

## Organizačná zmena fakulty

(Námet do celofakultnej diskusie)

### 1. Aktuálny stav

V súčasnosti je fakulta rozdelená na tri sekcie, počet katedier (ústavov) v ktorých je:

Fyzikálna – 12

Informatická – 4

Matematická – 8

Okrem odborných katedier má fakulta 3 podporné katedry.

Počet tvorivých pracovníkov katedier (učiteľov a vedeckých pracovníkov) je veľmi rozdielny – až na úrovni 3-násobku. Veľmi nerovnomerne je rozdelená aj pedagogická záťaž medzi jednotlivými pracoviskami – rozdiely v relatívnej pedagogickej zaťaženosti (počítanej podľa dlhodobu používaných vzorcov) sú až na úrovni 5-násobku. Podobne relatívne výkony vo vede (pomerne hrubý odhad, berúci do úvahy počet publikácií, citácií, grantov domácich a grantov zahraničných) sú rozdielne až na úrovni možno 10-násobku (aj pri porovnávaní vnútri sekcií).

Väčšina existujúcich katedier s aktuálnymi počtami tvorivých pracovníkov zodpovedá dobe pred cca 20-30 rokmi, kedy sa tieto katedry rozvíjali podľa vtedajšieho počtu študentov a vtedy riešených výskumných projektov. Podľa môjho názoru existujúca štruktúra katedier je ťažkopádna, o čom svedčí aj skutočnosť, že novovzniknuté katedry („novo“ znamená pred cca 5-timi rokmi), zabezpečujúce vzdelávanie v atraktívnych odboroch (špecializáciách), na ktorých je relatívne veľa študentov (KEFM, KPGSO), patria na fakulte k najmenším. Znamená to, že presun voľných, resp. málo využitých kapacít fakulty (sekcie) smerom k atraktívnym odborom je zdĺhavý, obmedzený a dovoľm si povedať, že pri súčasnej štruktúre a nulovej právomoci sekcií prakticky nemožný. Podobne ťažkopádna je súčasná štruktúra aj vo vzťahu k výskumu. Aj v prípadoch, kedy sa ukážu možnosti pracovať na veľkých (európskych) úlohách, práca na ktorých si vyžaduje väčšie kolektívy, je presun kapacít medzi existujúcimi katedrami obmedzený. Výsledkom je vyššie uvedená výrazná nerovnomernosť zaťaženia jednotlivých pracovísk v rámci fakulty aj v rámci sekcií.

Garantovanie existujúcich študijných odborov a gescia študijných zameraní (blokov, špecializácií) vo viacerých prípadoch naráža na kompetenčné problémy: spravovanie toho-ktorého študijného zamerania je úlohou jednej katedry, pričom garant (gestor) je členom inej katedry. Podobne to vyzerá v prípade učiteľov, pôsobiacich na tom-ktorom zameraní. Ako možno vidieť z jednoduchého prehľadu predmetov poskytovaných fakultou, rovnaké predmety sú vyučované nielen vo viacerých

verziách rôznymi katedrami, ale dokonca katedry si na vyučovanie niektorých predmetov prenajímajú externých učiteľov, hoci tie isté (alebo veľmi príbuzné) predmety poskytuje interne susedná katedra pre iný odbor (zameranie, špecializáciu).

Uvedené problémy sa podľa mňa ešte výraznejšie prejavujú po transformácii štúdia na novo akreditované študijné programy.

Základnou otázkou je otázka zmyslu existencie katedier. Podľa VŠ zákona zvrchovanú zodpovednosť a kompetencie v študijnej oblasti majú **garanti študijných programov**. Pretože oni predkladajú programy na akreditáciu a garantujú ich kvalitu, oni aj rozhodujú o obsadení predmetov programu učiteľmi. Vo výskume zvrchovanú zodpovednosť a kompetencie majú **zodpovední riešitelia projektov**. Oni rozhodujú o použití finančných prostriedkov a oni aj oslovujú a následne riadia spoluriešiteľov. Úlohou katedry je potom:

- koordinovať spoluprácu medzi študijnými programami
- koordinovať spoluprácu medzi riešiteľmi rôznych výskumných projektov
- dbať o efektívne využívanie kapacít katedry pre výučbu a výskum
- riadiť presun kapacít katedry od programov (projektov) v útlme k programom (projektom) perspektívnym a rozvíjajúcim sa
- zabezpečovať administratívu študijných programov a výskumných projektov

**Východisko zo súčasného stavu** (ktorý považujem za ťažkopádny a neefektívny):

- zrušenie katedier v súčasnom tvare, transformácia existujúcich sekcií na veľké katedry („departmenty“ v ponímaní anglosaských univerzít), pričom vedúci departmenov budú mať reálne kompetencie

**Hlavným cieľom organizačnej zmeny je zjednodušiť a tým urobiť pružnejším riadenie fakulty a tým aj fakultu.**

V súčasnosti máme prakticky štvorstupňové riadenie (dekan, sekcia, katedra, gestor resp. garant a zodpovedný riešiteľ projektu) so zle definovanými kompetenciami. Pri zmene ide prakticky o zlúčenie kompetencií sekcia-katedra zrušením jedného z týchto článkov – katedry v súčasnej podobe.

## 2. Transformácia súčasných sekcií na tri departmenty

Vedúci departmentu bude vybraný vo výberovom konaní na funkčné obdobie 4 roky z radov profesorov a docentov príslušného departmentu (teraz sekcie). Vedúci departmentu je členom vedenia fakulty. Poradným orgánom vedúceho departmentu bude Rada departmentu, ktorej členmi sú všetci garanti študijných programov realizovaných príslušným departmentom. Department je rozdelený na oddelenia, na čele ktorých stoja garanti študijných programov (skupín študijných programov). O rozdelení departmentu na oddelenia rozhoduje vedúci departmentu po prerokovaní v Rade departmentu.

