

Program kandidáta na děkana

Václav Stehlík



Právnická fakulta UP 2020+

... hodnocení, úvahy a vize ...

Vážené členky a vážení členové akademické obce,

byl jsem navržen jako kandidát na děkana naší právnické fakulty pro funkční období 2020-2024. Tuto kandidaturu jsem přijal nejen z respektu k osobě, jež mě navrhla, ale i s ohledem na podporu, kterou vnímám v řadě diskuzí s vámi i s kolegy a kolegyněmi z jiných právnických fakult.

Svůj volební program nechci pojmut „klasicky“, tedy jako výčet jednotlivých kroků, které je třeba v tom kterém resortu podniknout. Spíše se pokusím pojmenovat konkrétní problémy a naznačím i své představy vývoje v jednotlivých oblastech. Během svého dlouhodobého zastupování akademické obce v senátu a dalších fakulturních orgánech jsem se podílel na hledání řešení různorodých problémů patrně ve všech oblastech spojených se správou akademických záležitostí. Současně jsem měl možnost obeznámit se s některými problémy a jejich řešeními na dalších fakultách u nás i v zahraničí.

1. Krátké ohlédnutí se zpět

Úvodem mi dovoluji **krátkou retrospektivu**. Na naší právnické fakultě jsem momentálně 25. rokem. Do Olomouce jsem nastoupil jako student v roce 1995, tedy několik let po jejím vzniku. Ještě jako student jsem zažil prvního děkana pana doc. Liberdu. Náš ročník byl poslední, který učil. Po promoci v roce 2000 jsem na fakultě začal působit i jako pedagog. Bezprostředně poté jsem byl zvolen do akademického senátu, kde jsem se aktivně zapojil do života fakulty a jejích přelomových okamžiků, včetně všech následných voleb děkana. Podílel jsem se na řadě debat ohledně toho, kdo má naši fakultu vést.

Klíčovou otázkou a taktéž problémem bylo **nalézt osobnost**, která by byla ochotna tzv. v přední linii za naši fakultu „kopat“. Jakožto senátoři jsme hledali i mimo naši právnickou fakultu, kdy hlavním motivem bylo, aby daná osoba měla renomé v rámci české akademické obce. Byli jsme přesvědčeni, že děkan nemá být pouze dobrý manažer. Manažerské schopnosti mají být nesporně základní výbavou děkana, ať už se jedná o management v oblasti vědy, tak i management personální či ryze materiální (finanční). Současně ale – a v mnohých ohledech především – má být i první osobou, která reprezentuje fakultu, jakožto vědecko-pedagogickou instituci, navenek.

Zatímco s managementem děkanovi významně napomáhá administrativní aparát fakulty či v rámci svých rezortů proděkan, s reprezentací v řadě oblastí nikoli. Tím není míněna reprezentace pouze ve formálním smyslu, ale i skutečná reprezentace spojená s osobností děkana, který musí a má chtít vstupovat do řady jednání a odborných disputací s kolegy v rámci fakulty, stejně jako na jiných fakultách doma i v zahraničí. Byli jsme si plně

vědomi známé skutečnosti, že tou vstupní branou je mimo jiné i habilitační řízení, které je podmíněno splněním řady přísných vědeckých a pedagogických kritérií, akceptací v habilitační komisi a ve vědecké radě příslušené fakulty složené z docentů a profesorů a další předních odborníků (včetně reprezentantů např. nejvyšších soudů či soudu ústavního).

Po velkém a naštěstí úspěšném úsilí druhého a třetího děkana (doc. Blažek, Dr. Malacka) fakultu zachránit se v tomto ohledu ideální volba podařila v roce 2008, a to v osobě paní prof. Hrušákové, která zastávala dvě funkční období. Prof. Hrušákové se podařilo reformovat magisterský studijní program a přetvořit ho v moderní program reflektující potřeby aplikační praxe. Pomyslně jsme tak v této oblasti předběhli diskuze, které v současné době probíhají na jiných českých právnických fakultách. Podařilo se poprvé v historii fakulty akreditovat i habilitační řízení, konkrétně v oboru občanského práva. Současně se již v tu dobu s ohledem na kvalitní personální složení počítalo s podáním akreditace profesorského řízení v tomto oboru poté, co proběhne několik úspěšných habilitací. Konečně v době jejího děkanování se mimo jiné zrodila i vize výstavby nové knihovny. V této otázce proběhla příprava nejen ideová (projektová schémata), ale zejména i materiální, a to díky vytvoření velké finanční rezervy, která je v současné době pro běžící výstavbu klíčová.

Navzdory rozvoji právnické fakulty se prohlubovaly či se nově objevovaly některé **palčivé problémy**, které bylo nutno řešit. V dalších volbách v roce 2015 se obecně předpokládalo, že se děkanské funkce ujme renomovaná osobnost, která vyrostla z obnovené olomoucké fakulty, prošla habilitačním řízením a požívá autority dovnitř fakulty i navenek. Volba děkana tehdejším akademickým senátem však šla jiným směrem, což bylo reflektováno i v bezprostředně následujících senátních volbách, kde senát doznal velkou obměnu. Do senátu byly zvoleny výrazné osobnosti z řad domácích většinou habilitovaných akademiků, kteří nové vedení fakulty významně tlačili do potřebných reforem. I díky jejich ostentativnímu lpění na realizaci změn, konstruktivní kritice a osobní angažovanosti v různorodých *ad hoc* ustanovených komisích se podařilo některé věci posunout kupředu. Např. významný pokrok se současnému vedení podařil ve vztahu k některým problémům, které dlouhodobě trápily studenty. Podařilo se významně rozvinout oblast internacionalizace, která je důležitým kritériem při hodnocení fakulty a přidělování finanční dotace, či nově akreditovat některé studijní obory (např. doktorský studijní program či s drobnými změnami reakreditovat magisterský studijní program).

Přes vstřícnost, ale i opakované urgencye akademického senátu však řada otázek řešena nebyla, resp. nebyla zdárně dokončena. Sem patří některé klíčové oblasti pro budoucnost právnické fakulty, jako je např. hodnocení vědy a výzkumu či revize základních dokumentů, zejména pak statutu fakulty. Oblast vědy a výzkumu byla opět řešena vytvořením *ad hoc* pracovní komise teprve nedávno, návrh statutu přišel po více než třech letech a byl kriticky připomínkovan s řadou nesrovnalostí. Hospodaření s financemi, resp. zejména s finanční rezervou fakulty je stále s nejistým výhledem. Lze předpokládat, že více než 20 milionová rezerva bude utracena za různorodé vícepráce a průběžné změny projektu v rámci výstavby knihovny. Výsledně si fakulta nemusí zachovat finanční „polštář“ na zvyšující se mzdové náklady, personální rozvoj, další investice či prostě na horší časy, které s blížící se ekonomickou recesí mohou přijít i pro vysoké školy.

Jednou z přirozených otázek je, **zda se má měnit děkan** po jednom funkčním období. V první řadě je nutné poděkovat každému děkanovi a jeho vedení, který převzal odpovědnost a posunul fakultu dál. Osobně však ve změně osoby děkana, zejména pak při zachování částečné kontinuity v týmu proděkanů, nespátřuji problém; koneckonců vysokoškolský zákon po čtyřech letech změnu předpokládá. Obměna po skončení funkčního období není vzácná ani na naší univerzitě, včetně dřívějších voleb rektorských. Letos k tomu došlo např. i na naší nejbližší partnerské právnické fakultě v Brně.

