

Otázky od akademické obce kandidátům na rektora ČVUT

Dokument obsahující odpovědi k otázkám akademické obce, vypracovaný kandidátem na rektora

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

děkuji za Vaše otázky a podněty. Jejich počet i pestrost jasně ukazují, že Vám na současném i budoucím směřování ČVUT záleží. Ptáte se na výuku, podporu vědecko-výzkumné práce, reputaci ČVUT doma i v zahraničí, fungování kampusu a kolejí, vnitřní systémy i procesy řízení či podporu studujících a zaměstnanců.

Mnohé z těchto témat nelze vyčerpát několika větami. Vyžadují podrobnou diskusi, hlubší analýzu i dlouhodobé hledání řešení. Přesto nabízím stručný popis řešení a směrů, které chci prosadit. Širší kontext najdete v dalších materiálech, které jsem vypracoval a kde jsem své postoje popsal detailněji:

- [Vize o dalším rozvoji ČVUT](#)
- [Témata k vypracování od AS ČVUT](#)
- [Mé webové stránky](#)

Velmi si cením, že se s Vámi mohu při různých příležitostech osobně setkávat, a že tato diskuse není jen formální, ale živá a otevřená. Děkuji Vám, že se o ČVUT aktivně zajímáte a že svou energií a názory přispíváte k tomu, aby univerzita zůstala silným a respektovaným společenstvím.

Těším se na další setkávání, na pokračování vzájemného dialogu a na to, že budeme společně hledat cesty k rozvoji naší univerzity.

Petr Páta

Obsah

1.	LEGISLATIVA A ŘÍZENÍ	3
2.	VÝUKA	9
3.	STUDIUM	12
4.	DOKTORSKÉ STUDIUM	14
5.	VĚDA A TVŮRČÍ ČINNOST	16
6.	IP A KOMERCIALIZACE, VZTAH S PRŮMYSEM	19
7.	HOSPODAŘENÍ	20
8.	LIDSKÉ ZDROJE	22
9.	INTERNACIONALIZACE	24
10.	KOLEJE A MENZY	27
11.	KNIHOVNA.....	29
12.	NAKLADATELSTVÍ.....	30
13.	BUDOVY	31
14.	IT INFRASTRUKTURA A VIC, CYBERSECURITY	33
15.	TRVALÁ UDRŽITELNOST A ENERGETIKA.....	36
16.	SLUŽBA VEŘEJNOSTI A SPOLEČNOSTI.....	37
17.	WEB A PR ŠKOLY	38
18.	STŘETY ZÁJMŮ A AKTIVITY MIMO ČVUT.....	39
19.	GALERIE JAROSLAVA FRAGNERA	40
20.	STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ A KVALITA	41

1. Legislativa a řízení

(10.2) Jak budete postupovat, aby byl stav, který po sobě bývalý rektor zanechal, napraven? Jak je možné, že byl bývalý rektor toho schopen bez toho, aby zafungovaly jakékoliv kontrolní mechanismy?

Ihned provedu audit nejcitlivějších oblastí hospodaření a otevřeně ukážu, co a proč napravujeme. Rozhodování nastavím tak, aby po něm zůstávala dohledatelná stopa. Podklady budou připravené dopředu a každé rozhodnutí bude zaznamenáno i s argumenty, které k němu vedly. Do budoucna je třeba zajistit, že kontrolní orgány budou mít nejen formální, ale i reálnou možnost zasáhnout včas.

(10.4) Myslíte, že by měl mít kandidát na rektora zkušenost z předchozí manažerské pozice, jako například děkan nebo vedoucí katedry?

Ano, považuji za vhodné, aby kandidát na rektora měl zkušenost z manažerské akademické pozice, například jako děkan či vedoucí katedry, protože to je nezbytný předpoklad pro porozumění specifik chodu univerzity a schopnost vést složitou instituci v demokratickém prostředí. Navíc v současné situaci není možný dlouhý čas seznamování se s chodem univerzity.

(16) Dobrý den, zajímalo by mě, koho si ideálně představujete na postu prorektora pro Bc. a Mgr. studium?

Na postu prorektora pro bakalářské a magisterské studium si představuji zkušeného akademického pracovníka, který má hlubokou znalost problematiky výuky a akreditací, prokazatelnou zkušenost s vedením studijních agend na fakultní úrovni a zároveň schopnost aktivně komunikovat se studenty i garanty programů; ideální kandidát by měl být otevřený moderním formám výuky, podporovat kvalitu a internacionalizaci studia a mít respekt a důvěru napříč fakultami, aby dokázal koordinovat rozdílné potřeby a nastavovat jednotná pravidla férově a transparentně.

(20) V Tématech uvádíte, že přetrvává nejednotnost ve výkladu některých ustanovení napříč fakultami. O jaké konkrétní případy se jedná?

Nejednoznačnost zjišťuji ve své každodenní praxi především u Studijního a zkušebního řádu (různá pravidla pro individuální studijní plány nebo přerušení studia), Akreditačního řádu (nekonzistentní požadavky na garanty programů), Kariérního řádu (různě vykládané postupy a kritéria pro hodnocení a povyšování akademiků) a Vnitřního mzdového předpisu (osobní ohodnocení a projektové příplatky). Nejednoznačnost v oblasti procesů a oběhu dokumentů je zejména v oblasti finančního řízení, objednávek či vykazování nepřímých nákladů. To vše komplikuje chod univerzity a je třeba to sjednotit.

(21) *V tématech uvádíte „Přehodnotím strukturu komisí tak, aby lépe reflektovala principy otevřenosti a participace.“ Jaké komise máte na mysli?*

Mám na mysli především poradní a pracovní komise zřizované rektorem, které připravují podklady pro rozhodování – typicky legislativní, akreditační, rozvojové nebo etické komise, ale i širší poradní orgány k výuce či vědě; jejich strukturu chci upravit tak, aby v nich byly transparentně zastoupeny všechny fakulty, aby dostali větší prostor mladší akademici i zástupci studentů a aby byla jasně nastavena pravidla pro jejich jednání a hlasování, což zajistí vyšší míru otevřenosti a participace. U volených komisí a orgánů to použiji jako významné rozhodovací hledisko při nominaci kandidátek a kandidátů.

(22) *V Tématech (str. 11) uvádíte potřebu podpory důležitých výzkumných témat. Z jakých prostředků byste chtěl důležitá témata podporovat. A která témata jsou důležitá?*

Podporu klíčových témat nechci řídit shora, ale koordinovat s Vědeckou radou, děkany a řediteli ústavů, a soustředit prostředky tam, kde mají nejvyšší dopad. Financovat je budeme kombinací DKRVO a institucionální podpory, cíleným zapojením do národních a EU výzev a partnerskými kontrakty s průmyslem; zároveň ukončíme investice, které nepřinášejí přínos pro výzkum a výuku, a přesuneme je do moderních laboratoří a tvůrčího zázemí. Za současné priority považuji AI a kyberbezpečnost, kvantové technologie, udržitelnou energetiku, polovodiče a moderní mobilitu (vždy s ohledem na reálnou kapacitu týmů na ČVUT). Důležitá témata jsou také dána celospolečenskou poptávkou a ta pak vláda prioritizuje.

(23) *V Tématech (str. 12) uvádíte potřebu dořešit vnitřní heterogenitu a nastavit principy rozhodování a vnitřní komunikace. Jakou heterogenitu máte na mysli a jak ji chcete dořešit? Jak chcete nastavit principy rozhodování, co konkrétně tím myslíte?*

Rozmanitost oborů je naše síla. Chaos v pravidlech a procesech není. Vnitřní heterogenitou myslím různé výklady předpisů, odlišné administrativní postupy a nerovnoměrnou komunikaci mezi fakultami a rektorátem. To sjednotím: závazný metodický výklad ke klíčovým předpisům, jednotný postup připomínkování a „decision-log“ s jasnými termíny a odpovědnostmi. Konkrétně: výběr témat celoškolských projektů (např. Mezisektor) poběží podle jedné šablony. Akademická rozmanitost je naopak hodnota, kterou chci chránit a rozvíjet.

(24) *V Tématech (str. 12) uvádíte potřebu revidovat a slučovat podobné kurzy, aby se snížila pedagogická zátěž. Jak byste to chtěl provádět?*

Čas a energie vyučujících je vzácná. Navíc je bohužel stále vzdělávací činnost podhodnocena. Je třeba se efektivitou a kvalitou výuky zabývat a podporovat její rozvoj.

Z pozice rektora plánuji motivovat inovaci předmětů a jednotlivých studijních programů. Plánuji do této činnosti zapojit RVH, která se musí více soustředit na kvalitu a méně na administrativní úkony (je třeba značně zjednodušit naše vnitřní postupy). Za vzdělávací činnost jsou zodpovědné fakulty. Nicméně při každé nové akreditaci je vhodné se ptát, zda uvnitř univerzity nedochází ke zbytečným duplicitám a není možné využít synergie. Nechám napříč fakultami zmapovat sylaby a výstupy u podobných kurzů, identifikujeme skutečné duplicity a tam zavedeme společné jádrové předměty (blended/online), zatímco specializované oborové kurzy zůstanou. V praxi to znamená i střídání dvojic vyučujících: jeden učí, druhý ve stejném čase tvoří moderní opory (video, kvízy, simulátory). Každou změnu svážeme s akreditačním cyklem a dohodou děkanů; uvolněnou kapacitu použijeme na inovaci výuky a výzkum. Cílem je méně zbytečných duplicit, více kvality a času pro učitele i studenty.

(25) V Tématech (str. 12) uvádíte potřebu na základě hodnocení výkonnosti přistoupit k cílené podpoře vybraných VaV činností. Co tím přesně myslíte? Které činnosti byste podporoval?

Cílenou podporou vybraných VaV činností mám na mysli to, že prostředky nebudeme rozdělovat plošně, ale na základě hodnocení kvality a efektivity výstupů – tedy s ohledem na to, jakého výsledku bylo dosaženo vzhledem k vloženým prostředkům; podpořím především excelentní výzkumné týmy s mezinárodním přesahem, interdisciplinární projekty, spolupráci s průmyslem a oblasti se strategickým dopadem, jako je umělá inteligence, kyberbezpečnost, energetika či moderní mobilita, protože právě tam je největší šance, aby investice přinesly zpět nejen publikace, ale i reálný společenský a ekonomický přínos.

(26) Jako rektor budete chtít motivovat studenty k využívání ankety (Témata str. 13), ale na str. 20 používáte termín „povinné ankety“ – Budou tedy ankety pro studenty povinné, nebo dobrovolné?

Anketu nechci povinnou pro studující. Povinné bude, aby byl každý kurz každý semestr v Anketě a aby se k podnětům vyučující písemně vyjádřili. Studující je třeba cíleně motivovat k jejímu vyplnění a podání zpětné vazby. Plánuji se Anketou zabývat tak, aby měla vyšší vypovídající hodnotu a bylo možné i statistické zpracování. Na fakultě využívám motivační nástroje k účasti studujících, které také zahrnují zpětnou vazbu vedení směrem ke studujícím a informaci o realizovaných opatřeních. Je třeba také využít další nástroje k řízení kvality vzdělávací činnosti metodou peer review (setkání se studujícími, hospítace, práce ombudsosem, ELSA, CIPS atd.).

(27) Navrhujete evaluaci činnosti poradních orgánů – kdo by to měl provádět?

Máme na univerzitě příliš komisí a řada z nich nemá jasně měřitelné výstupy. Evaluaci nastavím jednoduše a interně: za každou komisi odpovídá předseda, který předá stručnou zprávu o činnosti, přijatých doporučeních a písemných výstupech, včetně účasti členů a počtu zasedání. Kancelář rektora zprávy sjednotí a vedení je projedná.

