



**FAKULTA  
INFORMAČNÍCH  
TECHNOLOGIÍ  
ČVUT V PRAZE**

# **Volební program**

Marcel Jiřina

---

Předkládaný materiál je podkladem pro volbu kandidáta na děkana FIT pro období 2021-2025. Prezentuje hlavní představy, které se vztahují k rozvoji FIT. Tvoří jej dvě hlavní části, a to Směřování fakulty, které představuje hlavní myšlenky dalšího společného budování fakulty a Management fakulty, která představuje přístup k řízení fakulty a jejích součástí, tj. jak těchto cílů dosahovat.

---

# Směřování fakulty

V této kapitole představuji věcné programové záměry. Nejprve se zamýšlím a analyzuji současný stav a následně představuji myšlenky dalšího společného rozvoje FIT.

## SOUČASNÝ STAV

Aby se fakulta posouvala dál, vnímám jako potřebné se zamyslet nad uplynulými čtyřmi lety. Za tu dobu se hodně věcí změnilo.

Přibyla katedra informační bezpečnosti, reorganizovalo se ICT oddělení, fakulta byla posílena o právníka, vznikl nový web fakulty, byla obnovena řada informačních technologií, významně se zvýšil zájem o studium, podařilo se získat hodně projektů a financí, vybudovat nové laboratoře, (re)akreditovat všechny programy, nastavit metodiku hodnocení vědy, zvládnout přechod na nový vnitřní mzdový předpis, nastavit pravidla dle Kariérního řádu a v neposlední řadě jsme se museli vypořádávat s koronavirovou situací.

Nečekal jsem, že bude zapotřebí věnovat takové úsilí tvorbě a revizi předpisů, které reagují na předpisy jako je např. GDPR, administrativa výběrových řízení, zákon o kybernetické bezpečnosti, spisový a skartační řád ad. Bylo třeba upravit hodně, ne-li většinu vnitřních předpisů. Hodně fakultních předpisů vzniklo nově. Museli jsme zvládnout auditní kontroly projektů a vnitřních procesů na fakultě. Sice vše dopadly úspěšně, ale byla to další zátěž.

Stále ještě ne všechny katedry úplně přijaly koncept větší samostatnosti a současně větší zodpovědnosti. Některé lokální úkoly kateder se stále řeší přes vedení fakulty nebo na grémiu děkana. S tím souvisí i otázka zastupitelnosti, kdy ne všechny klíčové pozice mají plnohodnotného zástupce.

To, co vnímám jako vysoce potřebné a pozitivní jsou dobré mezilidské vztahy. Jsem přesvědčen o tom, že lidé na fakultě mají smysl pro čestné chování, je tu přátelská komunikace, panuje zde odpovědnost, je stále cítit hrdost na to, co bylo vybudováno, lidé za fakultu bojují a jsou semknutí a je na všech stranách vidět snahu věci zlepšovat a posouvat je dál. Mezi studenty a zaměstnanci vnímám vyvážený, respektující a vzájemně přátelský vztah.

Fakulta sice výrazně roste, ale pojí se s tím i typické problémy. Těmi je stále ještě malý počet docentů a profesorů, silných výzkumných týmů, vazeb se zahraničními univerzitami a kvalitních publikačních výsledků. Současně mě těší, že i na úrovni univerzity je fakulta vnímána jako perspektivní a mnozí do budoucna připouštějí dominanci fakulty v rámci ČVUT. Současně je fakulta brána jako respektovaný partner dalšími součástmi.

## SWOT analýza

Před čtyřmi lety jsem dával dohromady SWOT analýzu, abych zmapoval situaci na fakultě a lépe si tak uvědomil, jakým směrem fakultu rozvíjet. Provedl jsem ji i tentokrát se stejným záměrem. Je cenné si uvědomit, jaké silné a slabé stránky fakulta má, aby se daly ty silné podporovat a slabé aktivně řešit. Podobně příležitosti dávají prostor pro rozvoj a hrozby bychom měli mít na paměti, abychom se nedostali to problémů.

Analýza vznikla na základě osobních rozhovorů s různými zaměstnanci a studenty fakulty během posledních měsíců.

## Silné stránky

- Dobré vztahy, kolektiv a atmosféra
- Kvalitní výuka, snaha o zlepšování
- Pověst FIT
- Technické vybavení na dobré úrovni
- Zohledňování výsledků ankety
- Dynamická fakulta
- Dobrá propagace fakulty

## Slabé stránky

- Nedostatek prostor (kanceláře, laboratoře, učebny, sklady)
- Nedostatečný objem výzkumu
- Časové vytížení (není čas dělat vědu)
- Dlouhá výběrová řízení
- Slabé vazby na zahraniční instituce

## Příležitosti

- Administrativně podpořit Oddělení pro vnější vztahy
- Podpořit specializace zaměřené na kyberbezpečnost, kvantovou informatiku, virtuální realitu, umělou inteligenci
- Vzájemné přednášky se zahraničními univerzitami/double degree
- Pedagogická informatika s MÚVS
- Uvážlivá aplikace Kariérního řádu
- Zahraniční projekty se silnými partnery
- Podpora nových IT technologií
- Zvyšování kvalifikace zaměstnanců