Častým argumentem končících děkanů je to, že přece jen ještě chtějí dotáhnout některé projekty. To může být platný argument, je-li v běhu např. velká reforma. V případě naší právnické fakulty tomu tak není. Velkým projektem je dostavba knihovny, která ale měla být podle projektu dokončena letos na podzim, nejpozději však musí být uvedena do provozu v únoru, kdy v ní již podle grantového projektu musí probíhat aktivity, včetně výuky a práce zahraničních stážistů. I podle generálního dodavatele je odložený pozdně zimní či raně jarní termín dokončení stavby realistický. Považuji za velmi užitečné, že se jakožto zástupce senátu mohu účastnit kontrolních dnů na stavbě a sledovat její průběh, vstupovat do diskuzí ohledně řešení konkrétností a detailně se seznamovat s problémy stavby. Jiné otázky, které dosud nebyly vyřešeny a byly traktovány v akademickém senátu, může nové vedení převzít, resp. relativně rychle přijít s řešením tam, kde se to dosud nedařilo.

Vnímám, že řadu věcí nelze řešit z pozice senátora ani vedoucího katedry. Děkan má k dispozici tým prodekanů a administrativní aparát, který má být významnou hybnou silou změn a současně jejich realizátorem. Osobně svou kandidaturu vnímám nikoli jako nějakou revoluci, ale **evoluci**. Chci **navázat na to, co se povedlo**; koneckonců při hledání řešení některých otázek jsem byl osobně zaangażován. Současně ale chci v rámci výkonu funkce některé procesy zpřehlednit, lépe koordinovat a přinést novou dynamiku a – poeticky řečeno – čerstvý vítr do plachet.

Výše uvedené bych chtěl doplnit ještě jednou úvahou. Osobně vnímám fakultu a její akademickou obec **velmi rodinně**; je to blízké mému osobnímu založení. Tím bych chtěl pomyslně navázat na její pověst jakožto fakulty založené na dobrých vztazích mezi akademiky a na osobním a korektním přístupu ve vztahu pedagog – student. Nutno zdůraznit, že přátelská atmosféra nijak nevyklučuje požadavek na dobrý osobní výkon a kvalitu vědy, pedagogiky či píli studentů, spíše naopak – osobní přístup může být motivační. Bude-li mi akademickým senátem ve volbách dána důvěra, chtěl bych z pozice děkana přispět k většímu stmelení fakulty. Mám narůstající dojem, že se fakulta za poslední 3 či 4 roky dost individualizovala a duch sounáležitosti se částečně vytratil. Příčiny mohou být různé, ale děkan má hledat cestu, jak využít osobní a odborný potenciál všech, kdo svoje síly chtějí napřít ve prospěch naší právnické fakulty, jinak ztratíme všichni – akademici i studenti.

2. Zhodnocení stavu, problémy, možná řešení

Nepovažuji za smysluplné, ani koneckonců záživné vytvářet odrážkové seznamy jednotlivých programových bodů. Mám za to, že změny se často rodí průběžně, mnohdy jako reakce na problémy vnímané v té které oblasti, avšak vždy by měly vycházet z pochopení smyslu fungování toho kterého rezortu a měly by být podtrženy celkovou vizí fakulty minimálně ve střednědobém horizontu. Ostatně v rámci přípravy svého volebního programu jsem se setkal nejen se všemi senátory, ale i s dalšími akademiky i studenty a registroval řadu drobných i větších podnětů, co by šlo dělat lépe či jinak. Jsem přesvědčen, že **komunikace s celou akademickou obcí**, učiteli i studenty, je základem dobrého výkonu funkce.

Osobně vnímám jako klíčové dvě oblasti, a to vzdělávání a vědu/výzkum. Obě oblasti jsou významně propojené a jsou úhelnými kameny vysokoškolského vzdělávání. Cílům v oblasti vzdělávání a vědy mají napomáhat další oblasti, jako je internacionalizace, organizace a rozvoj či komunikace a vnější vztahy. Na základní cíle pak navazuje tzv. třetí role univerzity, zejména osvětové či popularizační aktivity ve vztahu k širší veřejnosti.

2.1. Pregraduální vzdělávání

V oblasti vzdělávání je jednoznačně klíčovým **magisterský studijní program v oboru právo**. Tento studijní program se podařilo významně reakreditovat v rámci funkčního období prof. Hrušákové, drobné úpravy pak studijní program dostal v rámci reakreditace před

třemi lety, a to na základě práce v rámci fakultní reakreditační komise, které jsem se osobně zúčastnil. Studijní program dostal několika dílčích změn; původní étos program však zůstal zachován.

Úvodem předesílám, že předpokladem úspěšné realizace jakéhokoli studijního programu je existence jasných, přehledných a předvídatelných pravidel, kterými se jak učitelé, tak studenti řídí. Pravidla musí být nejen formálně stanovena, ale jejich dodržování musí být též kontrolováno a vynucováno. Důvodem případného neúspěchu u studia nikdy nesmí být nepředvídatelnost požadavků kladených na studenty, změny požadavků „v průběhu hry“ či dokonce jakékoli neférové či neslušné jednání. Ti, kteří se cítí být poškozeni, musí mít právo na adekvátní zastání, ať již cestou formálního přezkumu hodnocení, tak neformálním mechanismem studentského ombudsmana (srov. dále).

Principy pro revizi studijního programu

V první řadě jsem přesvědčen o tom, že při jakékoli revizi studijních programů by **nemělo docházet k významnějšímu navyšování povinné výuky**. Smyslem výuky je dát studentovi orientaci v oboru, nezbytné znalosti a schopnost „oborově myslet“, nikoli vyžadovat encyklopedické znalosti. Proto by měl být rozsah výuky přiměřený s dostatkem prostoru pro vlastní analytickou činnost posluchačů a jejich samostudium. To ostatně bude běžná náplň práce při výkonu jakékoli právnické profese. Uvedený princip by se měl promítnout nejen ve výuce, ale i v rámci prověřování znalostí zejména při státních závěrečných zkouškách. Například se domnívám, že student by měl mít u státních závěrečných **zkoušek k dispozici právní předpisy**, měl by prokázat schopnost v nich účinně vyhledávat a vykládat je v jejich jednotlivosti i ve vzájemném vztahu. Měl by tedy u zkoušky prokázat schopnost logicky uvažovat a použít předpis na konkrétní (modelový) případ. To jistě předpokládá i dobrou vstupní znalost předpisu. Životaschopnost tohoto modelu dokazují dobré zkušenosti z brněnské fakulty, kde jsou právní předpisy u státnic používány. Na naší fakultě se o tomto již řadu let mluví, ale žádný děkan doposud neměl odvahu a vůli to prosadit.

Druhým principem, který byl vložen do vínku stávajícímu magisterskému studijnímu programu, je významná **koncentrace povinných předmětů do prvních tří ročníků studia** s tím, že čtvrtý a pátý ročník by měl být více specializační. Modularizace v rámci povinně volitelných předmětů byla koncepčně zavedena v rámci plnění jednoho z projektů před několika lety, nicméně zdá se, že se částečně míjí účinkem a stálo by za tuto myšlenku oživit. Obsahově flexibilnější vyšší ročníky by měly umožnit i výjezd studenta ke studiu na jiné univerzitě, např. v rámci Erasmus+ mobility, či jednoduše umožnit nahlédnout do právní praxe. V tomto ohledu lze **rozšířit stáže**. Zatímco v současné době jsou pouze dva stážové předměty (Odborná stáž na soudu, Odborná stáž u Probační a mediační služby), bylo by možné jednak umožnit absolvovat stáže u soudů vícekrát (předmět Odborná stáž u soudu 2, 3) a současně se snažit se o vytvoření kreditově uznatelných stáží v soukromém sektoru.

Každopádně mám za to, že budou-li zaváděny do vyšších ročníků nové předměty, měly by být spíše v kategorii povinně volitelných, v případě předmětů významných pro praxi pak s možností garance počtu míst pro všechny zájemce (např. více seminárních skupin).

