



## Koncepce rozvoje IES FSV UK pro období 2023-2026

doc. PhDr. Martin Gregor, Ph.D.

4. 11. 2022

### Úvod

Předložená koncepce má následující strukturu: Nejprve shrnuji plnění cílů z Koncepce pro období 2019-2022. Pro zájemce o podrobnější přehledy doporučuji projít prezentace, které připravuji pro výroční zasedání Vědecko-pedagogické rady IES FSV UK a které jsou veřejně dostupné na webu Vědecko-pedagogické rady IES FSV UK (tzv. [Highlights](#)). Na vyžádání rád poskytnu i půlroční přehledy o aktivitách a úspěších na IES FSV UK, které pravidelně předkládám děkanovi (děkance) FSV UK a rozesílám kolegům; naše aktivity za posledních 8 semestrů mají rozsah 70 stran.

V dalším kroku provádím krátkou SWOT analýzu. Samotná koncepce začíná analýzou žádoucího obsahu činnosti. Poté navrhuje postupy pro hlavní aspekty naší činnosti: výuku, výzkum a aktivity navenek. Nakonec krátce popisuje organizační principy a řízení změn.

### Krátké zhodnocení období 2019-2022

Kurzívou uvádím hlavní cíle z Koncepce pro období 2019-2022 a shrnuji jejich plnění:

**Obsah:** *Navrhuji se primárně soustředit na oblasti, které jsou pro IES charakteristické, jako jsou monetární a makro-finanční ekonomie a finanční ekonomie (zejména finanční ekonometrie). Za další vysoce perspektivní oblasti považuji analýzu velkých dat v konkrétních sektorech ekonomiky (bankovníctví aj.), veřejné finance s důrazem na propojení mikroekonomické a makroekonomické úrovně analýzy, mezinárodní ekonomii s důrazem na témata šoků do produkce firem v ČR a postavení lokálních firem v globálních zpracovatelských řetězcích, modelování tradičních nových trhů, zejména s ohledem na technologie a inovace a finance ve zdravotnictví. Vedle toho je samozřejmě nutné udržovat celou škálu kurikula typického pro vyspělé katedry ekonomie a financí a tím udržovat osobnosti, které jsou schopny provádět výzkum napříč podobory (tj. např. aplikované mikroekonomy či experimentální ekonomy).*

Nové perspektivní oblasti byly rozvinuty následovně:

- Analýza velkých dat: Kurz Data Science se stal **povinným** bakalářským kurzem. Byly otevřeny technické kurzy na Python a GitHub. Díky zájmu firem se podařilo získat ze strany EY externí financování pro specifické kurzy na tato témata.



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

- Veřejné finance propojující mikro a makro analýzu: Velký prostor byl dán doc. Petru Jánskému, který integroval výuku na tato témata, včetně významného interdisciplinárního rozměru; tým se rozvíjí i díky zisku **GAČR EXPRO**. Do týmu byl zapojen post-doc fellow Miroslav Palanský (aktuálně hostující výzkumník na Columbia University), který zároveň získal **Horizon** projekt.
- Produkce firem v ČR a postavení lokálních firem v globálních zpracovatelských řetězcích: Podařilo se získat **absolventa Oxfordu**, Matěje Bajgara, který se podobnými tématy zabýval v OECD. Od roku 2023 se jeho pozice post-doc fellow mění na pozici Assistant Professor.
- Technologie a inovace: Probíhá intenzivní zájem ze strany řady kolegů o inovace a nové technologie, zejména ve finančním sektoru (blockchain, kryptoměny atd.). Speciální kurz o nových technologiích pravidelně přednáší hostující profesor Gonul Colak z **University of Sussex**. Na téma fúzí a akvizic v oblasti technologií proběhly letos i výzkumné semináře, např. s Janou Fidrmuc (Warwick University) a Claudií Curi (University of Bolzano).
- Ekonomie a finance ve zdravotnictví: Této oblasti se věnuje nová kolegyně Paola Bertoli, která publikuje na vysoké evropské až světové úrovni (např. Journal of Health Economics). Další kolegyně Jana Votápková získala v této oblasti **Horizon** projekt.