(28) Pod koho by mělo spadat samostatné oddělení strategického řízení a datové analytiky? Proč samostatné?

Oddělení strategického řízení a datové analytiky bude spadat pod prorektora/prorektorku pro vnitřní rozvoj a kvalitu. Samostatnost je nezbytná proto, aby oddělení nebylo „přidružené“ k některé z existujících agend a mohlo nezávisle shromažďovat, vyhodnocovat a vizualizovat data napříč oblastmi výuky, výzkumu i hospodaření, což je základ pro moderní a transparentní strategické řízení.

(29) Témata str. 17: „Digitalizují procesy v oblasti evidence smluv.“ Co tím myslíte? Smlouvy se uchovávají v interním registru smluv ve FISu.

Naskenovat neznamena digitalizovat. Nechci jen ukládat smlouvy do FISu, ale řídit celý jejich životní cyklus v jednom systému. Aby s nimi bylo možné snadno pracovat, dohledat je a využívat jejich data i pro strategické rozhodování; jde tedy o snížení administrativní zátěže a vytvoření moderního digitálního prostředí univerzity.

(61) Kdo má být zodpovědný za legislativní správnost návrhů vnitřních předpisů předkládaných Akademickému senátu?

Za legislativní správnost návrhů předkládaných Akademickému senátu ponese odpovědnost právní odbor rektorátu ve spolupráci s vedením univerzity; právní odbor garantuje soulad se zákonem, předkladatel (rektor/pověřený prorektor) odpovídá za věcný obsah. Každá norma bude mít důvodovou zprávu a právní posouzení, včetně vyhodnocení reálnosti implementace a nákladů na součásti (vč. IT). Budeme tvořit předpisy jen tam, kde jsou opravdu potřeba, a vyhneme se zbytečné byrokracii – nové papírové formuláře nechci.

(90) Hodláte zachovat Etickou komisi v současném složení?

Etickou komisi nechci měnit účelově ani „na povel“ – považuji za klíčové zachovat kontinuitu a nezávislost, zároveň ale její práci pravidelně vyhodnocovat a postupně, transparentně obměňovat tak, aby odpovídala požadavkům na odbornost, důvěryhodnost a spravedlivé zastoupení částí akademické obce. Posílím její nezávislost na vedení univerzity: komise nebude „sloužit rektorovi“, ale fungovat jako skutečně

autonomní autorita s jasnými pravidly pro střet zájmů a veřejným odůvodňováním závěrů; moje role bude zajistit pro její činnost podmínky, ne zasahovat do rozhodování.

(93) *Je slučitelná funkce prorektora s funkcí vedoucího katedry/ústavu?*

Formálně je funkce prorektora slučitelná s funkcí vedoucího katedry či ústavu, zákon to nezakazuje. Je však třeba vždy zvážit praktickou stránku věci – aby nedocházelo k přetížení konkrétní osoby a aby byla oběma rolím věnována odpovídající pozornost. V případě kumulace funkcí proto považuji za důležité nastavit jasné delegování pravomocí na zástupce a tím zajistit, že vedení katedry či ústavu nebude trpět kvůli rozsahu povinností na rektorátu. Je třeba se vždy důsledně zasadit o etickou rovinu a zajistit transparentní fungování. Od sebe a svého týmu vždy vyžaduji maximální nasazení a koncentraci na plnění vytyčených cílů. Není možné pracovat jako rektor, prorektor, děkan, vedoucí katedry, ústavu nebo oddělení na částečný úvazek. Nepovažuji tedy kumulace funkcí a částečné úvazky vedoucích pracovníků za vhodné.

(102) *Plánujete dělat změny ve struktuře ČVUT (vznik nových fakult, jejich slučování atp.)?*

Ne, neplánuji žádné plošné změny struktury, slučování ani vznik nových fakult. Chci posílit spolupráci a sdílení kapacit napříč stávajícími součástmi. Jedinou výjimkou je MÚVS — ten řeším samostatně v [otázce 139](#); ostatní struktura zůstává beze změn.

(122) *Jaké kolegy plánujete vzít na rektorát k sobě (jako prorektory)?*

Výběr nejbližších spolupracovníků je klíčový pro správné fungování vedení, nastavení procesů a řízení univerzity. Při výběru spolupracovníků se budu řídit jejich kompetencemi, zkušenostmi z řídicích pozic v akademickém prostředí, doporučením fakult a ústavů. Jednoznačně kladu důraz na nasazení, vzájemnou důvěru a ochotu spolupracovat. Na všech manažerských pozicích vždy využívám delegování zodpovědnosti a vzájemnou informovanost. Jako kandidát na rektora nevytvářím žádné skryté dohody, ani předem netransparentně neobsazuji pozice ve vedení univerzity, součástí ani ústavů.

(126) *V jakých orgánech ČVUT jste působil? Chtěl bych vědět orgán, roli, v jakém období a jedno klíčové rozhodnutí, které jste prosadil.*

V orgánech a radách pracuji po celou dobu svého působení na ČVUT. Je to běžnou součástí práce akademického pracovníka. Proto vybírám pouze některé za posledních 10 let. Jsem v radách studijního programu EK, garantem magisterské specializace Audiovizuální technika a zpracování signálů, předsedou sekce Radioelektronika doktorského studijního programu EK, člen ORO a ORP. Dále působím ve vědeckých

radách fakulty a univerzity. Z pozice své funkce, děkana fakulty, jsem součástí kolegia rektora. Opakovaně jsem zastupoval děkany na různých fórech, např. při vyjednávání při rektorem iniciovaném omezení pravomocí děkanů v oblasti pracovněprávních vztahů na svých součástech. Působil jsem jako vedoucí katedry a tajemník. Vedu odbornou pracovní skupinu obrazové fotoniky. Jsem voleným členem vědeckých rad mimo ČVUT, působím v Akademickém sněmu AV ČR. Byl jsem voleným členem Rady a nyní Dozorčí rady Astronomického ústavu AV ČR. Pracuji jako člen hodnoticí komise na stejném ústavu. Působím jako místopředseda společné komise při MŠMT a MD ČR PRODEX, která je zaměřená na posuzování projektů a mezinárodní spolupráci s ESA. Ve všech pozicích, radách a orgánech působím konzistentně a kladu důraz na vědeckou excelenci a rozvoj vzájemné spolupráce. Je obtížné vybrat jeden výsledek, který se mi podařilo prosadit. Dovolím si upřednostnit jeden, který považuji za klíčový. Na FEL se podařilo prosadit posuzování rozdělení dedikace části pracovní kapacity na vzdělávací, výzkumnou a ostatní činnost. Propojit toto hledisko s očekávanými výsledky a s vytvářením podmínek pro personální rozvoj.

(133) *Máte už vybráno, kterými lidmi obsadíte místa nového rektorátu?*

Viz otázku (122).

(139) *Měl by se MÚVS stát fakultou?*

Nový zákon nedovoluje ústavům akreditovat programy, takže musíme rozhodnout, zda jeho programy dlouhodobě ukotvit pod vhodné fakulty, nebo MÚVS připravit na transformaci na fakultu. Půjdu cestou věcné, široké shody s děkany a AS: v horizontu 5 až 10 let můžeme připravit transformaci, ale jen při jasně nastavených očekávaných výsledcích, pravidlech kompetencí vůči ostatním fakultám a s hlavním kritériem kvality a přínosu pro studenty a samonosného vědeckého působení a personální politiky pracoviště. Jako rektor jsem připraven k tomu vytvořit vhodné podmínky. Do doby rozhodnutí posílíme spolupráci napříč součástmi a zajistíme bezproblémovou akreditaci stávajících programů.

(140) *Bude možné, aby každý vnitřní předpis měl při schvalování k sobě připojenu srozumitelnou důvodovou zprávu, která se s předpisem také archivuje?*

Úkolem rektora je strategické řízení a dohled nad naplňováním dlouhodobých koncepcí a cílů, kdy jednotlivé dílčí kroky není možné dělat bez vnitřní oponentury, domluvy a všeobecně přijímaného odůvodnění. Tedy každý krok, nejen předložený vnitřní předpis ke schválení, by měl být řádně uveden v zápise příslušného orgánu s jasným popisem, proč k němu dochází a jaký byl konsensus a důvod k přijetí rozhodnutí.

2. Výuka

(8) Jaké konkrétní kroky podstoupíte, abyste zlepšil financování výuky, aby byla příprava předmětů finančně smysluplnou činností?

Výuku budu financovat podle kvality a práce navíc, nejen podle odučených hodin. Na univerzitní úrovni převedu to, co dělám jako děkan: cílené vnitřní granty na inovaci předmětů (RPAPS) a zohlednění časové náročnosti přípravy v hodnocení a odměnách. Zavedu prémiové financování vysoce hodnocených kurzů, Cenu rektora pro učitele a inovátory, a učitelský klub a školení (ELSA, CIPS) pro sdílení dobré praxe. Současně omezíme duplicitní předměty a zjednodušíme administrativu akreditací; na to chci alokovat větší podíl prostředků z PPSŘ do transparentní vnitřní soutěže. Cíl je jednoduchý: příprava kvalitního kurzu se musí vyplatit odborně i finančně.

(30) V Tématech str. 19 chcete omezení frontální výuky. O kolik byste chtěl frontální výuku omezit? Jak byste toho chtěl dosáhnout a nebylo by to na úkor kvality?

Nelze kvantifikovat, o kolik se má snížit frontální výuka, ale z vlastní zkušenosti vím, že klíč je v aktivním zapojení studentů, ne v tom, kolik času mluvím u tabule. Frontální výuku nahrazuji kombinací nahraných přednášek a kvalitních opor, týmových projektů, interaktivních cvičení a práce s reálnými úlohami, laborkami a simulátory. Díky tomu se výuka víc podobá praxi, roste participace a zlepšují se výsledky. Obava z poklesu kvality je podle mě neopodstatněná.

(31) „Zavedu systém sebehodnocení kvality výuky mezi akademickými pracovníky (Témata str. 20).“ Co se tím myslí? Učitelé by hodnotili sami sebe? Dává to smysl?

Ano, má to smysl — jako jeden dílek mozaiky kvality. Sebehodnocení není „dávat si známky“, ale krátká, pravidelná reflexe vyučujícího nad vlastní výukou: co fungovalo, co změním a jak pracuji se studentskou zpětnou vazbou. Smysl dává proto, že doplňuje studentské ankety a kolegiální hodnocení (peer review) o kontext z první ruky a pomáhá cílit podporu a profesní rozvoj místo plošné byrokracie. Je určeno zejména pro kolegy, kteří mají upřímnou ambici výuku průběžně zlepšovat a chtějí k tomu jednoduchý, smysluplný nástroj. Takto pojaté sebehodnocení je běžnou součástí systémů kvality na řadě zahraničních univerzit, kde právě kombinace sebereflexe, studentské zpětné vazby a peer review dlouhodobě zvyšuje kvalitu výuky.

(32) „Prémiové financování pro vysoce hodnocené programy (Témata str. 20).“ Jaký by byl mechanismus tohoto prémiového financování? Kolik, odkud, kdo by rozhodoval?