Obsahové složení magisterského studijního programu

Nový studijní program **významně posílil výuku platného práva** v právních oborech klíčových pro praxi. To ovšem nevedlo k zploštění výuky na otázky ryze aplikační. Nejen formálně v sylabech, ale i ve výuce je snaha vést studenty k pochopení významu jednotlivých právních institutů včetně jejich zasazení do historicko-právního kontextu. Osobně považuji právě otázku smyslu a podstaty jednotlivých institutů za zásadní nejen pro právní vědu, ale i pro kvalitní aplikační praxi. Tento přístup je tak důležitou součástí nejen doktorského, ale i v

základním rámci magisterského studijního programu. Nová koncepce studijních předmětů vyvolává potřebu připravit i **kvalitní učební texty**, které mnohdy vzhledem k novátorskému přístupu mohou chybět. Z osobní zkušenosti studenta i pedagoga jsem přesvědčen, že fundamentem každého předmětu by měla být kvalitní učebnice či soubor psaných pramenů. Ty jsou nejen rekvizitou pro studium a zkoušky, ale navíc umožňují odklonit se od obligatorního přednášení základů a umožňují obsahově hlubší přednášky.

Mám za to, že v rámci magisterského studia jsou jednotlivé předměty dobře vyváženy a nastaveny. **Úpravy** by měly být **spíše dílčí**, pokud možno, záměnou za jiné předměty. Např. jednou z otázek v rámci civilního procesu byl nedávno návrh projednáván v kolegiu děkanky na rozšíření výuky insolvenčního práva. To vzhledem k významu této oblasti pro praxi může být velmi užitečné. Jinou otázkou je zajištění kvalitní výuky **práva obchodních korporací**, kdy výuka byla – mimo jiné – oslabena odchodem jednoho z kolegů. Zásadní bude ve spolupráci s příslušnou katedrou zajistit kvalitní náhradu. Alespoň částečné řešení situace již bylo dotčenou katedrou navrženo. Systémové a dlouhodobé řešení se však bude teprve hledat.

Specifická situace je na **katedře trestního práva**, kde došlo k významným personálním změnám v jejím obsazení před třemi lety v souvislosti s potřebou zajistit vedení kateder pouze interními, nikoli externími pedagogy. Personálně se zatím nepodařilo katedru plně vyvážit a bude třeba ji posílit zejména prostřednictvím habilitace interních pedagogů a výchovou kvalitních Ph.D. studentů. Částečná personální změna se na popud vedoucího katedry udála již ke konci minulého semestru. Opět jsem tuto otázku s příslušným vedoucím katedry podrobně diskutoval a hledá se do budoucna trvalé řešení. Z pozice děkana jsem připraven se v řešení otázky aktivně angažovat a spolu s dotčenou katedrou najít trvalé a uspokojivé řešení.

Další studijní programy

Současný bakalářský studijní program **Právo ve veřejné správě** je nosný s dostatečným počtem uchazečů (patří na UP do TOP 10 v počtu zájemců o studium), následně i zapsaných studentů. Otázkou je, zda připravit akreditaci dalších bakalářských studijních programů, zejména pro účely veřejné správy. Osobně se větší diverzitě nebráním s tím, že by studijní programy měly mít společný základ (typicky první ročník), následně by k diverzifikaci (popř. modularizaci) došlo až ve vyšších ročnících. Tento rozvoj je však podmíněn potřebou trhu práce, kvalifikovanou finanční rozvahou a dále pak personální a prostorovou kapacitou naší fakulty.

Domnívám se, že navazující magisterský program **Evropská studia se zaměřením na evropské právo** je unikátní a má své opodstatnění. Na některých zahraničních univerzitách bývá propojení práva a politologie relativně časté (např. Francie). Po zlepšení propagace tohoto programu dochází i k nárůstu zájemců a přijatých studentů. Na tento program se taktéž daří navazovat evropské projekty; kromě toho kolegové z naší katedry politologie a evropských studií jsou úspěšní v podávání vlastních vědeckých projektů a s ohledem na jejich specializaci se účastní i v projektech vyžadujících multioborovost (např. nově zahájený projekt Jean Monnet Network). Není však vyloučeno, že s ohledem na souběh výuky evropských studií u nás a na filozofické fakultě dojde k mírné úpravě programu s větším akcentem na právo. Program pak by měl být nově akreditován jakožto právní specializace.

K cizojazyčným studijním programům se vrátím v rámci podkapitoly věnované internacionalizaci.

Klinické formy vzdělávání a celoživotní vzdělávání

Tzv. kliniky fungují dobře a jsou výbornou devízou naší fakulty, a to nejen dovnitř fakulty, ale i v zahraničí. Při rekonstrukci fakulty budou vytvořeny nové, důstojnější prostory a v rámci doprovodného projektu se počítá s jejich další podporou. V diskuzi s bývalou i

novou vedoucí centra pro klinické právní vzdělávání jsme otevřeli možnosti dalšího rozvoje, např. i s ohledem na českou právní praxi či personální zajištění. Zajímavý je v tomto ohledu společný LL.M. program v oblasti klinického vzdělávání (*Experiential Learning and Teaching*) realizovaný spolu s pražskou právnickou fakultou a aprobovaný též *Law Society of Ireland*. Tuto spolupráci bude dobré plně podpořit a využít její potenciál.

V rámci celoživotního vzdělávání by bylo vhodné oživit některé typy placených kursů (např. vzdělávání úředníků veřejné správy), které by mohly plnit nejen obecnou osvětovou roli, ale být též ekonomickým přínosem pro fakultu.

Vytváření nových studijních programů

K zavádění nových studijních programů je třeba přikročit s rozvahou. Letos jsem se zúčastnil setkání s vedením univerzity ohledně role garantů studijních programů. Na setkání bylo mimo jiné řečeno i to, že fakulty by měly být připraveny na vytváření nových studijních programů, resp. studijní programy by měly být dostatečně flexibilní, aby byly schopny reagovat na změny na trhu práce. Jednoduše řečeno, mainstreamové či alespoň významné studijní programy budoucích dvou dekad ještě dneska nebyly akreditovány. To může být výzvou i pro naši fakultu. Byť základem je magisterský studijní program právo, nové programy mohou pomoci zvýšit konkurenceschopnost naší fakulty. Jejich příprava však musí být velmi uvážlivá, spojená s kvalitní SWOT analýzou s jasným benefitem pro fakultu. Před jakoukoli změnou v tomto ohledu musí proběhnout diskuze na kolegiu, v senátu a na vědecké radě.

Studentský ombudsman a zázemí pro studenty

Osobně je mi velmi blízká myšlenka na vytvoření tzv. **studentského ombudsmana**, o kterém se v různé intenzitě vedou diskuse již několik let, žádné vedení fakulty však v tomto ohledu nepodniklo potřebné kroky. Domnívám se, že by tento institut pomohl jednak vhodnou formou ventilovat problémy studentů, jednak nalézt jejich řešení. Zřízení tohoto institutu je samozřejmě finálně podmíněno zájmem studentů.

Konečně si dovolím prezentovat ještě jeden nápad. Již delší dobu uvažuji o tom, že by studenti mohli mít na fakultě větší zázemí, ať už pro studentské spolky či akademické senátory (či jako zkušebna pro fakultní kapelu). Jednalo by se o něco jako neformalizovaný **studentský „underground“ klub**. Byl by to prostor odlišný od studovny či knihovny, ale jednalo by se o prostor, kde by měli možnost neformálně posedět a probrat (nejen) studijní věci. Nabízí se skutečný underground (využití sklepních prostor) nebo třeba i o část prostorů uvolněných po přestěhování současné knihovny.

2.2. Věda a výzkum

Hodnocení vědy a výzkumu

Oblast vědy a výzkumu považuji za klíčovou oblast pro renomé naší fakulty, její financování a zvyšování kvality, včetně vzdělávání. Náš současný systém je dlouhodobě oprávněně kritizovaný a bohužel se ho dosud přes dlouhodobý tlak ze strany akademického senátu nepodařilo inovovat. Proto zavedení **účinného systému hodnocení vědy** je prvořadou prioritou. Nový systém musí být transparentní, motivační a dostatečně jasně provázaný na osobní ohodnocení zaměstnanců včetně univerzitního hodnocení (ISHAP). Systém taktéž musí být relativně stabilní a autonomní. Spuštění nového systému nelze v tomto ohledu do nekonečna odkládat a čekat na finální podobu hodnocení vědy ze strany státu. Samozřejmě, že nutně musí fakulta „zadání“ ze strany státu respektovat (aktuálně metodika M17+, jež v roce 2020 vstoupí do druhé fáze hodnocení v rámci pětiletých cyklů). Jsem však přesvědčen, že naše budoucí autonomní hodnocení a požadavky státu se budou v zásadě překrývat.

