



**FAKULTA
INFORMAČNÍCH
TECHNOLOGIÍ
ČVUT V PRAZE**

Volební program

Marcel Jiřina

Předkládaný materiál je podkladem pro volbu kandidáta na děkana FIT pro období 2017-2021. Prezentuje klíčové představy, které se vztahují k rozvoji FIT. Tvoří jej dvě hlavní části: Směrování fakulty a Management fakulty. Část Směrování fakulty představuje stručnou analýzu stávajícího stavu a myšlenky ohledně vize a cílů pro další rozvoj FIT. Část Management fakulty následně uvádí klíčové myšlenky z pohledu řízení fakulty.

Směřování fakulty

Kapitola Směřování fakulty představuje věcné programové záměry. Má dvě části. První stručně analyzuje současný stav, druhá následně předkládá vize a cíle pro další rozvoj FIT.

SOUČASNÝ STAV

Pochopení současného stavu je základním předpokladem při formulování programových záměrů. Jedná se o výchozí bod pro další rozvoj fakulty. První podkapitola Co má FIT v DNA je osobním pohledem na fakultu. V následující podkapitole jsou pak prezentovány výsledky SWOT analýzy. Ty byly sestaveny na základě plurality názorů a jsou zde uvedeny ve snaze o maximální objektivnost při hodnocení současného stavu.

Co má FIT v DNA

Fakulta má za sebou osm let své existence. Za tu dobu se řada věcí podařila, ale samozřejmě, že lze identifikovat i rezervy. Níže jsem shrnul svůj pohled na to, jak vnímám fakultu a co si myslím, že má v sobě hluboce zakořeněné. Co tvoří její DNA.

Fakulta si musela své postavení na slunci vybojovat. Určitá bojovnost na fakultě zůstala, což je pozitivní vklad a stmelující faktor.

Lidé na fakultě mají smysl pro čestné chování, fakulta je v dobrém stavu, panuje zde odpovědnost, hrdost na to, co se vybuďovalo. Je vidět snahu věci zlepšovat a posouvat je dál, lidé jsou semknutí a na fakultě je otevřená atmosféra.

Mezi studenty a zaměstnanci, stejně tak jako mezi vedením a akademickým senátem fakulty je vyvážený, respektující a vzájemně přátelský vztah. Všichni se snaží přispívat svými schopnostmi k rozvoji fakulty. Studenti jsou bráni jako rovnocenní členové akademické obce, jejich postoje jsou brány vážně a současně i oni respektují pravidla fakulty.

Atmosféra fakulty umožňuje, že všichni mají prostor k tomu, aby obhajovali a realizovali své představy. Fakulta je ve zdravé formě, není cítit žádnou manipulaci, vyhrožování, vydírání ani jiné neetické chování. Sdělování názorů a postojů je bráno jako běžné a vítané.

Fakulta je stále ještě mladá, s čímž se pojí i typické nedostatky. Těmi je stále ještě malý počet docentů a profesorů, silných výzkumných týmů, vazeb se zahraničními univerzitami a kvalitních publikačních výsledků. Další rezervy lze spatřovat ve standardizaci některých administrativních procesů a nedostatečné stabilitě a připravenosti fakulty na zásadnější výkyvy.

Fakulta si uvědomuje perspektivnost a atraktivnost svého zaměření, nebere ji ale jako samozřejmost a snaží se ji neustále rozvíjet.

Jsem si jist, že fakulta má solidně vybudované základy, na kterých se dá stavět.

SWOT analýza

Cílem SWOT analýzy bylo zmapovat, jak lidé fakultu vnímají, co oceňují a naopak čemu je třeba se vyvarovat. Získané postřehy lze vzít jako inspiraci, jak fakultu rozvíjet dál, co podporovat a na co si dát pozor. Analýza vznikla na začátku roku 2017 na základě osobních rozhovorů s členy grémia a s dalšími zaměstnanci a studenty, se kterými se v rámci svého působení na fakultě setkávám.

