

Volební vize kandidáta na jmenování rektorem UTB ve Zlíně

Kdo jsem a proč se ucházím o pozici rektora Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně

Prvního září letošního roku tomu bylo dvacet pět let od mého nástupu na pozici vědecko-pedagogického pracovníka na Fakultu technologickou, tehdy jednu z fakult Vysokého učení technického v Brně. Nastoupil jsem na Ústav automatizace a řídicí techniky, který v té době sídlil v objektu U3 na Růmech a byl veden prof. Vladimírem Vaškem. Svou alma mater, Přírodovědeckou fakultu Univerzity Palackého v Olomouci, jsem opustil v roce 1990. Na ní jsem absolvoval pětileté magisterské studium v oboru experimentální fyzika, o šest let později jsem na téže fakultě absolvoval ještě tříletý obor zaměřený na informatiku. Po vzniku Fakulty aplikované informatiky jsem vykonával funkci proděkana pro rozvoj, později proděkana pro tvůrčí činnosti a doktorské studium. Od roku 2010 jsem byl ředitelem nově založeného Ústavu bezpečnostního inženýrství. V období od roku 2014 do roku 2022 jsem dvě funkční období byl děkanem Fakulty aplikované informatiky. Velkou zkušeností pro mne bylo budování Regionálního výzkumného centra CEBIA-Tech, jehož vznik byl podpořen operačním programem VaVpl. Podílel jsem se na zprovoznění a chodu Vědecko-technického parku ICT, který právě na konci letošního roku bude v provozu deset let.

Rád bych zkušenosti, které jsem v průběhu uplynulých dvaceti pěti let získal na pozici asistenta, odborného asistenta, docenta, zástupce ředitele ústavu, ředitele ústavu, proděkana a děkana zúročil a přispěl k rozvoji celé univerzity. V následujících kapitolách stručně nastíním svou představu o rozvoji Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně pro nadcházející volební období.

Oblast vzdělávací

Jedním z hlavních posláních univerzity je vzdělávání, a to ve všech třech stupních vysokoškolského studia. UTB by měla nabízet atraktivní studijní programy, které mají pro absolventy těchto programů vysokou přidanou hodnotu nejen v oblasti znalostí, ale připraví je i pro úspěšné uplatnění na trhu práce. V každém studijním programu by měli studenti být vychováni k samostatnému kritickému myšlení, ke schopnostem formulovat vlastní názor na základě informací a ten obhajovat v diskuzích. V neposlední řadě je důležité, aby studium bylo koncipováno se zřetelem dalšího osobního rozvoje absolventů během celé profesní kariéry, a to i v oblastech, které nejsou primárním cílem daného studijního programu. Absolvent pak může pružně reagovat na změny na trhu práce a vývoj stavu poznání v příslušné odborné oblasti. Úkolem vedení univerzity a vedení jednotlivých fakult je pro takové studijní programy trvale vytvářet kvalitní personální, materiální a institucionální zabezpečení. Intenzivně by měl být rozvíjen systém mentoringu a coachingu pro začínající akademické pracovníky v českých a cizojazyčných programech a podporována inspirativní inovace ve výuce. Vedení univerzity zároveň musí dohlížet na kvalitu jednotlivých studijních programů vhodně nastaveným systémem hodnocení a řízení kvality (RVH UTB ve Zlíně).

Mezi hlavní dlouhodobé cíle v oblasti vzdělávání patří zejména:

- Trvalé zvyšování kvality studijních programů.
- Mentoring a coaching pro začínající akademické pracovníky.
- Odborný růst akademických pracovníků.
- Rozvoj infrastruktury pro vzdělávací činnost.
- Mezinárodní rozměr vzdělávání.
- Realizace profesně zaměřených studijních programů u vybraných fakult.
- Využití zkušeností s online výukou.
- Vytváření příjemné studijní atmosféry („well-being“).
- Rozšiřování vzdělávacích aktivit pro veřejnost.

Akreditace studijních programů

Příprava nových studijních programů je trvalý proces, který by měl z dlouhodobého hlediska reagovat na požadavky trhu práce. Při aktuálním vývoji se nabízí řada možností pro digitalizaci výuky, vznik mezifakultních studijních programů či profesně zaměřených studijních programů.

V současné době se připravují nové nelékařské zdravotnické studijní programy (magisterské profesně zaměřené studijní programy *Ošetřovatelská péče v chirurgických oborech a Domácí péče a hospicová péče*) a z oblasti filologie (magisterský profesně zaměřený studijní program *Anglický jazyk*). Velký prostor nabízí i umělecky zaměřené studijní programy (specializace *Design šperků*) či studijní program, který by se mohl rozběhnout ve spolupráci Fakulty multimediálních komunikací a Fakulty aplikované informatiky (bakalářský studijní program *Game design*). Nové studijní programy z oblasti technologií by mohly být *Gastronomie a management, Strojírenství a Konstrukce a design*.

Při přípravě akreditačním materiálů je nutno respektovat tyto principy:

- Akreditace studijních programů realizovat prostřednictvím institucionální akreditace nebo Národního akreditačního úřadu.
- Pro posuzování nového studijního programu v RVH UTB jasně formulovat profil jeho absolventa v podobě výsledků učení (learning outcomes) a zdůvodnit, jakými prostředky a postupy a v jakých podmínkách jej bude daný program dosahovat. Tomu by mělo odpovídat rozhodnutí RVH UTB.
- Kvalita naplňování cílů studijních programů musí být pravidelně a prokazatelně ověřována, a to nejen studentskou evaluací, ale i řadou dalších nástrojů, jako je zpětná vazba absolventů či zaměstnavatelů.
- Odbourat administrativní náročnost při přípravě akreditačních žádostí. Je potřeba vytvořit komplexní elektronický akreditační systém, který bude schopen efektivně využívat data z jiných elektronických systémů UTB.

