

Patnáct let v managementu vědy a výzkumu

Od června 2009 k prosinci 2024

Od mimořádného sněmu Akademie věd k letošním volbám

Pavel Baran





Milé kolegyně, milí kolegové,

v managementu vědy a výzkumu se pohybuji více než patnáct let, kus pracovního života jsem věnoval Akademii věd v pozicích místopředsedy Akademie věd, předsedy Vědecké rady a prvního místopředsedy Rady pro výzkum, vývoj a inovace. Seznámil jsem se podrobně s činností Grantové i Technologické agentury (Kontrolní rada a Výzkumná rada). Je mi pracovně blízké rovněž prostředí na vysokých školách.

Proto jsem se rozhodl, že v rámci kandidatury na pozici předsedy Akademie věd nejprve shrnu své působení v těch agendách, které pro Akademii věd (a nejen pro ni) považuji za důležité.

Chtěl bych se tedy s odkazem na své působení v oblasti vědy a výzkumu představit a uvést kompetence, s nimiž se ucházím o pozici předsedy Akademie věd. Ovšem je jasné, že se mi během patnácti let nemohlo podařit vše, oč jsem usiloval.

S oporou o tuto rekapitulaci se v září obrátím na akademickou veřejnost s programovými tezemi pro kandidaturu na předsedu Akademie věd.

I když je nyní nezbytné, abych prezentoval své působení a jeho výsledky, chci zdůraznit, že jsem samozřejmě nikdy a na ničem nepracoval zcela sám. Naopak, spolupracoval jsem s kolegyněmi a kolegy napříč celým systémem vědy a výzkumu, čehož si velmi vážím. Za to vše jim patří můj dík.

Bylo by obtížné přesně vymezit, kdo, kdy, čemu a nakolik přispěl. Vím však jistě, že v mnoha případech jsem byl tím, kdo určoval výsledek „hry“.

Rozpočty a finanční prostředky
v oblasti vědy a výzkumu

1

2

Legislativa
v systému vědy a výzkumu

Hodnocení
výzkumných organizací

3

4

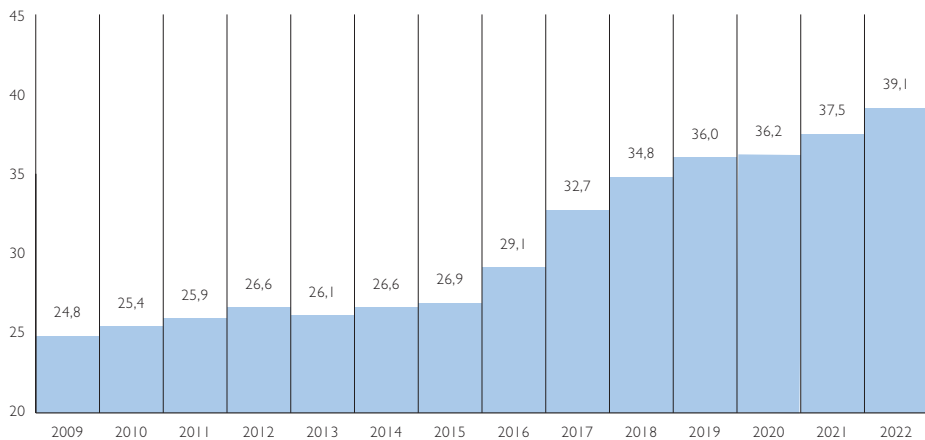
Spolupráce Akademie věd
a jejích pracovišť s vysokými školami

Podpora pozice Akademie věd
v systému vědy a výzkumu

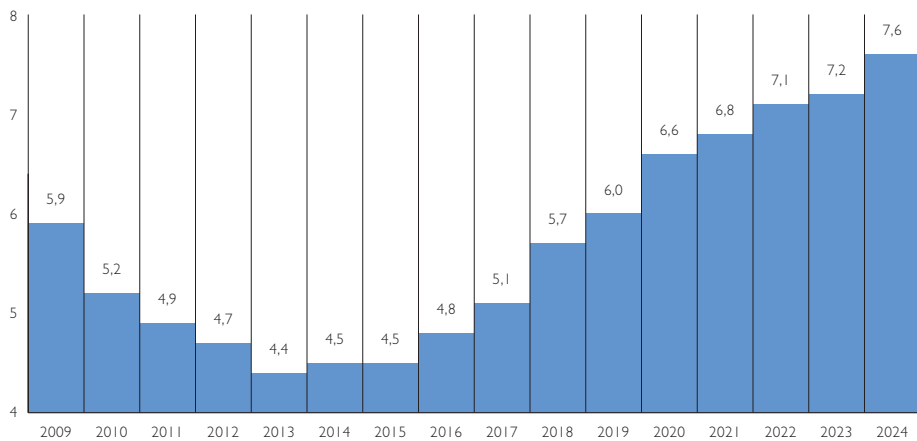
5

6

A další ...