Níže je stručný výtah těch postřehů, které zaznívaly nejčastěji. Jsou seřazeny sestupně dle četnosti.

Silné stránky

- Dobré vztahy, kolektiv, atmosféra, transparentnost
- Kvalitní výuka, snaha o kvalitu
- Jméno FIT
- Technické vybavení na dobré úrovni
- Výsledky ankety se zohledňují (nejsou ignorovány)
- Fakulta není zkorumpovaná

Slabé stránky

- Nekvalitní a nedostatečně odladěné IS
- Nedostatek času na řešení problémů
- Dichotomie mezi ICT a odd. rozvoje
- GD dlouhá, chybí zápisy
- PR nefunguje dobře
- Špatná zastupitelnost

Příležitosti

- Přijmout člověka na administraci projektů
- Inspirovat se západními univerzitami, ale nekopírovat
- Double degree
- Úvazkostroj pro vědu
- Kariérní řád
- Zaměřit se na velké a zahraniční projekty

Hrozby

- Celouniverzitní situace a její dopady na FIT
- Zkažení mezilidských vztahů
- Harmonizace předpisů FIT s předpisy ČVUT (nová aktualizace VŠ zákona)
- Rozhádání kateder mezi sebou
- Institucionální akreditace
- Hodnocení vědy

VIZE A CÍLE FAKULTY

Máme-li vizi, známe cíl, kam chceme dojít a snáze hledáme cestu, po které jít. Vizi vnímám jako vzdálený cíl a sen o ideálním stavu, ke kterému se snažíme přiblížit. Měla by být tím, co přijmeme za samozřejmé a smysluplné a co by nás mělo sjednocovat. Naše aktivity bychom měli srovnávat s vizí a zamýšlet se, jestli s ní jsou v souladu a naplňují ji. Následující podkapitoly představují vizi, dlouhodobé a krátkodobé cíle.

Vize

Při budování fakulty bych rád stavěl na sdílené vizi. Ve formě snadno zapamatovatelné věty bych ji formuloval takto: FIT jako magnet pro lidi, kteří mají nadšení pro IT.

Znamená to být fakultou, která bude vnímána jako pilíř špičkového vzdělání a vědy v oblasti informačních technologií. Která bude respektována studenty, zaměstnanci a veřejností. Která bude mezinárodně uznávaná a srovnatelná s kvalitními zahraničními pracovišti. Která bude jako magnet přitahovat studenty, akademické pracovníky, zahraniční vědce a partnery. Studium na ní a spolupráce s ní bude prestižní záležitostí a synonymem kvality.

Dlouhodobé cíle

Je možné fakultu udržovat ve stávajícím stavu, řešit běžné a známé události a reagovat na nové podněty jen, když přijdou, nicméně pokud má být fakulta silná, považuji za potřebné mít představu o tom, kam směřujeme a jakou fakultu chceme mít. Rozvoj fakulty by měl být proaktivní a ne jen reaktivní. Níže uvádím dlouhodobé cíle pro klíčové oblasti pedagogiky, vědeckovýzkumné činnosti a rozvoje fakulty.

- Zvyšování kvality výuky
 - Mít aktuální předměty i jednotlivé přednášky, revidovat a neustále je aktualizovat s ohledem na nové směry a technologie.
 - Využívat moderní technologie a zapojovat je do výuky
 - Poskytovat kvalitní konzultace
 - Motivovat studenty, aby nebyli jen pasivními příjemci vzdělání, ale aktivně ho rozvíjeli a zapojovali se do aktivit kateder a fakulty
 - Reflektovat požadavky praxe a promítat je do vzdělávacího procesu (vznik nových a revize starých předmětů, přednášek, promítání změn do akreditace)
 - Usilovat o double degree s kvalitními zahraničními univerzitami

- Zvyšování kvality vědy
 - Poskytovat prostor a zázemí pro vědu, umožnit se věnovat výhradně vědě
 - Podporovat vědeckou činnost jednotlivců a zejména výzkumných skupin
 - Vytvářet motivaci pro zaměstnance i studenty zapojit se do vědy
 - Promítat vědeckovýzkumné aktivity do započítatelných hodin

