

Institut pro analýzy vysokého školství

Srovnání dokumentů reforem terciárního vzdělání

*Bílá kniha terciárního vzdělávání, Zelená kniha terciárního
vzdělávání a Náměty Univerzity Karlovy*

materiál pro MŠMT ČR

**Brno
říjen 2009**

Obsah

1	Úvod.....	3
2	Struktura terciárního vzdělávání	4
3	Řízení institucí terciárního vzdělávání	8
4	Výzkum a vývoj	12
5	Třetí role.....	15
6	Financování	17
7	Internacionalizace.....	24
8	Srovnávací tabulka	26
9	Použitá literatura	28

1 Úvod

Analýza „Srovnání reforem terciárního vzdělávání“ porovnává tři základní dokumenty týkající se reformy terciárního vzdělávání v České republice: Bílou knihu terciárního vzdělávání, kterou připravilo MŠMT ČR (Dále jen „BKTV“), *Zelenou knihu školství ČSSD* (dále jen „*Zelená kniha*“) a nejnovější dokumenty *Náměty pro novelizaci zákona o vysokých školách* (dále jen „*Náměty UK*“), resp. *Perspektivy dalšího vývoje českého vysokého školství* (dále jen „*Perspektivy vysokého školství*“), které připravila Univerzita Karlova. Jakkoliv mají tyto tři dokumenty stejné téma, tj. reformu terciárního vzdělávání, pak se jejich struktura i cíl výrazně liší.

BKTV je jednoznačně koncepčním dokumentem, který si klade za cíl formulovat koncepční základ pro legislativní změny, avšak nejedná se o podrobný analytický materiál, který by bylo možné přímo převést do paragrafovaného znění. Cílem *Zelené knihy* je iniciovat diskusi mj. o terciárním vzdělávání, nikoliv tedy navrhnout finální podobu reformy terciárního vzdělávání. Základním charakteristickým rysem *Zelené knihy* je, že se jedná o jednoznačně politický ideový dokument, který ovšem neobsahuje hlubší zamyšlení nad situací terciárního vzdělávání, ba dokonce ani kontext celé reformy. Přes tyto skutečnosti ovšem *Zelená kniha* nastínila celou řadu významných problémů českého systému terciárního vzdělávání. *Náměty UK* jsou relativně stručným, avšak velmi konkrétním dokumentem, ze všech tří dokumentů nejkonkrétnějším, který navazuje na mnohem obsáhlejší a de facto koncepční materiál *Perspektivy vysokého školství UK*. Do jisté míry se tedy jedná o dokumenty nesrovnatelné, jakkoliv je zjevné, že k sobě nejbližší mají dokumenty *BKTV* a *Perspektivy vysokého školství*. Následující text se pokouší analyzovat obsah jednotlivých dokumentů s důrazem na jejich průniky a odlišnosti s tím, že toto srovnání strukturuje do několika základních oblastí terciárního vzdělávání. První oblastí je samotná struktura terciárního vzdělávání, která se zabývá typologií institucí terciárního vzdělávání i otázkou kvality terciárního vzdělávání. Druhou oblastí je řízení institucí terciárního vzdělávání, která volně navazuje na první oblast. Třetí oblastí je výzkum a vývoj včetně doktorského studia, následuje tzv. třetí role institucí terciárního vzdělávání, pátou oblastí je financování včetně otázky finanční participace studentů a poslední šestou oblastí je internacionalizace. Všechny tyto oblasti budou tedy předmětem předkládané analýzy.

Obecně je nezbytné poznamenat, že *BKTV* se vyjadřuje k celému systému terciárního vzdělávání, ale *Zelená kniha* a oba dokumenty UK se zabývají pouze vysokými školami, nikoliv sektorem vyšších odborných škol, které do systému terciárního vzdělávání zcela jednoznačně náleží. Po prvním seznámení se s těmito třemi, resp. čtyřmi dokumenty je tedy patrné, že *Zelená kniha* ani dokumenty UK nejsou ucelenými materiály, ale spíše společenskou (v případě UK dokonce odbornou) reakcí na současný stav vysokého školství (nikoliv však terciárního vzdělávání). Druhou obecnou poznámkou je skutečnost, že oba dokumenty UK působí značně nesourodě a v jednotlivých oblastech na sebe strukturovaně nenavazují. Kupříkladu dokument *Perspektivy vysokého školství* se uceleně nezmiňuje o otázce řízení institucí vysokého školství, ale dokument *Náměty UK* tuto otázku již rozvíjí.

Hlavním cílem této analýzy je nejenom komentovat styčné body i rozdíly čtyř výše uvedených dokumentů, ale rovněž sestavit jednoduché srovnání, ve kterých oblastech se dané dokumenty odlišují a ve kterých jsou naopak ve shodě. Toto srovnání není zcela banální záležitostí, jelikož napovídá mnoho o tom, zda je poptávka po reformě terciárního vzdělávání pouze deklaratorní, nebo zda se jedná o vážně míněný požadavek.

2 Struktura terciárního vzdělávání

Jak již bylo řečeno výše pouze *BKTV* se uceleně zabývá otázkou terciárního vzdělávání; *Zelená kniha* i dokumenty UK ponechávají tuto oblast beze zmínky a věnují se pouze otázce vysokoškolského vzdělávání. Následující boxy obsahují výtah toho nejpodstatnějšího ze tří analyzovaných dokumentů, avšak protože se jedná o obecný úvod, pak je možné, že některé oblasti budou ještě dále analyzovány v následujících částech tohoto dokumentu.

Zelená kniha (kapitola 8; obecná část věnující se struktuře vysokého školství a kvalitě):

Vysokoškolské vzdělání ztratilo punc výjimečnosti a stalo se běžnou hodnotou. Jestliže dříve byl pokládán za vzdělance každý absolvent vysoké školy, dnes stále více chápeme diplom jako standard. Zároveň se ale posouvá váha profesního vzdělání ze středních škol na školy vysoké. Tím se ale silně diferencují vysoké školy. Část vysokých škol poskytuje špičkové univerzitní vzdělání, část užší profesní přípravu.

Rozvoj vysokých škol po roce 1989 vedl k dynamickému rozšíření počtu vysokých škol a počtu posluchačů. **Počet posluchačů škol v mladé generaci se pohybuje kolem 50 %** a uspokojuje se poptávka po vysokoškolském vzdělání minulých let. Kvantitativně můžeme být s rozvojem vysokého školství spokojeni.

Kvalita českých vysokých škol je velmi nevyrovnaná. Vedle škol, které mají renomé i v mezinárodním srovnání, přežívá řada institucí, které obtížně plní i minimální kvalitativní požadavky, stanovené akreditační autoritou. Je zřejmé, že do budoucna nevystačíme s pohledem na vysoké školy jako na jednotný mechanismus, podléhající v zásadě jednotným pravidlům.

Vysoké školy se postupně dělí na instituce s výrazným odborným potenciálem a na učiliště, která si nekladou zásadní výzkumné cíle. Část vysokých škol chce intelektuálně uspět v globální konkurenci, druhá část se soustřeďuje na lektorování, které se zásadně neliší od středoškolského stylu výuky. **Český systém má všechny školy v zásadě za rovnocenné, klade na ně stejné nároky a odměňuje je za výuku stejnými prostředky.** Mechanismus je nemotivační, umožňuje pohodlně skrývat podprůměrnost a slabší pedagogické výsledky. Školy nejsou hodnoceny podle pedagogických výsledků a cítí jen velmi volnou odpovědnost za kvalitu absolventů. Výsledkem je inflace diplomů a devalvace jejich hodnoty.

Přesto je zřejmé, že rozvoj vysokých škol je obecně pozitivním faktorem. Každé vzdělání je lepší než žádné. Na druhé straně musíme reflektovat, že v mezinárodním kontextu potřebné kvantitativní rozšiřování vysokých škol je ukončeným procesem. Nyní se musíme soustředit na **kvalitu**.

BKTV – obecná část věnující se struktuře terciárního vzdělávání (kapitola 1, odst. 16):

- Výrazné **přesunutí zodpovědnosti a kompetencí** ve volbě struktury a vnitřního řízení ekonomiky, lidských zdrojů i kvality na jednotlivé vysoké školy včetně obsahu i formy vzdělávací činnosti (tato možnost volby nebude pravděpodobně platit pro Instituty profesního vzdělávání, jejichž řídicí orgány budou pevněji vymezeny zákonem)..
- Vyžadování **standardizovaného hodnocení kvality výuky**, a to jak ze strany studentů, tak na základě objektivních ukazatelů (např. úspěšnost absolventů, peer review posouzení znalostí a dovedností absolventů, používané didaktické postupy a metody apod.) jako základního podkladu pro hodnocení kvality instituce, resp. její organizačně autonomní části pro potřeby financování a akreditace.

- Při hodnocení zohledňovat **rozvoj tzv. soft-skills studentů**, dosažené znalosti a dovednosti v jednotlivých programech a případné zapojování odborníků z praxe do vzdělávací činnosti.
- Vytvoření veřejného **informačního systému** o vysokých školách a o výsledcích studia (on-line) poskytujícího detailní standardizované informace nejen o školách, ale i o jednotlivých studijních oborech na školách.
- Výrazná **internacionalizace studia**, změny v pojetí výuky spojené s aktivními znalostmi a dovednostmi nebo s excelencí v mezinárodním měřítku by měly být prioritně podpořeny záměry v projektech financovaných z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

BKTV – část věnující diferenciaci systému terciárního vzdělávání (kapitola 2, odst. 23):

- a) Vytvoření jednotného a vzájemně propojeného systému terciárního vzdělávání, jehož každá součást bude mít jasné **legislativní zakotvení**.
- b) Vyvolání **diferenciace institucí terciárního vzdělávání s ohledem na typ a úroveň poskytovaných služeb**. Nástrojem pro dosažení tohoto cíle by měla být především racionální alokace prostředků (včetně návazností na národní systém řízení kvality).
- c) **Rozšíření nabídky terciárního vzdělávání**, aby možnosti více odpovídaly potřebám trhu práce a výzvám globální společnosti včetně výrazného nárůstu role vysokých škol v celoživotním vzdělávání.
- d) Plná **implementace boloňského procesu** jak s ohledem na zavádění strukturovaného studia, tak s ohledem na zavádění nových pravidel hodnocení kvality na základě znalostí a dovedností absolventů.
- e) Podpora **bakalářských programů s profesně profilovanými absolventy**.
- f) Větší **propojení nižších typů terciárního vzdělávání s praxí** (zejména dvouleté programy a bakalářské programy).