Kvalita vzdělávací činnosti

- Z univerzitní úrovně musí být trvale nastaveny pozitivní motivační impulsy pro pedagogy (např. ekonomické, projektové), aby do výuky zaváděli inovace a moderní trendy ve vzdělávání.
- Hodnocení kvality vzdělávací činnosti se nemůže omezovat jen na studentskou evaluaci. Důležitá je i zpětná vazba od zaměstnavatelů a absolventů. Velmi dobré je srovnávat i znalosti na vstupu a na výstupu v daném předmětu / studijním programu.
- Známkou kvality vzdělávání je začleňování nových výukových aktivit a forem/metod výuky do studijních programů. Těmito metodami jsou např. odborné praxe, problem-based learning, project-based learning, experiential learning.

- Důležité je podporovat i spolupráci s aplikační sférou ve vzdělávání. Ukázkou úzkého propojení studia s praxí je tzv. expertní výuka, jejímž cílem je poskytnout studentům praktický pohled na studovanou problematiku. Pro studenty bakalářského, magisterského i doktorského studia je vhodné organizovat přednášky vedené odborníky z praxe s cílem zvýšit zájem studentů o daný předmět a program.
- Bude i nadále rozvíjena cílená podpora studentů 1. ročníků s přechodem na vysokoškolský systém studia (např. Maths Support Centre, Programming Support Centre, Doučování na FT mají pod palcem studenti a další příklady dobré praxe).

Cílové ukazatele v oblasti vzdělávání pro rok 2026

- 10 000 studentů, přičemž minimálně 10 % bude ze zahraničí.
- Stabilní personální struktura akademických pracovníků, minimálně 30 % docentů a 15 % profesorů.
- 5 % akademických pracovníků bude ze zahraničí.
- Vytváření přirozeného mezinárodního prostředí, které zpřístupní absolventům pracovní trh kdekoliv na světě.

Oblast výzkumu, vývoje a tvůrčích činností

Výzkumná a tvůrčí činnost představuje aktivitu, kterou nelze z pozice rektora direktivně řídit. Má ale smysl stimulovat výzkumné aktivity finančními nástroji a podporou při získávání partnerů pro výzkum a při podávání projektů. Je nutné podporovat výzkumné týmy i malé výzkumné skupinky, které se vytvářejí na ústavech jednotlivých fakult či výzkumných centrech. Musíme se ale vyrovnat s faktem, že ne všechny fakulty a obory mají stejný vědecký potenciál. Přesto musí mít tyto obory na univerzitě své místo a prostor k rozvoji.

Je důležité si uvědomit, že doba „kafemlejnku“ (bodování výzkumných výsledků a jejich přepočítávání na peníze) odezněla, a tomu je také nutné se přizpůsobit. Nový systém hodnocení podle Metodiky 17+ si všímá i jiných otázek spojených s výzkumem v rámci jednotlivých modulů. Jakkoliv můžeme být vůči této metodice kritičtí, faktem zůstává, že podle ní budou výzkumné organizace ještě nějakou dobu posuzovány, a proto je nutné usilovat o co nejlepší hodnocení právě podle kritérií této metodiky.

Mezi hlavní dlouhodobé cíle v oblasti výzkumu patří zejména:

- Relevance výzkumné práce. Pokud jsou výsledky výzkumné práce zajímavé, pak je odborná komunita používá a cituje.
- Kvalita výzkumné práce. Výsledky výzkumu je nutné publikovat ve sledovaných databázích (zejména WoS a Scopus) v D1, Q1 a Q2 nebo přímo uplatňovat v praxi.
- Mezinárodní rozměr výzkumné práce. Výzkumné týmy by měly spolupracovat se zahraničními výzkumnými pracovišti. Na některých pracovištích naší univerzity výzkum již probíhá v mezinárodním měřítku, se zapojením našich pracovníků v zahraničních týmech či naopak. Považuji za potřebné usilovat o to, aby se tento postup stal běžnou praxí i tam, kde se takovýto přístup zatím příliš nerozšířil.
- Financování výzkumu z vnějších zdrojů. Je třeba nadále usilovat o získávání projektů z národních i zahraničních zdrojů. Projektová činnost je tak dobrým odborným i finančním motivem nejen pro samotné řešitele, ale i pro celé pracoviště. Výrazně přispívá k odbornému růstu akademických a vědeckých pracovníků.