**Výuka:** Pro rozvoj magisterských programů proto navrhuji následující: jádro programu (povinné předměty) udržet, nicméně se snažit o přesnější vazby; v českém programu vytvořit další specializace kolem existujících sekvencí kurzů; klíčové mgr. specializační předměty držet jako dostatečně robustní; pokračovat v jednání o možných aktivitách napříč fakultami (zejména s geografii na PŘF UK, nově s katedrou národního hospodářství na PF UK); v anglickém programu zvažovat namísto specializací vytvoření samostatných programů, které mohou sdílet infrastrukturu (podobně jako nyní sdílí CSF a MEF), navenek je ale lze představit jako samostatné a úzce cílené programy; konkrétně je perspektivním kandidátem pro samostatný mgr. program Data Analysis (případně nazvaný Data Science and Finance či jinak); s ohledem na to, že nás hendikepuje neexistence MBA programů, zajišťovat praktické kurzy primárně s pomocí praktiků, včetně nefinančních kurzů úzce relevantní pro byznys (zejména právo, management).

- Byly připraveny a na období do roku **2030** získány **akreditace** na všechny bakalářské a magisterské programy.
- Byl zaškolený **nový garant** mgr. programu doc. Adam Geršl, který má kapacitu na rozvoj a udržení kvality mgr. programů a v nich obsažených specializací.
- Vznikl **nový anglický program** MFDA (Master in Finance and Data Analysis), který zahájil v roce 2020/21 a ve svém 2. ročníku má již 10 studentů.



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

**Výzkum:** *Maximum výzkumných aktivit na IES je decentralizovaných, ponechaných iniciativě zaměstnanců. Decentralizovaný systém považuji za efektivní a stabilizovaný, je pozitivně vnímán i díky souladu s přirozeným zájmem o autonomii. Decentralizované řízení projektů (včetně maxima benefitů pro nositele projektů) vnímám jako efektivní i vzhledem k velkému rozpětí témat a hodlám jej dále implementovat. Náš systém pro hodnocení vědy je dohodnutý pro roky 2017-2021. Pro další období je samozřejmě prostor pro revize; jednání považuji za optimální zahájit v roce 2020, aby systém mohl být odsouhlasen vedením v předstihu.*

- Došlo k detailní revizi stávajícího systému **hodnocení vědy** a ke schválení upraveného systému pro období **2022-2026**. Tento systém výrazně motivuje k vysoce kvalitnímu výzkumu a výrazně snižuje motivaci provádět výzkum mimo hlavní oborové časopisy.

**Kariérní rozvoj:** *Po delší diskusi v rámci vedení navrhuji explicitně zdůrazňovat odlišení pozic: Pozice Senior Lecturers se liší od Assistant/Associate/Full Professors nejen vyšší výukou (a naopak absencí požadavků na intenzivní výzkum a vedení PhD studentů), ale i výrazně vyšším podílem účasti v komisích, ceremoniích a podílem na dalších koordinačních a organizačních aktivitách.*

- Progresivní kariérní praxi na IES nyní upravuje na celofakultní úrovni Opatření děkana č. 13/2022. IES se aktivně podílelo na formulaci opatření a zajistilo, aby celofakultní řešení co nejméně ovlivnilo stávající kariérní pravidla. V případě jediné zásadní odchylky od dlouhodobé praxe na IES (kdy fakulta bude zastavovat tenure clock AP2 v pozicích člena kolegia děkana nebo předsedy AS) se IES snaží, aby v této pozici **v žádném případě nebyli AP2 kandidáti** a nevznikal tak nesoulad s dosavadní praxí a s ním spjaté oprávněné pochyby o motivacích k práci pro fakultu.