Systém bude vytvářet logicky uspořádaný celek, vnitřně prostupný a kompatibilní s ostatními obdobnými systémy ve vyspělém světě a bude přinášet výsledky schopné globální konkurence. Musí poskytovat zázemí jak pro špičkový výzkum, tak pro vzdělávání odborníků pro praxi, a to na základě dlouhodobé strategie a s ní spojené alokace prostředků. Těchto cílů bude dosaženo pomocí tří hlavních nástrojů - **sladění systému, diferenciaci systému a strukturace systému**.

BKTV – ukazatele typologie institucí terciárního vzdělávání (kapitola 2, odst. 33):

- Podíl obrátu v oblasti výzkumu, vývoje a inovací/vzdělávání, podíl školního na financování instituce;
- Podíl podpory z mezinárodních zdrojů na celkové podpoře výzkumu, vývoje a inovací;
- Výkon ve výzkumu, vývoji a inovacích na akademického pracovníka (např. podle Metodiky hodnocení výsledků výzkumu, vývoje a inovací Rady pro výzkum, vývoj a inovace);

- Uskutečňované typy studijních programů;
- Podíl studentů doktorských studijních programů na celkovém počtu studentů;
- Zajištění přednášek učiteli s kvalifikací minimálně Ph.D. nebo externími odborníky, u kterých jsou na roveň formální kvalifikace kladeny výsledky aplikovaného výzkumu, inovačního podnikání atd.);
- Podíl pedagogických pracovníků s praxí mimo vysoké školy nebo v zahraničí (alespoň 3 roky);
- Rozsah praxe studentů (procento kreditové hodnoty ve studijních programech);

Náměty UK – typologie vysokých škol - shrnutí (A):

- Členění vysokých škol na veřejné, státní a soukromé zůstane zachováno;
- rovněž zůstane zachováno členění na univerzitní a neuniverzitní vysoké školy (možná je změna označení neuniverzitních vysokých škol například za odborné vysoké školy);
- univerzitní vysoké školy by uskutečňovaly navazující magisterské studijní programy, na které by mohly navazovat programy doktorské;
- odborné vysoké školy by uskutečňovaly pouze bakalářské studijní programy a nečlenily by se na fakulty.

Výše uvedené *Náměty UK* vycházejí ze stávajícího zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách (dále jen „zákon o vysokých školách“) a prakticky neznamenají žádnou kvalitativní změnu v systému. Pouze by došlo ke změně označení neuniverzitních vysokých škol za odborné vysoké školy a další změnou by bylo, že by tyto školy nemohly poskytovat navazující magisterské studium. Hlavním nedostatkem této části je, že neřeší otázku akreditací v návaznosti na výše uvedený text týkající se typologie vysokých škol. Rovněž zůstává nezodpovězena základní otázka, jak by se celý systém mohl strukturovat, pokud by došlo pouze k dílčí novele zákona o vysokých školách, a to zejména při respektování toho, že právní normy obvykle nejsou retroaktivní.

Perspektivy vysokého školství se k problematice typologie vysokých škol již vyjadřují uspokojivěji a vycházejí zde z indikátorů projektu CHEPS. Navrhují vycházet z následujících indikátorů (viz str. 17; zestručněno):

- S1: převládající typ studijních programů – studijní dimenze;
- S2: zda se jedná o instituci, která nabízí široké spektrum disciplín nebo instituci úzce zaměřenou;
- S3: internacionalizaci vzdělávání – mezinárodní dimenze;
- S4: výzkumné zaměření – výzkumná dimenze;
- S5: inovační potenciál – podnikatelská dimenze;
- S6: dimenze celoživotního vzdělávání;
- S7: regionální dimenze.

Dále *Perspektivy vysokého školství* uvádějí, že by se s výše uvedenou typologií vysokých škol měla být propojena i **akreditace** a **hodocení kvality**. Vysoká škola, která by byla

klasifikována jako výzkumná instituce by měla prokázat vhodnou kvalifikaci akademických pracovníků pro výzkum i pro poskytování studijních programů nejvyššího stupně, programy vyučované v cizích jazycích, jazykové kompetence akademických pracovníků, naplňování mezinárodních smluv. Naopak spíše podnikatelsky orientované vysoké školy a vzdělávací instituce terciárního vzdělávání by měly prokázat rozsah a kvalitu spolupráce s regionem, spolupráci při vytváření obsahu studia s odběrateli absolventů, dostatečně zajištěné studijní programy odborníky z praxe a akademickými pracovníky s dobrou pedagogickou kvalifikací, vhodné studijní materiály a další studijní opory pro moderní formy výuky apod. (viz str. 18).

Náměty UK se otázkou akreditace zabývají poněkud obecně, ačkoliv i zde je patrný náznak změn. Například akreditace by měla být udělována pro jednotlivé studijní oblasti a typy studijních programů, které mají být v této studijní oblasti poskytovány, což je zajisté rozdíl oproti dnešnímu stavu, kdy se akreditují pouze studijní programy (viz str. 10 – 11).

BKTV – akreditace (kapitola 2, odst. 34):

V kontextu této typologie budou přiměřeně přizpůsobeny i požadované podklady a následné hodnocení parametrů při **akreditaci** jednotlivých institucí. Pro všechny tyto typy také budou formulována hlediska excelence. Samotné přiřazování instituce nebo jejich součástí ke konkrétním typům nemá být samo o sobě znakem kvality. Každá vysoká škola bude mít možnost podle vlastního uvážení a možností provozovat paralelně všechny uvedené typy institucí, a to včetně poskytování prakticky orientovaných vzdělávacích programů. Vedle toho také nová zákonná úprava umožní snadnější vznik účelných konsorcií institucí terciárního vzdělávání, veřejných výzkumných institucí a dalších partnerů. To povede k novým možnostem prolínání vzdělávacích, výzkumných a vývojových činností a k lepšímu propojení studia s vědou i praxí (viz kapitola 6 BKTV). Přijetí výše uvedených opatření spolu s reformou financování výzkumu a vývoje, kdy se do financování vysokých škol mnohem více promítnou výsledky výzkumu, vývoje a inovací, povede také k postupnému přirozenému vytváření center špičkového výzkumu na vysokých školách a k většímu propojování s dalšími veřejnými i soukromými institucemi, které se primárně výzkumu a vývoji věnují.

Dílčí závěr kapitoly *Struktura terciárního vzdělávání*

Na základě výše vyznačených citací ze čtyř dokumentů týkajících se reformy terciárního vzdělávání můžeme přistoupit k dílčím závěrům. Všechny výše obsáhlé dokumenty shledávají současný stav za neudržitelný, a to i ohledem na **kvantitativní nárůst** vysokoškolských studentů. Rovněž se shodují na nutnosti ustavit **typologii institucí terciárního vzdělávání** s ohledem na trend nárůstu počtu vysokoškolských studentů a s ohledem na fakt, že stávající instituce nejsou téměř vůbec diferencované podle svého hlavního zaměření. Obecně tedy není mezi těmito dokumenty nesoulad. **Lišit se mohou v konkrétních nástrojích**, jak dosáhnout diferenciací institucí terciárního vzdělávání, avšak i po prostudování těchto nástrojů je zjevné, že i zde panuje **velká míra shody**.

3 Řízení institucí terciárního vzdělávání

Neméně důležitou je oblast řízení institucí terciárního vzdělávání, které se rovněž reformní dokumenty věnují, a to relativně obsáhlou formou.

Zelená kniha (kapitola 8.2 - zestručněno):

Rektor (děkan) školy plní odbornou a manažerskou funkci. Manažerská úloha silně vzrostla. Kdysi šéf školy zajišťoval provoz téměř neměnné instituce, dnes má na starosti rozvoj, techniku a marketing vědy a pedagogiky. Čtyřleté funkční období zakládá především **odpovědnost vůči voličům** (partnerům), což jsou pouze pedagogové a studenti. Zájem společnosti je poněkud zastřený.

Přesto není důvodu, abychom negovali samostatnost volby rektora (děkana) akademickou obcí tj. akademickým senátem. Měli bychom ale zřejmě přihlídnout k tomu, že podle řady názorů je ve volbě rektora **hypertrofovaná role posluchačů vysokých škol a minimalizovaná role spotřebitele produkovaných služeb**, tedy veřejného a soukromého sektoru. Způsobů řešení je celá škála.

Učitelský model by dával volbu do rukou kvalifikované akademické obce, tedy volili by učitelé s kvalifikací Ph.D. a vyšší (tj. jimi nominovaní volitelé v příslušném orgánu, senátu). „**Vlastnický**“ model by volbu posunul na orgán jmenovaný zvenčí vlastníkem či veřejnou mocí (financujícím subjektem). Řešením by zřejmě mohla být určitá kombinace těchto volitelských komunit s podílem studentů.