## Hrozby

- Zahlcení administrativy díky řadě nových předpisů (skartační řád, GDPR, zákon o kybernetické bezpečnosti, správní řád, institucionální akreditace)
- Diskutabilní závazky ČVUT za velké projekty
- Zhoršení mezilidských vztahů
- Pokračování koronavirové situace

# VIZE A CÍLE FAKULTY

Byl bych rád, aby fakulta byla magnetem pro studenty i zaměstnance a studium na ní bylo prestižní záležitostí. Níže uvádím vizi fakulty a dlouhodobé cíle tak, jak je vnímám.

## Vize

Při dalším budování a rozvoji fakulty bych rád stavěl na stejné a sdílené vizi, kterou jsem ve formě snadno zapamatovatelné věty formuloval a nadále vidím 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 snadné řešit běžné a známé události, recyklovat úkony z minulosti a reagovat na nové podněty jen, když přijdou, nicméně pokud má být fakulta silná a odolná vůči vnějším vlivům, považuji za potřebné mít nejen představu o tom, kam směřujeme a jakou fakultu chceme mít, ale také aktivně jít za vizí a vytyčenými cíli. Snažím se a budu se nadále snažit, aby rozvoj fakulty byl proaktivní a ne reaktivní, aby neustále byly věci zlepšovány a byly hledány a nalézány nové příležitosti a směry dalšího rozvoje. Je mi blízká klidná ale cílená evoluce rozvoje fakulty, než dramatické a nepromyšlené revoluční změny.

Níže uvádím dlouhodobé cíle pro klíčové oblasti pedagogiky, vědeckovýzkumné činnosti a rozvoje fakulty, tedy oblasti, které profilují a vymezují fakultu.

- **Zvyšování kvality výuky** – atraktivita fakulty z pohledu uchazeče/studenta je dána zejména kvalitní výukou. Studenti očekávají, že se dozví nové a potřebné věci a že jim je dokážeme předat. Abychom toho dosáhli, vidím jako nutné:
  - Mít dobře promyšlený studijní program a perspektivní specializace
  - Dobře připravené a aktuální předměty i jednotlivé přednášky
  - Předměty neustále revidovat a aktualizovat s ohledem na nové směry a technologie
  - Využívat moderní technologie a zapojovat je do výuky
  - Motivovat studenty, aby nebyli jen pasivními příjemci vzdělání, ale aktivně ho rozvíjeli a zapojovali se do aktivit kateder a fakulty i do samotného vzdělávacího procesu
  - Reflektovat požadavky praxe a promítat je do vzdělávacího procesu (vznik nových a revize starých předmětů)
  - Inovovat a budovat nové výukové laboratoře
  - Usilovat o vzájemnou výuku s kvalitními zahraničními univerzitami (např. double degree)
  - Pokračovat v budování nových výukových učeben a laboratoří
  - Rozvíjet možnosti distanční výuky včetně technického zázemí
  - Profilovat studenta jako komplexní osobnost
  
- **Zvyšování kvality vědy** – fakulta není jen vzdělávací institucí, ale její podstatnou část představuje vědeckovýzkumná činnost. Tlak na zvyšování úrovně vědeckovýzkumné činnosti se neustále zvyšuje a fakulta na to musí reagovat. I financování fakulty je významně odvozeno od vědeckovýzkumných výsledků. Pro podporu vědy vidím jako potřebné:
  - Poskytovat časový prostor a technické zázemí pro vědu, umožňovat se věnovat výhradně vědě
  - Podporovat vědeckou činnost jednotlivců a zejména pak výzkumných skupin
  - Dále rozvíjet zázemí pro podávání a správu projektů
  - Pokračovat v budování nových výzkumných laboratoří
  - Podporovat motivaci zaměstnanců i studentů zapojit se do vědy
  - Zohledňovat vědeckovýzkumné aktivity jako součást pracovní náplně akademických pracovníků
  
- **Rozvíjení fakulty jako celku** – na fakultě běží řada dalších aktivit, které nemusí být nutně spojeny jen s výukou nebo vědou. I ty je třeba brát v potaz, podporovat a rozvíjet je. Z velké části se jedná o podpůrné aktivity hlavního poslání fakulty. Jde např. o:
  - Zvyšování kvalifikační úrovně pracovníků fakulty
  - Správa informačních systémů
  - Pořádání odborných seminářů a workshopů
  - Organizování stmelujících aktivit, které posilují soudržnost s fakultou
  - Sledování veřejného dění a vyjadřování se k veřejným událostem
  - Posilování vnímání role fakulty jako odborné instituce, podpora znalecké činnosti
  - Dbát také na podporu neakademických pracovníků
  - Udržovat a rozvíjet kontakty s absolventy
  - Aktivně rozšiřovat tým akademických pracovníků
  - Dbát na kvalifikační růst akademických i neakademických pracovníků
  - Propagovat fakultu a šířit povědomí o její kvalitě a prestižnosti
  - Pokračovat ve sjednocování a zlepšování informačních systémů
  - Navazovat strategická partnerství s dalšími vzdělávacími institucemi i průmyslovými partnery, a to jak na národní, tak mezinárodní úrovni
  - Vnímat potřeby vnějšího světa a hledat nové směry technologického vývoje

# Management fakulty

V této části byl rád shrnul představy o řízení fakulty. První část Systémové priority nahlíží na tuto oblast z hlediska fakulty jako celku. Druhá část Osobní priority pak představuje osobní přístup k řízení.

