



3. lékařská fakulta Univerzita Karlova

Teze ke kandidatuře na děkana 3. LF UK

Prof. MUDr. Jan Trnka, Ph.D., M.Phil., M.Sc.

Nejdůležitější na fakultě jsou lidé: studující, vyučující, kliničtí pracovníci a pracovnice, zaměstnanci a zaměstnankyně děkanátu, sekretářky, laborantky a další technický personál – **bez nich by fakulta neexistovala**. Vše ostatní má sloužit k tomu, aby se lidem fakulty dobře spolupracovalo na společných cílech.

Naše fakulta má mnohé výhody: je součástí nejstarší a největší univerzity v naší zemi, je propojena spoluprací s dalšími evropskými vzdělávacími a výzkumnými institucemi, a zároveň díky své střední velikosti umožňuje flexibilně reagovat na nové výzvy, rozvíjet a podporovat iniciativy svých členů ve výukové, vědecké, klinické, i společenské oblasti. Historická provázanost s klinickou medicínou v rámci sítě nemocnic a primární péče, ale i s oblastí veřejného zdraví s důrazem na preventivní aspekty zdravotní péče, a meziprofesionální spolupráce s dalšími vědeckými a zdravotnickými obory, nabízí velkou škálu možností a směrů, jimiž může fakulta rozvíjet svůj nemalý potenciál, a profilovat se také v oblastech, které v současné době nejsou zcela dostatečně zastoupené ve spektru lékařských fakult – veřejné a globální zdraví, environmentální medicína, studium sociálních a ekonomických determinant zdraví či komplexní pohled na interakci lidského organismu s jeho okolím ve zdraví i nemoci.

Moje vize budoucí fakulty je instituce atraktivní a inspirující pro všechny její členy a členky, instituce schopná a ochotná poskytnout podporu všude tam, kde je třeba, instituce sebevědomě stavící na svých základech, ale zároveň hledící do budoucnosti, instituce otevřená novým myšlenkám, přístupům a výzvám a odhodlaná kompetentně plnit svou společenskou roli ve stále rychleji se proměňujícím světě.

K dosažení této vize v následujících čtyřech letech bude třeba posílit fakultu v následujících oblastech: podpora výuky a vědy, zvýšení atraktivity studia a akademické práce, zlepšení materiálního zázemí prostor a pracovního a výukového prostředí, a vytváření atmosféry spolupráce a sounáležitosti fakulty.

I. Podpora pro studující i vyučující

Studium lékařství i nelékařských oborů, ale i výuka a vědecká práce akademiků a akademiček není jednoduchá a může ji výrazně zlepšit i



3. lékařská fakulta

Univerzita Karlova

zpříjemnit cílená podpora ze strany vedení fakulty i neakademického personálu. V podpoře studujících jsme díky práci minulých vedení fakulty, studijního oddělení a dalších interních i externích pracujících nepochybně na špičce mezi lékařskými fakultami v ČR, podpora vyučujících a výzkumníků a výzkumníků se teprve postupně rozvíjí.

1. Podpora pro výuku

Centrum podpory výuky má být samostatným odborným pracovištěm, které vedle vzdělávacích kursů v didaktice bude poskytovat metodické vedení a infrastrukturní podporu pro testování a zkoušení. Existující psychologickou podporu studujících by měla doplnit i podpora pro vyučující formou nabídky supervizních setkání, na kterých by vyučující mohli sdílet své pozitivní i negativní zkušenosti a učit se navzájem. Rozvoj simulační výuky a výuky zaměřené na dovednosti s sebou nese nové pedagogické přístupy, k jejichž rozšíření pomůže také podpora Centra. Díky kvalitně provozované studentské evaluaci máme detailní zpětnou vazbu od studujících, avšak názory a potřeby vyučujících mapujeme jen neformálně. Pravidelné (dobrovolné a anonymní) průzkumy spokojenosti zacílené na akademické zaměstnance a zaměstnankyně by měly tuto mezeru zaplnit a poskytnout lepší kontext pro poskytovanou podporu.