Otázkou je, zdali zasahovat do **složení akademického senátu a způsobu jeho volby**. Současný model může v podmínkách škol zvýhodňovat váhu méně kvalifikovaných pedagogů a studentů na úkor vysoce kvalifikovaných. Zároveň v senátu není zástupce financující instituce. Vysoký podíl studentů a pedagogů s nižší formální kvalifikací je sice dědictvím roku 1989, nicméně zájem studentů o volbu těchto orgánů je mnohdy tak dramaticky nízký, že umožňuje manipulaci či nedůstojné zastoupení. Někdy jsou slyšet hlasy o zákonném vytvoření silnější profesorské komory (např. 2/3) s volebním právem pedagogů od ekvivalentu kvalifikace Ph.D. výše a doplnění podílu o ostatní pracovníky školy (1/6) a studentů (1/6). Alternativou je přenesení určitých pravomocí senátu výlučně na studentskou, resp. učitelskou komoru.

Zvýšení pravomocí **správní rady** je možné, ale naráží to na věcnou kompetenci a čas jejích členů. Alternativou je vytvoření profesionální správní rady jako strategického a zásadního orgánu VŠ s menším počtem cca 3-7 členů, asi jako aktivní dozorčí rady akciové společnosti. Profesionalizace znamená kompetitivní odměnu, což jsou nejméně desetitisíce korun měsíčně. Takovou správní radu by jmenoval ministr z expertů na návrh odborných orgánů, např. Akreditační komise, zástupců zaměstnaneckých a zaměstnavatelských organizací. Jednalo by se ovšem o opravdu velký zásah do akademických svobod, který by obtížně získával politickou a stavovskou podporu.

BKTV (kapitola 5, odst. 57 a následující - zestručněno):

Rada pro terciární vzdělávání (RTV) by měla být **koncepčním, koordinačním a poradním sborem jmenovaným vládou**, zajišťujícím vyvážený strategický vliv na vývoj všech částí sektoru terciárního vzdělávání a k tomu účelu využívajícím spolupráci širokého spektra zájmových skupin (akademická obec, zaměstnavatelé, kultura, neziskový sektor apod.).

Zákonná úprava jednotlivých funkcí v řízení institucí **zachová existenci správních rad, rektora a akademického senátu univerzity**, u všech ovšem dojde k posunům v kompetencích i v povinnostech. O vnitřním uspořádání instituce terciárního vzdělávání nebude detailně rozhodovat zákon, ale sama instituce, ovšem vždy z hlediska přijatých strategických cílů a na základě průkazných argumentů. Navrhované změny mají vést ke zvýšení vlivu externích aktérů a k nastolení souladu mezi zodpovědností, pravomocemi a povinnostmi na všech úrovních. Vysoký stupeň autonomie a možnost volby modelu řízení institucí terciárního vzdělávání jsou změny, které budou vyžadovat zavedení účinných řídicích, kontrolních a hodnotících mechanismů, které budou vedení organizace a dalším zainteresovaným stranám pravidelně přinášet ujištění o tom, že v dané instituci nedochází k plýtvání s veřejnými prostředky a dalšími zdroji.

Vliv externích aktérů se bude projevovat zejména na strategické úrovni a v úrovni kontrolní a hodnotící. Zastoupení externích aktérů je proto velmi důležité v Akreditační komisi, ve správních radách (ovšem se změněnými kompetencemi) a ve vědeckých radách (s částečně upravenými kompetencemi).

Role správní rady nabude na významu. Tento orgán bude nástrojem pro monitorování a ovlivňování základních strategických kroků instituce. Správní rada by měla plnit ve vztahu k vedení instituce i roli kontrolní a hodnotící. Tyto pravomoci musí být vyváženy s odpovědností členů správní rady vůči ministrovi školství, mládeže a tělovýchovy (resp. RTV). Jmenování správní rady bude provádět jako dosud ministr školství, mládeže a tělovýchovy, ale bude vázán návrhem RTV. Správní rada by se měla podílet i na výběru klíčových osob v managementu institucí, tedy zejména rektora.

Vědecká rada by se měla věnovat zejména dlouhodobému zaměření výzkumu, vývoje a jiné tvůrčí činnosti, celkové strategii instituce (včetně spolupráce s praxí) a otázkám personálně-kvalifikačním (obsazování míst vedoucích a vysoce kvalifikovaných pracovníků, obdoby habilitací a jmenovacích řízení, které bude plně v kompetenci vysoké školy).

Akademické senáty vysokých škol si ponechají nezastupitelnou roli v projednávání a schvalování (nikoliv tvorbě) vnitřních předpisů instituce. Je nutné dosáhnout toho, aby mandát člena akademického senátu byl dostatečně silný a podložený odpovědností k akademické obci. V oblasti financování se bude akademický senát sice vyjadřovat k obecným pravidlům pro sestavení rozpočtu, ale významnou roli by měl mít zejména v oblasti kontrolní. Další podstatnou rolí akademického senátu bude hodnocení veškerých činností s důrazem na hodnocení kvality vzdělávací činnosti. Nezastupitelnou roli by měl mít akademický senát v hodnocení servisních činností, zejména těch, které mají zásadní význam pro studenty (ubytovací a stravovací služby, stipendia, kulturní, sportovní a jiné volnočasové aktivity). Členové akademického senátu se mohou podílet spolu se správní radou a vědeckou radou na výběru a případně i na volbě klíčových funkcionářů instituce.

Vztah **rektora** a jemu přímo podřízených vysokých funkcionářů musí být přesně popsán ve vnitřních předpisech instituce. **Studenti** jsou klíčovými klienty a partnery institucí terciárního vzdělávání. Proto mají zastoupení v akademickém senátu a zásadně se podílejí zejména na

hodnocení kvality vzdělávacího procesu a servisních činností. Prostřednictvím zástupců v akademickém senátu se vyjadřují i ke klíčovým strategickým dokumentům a podílejí se na schvalování vnitřních předpisů. Pro účast studentů na životě vysoké školy a pro získávání praxe studentů jsou důležité i studentské organizace, jejichž podpora by ze strany vysokých škol měla být také zakotvena, např. formou dlouhodobých smluv.

Výše uvedený výťah z *BKTV* jistě nemohl obsáhnout veškerou problematiku řízení institucí terciárního vzdělávání, který je nesmírně složitý a komplexní. *BKTV* se nicméně této otázce věnuje relativně podrobně a konkrétně. Zcela nově je zde pojata role externích aktérů, kteří by měli mít významější vliv na chod dané instituce. Tento model ovšem není nikterak nový a vychází ze zahraničních zkušeností – zejména se jedná o Spojené státy americké a Velkou Británii. Nově je rovněž definována role studentů jako interních aktérů, kteří primárně rozhodují o otázkách týkajících se kvality vzdělávací činnosti dané instituce a dalších servisních služeb, které se bezprostředně týkají studentů.

Univerzita Karlova se problematice řízení institucí terciárního vzdělávání věnuje poměrně stručně, a to v materiálu *Náměty UK. Za člena správní rady může být jmenován jen ten, kdo může svými znalostmi a zkušenostmi přispět ke kvalitnímu plnění úkolů veřejné vysoké školy a k jejímu rozvoji a kdo zároveň skýtá záruku nestranného výkonu funkce. ...Správní rada kromě dosavadní působnosti dává na návrh rektora souhlas s uzavřením rámcové smlouvy¹, schvaluje na návrh rektora zásady tvorby rozpočtu, stanoví mzdu rektorovi a navrhuje nové členy správní rady. Správní rada může akademickému senátu navrhnout odvolání rektora...*² Dále se *Náměty UK* zabývají rolí akademického senátu: *Akademický senát kromě dosavadní působnosti schvaluje návrh rámcové smlouvy předložený rektorem, schvaluje návrh zásad tvorby rozpočtu předložený rektorem a navrhuje členy správní rady veřejné vysoké školy. Při projednávání otázek, k nimž je třeba přechodního vyjádření správní rady, se jednání akademického senátu může účastnit pověřený zástupce správní rady.*³ Ačkoliv se *Náměty UK* věnují i postavení vědecké rady, pak rozšíření jejích pravomocí lze považovat za spíše nevýznamné. Nově by vědecká rada měla schvalovat minimální požadavky pro habilitační a jmenovací řízení.⁴

Perspektivy vysokého školství se otázce řízení institucí terciárního vzdělávání věnují rovněž velmi obecně: *Vnitřní struktura a systém řízení se mohou lišit podle profilu a poslání, které si vysoká škola zvolí nebo na které jednoduše „dosáhne“. Jiné bude pro výzkumně zaměřenou univerzitu, která má několi desítek tisíc studentů a má reálnou možnost zaujímat významné místo v Evropském výzkumném prostoru či obecně v národním měřítku, a která se pravděpodobně bude muset vypořádat se svou vnitřní diverzifikací. A jiné bude pro regionálně zaměřenou instituci, jejímž hlavním posláním je přispívat k rozvoji regionu, ve kterém působí. Zatímco první instituce může např. do svých řídicích struktur zapojovat význačné zahraniční vědce či akademické pracovníky (např. do správních a vědeckých rad), druhá*

¹ Rámcovou smlouvu uzavírá s danou veřejnou vysokou školou MŠMT ČR a tato smlouva obsahuje například hlavní cíle činnosti VVŠ, povinnosti VVŠ, provádění vnitřního hodnocení VVŠ v souladu s evropskými klasifikačními kritérii, spodní hranici příspěvku ze státního rozpočtu na zajištění vzdělávací činnosti (ukazatel A – pozn. IAVŠ) atd. Dále viz *Náměty UK* část B.