- Smluvní výzkum. Tuto aktivitu je důležité nadále podporovat a rozšiřovat s ohledem na pořízenou infrastrukturu. Může představovat důležité finanční zdroje pro rozvoj jednotlivých výzkumných týmů.
- Mezioborový výzkum. Je třeba podporovat vznik týmů napříč jednotlivými ústavami fakult i součástmi univerzity. Velké množství vědeckých a akademických pracovníků různého zaměření na odlišných fakultách koncentrované v jednom městě a na jedné univerzitě dává spoustu příležitostí setkávat se a spolupracovat na mezioborových aktivitách, sdílet přístrojové vybavení a zkušenosti či nápady.
- Rozvoj uměleckých výstupů. Důležité je vytvářet podmínky pro rozvoj uměleckých tvůrčích činností s cílem zvýšit počty uměleckých výstupů v RUV.
- Popularizace výzkumu. Je třeba vytvořit systémové nástroje pro popularizaci výsledků výzkumu a vývoje pro žáky, studenty i širokou veřejnost. Pomocí přednáškových cyklů, systematických propagačních aktivit VaV a popularizačních cyklů, dnů otevřených dveří, audiovizuální tvorby a interaktivních webových stránek je potřebné oslovovat žáky základních škol a studenty středních škol s cílem vzbudit zájem o výzkumnou, vývojovou a tvůrčí činnost.
- Propojení výzkumu se vzděláváním. Spojení výzkumných a vzdělávacích aktivit patří k významným přednostem univerzitního prostředí. Toto propojení by se nemělo omezovat jen na doktorský stupeň studia, ale bude přínosné, když už bakalářští studenti budou mít příležitost setkávat se a diskutovat s vědecky aktivními pedagogy, dozvídat se nové poznatky z první ruky a svým způsobem „nutit“ výzkumníky formulovat své myšlenky přístupnější formou.
- Úspěšnost doktorského studia. Pro zvýšení úspěšnosti studia je třeba upřednostnit kvalitu před kvantitou. Je nutné najít vhodné prostředky a motivační nástroje na získání kvalitních tuzemských i zahraničních uchazečů. Ekonomické možnosti studentů DSP by měly být nastaveny tak, aby se doktorandi mohli plně věnovat studiu a vědě.
- Hodnocení výzkumných aktivit na univerzitní úrovni. Pokud je systém hodnocení výkonu ve výzkumu nastaven jednotně pro všechny fakulty, může to vést ke značné demotivaci některých pracovníků a následnému odchodu pracovníků z univerzity. Zde je třeba nechat větší prostor jednotlivým fakultám.

Financování výzkumných aktivit

Úspěchem každého výzkumného pracoviště univerzity je získávat podporu z národních i mezinárodních grantů nebo z aplikovaného výzkumu. Kvalitní výsledky vyžadují kvalifikované pracovníky, dobrý plán a soustředěné úsilí k jeho dosažení. Naše univerzita není úspěšná v získávání grantů u Grantové agentury ČR, což v nadcházejícím období musíme změnit. Je nutné využít projektové výzvy v nově připravovaném programovém období OP JAK, OP TAK či Integrované teritoriální investice (ITI) Zlínské aglomerace pro období 2021–2027.

Jednotlivé součásti univerzity by měly s finančními prostředky z DKRVO (dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace) hospodařit obezřetně a tyto prostředky skutečně využívat zejména na dlouhodobý rozvoj dané součásti. Tím hlavním cílem by mělo být využití vědeckého potenciálu jednotlivých pracovišť, abychom obstáli při budoucích hodnoceních. I přes oborovou různorodost musí kvalitní týmy cítit, že jejich práce je oceněna.

Hodnocení mezinárodním evaluačním panelem

Univerzita Tomáše Bati byla za monitorované období 2014 až 2018 hodnocena mezinárodním evaluačním panelem v Modulu 3, Modulu 4 a Modulu 5 podle Metodiky 17+ celkovou známkou „dobře“. Je třeba připomenout, že některé součásti dosáhly v rámci tohoto hodnocení lepších výsledků, naopak jiné byly ohodnoceny hůře. Je nutné se připravit na další komplexní hodnocení podle

Metodiky 17+, které nás čeká za tři roky. V tomto hodnocení musíme usilovat o co nejlepší výsledek. K tomu je potřeba intenzivně začít pracovat s Mezinárodní radou UTB, tedy poradním orgánem rektora zřízeným za účelem posuzování strategických směrů v oblasti tvůrčích činností, pedagogické činnosti, rozvoje a internacionalizace UTB a při hodnocení výsledků činnosti univerzity v těchto oblastech. Jednotlivé součásti univerzity musí intenzivně vnímat předchozí závěry mezinárodního evaluačního panelu a řídit se jeho doporučeními.

Doktorské studium

V nadcházejícím období nás čeká transformace doktorského studia v souladu se strategií MŠMT. Jedním z hlavních cílů je zajistit studujícím v prezenční formě doktorských studijních programů dostatečné finanční podmínky pro kvalitní studium, excelentním zájemcům o doktorské studium nabídnout nadstandardní motivační finanční podmínky. Pro zvýšení míry úspěšnosti studia je třeba vytvářet adekvátní motivační kroky, ke kterým lze řadit zejména otevřenost, internacionalizaci doktorského studia a kvalitu na úkor kvantity.

Je žádoucí trvale pracovat na jednotlivých součástech na přípravě nových akreditačních žádostí či na prodloužení platnosti akreditačí. Aktuálně je k diskuzi příprava akreditační žádosti na FMK (doktorský studijní program *Marketingové komunikace*). U součásti, která doposud nerealizuje vzdělávání v doktorských studijních program je třeba posílit personální strukturu a tvůrčí výstupy k přípravě akreditačního spisu pro doktorský studijní program.

Je nutné intenzivně začít pracovat na zavedení postdoc pozic na UTB a systému náboru mladých nadějných akademických pracovníků ze zahraničí i ČR. Na jednotlivých součástech je třeba vytvořit systém zavádění juniorských grantů potřebných pro zakládání nových výzkumných skupin.