- Rozvíjení fakulty jako celku
 - Snižovat administrativní zátěž, zejména akademických pracovníků
 - Vyjadřovat se k veřejným a odborným tématům
 - Podporovat stmelující aktivity a sounáležitost s fakultou
 - Dbát také na podporu neakademických pracovníků
 - Udržovat a rozvíjet kontakty s absolventy
 - Propagovat fakultu a šířit povědomí o její kvalitě a prestižnosti

Kde bych rád viděl FIT za 4 roky

Rád bych přispěl k tomu, aby byl po uplynutí čtyř let volebního období viditelný další posun FIT.

Byl bych rád, aby fakulta byla magnetem pro studenty i zaměstnance a studium na ní bylo prestižní záležitostí. Katedry by měly být sladěny s koncepcí fakulty, měly by se jí inspirovat a samy k ní přispívat. Současně považuji za potřebné a prioritní zachovat na fakultě dobrou atmosféru.

Po administrativní stránce je potřebné, aby byla zvládnutá harmonizace vnitřních předpisů s předpisy ČVUT/státu, zejména v oblasti institucionálních akreditací a hodnocení vědy. Zrovna tyto dvě oblasti jsou v současné době velkou neznámou a bude potřeba se jimi aktivně zabývat.

Z hlediska rozvoje infrastruktury považuji za důležité, aby na fakultě vznikly další laboratoře, přestože v oblasti IT není budování laboratoří rozšířené. Jsou hmatatelným důkazem úspěchu a rozvoje. Další potřebnou infrastrukturou jsou informační systémy, které by měly být plnohodnotně funkční a představovat podporu procesům, které na fakultě jsou a budou.

Počet studentů bakalářského, magisterského i doktorského studia by se měl dále zvyšovat. Procentuálně méně studentů by mělo odcházet z bakaláře na magistra na jinou fakultu, tj. studenti by měli být spokojeni s dosavadním studiem na fakultě a měli by zde vidět příležitosti pro svůj rozvoj. Z těchto i dalších důvodů bude důležité, aby měla fakulta zrealizované aspoň 2 až 3 double degree programy se zahraničními univerzitami.

V oblasti výzkumu předpokládám, že počet výzkumných skupin zůstane stejný nebo se sníží, ale zato budou lépe fungovat, tj. členové budou pracovat týmově, budou vznikat společné publikace, doktorandi ve skupině budou zdárně ukončovat studium a aktivity skupiny povedou ke zvyšování kvalifikace. Odhaduji, že počet doktorandů se zdvojnásobí.

Spolupráce s průmyslem by se měla prohloubit a rozvinout. Jsou k tomu příznivé podmínky. Jednak je toto téma aktuální a zaznívá i ze strany státu na různých úrovních a jednak fakulta má velmi dobře zvládnuté procesy v oblasti partnerství a smluvního výzkumu. Odhaduji, že příjmy ze spolupráce s průmyslem by se mohly za 4 roky zdvojnásobit.

Management fakulty

Kapitola Management fakulty představuje záměry v oblasti řízení fakulty. První část Systémové priority nahlíží na tuto oblast z hlediska fakulty jako celku. Druhá část Osobní priority se pak pohybuje na úrovni jednotlivce a blíže představuje osobní přístup k řízení.

SYSTÉMOVÉ PRIORITY

Považuji za klíčové zaměřit se na řízení fakulty jako na systémovou záležitost. Domnívám se, že tato systematickosti přinese fakultě určitou stabilitu a zároveň umožní i rychlejší rozvoj. První podkapitola popisuje systémový přístup k řízení FIT. Následující dvě podkapitoly řeší financování a strukturu fakulty ve smyslu vytváření prostředí pro realizaci záměrů.