² viz *Náměty UK*, str. 5, část F

³ tamtéž, str. 6, část G

⁴ tamtéž, str. 6, část H

*budeko více odrážet regionální význam a užší zaměření svých studijních programů. Zákon by v případě regionálních institucí neměl jejich vnitřní strukturu a řízení rigidně předepisovat.*⁵

Dílčí závěr kapitoly *Řízení institucí terciárního vzdělávání*

Na základě výše citovaného textu, ačkoliv jej bylo nutné zestručnit a od určitých detailních návrhů abstrahovat, je možné dojít k následujícím dílčím závěrům:

- Nejméně konkrétně se k otázce řízení vyjadřují oba dokumenty UK. Návrhy zde popsané spíše rozšiřují nynější stav, avšak kompetence se zde významně nepřesouvají ve prospěch jednoho či druhého orgánu. Správní rada by měla plnit roli v oblasti strategického řízení, vědecká rada se naopak bude zabývat i otázkami udržování kvality vědeckých činností (např. stanovení minimálních požadavků na habilitační a jmenovací řízení).
- *Zelená kniha* je ve svých doporučeních rovněž značně obecná a vlastně nenavrhuje konkrétní model řízení. Na druhou stranu je však zcela patrné, že si tvůrci *Zelené knihy* uvědomují poměrně silné postavení studentů v rámci akademických senátů a jejich vliv na rozhodování v případě volby rektora (děkana). *Zelená kniha* nabízí celkem dva modely: učitelský případně vlastnický. Rovněž se *Zelená kniha* vyjadřuje k postavení správní rady, jejíž vliv by měl být posílen, avšak s tím úzce souvisí otázka profesionalizace a následného odměňování členů správních rad.
- *BKTV* je ve svých doporučeních nejvíce konkrétní a navrhuje zcela nové pojetí řízení institucí terciárního vzdělávání s ohledem na rozdělení kompetencí a povinností. Akcentována je nutnost posílení role externích aktérů, role vědecké rady by měla být posílena zejména v oblasti habilitačního a jmenovacího řízení (ve shodě s *Náměty UK*), role akademického senátu by měla být přenesena zejména do oblasti hodnocení kvality vzdělávacích činností a rovněž do oblasti kontroly činností dané instituce terciárního vzdělávání.
- *Perspektivy vysokého školství* (UK) a *BKTV* ovšem shodně přistupují k otázce vnitřního uspořádání institucí terciárního vzdělávání. Nehodlají přesně definovat jednotlivé řídicí procesy, ale spíše rámcově nastínit role jednotlivých aktérů.

⁵ *Perspektivy vysokého školství*, str. 15

4 Výzkum a vývoj

Zelená kniha (kapitola 8.1):

Významným podnětem k diskusi je **zrušení či zachování kvalifikačního systému pedagogických hodností** profesor a docent. V řadě zemí se učitelská kvalifikace ponechává na zaměstnavateli, a hodnosti jako asistent, odborný asistent, docent a profesor jsou v podstatě jen označením profesního zařazení stanoveného vnitřními pravidly instituce a kontraktem. Výhodou je pružnost, kdy zařazení profesora je možno udělit expertovi bez byrokracie habilitací a profesorských řízení. Nevýhodou je inflace titulů, které jsou udělovány bezkritériálně. Problém nenastává na špičkových školách, ale je komplikací pro čtyři pětiny škol, které uvolněním jmenovacích řízení ztratí jakékoli zjevné mantinely pro hodnocení kvality pedagogických sborů.

Obáváme se, že **systém udělování pedagogických hodností by měl být pro příštích dvacet let v nějaké podobě zachován**. Případné změny by měly vést k větší flexibilitě a objektivitě. Krokem vpřed by bylo umožnění vynechání habilitačního řízení a přistoupení rovnou k profesorskému řízení u osob, které mají dostatečné publikace a renomé v daném oboru. Jde o získání lidí z výzkumné nebo jiné špičkové praxe, kteří mají četné publikace a realizace výzkumu, a habilitace je zcela zbytečnou ztrátou času a veřejných prostředků.

Pro ostatní řízení by pomohlo **stanovení minimálních publikačních kritérií** jako *conditio sine qua non* pro zahájení habilitačního či profesorského řízení. Podmínka by mohla být formulována např. jako minimální počet publikací v impaktovaných časopisech. Podmínka by byla individualizována Akreditační komisí podle publikační praxe jednotlivých širších oborů. To by v řadě oborů odstranilo nešvar kvalifikačních řízení bez odpovídající publikační činnosti a zároveň by zvýšilo publikační motivaci. Samozřejmostí je požadavek publikace habilitačního spisu a publikační činnosti habilitantů na internetu.

Otázkou je **finanční stimulace kvality**. Ve výzkumné práci je to o něco snazší, protože lze měřit objemem publikací, výzkumu pro praxi atd. Tyto aktivity mají i jisté finanční vyjádření s tím, že nikoli všechny aktivity pedagogů a studentů mají účetní zachycení nebo jen prostou evidenci. V jednotlivých oborech by bylo možno stanovit podrobnější kritéria ocenění výzkumu. Jakkoli nastavená kritéria budou selhávat ve srovnávání odlišných oborů navzájem, a nikdy nebudou obecně přijímána. Přesto **je důležité, aby určitá kritéria byla dlouhodobě nastavena** a od nich se dle výsledků odvozovalo rozdělování prostředků na institucionální výzkum. Vedle toho by běželo financování vědeckých projektů na základě standardních grantových systémů. Možnost získání soukromých zdrojů by měla být dále stimulována.

Podobně **je neekonomické a neefektivní, aby všechny školy budovaly zázemí doktorandské výchovy**. To není možno obsáhnout a jeho koncentrace do menšího počtu špičkových pracovišť je nezbytná. Školy mnohdy chápou doktorandy jako zdroj levné pracovní síly, nicméně stát zde musí nekompromisně požadovat především vysoce kvalifikovanou a invenční vědeckou přípravu, bez které nemají investice do této oblasti vůbec smysl. Cestou je podstatné **zpřísnění nároků na kvalitu doktorandských pracovišť** měřené výkony pedagogů a doktorandů v rámci podrobnějšího systému měření odborné práce.

BKTV (kapitola 3 - shrnutí):

- a) **Úprava systému řízení a samosprávy institucí terciárního vzdělávání** směřující k jejich výrazné **autonomii**, a to včetně podmínek pro účelné vytváření funkčních období institucí typu veřejných výzkumných institucí uvnitř veřejných vysokých škol.
- b) Místo pokusů o formální (nebo dokonce zákonné) kategorizace institucí terciárního vzdělávání (výzkumné/ostatní) **zavedení pravidel institucionálního i účelového financování**, která podpoří autonomní naplňování ambicí jednotlivých vysokých škol a jejich součástí a která budou zásadně aplikovat mezinárodní měřítko excelence. Je ale nutno přiznat zvláštní podporu oborům pečujícím o kulturní dědictví, výhradně regionálně zakotveným oborům a v přiměřené míře i rozvoji dalších typů tvůrčí činnosti mimo zavedený systém podpory výzkumu, vývoje a inovací, tedy především rozvoji umělecké činnosti na vysokých školách.
- c) Do celkového systému financování výzkumu, vývoje a inovací v České republice zakotvit systémové nástroje podporující **propojování institucí výzkumu, vývoje a inovací a vysokých škol**, a to jak na úrovni nadnárodní excelence, tak v přímých komerčních inovacích.
- d) Zásadní posunutí pravidel pro **akreditace doktorských programů** (podle produkce pracoviště ve výzkumu, vývoji a inovacích).
- e) Zásadní změna **kvalifikačního a kariérního systému** - systém akademických pozic (včetně profesorských) interpretovat jako vnitřní záležitost škol založenou na vnitřních kariérních řádech jednotlivých institucí.

Perspektivy vysokého školství se věnují problematice habilitačních a profesorských jmenovacích řízení, kde navrhuje následující opatření:⁶ Poskytnout vysokým školám větší volnost při specifikaci procesů habilitačního a profesorského jmenovacího řízení. Umožnit vysokým školám i jiné způsoby vytváření habilitačních a jmenovacích komisí. Je věcí každé vysoké školy, jaké stanoví minimální požadavky na habilitační a jmenovací řízení, avšak tituly (docent a profesor) se budou moci uvádět též spolu s uvedením vysoké školy, na které byly získány. Na rozhodnutí vysoké školy pak bude, zda svěří úkoly a nároky docentů a profesorů i osobám, které tento titul získaly na jiné vysoké škole. Zcela v gesci vysoké školy je, zda pro odborníky z praxe či zahraniční experty využije již existujícího titulu „mimořádný profesor“ s časově omezeným trváním na dobu pracovního poměru. Náměty UK se k této problematice vyjadřují obdobně, proto tady již nebudou citovány.

Perspektivy vysokého školství se rovněž vyjadřují k otázce doktorského studia:⁷ Doktorské studium patří ke specifickému poslání univerzit a v řadě oborů plní funkci, kterou v období tzv. elitního vysokoškolského vzdělávání plnilo „pouhé“ vysokoškolské studium. Dá se říci, že se nejvíce podobá tradičnímu univerzitnímu studiu. Jako ukazatel kvality je důležité proto, že je „líhni“ budoucích akademických a vědeckých pracovníků. Počet udělených doktorátů je považován za jedno z kritérií kvality (nejen výzkumu) dané univerzity. Z analýzy stavu vyplývá, že finanční podpora výzkumu doktorandů a s tím spojených aktivit by měla být administrativně jednoduchá a prostředky na ni navýšeny. Vhodnou formu pro to představuje podkapitola tzv. specifického výzkumu. Je ovšem žádoucí nepřenášet rozhodování o těchto prostředcích formou grantových žádostí na centrální úroveň MŠMT, ale ponechat tuto činnost na úrovni vysokých škol (grantové agentury některých velkých vysokých škol již v minulosti prokázaly, že takový úkol umějí zvládnout). Soutěžní princip účelového financování

⁶ viz *Perspektivy vysokého školství*, str. 23

⁷ viz *tamtéž*, str. 24 - 26

doktorského výzkumu lze pak uplatnit v účelových formách financování projektů z GA ČR, příp. TA ČR. Druhým závažným problémem, který přispívá k malé efektivnosti studia (vyjádřené jeho délkou) je socioekonomické postavení doktorandů, zejména v prezenční formě studia. Ve vazbě na nezbytný nárůst financování vysokých škol z veřejných zdrojů se musí zvýšit výše stipendií prezenčních doktorandů a systém jejich další hmotné podpory tak, aby se mohli po dobu vymezenou pro studium koncentrovat jen na studium.