■ Celkové výdaje státního rozpočtu na vědu a výzkum (mld. Kč)



■ Kapitola Akademie věd (mld. Kč)

Rozpočty a finanční prostředky v oblasti vědy a výzkumu

Počínaje rokem 2013 jsem působil v systému vědy a výzkumu v pozicích místopředsedy Rady pro výzkum, vývoj a inovace (RVVI navrhuje celkové výdaje státního rozpočtu na vědu a výzkum) a současně jako místopředseda Akademie věd, respektive člen předsednictva Akademie. Z těchto pozic jsem měl možnost vyjednávat a navrhovat výši a zaměření finančních podpor:

- **návrh Prohlášení o stabilizaci systému VaVal v České republice z roku 2017** (závazek vlády: zajistit systematické navyšování institucionální podpory pracovišť Akademie věd a veřejných vysokých škol každoročně alespoň o 5 procent);

- **návrh Memoranda o podpoře výzkumu, vývoje a inovací v České republice z roku 2019** (závazek vlády: systematické navyšování výdajů státního rozpočtu na institucionální podporu na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumných organizací, každoročně nejméně o 4 procenta);

- **formulace dílčích cílů Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+** (například: nastavení adekvátního poměru výše institucionální a účelové složky financování s cílem stabilizovat a zefektivnit výzkumné prostředí, a to při současném zachování alespoň stávající výše účelové složky);

- **dojednání další finanční podpory pro COMPASS-U – Tokamak Ústavu fyziky plazmatu AV ČR** (v letech 2023–2025 jako samostatná položka v kapitole Akademie věd);

- **vyjednání alokace z Národního plánu obnovy pro vybrané obory výzkumu** (program EXCELES z roku 2021 – infekční choroby a virologie, onkologie; neurovědy, metabolická onemocnění a kardiovaskulární choroby a sociální a ekonomické dopady systémových zdravotních rizik; a dále pro aplikovaný průmyslový výzkum);

- **vyjednání míry spoluúčasti při spolufinancování projektů podporovaných z evropských strukturálních fondů – operační programy** (především v roce 2023, kdy ministerstvo financí navrhovalo neakceptovatelnou míru spoluúčasti pracovišť Akademie věd a vysokých škol);

- **vyjednání nové finanční podpory pro ERC.CZ v roce 2019 v rámci kapitoly Akademie věd** (pro projekty vědeckých pracovníků působících na pracovištích Akademie věd);
- **zajištění další finanční podpory na realizaci mezinárodního hodnocení v Akademii věd** (rozpočtové opatření v roce 2017 ve prospěch kapitoly Akademie věd na vrub kapitoly Úřadu vlády).

Z pozic místopředsedy RVVI, místopředsedy Akademie věd a předsedy Vědecké rady jsem se podílel na tvorbě a návrzích právních předpisů regulujících oblast vědy a výzkumu:

- **návrh zákona o podpoře výzkumu, vývoje a inovací** (rok 2017, místopředseda vlády pro VaVal P. Bělobrádek. Cílem: nový systém státní správy VaVal, efektivita veřejných prostředků, stabilizace institucionálního financování, priority oborové podpory, motivace soukromých subjektů pro veřejnou podporu VaVal ad.);
- **schválení tzv. malé novely zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu a vývoje** (rok 2020, příprava pod vedením K. Havlíčka. Cíl: likvidace „kafelejnků“, hodnocení definitivně založeno nikoliv na hodnocení jednotlivých výsledků, nýbrž na hodnocení výzkumných organizací jako celku);
- **návrh tzv. velké novely zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu a vývoje** (rok 2020, příprava pod vedením K. Havlíčka. Cílem: hodnocení programů účelové podpory, zjednodušení administrativy, přenositelnost grantů, reprezentace podnikového výzkumu, etická komise pro systém VaVal ad.);
- **návrh novely zákona o vysokých školách** (rok 2022, ministryně pro vědu a výzkum H. Langšádlová, doporučení paní ministryni ke spolugesci. Cíl: transparentnost systému výchovy doktorandů, motivace k flexibilitě meziinstitucionální výchovy doktorandů, zaručení minimální výše doktorského studijního příjmu včetně finančního podílu pracovišť Akademie věd).