Přístup k řízení FIT

Fakulta za dobu své osmileté historie hodně vyrostla. Dosavadní přístup umožnil vznik fakulty, vybudování technického zázemí, zapojení pracovníků do struktury fakulty, vytvoření přátelské atmosféry a hodnot. Doposud bylo možné řešit řadu věcí citem a operativně vzhledem malému počtu zaměstnanců i studentů, nicméně s růstem fakulty je třeba se zamýšlet nad systematizací procesů a distribucí zodpovědností. Níže uvádím pohled na klíčové body systému řízení fakulty.

- Řízení vytvářením motivace
 - Věnovat čas osobní komunikaci s vedoucími kateder, proděkany a dalšími lidmi na fakultě
 - Nesetkávat se jen na formálních akcích typu GD
- Delegování pravomocí a zodpovědností (uvážlivá a postupná decentralizace)
 - Oddělovat aktivity příslušející fakultě od těch, co patří na katedry
 - Katedry by si samy měly stanovit své cíle (v souladu s vizí a dlouhodobými cíli fakulty) a strategii jejich naplňování. Mimo jiné je potřebné, aby měly plnou kontrolu nad vypisováním témat kvalifikačních prací (BP/DP/PhD), měly by navrhovat složení státnicových okruhů, které garantují. Dále by měly zajišťovat návrhy na složení komisí pro SDZ a oponenty dizertačních prací.
 - Referáty/Proděkanáty by měly přinášet nové nápady a podněty k rozvoji své oblasti, sledovat aktuální dění a reagovat na ně. Měly by poskytovat informace a administrativní zázemí a plnohodnotně a samostatně zvládat procesy, které se od nich požadují.
- Zastupitelnost – všichni pracovníci na vedoucích pozicích by měli mít plnohodnotného zástupce, který je
 - bude zastupovat v případě jejich nepřítomnosti,
 - přijme zodpovědnost za svěřené dílčí úkoly,
 - bude se vzdělávat v oblasti fungování dané katedry/referátu.
- Efektivita jednání
 - Plánovat agendu jednání s ohledem na důležitost témat a termíny
 - Předkládat podklady k projednání předem, v požadované kvalitě a podobě
 - Pořizovat věcné a obsažné zápisy z jednání
 - Nenechávat věci vyšumět do ztracena, neutápět se v detailech
 - Uvážlivě využívat IS

- Hodnocení práce akademických pracovníků
 - Započitatelné hodiny by měly zachycovat tři základní aktivity akademického pracovníka a to jeho pedagogickou činnost, vědeckou činnost a rozvojovou činnost pro katedru/fakultu
 - ZH = konst., rozdělení dle osobních preferencí v souladu s potřebami fakulty/katedry
 - Nenutit všechny, aby dělali všechno, ale aby vynikli v tom, v čem jsou dobří
- Vnější vztahy
 - Neuzavírat fakultu před vnějším světem, nebudovat ostrov
 - Komunikovat s ČVUT a jeho součástmi i s jinými českými a zahraničními univerzitami/fakultami
 - Podporovat propagaci fakulty
- Přátelské pracovní prostředí
 - Pospolitost, tj. fakultu budujeme společně a je to naše společné dílo
 - Nehrotit problémy, hledat cesty, posilovat vědomí zodpovědnosti
 - Zabraňovat zavlečení morálně nekvalitních lidí
 - Respektovat akademické svobody

Financování fakulty

Rozvoj fakulty úzce souvisí s financováním fakulty. Kvalitní fakulta musí mít kvalitní pracovníky i technické zázemí, což představuje finanční náklady. Je proto na místě zamyslet se nad zdroji, které slouží pro jejich pokrytí, a efektivitou jejich vynakládání.