RVH vyhodnotí kvalitu vzdělávací činnosti; na základě závěrů RVH s děkany a řediteli doplníme metodiku o parametr pro prémiové financování. Dodatečné prostředky půjdou

nad rámec základních přidělů z univerzitního rozpočtu, typově z PPSŘ, formou vnitřní soutěže na rozvoj programů s nejvyšším hodnocením z RVH. Rozdělení proběhne podle předem jasných a transparentních kritérií a schválí je kolektivní orgán univerzity, aby byl zajištěn férový a motivační efekt napříč fakultami. Upřednostňuji nastavení principu před okamžitým přesným vyčíslením částky a současně zjednodušíme administrativní agendu RVH.

(33) „Podpořím zřízení koordinátora sportovních aktivit na úrovni rektorátu, který by lépe propojoval nabídku napříč fakultami a SÚZ.“ Jakou nabídku by tento koordinátor propojoval? Jednotlivé fakulty nabízí nějaké sportovní aktivity?

Koordinátor sportovních aktivit by propojil a zviditelnil dnes roztříštěnou nabídku (kurzy a aktivity SÚZ, nabídky tělovýchovných kateder a fakult, činnost Studentské unie včetně sportovních spolků a akcí na sportovištích typu Strahov) do jednotného přehledu pro studující i zaměstnané. Cílem je, aby každý snadno věděl, co má k dispozici, aby se lépe koordinovalo využívání sportovišť i podpora univerzitních týmů, a aby se naplňovala moje vize „ČVUT jako prostor pro život studujících a zaměstnaných.“

(34) „Vytvořím online katalog kurzů celoživotního vzdělávání napříč fakultami (Témata str. 22).“ V čem by se nový katalog měl lišit od už existujícího katalogu na <https://czv.cvut.cz/kurzy-pro-verejnost/>?

Nebude to jen výběr kurzů, ale jednotná a přehledná platforma napříč všemi fakultami: všechny nabídky CŽV na jednom místě, srozumitelné informace, vyhledávání a filtrování podle oboru i cílové skupiny a jednotný systém registrace. Zároveň katalog jasně rozliší typy kurzů (pro veřejnost, profesní, pro firmy, pro státní správu) a přidá samostatnou kategorii kurzů udržitelného rozvoje, aby zájemci nemuseli nic dohledávat po jednotlivých fakultách a měli kompletní přehled na jednom místě.

(105) Uvažujete o posílení finanční podpory výuky za účelem zvýšení její kvality? Pokud ano, kde pro to hodláte získat finanční prostředky?

Ano — ale především zefektivním to, co už máme: metodická podpora a sdílení dobré praxe, lepší využití prostor a techniky a uvnitř univerzity výrazně posílím PPSŘ. Zároveň už jsem o cílené podpoře jednal se zástupci MŠMT, MPO, MD a dalšími orgány státu. V těchto jednáních budu pokračovat; prioritně pro programy v elektronice, čípech, jaderných oborech, učitelství a zdravotnických oborech. Kde to dává smysl, zapojíme i velké firmy do spolufinancování specializovaných laboratoří a stipendijních programů.

(129) *Je pro mě důležité, aby měl budoucí rektor vztah k výuce. Zajímá mě pedagogické zapojení kandidátů na ČVUT za posledních 5 let. Jaké jste vyučovali předměty? Vedené závěrečné práce, doktorandi? Plánujete se během své funkce výuce věnovat?*

V posledních pěti letech jsem působil jako děkan FEL ČVUT a měl tak omezené možnosti se aktivně podílet na vzdělávací činnosti. Pravidelně přednáším ve třech předmětech (Aplikovaná optika, Obrazová technika, Obrazová fotonika), vedu závěrečné práce a projekty. Jsem garantem specializace Audiovizuální technika a zpracování signálů studijního programu Elektronika a komunikace a působím v radě tohoto studijního programu. Vedu sekci Radioelektronika doktorského studijního programu Elektrotechnika a komunikace. V současné době vedu tři doktorandy. Jeden další doktorand obhájil v roce 2024 a získal 4. místo v Ceně Siemens za rok 2024. Mám zkušenosti s provázáním manažerské funkce děkana a působením jako učitel. Vzdělávací činnost je pro mě prioritou a chci si zachovat omezenou možnost působit jako přednášející a školitel. Pozici garanta po dohodě s vedoucím pracoviště plánuji předat mladším kolegyním a kolegům. Mám ambici neztratit kontakt se studujícími a výukou.

(132) *Co si myslíte o efektivitě výuky na ČVUT? Např. výuky jazyků, fyziky a matematiky?*

Je velmi důležité se o efektivitě bavit a hledat pro ČVUT dobrá řešení. V žádném případě není mým cílem slučování jednotlivých kateder, například jazyků či matematik, ale výuka je naše základní poslání a musí nám být jasné, zda je opravdu podporována státem nebo již je to jen naše vlastní investice.

3. Studium

(13) Pokud byste zakládal školu, do které by chodily Vaše děti, jak byste ji vytvořil – styl výuky, množství studentů, klima školy a mezi zaměstnanci, ...?

Školu pro své děti bych postavil na respektu, radosti z učení a osobním vztahu. Aby učitel znal žáky jménem a žáci se nebáli ptát. Učitelé by museli splnit tři kritéria: umí obor (jsou odborníky), umí učit (jsou pedagogy) a chce učit (je motivovaný a má radost z pedagogického působení). Třídy a ročníky bych držel menší, aby byl prostor pro individuální podporu (včetně žáků se speciálními potřebami) a pravidelnou zpětnou vazbu. Výuka by kombinovala praktické projekty, kritické myšlení a dobré základy; studující by se podíleli na chodu školy (třeba přes žákovské rady a projektové dny). Klima mezi zaměstnanci i žáky by stálo na důvěře, otevřené komunikaci a spolupráci. Škola by byla otevřená světu (hostující učitelé, cizinci, propojování s praxí), ale zároveň bezpečný domov, kam se děti těší.

(35) „Motivuji fakulty k nastavení minimálních prahových znalostí.“ Jak?

Fakulty jsou zodpovědné a svéprávné ve vykonávání vzdělávací činnosti. Mám dlouhodobé zkušenosti s tím, že je třeba nastavovat minimální znalosti uchazečů. Považuji to za férový přístup k uchazečům, kteří se tak předem dozvědí, že studium technických oborů je náročné. Zároveň je to i férové vůči vyučujícím v prvních ročnících na které klademe vysoké nároky a zvýšenou zátěž. Dlouhodobě je třeba sledovat studijní neúspěšnost a dát ji do relace se vstupními znalostmi uchazečů. Dlouhodobě se mi v práci děkana osvědčilo pracovat s přijímacími zkouškami a ověřovat tak vstupní znalosti uchazečů. Mimo jiné se tak zvyšuje efektivita vzdělávací činnosti v první semestrech studia, která je pro studující i vyučující nesmírně náročná.

(36) „Investuji do studijních prostor.“ Kde by se tyto prostory měly nacházet a odkud byste bral finance?

Vytvořím a rozšířím studijní prostory přímo v hlavních kampusech a budovách fakult, aby byli studující blízko výuky a mohli pracovat individuálně i v týmech; mimo výuku k tomu využijeme i vybrané posluchárny a seminární místnosti, kde nastavíme přístupový systém a rozvrhy. Financování zajistíme kombinací univerzitního rozpočtu, národních a evropských infrastrukturních programů a tam, kde to dává smysl, i spoluprací s průmyslovými partnery. U větších stavebních a rekonstrukčních akcí prosadím podmínku, že z MTZ budou financovány jen projekty se zajištěným dostatečným počtem volně přístupných studijních míst.

(127) Jak hodnotíte naši institucionální akreditaci. Je v souladu s vaší vizí výuky na ČVUT? Je třeba v souvislosti s ní upravit nějaké procesy a postupy?

Institucionální akreditace jsou pro nás jako ČVUT příležitost, vytvářet si vzdělávací programy s obory zjednodušením administrativy uvnitř univerzity, reagovat tak na aktuální situaci pracovního trhu a dle průzkumu zájmů studentů a jejich potřeb. Přináší nám to trochu více svobody, bohužel zatím mám pocit, že jsme tohoto rozhodnutí státu naplno nevyužili a k této možnosti přistupovali spíše jako k povinnosti ČVUT tento způsob akreditací „pouze“ naplnit vzhledem k akreditačnímu úřadu. Je třeba se koncentrovat na snížení administrativní zátěže celého procesu, revidovat a zjednodušit procesy. Více se zaměřit na kvalitu a přidanou hodnotu navrhovaných studijních programů. Zasadím se o využití výstupů RVH pro řízení kvality na univerzitě a omezím administrativní zatížení tohoto orgánu.

(130) Jak se stavíte k institucionální akreditaci v matematice a fyzice? Budete podporovat či nikoliv?

Jsme technická vysoká škola, kde předměty matematiky a fyziky jsou základním kamenem našich studijních programů. Chci toto posílit i institucionální akreditací, nicméně podobně jako u ostatních oblastí je třeba k tomu dojít po vzájemném konsenzu a kvalitní přípravě návrhu akreditace.

4. Doktorské studium

(37) „Sjednotím minimální standardy pro ukončení doktorského studia – jasně stanovený minimální počet článků, typy publikací, zapojení do projektů.“ Budou pak respektována oborová specifika?

Oborová specifika budou respektována: konkrétní limity a jejich nastavení projednáme s děkany a promítneme je podle potřeb jednotlivých oborů. Pro podporu kvality zapojíme i společné fórum doktorandů a školitelů napříč ČVUT, které bude sdílet příklady dobré praxe a pomůže udržovat standardy v praxi.

(38) „Nastavím limit maximálního počtu doktorandů na jednoho školitele, aby byla zajištěna kvalita vedení.“ Budou tyto limity absolutní, nebo na něčem závislé? Kolik by takový limit měl být a byly by možné výjimky?

Limity nevnímám jako absolutní strop, nastavíme rámec podle reálné kapacity školitele (zkušenosti, publikační činnost, projektové vytížení a týmová opora) a dohodneme ho ve Vědecké radě, případně diferencovaně podle oborů. Orientačně se v praxi uvádí, že optimální je kolem pěti doktorandů na jednoho školitele, ale musí existovat výjimky, zejména u silných výzkumných týmů; cílem je kvalita vedení, ne rigidní administrativa. Je třeba se důsledně zabývat výstupy školitele a posuzovat je v kontextu Standardu školitele. Vyšší počet vedených doktorandů vždy musí být explicitně povolen a pravidelně monitorován ORO a vedením univerzity. Školitel musí mít dostatečnou kapacitu na to, aby se věnoval každému doktorandovi.

(39) „Zavedu zveřejňování seznamů úspěšně ukončených doktorandů jako součást transparentního profilu školitelů.“ Souhlasil byste se zveřejňováním počtu NEúspěšných?

Neúspěšné ukončení je často způsobeno individuálními okolnostmi mimo vliv školitele (zdravotní, osobní, pracovní změny), zveřejnění bez kontextu by nespravedlivě stigmatizovalo školitele. Zveřejním pouze seznam úspěšně obhájených doktorandů u každého školitele, neúspěšnost budeme vyhodnocovat interně pro zlepšování kvality v rámci vyhodnocení studijních programů pro potřeby vedení fakulty, VR a RVH.

(40) „Rozšířím možnost částečných úvazků na výzkumných projektech pro doktorandy.“ Jak?

Rozšíření možnosti částečných úvazků pro doktorandy vidím zejména v tom, že podpořím systematické začleňování doktorandů do řešitelských týmů projektů, a to nejen fakultních nebo univerzitních, ale i mezinárodních a smluvních; na řadě pracovišť to už dnes dobře funguje, ale cílem je, aby se tato praxe stala běžným standardem napříč

ČVUT a aby na ni byly nastaveny i interní metodiky sladěné s novelou vysokoškolského zákona, protože jen tak můžeme zajistit, že doktorandi získají nejen stipendium, ale i stabilní pracovní zkušenost a vazbu na výzkum.