2. Podpora pro vědu

Podpora vědecké a výzkumné činnosti na fakultě potřebuje posílit zejména v oblasti vyhledávání nových zdrojů financování a identifikace klíčových výzkumných témat propojujících jednotlivé obory, které umožní lepší profilaci fakulty a zacílí a zintenzivní mezinárodní spolupráci. Očekávaný útlum strukturálních fondů EU nás postaví před nutnost naučit se využívat dalších programů EU, což se neobjede bez jejich aktivního vyhledávání a bez vytvoření široké expertízy v rámci děkanátu, která pak usnadní akademikům a akademičkám o tyto programy žádat a uspívat v nich. Vyhledávání i administrace těchto projektů si nepochybně vyžádá personální posílení oddělení vědy a rozvoje. Ke zlepšení vědecké činnosti na fakultě by posloužilo i zlepšení toku informací mezi laboratořemi a klinickými pracovišti - partnery pro výzkumné projekty bychom neměli hledat jen mimo naši fakultu, ale i uvnitř ní. Existující databáze LabNet už dnes zlepšuje sdílení výzkumných přístrojů a k lepší informovanosti akademické obce by měly sloužit semináře či konference organizované ve spolupráci s fakultními Cooperatii.

3. Podpora studentské vědy

K podpoře vědecké činnosti studujících slouží již dlouhá léta studentská vědecká aktivita jakožto povinně volitelná součást studia. Každoročně se o výzkum zajímají mnozí studující, ale jak oni, tak i pracoviště, které by studentské vědce a vědkyně stály, naráží často na překážky v oblasti



3. lékařská fakulta

Univerzita Karlova

organizace času, financování studentského výzkumu i ocenění práce, která je s úvodem do vědecké činnosti spojena. Alespoň část překážek by mohly odstranit interní minigranty pro studentské vědce a vědkyně, které by pomohly financovat tuto činnost, a tím zvýšit atraktivitu výzkumu obecně a vychovat novou generaci praktikující akademickou medicínu.

4. Podpora pro ženy a pečující zaměstnance a zaměstnankyně

Jelikož v naší společnosti stále padá větší část břemene péče o rodinu a domácnost na ženy, musíme jako fakulta připravovat takové podmínky, které umožní pečujícím práci na flexibilní a částečné úvazky bez finanční či jiné penalizace (benefity) a taktéž návrat po kariérní přestávce vyvolané nutností péče o rodinu, stárnoucí či nemocné blízké. K usnadnění návratu do zaměstnání také fakulta musí poskytnout důstojné prostory pro péči o dítě či kojení.

5. Podpora studentské spolkové činnosti

Studentské sdružování ve spolcích a jejich činnost je zásadní součástí fakultního života. Minulé i současné aktivity spolků zvyšují viditelnost fakulty, vytvářejí příležitosti k setkávání studujících z různých oborů či jazykových paralelek a umožňují studujícím se realizovat ve vztahu k fakultě i mimo studijní povinnosti. Není pochyb o tom, že fakulta bude i nadále takové činnosti podporovat.

6. Zlepšení informovanosti

K podpoře patří také dobrá informovanost. Fakulta disponuje širokým spektrem databází, které nesou velké množství důležitých a užitečných informací, ale ne každý ví, kam se má podívat, kde co hledat. Revize webu fakulty, jeho struktury a obsahu spíše než grafické šablony, je nepochybně nutným krokem k lepší informovanosti. Nové zaměstnankyně a noví zaměstnanci by měli hned po nástupu dostat základní informace o fungování fakulty, kontakty, na koho se obrátit a návody, jak řešit běžné situace. K lepší informovanosti ve specifických oblastech, jako jsou vědecké projekty či didaktika, mohou sloužit specializované newslettery některých fakultních pracovišť jako např. IT oddělení, Oddělení vědy či Centrum pro podporu výuky, k jejichž odběru bude možné se přihlásit.