Z hlediska výdajové strany:

- Dominantními náklady jsou mzdové náklady na zaměstnance, zejména akademické pracovníky, kteří jsou klíčoví pro celkový vzdělávací proces a vědeckovýzkumnou činnost. Z hlediska efektivity zde považuji za klíčové to, aby se lidé na fakultě věnovali prioritně těm aktivitám, ve kterých jsou skvělí. Tak budou fakultě svou prací přinášet největší hodnotu.
- Další náklady jsou svázány zejména s provozem fakulty. Jedná se o technické zabezpečení výukových prostor, laboratoří, kanceláří apod. V této oblasti nepředpokládám výrazné změny, bude mou snahou podporovat zdravě efektivní hospodaření s prostředky.
- Dalším nezanedbatelným výdajem je přístrojové vybavení. Fakulta má kvalitní vybavení, ale to zastarává a už nyní je třeba myslet na jeho obnovu. Budu podporovat, aby k ní docházelo primárně prostřednictvím projektů.
- Výdajem jsou také různé druhy stipendií vyplácené studentům. Ne všechna stipendia jsou ale pro fakultu zatěžující, protože se mnohdy jedná jen o zprostředkování úhrady. Vyplácení stipendií je v gesci zodpovědných proděkanů a nepředpokládám změny.
- Část výdajů plyne také na podporu vědeckovýzkumné činnosti, např. na úhradu konferenčních poplatků, cestovní náklady a ubytování. V tomto směru se budu držet pravidla, že čím kvalitnější výstup, tím vyšší podpora. K transparentnosti by zde měla přispět vytvářená interní metodika hodnocení vědeckovýzkumné činnosti.

Z hlediska příjmové strany:

- Příjmy fakulty jsou z cca 70-75 % svázány s pedagogickou činností. Tento poměr bude do budoucna sice klesat ve prospěch vědy a výzkumu, nicméně příjmy za výuku budou mít z podstaty věci vždy dominantní podíl. Proto má smysl věnovat se nadále kvalitě a atraktivitě výuky i celkového zázemí fakulty. Kvalitní pedagogika je pro fakultu to nejlepší PR. Má potenciál prostřednictvím stávajících studentů přímo oslovit potenciální studenty z řad jejich přátel. Vlastní PR pak toto může dále podpořit.
- Dalším příjmem je příspěvek za vědu, který nabývá a bude dále nabývat důležitosti. Pro podporu získání těchto prostředků považuji za klíčové usilovat o získávání vědeckých projektů (GAČR, TAČR, H2020), které by umožnily alokovat vědeckým aktivitám více času. V obdobném duchu uvažuji i nad rozvojovými projekty, které mohou poskytnout prostředky pro financování investic, vybavení a zázemí fakulty.
- Samostatnou kapitolou je spolupráce s průmyslem, která je narůstajícím trendem a na západních univerzitách běžným standardem. Důležitost spolupráce nabývá na významu, protože řada projektů vyžaduje spolufinancování, které musí být hrazeno z neveřejných zdrojů. Tyto příjmy ale také vytváří svobodu a nezávislost na ČVUT/MŠMT a umožňují realizovat řadu záměrů fakulty, včetně navýšení mezd. Spolupráci s průmyslem proto budu cíleně podporovat.
- Rád bych vytvářel portfolio různých kvalitních zdrojů financování, které povede k větší stabilitě a samostatnosti fakulty.

Struktura fakulty

Struktura fakulty je dána svým statutem. Kromě administrativního a servisního zajištění, jakým je sekretariát děkana, tajemník a hospodářský úsek a oddělení ICT, má fakulta pět kateder a čtyři oddělení/proděkanáty. Předpokládám zachování všech stávajících kateder i proděkanátů.

Kromě stávajících kateder lze do budoucna uvažovat o Katedře znalostního inženýrství a Katedře počítačové bezpečnosti. Pro vznik jakékoliv nové katedry považuji za nutné, aby bylo splněno několik podmínek a to zejména dostatek akademických pracovníků, kteří by katedru profilovali, obor, který by katedra garantovala, funkční výzkumná skupina, technické zázemí a jasná představa o financování katedry. U nových oblastí, jako je znalostní inženýrství a počítačová bezpečnost, lze uvažovat i o začlenění pracovníků pod jinou katedru nebo úpravě profilu stávající katedry, než o vzniku úplně nové katedry.