Požadavek na autonomní hodnocení je dán i tím, že se v evaluaci výsledků musí promítnout i **specifika akademické práce**, která je tvořena složkou vědeckou i pedagogickou. Ne všechny výstupy jsou tak ryze vědecké, přesto jsou v rámci akademické práce významné (např. učebnice), některé výstupy mohou být naopak v současném systému hodnocení vědy podhodnocené. Nový systém musí respektovat různorodost oborů a jejich akcenty na jednotlivé vědecké výstupy, přesto jsem přesvědčen, že oborové rozdílnosti nejsou zásadnější překážkou celofakultnímu systému hodnocení. Zaměstnanci musí být **motivováni** k produkci výstupů relevantních pro daný obor, zároveň se musí jednat o výstupy významné z hlediska prestiže a ekonomického přínosu pro fakultu. Principálně bude třeba nastavit dobré váhy v rámci jednotlivých výstupů, popř. individualizovat hodnocení jednotlivých výstupů.

Jsem přesvědčen, že kvalitní vědecké výstupy podpořené grantovými prostředky jsou zásadní pro budoucnost naší fakulty, a to jak z hlediska prestiže, tak i dlouhodobé udržitelnosti. Není dostatečná pouze **kvalitní technická projektová logistika**. Zaměstnanci musí být motivováni podávat projekty. V tomto směru se mi osvědčil důraz na **individuální přístup**. Vedoucí zaměstnanec má svým osobním příkladem povzbudit k podávání vědeckých projektů a taktéž ukázat cestu, jak být úspěšný. Tento úkol vedoucího pracovníka se snažím realizovat na naší současné katedře, kde jsem osobně mohl vyslat prvotní popud pro několik úspěšných GAČR projektů a pomohl tak převážit u kolegů onen pomyslný jazýček na vahách, zda se do obtížné přípravy projektu pustit či nikoli, popř. jak ho koncipovat. Ostatně i já sám jsem obdobně viděl možnosti podávání mezinárodních projektů u svých zkušenějších kolegů na naší fakultě i jinde. Jsem přesvědčen, že máme na fakultě dosud **málo využitě know-how**, jak podat obsahově kvalitní projekty, které jsou i finančně zajímavé. Pragmaticky pak v konečném důsledku dobrý projekt může vést k výraznému platovému nárůstu zapojených pedagogů a současně být finančně přínosný i v rámci nepřímých nákladů, které jsou zajímavým zdrojem příjmů pro fakultu. Neméně důležité je, že projekty nás navíc nutí naplnit závazek v oblasti kvalitních publikací.

Inspirativním může být např. estonský model financování vědy a výzkumu, který jsem mohl sledovat např. na Tallinn Law School. Hlavním úkolem akademika na úrovni profesora či docenta (zpravidla ve středním věku) je vytvořit kvalitní tým spolupracovníků a grantově podpořit jeho financování. Obdobný příklad lze uvést např. z brněnské právnické fakulty, kde se kolegům podařilo získat velký evropský projekt (ERC grant), jenž vedl k vytvoření specializovaného centra, včetně úvazků a kvalitního finančního zázemí. Konečně obdobně úspěšná je v některých oborech i naše fakulta, ať už se jedná o Jean Monnet Centrum Excellence, popř. nedávno zahájený projekt Jean Monnet Network. Fakulta musí mít ambici dosáhnout na prestižní výzkumné projekty. To však předpokládá nejen dobrý nápad, ale i cílenou a systematickou přípravu, a tu nejlepší publikační „historii“. Není třeba zdůrazňovat, že grantové podmínky vyžadují i **špičkové výstupy**.

Na základě osobní zkušenosti evaluátora v rámci programu Horizont 2020 jsem si vědom toho, že na velké evropské projekty v pozici řešitelů dosáhnou téměř výlučně ty nejprestižnější univerzity, jež za účelem realizace vytvářejí konsorcia. Získat pozici člena konsorcia je podmíněno, mimo jiné, i **kvalitním síťováním fakulty** ve vztahu k partnerům, kteří mohou být nositeli těchto grantů. Jednou z cest může být i snaha přilákat vědecké osobnosti, které by byly schopny tyto projekty pro naši fakultu získat. K podpoře těchto aktivit se již dnes nabízí naše interní prostředky.

Studentská vědecká činnost

Za významnou oblast pokládám výzkum studentů jak **pregraduálního, tak zejména v rámci doktorského studia**. Pro první skupinu, tedy pregraduální studenty v magisterském studijním programu, by měla být klíčovým výstupem kvalitní diplomová práce. Ta je prvotním posuzovaným výstupem studenta při přijímacím řízení v rámci doktorského studia.

Samotné postgraduální studium považuji za jedno ze zásadních témat pro rozvoj naší fakulty. Současně je doktorské studium investicí do budoucna, ať se jedná o fakultní renomé, tak i příjmy v oblasti grantů či hodnocení vědy.

Nemohu se dopodrobna zabývat stavem doktorského studia na naší právnické fakultě. Začíná nový nově akreditovaný doktorský studijní program a až čas ukáže, jak se v tomto ohledu osvědčí. V oborové radě jsme podrobně diskutovali jeho koncepci. Jednou z variant byl ryze výzkumný studijní program, ve kterém by se student zaměřil primárně na svou oblast výzkumu. Druhá varianta pak spočívala ve větší míře přímé výuky. Osobně jsem se spíše klonil ke kombinaci obou, což koneckonců výsledná akreditace v podstatě zavedla. Zejména kvalitní výuka metodologie a prohloubení teoreticko-právních základů může být studentům při samotném výzkumu ku prospěchu. Velmi bude záležet na intenzitě práce se studenty i studentů samotných v obou pilířích programu (vzdělávacím a výzkumném). S jeho vyhodnocením by se však nemělo čekat na uplynutí čtyř let prvního běhu, ale evaluace by měly proběhnout již v průběhu programu, ideálně vždy po každém roce.

Mou vizí je, že z nejlepších doktorských studentů by se měli průběžně rekrutovat **budoucí akademici**. Nevýhody tzv. inbreedingu by měly být eliminovány důrazem na požadavek nabytí zahraničních zkušeností, které jsou ostatně již nyní vyžadovány v rámci doktorského studia ze zákona. Pro naši fakultu je výchova vlastních akademiků s osobní vazbou na Olomouc jednou z cest, nikoli však výlučnou. Nutná příprava na **generační obměnu** je dána i tím, že většina kmenových habilitovaných pracovníků je v současné době ve středním věku, povětšinou mezi 40-50 lety a bude třeba zabránit generačnímu propadu, ke kterému došlo na jiných fakultách. Je ten správný čas přivádět na fakultu absolventy doktorského studijního programu tak, aby se za dvě následující dekády etablovali, nasbírali zkušenosti, absolvovali habilitační a jmenovací řízení a převzali odpovědnost za právnickou fakultu, včetně garancí studijních programů. Domnívám se, že úkolem zejména současné generace docentů a profesorů je jim v tom pomoci, odborně i vytvořením dobrých pracovních podmínek.