II. Atraktivita studia i akademické práce

1. PR

Pokud chceme, aby se naše fakulta do budoucna zlepšovala, abychom lépe vzdělávali, báдали i léčili, musíme umět přitahovat ty nejlepší. Jedním z nástrojů, který v současné době využíváme jen zčásti, je aktivní propagace fakulty v tradičních i nových médiích. O úspěších, pokrocích a kvalitách naší společné práce je slyšet mnohem méně, než je tomu u jiných lékařských i



3. lékařská fakulta Univerzita Karlova

nelékařských fakult, a není to tím, že bychom úspěchy neměli a nedělali zajímavé věci. Personální i odborné posílení oddělení vnějších vztahů je nezbytným krokem ke zlepšení tohoto stavu. Zlepšení přehlednosti a ulehčení vyhledávání informací na fakultním webu, lepší práce se sociálními sítěmi a využívání nových mediálních formátů nám také může pomoci zvýšit atraktivitu fakulty.

Lákání talentů se týká i pregraduálních a postgraduálních studujících, v českém i anglickém curricula, bakalářských i navazujících magisterských studijních programech. Kvalita naší "konkurence" roste a i když má naše fakulta dobré jméno v Česku, do zahraničí se naše dobrá pověst šíří pomalu a nejistě. Aktivní informační cílení na vytipované střední školy v blízkém i vzdálenějším zahraničí by mělo doplnit současnou práci agentur a umožnit dalším skupinám zahraničních uchazečů a uchazeček začít u nás studovat. Rozšíření a prohloubení geografického záběru zajistí větší stabilitu vůči geopolitickým otřesům, zvýší diverzitu v anglickojazyčné paralele a umožní vstup širšímu spektru uchazečů a uchazeček o studium.

2. Lékařská i nelékařská curricula

Naše na české poměry unikátní curriculum všeobecného lékařství přineslo mnohé inovace, které už od nás kopírují i další lékařské fakulty, ale nemalá část modernizačních záměrů zůstala na úrovni rozvrhu a názvů modulů, aniž by se úplně všude propsala do reálně probíhající výuky. Další fáze rozvoje curricula, a to nejen všeobecného lékařství, ale všech oborů včetně bakalářských, musí probíhat cestou podpory a vzdělávání vyučujících. Skrze všeobecné i specializované didaktické kurzy poskytované Centrem podpory výuky se mohou moderní didaktické postupy dostat k jednotlivým vyučujícím, pro které jsou často původní záměry reformy curricula poněkud nejasné. Vzdělávání na naší fakultě se nepochybně musí i nadále posunovat od dřívějšího důrazu na memorování faktů k rozvoji dovedností, co největšímu využívání simulační výuky a rozšíření rozvoje kognitivních dovedností, jako je práce s informacemi, hodnocení jejich kvality a spolehlivosti a schopnost aplikace znalostí v reálných situacích. Vstup umělé inteligence do zdravotnických oborů již probíhá a my se musíme adaptovat na svět, kde znalost faktů bude méně nezbytná než schopnost odhalit chyby a správně zvážit relevanci dat poskytnutých strojem. Vysoký význam veřejného zdravotnictví zvýrazněný pandemií covidu-19, nastupující rizika spojená se změnou klimatu a rozvíjející se globální bezpečnostní krize volají po posílení těchto oblastí v naší výuce i výzkumu - i tímto směrem by se měly ubírat naše budoucí diskuse o dalším směřování fakulty.