Hodnocení výzkumných organizací

Za situace, v níž byl aplikován při hodnocení tzv. „kafemlejek“ a za výsledky přidělovány body, jsem se zasazoval o zrušení této pokřivené praxe již v rámci působení v Komisi pro hodnocení výsledků při RVVI a poté jako místopředseda RVVI. Podobně v týmu, který se podílel od roku 2009 na realizaci Mezinárodního auditu VaVal v ČR, s cílem prosadit komplexní hodnocení výzkumných organizací jako celku. Toto úsilí bylo úspěšně završeno přijetím zákona, kterým byl definitivně odstraněn „kafemlejek“ z prostředí vědy a výzkumu. Tento zákon jsem dovedl jak do Poslanecké sněmovny, tak do Senátu (ve spolupráci s místopředsedou K. Havlíčkem):

■ **metodika hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací, tzv. Metodiky 2017+** (připravila a vládě navrhla RVVI s cílem prosazovat kvalitu, a nikoliv kvantitu při hodnocení vědy a výzkumu);

■ **schválení tzv. malé novely zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu a vývoje** (v roce 2020 s cílem odstranit „kafemlejek“, viz výše);

■ **zakotvení vlastního hodnocení v Akademii věd v rámci Metodiky 2017+** (jako součást identity Akademie věd a posílení její pozice na národní úrovni v této věci);

■ **příklad dobré praxe nového přístupu k hodnocení: situace v Etnologickém ústavu v roce 2018** (organizační změnou následně zrušen Kabinet hudební historie z důvodu dlouhodobě nedostatečného vědeckého výkonu, prosazeno z pozice místopředsedy Akademie věd).

Z pozic ředitele Filosofického ústavu, místopředsedy Akademie věd a předsedy Vědecké rady jsem trvale podporoval zcela konkrétní spolupráci Akademie věd a jejích pracovišť s vysokými školami, zejména v oblasti doktorského studia:

- **s důrazem na institucionální zakotvení spolupráce s VŠ při výchově doktorandů** (formou společných akreditací);
- **při navazování spolupráce pracovišť Akademie věd se zahraničními univerzitami** (příkladem může být spolupráce Filosofického ústavu a Lipské univerzity, s podporou Leibniz-Gemeinschaft);
- **návrh požadavku na zajištění institucionální podpory v kapitole Akademie věd specificky určených na společnou výchovu doktorandů** (analýza aktuálně vynakládaných prostředků na výchovu doktorandů / posílení postavení doktorandů působících na pracovištích AV ČR);
- **uspořádání „Dne pro ERC“** (2024, Třešť, cíl: zvýšit motivaci a zájem o grantové projekty ERC mezi juniorními vědeckými pracovníky z akademických pracovišť a VŠ formou neformálního networkingového setkání).

Útoky na Akademii věd a její pozici vyvrcholily v letech 2008–2010. Reakcí byla řada zásadních opatření a kroků, na nichž jsem se podílel, a to již z pozic ředitele Filosofického ústavu, poté místopředsedy Akademie věd ad. Zkušenosti z tohoto období se promítly do mého působení ve vedení Akademie věd i v dalších letech:

- **osobní podpora kolegům ve vedení Akademie věd v době útoku na Akademii, podíl na organizaci mimořádného sněmu v roce 2009;**

■ **formulace konceptu Strategie AV 21 v době jejího vzniku** (drobnost pro doplnění: „Špičkový výzkum ve veřejném zájmu“ – motto, které jsem navrhl);

■ **podpora transferu technologií a znalostí v gesci pracovišť Akademie věd, a to ve spolupráci s Centrem transferu AV ČR jako servisní organizací pro pracoviště** (zamítnutí konceptu centrální Organizace pro transfer technologií v centru Akademie věd, která by sama transfery realizovala, rok 2020).