Podmínkou je, že se nám bude dařit získávat pro doktorské studium ty nejlepší, dále pak že doktorské studium bude co nejvíce podporovat odborný růst doktorandů. Fakulta musí poskytnout doktorandům kvalitní zázemí. V tomto ohledu si hodně slibuji od **nové knihovny**, která by se měla stát pomyslným středobodem či srdcem fakulty. Ze zahraničních univerzit mám tu zkušenost, že právě knihovny a studovny jsou místem, kam studenti chodí před přednáškami i po nich a kde individuálně studují či mají možnost problémové otázky řešit i se svými kolegy. Z knihovny domů se studenti vracejí zpravidla až pozdě večer. Navíc by měla fakulta najít cestu, jak zejména ty nejlepší studenty **podpořit i finančně**. Servis či výpomoc se může týkat např. nabídky dalších, mimofakultních stipendijních možností, stejně jako stáží. Velmi zajímavým modelem může být i spolufinancování některých doktorandů právní praxí.

Současně jsem ale přesvědčen, že zásadní je aktivita a **zájem o obor ze strany samotných studentů**. Sám doktorský student má chtít vyzískat ze svého školitele maximum; zájem a pokrok ze strany studenta je nesporně motivující i pro samotného pedagoga k tomu, aby investoval svůj čas do práce s doktorandem. Dobré příklady z praxe lze nalézt i mezi našimi současnými studenty, kteří byly podpořeni velkým IGA projektem, popř. dalšími grantovými schémata. V rámci doktorského studia se jim podařilo vytvořit kvalitní portfolio, včetně bohatých zahraničních zkušeností. Někteří z nich po obhajobě disertační práce budou zůstávat na fakultě.

Konečně dosud nehabilitovaní pokročilí interní postdocci mají mít primární úkol co nejdříve dosáhnout **habilitace**. Nejsou-li k tomu vážné příčiny (např. zdravotní či rodinné), habilitace by neměla být odkládána. Současně by fakulta měla jejich přípravu aktivně podpořit, např. i s ohledem na restart kariéry kolegyně a kolegů vracejících se z delší rodičovské dovolené. Habilitovaní pracovníci jsou totiž nezbytnou podmínkou pro získání

akreditací, např. v doktorském studijním programu; alespoň osmiletý běh doktorského studijního programu je pak podmínkou pro získání akreditace samotného habilitačního řízení. Je důležité, že některé habilitace byly letos zdárně dokončeny (římské právo), či se letos rozběhly (mezinárodní právo, evropské právo); zahájení některých nás snad čeká ke konci toho roku, popř. v roce příštím (teorie práva, právní dějiny, občanské právo). Pokud jsem v úvodu zmiňoval, že by měla mít právnická fakulta v čele habilitovanou osobu, není to jen z důvodu prestiže fakulty a demonstrace toho, že olomoucká právnická fakulta není kvalitativně opět zpět před rokem 2008, jak mnozí vnější pozorovatelé usuzují, ale též proto, že sám děkan má jít v tomto ohledu příkladem.

V letošním roce je velkým úspěchem katedry soukromého práva získání reakreditace habilitačního a nově i akreditace profesorského řízení. Je tedy reálný předpoklad, že v dalším funkčním období bude děkan, jakožto předseda vědecké rady, předsedat i profesorským řízením v tomto oboru. Ne všechny žádosti o akreditaci byly úspěšné, proto nové akreditace musí být s ohledem na jednotlivá striktní kritéria katedrami dobře připraveny. Vedení fakulty musí pečlivě zvážit, zda žádost o určitou akreditaci podá či ještě počká.

2.3. Zahraniční vztahy a internacionalizace

Zahraniční spolupráce a zakládání partnerství s jinými univerzitami považuji za důležitou součást působení naší právnické fakulty. Toto moje přesvědčení vychází nejen z mého odborného zaměření, ale především z osobní zkušenosti. Vykročení z naší hanácké, potažmo české kotliny, za hranice pomáhá transformovat naše vidění světa a našich problémů. Má potenciál být inspirací jak pro výzkum, tak i pro vzdělávání. Ostatně mezinárodní spolupráce byla významná již v prvních letech existence fakulty. Na tomto místě lze vzpomenout např. na výbornou spolupráci s rakouskými univerzitami v Grazu, Kremži či v Salzburku, kterou se podařilo navázat a rozvinout tehdejšímu děkanovi Michalu Malackovi. Plodem této spolupráce je – mimo jiné – časopis *International and Comparative Law Review*, který před rokem primárně zásluhou jeho šéfredaktora byl zařazen do prestižní mezinárodní databáze *Scopus*. Obdobně lze odkázat na spolupráci s francouzskými univerzitami, zejména pak s právnickou fakultou v Clermont-Ferrand, kde se před lety na základě osobních kontaktů podařilo založit česko-francouzskou letní školu práva. Jsem velmi rád, že jsem měl možnost se letní školy zúčastnit jako přednášející a nahlédnout do pomyslného personálního i odborného zákulisí. Konečně historicky třetím příkladem může být velká spolupráce se zeměmi Visegrádu v rámci výzkumného projektu *Visegrad Fund*, který byla zaměřen na zkušenosti s implementací práva EU ve středoevropských zemích. Výsledkem projektu byly monografie zaměřené na různá odvětví práva.

Principy zahraniční spolupráce

V současné době naše fakulta vykazuje řadu zahraničních aktivit a nechci dělat jejich přehled. Spíše bych se chtěl zastavit nad smyslem této spolupráce a jejím směřování. Za zásadní při základní zahraniční spolupráce považuji několik prvků.

V první řadě by smysluplná zahraniční spolupráce měla být postavena **na konkrétních aktivitách**, tedy neměla by být zakládána pouze formálně, ale již při ustavení by měla získat jasnou podobu, ideálně by měla vznikat tzv. ze zdola. Může se jednat např. o společný odborný workshop či konferenci, společnou publikaci, výzkumné projekty či výměnu studentů. Smysluplné ale může být i prosté osobní setkání s kolegy z partnerské univerzity, zejména při řešení konkrétních právních problémů, jež vyžadují komparativní přístup. Bude-li oboustranně spolupráce vnímaná jako prospěšná, může se přetavit např. do společného výzkumného konsorcia. Jedním z příkladů dobré praxe může být již zmiňovaný grant Jean Monnet Network, který byl započat letos v září Jean Monnet Centrem Excellence na katedře mezinárodního a evropského práva a který zahrnuje spolupráci několika evropských univerzit

počínaje Německem a konče Ukrajinou. Zpravidla platí, že menší spolupráce předchází té větší, která již předpokládá znalost partnerů a oboustrannou důvěru.

Má druhá úvaha je založena na principu soustředných kruhů; jsem přesvědčen, že prioritní je pro nás spolupráce s **nejbližšími sousedy**. A tím nemyslím výlučně Slovensko, kde je nezbytnost spolupráce založena historicky a jazykovou blízkostí, popř. ještě stále v řadě oblastí blízkostí právního řádu. Domnívám se, že máme stále ještě rezervy ve spolupráci s kvalitními polskými školami. Osobně již několik let působím jako externí evaluátor v rámci polské grantové agentury a posuzuji tamní výzkumné projekty. Řada z nich je kvalitně napsaná a svědčí o erudici jejich předkladatelů. „Institucionálně“ se v tomto ohledu daří dlouhodobá exkluzivní spolupráce např. v rámci naší katedry ústavního práva. Obdobně mám indicie v oblasti soukromého práva, popř. v rámci evropského a mezinárodního práva, kde byly např. letos podány dva společné výzkumné projekty s polskými univerzitami. Přesto ale mám za to, že je zde stále potenciál další spolupráce, která může být základem i větších evropských projektů. Spíše než primárním řešitelem mohou být středoevropské univerzity v rámci konsorcií (společným) partnerem, což evropské výzkumné projekty zpravidla vyžadují. Navíc polské vysoké školy v současné době prochází reformním procesem a bude pro ně kvalitní zahraniční spolupráce zásadní.