**Organizace:** *Dosavadní koncepce a i tato navazující koncepce má za cíl udržet dostatečně univerzální školu, přitom však kompenzovat nedostatky tradičních kateder: Udržovat kontakty s externisty ochotnými se podílet, zejména s našimi absolventy. Intenzivně komunikovat navenek – tím vzniká i pozitivní ukázka a peer pressure pro ostatní, aby uvažovali o vlastní komunikaci navenek. Kapacitní omezení řešit specializací. Nedostatečné výnosy z rozsahu řešit efektivní dělbou práce s odděleními fakulty.*

- Vztahy s externisty: Vznikly **nové kurzy** externistů, konkrétně Právo finančních služeb a Treasury Management.
- Alumni: Po 4 letech byl obnoven **Alumni Chair**. Navzdory Covidu se podařilo organizovat Alumni Bankety a shánět tímto další zdroje pro Alumni Chair. Dále se



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

udržela a rozvinula podpora firem, aktuálně ze strany Deloitte, České spořitelny, McKinsey, EY a Patria Finance.

- PR: Velmi zesílila komunikace vlastního výzkumu a z něj vyplývajících hospodářsko-politických doporučení, zejména v oblastech monetární politiky, zdanění firem a mezinárodního obchodu.

Celkově považuji etapu 2019-2022 za úspěšnou etapu rozvoje IES FSV UK, kdy se díky celkovému nastavení podařilo nadále zvýšit kvalitu výzkumu a výuky a zároveň se podařilo čelit náročným šokům: pandemickým omezením ve výuce, integraci ukrajinských studentů a zčásti i devalvaci reálných mezd díky aktuální inflaci.

Na druhou stranu díky pandemickým omezením nemohly být efektivně organizovány nové mezinárodní aktivity a např. až v roce 2022 jsme byli schopni odstartovat skutečně plnohodnotnou **research seminar series**.

### SWOT analýza

**Silné stránky:** Perspektivní věkový profil, odborně dostatečně zabezpečené programy, konzistentní a dosavadním vedením konsensuálně přijímaná strategie na výzkum orientované školy (objektivní měřítka evaluace, jasné bonusy, přesná dělba práce, dlouhodobě zavedený kariérní řád), široké portfolio předmětů s permanentní evaluací, dobrá organizace (tajemnice plus 7 specialistek: finance, studium, PhD a visitors, PR, HR, BEF PR Specialist, technický editor; dále 3 hlavní koordinační pozice: BEF, MEF, CSF+International), široká paleta aktivit (Horizon projekty, vazby na byznys, kariérní podpora), tradice sebeorganizace a proaktivity.

**Slabé stránky:** Velmi malý rozsah znamenající obtíže při nahrazování a nedostatek úspor z rozsahu; základní aktivity (výuka v ČJ programech a obecně provoz elitní instituce) jsou stále absolutně neadekvátně financované a tyto nedostatky nelze snadno a dlouhodobě přemostit dočasným projektovým financováním z excelentního výzkumu. Velké téma je optimální rozsah a fragmentace našeho portfolia. Administrativa je pod tlakem – nárazová přetížení, neustálé vnější šoky, informační a kompetenční frikce díky několika úrovním řízení na fakultě.

**Příležitosti:** Zužitkovat vysoký globální ranking a vysokou reputaci celé řady kolegů pro mezinárodní PR a mezinárodní příležitosti. Využít aktuální zájem o datovou analýzu, v níž máme již vybudovanou vysokou kompetenci a to i v mezinárodním srovnání. Komplementarita s CERGE UK, která se v čase zlepšila naší aktuálně velmi vysokou kvalitou v řadě specializací.