Jiná forma podpory Akademie věd / osobností z prostředí Akademie věd:

■ **prostřednictvím působení v pozicích napříč systémem vědy a výzkumu** (při Evropské komisi, v Radě pro výzkum, vývoj a inovace, v orgánech Grantové a Technologické agentury ČR, při Ministerstvu školství, mládeže a tělovýchovy ČR aj.;

■ **návrhy na ocenění osobností z pracovišť Akademie věd** (Česká hlava, Cena předsedy RVVI za propagaci a popularizaci výzkumu ad.).

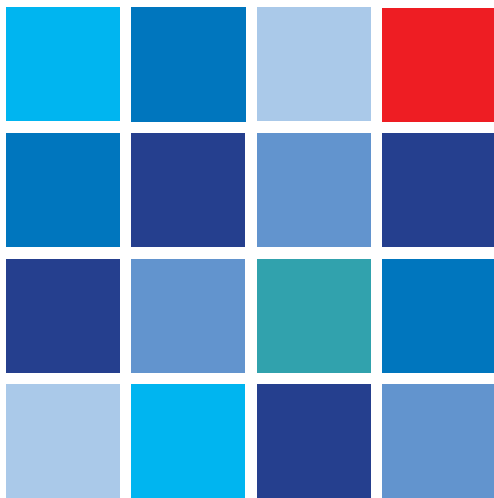
A další ...

■ **zachování činnosti CEFRES: Francouzský ústav pro výzkum ve společenských vědách v Praze** (v situaci, kdy v roce 2014 hrozil zánik této instituce, jsem zprostředkoval uzavření dohody mezi Francouzským velvyslanectvím, CNRS, Akademií věd a Univerzitou Karlovou, čímž bylo zajištěno pokračování CEFRES a jeho aktivit v Praze);

■ **NORFACE, HERA: platformy pro evropskou spolupráci ve společenských a humanitních vědách** (zajištění vstupu /2016/, resp. pokračování působení /2013/ Akademie věd v obou platformách);

■ **důraz na podporu excelentního výzkumu a jeho financování v oborech SHV Akademickými prémie** (motivace k přípravě projektů, první projekt podán a Prémie udělena v roce 2016, následovaly další);

■ **důraz na finanční podporu excelentního výzkumu oborů SHV v rámci ERC grantů** (první úspěšná podání žádostí o ERC granty v oborech SHV již v roce 2010 a dalších letech).



Notoriety

1) V oblasti financování a rozpočtu:

- poměr institucionální a účelové podpory;
- mzdy na pracovištích a jejich konkurenceschopnost;
- širší spektrum finančních zdrojů pro pracoviště Akademie věd (nejen státní rozpočet) + důraz na spolupráci se soukromým sektorem;
- komercializace výsledků (samozřejmě v souvislosti s „transferem“).

2) Ve vztahu ke špičkové vědě:

- nezbytnost trvalé podpory (finanční i administrativní);
- podpora výrazných osobností na pracovištích Akademie věd;
- akvizice excelentních zahraničních pracovníků.

3) Směrem k lidem ve vědě:

- prorodinná politika (work-life balance, dětské skupiny);
- soustavná podpora juniorů;
- návratová politika;
- a opět mzdy ☺.

4) A další...

- infrastrukturní činnosti a jejich efektivní zajištění / postavení SSČ;
- trvalé vysvětlování významu základního výzkumu navenek;
- byrokracie napříč systémem VaVaI;
- ekologická udržitelnost / finanční nároky na ni.

Programové teze pro kandidaturu na předsedu Akademie věd

Od června 2009 k prosinci 2024

Od mimořádného sněmu Akademie věd k letošním volbám

Pavel Baran



Akademii prostě rozumím...



Milé kolegyně, milí kolegové,

s Akademií jsem prožil jak období, kdy jí hrozil finanční a existenční kolaps, tak období stability a úspěchů. Mnohému jsem se naučil a myslím, že nastal čas, abych to, čeho se mi dostalo, Akademii, pracovištěm a lidem v nich vrátil.

Rozhodl jsem se proto kandidovat na pozici předsedy Akademie věd, a vyslyšet tak i výzvy řady z Vás k tomuto kroku. Ve své „vizitce“ *Patnáct let v managementu vědy a výzkumu* jsem přislíbil předložit programové teze, což nyní činím.

Je zřejmé, že institucionální stabilita Akademie je za stávající situace zajištěna. To ovšem bez dalšího neplatí pro náležité finanční zajištění potřeb vědy a výzkumu, a to nejen v Akademii. Nejen proto nestačí nynější stav pouze udržovat, je třeba provést řadu změn, o jejichž nutnosti se koneckonců již dlouho ví a také jedná.