Osobně mě i s ohledem na počátky naší fakulty mrzí slabší vědecká kooperace s německými či rakouskými univerzitami. Např. s rakouskými partnery byla tato spolupráce historicky založena na konkrétních projektech od letních škol po již zmiňovaný časopis či Double Degree s Univerzitou v Salzburku, který se v posledním roce daří oživit. Ostatně hlavní aktér rakouské větve spolupráce – prof. Willibald Posch – taktéž před několika lety obdržel čestný doktorát naší univerzity. Přesto ale se v současné době příliš nedaří využívat možnosti společných výzkumných projektů včetně těch velkých evropských, na které mají rakouští partneři jistě šanci dosáhnout. Pokud je mi známo, první vlaštkou je z poslední doby zapojení naší fakulty jakožto partnera do konsorcia s univerzitou ve Vídni v rámci projektu Horizont 2020; toto zapojení vzniklo díky osobním odborným vazbám jednoho z našich akademiků, konkrétně Dr. Michala Malacky.

Tím současně nesnižuji význam spolupráce s **kvalitními institucemi** jinde v Evropě či v zámoří. Pro některé obory to je spolupráce významná, či přinejmenším inspirativní a zajímavá. Jak se ukázalo, spolupráce s americkými univerzitami je žádoucí např. v oblasti klinického vzdělávání, ústavního práva či v oblasti obchodního práva včetně práva duševního vlastnictví. Ku příkladu brněnské právnické fakultě se podařilo založit již v 90. letech spolupráci s John Marshall Law School v Chicagu, včetně každoroční možnosti dvou brněnských studentů získat americké stipendium pro LL.M. studium v Chicagu. Z osobních jednání s kolegy v Chicagu vím, že podobná možnost není uzavřena ani pro naši fakultu, bohužel doposud nebyla využita. Jiná velmi zajímavá oborová spolupráce (mezinárodní právo veřejné) se rozbíhá s univerzitou v Johannesburgu, a to včetně dlouhodobých výměnných stáží. Strategicky významná může být spolupráce např. s Ruskem či Čínou. Ta je v současné době založena spíše na výměně studentů, resp. pořádání letních škol. Např. s univerzitou v Saratově jsme před několika lety uzavřeli memorandum o spolupráci. Při jeho vyjednávání, jehož jsem se za fakultu zúčastnil, jsme se úspěšně vyhnuli pouze rámcovým či naopak příliš ambiciózním návrhům a vedli naše partnery ke konkrétní spolupráci. Ta se přetavila v pravidelný International Workshop v oblasti lidských práv, ale i hojně navštívené přednáškové bloky u nás i v Rusku. Konečně jiný zajímavý model pro založení spolupráce může vzejít i díky feedbacku našich úspěšných absolventů. Díky jednomu z nich se např. podařilo získat na delší stáž doktorandku ze Sorbonny, která bude působit v letním semestru v oboru mezinárodního práva veřejného. Doufejme, že osobní kontakt bude moci být zárodkem širší spolupráce i s touto institucí.

Internacionalizace a studenti

Internacionalizace není určena pouze pro akademiky, k podpoře vědy a výzkumu či jako zdroj příjmů. Mají z ní benefitovat i **naši studenti**. Považuji za velmi přínosné, pokud studenti budou moct v rostoucí míře využívat mobility v rámci **programu Erasmus+**. Studium v zahraničí poskytuje studentům zpravidla první zkušenost s cizím právem, doplňuje portfolio předmětů, které nenabízíme v Olomouci, a k tomu i posiluje jazykové kompetence, životní zkušenosti a v neposlední řadě i sebevědomí studentů. Jsem přesvědčen, že má význam pro studenty bez ohledu na to, jakému oboru se v budoucnu chtějí ve své praxi věnovat. V rámci účasti na výběrových komisích pro tyto výjezdy jsem byl svědkem toho, že o (některé) destinace býval násobně vyšší zájem, než byl počet míst.

Bohužel v posledních letech zájem o výjezdy významně kolísal. Jako jeden z důvodů uváděný studenty je i náročnost studia na naší fakultě a obava z toho, že nebudou moct skloubit povinnosti u nás i na zahraniční vysoké škole. Problém se dotýká zejména přesouvání nesplněných předmětů do vyšších ročníků a následná kumulace povinností. Je důležité, aby v tomto ohledu katedry vycházely studentům maximálně vstřícně, např. i s ohledem na termíny zkoušek pro vyjíždějící studenty. Měla by taktéž platit otevřenost k uznávání předmětů absolvovaných v zahraničí tak, aby student skutečně mohl efektivně výuku v zahraničí uplatnit po svém návratu v rámci uznávání předmětů a získání potřebných kreditů. Student by neměl být odrazen od výjezdu tím, že bude mít problém ročník uzavřít. Významně by v tomto mohlo pomoci zachování flexibilního pojetí posledních dvou ročníků studia založeného spíše na povinně volitelných předmětech, popř. otvírat klíčové povinně-volitelné předměty v obou semestrech. Dále se nabízí navýšení počtu míst či nasmlouvání nových, atraktivních destinací, jež budou pro studenty představovat větší motivaci zariskovat a přece jen vyjet.

Konečně bych chtěl zhodnotit nabídku **výuky v cizím jazyce**. Naše právnická fakulta nabízí více než čtyřicet předmětů v cizím jazyce, primárně v angličtině, ale i ve francouzštině a němčině. Cizojazyčnou výuku se podařilo inovovat významně před více než sedmi lety prostřednictvím projektu OPVK *Právo v angličtině*. V rámci projektu se podařilo ve většině z těchto předmětů připravit i vlastní učební pomůcky. Zásadní rozšiřování těchto předmětů není principálně nutné, nicméně lze si představit doplnění předmětů s ohledem na nové trendy v právu, popř. na nové studijní programy. Každopádně musí být položen akcent na jejich vysokou kvalitu, popř. inovaci učebních textů.

Studijní programy v cizím jazyce

Když jsme s tehdejšími proděkanem pro zahraničí výše grantový projekt *Právo v angličtině* psali, v pozadí rezonovala myšlenka, že by dalším krokem mohlo být vytvoření samostatného studijního programu v angličtině. Tyto programy jsou běžnou součástí výuky na zahraničních univerzitách, na českých právnických fakultách takové programy tehdy nebyly. Podařilo se získat souhlas akreditační komise a **navazující magisterský studijní program *International and European Law*** byl spuštěn v akademickém roce 2016/2017; první absolventy pak program získal v minulém roce. Zaujali jsme v tom i další právnické fakulty, konkrétně se na mě v tu dobu obrátil příslušný brněnský proděkan s prosbou o podrobnější informace o programu. Brněnská právnická fakulta nakonec s ohledem na své možnosti a priority zvolila jinou cestou.

Na naší fakultě je udržení tohoto programu závislé i na jeho dalším rozvoji. I přes nižší počet zapsaných studentů v prvním běhu je program pro fakultu mírně **ziskový**. Rentabilita programu je i při nízkém počtu studentů zajištěna kombinací výuky s již existujícími cizojazyčnými předměty nabízenými i pro české studenty. Jsem přesvědčen, že toto spojení je zajímavé jak pro příjíždějící, tak i naše studenty. Mimo samotný proces vzdělávání je významným faktorem, že se výuka v cizím jazyce, v kombinaci s příjíždějícími zahraničními studenty, promítá do hodnocení fakulty a univerzity a následně i do příspěvků na její

financování. V současné době jako garant programu připravuji jeho celkové zhodnocení a v rámci další reakreditace pak úpravy, které mají zajistit větší flexibilitu nabízených předmětů a modularizaci.

V současné době byl Radou pro vnitřní hodnocení UP schválen v rámci vnitřní akreditace zcela nový studijní program *War and Peace*, který má být realizován ve spolupráci s filozofickou fakultou na připravovaném externím univerzitním kampusu v Erbílu. Na straně fakulty je podmíněn finanční rentabilitou. Nový program však není pojímán jako klíčový produkt naší fakulty a bude záležet na jeho finanční udržitelnosti, reálném zájmu studentů, a bezpečnosti regionu, kde se bude kampus nacházet. Osobně vnímám nabídku takto zaměřeného programu dotčenému regionu též i jako symbolickou a doufám, že pro tento region i užitečnou.

