Otázky pro kandidátku a kandidáty na rektora – říjen 2025

1. Jak se připravujete v případě vašeho zvolení na zavedení evropské směrnice o rovném odměňování? Tuto směrnici právě zavádí AV ČR a Univerzita Palackého v Olomouci, aniž by čekaly, až tento dokument projde českým legislativním procesem.

Odp.: Implementační lhůta Směrnice (EU) 2023/970) je stanovena do 7. června 2026. V aktuální situaci není jasné, jak bude česká transpozice této směrnice vypadat a jak je známo z českého legislativního prostředí, goldplating je bohužel až moc častou praxí. Je proto zásadní, abychom byli na Univerzitě Karlově připraveni na směrnici obsahově a systémově, ale zároveň postupovali s vědomím, že finální povinnosti vyplynou až z české právní úpravy. Pokud bychom nastavili vnitřní procesy předčasně, mohlo by se stát, že výsledný systém nebude s českým zákonem v souladu.

Dále je pak třeba zmínit aktuálně běžící program MŠMT *Příprava na implementaci reformy doktorského studia a Strategie řízení lidských zdrojů pro roky 2024–2025*, jehož druhá část se přímo zaměřuje na strategii rovného odměňování (Cíl 2.1). Výstupy by měly v této chvíli být v přípravě na implementaci.

Věřím, že se shodneme, že cílem by mělo být, aby Univerzita Karlova nejen splnila požadavky směrnice, ale aby se stala příkladem moderní, spravedlivé a transparentní instituce, která férové odměňování chápe jako samozřejmou součást své kultury, nikoli jako administrativní povinnost.

Na závěr nutno zmínit, že v tuto chvíli jsem kandidát a v případě zvolení budu vědět, že exekutivní funkci mám až od 1. 2. 2026. Do té doby se s týmem budeme systematicky připravovat a také v případě, že budu l zvolen, tak bych rád s paní rektorkou intenzivně komunikoval ve strategických věcech a budul připraven jak sám, tak i s týmem, kdykoliv pomoci, pokud samozřejmě bude souhlasit.

---

2. Souhlasíte s tím, aby na všech součástech Univerzity Karlovy, jakožto jednoho zaměstnavatele, platila jednotná pravidla pro přiznávání osobního ohodnocení a odměn?

Odp.: Univerzita Karlova je jeden celek, ale s mnoha velmi odlišnými světy od lékařských a přírodovědných fakult přes humanitní, sociovědní a teologické až po pracoviště s úplně jinými rozpočtovými i personálními možnostmi. Proto si nemyslím, že by bylo správné zavést jednotná centrální pravidla, která by plošně určovala výši osobního ohodnocení nebo odměn.

Na druhou stranu považuji za naprosto nezbytné, aby existoval transparentní, datově podložený a spravedlivý rámec, který zajistí, že rozdíly nejsou svévolné. Základní principy jako férovost, přiměřenost, jasné kompetenční hranice a zveřejnitelnost pravidel musí být stejné pro všechny fakulty a součásti, ale konkrétní aplikace musí respektovat jejich ekonomickou realitu a povahu činností.

Jako rektor bych prosazoval model subsidiarity a odpovědnosti: centrálně stanovit minimální standardy a zásady hodnocení, zatímco konkrétní nastavení by zůstalo v

rukou fakult a ústavů, které nejlépe rozumějí své situaci. Klíčem je rovnováha mezi autonomií a spravedlností.

Takový systém by umožnil transparentní kontrolu i motivaci, ale zároveň by zachoval rozmanitost, která je pro Univerzitu Karlovu její největší silou.

---

3. Jak se budete v případě Vašeho zvolení stavět ke spolupráci s odbory? Jaké místo podle Vás mají odborové organizace v životě univerzity?

Odp.: Odbory považuji za přirozenou a nezastupitelnou součást univerzitního života. Jejich role není být opozicí vůči vedení, ale partnerem v kultivovaném dialogu o pracovních podmínkách, spravedlivém odměňování a zdravém prostředí. Univerzita je společenstvím lidí a právě tam, kde jde o lidi, mají odbory své pevné místo.

Sám jsem byl až do svého zvolení děkanem členem odborové organizace, tedy i během svého působení ve vedení fakulty jako proděkan. Tato osobní zkušenost mi umožnila vidět, že odbory mohou být nejen ochráncem práv zaměstnanců, ale i důležitým mostem mezi vedením a akademickou komunitou. Umožňují formulovat problémy, které by se jinak do rozhodovacích procesů dostávaly obtížněji, a zároveň dávají vedení realistickou zpětnou vazbu o náladách a potřebách lidí.