**Omezení či hrozby:** Vnější šoky ohledně financování (včetně nekompensovaného inflačního šoku), rizika strategie zaměřené primárně na vysoce konkurenční výzkumné projekty, faktická nemožnost získat ze standardního financování mezinárodní kvalitu v nejvíce atraktivních



podoborech a nemožnost konkurovat tak soukromému sektoru (jak dokazují tvrdá data ISPV o příjmech absolventů našeho oboru). Omezením je i klesající úroveň středoškolských studentů (zejména matematická příprava) a silná evropská konkurence o mezinárodní studenty, kteří jsou ochotni akceptovat naši úroveň výuky.

### Klíčové body navržené strategie

Navržená koncepce má následující body:

- **Identita:** Raison d'être definuji jako kvantitativní analýzu ekonomických a finančních jevů s důrazem na empirické techniky a formálně matematický základ.
- **Cíle:** Hlavními cíli je vysoká kvalita absolventů (měřeno jejich uplatněním), vysoká kvalita výzkumu a mezinárodní viditelnost IES.
- **Organizace:** Hodlám udržovat současný systém, který je pro všechny náročný, ale transparentní a umožňuje udržovat kolegiální prostředí. Za klíčové považuji, aby do hlavních funkcí byli nominováni kolegové s odbornou autoritou ověřenou mezinárodní obcí. Preferuji promyšlený a kontinuální rozvoj.

Každému z bodů věnuji samostatný oddíl.

### Identita

V této části definuji představu žádoucí oborové orientace IES. K tomu na úvod popisuji trendy na globálním akademickém trhu v oblasti ekonomie a jejich implikace pro instituce našeho typu:

1. Dlouhodobě dochází v našem oboru k nárůstu zájmu o přípravu pro konkrétní sektory a k poklesu zájmu o obecnou přípravu v ekonomii, což definuji jako zájem pochopit „... *the economic aspects of modern society, to familiarize with techniques for the analysis of contemporary economic problems, and to develop an ability to exercise judgment in evaluating public policy.*“ (viz: <https://economics.stanford.edu/undergraduate/overview>). Tuto poptávku je potřeba reflektovat a zároveň přitom neztratit schopnost vyučovat jádrové poznatky své disciplíny.
2. Klesá zájem veřejnosti číst metodicky náročné veřejné analýzy, a to mj. díky klesající důvěře v kredibilitu veřejných institucí a jejich politik. To oslabuje nejen ekonomii, ale i jiné obory, které chtějí přispívat ke tvorbě politik. Proto je potřeba být u jakékoli hospodářsko-politické diskuse co nejpřesnější, nejkorektnější a v souladu s dosud provedeným výzkumem.



**FAKULTA  
SOCIÁLNÍCH VĚD**  
Univerzita Karlova

3. Aktuální změny v ekonomice (zejména nové technologie pro podniky i trhy) přinášejí intenzivnější a přímou konkurenci ohledně zpracování ekonomických dat s blízkými obory (matematiky, statistiky, finančními matematiky, computer science, engineering).
4. Katedry ekonomie a financí na univerzitách jsou v rostoucí konkurenci s „business schools“:
  - a. Univerzity, které nemají vlastní business school, nemohou snadno realizovat mnohé příležitosti a také obtížněji udržují kontakt s komerční sférou.
  - b. Business schools jsou tradičně více centralizované a v řadě aspektů proto mnohem efektivnější a akceschopnější. Často je toto na úkor udržení silných akademických standardů, ale není to tak nutné. Lze nalézt řadu příkladů, kdy existuje katedra ekonomie jak na univerzitě tak na k ní náležící business school, přičemž akademické standardy jsou na univerzitní katedře horší než na business school.
  - c. Obecný důraz business schools na vlastní viditelnost znamená mnohem vyšší schopnost oslovit potenciální studenty i pro náročnější programy a vůbec vyšší viditelnost obecně.
  - d. Prudce rostoucí byrokratizace vede k tomu, že decentralizace je nyní velmi drahá. Maximum postupů a procesů je levnější centralizovat a nejen je vést profesionálně, včetně rekručních a marketingových postupů.
5. V ekonomii dochází k velkému nárůstu interdisciplinárních témat z psychologie, politologie, sociologie, geografie a i komunikačních studií. Naopak se snižuje nabídka zpracování klasických ekonomických témat – trade, industrial organization, zčásti i makroekonomie. Často to souvisí s předchozím bodem – témata se segmentují tak, že „tradiční“ témata jsou mnohem více pokrývána na business schools a v ekonomii zůstávají interdisciplinární témata. Tím ale vzniká konkurence s ostatními společenskými vědami (zájemci o politiku, psychologii, média), které v této konkurenci mají pochopitelnou výhodu samostatně etablovaných oborů. Ekonomie pak sice poskytuje výborně vyškolené studenty, klesá ale ve „zpracovatelském řetězci“ na nižší a méně samostatnou úroveň se všemi důsledky, které to přináší.
6. Na magisterské a PhD úrovni probíhá intenzivní globální konkurence mezi školami, programy a podobory. Je intenzivní i díky tomu, že naše programy jsou velmi standardizované a studenti ekonomie a financí jsou vysoce mobilní jazykově i mentálně.