V posledním roce se diskutuje o vytvoření anglického studijního programu zaměřeného na **mezinárodní obchod** (na základě iniciativy ze strany vedení univerzity), a to ve spolupráci s dalšími univerzitními pracovišti. Jedná se jistě o komerčně zajímavý program běžný v zahraničí, který má při dobré propagaci šanci přilákat posluchače. Lze doplnit, že se nejedná o zcela novou myšlenku. Již dříve byl připraven v oblasti mezinárodního obchodu společný LL.M. program s rakouskými partnery; jeho otevření je však podmíněno dostatečným zájmem a opět finanční rentabilitou, která je rakouskými partnery přísně hlídána. Důležitá v tomto ohledu bude i propagace naší fakultou a univerzitou (včetně zahraničních veletrhů).

Jednou z možností v oblasti anglických studijních programů pak může být např. zavádění tzv. **joint či double degree**. Jak již bylo uvedeno výše, v poslední době se podařilo v tomto ohledu oživit spolupráci se Salzburkem. Jednou z konkrétních a možných variant je např. příprava takového programu ve spolupráce s partnerskou univerzitou Tallinn Law School v oblasti práva a technologie. Osobně jsem spolu s kolegy měl možnost jednat s děkanem tamní fakulty a zdá se, že v případě zájmu z naší strany je cesta konkrétní spolupráci otevřena.

Zázemí zahraničního oddělení

Jako finální, praktický bod doplním ještě zcela konkrétní potřebu jiného ražení, a to plán na částečné rozšíření prostor zahraničního oddělení. To vyplývá ze skutečných potřeb tohoto oddělení a z možností, které otevřela současná rekonstrukce fakulty a částečná dislokace některých pracovišť. V tomto ohledu se např. nabízí možnost v budoucnu využít prostory současných klinik na budově A. Navíc díky této dislokaci by se uvolnila současná kancelář, např. pro studijní oddělení či oddělení vědy a výzkumu.

2.4 Organizace a rozvoj

V rámci proděkanského rezortu zaměřeného na organizaci a rozvoj si dovoluji být velmi stručný. V prvé řadě je zásadní, aby potřebné fakultní předpisy, výroční zprávy a další **dokumenty** byly akademickému senátu předkládány **řádně a v dohodnutých termínech**. Jejich koncepce by měla být jasná a vedením fakulty dobře připravená a prodiskutovaná ještě před jednáním dalších fakultních orgánů, zejména akademického senátu. Zabráni se tak zdlouhavému projednávání a jejich opakovanému předkládání, které jde zbytečně na úkor času a energie všech zúčastněných. Současně jsem přesvědčen, že tento rezort by měl nejen řešit organizační otázky, ale i zásadní otázky rozvoje fakulty, zejména logistiky. To se týká např. přípravy rozvojových projektů, kdy rezortní proděkan by měl být odpovědný nejen za přípravu rozvojových projektů, ale i za jejich implementaci.

Jako klíčové nyní považuji dokončit práci na **novém statutu fakulty**, jako základního fakultního dokumentu, neboť jeho současná podoba je již přežitá. V mnoha ohledech se reálné fungování fakulty a její organizace liší od normativního stavu zakotveného statutem, což je

(zvláště na právnické fakultě) stav nežádoucí. Ačkoli na tuto situaci akademický senát upozorňoval, nový statut stále nemáme.

Z hlediska **další výstavby a investic** bych v současné době byl velmi obezřetný. Stále nevíme, s jakým konečným účtem proběhne výstavba knihovny včetně vybavení. V delším časovém horizontu připadá do úvahy několik investičních akcí, které by ideálně měly být navázány na projektové financování. Konkrétně lze uvést např. ještě v souvislosti s výstavbou knihovny potřebu upravit plochu fakulního „dvora“ a obnovit parkovací místa – s tím se dosud v senátem schváleném rozpočtu nepočítá. Mezi další možné investice bych zařadil zejména využití prostorů stávající knihovny, které se po jejím přestěhování uvolní. Je otázkou, zda si fakulta bude moci dovolit zainvestovat do projektu, který již dříve byl vypracován, zatím však v senátu ideově ani rozpočtově neprojednán. Další otázkou k diskusi bude např. vytvoření fakulního ubytování pro externisty v prostorech suterénu na budově B. Konečně mám již delší dobu představu, že by se některé prostory mohly využít i pro studentské účely („studentský klub“).

2.5 Komunikace a vnější vztahy

V prvé řadě se domnívám, že tento rezort by měl mít svého proděkana a neměl by být vykonáván přímo osobou děkana. Nejsem přesvědčen o tom, že děkan může dobře vykonávat svoji funkci a k tomu ještě navíc vést dlouhodobě samostatný rezort. Každopádně osobně v rámci tohoto rezortu rozlišuji tři oblasti aktivit.

Předně fakulta musí být schopna **dobře informovat o svých aktivitách, popř. úspěších**. Domnívám se, že se PR fakulty výrazně zlepšilo, a to díky nasazení oddělení komunikace a vnějších vztahů, ale i jednotlivých pedagogů. Různorodé akce jsou dobře prezentovány, ať už na webu či interně v rámci fakulního Zpravodaje.

Druhou významnou provazbou s „vnějším světem“ je **externí spolupráce s různými subjekty**. Domnívám se, že i v tomto se naší fakultě podařil pokrok a vcelku se daří uzavírat smlouvy o spolupráci s dalšími subjekty, včetně např. tzv. „fakulních“ středních škol. Každopádně v síťování se státní správou a samosprávou, stejně jako se vzdělávacími institucemi by se mělo pokračovat. Osobně se domnívám, že tato spolupráce by měla být orientována i s ohledem na jasnou strategii fakulty, zejména v oblasti vědy a výzkumu a taktéž možných stáží studentů, popř. výzkumných pracovníků. V tomto ohledu je třeba prověřit možnosti hlubší spolupráce např. se soudy, renomovanými advokátními kanceláři, institucemi ústřední správy či mezinárodními organizacemi. Bude třeba jasně definovat priority, možnosti a osobní potenciál v rámci fakulty. Stáže mohou být významněji bonifikovány pro studenty v rámci plnění studijních povinností (předmět Odborná praxe), zároveň mohou být pro akademiky významné v oblasti projektové (např. projekty TAČR-ÉTA). Současně intenzivnější zasíťování spojené s konkrétními aktivitami zlepšuje renomé fakulty.

Konečně poslední dimenzi bych nazval jako osvětovou, tedy onu pomyslnou **třetí roli univerzity**. Fakulta má vstupovat do celospolečenských debat i regionálních témat a má dávat veřejnosti kvalifikovaný, nestranný pohled na aktuální otázky. Do této sféry patří různé aktivity, od účastí v debatách na různé úrovni, přednáškovou činnost mimo fakultu, až po např. vědecké kavárny. K osvětě ostatně slouží i kurzy v rámci univerzity třetího věku či dětské univerzity. Osobně mám z rozvoje v této oblasti dobrý dojem a myslím, že fakulta je stále více vidět.

2.6. Financování

Financování vysokého školství je velmi problémovou otázkou a nelze jej pokrýt v rámci těchto úvah. Zůstaňme ale na fakulní úrovni. Rozpočtové otázky jsou ožehavým tématem při každoročním **schvalování rozpočtu**. Akademický senát měl dlouhodobě výhrady

ke struktuře rozpočtu, stejně jako k závěrečné zprávě o hospodaření. Tuto otázku se postupem času více méně podařilo vyřešit. Velkou neznámou se stala velká investice v podobě nové knihovny. Do tohoto procesu vstoupil akademický senát ve snaze narůstající náklady v tomto ohledu ohlídat. Naštěstí díky úsporám ve funkčním období prof. Hrušákové se současné vedení ujalo mandátu s cca 24 milionovou výší úspor („finančním polštářem“). Nebudu zastírat, že jsme v akademickém senátu s kolegy poněkud znervózněli, když v roce 2016 skončilo hospodaření fakulty s mínusových schodkem 4,5 milionu korun, přičemž výstavba v tu dobu ještě nezačala. Proto jsme se též snažili přimět vedení jak k předkládání přehledného rozpočtu, tak ke strukturované výroční zprávě o hospodaření, díky čemuž je možné nakládání s fakultními prostředky lépe kontrolovat.