BKTV (kapitola 3 – část týkající se doktorského studia a habilitačního a jmenovacího řízení):

Systém rozdělování prostředků na specifický vysokoškolský výzkum (prováděný studenty při uskutečňování akreditovaných doktorských nebo magisterských studijních programů a bezprostředně spojený s jejich vzděláváním), který je momentálně významným zdrojem financování doktorského studia, je Reformou VaVaI modifikován tak, aby i nadále plnil svůj účel (podpora výzkumu realizovaného studenty, zejména v doktorském studiu), ale současně se v něm posilují prvky konkurence a účelovosti. Tato obecně pozitivní změna s sebou v souvislosti s možnými posuvy v normativním financování doktorského studia (viz kapitola 6 BKTV) přináší značná rizika pro financování jednotlivých školicích pracovišť, a proto je třeba detailnímu způsobu účelového rozdělování prostředků na specifický vysokoškolský výzkum věnovat značnou pozornost. Kromě modifikované verze financování specifického výzkumu lze předpokládat i **souběžnou účelovou podporu** poskytovanou prostřednictvím Grantové agentury ČR a připravované Technologické agentury ČR.

Bílá kniha proto navrhuje zavést **transparentní systém „profesorských“ funkčních pozic** na vysokých školách, napojený na povinné kariérní řády vysokých škol a **ponechaný v gesci interních předpisů jednotlivých škol**, které budou zodpovídat za veřejnou formulaci svých kvalifikačních kritérií (jejich nomenklatura nemusí být celostátně unifikována). Ačkoliv jde o téma ve středoevropských podmínkách mimořádně citlivé, bude tak zaveden systém, kdy se běžné profesorské pozice stanou záležitostmi škol, nikoliv státu, a za jejich renomé ponesou zodpovědnost školy samy. Toto řešení ve svých důsledcích povede (vědomě za cenu snížení významu formálních titulů) k eliminaci snahy institucí o inflační zvyšování počtu docentů a profesorů.

Dílčí závěry kapitoly Výzkum a vývoj

- Všechny dokumenty se až na malé odchylky shodly, že je nezbytné předhodnotit systém habilitačního a jmenovacího řízení na českých vysokých školách, a to směrem k jeho větší pružnosti a zároveň umožnit daným institucím větší volnost v rámci udělování těchto vědecko-pedagogických hodností.
- Dále se autoři dokumentů shodli na tom, že je nezbytné přehodnotit systém vzdělávání v rámci doktorského studia, a to ve smyslu účelového rozdělování prostředků na specifický výzkum s důrazem na soutěžní princip.
- *Zelená kniha* se k problematice doktorského studia vyjadřuje poměrně nekonkrétně a není tedy možné z tohoto komentáře vyvodit jednoznačný závěr.

5 Třetí role

BKTV (kapitola 4, odst. 49):

- a) Nová koncepce financování institucí terciárního vzdělávání a výzkumu a vývoje musí vést k takové diverzifikaci zdrojů, aby mohla vzniknout ekonomicky a personálně stabilizovaná pracoviště terciárního vzdělávání zaměřená na aplikačně orientovaný základní výzkum i na přímý transfer technologií a znalostí.
- b) Existující pracoviště podpory transferu technologií (ať už uvnitř institucí výzkumu a vývoje, nebo samostatné instituce) podrobit evaluaci skutečného výkonu a zavést nástroje na veřejnou podporu vybraných z nich s horizontem stability alespoň 6–8 let. Případně doplnit (nikoliv nahradit) tuto infrastrukturu státně organizovanou a centrálně fungující agenturou.
- c) Finanční části intervencí typů 55 a), b), d) jsou připravovány v operačních programech Podnikání a inovace a Vzdělávání pro konkurenceschopnost. Podrobně analyzovat zkušenosti obdobných programů v zahraničí a využít potenciálu národních rezortních programů i operačních programů v letech 2009-2015.
- d) Zavést v České republice přímou motivaci firem ke spolupráci s veřejným sektorem výzkumu a vývoje formou tzv. inovačních poukázek, které se osvědčily v Nizozemsku.
- e) Implementovat stávající návrh Ministerstva financí k úpravě daňového systému k nepřímé podpoře služeb veřejného sektoru výzkumu a vývoje (viz odstavec 60 BKTV).
- f) Vyhodnotit dopady současné podpory klastrů a technologických platforem a poskytnout dlouhodobější veřejnou podporu na ty jejich funkce, které souvisejí s výzkumem a vývojem ve spolupráci veřejného a soukromého sektoru. Pečlivě zvažovat v tomto kontextu možné synergie operačních programů Podnikání a inovace a Vzdělávání pro konkurenceschopnost včetně analýzy zkušeností obdobných programů v zahraničí.
- g) Koncentrovat intervence v první i druhé prioritě Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace zejména na vytvoření několika velkých a odborně i aplikačně silných center.

Perspektivy vysokého školství navrhuji následující opatření:⁸ V legislativě jsou žádoucí opatření vyplývající z národní politiky výzkumu, vývoje a inovací. To by mělo umožnit financování dlouhodobých projektů rozvoje perspektivních center přenosu poznatků a technologií. Opatření musí zahrnovat kromě veřejné podpory aplikovaného výzkumu a vývoje i veřejnou podporu základního výzkumu, který je zdrojem veškerého výzkumu aplikovaného. Implementovat a maximálně rozšířit stávající návrh MF ČR k úpravě daňového systému nepřímé podpory služeb veřejného sektoru výzkumu a vývoje. Inovující univerzity by měly mít možnost vytváření Fondu inovačního transferu umožňujícího víceleté financování. Urychleně je třeba přijmout opatření k motivaci podniků a podnikatelů k investicím do vědy a výzkumu a do spolupráce s univerzitami na inovačním transferu. Za nejúčinnější se přitom považují opatření v oblasti daňových nástrojů. Podpořit vzdělávání v oblasti třetí role/inovačního transferu jako integrální součásti vzdělávání poskytovaného na univerzitách.

⁸ Perspektivy vysokého školství, str. 26 – 27

Do hodnocení vysokých škol zahrnout též výsledky dosahované v „třetí roli“ a upravit v souladu s tím alokaci finančních prostředků z veřejných zdrojů. V této souvislosti snížit neekonomický a přehnaný důraz na registraci užitečných vzorů či tzv. vyzkoušených technologií a započítávat pouze patenty uznané a využité.

Zásadním způsobem je potřeba na úrovni národní politiky vyřešit podporu nejbohatšího zdroje inovačního transferu ve vysokoškolském sektoru, kterým jsou kapacity pražských vysokých škol. Ty jsou v letech 2004 – 2013/15 vystaveny nerovným podmínkám, pokud jde o čerpání prostředků z fondů EU.

Dílčí závěr kapitoly *Třetí role*

- *Zelená kniha* se k problematice třetí role institucí terciárního vzdělávání nevyjadřuje, proto zde není uvedena citace.
- *BKTV* i *Perspektivy vysokého školství* se shodují téměř ve všech popsanych oblastech. Jedná se zejména o akcentování spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem včetně adekvátní veřejné podpory, která by měla být na tuto spolupráci vyčleněna, a to včetně fondů EU.
- Shodují se rovněž v otázce daňových stimulů, které by měly napomoci k rozvoji spolupráce mezi soukromým a veřejným sektorem.
- Podporují vznik inovačních center a center transferu technologií apod.

6 Financování

Zelená kniha (kapitola 8.3):

Stát by si měl deklarativně určit alespoň **obecný rámec financování** vysokého školství. Dle našeho názoru by mělo jít o více než 1 % HDP. V současnosti je tento podíl výrazně nižší a co je katastrofální, dále klesá. Bez obecné zdrojové vize je priorita vysokých škol pustým sloganem.

Stát by měl stanovit určitý **objem prostředků**, který chce **na konkrétní obory vysokých škol a výzkum v rámci oborů** střednědobě vydávat. Pak mohou školy jako výzkumná a pedagogická centra vytvářet koncepce.

Další otázkou je **budoucnost soukromých vysokých škol**. Dosud profitovaly na nabídce vzdělání pro ty kdo se nedostali na veřejné školy a odložené poptávce po VŠ vzdělání starších generací. Tato poptávka se bude postupně vyčerpávat. Odtud budou plynout stále agresivnější požadavky soukromých škol po veřejných zdrojích a zavedení školného na veřejných školách, které by kompenzovaly jejich kompetitivní nevýhody. Poskytnutí stejných prostředků soukromým školám jako veřejným představuje nárok na zvýšení zdrojů o cca 10-15 %, a bylo by na úkor rozvoje veřejných škol. Zároveň z důvodů soutěžního práva nelze věc řešit systémem *numerus clausus*. Problém není nijak banální, protože soukromé školy s bariérou vysokého školného nemohou v budoucnu konkurovat jinak, než výrazně odlišnou kvalitou vzdělání, výjimečně výrazně vyšší, obvykle ale výrazně nižší (devalvace vzdělání).