Internacionalizace

Každá fakulta naší univerzity má vlastní pohled na hloubku a pojetí internacionalizace, na rozvoj mezinárodních vztahů. Jsou fakulty, které jsou silné nejen v mobilitách studentů a zaměstnanců, ale mají navázány i spousty zahraničních kontaktů a jsou i částečně úspěšné v získávání zahraničních grantů. Naopak u některých fakult jsou mobility nejen studentů a zaměstnanců, ale i spolupráce se zahraničními partnery téměř na začátku. Ne všude se stává normou, že doktorand vyjíždí na dostatečně intenzivní zahraniční stáž. Tyto rezervy je třeba v nadcházejícím období postupně odstranit. V oblasti mobility studentů bude snahou vyvinout aktivity k tomu, aby co největší procento studentů všech stupňů studia absolvovalo dlouhodobý studijní pobyt nebo praktickou stáž v zahraničí a zvýšily se tak jejich kompetence. Jedním ze směrů, jak tohoto cíle postupně dosáhnout, je u nově akreditovaných studijních programů zavádět mobility window či u stávajících studijních programů koncipovat výuku se zřetelem na mobility window. Je třeba studenty motivovat a nastavit takové podmínky, aby po výjezdu nemuseli prodlužovat studium. Jedná se především o zjednodušení procesu uznávání předmětů a případně podpora individuálních studijních plánů pro studenty po návratu z mobility. V oblasti mobility přijíždějících studentů by jednotlivé fakulty měly nabídnout předměty ze svých studijních plánů tak, aby byly pro zahraniční studenty atraktivní a mohli je smysluplně kombinovat se studiem na svých domovských univerzitách. Dále by měl být kladen větší důraz na kvalitu výuky v předmětech pro krátkodobé studenty. Fakulty by také měly dle svých možností vypisovat atraktivní témata a pozice pro praktické stáže zahraničních studentů a zajistit jejich kvalitní vedení a naplňování. To by mělo vést k většinově pozitivním zkušenostem zahraničních studentů s pobytem na UTB, které budou následně šířit na své domovské univerzity. Mohl by to být dobrý předpoklad ke zvýšení počtu přijíždějících studentů.

V uplynulém období došlo k částečnému posunu při přijímání dlouhodobých studentů do bakalářských, magisterských i doktorských studijních programů uskutečňovaných v anglickém jazyce. Fakulty nemusí projednávat desítky či stovky neúplných přihlášek ke studiu, navíc pomocí on-line pohovorů lze alespoň částečně posoudit znalostní úroveň uchazeče. Snahou bude nadále zvyšovat kvalitu přijatých uchazečů do všech stupňů studia, a to distančním ověřením jejich schopnosti řádně studovat na UTB prostřednictvím kvalitně připravených a odborně zaměřených on-line pohovorů, případně přijímacích zkoušek s využitím moderních prostředků distančního zkoušení. Bohužel se často nedaří dotáhnout do úspěšného konce nástup přijatých uchazečů ke studiu, což vede k tomu, že plánovaná studijní skupina se rozpadne nebo se z ní stane malá skupinka. Úkolem tedy bude i s využitím zkušeností z minulých let vybrat vhodné zahraniční destinace, a to i s ohledem na míru pravděpodobnosti udělení víza a nástupu uchazeče do studia, ze kterých bude snahou přijímat větší počty studentů. Zejména na tyto destinace by potom měla být cílena propagace studia na UTB, případně smysluplné využití služeb agentur pro nábor studentů za podmínek výhodných pro UTB.

Mezinárodní úspěch UTB přinese akademické a finanční výsledky nejen univerzitě, ale je i nedílnou součástí komplexního rozvoje města Zlín. Úzká spolupráce s Ministerstvem zahraničních věcí ČR, Domem zahraniční spolupráce, zastupitelskými úřady ČR v zahraničí a zastupitelskými úřady cizích států v Praze pomůže nejen UTB, ale i městu a regionu v kulturním a ekonomickém rozvoji.

Mezinárodní vztahy by měly využívat postupu zdola nahoru namísto často uplatňovaného postupu shora dolů. V praxi to znamená vycházet z potřeb mezinárodních kontaktů vyučujících a studentů, jejich maximální podpora a rozvoj.

K hlavním dlouhodobým cílům v oblasti internacionalizace patří:

- Hladce běžící agenda mobility. Na procesy probíhající na fakultní úrovni by měly hladce navazovat rektorátní procesy. Pro zjednodušení agendy je třeba více digitalizovat celé procesy, zejména využívat systém IS/STAG.
- Stabilizovat počet bilaterálních smluv v rámci projektu Erasmus+, případně rozšiřovat o kvalitní partnery zejména na základě osobních kontaktů akademických pracovníků.
- Prezentace UTB na zahraničních veletrzích je třeba více koordinovat s fakultními požadavky. Efektivitu aktivit tohoto typu je nutné průběžně sledovat a vyhodnocovat.
- Navazovat a prohlubovat spolupráci se zahraničními partnery.
- Navyšovat počet mezinárodních projektových žádostí s cílem zvyšovat jejich úspěšnost při přijetí.
- Vytvářet podmínky pro krátkodobé a střednědobé zahraniční pobyty akademických a vědeckých pracovníků.