Šestileté studium medicíny představuje pro mnohé studující obrovský časový úsek, z něhož může vznikat úzkost a obavy z neúspěchu. Opakovaně se objevují návrhy, zda by v souladu s tzv. Boloňským procesem bylo možné studium všeobecného lékařství rozdělit na



3. lékařská fakulta

Univerzita Karlova

bakalářský a navazující magisterský stupeň, jako je tomu u prakticky všech ostatních oborů vysokoškolského studia. Tato změna organizace studia by mohla studujícím dát větší flexibilitu a usnadnit kariérní rozhodování před i v průběhu studia díky dřívějšímu dosažení formální vysokoškolské kvalifikace. Jednalo by se o poměrně zásadní změnu, jejíž prosaditelnost v tuto chvíli není jasná, ale podporuji diskusi, z níž by mohl vzniknout plán pro implementaci dvoustupňového studia.

Velikost oboru všeobecného lékařství někdy vede k upozadování našich nelékařských oborů. Všechny obory vyučované na naší fakultě si zaslouží stejnou péči, podporu, pozornost a rozvoj, jejímž formálním projevem by mělo být zastoupení nelékařských oborů v kolegiu děkana. Koexistence a prolínání zdravotnických oborů na naší fakultě otevírá příležitosti pro interprofesní vzdělávání, tedy nacházení společných témat a propojení oborů jako předstupeň budoucí týmové spolupráce v praxi.

3. *Doktorské studium*

Klíčovou součástí fakulty jsou také naše doktorandky a doktorandi. Přestože došlo k navýšení stipendií a blíží se zavedení doktorského studijního příjmu, pouze zaručený příjem k důstojnému životu v Praze nestačí. Fakulta tedy musí spolu se školiteli a školitelkami hledat další zdroje finanční podpory. Kvalita doktorského studia zásadně odvisí od dobrého fungování školitelského vztahu, který musí fakulta nejen metodicky podpořit, ale také kontrolovat a včas zasáhnout tam, kde hrozí neúspěch studia. Největší prediktivní hodnotu pro úspěšné ukončení doktorského studia má průběh prvního roku a tam musíme zaměřit podporu i dohled.

III. Prostory a prostředí

1. *Nové výukové centrum*

Všichni víme, že stávající budovy fakulty praskají ve švech, tvorba rozvrhu naráží na omezené výukové kapacity, laboratoře nedostačují pro rozvíjející se výzkumné aktivity a už vůbec ne pro studentský výzkum a prostory pro tiché studium či jen pobývání na fakultě jsou i přes trvající snahy nedostatečné a často nepěkné. Klíčovým projektem pro budoucí fungování fakulty je stavba Nového výukového centra, jehož podoba vzešla z velmi silně zastoupené otevřené architektonické soutěže. Zásadním úkolem pro budoucí vedení fakulty bude dotažení přípravy projektu a získání stavebního povolení a zajištění financování stavby. Oba tyto předpoklady již rozpracováváme v současné době, ale rozhodující bude příštích několik let.

Nová budova je koncipována jako převážně výuková s moderními učebnami a s rozšířeným simulačním centrem v suterénu, studijním oddělením v 1. NP a velkorysou knihovnou s otevřenou studovnou v



3. lékařská fakulta **Univerzita Karlova**

nejvyšším patře s výhledy do okolí. Součástí stávající koncepce nové budovy je i studentský klub a kvalitně designované společné prostory pro setkávání studujících, skupinovou práci či větší společné akce. Stavba nové budovy fakulty také umožní zřídit místnost pro setkávání vyučujících s možností občerstvení.

Příští vedení fakulty bude také muset řešit přesun stávajícího využití existující budovy B na dobu stavby Nového výukového centra. Již dnes hledáme další prostorové kapacity v širším okolí fakulty, aby nedošlo k narušení jejího fungování stavební činností.

Se stavbou Nového výukového centra je spojena také úprava předprostoru fakulty a přesun veškerého pozemního parkování do podzemí nové budovy. To s sebou přinese zásadní zkulturnění okolí fakulty a rozšíření možností pro studující i zaměstnané pobývat venku obklopeni zelení. Malé zásahy zlepšující využitelnost okolí fakulty jsou realizovány už dnes a brzy už bude sezení před fakultou příjemnější a pro více lidí.