(101) *Jak plánujete řešit problematiku financování studentů doktorského studia?*

Prioritou je zvýšit příjmy doktorandů. Opřu to o praxi z pozice děkana, kde jsem prosadil cílenou podporu doktorandů (navýšení stipendií, cestovní a konferenční granty). Na univerzitní úrovni k tomu využiji Fond budoucnosti, otevřu další možnosti ve spolupráci s průmyslem a státní správou a s děkany nastavím programy, které umí pružně krýt stipendia i mobilitu. Zachovám SGS, a pokud nepřijdou peníze na specifický výzkum, transformuji ji na soutěž pro individuální doktorandy, aby mohli žádat o krytí příjmu po dobu řádného studia — pomůže to i pracovištím, která na kvalitního uchazeče nemají vlastní zdroje. Postdoky se dají častěji krýt z projektů; u Ph.D. potřebujeme stabilní univerzitní financování svázané s jasnými vstupními standardy a průběžným hodnocením kvality.

(111) *V tématu 4.1. plánujete: „Od rozpočtu na rok 2027 implementovat dvousložkový model (mandatorní + flexibilní).“ Co tím přesně myslíte?*

Aktuální návrhy rozpočtu nereflektují minimálně některé další potřeby, například krizové situace nebo potřeby rozvojových projektů, dle potřeby vedení univerzity. Považuji za velmi důležité vyčlenit v návrhu rozpočtu základní „mandatorní“ i flexibilní části pro tyto další potřebné výdaje.

5. Věda a tvůrčí činnost

(17) Jaký je Váš názor na hodnocení vědeckých článků v časopisech indexovaných v ESCI na ČVUT?

Hodnocení vědeckých výsledků nelze redukovat jen na bibliometrické ukazatele typu WoS či Scopus, včetně kategorie ESCI, protože tím bychom přenechali definici kvality komerčním subjektům. Považuji je sice za užitečný nástroj, ale skutečná evaluace musí být vyvážená, kombinovat kvantitativní metriky s kvalitativním posouzením obsahu a dopadu výzkumu. U indexu ESCI existují indicie (J. Beall, 2016, D. De Filippo, J. Gorraiz, 2020), že některé časopisy do něj zařazené nebyly dostatečně kvalitní a nastavení indexu umožňuje větší podíl časopisů s predátorskými rysy. Z tohoto důvodu jsem tento index na fakultě nezařadil mezi hodnocené a přistupuji k němu se zvýšenou opatrností.

(41) „Je třeba reflektovat oborovou zvláštnost a dopad do komunity. Jako příkladem je porovnání IF časopisů v oboru přírodních věd a např. strojírenství (Témata str. 34).“ V současnosti se to přece děje dělením oborovým mediánem. Proč to nevyhovuje a jakou jinou metodu byste chtěl využít?

Samotné dělení podle oborového mediánu je užitečné, ale neřeší všechny disproporce – například mezi hodnocením Q-časopisů a reálným dopadem práce na praxi či společnost. Prosadím, aby hodnocení více kombinovalo kvantitativní a kvalitativní pohled, tedy aby kromě metrik typu mediánů či kvartilů zahrnovalo i expertní posouzení kvality výstupů, jejich interdisciplinární význam a konkrétní dopady do oborové či profesní komunity, což poskytne spravedlivější obraz než pouhé srovnávání čísel.

(42) „Zcela bychom měli opustit hodnocení na základě absolutního počtu článků a absolutního počtu citací.“ To znamená při rozdělování peněz nezohledňovat velikost součástí?

Ne, nejde o ignorování velikosti, ale o odklon od odměňování „za počet“. Podporu budeme vázat na kvalitu, dopad a efektivitu výsledků vzhledem k vloženým prostředkům, a to kombinací smysluplných metrik a kvalitativního posouzení. Odměňovat chceme výkon a zvyšování efektivitu, ne samotnou velikost: když malá fakulta zvýší vědecký výkon bez navyšování počtu lidí, je to žádoucí; když výkon roste jen tím, že přijme mnoho průměrných, smysl to nemá.

(43) „V etické oblasti je navíc potřeba kultivovat prostředí zejména v multidisciplinárních projektech a mezinárodních týmech (Témata str. 36).“ Proč zejména v multidisciplinárních projektech a mezinárodních týmech? Uvedte příklad problémových projektů a týmů.

Etické otázky se nejčastěji vyhrocují v multidisciplinárních projektech a mezinárodních týmech proto, že se v nich setkávají různé akademické kultury a zvyklosti – například při určování autorství, při sdílení dat nebo při ochraně duševního vlastnictví, což je situace typická třeba pro velké evropské granty typu Horizon, kde spolupracuje řada institucí z odlišných prostředí; zároveň ale platí, že problémy se mohou objevit i v domácím kontextu, například při tlaku na formální vykazování a administrativní plnění grantů, což ukazuje, že etika musí být chápána širěji než jen jako otázka vědeckých publikací.

(94) Považujete objem prostředků získaných z průmyslu na kontraktovaný výzkum za dobrý indikátor kvality aplikovaného výzkumu? Nebo je lepší stávající indikátor, tj. objem prostředků získaných na aplikovaný výzkum od grantových agentur? Případně použít obě tato kritéria?

Objem peněz z průmyslu i z grantových agentur беру jen jako doplňkové signály, nikoli důkaz kvality — může v nich být i „kontrakt“ typu placený přístup k přístroji bez přidané hodnoty a stejně tak grant sám o sobě nic negarantuje. Primárně budu hodnotit výstupy a dopad: ověřené prototypy a zavedená řešení, patenty a licence, smluvní spolupráce s jasným přínosem, reference z praxe a u oborů s menší komerční uplatnitelností také společenské dopady. Finance použijeme jen jako kontext, očištěný o technické šumy, aby bylo hodnocení spravedlivé napříč disciplínami.

(95) Domníváte se, že publikace v nakladatelství MDPI je třeba nějak regulovat? Pokud ano, jaký byste volil postup?

Publikace v časopisech nakladatelství MDPI by neměly být samostatně regulovány na úrovni univerzity, protože by to znamenalo nerespektování mezinárodně uznávaných databází a metodik, jako je Web of Science či Scopus, které tyto časopisy indexují. Pokud jsou časopisy v těchto databázích vedeny a mají odpovídající kvartilové hodnocení, je správné je zohledňovat stejně jako jiné tituly. Jakmile by došlo k jejich vyloučení, automaticky by se to promítlo i do hodnocení vědeckých výsledků. Jedinou korektní cestou je proto prosazovat kvalitní národní či evropskou metodiku hodnocení, která by dokázala citlivěji odlišit časopisy s dlouhodobou vědeckou relevancí od těch, jejichž přínos je sporný. Jako děkan a člen několika vědeckých rad prosazuji osobní odpovědnost každého výzkumníka za relevanci, kvalitu a formu publikace svých výsledků.

(141) *Jak se Vám líbí aktuální podoba Standardu školitele (vydáno jako metodický pokyn prorektora pro VaV). Budete usilovat o jeho modifikaci? Pokud ano, o jakou?*

Ano, považuji za důležité zrevidovat aktuální standard školitele, zejména pro umožnění hodnocení školitelů i podle výsledků jejich doktorandů, a tak přispět k transparentnosti profilu každého školitele. Důležitý je i osobnostní rozvoj každého, kdo se věnuje doktorandům; zajistím pravidelná školení školitelů v oblasti vedení lidí, etiky vědecké práce a podobně. Současná podoba Standardu školitele není, dle mého názoru, dostatečná a není ani právně závazná (metodický pokyn prorektora). Na fakultě připravujeme vlastní podobu tohoto předpisu a považuji za důležité, aby doznala změn i na univerzitní úrovni. Opakovaně jsem řešil případy, kdy nevyjasněné vzájemné očekávání a chybějící standard vedou i předčasnému ukončení studia nebo jeho výraznému zkomplikování.

6. IP a komercializace, vztah s průmyslem

(15) Jak budete podporovat propojení akademického výzkumu s realizací v praxi a firmami? Aby zdroje vynaložené na výzkum měly i praktické využití a nekončily jako „šuplíkové projekty“?

Propojení s praxí budu stavět na konkrétních zadáních od partnerů: firma přinese problém, univerzita sestaví tým na míru a výstup musí mít buď vědecký dopad, nebo ověřené nasazení u partnera. Do pravidel grantů a hodnocení doplníme povinný aplikační plán a sledování využití výsledků (EZOP report s posouzením komercializace). Posílím transfer technologií a rozšířím průmyslově sponzorované „chairs“; jako rektor budu aktivně otevírat cestu venture fondům a dalším zdrojům. Úspěch budeme měřit: podíl projektů s průmyslovým partnerem, počet licencí a spin-offů a reálné nasazení výsledků.

(44) „Vyčlením rizikový kapitál z Fondu budoucnosti pro podporu start-up projektů doktorandů a mladých výzkumníků.“ Je to přípustné z příspěvku na rozvoj výzkumné instituce? Chceme opravdu peníze na rozvoj investovat do podnikatelských projektů, a ne do výzkumných týmů?

Ano, je to přípustné a dává to smysl jako doplněk, nikoli náhrada podpory výzkumných týmů. Z Fondu budoucnosti vyčleníme menší „katalytickou“ částku pro start-upy doktorandů a mladých výzkumníků, které vycházejí z výsledků výzkumu a jsou provázané s odbornými týmy; cílem je připravit je na navázání externího investičního kapitálu, ne dělat z univerzity plnohodnotného investora. Opatření může zároveň posílit práci s absolventy – u úspěšných projektů získáme podíl na výnosech nebo alespoň dlouhodobý vztah, který se univerzitě vrací ve výuce i spolupráci.

(138) Jaký typ spolupráce s průmyslem by mělo ČVUT prioritizovat?

Je třeba posilovat strategická partnerství s průmyslovými podniky, která nebudou pouze deklarativním aktem. Je třeba každé naše partnerství neustále opečovávat, posouvat a rozvíjet s definovaným plánem aktivit, konkretizací oblastí přímé a okrajové spolupráce a reagovat na příležitosti grantových výzev a jako univerzita vytvářet a spojovat konsorcia do aktivních sítí participace a spolupráce. Jednoznačně upřednostňuji spolupráce na bázi nových výzkumných témat a pokročilých technologií. Spolupráce s průmyslovými partnery přináší nová témata a univerzitě přístup k unikátním technologiím.

7. Hospodaření

(84) Plánujete hodně snížit náklady na poradenství?

Poradenské a právní služby rektora v posledním období byly neodůvodněné a vysoké. Zasadím se o důslednou kontrolu účelnosti, transparentnosti a přiměřenosti výdajů. Přednost dostanou vlastní odborné kapacity univerzity; externí poradenství bude jen doplňkem tam, kde interně chybí specifické know-how. Rozlišuji odborné poradenství (právní, stavebně-projekční, legislativní, finanční), které smysl má a lze ho transparentně hlídat i s dohledem HK AS, a poradenství „politické“ (poradci–lobbisté), které je z principu obtížně kontrolovatelné – tomu se chci vyhýbat.

(100) Plánujete činit významné změny v metodice rozpisu příspěvků a dotací přidělených ČVUT (především rozdělení prostředků v oblasti institucionálního financování VVŠ a v oblasti DKRVO)?