Cílové ukazatele v oblasti internacionalizace pro rok 2026

1. Počet zahraničních studentů stabilizovat na počtu 1 400
2. Počet samoplátců 250
3. Počet studentodnů – příjezdy 50 000
4. Počet studentodnů – výjezdy 45 000

Třetí role univerzity

Spolupráce se statutárním městem Zlín a Zlínským krajem

Za uplynulé čtyřleté období byla zintenzivněna spolupráce se statutárním městem Zlín a se Zlínským krajem. Spolupráce byla navázána např. v oblasti sociálně zdravotní péče, v oblasti informačních technologií či s dopravním odborem. Spolupráce běží také v oblasti „bezpečného města Zlín“. Jsem přesvědčen, že spolupráci je možné zintenzivnit řešením konkrétních projektů, u kterých budou definovány jasné cíle a jasné výstupy. Budu rád, když partnery v řešených projektech nebude pouze ČVUT v Praze, VUT v Brně či jiné „kamenné“ univerzity v České republice, ale zejména UTB ve Zlíně. Pozitivní je skutečnost, že univerzita je vnímána jako významný partner pro spolupráci.

Naše spolupráce by měla být rámována snahou přetvořit město Zlín v místo, kde studentská generace nachází dostatek příležitostí pro svůj studentský život, a Zlínský kraj v oblast s vysokým potenciálem uplatnění našich absolventů. Jedině tak se náš region vydá směrem k pozitivnímu demografickému vývoji a ekonomické prosperitě.

Životní prostředí

Univerzita by měla jít příkladem v šetrném chování k životnímu prostředí. Na některých ústavech naší univerzity působí řada odborníků, díky kterým můžeme v těchto ohledech postupovat kvalifikovaně. Zmíním zde několik postřehů:

- Pro snižování uhlíkové stopy je třeba rekonstruovat či budovat stavby s nízkou energetickou náročností. K tomu je třeba využívat dotační programy zaměřené na snižování energetické náročnosti. Dnes to bude mít navíc i významný ekonomický dopad.
- Je třeba využívat i alternativní zdroje energie. Tím prvním krokem je budovaná fotovoltaická elektrárna na střeše objektu U11. Měli bychom se zamyslet i nad možnostmi využívání tepelných čerpadel pro provoz některých budov.
- U některých budov zvážit přechod na „zelené střechy“, což může přispět k retenční schopnosti a příznivě ovlivnit městské klima. Ta letní vedra začínají být prostě neúnosná.
- Můžeme potenciál studentů směřovat k otázkám dopadů našich aktivit na životní prostředí. Mohli by být nápomocni při sběru dat a jejich vyhodnocení. Tématem například může být spotřeba papíru a srovnání této spotřeby s podobně velkými organizacemi či univerzitami. Dalším tématem může být produkce odpadů na jednotlivých součástech a jejich minimalizace.
- Tématem by měla být i retence a recyklace dešťových srážek. Některé firmy dnes využívají dešťové srážky pro provoz budov. Je na zvážení, zda se touto otázkou vážně nezabývat.
- Měla by se rozvíjet spolupráce s magistrátem a se Zlínským krajem v oblastech stavu zeleně ve městě, ekologických dopadů staveb, hodnocení vlivu slunečních a větrných elektráren na mikroprostředí a mikroklima.
- Studenty je nutné vzdělávat směrem k racionálnímu přístupu v otázkách ochrany životního prostředí. V současné době se bohužel často setkáváme s nesystematickými a racionalitě odporujícími mýty, které ústí v mnohdy zbytečná opatření. Usilovná snaha o racionální přístup v environmentálním vzdělávání může napomoci prosazování účinných kroků ochrany životního prostředí.

Informační technologie

Žijeme v době digitálních technologií a je zřejmé, že vstupujeme do doby digitálního věku univerzit. Na tuto dobu musíme být připraveni z hlediska informačních technologií, materiálního a také znalostního. V červnu 2022 vešel v platnost zákon č. 226/2022 Sb. kterým se mění zákon č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti). Bude nutné na tento zákon reagovat a principy implementovat na celouniverzitní úrovni a na úrovni jednotlivých fakult.

Jsem přesvědčený, že je potřeba postupně rozšiřovat služby CVT, bude to nevyhnutelné nejen s ohledem na digitalizaci procesů a rozvoj digitalizace v univerzitním prostředí. Některé aktivity CVT probíhají ve spolupráci s Fakultou aplikované informatiky. Přesto se domnívám, že většinu aktivit by mělo realizovat CVT na celoškolské úrovni.

Principy financování

UTB je veřejnou vysokou školou, která hospodaří s veřejnými prostředky. Příspěvky a dotace ze státního rozpočtu poskytuje MŠMT zejména podle Pravidel pro poskytování příspěvků a dotací veřejným vysokým školám a podle zákona č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu a vývoje z veřejných prostředků a o změně některých souvisejících zákonů. Podle tohoto zákona je zejména stanovena institucionální podpora na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace a účelová podpora výzkumu, experimentálního vývoje a inovací.

Před více lety se o veřejné finanční prostředky „soutěžilo“ na celostátní úrovni. Úspěšnější byl ten, kdo získal více studentů nebo vykázal více vědeckých výsledků. Školy začaly soutěžit o to, kdo přijme více studentů. To vedlo ke zvyšování počtu studentů na vysokých školách, a protože hrozilo, že kvantita půjde na úkor kvality, stát způsob financování změnil. Ministerstvo začalo na řadě zejména regionálních vysokých škol omezovat počty financovaných studentů a tím se zvýšila nerovnováha mezi školami. Zároveň běžel závod o stále vyšší a vyšší počty vykázaných tvůrčích výsledků.