Abychom dokázali čelit výše uvedenému, navrhuji se nadále primárně soustředit na ty oblasti, které dokáží pokrýt následující aspekty:

- oblast zájmu pokrývá jevy, které jsou primárně ekonomické (ve smyslu alokace vzácných zdrojů) a finanční,



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

- oblast je globálně akademicky rozvinutá (tj. dostatečně široká a akceptovaná oblast; spolehlivým indikátorem je AIS skóre daných časopisů v kategoriích Economics a Business-Finance ve WoS),
- existuje dostatečně vysoký zájem doktorandů i magistrů,
- existují synergie mezi studenty a výzkumem a schopnost akademiků je generovat,
- absolventi soustředící se na tuto oblast jsou schopni dosahovat prestižních pozic v rámci této oblasti

Typickými (a široce definovanými) příklady takových oblastí jsou v našem případě monetární a makro-finanční ekonomie a finanční ekonomie (zejména finanční ekonometrie, ale i další oblasti).

Za další vysoce perspektivní oblasti považují:

- analýzu velkých dat v konkrétních sektorech ekonomiky,
- veřejné finance s důrazem na propojení mikroekonomické a makroekonomické analýzy,
- modelování tradičních a i nových trhů, zejména s ohledem na technologie a inovace,
- finance ve zdravotnictví,
- udržitelnost v ekonomice a dopady požadavků udržitelnosti na firmy.

Vedle toho je samozřejmě nutné udržovat celou škálu kurikula typického pro vyspělé katedry ekonomie a financí a s tím udržovat i osobnosti, které jsou schopny vyučovat nezbytné metody a techniky (teoretické mechanismy, reduced form econometrics) a provádět s pomocí těchto metod výzkum bez ohledu na konkrétní téma.

### Cíl č. 1: Absolventi

Každá ze tří úrovní programů má velmi rozdílnou misi.

- **Bakaláři.** Pro tuto úroveň je charakteristická obecnost a vysoká diverzita volitelných předmětů. Programy jsou řízené tak, aby kurzy byly téměř výlučně v režii interních akademiků, byly dostatečně hluboké a náročné. Programy jsou nyní úspěšné. Klíčové je nicméně udržet schopnost nabírat zájemce, kteří nápor programů vydrží.
- **Magistři.** Pro tuto úroveň je nyní potěšující vysoká spokojenost studentů, pravděpodobně spjatá i s možností výběru. Nicméně díky odlivu nejtalentovanějších absolventů bakaláře na prestižní školy v zahraničí jsou počty přijatých stále lehce pod naší kapacitou.
- **Doktorandi.** V doktorském programu se výrazně zlepšila kvalifikace supervizorů, tradičně probíhají funkční semináře a výrazně zlepšilo zázemí pro talentované doktorandy, včetně mobility. Nicméně rozvoj pracovního trhu v Praze a celkově široké



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

možnosti našich mgr. absolventů znamenají, že se zhoršuje naše schopnost přilákat dostatečně vysoký počet interních kandidátů. Kompenzací může být vyšší počet zájemců zvnějška (zejména z ciziny, odkud získáváme množství přihlášek); jejich řízení v programu je nicméně mnohem náročnější.