Nechystám revoluci, ale cílené zlepšení. Metodika rozpisu je pro mě základ, protože odráží naše priority a vznikla konsenzem děkanů, ředitelů součástí a předchozího vedení; zachovám ji, ale společně ji doladíme tak, aby více podporovala výuku a kvalitu vzdělávání. Otevřu debatu nad částí DKRVO – zejména nad Fondem budoucnosti a nad tím, jak lépe strategicky směřovat prostředky – a také nad strategií fondu pro nové budovy a rekonstrukce kampusu. V rámci DKRVO jsem připraven vést věcnou diskusi také o výsledcích aplikovaných věd.

(110) Jak a kdy se mají schvalovat rozpočty mimonormativních součástí?

Rozpočet včetně mimonormativu by se měl schvalovat jako výhled ještě v prosinci předchozího roku, nejdéle v lednu na základě příjmů v minulém roce. V průběhu roku by mělo dojít ke zpřesnění příjmů a pak se může schvalovat dopracovaný rozpočet. Ten by se ale neměl měnit oproti výhledu o více, než je rozdíl v příjmech.

(114) Metodika využití fondů je popsána v Pravidlech hospodaření ČVUT. Co konkrétního byste chtěl změnit?

V rámci široké diskuse máme možnost zpřesnění účelovosti jednotlivých fondů, jasné stanovit, jak přesně mají být prostředky využívány v konkrétních situacích, nastavit dle potřeby limity a schvalovací postupy. Velmi důležitá je transparentnost čerpání, kde by pravidla mohla více zdůraznit povinnost zveřejňování informací o čerpání fondů. V některých případech může být schvalování čerpání fondů zdlouhavé nebo nejednotné mezi fakultami. To je třeba sjednotit napříč ČVUT, včetně jasného určení kompetencí (rektor, kvestor, děkan, tajemník) s cílem zjednodušit administrativu a zároveň zajistit kontrolu efektivity využití fondů.

(115) V Tématu 7.4.1 píšete, že „Současné (mzdové) tabulky ... nereflektují dostatečně rozdíly mezi obory.“ Není tato věta v rozporu s principem koheze?

Není to v rozporu, protože i mezi různými obory jsou rozdílné úrovně odměňování. My sice máme pozice definované jako profesor, docent apod., ale dotýční jsou především odborníci v daném oboru a medián platu odborníka v daném oboru je pro každý obor velmi odlišný. Slepou kohezí bychom se dostali do situace, kdy nebudeme v některých oborech schopni sehnat kvalitní akademické pracovníky.

(116) Kdo má navrhopvat a schvalovat odměny rektora z centrálních fondů?

Navrhuje Správní rada, schvaluje AS.

(117) Dovedete si představit, že by prezident dostával odměny? Proč by tedy měl dostávat odměny rektor?

Prezident odměny nedostává, protože nemá výkonnou moc. Rektor naopak nese výkonnou odpovědnost za chod instituce a jeho výsledky lze měřit – podle vstupů, výstupů a meziročního srovnání. Proto dává smysl, aby měl odměny vázané na jasné definované cíle a schválené kontrolním orgánem (Správní radou).

(119) Jak se stavíte k požadavkům odborů na informace o odměňování?

Role odborů je i na VŠ nezastupitelná. Musíme si uvědomit, že zastupují nejen akademické, ale i ostatní pracovníky. Zasadím se o uzavření kolektivní smlouvy bez prodlení. Plně chápu a rozumím požadavku na poskytování anonymizovaných informací o odměňování na ČVUT. Jsem připraven z pozice rektora, stejně jako nyní v roli děkana, vést se zástupci odborů dialog a nalézt vhodnou formu zveřejnění, která bude plnit kontrolní roli.

(136) Jak budete rozdělovat finanční prostředky mezi jednotlivé součásti? Na základě jakých kritérií?

Rozpočtový proces na ČVUT je v současnosti nastaven poměrně robustně, ale postrádá větší zapojení akademické komunity do prioritizace výdajů a rychlejší reakci na mimořádné situace. Zavedu transparentní harmonogram rozpočtového cyklu s přehlednou komunikací do všech fakult. Zavedu také hodnocení, které zohlední diverzitu fakult v rámci rozpisu financí dle interních evaluací.

8. Lidské zdroje

(14) Jakým způsobem zajistíte narovnání platových a socio-ekonomických podmínek pro ženy – odborné asistentky, vědecké pracovnice? Prosím konkrétní návrhy řešení. Děkuji.
R. Šíroká

Rovné podmínky pro všechny jsou pro mě prioritou. Neopírám se pouze o sliby, ale o své činy v pozici děkana. Na FEL jsem zavedl ombudsmanskou osobu, podpořil zkrácené úvazky, otevřel rodičovské zázemí a při každoročním hodnocení zaměstnanců zohledňuji rodičovství. Jako rektor to rozšířím na celé ČVUT. Zavedu každoroční audit gender pay gapu s veřejným výstupem a férová výběrová řízení, budu respektovat a implementovat závěry komise HR Award. Ze své pozice jsem osobně řešil několik případů, kdy byly férové podmínky formálně stanoveny, ale v praxi se porušovaly. Víím, že je to dlouhodobý proces, a ještě nejsme v cíli.

(86) Jak budete řešit nedostatek učitelů (i prostor) na nějakých oborech/fakultách (především těch informatických)?

Kombinací personálních a infrastrukturních kroků: nastavím konkurenceschopné podmínky pro nábor a udržení špičkových pedagogů včetně flexibilnějších úvazků a lepšího ohodnocení; v investicích budu systematicky zvyšovat výukovou kapacitu a současně více využívat sdílené prostory napříč fakultami. Podpořím blended learning a digitalizaci, aby klesl tlak na fyzické kapacity bez ztráty kvality výuky. Budu prosazovat sdílení kompetencí napříč obory, ne duplikace na každé fakultě, a oporu rozhodování o neperspektivních programech a směrech o hodnocení RVH. Fakulty motivuji k efektivnímu využití ploch a aby nabídly uvolněné prostory ostatním. Na pozemcích ČVUT budu trvat na účelném projektování – stavět tak, aby vznikla co největší smysluplná kapacita pro výuku.

(87) Jaký minimální mzdový tarif pro odborného asistenta navrhnete senátu do nového mzdového předpisu? A kdy?

Minimální mzdové tarify pro akademické pracovníky, včetně odborných asistentů, je nutné nastavit tak, aby odpovídaly reálným životním nákladům v Praze i konkurenci na trhu práce, zároveň však musí být finančně udržitelné pro univerzitu. Nechci nyní uvádět konkrétní částku bez předchozí analýzy rozpočtových možností, cílem je postupné navyšování s tím, že návrh nového mzdového předpisu by měl být předložen senátu v prvním roce mandátu. Součástí návrhu bude i mechanismus pravidelné valorizace, aby se podobné diskuse neopakovaly při každé změně ekonomické situace.

(109) *Jak konkrétně plánujete zapojit do rozpočtových priorit i zástupce mladších akademických pracovníků? Jak by tito zástupci měli být vybráni?*

Zřídím víceúrovňovou poradní skupinu, která bude reprezentovat názory a potřeby napříč ČVUT – studentů, doktorandů, mladých akademiků i THP – a dá rektorovi pravidelný vhled pro tvorbu rozpočtových priorit. Cílem je posílit vertikální přenos informací, protože ve většině klíčových orgánů dnes převažují docenti a profesori. Pro mě je zásadní znát trendy a motivace mladší generace a mít přehled o zájmech napříč celou univerzitou, nejen od vybraných jednotlivců; k tomu tato skupina poslouží.

(118) *Chcete zavést povinnou účast na školeních v oblasti akademické etiky a vedení týmu, personální práce (Téma 8.3). Kdo by měl školit?*

Školení by organizačně zajišťoval rektorát ve spolupráci s CIPS, ELSA a zástupci ombudsošob. Podle tématu by je vedli buď interní odborníci, nebo externí specialisté – tam, kde je to účelnější. Cílem je pokrýt soft skills i praktické oblasti vedení lidí a etiky pro celou univerzitu, jednotně a kvalitně.

9. Internacionalizace

(18) Vážený pane doktore, jaká je Vaše vize v oblasti náboru zahraničních studentů, respektive v celé šíři problematiky zahraniční spolupráce ČVUT? Děkuji. Mgr. Eva Marková, Rektorát ČVUT

Chci z ČVUT kosmopolitní univerzitu, která přitahuje talent a udrží ho díky špičkovému prostředí a přístrojům či programům, které nejsou jinde k dispozici. Zaměřím se na cílený nábor: dobrá prezentace na portálech „Study in Prague“ a „Study in Czechia“, vybrané veletrhy a aktivní práci s partnerskými univerzitami a DZS. Paralelně rozšíříme výuku v angličtině, zlepšíme jazykové prostředí na součástech a podpoříme stipendia a mentoring pro zahraniční studující.

(45) „Studující v anglických programech je možné vykazovat jako běžné studující (neprojeví se v tzv. koeficientu K, ale v A podle metodiky MŠMT). Díky tomu se ČVUT otevírají možnosti zvážit, zda-li například nezrušit školné pro studenty v anglických programech z Evropské unie a financovat je z příspěvku na hlavní činnost.“ Domnívám se, že se mýlíte. Současná metodika rozdělování příspěvku na vzdělávací činnost obsahuje Fixní část a Výkonovou část. Ve vzorečkách výkonové části se nerozlišuje vyučovací jazyk. Fixní část zase nezávisí na aktuálním počtu studentů, je zamrazena. Prosím reagujte.

Máte pravdu, metodika MŠMT je poměrně komplikovaná a ovlivněna mnoha parametry. Současná podoba pravidel rozděluje příspěvek na vzdělávací činnost na fixní a výkonovou část a ve vzorcích výkonové části se nerozlišuje jazyk výuky, což znamená, že studující v anglických programech lze v principu vykazovat stejně jako ostatní. Rozhodneme tedy, zda pro studenty z Evropské unie školné zachováme, nebo zda jejich studium financovat z příspěvku na hlavní činnost – klíčové ale je, aby se tento krok posuzoval s ohledem na dlouhodobou udržitelnost rozpočtu jednotlivých fakult. Metodika je zakotvena v materiálu Pravidla pro poskytování příspěvku a dotací veřejným vysokým školám Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy pro daný rok (vychází z pravidel pro rok 2025). Zde se fixní a výkonovou částí zabývá několik článků. Fixní část je popsána v článku 10, kde se uvádí struktura a způsob získání počtu studií ze systému SIMS. Do tohoto počtu studií se mimo jiné nevykazují studie samoplátců. V článku 12 jsou uvedeny indikátory výkonové části, které zahrnují studia v cizím jazyce. Podle mého názoru je třeba otevřít otázku umožnění vyšší internacionalizace např. v magisterské etapě vybraných studijních programů tím, že se provede právní a finanční analýza možnosti zrušení placení školného. Umožníme tím zvýšit atraktivitu vybraných programů v konkurenci např. s německými vysokými školami. Dále se domnívám, že uvádění výše školného ve Statutu ČVUT je v současné době nepraktickým přežitkem. Není

samozřejmě vhodné ani možné tato opatření realizovat plošně na všechny studijní programy. Je třeba vytvořit a umožnit podmínky pro změnu tam, kde to fakulty uvítají.

(46) „Zasadím se o zjednodušení vízového procesu ve spolupráci s MŠMT a ambasádami.“ Nad rámec režimu student? Jak?

Nad rámec režimu Student budu s MŠMT a ambasádami jednat o rozšíření kvót a zrychlení víz pro vybrané partnerské země; prioritu dáme uchazečům, kteří splní jasná kvalitativní kritéria (doložená studijní/výzkumná excelence). Cílem není masový nábor, ale rychlý a transparentní proces pro talentované studenty bakalářských a magisterských programů i doktorandy, aby se k nám bez zbytečných průtahů dostali ti, kteří univerzitě reálně přinesou přínos.