Vnímám odbory ve dvou rovinách. Tou první je institucionální odpovědnost, kdy zajišťují dodržování pracovněprávních standardů, férovosti a transparentnosti. Druhou je hodnotová a kulturní dimenze. Silné a konstruktivní odbory jsou znakem zralé a sebevědomé instituce, která se nebojí dialogu a dokáže vést debatu o složitých otázkách partnersky, nikoli konfrontačně.

Jako rektor bych se zasazoval o pravidelný a otevřený dialog s odbory, nejen v době problémů, ale systematicky. Považuji za důležité, aby odbory měly přístup k informacím o rozpočtu, strategických rozhodnutích či plánovaných organizačních změnách v rámci zákonných pravidel. Odbory musí být součástí kultury rozhodování, nikoli až jejím důsledkem.

Zároveň vidím prostor pro užší spolupráci odborů při tvorbě politik pro rovné příležitosti, well-being, podporu rodičů, férové pracovní podmínky nebo transparentní kariérní systém. Dobře fungující odbory nejsou brzdou rozvoje, ale jeho stabilizačním prvkem, jelikož pomáhají udržovat rovnováhu mezi efektivitou a lidskostí.

Jsem přesvědčen, že univerzita, která umí vést dialog se svými zaměstnanci, je silnější, spravedlivější a dlouhodobě udržitelnější. Odbory musí být v tomto systému rovnocenným partnerem, nikoli pouhým (u některých dokonce trpěným) pozorovatelem.

---

4. V jednáních s představiteli na rektorátní i fakultní úrovni se představitelé odborů setkávají s názory, že administrativním složkám univerzity prospívá přirozená fluktuace, a proto není, tak jako tomu je v současné době v soukromé sféře, žádoucí podporovat dlouhodobou stabilitu zaměstnaneckého kádru. Jak se stavíte k těmto tendencím zavádění zvyklostí z korporátní sféry do personální

politiky v administrativních složkách na UK? Jak si představujete zaměstnaneckou kulturu na Univerzitě Karlově?

Odp.: Univerzita Karlova není korporace a nikdy by se jí stát neměla. Naše síla nespočívá v krátkodobé efektivitě, ale v dlouhodobé kontinuitě, odbornosti a loajalitě lidí, kteří univerzitu tvoří. Administrativní pracovníci jsou pro chod univerzity naprosto nezastupitelní a bez jejich znalosti procesů, legislativy a specifik akademického prostředí by žádná fakulta ani výzkumné centrum nemohly fungovat.

Názor, že „přirozená fluktuace prospívá“, považuji za nepochopení charakteru univerzitního prostředí. Zkušenost, znalost kontextu a osobní odpovědnost jsou v našem systému nenahraditelné hodnoty. To ovšem neznamená, že máme rezignovat na inovaci či modernizaci. Potřebujeme kulturu profesionálního růstu, ne permanentní výměny lidí, jak tomu v poslední době je třeba na rektorátu.

Jsem přesvědčen, že univerzita má mít stabilní, kompetentní a respektované administrativní zázemí, které se rozvíjí prostřednictvím vzdělávání, mentoringu a kariérního posunu, nikoli prostřednictvím fluktuace. To, co lze převzít z dobré praxe korporátní sféry, jsou moderní nástroje řízení, digitalizace či jasně nastavené odpovědnosti. V žádném případě však kultura „spotřebovávání“ zaměstnanců.

Zaměstnaneckou kulturu na Univerzitě Karlově vidím jako prostředí důvěry, profesionality a sounáležitosti. Lidé musí mít pocit, že univerzita je jejich instituce, kde se s nimi jedná férově, kde mají prostor pro osobní i odborný rozvoj a kde se dlouhodobá práce pro univerzitu vyplácí, a to nejen finančně, ale i lidsky.

Sám jsem byl až do svého zvolení děkanem členem odborů, a tedy i z druhé strany dobře vím, že důstojné pracovní podmínky a stabilita personálu nejsou luxus, ale předpoklad kvality celé instituce.

---

5. Považujete současné nastavení smluvních mezd na UK za adekvátní nebo byste na něm něco změnil/a?

Odp.: Na Přírodovědecké fakultě UK jsme běžně vystačili s běžnými pracovními smlouvami, takže jsem otázku smluvních platů nikdy systematicky neřešil. Nicméně Opatření rektora č. 28/2017 tuto oblast poměrně jasně upravuje – včetně podmínek, kdy a komu lze smluvní mzdu přiznat. Pokud otázka směřuje k tomu, zda tam chybí zastropování shora, pak ano, chápu, kam míříte.