V této oblasti vnímám za klíčové tyto priority:

- zajistit a udržet výuku klíčových kurzů pomocí klíčových interních zaměstnanců,
- nadále poskytovat kurzy hostujících profesorů z předních univerzit na zajímavá specializovaná témata.

### Cíl č. 2: Výzkum

V předchozím období došlo k dalšímu zesílení motivace směrem k excelentnímu výzkumu. Tato dlouhodobá snaha přinesla plody v podobě zisku řady významných grantů, např. 2x PRIMUS, GAČR EXPRO a GAČR JUNIOR STAR.

Co se týče způsobu řízení, aktuálně jsou výzkumné aktivity řízené skrze zástupce ředitele pro výzkum; maximum aktivit je decentralizovaných, ponechaných iniciativě zaměstnanců.

- Decentralizovaný systém považuji za efektivní a stabilizovaný, je pozitivně vnímán i díky souladu s přirozeným zájmem o autonomii. Decentralizované řízení projektů (včetně maxima benefitů pro nositele projektů) vnímám jako efektivní i vzhledem k velkému rozpětí témat a hodlám jej i nadále implementovat.
- Náš systém pro hodnocení vědy je dohodnutý pro období 2022-2026, tj. pokrývá celé období mandátu.

### Cíl č. 3: Mezinárodní viditelnost

Díky Covidu zamrzly naše snahy prezentovat IES v širším evropském prostoru jako vysoce konkurenceschopnou instituci. V této oblasti plánuji největší změny, které samozřejmě závisí i na dostupných finančních a kapacitních možnostech:

- **Research seminar series:** Seniorní kolegové budou více odpovědni za organizaci seminářů, aby se staly příležitostmi pro vzájemnou zpětnou vazbu a rovněž i infrastrukturou, skrze niž naši doktorandi získávají zpětnou vazbu.
- **Workshopy:** Seniorní kolegové budou více odpovědni za organizaci menších workshopů, pomocí nichž získává instituce jako celek viditelnost.

Cílem je takto motivovat seniorní kolegy k specializaci na komplexní mezinárodní aktivity jakými je získávání mezinárodních grantů, příprava doktorandů pro mezinárodní akademický





trh (ať formální či neformální) a k supervizi juniorních kolegů pomocí jejich zasíťování do nejlepších možných skupin.

## Organizace

Podobně jako v části o identitě si i zde dovolím nejprve obecnější úvahu. V této chvíli lze globálně pozorovat dva modely organizace kateder ekonomie a financí:

- Autonomní a **univerzální** ekonomické katedry, většinou dále přiřazené do segmentu Arts/Humanities/Social Sciences.
- Podřízené a **specializované** katedry ekonomie a/nebo financí v rámci business schools.

První model se díky autonomii jeví být akademicky atraktivnější a je i blízký aktuálnímu modelu IES FSV UK. Při jeho aplikaci je ale nutné si uvědomit i jeho nevýhody:

- Obtížně se vytvářejí kombinace obecné výuky a výuky, která by byla aplikovanější či zaměřená na konkrétní sektory. Často chybí propojení se specialisty, protože ti nejsou dostupní „in house“.
- Pochopitelný sklon starat se pouze o úzká témata svého publikačního zájmu.
- Malé výnosy z rozsahu.
- Malá incentiva k vnější viditelnosti.