(47) „Do roku 2028 zvýšit podíl zahraničních studujících v anglickém jazyce na 20 % celkového počtu studujících.“ Je to realistické? Jaký je současný stav?

Současný podíl je pod 20 %; jako nejbližší tvrdý údaj máme cca 550 samoplátců (RVH 2024), přičemž studující v double-degree programech jsou spíše v řádu desítek. Cíl 20 % do roku 2028 beru jako ambiciózní, ale dosažitelný, pokud sjednotíme měření (jasná definice ukazatele), posílíme cílený nábor a marketing v prioritních zemích, ve spolupráci s MŠMT a ambasádami rozšíříme kvóty a zrychlíme vízový proces a zároveň zlepšíme ubytovací kapacity a servis pro zahraniční studující.

(48) „Zvýším stipendijní podporu pro sociálně znevýhodněné studenty.“ Jak konkrétně?

Podporu pro sociálně znevýhodněné studenty chci zvýšit kombinací několika kroků: posílením prostředků vyčleňovaných do stipendijního fondu, rozšířením okruhu situací, kdy lze sociální stipendium čerpat, a zjednodušením administrace, aby studující nemuseli složitě dokládat své nároky; současně chci usilovat o doplňkové zdroje financování formou spolupráce s partnery univerzity či prostřednictvím grantů, aby sociální podpora byla stabilní a předvídatelná a nestála pouze na vnitřních přesunech mezi fakultami.

(49) „Od roku 2028 garantovat plné uznávání kreditů z výměnných pobytů.“ Co se tím myslí? Dohaduje a schvaluje se vždy předem v rámci Learning Agreement.

I když je dnes uznávání kreditů z výměnných pobytů formálně zajištěno prostřednictvím Learning Agreement, v praxi se stále stává, že se po návratu studentů kredity plně neuznají nebo se uznají jen jako volitelné předměty; proto chci nastavit závazný mechanismus, který fakulty povede k plné garanci uznání schválených kreditů, a to tak, aby se studující mohli na zahraniční pobyt vydat bez obav, že ztratí čas nebo budou muset absolvovat předměty navíc.

(50) „Do prosince 2027 spustit nový stipendijní program pro zahraniční doktorandy.“ Co bude zdrojem – stipendijní fond? Jakou výši by toto stipendium mělo mít?

Financování ze stipendijního fondu není univerzálně použitelné. Fond se plní především z poplatků apod., a některé fakulty mají problém s plněním. Proto nemá cenu řešit částky, ale zdroj peněz. Využijeme např. Fond budoucnosti, případně spolupráci s velkými zahraničními firmami (TSMC, KHNP, NVIDIA, IBM) pro zřízení takového mechanismu.

(51) „Zapojím zahraniční studující do studentské samosprávy a spolků.“ Jak to chcete provést?

Zapojení posílím dvěma kroky: odstraníme bariéry účasti a vytvoříme prostor pro přirozené zapojení do rozhodování i komunitního života univerzity, a současně podpořím zřízení zahraniční komory Studentské unie i odpovídajících sekcí ve studentských spolcích, aby se zahraniční studující stali plnohodnotnou součástí akademické obce a jejich hlas byl slyšet stejně jako u ostatních.

10. Koleje a menzy

(9) Jaké konkrétní kroky učiníte pro zlepšení kvality kolejí ČVUT?

Možností ke zlepšení je mnoho. Klíčové je hledat nové zdroje financování, protože náklady nelze pokrýt pouze z nájmu studujících – jednání povedu s představiteli státu i soukromým sektorem. Dále chci obnovit diskuse mezi vedením SÚZ a studujícími, aby byla stanovena jasná a měřitelná kritéria kvality, například rychlost oprav do 48 hodin, dostupnost prádeln nebo předvídatelný ceník. Současně budu řešit smluvní zajištění internetu mezi SU a ČVUT. Podrobnější rozpracování kroků je uvedeno v mé Vizi a v odpovědích na Témata a otázky AS ČVUT, včetně konkrétních měřitelných cílů.

(11) Dobrý den, jak se jako případný budoucí rektor plánujete zasadit o zlepšení situace v rámci ubytovacích zařízení ČVUT, kdy současné vedení SÚZ tlačí na zvyšování ceny ubytování (i když samo přiznává, že dochází k poklesu počtu ubytovaných), které pro buňkové jednotky se již cenou začíná přibližovat za spolubydlení v pronajatém bytě i přes pokračující problematický hygienický stav a značné zastarávání ubytovacích komplexů? Předem děkuji za odpověď a přeji hezký den

Zdražovat bez zlepšení kvality je pro mě nepřijatelné. Jsem si vědom, že ceny kolejního ubytování se v poslední době nebezpečně přibližují komerčnímu pronájmu, aniž by odpovídala kvalita poskytovaných služeb, a proto se jako rektor zasadím o to, aby zvyšování cen bylo podmíněno skutečnými investicemi do rekonstrukcí a modernizace ubytovacích kapacit, včetně řešení hygienických nedostatků a zastaralého vybavení.

(82) Jak budete řešit stav kolejí a hospodaření SÚZu?

Je třeba aktivně řešit současnou situaci na kolejích. V současné době se dokončuje audit SÚZ, z jehož závěrů je třeba vycházet. Zasadím se o vytvoření koncepce kolejí a priorit řízení. Bude třeba vytvořit krátkodobou a dlouhodobou strategii rozvoje ubytovacích kapacit ČVUT, a to včetně volnočasových a dalších možností pro ubytované. Bude třeba na základě široké diskuse vytvořit plán rekonstrukce ubytovacích kapacit na Strahově a aktivně zajistit finanční prostředky pro realizaci.

(85) Co uděláte pro to, aby se koleje Strahov zbavily štěnic?

Zajistím, aby SÚZ měl prostředky, kompetence a jasné vedení k řešení i prevenci; rektor musí nastavit podmínky. Na Strahově chci kombinaci rychlých zásahů odborných firem a dlouhodobých preventivních opatření: pravidelný monitoring hygieny, standardizované postupy pro dezinsekcii, jasná a včasná komunikace se studujícími. Opatření propojíme s plánovanou modernizací kolejí, protože hygienický standard a komfort bydlení jsou základ studijního prostředí.

(98.1) Jak hodnotíte dosavadní revitalizaci bloků 3 a 4 na Strahově? Jaká v ní vidíte pozitiva a negativa a mělo by se v revitalizacích tak jak probíhaly doposud pokračovat?

Revitalizace bloků 3 a 4 byla potřebným krokem ke zlepšení dlouhodobě zanedbaného stavu. Mezi její přínosy patří například modernizaci vybavení pokojů. Na druhou stranu se ukázalo, že kvalita provedení některých prací nebyla zcela odpovídající požadavkům a vyžádala si následné úpravy. Pravidelné revitalizace jsou nezbytnou součástí údržby kolejí, ale do budoucna je nutné přijmout opatření, která nad rámec pouhých oprav umožní postupně vytvořit skutečně moderní a kvalitní zázemí pro studenty.

(98.2) Po revitalizaci bloku 4 došlo ke zvýšení kolejného. Považujete toto navyšování za opodstatněné? Jak by se podle vás měla nastavovat cenová politika kolejného?

Výše kolejného je citlivá otázka. Měla by pokrývat základní provozní náklady a běžnou údržbu. Na nákladnější rekonstrukce je třeba mít prostředky z jiných zdrojů. V první řadě je třeba mít jasně definovaný standard a na něj navázanou výši kolejného. Standard ubytování a cena kolejného by měly být srovnatelné s kolejemi jiných škol.

(98.3) Nemělo by si ČVUT zachovat i část „budget“ kolejí, které by zůstaly cenově dostupné i pro hůře zaopatřené studenty – například na úrovni nerevitalizovaných bloků?

Různé standardy ubytování a tomu odpovídající ceny ano, ale minimální standard musí být vždy důstojné a rozumné ubytování – nechci „low-cost“ řešení, která legitimizují špatný stav. Ekonomickou dostupnost pro hůře zaopatřené budeme řešit cílenou sociální podporou (ze strany státu i společensky odpovědných nadací), nikoli udržováním nekvalitních bloků.

(98.4) Před několika lety se konaly pravidelné debaty studentů s vedením SÚZu o ubytování a menzách. Byly velmi užitečné pro předávání názorů a informací. Chtěli byste jejich konání obnovit? Pokud ano, můžete přislíbit, že takové debaty skutečně zajistíte?

Těší mě, že Vás pravidelné debaty oslovily; otevřený přístup vždy byl a je mým základním postojem, rád se zasadím o obnovení těchto setkávání tak, aby poskytovala prostor pro sdílení názorů a zkušeností.

(99) Jaké konkrétní kroky budete činit pro zlepšení kvality studentského bydlení?

Viz otázku (9).

11. Knihovna

(52) „Podpořím sdílené nákupy elektronických zdrojů mezi ČVUT a NTK.“ Sdílené nákupy se provádějí v rámci konsorcií. Chtěl byste to nějak změnit?

Sdílené nákupy elektronických zdrojů probíhají správně v rámci konsorcií a tento systém není třeba měnit. Mou snahou je však posílit roli ČVUT v koordinaci s Národní technickou knihovnou a zajistit, aby měla naše univerzita aktivní hlas při vyjednávání podmínek a zároveň co nejvíce využívala sdílené zázemí NTK pro efektivní přístup ke zdrojům pro všechny fakulty.

(53) „Zlepším jazykovou dostupnost služeb knihovny pro zahraniční studující.“ Je v tom nějaký problém?

Problém není v práci knihoven, ale v tom, že část služeb není pro zahraniční studující dostupná v angličtině. Rozšířím jazykovou podporu napříč systémem: katalogy, návody i konzultační služby budou plně dostupné v angličtině, aby měli všichni rovný přístup ke zdrojům. Zároveň podpořím vydávání anglických verzí skript a propojím to s mechanismem publikace elektronických skript v Nakladatelství ČVUT, aby byly materiály snadno dohledatelné a použitelné.

12. Nakladatelství

K tomuto tématu nebyly zaslány žádné otázky. Pokud Vás cokoliv zajímá, neváhejte mě kontaktovat na pata@fel.cvut.cz.

13. Budovy

(12) Můj dotaz je, zda se kandidát zasadí o vyhlášení architektonické soutěže na nový návrh budovy FIT. Děkuji.

Ano, stavby na ČVUT chci pořizovat prostřednictvím otevřené architektonické soutěže a v souladu s Generellem ČVUT. V případě FIT nejprve ověřím, v jaké fázi se tento proces nachází a zda je to stále možné. Pokud ano, tak ve shodě s vedením FIT vyhlásím architektonickou soutěž.

(72) Jaká je Vaše představa o budoucnosti Akademické restaurace?

Akademická restaurace Masarykovy koleje je aktuálně zavřená pro veřejný provoz, a Akademický senát doporučil nabídnout restauraci a přilehlé prostory k ekonomickému pronájmu s povinností zajišťovat catering pro konferenční a snídaňový provoz. To ukazuje, že restaurace hledá novou funkci. Rád připravím koncepci jejího obnovení tak, aby sloužila studentům i zaměstnancům univerzity, s otevřeným provozem, moderním menu, možností rezervací a akcí, při zachování ekonomické udržitelnosti.

(83) Bylo by možné v budově E na Karlově náměstí zařídit pítka/automat firmy Lokni?