Smluvní mzdy mají své místo zejména tam, kde univerzita potřebuje udržet nebo přilákat špičkové odborníky, ať už ve vědě, ve výuce či v řízení. Je ale zásadní, aby jejich používání bylo transparentní, kontrolovatelné a opřené o jasná kritéria. Především musí platit princip subsidiarity – tedy respekt k rozhodovací autonomii fakult, které nejlépe znají vlastní potřeby i ekonomické možnosti. Fakulty by měly mít možnost rozhodovat o smluvních mzdách v rámci stanovených mantinelů, zatímco rektorát by měl zajišťovat odrazovou rampu, tedy návrh jednotného rámce, tak jak to bylo již nastíněno zmíněný opatřením rekotora.

Za nezbytné považuji, aby smluvní mzdy, zejména na úrovni rektorátu, podléhaly pravidelné kontrole a diskrétní evidenci. Právě zde je důležité, aby vedení šlo příkladem. Pokud má být univerzita spravedlivá, musí být spravedlivá i uvnitř.

V této souvislosti bych, pokud budu zvolen rektorem, zavedl funkci tajemníka rektorátu, který by měl na starosti komplexní agendu řízení lidských zdrojů (HR) včetně systému smluvních mezd.

Cílem není centralizace, ale předvídatelnost a férovost, tedy jasná pravidla, dohled tam, kde to dává smysl, a respekt k autonomii fakult, které tvoří skutečné jádro Univerzity Karlovy.

---

6. Považujete současný model utváření rozpočtu UK za dostatečně transparentní?

Odp.: Současný model tvorby rozpočtu Univerzity Karlovy považuji za funkční. V praxi často ovšem chybí srozumitelné zdůvodnění rozhodnutí, jednotná metodika napříč součástmi a přehledná komunikace směrem k fakultám. Výsledkem je, že řada fakult má pocit, že se s nimi nejedná rovnocenně nebo že se klíčové parametry mění bez dostatečné debaty.

Univerzita Karlova je mimořádně rozmanitá a právě proto je nutné, aby rozpočtový model stál na principech férovosti, předvídatelnosti a datové opory. Klíčem zrovna v této otázce je subsidiarita: rektorát má vytvářet metodický rámec a poskytovat data, zatímco fakulty musí mít dostatek autonomie k rozhodování o vlastních prioritách a investicích. Stejně tak je nutné zavést pravidelnou zpětnou vazbu, jak se prostředky využívají, co přinášejí a jak lze model upravit, aby lépe reflektoval realitu.

---

7. Jak chcete řešit dlouhodobé podfinancování humanitních fakult, aby se nemusely opakovat protesty a stávky?

Odp.: Seznámil jsem se s výsledky analýzy Ekonomické komise AS UK ve věci KENů a považuji ji za velmi cenný podklad. Jak jsem již avizoval, po svém případném zvolení bych nechal provést nezávislý audit vnitřního rozdělování prostředků na Univerzitě Karlově, a to nejen s ohledem na KENy, ale i na reálné náklady jednotlivých typů výuky a výzkumu. Je však třeba být realistický. Tento audit může potvrdit strukturální problém, ale nemusí sám o sobě přinést řešení, pokud nedojde ke změně financování na národní úrovni.

Zásadní je proto paralelní postup ve dvou rovinách. První je vnitřní férovost, tedy otevřený dialog mezi fakultami a vedením univerzity, transparentní metodika a snaha snižovat disproporce tam, kde to je možné v rámci stávajících zdrojů. Humanitní obory nesmějí být na univerzitě vnímány jako „nákladné“, ale jako strategicky důležité, zejména v přípravě budoucích pedagogů, ve společenských vědách, ve filozofii, historii, sociologii či psychologii.

Druhou rovinou je aktivní komunikace se státem a politickou reprezentací. Je nezbytné trvale upozorňovat na společenský význam humanitního vzdělávání a usilovat o to, aby stát začal tyto oblasti přímo podporovat jako společenské priority. Univerzita

Karlova v tomto musí být hlasem, který je slyšet nejen při obhajobě svých rozpočtů, ale i při obhajobě hodnot vzdělání jako veřejného statku.

Mým cílem je, aby se potřeba humanitního vzdělávání stala součástí veřejné debaty a aby se o těchto fakultách přestalo mluvit jako o „podfinancovaných“, ale jako o nezbytných pro udržitelný rozvoj společnosti. Pokud však jednání selžou, i protesty a stávky jsou legitimním prostředkem. Bohužel to někdy směrem k naší politické reprezentaci jinak nejde.