Školné částečně řeší otázku zaplacení nákladů VŠ vzdělání cizinci studujícími v češtině a příslib proplacení nákladů těm, kteří budou pracovat v zahraničí. Dále mírně zvyšuje motivaci k ukončení nebo i nezačínání studia a volby studia s vyšší finanční kompenzací. Školné by se nemuselo stát zcela zásadní sociální bariérou, jeho dopad na snížení motivace ke studiu lze odhadovat na několik jednotek procent, avšak spíše v hůře sociálně situovaných vrstvách. Systém má nepochybně náklady, které jeho autoři banalizují. Buď je odložené školné neúročené (Austrálie), a potom školné počítá se ztrátou běžného úroku po dobu běžného splácení závazku, v průměru tedy deseti až patnácti let od vzniku závazku. Další ztráta vzniká tím, že absolventi škol oficiálně nedosáhnou příjmu, který zakládá splácení školného. Optimistické výpočty naznačují, že stát v takovém systému ztrácí více než polovinu předepsané hodnoty, pesimistické propočty současné hodnoty splátek pak ukazují až čtyři pětiny ztráty. Odhady ukazují, že to odpovídá promptně placenému školnému na úrovni 5 – 10 tisíc Kč (z předepsané odložené částky 20-25 tis. ročně). To je částka, kterou mladá generace ročně utrácí za telefon... Význam tohoto systému je proto spíše ideologický a promptní placení takového školného by bylo jednodušší s naprosto stejným sociální efektem.

Bílá kniha naznačuje, že by se mohlo kombinovat neúročené a úročené období, s tím, že by úrok nabíhal až po ukončení školy. To komplikuje nástup do méně placených povolání (školství, zdravotnictví, sociální služby). Zároveň otvírá nebezpečí dluhové pasti. Přehlednutelné není ani to, že placení školného průměrnému absolventovi bude nabíhat ve věku kolem 30 let, tedy v období, kdy je na tom z hlediska rodinných příjmů na hlavu nejhůře. V tomto období po založení rodiny jeden člen rodiny zpravidla nepracuje, pečuje o dvě děti a zároveň rodina splácí poměrně vysokou hypotéku. Snížení rodinného čistého příjmu v tomto období o cca 10 %, tedy není optimistickým výhledem. **Jsme toho názoru, že navržené koncepce školného zásadní problém financování vysokých škol neřeší a přináší spíše další administrativní a sociální komplikace.**

Na druhé straně by studenti měli pocítit, že studium na VŠ není zdarma. Dosud jsou náklady neviditelné. Rodina studentovi platí životní náklady a student se vzdává výdělku. Tyto „neviditelné“ roční náklady činí 100 – 200 tisíc korun ročně, ekonomicky tedy zaplatí rodiny za magisterské studium celkem cca mezi půl až milionem korun. Student a jeho rodina fakticky nese dvě třetiny nákladů na své vysokoškolské studium. Problém je, že si populace tyto náklady příliš neuvědomuje, zatímco každou korunu viditelného školného odmítá. To jsou už jasné viditelné výdaje navíc. Je jistě otázkou, zdali náklady rodin zvedat ze dvou třetin školným na nějaké tři čtvrtiny. Na druhé straně nelze zcela pominout výchovný efekt pocítění nákladů a stimulaci dobrých výsledků studia.

Potud je tedy možno si představit, že současné **penalizační školné** za překročení povolené délky studia by se mohlo dále modifikovat. Student by měl částečně nést náklady nadměrného počtu reprobací, podprůměrného prospěchu, zbytečných administrativních nákladů apod. Současný systém by měl prohloubit své motivační funkce a uhradit školám alespoň náklady nadstandardních úkonů vyvolaných hůře prospívajícími studenty.

Podle našeho názoru je nutno zlepšovat sociální podmínky studentů a vychovávat k finanční odpovědnosti. Vhodnou formou je **zavedení spoření na studium a půjček**. Cestou by mohlo být rozšíření účelovosti stávajícího stavebního spoření, které by bylo možno užívat k financování studia. Nutnou se stává valorizace sociálních stipendií, která byla znehodnocena inflací a vývojem příjmů.

BKTV (kapitola 6, odst. 35, část týkající se normativního financování):

- a) implementovat transparentní a funkční mechanismus přiřazování nákladových koeficientů nově vzniklým programům; realizace těchto úprav může být časově náročná, ale jejich dokončení nepodmiňuje realizaci dalších reformních kroků;
- b) podle trendů ve světě (OECD 2008, 4/73, 76) v normativním systému posílit váhu výstupů (absolventů) při garanci kvality akreditací, interní a externí kontrolou kvality;
- c) vzdělávací grant by se měl občanu České republiky poskytovat jen po dobu jedné standardní délky studia každého stupně, a to pouze jednou v životě; po zavedení jednotného kreditního systému je možno vzdělávací granty navázat na počet kreditů;
- d) vzdělávací grant by neměl rozlišovat mezi formami studia a v případech delší doby studia (kombinovaná a distanční forma) by se měla výše grantu za časové období úměrně krátit; tím se vytvoří prostor pro větší diverzifikaci v délce studia, která je nutná na podporu vzdělávacích příležitostí pro starší a zaměstnané občany s rodinami (vazba na celoživotní vzdělávání);
- e) nastavení vhodného poměru mezi normativy na bakalářské (zejména profesně orientované) a na magisterské studijní programy tak, aby se prohloubila reálná diverzifikace směrem dolů, tedy k profesně profilovaným absolventům bakalářských programů.

BKTV (kapitola 6, odst. 69, část týkající se financování včetně odloženého školného):

- a) V podstatě okamžitě, a to i bez legislativních změn, je možné důsledněji a výrazněji uplatňovat systém normativů. Je možné pokračovat v doladování struktury matriky a předjímat integraci s jednotným informačním systémem.
- b) V dalším kroku je třeba vytvořit legislativní prostor pro zavedení základních studijních grantů, všeobecného systému půjček na vzdělávání, systému sociálních stipendií a spoření na vzdělání. Paralelně s tím je třeba realizovat změny ve struktuře státního

rozpočtu, především pokud jde o převedení nepřímé podpory studentů na přímou a o změnu struktury podkapitol rozpočtu vysokých škol. Je třeba identifikovat vhodný způsob, jak založit průběžné financování studentských půjček. Paralelně s tím je třeba legislativně připravit a implementovat změnu správy a řízení škol a výrazně zvýšit jejich pravomoc nakládat s finančními prostředky, majetkem a možnostmi vstupovat do role věřitele vůči komerčním finančním institucím. Formování a realizace dlouhodobých záměrů by se měly výrazně přesunout na úroveň vysokých škol, a investiční politika by se tak měla izolovat od politických vlivů, změn a lobbyistických tlaků na centrální úrovni.

- c) Studijní granty je vhodné zavést jednorázově pro všechna existující studia a paralelně s tím jednorázově zrušit nepřímé formy podpory studia. Pokud to rozpočtové podmínky dovolí, nárok na studentské půjčky na živobytí je vhodné zavést jednorázově pro všechna existující studia. Zavedení nového systému finanční pomoci (včetně změn popsanych v kapitole 7) předpokládá, že do systému budou implementovány nástroje zabráňující jeho zneužívání (zejména neodůvodněné prodlužování studia za rámec stanovený standardní délkou studia v příslušném studijním programu).
- d) Zavést systém odloženého školného především jako zdroj cenových signálů a nástroj reálné zainteresovanosti škol na dlouhodobé kariérní úspěšnosti absolventů. Stropy školného je možné zvýšit z nuly až po plném zprovoznění systému půjček a splátek, což představuje horizont 2–3 let po zavedení půjček. Školné bude vzhledem k potřebě zachovat podmínky již přijatých studentů vhodné zavádět postupně, pouze pro nově nastupující kohorty studentů do bakalářských a magisterských programů. To také umožní rozložit finanční nároky v čase. Z hlediska škol to umožní postupný přechod usnadňující hledání rovnováhy systému bez zbytečných oscilací.
- e) Po plném zprovoznění systému je možné uvažovat o rozšiřování nároku na půjčku (pro studenty bez nároku na vzdělávací grant, pro kurzy celoživotního vzdělávání a pro studium v zahraničí).
- f) Paralelně je třeba připravit, implementovat a dále zdokonalovat jednotný informační systém o terciárním vzdělávání včetně jeho výstupů pro veřejný web (on-line), který by měl obsahovat jak povinné indikátory a další informace o všech školách a všech jejich studijních programech ve standardizované podobě, tak informace nepovinné a nestandardizované. V institucionální spolupráci by měla být každoročně publikována detailní statistická analýza o vstupu a průchodnosti studentů terciárním systémem (na úrovni fakult-programů) a analýza finančních záležitostí (údaje účetní, daňové správy a veřejné rozpočty) na základě agregátních ekonomických údajů o výdělcích a inflačním vývoji.
- g) Reformní kroky musí vycházet z kvalitních odhadů jejich finančních nároků v čase. Odhady musí zohledňovat především vývoj poptávky (tj. předpokládaný demografický vývoj, odhady odložené či v minulosti neuspokojené poptávky), příliv financí ze školného, náklady na zavedení fondu půjček, zrovnoprávnění studentů soukromých škol, zpřísnění a posílení normativního financování, zahrnutí některých vyšších odborných škol do systému financování atd.).
- h) Přechodné období bude pro management škol náročné. Bude docházet jak ke změnám uvnitř škol plynoucích z nového mechanismu řízení, tak ke změnám vnějším, spojeným s větší dynamikou a konkurencí. Podmínky přechodného období

financování by proto měly být nastaveny tak, aby školy a zájemci o studium měli čas na změny zareagovat, ale aby se nové rovnováhy dosáhlo poměrně rychle a bez zbytečných výkyvů.

- i) Je třeba mít na paměti, že reformní kroky do sebe zapadají, navzájem se podmiňují a přílišná pomalost reformních kroků může přínosy reformy znehodnotit.