K dobrému prostředí a poznávání lidí z jiných studií či pracovních oborů přispívá i neformální setkávání při grilovačkách a podobných akcích. Je skvělé, že je jich rok od roku více, a fakulta by jim měla poskytnout nejen prostorovou podporu např. formou neformálních celofakultních setkání při příležitosti začátku a konce akademického roku.

2. Udržitelnost fungování fakulty a dopad na životní prostředí

Budova A nemá vzhledem k době své stavby ideální energetické parametry. V minulých letech jsme prověřovali možnost vybavení budovy A fotovoltaickými panely ke snížení spotřeby externě dodané elektrické energie. Vzhledem ke konstrukci nástavby 6. patra by ale větší instalace PV panely byla finančně značně nákladná a s velmi dlouhou návratností investice. Naopak při projektování Nového výukového centra se už postupuje podle současných požadavků na udržitelnost, což zahrnuje zelenou střechu, PV panely i řešení nakládání s dešťovou vodou. Kromě energetiky budov může fakulta přispět k udržitelnému fungování monitorováním produkce odpadu, jeho třídění a likvidace a také podporou udržitelné dopravy. Projekt nové budovy B počítá s rozšířením krytých parkovacích míst pro kola včetně možnosti umístění sdílených kol.

3. Spolupráce s klinickými pracovišti a dalšími institucemi

Většina našich absolventů a absolventek pracují ve zdravotnictví a výuka klinických dovedností probíhá primárně ve spolupracujících zdravotnických zařízeních. Klíčovou pro fungování naší fakulty je spolupráce s našimi partnerskými zdravotnickými institucemi v čele s FNKV, našimi klinikami v ÚVN, ÚPM, NÚDZ, Fakultní Thomayerově nemocnici, FN Bulovka, ale také se spolupracujícími nemocnicemi po celé ČR (Liberec, Ústí nad Labem, Kolín a další). Pro kvalitu klinické výuky je nezbytné nejen prohlubovat stávající spolupráci a skrze spolupráci s Centrem podpory výuky postupně zavádět



3. lékařská fakulta

Univerzita Karlova

moderní metody klinické výuky i hodnocení praktických dovedností, ale také dále rozšiřovat spolupráci se zdravotnickými zařízeními, aby celkové kapacity pro klinickou výuku dostačovaly aktuálním i budoucím počtům studujících nejen v oboru všeobecné lékařství, ale i v bakalářských oborech. Spolupráce s FNKV a dalšími zdravotnickými zařízeními je zásadní oblastí a zaslouží si dedikovanou pozici v kolegiu děkana.

Vědecká spolupráce je neméně důležitá a fakulta musí i nadále podporovat úzkou vědeckou spolupráci v rámci tzv. Vinohradského areálu, tedy s FNKV, SZÚ a SÚKL, ale i v širším geografickém vztahu s NÚDZ, ústavy Akademie věd a dalšími institucemi. K tomu by mělo přispět i otevření přístrojových a laboratorních kapacit 3. LF pro spolupracující instituce, aby naše nemalé investice do přístrojového vybavení byly lépe využívány.

V třech oddílech jsem se pokusil shrnout hlavní směry, v nichž se fakulta bude moci v následujícím období změnit k lepšímu. Co se do těchto stručných tezí nevešlo, je množství každodenních činností, které na fakultě fungují dobře díky práci akademického i neakademického personálu a za přispění studujících. Velkou neznámou, která bude ovlivňovat realizaci popsaných plánů, bude vývoj financování vysokých škol a rozdělování finančních příspěvků v rámci Univerzity Karlovy. Jsem si ale jist, že je v příštích čtyřech letech možné 3. lékařskou fakultu společnými silami nejen udržet jako kvalitní a příjemnou instituci, ale v mnoha ohledech ji zlepšit a znovu ji dostat na přední příčku mezi českými lékařskými fakultami.

V Praze dne 23.4.2025



Jan Trnka