Kompetencie vedúceho departmentu:

- zriaďuje a ruší oddelenia departmentu
- rozhoduje o rozdelení finančných prostriedkov (včítane mzdových) medzi študijné programy a výskumné projekty podľa zásad schválených AS fakulty a Radou departmentu
- zabezpečuje koordináciu medzi študijnými programami a výskumnými projektami tak, aby kapacity departmentu boli optimálne využité
- zastupuje department vo vzťahu k dekanovi a vo vzťahu k ďalším departmentom fakulty
- navrhuje dekanovi personálne zmeny departmentu
- prípadne ďalšie, ktoré vyplynú z diskusie

Od takto postaveného departmentu a jeho vedúceho očakávam pomerne rýchly presun kapacít v prípade vzniku nových študijných programov a posilnenie programov, ktoré to potrebujú. Príklad: Ekonomická a finančná matematika. resp. matematika – manažment zadajú vedúcemu departmentu matematiky požiadavku na istý počet tém (vedúcich) diplomových prác. Vedúci departmentu podľa aktuálneho využitia existujúcich kapacít zadá vypísanie príslušných tém diplomových prác ako pracovnú úlohu, od splnenia ktorej sa bude odvíjať aj platové ohodnotenie. Podobne rýchly presun kapacít očakávam aj medzi departmentmi (sekciami), keď svoje požiadavky vedúci departmentov budú predkladať dekanovi, ktorý zadáva úlohy vedúcim departmentov.

### Rozdelenie finančných prostriedkov fakulty

Predpokladám rozdelenie finančných prostriedkov fakulty (včítane mzdových) na štyri časti:

1. Fond dekana
- dekanát

- prevádzka fakulty
- prodekani
- vedúci departmentov
- podporné katedry (department podporných katedier: jazyky, telovýchova, humanistika)
- rozvoj fakulty

Podiel fondu dekana na finančných prostriedkoch fakulty by samozrejme podliehal schváleniu AS fakulty. V časti „rozvoj fakulty“ by boli rezervované prostriedky na prijímanie nových, perspektívnych pracovníkov tak, aby nimi neboli v priebehu roka zaťažované fondy vedúcich departmentov.

## 2. Tri fondy vedúcich departmentov

- mzdy departmentu
- administratíva departmentu
- servis departmentu (v tom napr. vývojové laboratóriá a technici na fyzike)

Kľúčová pri tomto je otázka prerozdelenia prostriedkov fakulty medzi departmenty. Tu považujem za dôležité tri veci:

- ministerstvo školstva rozdeľuje financie podľa počtu študentov medzi vysoké školy
- Univerzita Komenského má svoj vlastný spôsob prerozdeľovania (predovšetkým historický) pri ktorom počet študentov hrá úlohu na úrovni cca 10% rozpočtu fakulty
- Vysoká škola – jej fakulta – je vzdelávacia a vedecko-výskumná ustanovizeň

V prvej aproximácii si viem predstaviť rozdelenie 50% prostriedkov (aj mzdových) podľa výkonov v pedagogickej činnosti. Túto by sme zaratávali nie podľa komplikovaných vzorcov, ale jednoducho podľa tzv. „kreditoštudentov“ – počet študentov na príslušnom predmete vynásobený počtom kreditov za daný predmet. Ďalších 50% prostriedkov by sa delilo podľa výkonov vo vede, kde treba vytvoriť príslušný vzorec, v ktorom by sa zohľadnil počet publikácií, citácií, grantov domácich a zahraničných,... Vzhľadom na to, že spôsob rozdelenia financií je kľúčový, tu očakávam najrozsiahlejšiu diskusiu, pričom vedenie fakulty chce urobiť simulácie rôznych spôsobov delenia (čo by ktorý spôsob urobil s fakultou a jej sekciami). Pomer 50:50 pravdaže nemusí byť konečný. Konečný spôsob rozdelenia podlieha schváleniu AS fakulty.

O pridelených prostriedkoch by rozhodoval vedúci departmentu v spolupráci s Radou departmentu. Zostalo by v ich kompetencii, s koľkými internými a koľkými externými pracovníkmi budú zabezpečovať výkony vo výučbe a vo vede, za ktoré výkony budú departmenty honorované.

### **3. Časový harmonogram**

1. Vnútrofakultná diskusia, simulácie rozdelenia finančných prostriedkov – do konca februára 2004
2. Nový organizačný poriadok fakulty – do polovice apríla 2004
3. Výberové konania na miesta vedúcich nových departmentov (katedier) – do konca mája 2004
4. Ohlásenie organizačnej zmeny a s tým spojené výberové konania na všetky miesta učiteľov a vedeckých pracovníkov (s výnimkou profesorov a docentov) – do konca júna 2004
5. Zrušenie existujúcich katedier a ústavov a vznik nových departmentov (katedier) – 2.septembra 2004
6. Rozdeľovanie financií medzi departmenty podľa nových pravidiel – od 1.januára 2005

Výberové konania na miesta odborných asistentov a vedeckých pracovníkov prebehnú v súlade so „Zásadami personálnej politiky fakulty“, ktoré chcem pripraviť a zverejniť ešte v priebehu decembra 2003. V každom prípade možno očakávať presun v tarifných triedach podľa kvalifikácie (nutný predpoklad na zaradenie do T12 bude CSc. resp. PhD), presun učiteľa – vedeckej pracovníci, prípadne zníženie počtu odborných asistentov podľa skutočných potrieb fakulty.

Ján Boďa