Náměty UK se věnují otázce financování na celkem dvou úrovních. První úroveň tvoří rámcové smlouvy.⁹ Veřejná vysoká škola uzavírá s ministerstvem rámcovou smlouvu. Rámcová smlouva obsahuje zejména: ...e) minimálně spodní hranici příspěvku ze státního rozpočtu na zajištění vzdělávací činnosti prostřednictvím studijních programů a programů celoživotního vzdělávání a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké nebo další tvůrčí činnosti veřejné vysoké školy v kalendářních letech spadajících do příslušného období, f) minimálně spodní hranici příspěvku ze státního rozpočtu na zajištění rozvoje veřejné vysoké školy v kalendářních letech spadajících do příslušného období, g) povinnosti veřejné vysoké školy charakterizující její specifickou profilaci a výši příspěvku ze státního rozpočtu ve formě bonusu, na který má veřejná vysoká škola nárok při plnění těchto povinností. Rámcová smlouva se uzavírá na dobu pěti let. K rámcové smlouvě mohou být uzavírány dodatky...

Druhou oblastí jsou poplatky za studium.¹⁰ Ponechat poplatky za **delší studium** v dosavadní výši a struktuře, včetně zachování nezaplatněné doby v trvání standardní doby studia navýšené o jeden rok. Poplatky za delší studium se převádějí do stipendijního fondu veřejné vysoké školy. ...Zrušit stávající poplatky za **další studium**.

Poněkud širěji se problematice financování věnuje dokument *Perspektivy vysokého školství*, který navrhuje následující.¹¹

- a) *Postupný přechod na tzv. kontraktové financování vzdělávací činnosti při zachování normativního principu; reálná hodnota financování smluvně dohodnutého počtu studentů by se po dobu nominální délky studia nezměnila. Případné navyšování počtu financovatelných studentů by se smluvně dojednálo na základě opakovaného zájmu uchazečů v předchozích letech, počtu přijatých a později i počtu absolventů. Kontraktové financování umožní vysokým školám víceleté plánování i flexibilitu při financování např. investičních záměrů (úvěry).*
- b) *Postupný přechod na autonomní investiční financování: prostředky z této kapitoly by měly být převedeny do financování kontraktového, což by kromě zvýšené transparentnosti investičního financování jednotlivých škol vedlo ke skutečné samostatnosti vysokých škol.*
- c) *Při preferování normativního financování by stát měl koncipovat také středně- až dlouhodobou koncepci podpory vzdělávání (a/nebo výzkumu) v oborech, které se ocitají v ohrožení nebo v kritické situaci. Typicky by mělo jít o obory, u nichž lze očekávat velmi malý až nulový finanční přínos ze soukromého, zejména průmyslového sektoru, a přesto je jejich význam pro rozvoj kultury a vzdělanosti nesporný. Systém takové podpory ovšem nesmí porušovat principy autonomie vysoké školy, a proto by měla být tato možnost stanovena v rámcové smlouvě mezi vysokou školou a MŠMT ČR.*

⁹ *Náměty UK, část B*

¹⁰ *tamtéž, část L*

¹¹ *Perspektivy vysokého školství, str. 28 - 34*

- d) *Dosavadní diskuse o financování vysokého školství se vlastně zabývá pouze počátečním vzděláváním. ...Přitom na další vzdělávání svých pracovníků dnes například podniky vynakládají zhruba téměř 1 % z celkových nákladů práce, tedy několik desítek miliard korun ročně. Vysoké školy přitom uspokojují méně než 5 % této poptávky, což je zhruba poloviční podíl oproti západoevropským zemím.*

Dále se *Perspektivy vysokého školství* zabývají otázkou plateb za studium.¹² Na UK proběhla diskuse o čtyřech rámcových možnostech spoluúčasti studentů na financování veřejných vysokých škol (a jejich možných kombinací). Jde o následující varianty:

- a) *poplatky současného typu, popř. s modifikacemi*
- b) *zápisné*
- c) *platby za opravné zkoušky*
- d) *školné (s přímými nebo odloženými platbami)*

Ad a) ...Dosavadní zkušenosti ukazují, že poplatek za delší studium představuje poměrně efektivní motivační prvek působící proti nadměrnému prodlužování studia. Jeho výše je pro takovýto efekt v podstatě přiměřená a současně snad nepředstavuje nadměrnou sociální bariéru. Využití takto získaných prostředků pro stipendijní fond lze považovat za osvědčené, jakkoliv zůstává skutečností, že na výuku většiny těchto studentů nezískává VŠ žádné zdroje a musí ji dotovat z vlastních prostředků. ...Zachování těchto poplatků (maximálně s případným mírným navýšením), popř. s korekcí zmíněné nerovnosti, lze proto považovat za vhodné.

Poplatky za další studium naproti tomu představují pouze nevýznamný finanční zdroj pro VŠ a jejich selektivní motivační efekt proti vyšší kvalifikaci je problematický. Jejich zrušení by bylo zejména vhodné, pokud by bylo současně zavedeno zápisné (varianta B), které by je nahradilo méně finančně i administrativně náročným způsobem, který by také nepředstavoval selektivní penalizaci za další studium.

Ad b) Zápisným se rozumí relativně malá částka placená studentem jako podmínka zápisu do další části studia, jejíž výše je nastavena tak, aby – na rozdíl od obvykle uvažované výše školného – nepředstavovala sociální bariéru bez ohledu na dostupnost sociálních kompenzací typu půjček, zvýhodněného spoření apod. Orientačně lze uvažovat o maximálně jedenapůlnásobku měsíčního sociálního stipendia jako zápisného do semestru, tj. dnes cca 2 400 Kč, resp. o trojnásobku měsíčního sociálního stipendia jako zápisného do ročníku, tj. dnes cca 4 800 Kč (tj. přepočteno na měsíc cca 400 Kč). Povinnost platit zápisné v každém studijním programu, v němž student studuje, by měla být doprovázena zrušením povinnosti platit současný poplatek za další studium. Vzhledem k charakteru studia a mezinárodní konkurenceschopnosti by se povinnost platit zápisné neměla vztahovat na doktorandy. ...Zároveň lze také do jisté míry předpokládat zvýšenou motivaci studentů vyvíjet tlak zejména na kvalitní administrativní zajištění studia. Výhodou zápisného by navíc byla malá administrativní náročnost, nezávislost na úspěchu snah o budování komplexního systému sociální podpory studentů, minimální sociální bariéra a relativně znatelný příspěvek hospodaření univerzity. ...Konkrétní výše zápisného by měla být stanovena postupem určeným ve statutu vysoké školy, kde by měly být rovněž definovány možnosti prominutí zápisného, popř. jiné úlevy.

¹² tamtéž, str. 34 - 37

Ad c) Zřejmou nevýhodou této varianty je jistá míra subjektivity hodnocení v řadě oborů. Proto se jako nutná podmínka této varianty jeví realizace zkoušek formou písemných testů s jednoznačně správnými a špatnými odpověďmi. Zatímco pro některé obory to může být vhodný postup, v řadě oborů je tomu naopak. Osobní individuální komunikace s připraveným studentem při odpovědném ústním zkoušení je obtížně nahraditelnou komponentou vzdělávacího procesu. Při ústním zkoušení je problém této varianty také případný konflikt zájmu zkoušejícího (nebo podezření z něj). ...Otázkou je, jak vysokou penalizaci za opakování zkoušky nastavit, aby nebyla sociální bariérou (těžko si lze představit, že stát bude poskytovat stipendia a zvýhodněné půjčky na krytí nákladů spojených s opakováním zkoušek). Pokud by šlo např. o částku 1 000 Kč za první opravný termín a 5 000 Kč za druhý, navýšilo by to např. Univerzitu Karlovu prostředky na vzdělávací činnost o necelých 1,4 %. Jako sociálně únosné se přitom jeví spíše významně menší částky (500 Kč). Z těchto důvodů nevidí UK tuto variantu jako vhodnou k dalšímu rozpracování.

Ad d) Školné se od výše diskutovaného zápisného principiálně liší výší, která je obvykle stanovována tak, aby byla neznedbatelným příjmem vysoké školy, ale za cenu že může pro významnou část populace představovat obtížně řešitelné zvýšení osobních či rodinných výdajů na VŠ vzdělání. Nezbytnou předchozí podmínkou pro jeho zavedení je tedy existence robustního systému ekonomické podpory studentů (zvýhodněné půjčky, granty atd.). Školné se také může od zápisného lišit splatností (u školného může být odložena až na dobu, kdy je absolvent ekonomicky činný). Výhodou školného (zejména v přímé, neodložené podobě) je posílení příjmů VŠ a zvýšení její nezávislosti na státním rozpočtu. ...V ČR neexistuje dostatečně výkonný systém ekonomické pomoci studentům a jeho příprava je ve zcela rudimentárním stavu. Zatížení mladé generace významným dluhem, který mj. snižuje jejich možnost čerpat další půjčky, např. pro získání vlastního bydlení, také rozhodně nelze zanedbat. ...Odložená varianta školného má navíc nevýhody poměrně drahého a neefektivního vymáhání (nemluvě o dlouhodobé evidenci) dlužných částek, zejména ze strany VŠ. ...Netriviální otázkou spojenou se školným je také to, zda jeho výše by se měla řídit spíše atraktivitou oboru či finanční náročností jeho výuky. Výše školného podle atraktivity oboru by vytvářela silný sociální filtr pro atraktivní obory, zatímco školné podle finanční náročnosti výuky by vedlo k (dalšímu) propadu zájmu o finančně náročné (např. technické) obory, které přitom jsou často z hlediska fungování společnosti esenciální. Z těchto důvodů se v současné a dohledné době nejeví školné jako vhodná cesta ke zvýšení finanční spoluúčasti studentů.

Výše uvedená argumentace vede k závěru, že má-li dojít k zavedení přímé finanční spoluúčasti studentů, je v současnosti a dohledné budoucnosti nejméně problematickou cestou kombinace stávajících poplatků za delší studium (varianta A) a zápisného (varianta B), a to při zrušení poplatků za další studium.