V oblasti oddělení/proděkanátů předpokládám změny, které podpoří efektivitu zvládnutí koncepčních a administrativních úkolů na fakultě. Zvýšení efektivity vidím v tom, že o stejný objem práce se podělí více lidí a současně budou dělat tu práci, která je jim vlastní a mohou v ní vyniknout. S tím souvisí i potřeba pracovat na zastupitelnosti každého z proděkanátů.

- Pod Oddělení pro vnější vztahy bych rád začlenil PR oddělení. Tento krok považuji za koncepční a dlouhodobě udržitelné řešení.
- Předpokládám vznik samostatného Oddělení/Proděkanátu, který by byl vyčleněn pro oblast spolupráce s praxí. Spolupráce s praxí by byla vydělena ze stávajícího Oddělení rozvoje.
- Do Oddělení rozvoje by byla naopak přenesena ta část aktivit Oddělení ICT, která není technická, ale koncepční/strategická.
- Oddělení rozvoje (případně Oddělení VaV) bych rád posílil o projektového specialistu, který by se věnoval administraci a přípravě projektů, ať již rozvojových nebo výzkumných.

OSOBNÍ PRIORITY

Tato kapitola má dvě části. Podkapitola Osobní vklad do FIT představuje dlouhodobé osobní priority, které ztotožňuji s mou představou o tom, co by měl děkan dělat. V závěrečné podkapitole jsou stručně nastíněny první kroky, které bych rád uskutečnil, a které reflektují priority v krátkodobém horizontu.

Osobní vklad do FIT

Rád bych posouval fakultu dál společně s lidmi, které už teď mám vedle sebe, a kteří sdílí stejnou vizi a dokáží se ztotožnit s myšlenkami dalšího rozvoje fakulty. Vedení fakulty není jednoduché, je třeba čelit řadě vnitřních i vnějších vlivů, ale věřím, že pokud budeme vnímat budování fakulty jako pokračování společného díla, bude to snazší. Proto mými osobními prioritami je:

- Stimulovat k novým nápadům a aktivitám, umožňovat a podporovat je
- Stmelovat lidi na fakultě, nacházet průniky jejich zájmů ve prospěch fakulty
- Být otevřený novým podnětům, odstraňovat třecí plochy, řešit konflikty, mírnit vášně
- Komunikovat, motivovat, stimulovat
- Bojovat za fakultu, prosazovat společné cíle fakulty
- Reprezentovat fakultu navenek, podporovat její dobré jméno
- Hledat zdroje financí, bojovat o ně a uvážlivě s nimi hospodařit
- Dbát na efektivitu procesů, minimalizovat administrativu
- Zaměřovat se na koncepční věci a nerýpat se v detailech
- Projevovat důvěru ve schopnosti lidí
- Nedělat práci za jiné a nezasahovat do práce jiných
- Neřídit „přes hlavu“
- Dohlížet a kontrolovat, zda jdeme po správné cestě
- Usilovat o plánování aktivit, minimalizovat operativu, mít a neztratit nad aktivitami kontrolu
- Udržovat si přehled o dění na fakultě
- Být morální osobností se sebereflexí

První kroky, které bych rád uskutečnil

Zmínil jsem řadu myšlenek, jak posouvat fakultu dál. Není možné realizovat všechny najednou, a proto se přirozeně naskytá otázka, jaké aktivity by měly být mezi prvními.

Jako úplně první krok bych si chtěl popovídat s lidmi na fakultě, kteří by se rádi zapojili do dalšího budování fakulty, a dal jim prostor pro rozvíjení fakulty a naplňování jejich ambicí. Jako návazný krok bych pak zrevidoval pravomoci a zodpovědnosti vedoucích pracovníků a delegoval je na ně.

Za prioritní považuji i zintenzivnění aktivit, které povedou k finalizaci webu fakulty a ke zlepšení fungování informačních systémů fakulty.

Dalším krokem by mělo být doladění vnitřní metodiky hodnocení vědeckovýzkumných aktivit a její následné promítnutí do úvazkostroje.