Děkuji za dotaz, i když nespadá přímo do kompetencí rektora. Ukazuje totiž na nedostatek vertikálních komunikačních kanálů, kterými by studující nebo zaměstnanci mohli vznášet smysluplné podněty vedení fakult a potažmo i celé univerzity. Budu podporovat vznik takových platforem.

Osobně jsem pro, aby v dané budově pítka bylo. Podívám se, co se s tím dá udělat.

(103) Jak se stavíte k detašovaným pracovištím mimo Prahu?

Vážím si každého detašovaného pracoviště; naše odpovědnost nekončí v Praze. Kladno i Děčín jsou dobrými příklady smysluplné regionální přítomnosti univerzity; v Děčíně jsou navíc připraveny projekty za cca 400 mil. Kč z OPST s potenciálem dalších strategických investic. Zároveň z pozice rektora neplánuji zakládat nové pobočky; případné iniciativy musí přicházet z fakult a dávat jasný smysl pro univerzitu i region.

(131) Jak plánujete financovat stavbu nové budovy FIT?

Vždy je třeba s MŠMT diskutovat o vizích, výhledech a možnostech dotačních programů pro naše infrastrukturní investice, nicméně může připadat v úvahu i naše interní rozhodnutí o výstavbě v návaznosti na dohody s bankami, průmyslem a případně i developery.

(137) Jak se stavíte k přesunu rektorátu do Betlémského paláce?

Nedomnívám se, že by přesun rektorátu do Betlémského paláce byl pro ČVUT významně přínosný, a tedy odůvodnitelný. Prioritou je sídlo vedení univerzity v centru kampusu. S ohledem na současný nevyřešený stav rozdělení rektorátu bude třeba provést analýzu finančních dopadů a prostorové alokace a posoudit varianty i s ohledem na potřeby ostatních součástí (FIT, FJFI, FD, ÚTEF, ...).

Betlémský palác a stěhování rektorátu do Betlémského paláce. Jeden kandidát v textu Betlémský palác vůbec nemá, další dva jenom ve velmi nejasné zmínce.

Viz otázku (137).

14. IT infrastruktura a VIC, cybersecurity

(59) Plánujete řešit závislost ČVUT na Microsoftu?

Jakákoli závislost – ať personální, dodavatelská či technologická – s sebou nese významná rizika. Na druhou stranu je třeba si uvědomit, že pokud chceme stavět na otevřených technologiích, tedy na práci vlastních zaměstnanců, musíme pro ně vybudovat zázemí, a především je mít k dispozici. Zde je jádro problému: tito odborníci nemohou vykonávat požadované činnosti ve zbytkovém či dokonce volném čase, musí pracovat na plný úvazek. To znamená: dobře je zaplatit, poskytnout jim podmínky pro kariérní růst a zajistit dlouhodobou stabilitu i perspektivu.

Z toho plyne, že aktuální závislost na Microsoftu nevyřešíme skokem, ale postupnou diverzifikací tam, kde to dává smysl. V současnosti Microsoft do určité míry supluje chybějící kapacity a znalosti, do budoucna však – za splnění výše uvedených podmínek – lze tyto kapacity postupně nahradit vlastními a budovat vyvážený ekosystém založený na kombinaci open-source, komunitních a komerčních řešení, která mimo jiné minimalizují vendor lock-in.

Narážíme však na další úkol: je nutné mít jasně definovanou enterprise architekturu univerzity a všech jejích součástí, aby nevznikal chaos, a naopak nevznikalo více problémů, než je samotná závislost na jednom dodavateli. Tento způsob snižování závislosti chci ve spolupráci s VIC podpořit a na univerzitě implementovat. Je také potřeba zdůraznit, že obdobná závislost může vzniknout i při outsourcingu řešení externími dodavateli.

(106) Jaký máte pohled na problematiku kyberbezpečnosti univerzity?

Kyberbezpečnost beru jako strategickou prioritu napříč celou univerzitou – od fyzické ochrany perimetru a infrastruktury až po informační zabezpečení výzkumu a klíčových IT systémů. Nastavím jasná pravidla a role, s rozlišením režimu pro kritické systémy s osobními daty a otevřenějšího režimu pro výuku a výzkum. Posílím řízení na úrovni univerzity i fakult a zreformuji současné struktury. Fakulty musí mít k dispozici jak metodickou podporu při návrhu opatření, tak cílené prostředky na posílení své infrastruktury. Postup budeme sladovat s národními doporučeními a financováním, aby ČVUT bylo připravené na aktuální hrozby a zároveň si udrželo potřebnou otevřenost akademického prostředí.

(107) Máte v plánu řešit naši závislost na službách od Microsoftu (Outlook, Authenticator, Teams atp.)?

Viz otázku (59).

(108) Jaká máte v plánu kroky, které povedou k digitalizaci dalších procesů na ČVUT?

Digitalizaci povedu procesně, ne přepisem papírů do PDF. Nejdřív zmapujeme klíčové procesy, rozhodneme, jaká data se skutečně musí uchovávat a kdo má kdy schvalovat a podepisovat (a omezíme zbytečné připodepisování). Na tom postavíme jednotnou metodiku a nástroje a nasadíme je po částech – proces po procesu, systém po systému – s důrazem na sledovatelnou digitální stopu a jednoduché workflow (mnohé půjde řešit přes ServiceDesk s věcným komentářem schvalovatele). Zapojím uživatele od začátku, dáme podporu i metodiku fakultám a budeme cíleně pracovat se změnou u servisních pracovišť (rektorát, děkanáty), která jsou na „papír“ zvyklá.

(128) Jak plánujete vyřešit současnost dvoukolejnost mezi odborem bezpečnosti a VIC? Budete mít prorektora pro IT, případně kdo bude zodpovědná osoba za tuto agendu?

Současný stav považuji za nešťastný a je třeba se zaměřit na jednoznačné rozdělení kompetencí. Odbor bezpečnosti zajišťuje metodickou a právní podporu v oblasti fyzické a kybernetické bezpečnosti, BOZP a související činnosti. Ze své podstaty musí fungovat nezávisle, podobně jako technik BOZP na součástech. VIC realizuje jednotlivé aktivity a je expertem v oblasti kybernetické bezpečnosti. Je třeba nalézt formu spolupráce mezi odborem a VIC založenou na vzájemném respektu a symbióze. Oblast bude svěřena příslušnému prorektorovi.

Plánujete ušetřit prostředky (na IT) nebo je naopak navýšit v souvislosti s nezbytnými používanými softwary na ČVUT? Měl byste odvahu sjednotit softwary používané na ČVUT i za cenu toho, že to bude značně nepopulární, ale jistě by to přineslo úspory?

Správně je v otázce použít termín „nezbytně používaný software“. Této agendě se ve spolupráci s VIC plánuji aktivně věnovat, protože přímo ovlivňuje provoz univerzity a týká se zaměstnanců i studujících. Nejde mi o škrty za každou cenu, ale o cílené a efektivní nastavení politiky ve prospěch celé univerzity. Za základ považuji jednoznačně definovat „jádro“ služeb a softwaru, které používají všichni a které bude VIC podporovat z centrálního rozpočtu. Vedle toho má existovat jasný seznam služeb a produktů, které si mohou fakulty (v koordinaci s VIC a při dodržení pravidel) pořizovat a spravovat samy, případně je za odpovídající poplatek zajistí a bude spravovat VIC. Příkladem jsou specifické úpravy KOSu nebo software pro výuku a výzkum konkrétních pracovišť. Nepovažuji za vhodné, aby všechny fakulty platily za nástroje, které nevyužijí, ale stejně tak není reálné hradit vše výhradně z centrálního rozpočtu.

Na IT dnes logicky míří významná část prostředků jak na centrální úrovni, tak na jednotlivých součástech. Efektivní využívání a přesná identifikace nezbytných nástrojů umožní část prostředků uvolnit a použít je na zlepšení služeb. Vnímám zároveň vysokou

roztříštěnost agend VIC a bude nutné stanovit priority. O takový přístup se dlouhodobě snažím i jako děkan: například jsme nabídli sdílení licence služby Overleaf i ostatním součástem; od tohoto akademického roku ji využívají FJFI a FIT. Tento model sdílených licencí chci systematicky rozvíjet tam, kde dává ekonomický i provozní smysl.

15. Trvalá udržitelnost a energetika

(120) Téma 13.2. Jaká je současná energetická náročnost ČVUT a jak plánujete dosáhnout její 20% snížení? Kolik to bude stát a je to realistické za tak krátkou dobu? Co je to energetická náročnost – skutečná spotřeba energií?

Skutečnou energetickou náročnost můžeme posoudit jen nepřímo z faktur za energie. Podle strategie udržitelného rozvoje by měl být jmenován hlavní energetik ČVUT a měla by být vysoutěžena společnost, která bude zajišťovat datovou analytiku na všech součástech a budovách ČVUT. Monitorování by mělo být inteligentní, včetně měření okamžité spotřeby, a jemněji členěné než jediný souhrnný údaj za celou budovu. Mělo by se sledovat, jaké energetické nároky mají velká experimentální zařízení a na základě toho navrhnout řešení výroby a nákupu energií, distribuce a uchovávání/rekuperace na ČVUT. Spolupráce s UCEEB a kanceláří udržitelnosti je logickým krokem.

16. Služba veřejnosti a společnosti

(7) Myslíte si, že je vhodné, aby univerzita spolupracovala s haifskou univerzitou, která reprezentuje stát, který právě způsobuje hladomor a genocidu?

Nechci, aby ČVUT přivíralo oči nad jakýmkoli lidským utrpením. Vnímám obrovskou tragédii a citlivost situace v tomto regionu. Ale také nechci zavírat dveře vědě. Haifa je univerzita se statutární nezávislostí, kde spolu studují židé, muslimové, křesťané i další komunity. Běží zde projekty soužití. Pokud spolupráce zůstane čistě akademická, transparentní a v souladu s doporučením vlády, pokračujeme. V opačném případě spolupráci zastavíme. V současné době upřednostňuji přistupovat ke spolupráci citlivě a jednotlivé aktivity posuzovat nezávisle. Zvláštní důraz jsem připraven klást na citlivé posuzování možného „dual-use“ využití.

17. Web a PR školy

(123) Jakým způsobem plánujete posilovat značku ČVUT a zvyšovat její mezinárodní prestiž a povědomí o ní v zahraničí?

Posilování značky ČVUT a mezinárodní reputace univerzity je jednou z mých priorit. Vnímám především v národním prostředí, že naše jméno v poslední době ztratilo na prestiži. Je třeba se aktivně zapojit do národních struktur a obnovit ztracenou pozici. ČVUT se opět musí stát spolutvůrcem národních vzdělávacích a výzkumných politik. ČVUT musí být vyhledávaným partnerem pro průmysl. Vzhledem k provázanosti s mezinárodní reputací je třeba posílit spolupráci s našimi absolventy, nastavit jasná pravidla pro spolupráci na aplikovaném výzkumu a zavést opatření ke zvýšení atraktivity ČVUT pro zahraniční odborníky. Mou ambicí je vytvořit centrální podmínky pro získávání grantů ERC a velkých mezinárodních projektů.

18. Střety zájmů a aktivity mimo ČVUT

(10.3) Myslíte, že je vhodné, aby kandidoval člověk z úzkého okruhu bývalého rektora (jako například jeho prorektor), když se pod bývalým rektorem docházelo k nekalému nakládání s prostředky ČVUT?

Každý kandidát musí být posuzován podle své profesní integrity a programu. Současně platí, že pokud chce někdo čelit oprávněným pochybnostem spojeným s minulostí, musí o to více prokázat svou nezávislost, transparentnost a ochotu pracovat jinak než dosavadní vedení.