Proto již od roku 2017 používá MŠMT jiná pravidla, finanční částky nelze jednoznačně přiřadit součástí podle zásluhovosti. Školy mají objemově přidělenou část financí (ukazatel A) a jen o menší část soutěží s jinými školami (tzv. „výkonová část“ neboli ukazatel K). Ukazatel P prezentuje tzv. společenskou poptávku. V ukazateli A má každá škola daný svůj procentní podíl na trhu vzdělávání mezi všemi veřejnými vysokými školami (pro UTB je zafixována hodnota 3,1625 %), pokud jí neklesne průměrná hodnota KEN přepočtených studií zapsaných do prvních ročníků všech typů studijních programů o více než 3 % a počet nově přijatých studentů neklesne o více než 10 % proti referenčním hodnotám k 31. 10. 2017. Ve výkonové části v ukazateli K pak školy soutěží o svůj díl balíku v disciplínách jako úspěšnost studia, mezinárodní mobility, výsledky tvůrčích činností, umělecké výstupy, externí příjmy či zaměstnanost absolventů. Poslední z důležitých ukazatelů P pak dává ministerstvu možnost směřovat peníze na vzdělávání v oborech, které jsou nedostatkové a je po nich aktuální společenská poptávka.

Považuji za potřebné držet po delší období dohodnutý algoritmus rozdělení prostředků na ukazatel A, který byl uplatněn v Pravidlech rozpočtu UTB ve Zlíně pro rok 2022. Dle tohoto algoritmu se objemový podíl součásti stanoví na základě přidělených finančních prostředků v předchozích pěti letech s váhami 5 %, 5 %, 10 %, 30 % a 50 %. Aktuálně implementovaný algoritmus lze doplnit o motivační složku, která bude odrážet KEN či počet studentů. Tato motivační složka by se stanovila např. z meziročního navýšení finančního objemu, který je směřován k vysokým školám nebo z procentuální částky ukazatele A. Věřím tomu, že toto dělení přispěje k větší stabilitě financování jednotlivých součástí.

Naopak otevření volné vnitrouniverzitní soutěže o fixní balík by nevedlo k ničemu dobrému. Pokud se nejedná o soutěž s vnějším okolím, každý zisk jedné součásti je nutně na úkor ostatních součástí.

Zároveň považuji za dobrý přístup ukončit diskuze nad rozdílným financováním prezenční a kombinované formy výuky. Diskuze, které byly vedeny při tvorbě Pravidel v předchozích letech, dle mého názoru nebyly příliš oprávněné. Zejména navrhovaný postup „váhat“ studenty studující v kombinované formě studia by poškozoval technicky zaměřené fakulty, u kterých je běžnou praxí dokončovat většinou magisterské studijní programy v kombinované formě studia z důvodu velké poptávky pracovního trhu.

Dále je vhodné zamyslet se nad interním algoritmem rozdělení finančních prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (DKRVO). Pokud budeme trvale přijímat dělení v poměru 85 % stabilizační složka a 15 % motivační složka, které je zafixováno na ministerské úrovni až do roku 2025, může to vést k dlouhodobému útlumu málo výkonných součástí. Málo výkonné fakulty dostávají minimální finanční prostředky na dlouhodobý koncepční rozvoj, což není strategicky výhodné pro rozvoj univerzity jako celku. Jeden z možných přístupů dělení prostředků na DKRVO může využívat plošné rozdělení části finančních prostředků na DKRVO (samozřejmě za využití algoritmu, který by např. odrážel počet akademických a výzkumných pracovníků), zbylá část se pak může dělit podle systému 85 % / 15 %. Tento systém by mohl přispět k dlouhodobému rozvoji jednotlivých součástí. Bude ale vhodné, aby si každá fakulta organizovala vlastní vnitřní hodnocení vycházející z Metodiky 17+. Zde bude mít důležitou roli prorektor pro tvůrčí činnosti, který by měl být jednotlivým děkanům nápomocen.

Navrhuji motivovat aktivity spojené s mezinárodními projekty. Relativně nízká úspěšnost v projektech typu Horizon 2020 či Horizon Europe je obecnou bolestí napříč školami v ČR a je tedy nanejvýš žádoucí motivovat k aktivitám v tomto směru. K fakultě, jejímž pracovníkům se podaří získat takovýto projekt, by se určitá část DKRVO přesměřovala. Bude záležet na citlivém nastavení parametrů, o jak velkou částku půjde.

Kromě příspěvku a dotace, které poskytuje stát prostřednictvím MŠMT vysokým školám ze státního rozpočtu, jsou důležitým zdrojem financování projekty. Každá součást, která je úspěšná při získávání projektů grantových agentur, rezortů či od jiných poskytovatelů, pociťuje jistou finanční svobodu a nezávislost, samozřejmě při respektování a dodržování všech pravidel poskytovatele dotace. Je třeba trvale podporovat jednotlivce, výzkumné skupiny či ústavy, které se na přípravě projektových žádostí podílí. Věřím, že se to vyplatí.