Má kandidatura má smysl pouze pokud, budu-li mít podporu a mandát tyto věci v Akademii žádoucím směrem měnit. Změny však musejí být dobře vyjednány a v akademické komunitě konsenzuálně přijaty. Návrhy těchto změn si kladou společný cíl: zajistit podmínky pro dobrou a kvalitní vědu.

Pochopitelně, předkládané změny a opatření lze provést pouze v týmu kompetentních lidí, kteří se své práci budou ochotni věnovat s plným nasazením.

V mém programovém prohlášení není místo pro obecné proklamace. Noto­ricky známých problémů se v prohlášení konkrétně nedotýkám, i ty je samozřejmě třeba mít na zřeteli a řešit je (typicky nastavení adekvátního poměru institucionální a účelové složky podpory či ekologickou udržitelnost).

V následujícím textu se proto zaměřuji pouze na několik vybraných agend, které zasluhují výraznou pozornost a pro něž předkládám návrhy změn, resp. opatření.

Finanční zdroje Akademie věd
a jejích pracovišť

1

2

Postavení Akademie věd
v systému vědy a výzkumu

Pracoviště a jejich vztah k Akademii věd

3

4

Hodnocení pracovišť
(„akademické“ vs. „národní“)

Transfer znalostí a technologií

5

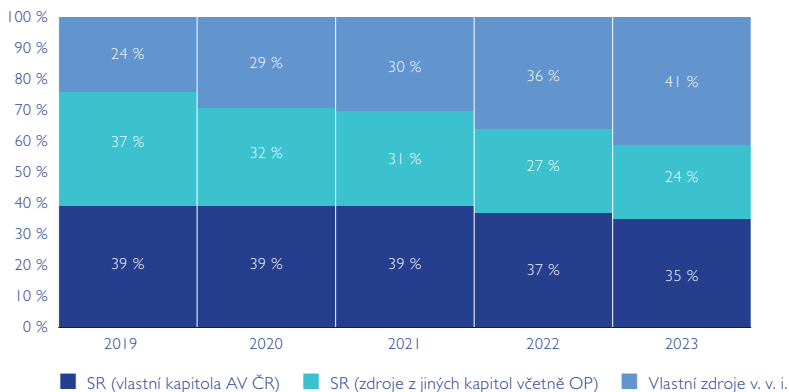
6

Středisko společných činností (SSČ)

A další vybrané agendy...

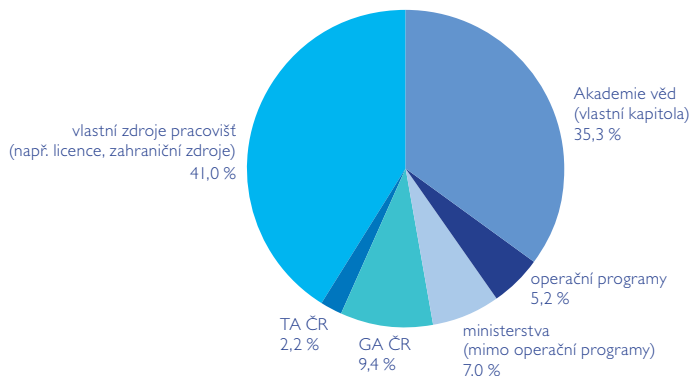
7

Vývoj struktury finančních zdrojů Akademie věd včetně jejích pracovišť (skutečnost) v %



zdroj:
Zpráva o hospodaření Akademie věd České republiky
v roce 2023 a výňatek ze závěrečného účtu

Struktura finančních zdrojů Akademie věd včetně jejích pracovišť (2023) v %



zdroj:
Zpráva o hospodaření Akademie věd České republiky
v roce 2023 a výňatek ze závěrečného účtu

Podpora pracovišť Akademie věd z programu Horizon Europe (2021–04/2024)

European Research Council – ERC: 24,3 mil. eur

Marie Skłodowska-Curie Actions – MSCA: 12,4 mil. eur

zdroj:
Technologické centrum Praha

Finanční zdroje Akademie věd a jejích pracovišť

Cílem navrhovaných změn a opatření je zajištění stabilního a předvídatelného financování Akademie věd a jejích pracovišť a také nastavení podmínek, za nichž by se zvýšila dostupnost finančních zdrojů pro pracoviště Akademie věd a rovněž jejich diverzifikace:

Akademie věd (rozpočtová kapitola)

- navázat institucionální podporu kapitoly Akademie věd (ostatně i pro systém VaVal jako celek) na ukazatele státního rozpočtu (typicky HDP), mj. s cílem eliminovat vlivy inflace (např. formou vládního memoranda);
- vyjednat s vládou další institucionální podporu pro doktorandy působící na pracovištích Akademie jako samostatnou položku rozpočtu kapitoly Akademie věd (následně již v kompetenci ředitele/ředitelky pracoviště);
- vyjednat s vládou financování stavebních akcí pro kapitolu Akademie věd jako zvláštní položku (při přípravě státního rozpočtu).

Zdroje z kapitoly MŠMT

- operační programy: zapojit efektivně Akademii věd a její zástupce do relevantních orgánů MŠMT s cílem transparentně využívat finanční potenciál jednotlivých výzev a snižovat jejich administrativní náročnost (mj. vzhledem k možnému omezení finančních prostředků z budoucích operačních programů);
- podporovat velké výzkumné infrastruktury přímo z kapitoly Akademie věd (nutnost novelizace právních předpisů).

Další ministerstva s finančními prostředky pro oblast VaVal

- prosazovat Akademii věd a její zástupce do relevantních orgánů příslušných ministerstev (například Ministerstvo zdravotnictví – AZV; Ministerstvo kultury – Rada ministra kultury pro výzkum);

- z pozice vedení Akademie věd aktivně spolupracovat s příslušnými resorty na společných finančních agendách.

Evropské zdroje

- zavést robustní institucionální podporu (včetně administrativní) při podávání žádostí o granty a projekty financované z evropských zdrojů (v Kanceláři Akademie věd);
- zajistit individuální podporu úspěšných žadatelů o „evropské granty“ na pracovištích během řešení projektu přímo z finančních prostředků Akademie věd;
- efektivně zapojit Akademii věd a její zástupce do relevantních evropských orgánů s gescí ve vědě a výzkumu a ovlivňovat tak evropskou vědní politiku.

Zdroje z podnikatelského sektoru

- společně zřídit „fond“ s cílem institucionálně zakotvit a prohloubit spolupráci s firemním sektorem, včetně rizikového kapitálu (nutnost novelizace právních předpisů).

2

Postavení Akademie věd v systému vědy a výzkumu

Navrhované změny v této oblasti směřují k vytvoření systematických vazeb Akademie věd a zahraničních institucí neuniverzitního výzkumu, dále k aktivnímu nastolování agend směrem k partnerům systému vědy a výzkumu v naší zemi a v neposlední řadě k posílení pozice Akademie věd v Brně:

- navázat pravidelné kontakty s institucemi zabývajícími se neuniverzitním výzkumem v zahraničí (např. Max-Planck Gesellschaft, Leibniz Gemeinschaft, Centre National de la Recherche Scientifique);
- z pozice vedení Akademie věd aktivně spolupracovat s reprezentacemi vysokých škol ve společných oblastech zájmu (rozpočet, legislativa, doktorandi, prezentace společných aktivit např. na Akademickém sněmu);

- motivovat k institucionalizaci spolupráce Akademie věd (pracovišť) a soukromého sektoru v oblasti vědy a výzkumu (např. formou zřízení výše zmíněného „fondu“);
- navázat pravidelný a systematický kontakt vedení Akademie věd s politickými reprezentacemi, mj. s cílem systematicky nastolovat agendy pro „informované politiky“;
- výrazně posílit vědecké působení a spolupráci pracovišť Akademie věd s územními samosprávami a regionálními vysokými školami (např. s cílem posílit čerpání finančních prostředků z evropských regionálních fondů);
- pověřit členku/člena Akademické rady řešením koncepčních otázek působení Akademie věd a jejích pracovišť v Brně.

Pracoviště a jejich vztah k Akademii věd

Body zařazené do této části mimo jiné poukazují na nutnost transparentní komunikace a náležitého odůvodňování rozhodnutí vedení Akademie věd v příslušných agendách, dále na význam posilování vnitroakademické sounáležitosti a otevřenosti pozic ve vedení Akademie pro nastupující generaci vědeckého managementu.