19. Galerie Jaroslava Fragnera

(135) Jakou vidíte roli Fragnerovi galerie v následujících letech?

Bohužel poslední kroky pana bývalého rektora nepřispěly k rozvoji a stabilizaci Galerie Jaroslava Fragnera po jejím odkoupení všemi fakultami. Podle mého názoru by galerie měla být programově sdílená mezi FA a FSV a otevřená k vystavování děl ze všech fakult. Nemovitost jako taková musí zůstat pod správou ČVUT.

20. Strategické řízení a kvalita

(10.1) V případě zvolení rektorem ČVUT, jaké budou vaše kroky k nastolení důvěry v pozici rektora poté co bývalý rektor se zřejmě obohacoval (nebo minimálně svoji rodinu) nezákonně na úkor ČVUT?

V případě zvolení považuji za klíčové nastolit plnou transparentnost a otevřenou komunikaci – všechny zásadní kroky budou předem projednávány s akademickou obcí a budou veřejně dohledatelné, finanční rozhodování bude lépe kontrolovatelné a provázané s jasnými pravidly. Důvěru lze obnovit jen tím, že rektor bude působit jako nezávislý a otevřený lídr, který není zatížen osobními vazbami či střety zájmů.

(10.5) Myslíte, že by měl být rektor i dobrý vědec (být citován, mít časopisecké publikace v Q1, mít solidní h-index) vzhledem k tomu, že ČVUT je z velké části i vědeckou institucí?

Ano, rektor ČVUT má rozumět vědě. Bez toho nelze dobře nastavovat podmínky pro výzkum, vyjednávat finance ani věrohodně posuzovat excelenci. Výzkum ale není soutěž v h-indexu — metriky se mezi obory liší; důležité je dlouhodobé vedení týmů, kvalitní výstupy (Q1) a respekt komunity. Daří se mi pravidelně publikovat poslední výsledky, vedu projekty a zároveň učím — svůj čas dělím mezi roli děkana, pedagoga a výzkumníka. Jako rektor tuto zkušenost proměním v lepší podmínky pro doktorandy, grantovou podporu a férové hodnocení napříč obory.

(54) „Připravit ČVUT na možnost vykazovat paušální výdaje metodou přímého vykazování, zpružnit a zjednodušit účetnictví ČVUT.“ Tomu nerozumím: paušální náklady jsou přece součástí zjednodušené metody vykazování na rozdíl od full cost metody vykazování. Paušál nemusím vykazovat. Prosím vysvětlíte.

Nejde o zavádění paušálu; ten už v řadě evropských projektů funguje. Cílem je připravit účetnictví a procesy tak, abychom uměli pružně volit mezi zjednodušenou metodou (paušál na nepřímé náklady) a metodou přímého vykazování tam, kde je to pro ČVUT výhodnější. Bez metodiky pro vykazování nepřímých nákladů ve full-cost režimu se nemůžeme účastnit některých soutěží; zároveň tam, kde je paušál nízký (typově 5–7 %), potřebujeme mít možnost metodicky správně převést část oprávněných nákladů do přímých. Výsledek: nižší administrativa tam, kde to dává smysl, a lepší finanční optimalizace podle typu projektu. Správné a transparentní vykazování nám umožní lépe financovat centrální aktivity zajišťované mimonormativními součástmi (především rektorát a VIC). Mou ambicí je zároveň zajistit více prostředků na vzdělávací činnost.

(55) „Motivovat fakulty a součásti, aby revidovaly využití svých prostor a rušily neperspektivní činnosti.“ Jak konkrétně motivovat?

Motivovat budu nepřímo: v rozpisu vnitřního rozpočtu zavedeme transparentní ukazatele intenzity využití ploch (m^2 na studenta, m^2 na FTE, druh využití – laboratoře, počítačové učebny, ateliéry apod.) a preferenčně podpoříme investicemi ty fakulty, které prokazatelně hospodaří efektivně; sdílené prostory se do ukazatele nezapočítají, aby nebyly „trestány“ za kooperaci. Cílem není rušení shora, ale nastavení prostředí, v němž se součástem vyplatí optimalizovat prostory a omezovat neperspektivní činnosti; k tomu jim dáme metodiku i datovou podporu.

(56) „Druhým, návazným, krokem je zavedení systému řízení kvality (Témata str. 88).“ V čem by se nový systém řízení kvality měl lišit od stávajícího Systému zajišťování kvality dle Pravidel?

Zavedu univerzitně koordinovaný systém pod vedením RVH, který bude průběžně hodnotit kvalitu a řídit zlepšování. Oproti stávajícímu půjde o aktivní proces s jasnými kritérii (odborná úroveň pedagogů, úspěšnost studia, uplatnění absolventů, efektivita a moderní metody výuky, studentská zpětná vazba, externí posouzení oborem), srovnáváním mezi fakultami a sledováním trendů v čase. RVH bude moci dobrý vývoj bonifikovat a špatný postihnout a systém zároveň vygeneruje doporučení k (re)akreditacím. Cílem je, aby se kvalita stala přirozenou součástí kultury ČVUT.

(57) „Dále reformovat financování kolaborativního výzkumu – vyčlenit z výpočtů všechny výsledky s počty autorů 100 a více. Financovat zapojení do těchto kolaborací na projektovém základě.“ O jaký objem prostředků by se jednalo? Proč nastavovat hranici na 100 autorů, což zahrnuje částicovou fyziku a nezahrnuje astronomii a kosmický výzkum?

Nechci znevýhodnit žádný obor; cílem je oddělit výsledky obřích kolaborací (stovky autorů) od běžného hodnocení, protože zkreslují individuální i fakultní výkon. Hranice „100 autorů“ je praktická orientační mez užívaná v metodikách a lze ji po debatě zpřesnit. Účast ČVUT v těchto kolaboracích budeme financovat projektově podle reálného zapojení (konkrétní příspěvek k experimentu, závazek ke stavbě/provozu části, zapojení více součástí, spolupráce s firmami), nikoli automatickým započítáváním do výkonových ukazatelů. Objem prostředků určíme orientačně z dnešního podílu, který kolaborační články generují v rozpisu, a upřesníme jej podle jasného výběru velkých experimentů, na nichž chceme být strategicky přítomni.

(60) Jaké kroky podstoupíte, abyste předešli opakování skandálu, který nastal okolo bývalého rektora?

Maximálně zprůhledním finance a smlouvy: zavedu pravidelné nezávislé kontroly (audit a externí oversight) s reálnou pravomocí zasáhnout. Posílím etickou komisi a pravidla pro střet zájmů. Všechny významné projekty a smlouvy budu předkládat s kvalitními podklady, včas a otevřeně vůči HK AS i akademické obci; připomínky a relevantní informace zveřejním. Zajistím buď silné, kapacitně pokryté právní oddělení, nebo ve férové soutěži vybranou renomovanou právní kancelář – dostupnou i fakultám. Žádná formálnost, ale účinné brzdy a protiváhy, které zamezí opakování podobných selhání.

(104) Jaké kroky plánujete činit, aby se ČVUT posunula výše v žebříčku univerzit?

Zaměřím se na to, co žebříčky skutečně zohledňují: reputaci u zahraničních kolegů a partnerů, systematickou práci s absolventy a silnější internacionalizaci. Budeme udržovat kontakt s úspěšnými absolventy a spolupracujícími institucemi a cíleně je oslovovat jako externí hodnotitele, aby o ČVUT psali informovaně a pozitivně. Paralelně zlepšíme servis pro kvalitní zahraniční studenty a hostující akademiky. Stručně: reputace, absolventi a partneři, internacionalizace a důsledná práce s daty a výsledky.

(124) ČVUT se v mezinárodních žebříčcích (např. QS, THE) pohybuje kolem 400.–1200. místa. Myslíte si, že je to spíše důsledek systému vysokých škol v České republice (způsob financování, akreditační pravidla, internacionalizace), nebo jde o oblasti, které může přímo ovlivnit samotná univerzita (výzkum, kvalita výuky, spolupráce se zahraničím, prestiž akademiků)? Jaké konkrétní kroky byste jako rektor/rektorka podnikl(a), aby se pozice ČVUT v těchto hodnoceních zlepšila?

Pozice univerzity v mezinárodních žebříčcích je významným hlediskem a je důležité vytvářet podmínky pro posilování reputace. Z praxe vím, že naše pozice přímo ovlivňuje rozhodování zahraničních studentů, doktorandů, postdoků i pracovníků o dalším působení, a to i s ohledem na reputaci školitele či školitelky. Naše pozice je v posledních několika letech víceméně stabilní a je ovlivněna mnoha parametry s různou vahou. Významným faktorem je například hodnocení nominovaných hodnotitelů, kteří by byli ochotni o ČVUT vyplnit dotazník a napsat pozitivní hodnocení. Hodnotitele nominuje ČVUT; jsou ze zahraničí a po odeslání hodnocení se jejich nominace po určitou dobu znovu nepoužije. Pokud by ČVUT navrhlo množinu 200 hodnotitelů, kteří jsou ochotni, mají s ČVUT dobré zkušenosti a odpoví na dotazník, může se pozice ČVUT rychle zlepšit. Hodnotitelé jsou jak z akademické sféry, tak z firemní sféry. Souhrnná váha tohoto ukazatele může dosahovat až 70 %, zbytek připadá na bibliometrické metriky (např. h-index, citace). Dále je třeba pracovat s našimi absolventy a soustředit se na kvalitu našich výstupů, nikoliv však pouhou kvantitu. Musíme být aktivní při navazování

mezinárodní spolupráce, posilovat pozici ve významných mezinárodních projektech a být přívětivou univerzitou pro kolegyně a kolegy, kteří přicházejí ze zahraničí. Pro zájemce o problematiku pozice ČVUT v mezinárodních žebříčcích doporučuji zprávu RVH.

(125) Všichni kandidáti do svých vizí a programů uvedli spoustu slibů v různých oblastech, ale jaké jsou jejich reálné priority? Co se realizuje v prvním půl roce, pokud budete zvolen?

Rozumím této otázce a vnímám případnou nejasnost prvních kroků nového rektora. V současné situaci není možné realizaci opatření odkládat a je třeba využít předchozí zkušenosti od prvního dne mandátu nového rektora. Prvními kroky, které je třeba realizovat bez prodlení, jsou například: vytvoření funkčního týmu vedení univerzity, rozdělení kompetencí, zodpovědností a nastavení procesu rozhodování, vytvoření metodiky pro rozdělování příspěvku a dotace, sestavit a jmenovat novou Vědeckou radu ČVUT. Od prvního dne bude nezbytné se intenzivně věnovat rekonstrukci budovy FSv a vyřešit otázku nové budovy FIT. Otevřu otázku vytvoření nového Generelu ČVUT a k tomu jmenuji širokou pracovní odbornou skupinu. Budu se zabývat fungováním a podporou studentských spolků na kolejích a univerzitě. Vyřeším smlouvu mezi SU a ČVUT o poskytování internetu. Nastavím proces pro práci ombudsošoby ČVUT a vypíšu výběrové řízení na tuto pozici. Bude třeba se věnovat velkým projektům (např. kvantové počítání). Zavedu transparentní způsob projednávání všech materiálů na úrovni univerzity a nastavím funkční model spolupráce se správní radou a AS ČVUT. Chápu, že nemusí být jasné, jaké kroky budoucí rektor realizuje, pro přehlednost jsem připravil přehlednou časovou osu na svém webu <https://petrpata.cz/program#timeline>.