Zejména díky OP VaVpl se na univerzitě nastartoval smluvní výzkum. Značný objem neveřejných finančních zdrojů byl závazným indikátorem i v následném Národním programu udržitelnosti. Tyto projekty naučily nejen obě univerzitní centra, ale i akademické pracovníky Fakulty technologické aktivně spolupracovat s podniky, což přineslo nemalé finanční zdroje. Bude nutné trvale rozvíjet tento typ výzkumné aktivity s cílem posilovat další zdroje financí.

Otázkou k diskuzi je financování rektorátu. V posledních letech dochází k výraznému meziročnímu navýšení rozpočtu rektorátu ve srovnání s meziročním navýšením celého rozpočtu UTB. To považuji za dlouhodobě neudržitelné. Rozpočet rektorátu by se neměl meziročně měnit více, než odpovídá celkové změně financování UTB. Jsem přesvědčen, že těmi výkonnými jednotkami v oblasti vzdělávání i v oblasti výzkumných a tvůrčích činností jsou zejména fakulty a centra, které je třeba podporovat.

Rozvoj univerzitní infrastruktury

Univerzita Tomáše Bati nedávno oslavila dvacáté výročí od svého založení. V průběhu uplynulých více jak dvaceti let byla vybudována či rekonstruována řada objektů a každá součást se postupně dočkala své budovy. Snad jednou z nevýhod naší univerzity je dislokace univerzitních budov téměř po celém městě. Je ale zřejmé, že univerzitní campus ve Zlíně je věc nedosažitelná.

Naší univerzitě v současné době chybí dva základní objekty. Tím prvním je sportovní areál, který by měl být tvořen sportovní halou a komplexem venkovních hřišť. Sportovní hala svým vybavením by měla splňovat veškeré parametry pro vrcholový sport na mezinárodní úrovni. Tento areál by měl sloužit pro výuku sportovních aktivit studentů zejména pěti zlínských fakult a organizaci turnajů, soustředění, organizaci mezinárodních utkání a pořádání sportovních akcí na evropské i světové úrovni. Samozřejmě bude možné tento areál využívat ke komerčním účelům a pro veřejnost. Jedna z nabízených lokalit pro vybudování sportovního areálu je v těsné blízkosti Fakulty aplikované informatiky. Z mého pohledu by zde už nezbyl žádný prostor na to, aby se u sportovní haly mohla vybudovat i venkovní hřiště. Navíc by zde vznikl značný problém s parkováním, parkování v areálu U5 je problematické již dnes. Druhou, dnes diskutovanou lokalitou je prostor nad Gymnáziem a Jazykovou školou s právem státní jazykové zkoušky Zlín. Myslím, že tato lokalita by mohla být zajímavá i z pohledu dostupnosti pro většinu studentů univerzity. Je zde i výrazně větší prostor pro vybudování venkovních hřišť a parkovací plochy. Pro samotnou realizaci je třeba mít vlastní pozemek, dnešní dotační tituly „skryté“ vyžadují realizaci stavby na vlastním pozemku. Je nutné mít projektovou dokumentaci, stavební povolení a k financování využít dotačních titulů MŠMT, které jsou určeny právě na rozvoj či budování sportovních areálů.

Druhý objekt, který naší univerzitě chybí, je studentský klub. Když se namátkou podívám např. na stránky Brna, najdu minimálně 5 studentských klubů. Myslím, že i Zlín a studenti naší univerzity si zaslouží alespoň jeden studentský klub. Je třeba pro tento klub najít vhodný objekt a v relativně krátké době klub uvést do provozu. Jsem přesvědčen, že tato akce by neměla být tak finančně náročná.

Aktuálně běžícím projektem je novostavba budovy U1. Analýzy, které na vyžádání AS UTB ve Zlíně vypracoval v dubnu loňského roku Kloknerův ústav ČVUT v Praze, ukazují, že rekonstrukce této budovy s ohledem na nestabilní podloží bude výrazně dražší než výstavba nové budovy. Snad se výstavba v cenovém rozpětí, které schválil AS UTB ve Zlíně na svém zasedání s ohledem na neustále rostoucí ceny nejen stavebního materiálu, ale i prací podaří.

Důležitým tématem je rozvoj infrastruktury pro Fakultu multimediálních komunikací. Fakulta ke svému rozvoji potřebuje zejména výukové prostory. Myslím, že rozvoj studijních programů s vysokým koeficientem ekonomické náročnosti bude zajímavý nejen pro fakultu, ale i pro celou univerzitu. Tyto prostory by šlo teoreticky hledat po dohodě s Fakultou technologickou v nově budovaném objektu U1 nebo využít v budoucnu uvolněné prostory v objektu U11. Je k diskuzi i navýšení objektu U4 o jedno až dvě patra, ale dle mého názoru tato budova není vhodná k takovému typu rekonstrukce. To bude muset posoudit odborná firma.

Samozřejmě stávající budovy postupně stárnou a je třeba i tyto objekty udržovat v chodu či rekonstruovat. Objekt U2 bude potřebovat v blízké budoucnosti rekonstrukci zejména vnitřních technologií, základní prvky obálky budovy U2 byly realizovány po odstranění asbestu v době zcela nedávné. Tomu se postupně nevyhnu i další objekty.

Na paměti je třeba mít i zvyšování cen energií, které budou výrazně zdražovat provoz jednotlivých budov. Bude stát za úvahu začít využívat i alternativní zdroje energie k tomu, aby provoz jednotlivých budov byl levnější.