Bezprostředním cílem tak nyní je, aby se výstavba jednak dotáhla do zdárného konce (i za příslibené pomoci rektorátu), jednak aby si fakulta zachovala alespoň nějaké zbytky ze stávající finanční rezervy do budoucna. Zejména by nemělo dojít k utlumení dalších investic do vědy, případných nutných oprav infrastruktury (elektřina i další síťové rozvody, klimatizace auly a malých sálů se blíží hranici životnosti), popř. projektového spolufinancování.

Rozpočtový výhled je i tak nejistý. V první řadě není zřejmé, zda bude narůstat státní dotace vysokým školám. Naštěstí alokace dotace pro právnickou fakultu se v předchozích letech výrazně navýšila a díky tomu se přes rostoucí výdaje podařilo udržovat v dalších letech relativně vyrovnaný rozpočet. Není jasné, zda obdobný vývoj státního financování budeme moci očekávat i v letech následujících. Rozpočtové zatížení bude představovat i postupné kýženě očekávané navyšování kvalifikací jednotlivých pedagogů. Jednak dojde k jejich posunu v tarifní třídě, jednak se podle stávajícího systému naplňování úvazků sníží rozsah jejich výuky. To povede k obsazení nových úvazků novými pedagogy. Nutně tedy bude muset vedení fakulty hledat nové rozpočtové zdroje, popř. se chovat výrazně úsporněji.

Přes naznačený nejistý výhled finančního zajištění bude významným úkolem příštího vedení usilovat o **navýšení platů**. Potřebné finanční zdroje bude třeba hledat primárně externě, zejména pak formou grantového financování, popř. nabídkou placených programů a služeb.

2.7. Vztah k univerzitě

V závěru této kapitoly se chci alespoň rámcově dotknout ještě jednoho významného tématu, a tím je vztah naší fakulty k univerzitě a jejím dalším fakultám. Právnickou fakultu vnímám jako nedílnou součást univerzity, která se projevuje nejen v ceremoniální rovině, ale v řešení řady koncepčních vzdělávacích a výzkumných, ale i ryze praktických otázek. Tato spolupráce jde napříč rezorty a každý proděkan musí být schopen otázky svého rezortu komunikovat s rezortním prorektorem, děkan pak na úrovni rektora.

Velmi prakticky univerzita podporuje naši fakultu materiálně (např. aktuálně příspěvek na vybavení knihovny), ale naše fakulta má též přispívat k **vytváření celouniverzitního milieu**. V první řadě je to svou odbornou (spoluúčast na grantech, účast na univerzitou zaštitěných akcích) či popularizační činností (U3V), ale i podílem na řešení aktuálních problémů organizačního charakteru. V rámci jednání senátu jsme se průběžně zaobíraly mimo jiné i novými univerzitními předpisy. Současně jsem z diskuzí s našimi senátory ve velkém univerzitním senátu obeznámen s aktuálními otázkami řešenými na úrovni univerzity.

Dosud málo využitou výzvou je **mezifakultní spolupráce**. Pomyslné první vlaštovky se týkají společných programů v oblasti vzdělávání (viz zejména nové cizojazyčné programy), nicméně slibnou platformou pro spolupráci je oblast vědy a výzkumu. Nové vedení by v této oblasti mělo hledat cestu, jak využít synergii a know-how univerzitní rodiny.

3. Metodika řešení problémů

Ve výše uvedeném jsem se zaměřil jen na vybrané otázky, problémy, spíše osobní zkušenosti a některé vize v rámci jednotlivých rezortů. Nepovažuji za smysluplné rozepisovat větší detaily v rámci té které oblasti, stejně tak slibovat bezprostředně jednotlivé kroky, jež je třeba podniknout. Řešení problémů vnímám jako významně **diskurzivní**. Řešení řady otázek lze nalézt v rámci individuálních jednání a sdílení osobních zkušeností. Ostatně to jsem se snažil naznačit ve výše vedených úvahách vztahujících se k jednotlivým oblastem života fakulty.

Jsem však přesvědčen, že zasvěcená debata ohledně konkrétních kroků musí v první řadě proběhnout v rámci **vedení fakulty**, které má předložit promyšlené, koncepční, případně i variantní návrhy řešení na ostatní fakultní platformy. Vtažení dalších akademických pracovníků do diskusí, např. ve formě komisí a priori neodmítám, tyto komise však musí mít k dispozici jasné návrhy a podklady z vedení, o kterých se může jednat a které lze připomínkovat. Není však smysluplná práce komisí, které mají na místě fakultní politiku v různých oblastech tvořit a vymýšlet a činnost vedení fakulty tak fakticky suplovat. V tomto ohledu je osoba děkana klíčová tím, že práci vedení organizuje, koordinuje a kontroluje, určuje vize a odpovídá za výstupy, které vedení předkládá dalším fakultním orgánům

Jako nedostatečné vnímám též např. využití **kolegia** děkana jakožto poradního orgánu děkana, stejně tak uvedené nedostatky lze významně pocítovat při projednávání některých návrhů vedení fakulty v **akademickém senátu**. Jakkoli jsem se snažil z pozice senátora (či člena různých komisí) pomoci fakultě s tím, co bylo zrovna potřebné, nutno dodat, že pozice senátu je v tomto ohledu obtížná: jedná se o orgán, který řadu otázek diskutuje, schvaluje, popř. doporučuje řešení, nicméně určování vizí, předkládání koncepcí, konkrétních návrhů, každodenní exekutiva a odpovědnost za správu fakulty je primárně v rukou děkana. Senátoři zasedají ve svém volném čase, ale je to právě děkan a jeho spolupracovníci, kteří mají na hledání řešení jednotlivých agend časový prostor (např. díky redukci pedagogické zátěže), odborný aparát a taktéž hlavní odpovědnost. Na jednání senátu to má být primárně děkan, kdo má být schopen návrhy představit, přesvědčivě je vysvětlit a se znalostí vstupovat do vedené diskuze. To platí *mutatis mutandis* i pro jednání dalších orgánů, včetně **vědecké rady**, které děkan obligatorně předsedá.

Závěrem

Vážené senátorky, vážení senátoři,

základní vize budoucnosti naší fakulty v období 2020+ je jistě sdílená: fakulta by měla nabídnout kvalitní studijní programy na všech stupních, měla by usilovat o excelentní vědecké výstupy a díky tomu i o to nejlepší renomé doma i v zahraničí. Naplnění této vize je však bytostně závislé na konkrétních krocích; některé jsem se pokusil načrtnout. Fakulta prostřednictvím svého vedení musí být schopna jasně formulovat nástroje, jak těchto cílů dosáhnout. Klíčovou roli v tomto hraje právě osobnost děkana, který by měl do dění aktivně vstupovat a fakultu integrovat.

Z osobní zkušenosti letitého senátora vím, že volba je náročná a odpovědná: osobnost děkana je vizitkou celé fakulty a má přispívat k jejímu dobrému jménu. Jsem si plně vědom, že každý z nás má své silné stránky i limity. Významným hybným momentem rozhodování o mé kandidatuře tak byla podpora akademické obce a klíčových osobností, kterým leží na srdci rozvoj naší fakulty. Dostanu-li důvěru pro výkon této funkce též od vás, velmi rád na této pozici využiji všechny své zkušenosti ve prospěch naší fakulty. Jsem si jist, že v tomto máme všichni společný zájem, který musí jít nad rámec individuálního prospěchu.

Přeji naší fakultě šťastnou volbu.

V Olomouci, dne 4. října 2019

Václav Stehlík, v.r.