Dílčí závěr kapitoly *Financování*

- Všechny reformní dokumenty se shodují v tom, že je nezbytné upravit stávající pravidla financování veřejných vysokých škol, avšak žádný z dokumentů nerozporuje stávající systém normativního financování. Spíše se dokumenty shodují, že je nezbytné tento systém učinit transparentnějším a také předvídatelnějším; *Zelená kniha* hovoří o obecném rámci financování; autoři *BKTV* hodlají modifikovat současné parametry normativního financování s důrazem na posílení váhy výstupu; *Náměty UK* zmiňují tzv. rámcovou smlouvu.
- Odlišně se ovšem autoři tří reformních dokumentů staví k problematice finanční spoluúčasti studentů, jakkoliv je nutné poznamenat, že všechny dokumenty přicházejí

s nějakou alternativou finanční spoluúčasti. *Zelená kniha* preferuje systém tzv. penalizačního školného, což je vlastně nynější systém poplatků za delší studium, které jsou ukládány na základě současného zákona o vysokých školách. *Zelená kniha* už ovšem neobsahuje konkrétní postup, jak by stávající poplatky za delší studium modifikovala a případně, zda by tam ponechala onu změkčující podmínku standardní doby studia zvětšené o jeden rok. *BKTV* navrhuje systém odloženého školného. Univerzita Karlova navrhuje zachovat stávající poplatky za delší studium (penalizační školné v případě *Zelené knihy*), případně je mírně navýšit, dále navrhuje zrušit poplatky za další studium a rovněž navrhuje zavést tzv. zápisné (pravidelně se opakující poplatek, který student hradí při zápisu do dalšího semestru).

- Zcela shodně pak *Zelená kniha* i *BKTV* navrhují zavést systém studijních grantů, půjček, spoření na vzdělání a dalších nástrojů finanční pomoci studentům. Dokumenty UK se k této problematice nevyjadřují vzhledem k tomu, že navrhují odlišné nástroje, jak dosáhnout finanční spoluúčasti studentů.

7 Internacionalizace

Zelená kniha se problematice internacionalizace nevěnuje. BKTV neobsahuje kapitolu, která by se této problematice věnovala v celé šíři, ale internacionalizaci se věnuje hned na několika místech.

BKTV (odst. 15 – selektivně):

- Více diverzifikovat celý systém terciárního vzdělávání, tj. více otevřít samostatné rozhodování jednotlivých institucí o své vnitřní struktuře a profilaci, a přitom jednoznačně podporovat excelenci ve všech segmentech činnosti;
- zvýšit národní i mezinárodní mobilitu akademických pracovníků vykonávajících pedagogickou činnost;
- lépe definovat a rozšířit segment kratších (profesně orientovaných) studijních programů (např. rozšíření dvouletých profesních programů, ale také podstatné zvýšení celkové adaptability absolventů bakalářských programů, a tím i jejich profesní úspěšnosti, otevření celého systému rostoucí poptávce).

*Výrazná internacionalizace studia, změny v pojetí výuky spojené s aktivními znalostmi a dovednostmi nebo s excelencí v mezinárodním měřítku by měly být prioritně podpořeny záměry v projektech financovaných z Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost.*¹³

*Plná implementace boloňského procesu jak s ohledem na zavádění strukturovaného studia, tak s ohledem na zavádění nových pravidel hodnocení kvality na základě znalostí a dovedností absolventů.*¹⁴

*Perspektivy vysokého školství narhují následující:*¹⁵

- *Prosadit koncept celoživotního (vysokoškolského) vzdělávání a učení vytvořením takové nabídky studia a příležitostí k učení, které uspokojí posluchače s různými schopnostmi, zkušenostmi, počáteční úrovní vzdělání i očekáváním, pokud jde o uplatnění v praxi.*
- *Kodifikovat uznávání předchozího vzdělávání a informálního učení za pomoci „Charty celoživotního učení“ připravené Evropskou asociací univerzit EUA.*
- *Vyhodnotit strukturaci studijních programů, provést kurikulární (obsahovou) inovaci studijních programů s oporou o výsledky učení (learning outcomes). Dále implementovat kvalifikační rámce a soustavy kvalifikací s využitím vyhodnocení výsledků učení a s vazbou na kredity ECTS. Díky definování studia prostřednictvím výsledků učení propojit formální pregraduální vzdělávání se systémem celoživotního učení včetně uznávání jeho neformálních podob. Celý systém pak propojit s nástroji zabezpečení kvality.*
- *Při zabezpečování kvality důsledně využívat Evropských standardů a směrnic pro zabezpečení kvality (ESG) jak ve vnitřní politice vysokých škol, tak v systému jako celku. V důsledku tak podpořit rozvoj kultury kvality, ustavit centrum metodické*

¹³ BKTV, odst. 16, bod e)

¹⁴ BKTV, odst. 23, bod d)

¹⁵ *Perspektivy vysokého školství*, str. 8

pomoci jednotlivým institucím a zajistit návaznost vnitřních a vnějších systémů zajišťování kvality.

- *V mobilitě studentů i akademických pracovníků dosáhnout vyšší úrovně odstraňováním rigidního přístupu k uznávání (studia, resp. dosažených akademických titulů) v ekvivalentních studijních programech, zlepšováním transparentnosti systémů, využíváním všech dalších nástrojů, které mobilitu usnadní.*
- *Hlavní odpovědnost za rozvoj vysokoškolských systémů na národní úrovni bude i nadále ležet jak na ministerstvu odpovědném za systém vysokoškolského vzdělávání, tak na jednotlivých vysokých školách. Vlády musejí s oporou o evropské a mezinárodní standardy průběžně vytvářet podmínky pro rozvoj mezinárodní dimenze svého vysokého školství; jednotlivé vysoké školy pak budou koncipovat svému typu/poslání přiměřenou a konzistentní politiku mezinárodní spolupráce.*

Dílčí závěr kapitoly Internacionalizace

- Jak BKTV, tak i *Perspektivy vysokého školství* se téměř shodně vyjadřují k problematice internacionalizace. Shodně akcentují otázku celoživotního vzdělávání, strukturace studia, dokončení Boloňského procesu, implementace komplexního systému hodnocení kvality a excelence jednotlivých činností, které instituce terciárního vzdělávání poskytují.

8 Srovnávací tabulka

	BKTV	ZK	NUK	PVŠ
Struktura TV	Hodnocení kvality Typologie ITV (vlatní kritéria) Nový přístup k akreditaci Důraz na CŽV Diferenciace a struktura systému TV	Masifikace Pokles kvality Nutnost zavedení typologie ITV Zajišťování a hodnocení kvality	Typologie ITV: univerzitní a odborné vysoké školy	Typologie ITV (CHEPS) Nový přístup k akreditaci Hodnocení kvality
Řízení ITV	Vznik RTV Zvýšení vlivu externích aktérů (zejména v rámci správní rady) Vědecká rada – otázky VaV, personálně-kvalifikační otázky AS – kontrolní funkce, hodnocení kvality Vymezení vztahu mezi rektorem a jeho podřízenými Role studentů – hodnocení kvality vzděl. činností a servisních činností	Manžerská role rektora/děkana Hypertrofovaná role posluchačů (současnost) Potlačení role spotřebitele služeb (dnes) Nový model voleb do AS (učitelský vs. vlastnický) Zvýšení pravomocí správní rady (nutnost profesionalizace)	Do správní rady může být jmenována pouze taková osoba, která má patřičné znalosti a zkušenosti a rovněž je nestranná Vědecká rada by měla schvalovat min. požadavky na habilitační a jmenovací řízení	Způsob řízení se bude lišit podle typu instituce – ponechání relativně značné autonomie samotným ITV
VaV	Změna kvalifikačního a kariérního systému (posílení autonomie ITV) Účelové rozdělování prostředků na specifický výzkum s důrazem na soutěžní princip (doktorské studium)	Větší flexibilita a objektivita habilitačního a jmenovacího řízení Zpřísnění nároků na kvalitu doktorských pracovišť		Změna kvalifikačního a kariérního systému (posílení autonomie ITV) Účelové rozdělování prostředků na specifický výzkum s důrazem na soutěžní princip (doktorské studium)

	BKTV	ZK	NUK	PVŠ
Třetí role	Akcentování spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem včetně adekvátní veřejné podpory Daňové stimuly Vznik a podpora inovačních center a center transferu technologií			Akcentování spolupráce mezi veřejným a soukromým sektorem včetně adekvátní veřejné podpory Daňové stimuly Vznik a podpora inovačních center a center transferu technologií
Financování	Normativní financování (významná změna parametrů a posílení váhy výstupů) Odložené školné Komplexní systém finanční pomoci studentům (granty, stipendia, spoření, půjčky)	Normativní financování Obecný rámec financování Penalizační školné (poplatky za delší studium) Finanční pomoc studentům (spoření a půjčky)		Normativní financování Rámcová smlouva Poplatky za delší studium (jejich případné zvýšení) Zrušení poplatků za další studium Zavedení zápisného
Internacionalizace	Strukturace studia CŽV Boloňský proces Komplexní systém zajišťování a hodnocení kvality			Strukturace studia CŽV Boloňský proces Komplexní systém zajišťování a hodnocení kvality (ESG) Kvalifikační rámce

Pozn.: BKTV – Bílá kniha terciárního vzdělávání, ZK – Zelená kniha, NUK – Náměty pro novelizaci zákona o vysokých školách, PVŠ – Perspektivy dalšího vývoje českého vysokého školství, TV – terciární vzdělávání, ITV – Instituce terciárního vzdělávání, CŽV – celoživotní vzdělávání, AS – akademický senát.

9 Použitá literatura

Bílá kniha terciárního vzdělávání (verze k projednání ve vládě). Praha: MŠMT ČR, leden 2009.

Perspektivy dalšího vývoje českého vysokého školství (vybrané teze a náměty). Praha: Univerzita Karlova, 2009.

Náměty pro novelizaci zákona o vysokých školách. Praha: Univerzita Karlova, květen 2009.

Zelená kniha školství ČSSD. Praha: Ústřední školská komise ČSSD, srpen 2008.