám s orgány univerzity. Při jeho tvorbě budu pamatovat jak na nutný prvek stability systému, tak i na zahrnutí určitých motivačních faktorů. Přesný popis samozřejmě není z povahy věci nyní možný, neboť bude vycházet z definitivního znění přijatých změn, pokud k nim dojde.

## 8) Postup v případě negativní ekonomické situace vedoucí k reálnému poklesu příjmů univerzity

Příslušný bod principů (čl. 6, odst. 13) definuje, že “V případě, že součet výše příspěvku na vzdělávací činnost a dotace na podporu vědy pro Univerzitu Karlovu v roce 2022 oproti roku 2021 klesne, bude AS UK předložen modifikovaný návrh těchto Principů.” Z mého pohledu musí být naší primární snahou zabránit, aby k takové situaci došlo. Jak jsem již uvedla, budu vynakládat maximální úsilí k důslednému hájení zájmů univerzity. Pokud rostou i ostatní segmenty vzdělávacího systému, musí růst i segment vysokých škol.



V případě, že by i přesto došlo k reálnému poklesu příjmů UK, bude podoba předložené novely principů samozřejmě primárně odvislá od jeho výše, typu poklesu ve struktuře (příspěvek, dotace), souvisejících faktorů (analýza příčin a souvislostí) a dopadů. Tyto budou podmiňovat rozdílný přístup dle typu poklesu. Zde i nadále považuji za klíčové zachovat princip koheze, ač samozřejmě jeho nastavení a výpočet může být modifikován. Kohezi vnímám jako nástroj důvěry v součást i její závazek vůči celku. Přesná pravidla a výše koheze bude záviset na aktuální situaci a na projednání s orgány univerzity. I za nepříznivé ekonomické situace musí univerzita fungovat jako celek a nesmí se uplatňovat princip *homo homini lupus*.

**Tento dokument v některých bodech vychází z diskuzí proběhlých na setkáních s akademickými obcemi fakult i řady dalších více či méně formálních setkání. Děkuji všem za jejich názory a podněty.**

Milena Králíková