- prohloubit transparentní komunikaci vedení Akademie věd a pracovišť (např. pravidelně jednat i se zástupci Rad pracovišť, náležitě odůvodňovat rozhodnutí v rámci akademických programů, zasílat newsletter z jednání PAR a AR);
- posilovat rovněž „neformálně“ vzájemnou sounáležitost akademických pracovišť a jejich vazbu k Akademii věd (jak formou mezioborových klastrů ke společným vědeckým problémům, tak společných mimopracovních aktivit);
- otevřít orgány Akademie věd a jejích pracovišť nastupující generaci vědeckého managementu (formou adekvátních incentív, pořádání neformálních setkání či stáží s cílem prohlubovat spektrum manažerských dovedností).

Z široké problematiky hodnocení v Akademii věd jsem vybral citlivou agendu odůvodňování a manažerského rozhodování, potřebu změny ve vztahu k národnímu hodnocení a rovněž reflexi specifík aplikovaného výzkumu a „SHV“ oborů při jejich hodnocení:

- prosazovat transparentní a manažersky odůvodněné rozdělení institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj pracovišť na základě jejich zhodnocení;
- prosadit uznání akademického hodnocení jako jednu ze součástí národního hodnocení pro Akademii věd (úpravou národní metodiky hodnocení);
- zohlednit specifika aplikovaného výzkumu a výzkumu v oblasti společenských a humanitních věd při nastavování parametrů akademického hodnocení (úpravou Metodiky hodnocení výzkumné a odborné činnosti výzkumně orientovaných pracovišť AV ČR).

V oblasti transferu znalostí a technologií navrhuji změny především s ohledem na význam spolupráce akademických pracovišť, firemního sektoru a veřejné správy, dále pro očekávaný ekonomický přínos pracovištím a posilování inovačního potenciálu národní ekonomiky:

- podporovat zakládání spin-offů a start-upů po dohodě a ve spolupráci s agenturou CzechInvest
- vyjednat s TA ČR přípravu programu, v němž budou v pozici hlavního uchazeče výzkumné organizace, a nikoliv podniky, s cílem podpořit komercializaci VaVal;

- podporovat z pozice Akademie věd vládní záměr vzniku transferového investičního fondu ve spolupráci s Evropskou investiční bankou.

Středisko společných činností (SSČ)

Agendy týkající se SSČ zařazují s ohledem na své přesvědčení o nutnosti celkově reformovat postavení tohoto pracoviště, o čemž se dlouhodobě diskutuje a vyjednává:

- změnit právní formu SSČ (na veřejnou infrastrukturní instituci) a revidovat jeho působnost prostřednictvím změny právních předpisů s cílem zajistit plný výkon společných infrastrukturních činností (typicky e-infrastruktury);
- převést vybrané agendy z gesce SSČ zpět do působnosti Kanceláře Akademie věd (vyjednat navýšení funkčních míst v Kanceláři Akademie věd);
- analyzovat možnost restrukturalizace majetku SSČ (hotelových a konferenčních zařízení).

A další vybrané agendy...

- svoboda vědeckého bádání: vyvažovat zájem vědců a vědkyň svobodně rozhodovat o zaměření svého výzkumu a objektivní potřebu reagovat na aktuální společenské a vědecké trendy (formou aktivního působení na politickou reprezentaci / Radu pro výzkum, vývoj a inovace);
- pověřit člena/členku Akademické rady řešením koncepčních otázek lidí ve vědě (např. problematika mezd na pracovištích, návratová agenda, získávání zahraničních výzkumných pracovníků) a prorodinných politik, včetně souvisejících legislativních změn;
- koncentrovat obligatorní program Akademického sněmu mj. s cílem vytvořit „otevřený“ prostor pro významné aktuální informace z oblasti systému vědy a výzkumu.

Milé kolegyně, milí kolegové,

jsem si vědom, že navrhované změny a opatření jsou manažersky náročné a jejich naplňování vyžaduje zkušenosti a kompetence. Patřičnými zkušenostmi a kompetencemi v tomto ohledu disponuji, o čemž svědčí mimo jiné materiál *Patnáct let v managementu vědy a výzkumu*, který přikládám.

Současně v této souvislosti zcela otevřeně deklaruji, že mé jazykové kompetence zahrnují aktivní znalost německého a francouzského jazyka; anglický jazyk zvládám pouze pasivně. V žádné z vykonávaných agend mě však pasivní znalost anglického jazyka nijak nelimitovala.