Strategické akce pro období 2023–2026

- Novostavba objektu U1
- Studentský klub
- Sportovní areál
- Rekonstrukce objektu U12 – kolej TGM
- Prostory pro Fakultu multimediálních komunikací

Vedení univerzity a rektorát jako efektivní úřad

V dnešní hodně uspěchané době s jistou mírou kritiky sledujeme vývoj nové podoby civilizace, která svými moderními technologiemi, výkonností a dynamikou často překonává vše, co lidstvo až doposud poznalo. Velké možnosti a nové horizonty přináší nejen lákavé výzvy a přísliby, ale rovněž naléhavé etické otázky, energetické a bezpečnostní problémy, na jejichž úspěšném řešení závisí budoucnost lidstva. Vysoké školy jako instituce, které samy značnou mírou přispěly k výše zmíněným proměnám moderní společnosti, hledají v těchto podmínkách své nové místo a tvář. Přestaly produkovat úzkou vrstvu elitních vzdělanců a otevřely své brány stále rozsáhlejší části populace. Často čerpají zejména z tradice a reagují se zpožděním. Je to způsobeno zejména čekáním na pokyn nadřízených orgánů, nedostatkem autonomie a vlastní iniciativy. Žádný systém, tedy ani vysoká škola, nebude fungovat bez svých stabilních prvků, bez interakce s okolním prostředím ani bez poptávky po nabídce, která na základě jeho činnosti vzniká.

Chtěl bych, aby se ve vnitřním prostředí naší univerzity vytvářelo příjemné klima a aby se zvyšovala vzájemná důvěra mezi členy akademické obce, administrativním aparátem a managementem obecně. Přál bych si, aby vládla dobrá atmosféra nejen na součástech a zejména na rektorátu, ale aby se zde hodnoty akademického prostředí také utvářely a udržovaly, a to za účelem samotné existence veřejné vysoké školy.

Od rektorátu a centrálních jednotek bychom měli chtít, aby co nejefektivněji poskytovaly fakultám služby, u kterých by bylo méně výhodné, aby si je fakulty zařizovaly každá po svém. Věřím, že každá součást by např. s radostí přivítala, kdyby si nemusela navrhovat sama smlouvu, ale že tuto činnost zastane patřičné oddělení rektorátu. Velkým tématem je i univerzitní pojetí GDPR. Věřím, že by se každá součást těšila tomu, kdyby budovy byly pravidelně uklízeny a mohly být při řešení nedostatků nápomocny. Očekávám, že vedoucí každého rektorátního oddělení bude schopen jasně vysvětlit, jak jednotlivá oddělení pracují, jak jsou aktivity tohoto oddělení nezbytné k tomu, aby fakultní pracoviště mohla lépe naplňovat poslání univerzity – tedy vzdělávat a bádát. Velmi nerad bych podporoval či rozšiřoval nová rektorátní pracovní místa a rektorátní útvary. Lépe bude podporovat projekty s přidanou hodnotou.

Vedení univerzity bude mít tuto strukturu:

- Rektor
- Kvestor
- Kancléř
- Prorektor pro studium
- Prorektor pro tvůrčí činnosti
- Prorektor pro internacionalizaci
- Prorektor pro vnější a vnitřní vztahy
- Prorektor pro spolupráci s praxí

Věřím, že většina z nás si dovede představit oblasti, za které jednotliví proreктоři budou zodpovídat, přesto bych ve stručnosti uvedl základní náplně jednotlivých resortů.

Prorektor pro studium zajišťuje agendu související se studiem a záležitostmi studentů v bakalářském a magisterském stupni studia, řeší agendu studentských stipendií, poplatků za studium a uznávání zahraničního vzdělávání. Do působnosti prorektora bude patřit činnost Rady pro vnitřní hodnocení a také příprava podkladů pro akreditace a obecně metodika studijních programů. Bude zodpovědný za hodnocení pedagogického výkonu akademických pracovníků.

Prorektor pro tvůrčí činnosti zajišťuje agendu pro oblast vědy a výzkumu, vývoje, inovací, umělecké činnosti a agendu pro doktorské studium. Garantuje agendu podpory projektů a podílí se na koncepci řízení lidských zdrojů a kvalifikačního rozvoje ve výzkumu. Řídí agendu habilitačních řízení a řízení pro jmenování profesorem. Bude zodpovědný za hodnocení tvůrčích výsledků akademických a vědeckých pracovníků.

Prorektor pro internacionalizaci řeší otázky internacionalizace v oblasti studia, vzdělávání, vědy a výzkumu, tvůrčí činnosti. Zajišťuje agendu studentských a zaměstnaneckých mobilit. Řeší otázky rozvoje zahraničních studií, mezinárodních akreditací a rovněž evaluací.

Prorektor pro vnější a vnitřní vztahy realizuje marketingové aktivity univerzity jako celku. Zajišťuje komunikaci s uchazeči, absolventy, školami a veřejností, rozvíjí spolupráci se strategickými partnery. Má na starosti komunikaci mezi vedením univerzity a jejími zaměstnanci a studenty. Koordinuje činnosti spojené s mimořádnými událostmi, zejména opatření spojená s epidemií COVID-19.

Prorektor pro spolupráci s praxí koordinuje zajišťování praxí pro studenty, zabývá se rozvojem vztahů s průmyslem a aplikační sférou. Zajišťuje agendu Institutu ČŽV a U3V. Řeší otázky smluvního výzkumu a projekty s průmyslem.

Ve Zlíně 12. 9. 2022

Milan Adámek