Moje dosavadní koncepce a i tato navazující koncepce má za cíl udržet dostatečně univerzální školu, přitom však kompenzovat nedostatky tradičních kateder:

- Udržovat kontakty s externisty ochotnými se podílet, zejména s našimi absolventy.
- Intenzivně komunikovat navenek – tím vzniká i pozitivní ukázka a peer pressure pro ostatní, aby uvažovali o vlastní komunikaci navenek.
- Nedostatečné výnosy z rozsahu řešit efektivní dělbou práce s odděleními fakulty.

## Nábor kolegů

Dosavadní, pro nás dosažitelná nabídka na juniorním akademickém trhu byla definována třemi skupinami: (i) naši nejúspěšnější doktorandi, (ii) tématicky relevantní absolventi CERGE UK a (iii) navrátilci ze zahraničí. Tím, jak se zvyšuje mezinárodní dopad školy, je nutné rozšířit množinu možných kandidátů.

V oblasti náboru plánuji postupovat následovně:

- Nadále se soustředit takřka výlučně na juniorní hiring. V oblasti seniorů je pro nás velmi obtížné získat nadšence, kteří by byli produktivní a zároveň ochotní akceptovat naše omezené finanční možnosti.



## FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD Univerzita Karlova

- Nabírat čistě v oblasti ekonomie a financí a hodnotit čistě našimi kritérii pro ekonomii a finance.
- Zájemci o tenure-track pozici Assistant Professor (AP2) musí vždy projít přes job talk.
- Dvouleté post-doc pozice otevíráme primárně pro zahraniční zájemce.

### Řízení

- **Prostředí:** Hodlám udržovat současný systém, který je náročný, ale transparentní a umožňuje udržovat kolegiální prostředí. Za klíčovou hodnotu při jednání s kolegy i studenty považuji vysoký respekt k mezinárodně prokázané odborné autoritě. Preferuji promyšlený kontinuální rozvoj.
- **Dělbá práce:** Studenti mají studovat, případně realizovat své další odborné projekty. Juniorní členové se mají vysoce intenzivně věnovat svému odbornému rozvoji. Exekutivní pozice mají obsazovat seniorní členové. Pro bono aktivity (koordinace) mají být ideálně výlučnou rolí lektorů – tj. zkušených kolegů, kteří se díky své pozici nemusí soustředit na intenzivní výzkumné aktivity a nemusí vést doktorandy, výzkumné týmy a ani nemusí být odpovědní za exekutivu.
- **Centralizace a decentralizace:** Nadále preferuji koncentrovat organizační aktivity do konkrétních pozic, aby je řídil ideálně jeden konkrétní pracovník s konkrétní osobní odpovědností. V případě nutnosti se vytvářejí ad hoc týmy (task forces). Na seniorních členech kladu odpovědnost samostatně zorganizovat aktivity, za něž jsou zodpovědní, samozřejmě s využitím kompetentní administrativy.
- **Rozvoj:** V posledních letech byly dokončeny a vyladěny procesy v rámci IES (sdílené dokumenty, reporting, evaluace, vyhlášky a interní politiky) a zároveň proběhlo velké množství změn na fakultní a univerzitní úrovni. Nyní si nové procesy a změny zažíváme a ladíme. Proto hodlám další inovace fázovat v čase; naši „adaptační kapacitu“ hodlám zatěžovat nikoli nárazově, nýbrž kontinuálně, což se mi osvědčilo i v předchozích obdobích.

### Závěr

Univerzita Karlova má potenciál být v ekonomických oborech (a zejména v kvantitativně nejnáročnějších oblastech ekonomie a financí) vnímána jako silný mezinárodní akademický hráč, který je zároveň v blízkém kontaktu s absolventy a aktéry z praxe.

Rozvoj Institutu ekonomických studií FSV UK proto hodlám vést tímto směrem – aby se udrželo a posílilo vysoké vnímání ekonomie a financí na Univerzitě Karlově jako náročného, smysluplného a prestižního oboru, kde se nacházejí mimořádně vzdělaní a schopní akademici na mezinárodní úrovni.