## SYSTÉMOVÉ PRIORITY

Způsob řízení fakulty považuji za klíčovou systémovou záležitost. V roce 2017 jsem přebíral fakultu ve stavu, kdy končila její „start-upová“ fáze a bylo třeba provést přechod na decentralizovaný způsob řízení s vymezenými pravomocemi a zodpovědnostmi. Tento přechod považuji za úspěšně zrealizovaný, což umožnilo „rozložit síly“ a pokrýt větší rozsah aktivit, urychlit je, ale také zajistit stabilitu fakulty. Fakulta je nyní v růstové fázi svého vývoje a tento růst by měl nadále pokračovat.

Rád bych zachoval nastavený způsob řízení fakulty. Následující podkapitola shrnuje přístup k řízení FIT tak, jak bych ho chtěl dále realizovat. Další dvě podkapitoly se věnují otázce personální a finanční strategie a struktury fakulty. Tyto tři podkapitoly považuji za klíčové pro efektivní fungování a další rozvoj fakulty.

### Přístup k řízení FIT

Zastávám myšlenku demokratického řízení fakulty s diskuzí a aktivním a společným hledáním řešení a shody v klíčových oblastech. Považuji za důležité k novým zvažovaným aktivitám a možnostem přistupovat otevřeně a pozitivně, ale současně bedlivě zvažovat důsledky. Rozvoj fakulty by tak měl být přirozenou evolucí myšlenek a aktivit.

- Řízení vytvářením motivace
  - Věnovat čas osobní komunikaci s vedoucími kateder, proděkany a dalšími lidmi na fakultě
  - Setkávat se na neformálních akcích, které povzbuzují sounáležitost s fakultou
  - Podporovat myšlenky a aktivity zaměstnanců a studentů
- Delegation pravomocí a zodpovědností
  - Oddělovat aktivity příslušející fakultě od těch, co patří na katedry, resp. jiná pracoviště
  - Vnímat katedry jako silné pilíře fakulty a podporovat jejich personální, prostorový a materiální rozvoj při naplňování jejich pedagogické a vědeckovýzkumné role. Umožnit jim dostatečnou autonomii v souladu s vizí a dlouhodobými cíli fakulty, současně udržovat jejich provázanost s fakultou a ostatními katedrami. Vedoucí kateder by měli své katedry aktivně rozvíjet, plnit úkoly, které po nich fakulta požaduje a přijímat odpovědnost za jejich plnění.
  - Referáty/proděkanáty by měly přinášet nové nápady a podněty k rozvoji své oblasti, sledovat aktuální dění a reagovat na ně. Měly by poskytovat podporu a administrativní zázemí a plnohodnotně a samostatně zvládat procesy, které se od nich požadují.
- Zastupitelnost
  - Zaměstnanci ve vedoucích pozicích by měli nadále pracovat na výchově svých zástupců a zapojovat je do aktivit vedené katedry/oddělení

- **Transparentnost jednání a rozhodování**
  - Důležitá témata projednávat v širší komunitě a věnovat jim dostatek času
  - Předkládat podklady pro jednání s dostatečným předstihem a v náležitě kvalitě
  - Pořizovat a zveřejňovat zápisy z jednání
  - Respektovat a zamýšlet se nad názory ostatních
  - Nenechávat věci vyšumět do ztracena, neutápět se v detailech
  
- **Podpora zaměstnanců**
  - Podporovat zaměstnance v jejich činnosti, umožňovat jim další rozvoj, pracovat na jejich kvalifikačním růstu, ale také jim pomáhat ve vypjatých životních situacích
  - Stimulovat zaměstnance ke zvyšování kvalifikace a odborných znalostí, ale také prohlubovat jejich sounáležitost s fakultou
  - Nenutit všechny, aby dělali všechno, ale dát jim prostor, aby vynikli v tom, v čem jsou dobří
  - Dbát na trvalý růst mezd a spravedlivé odměňování podle zásluh
  
- **Vnější vztahy**
  - Aktivně otevírat fakultu vnějšímu světu a podporovat spolupráci se součástmi ČVUT i s dalšími tuzemskými a zahraničními institucemi
  - Navazovat strategická partnerství v oblasti vzájemné výuky, výzkumu i společných rozvojových aktivit s partnerskými institucemi, zejména univerzitami, výzkumnými pracovišti, ale také průmyslovými partnery
  - Podporovat propagaci fakulty a budovat vnímání fakulty jako respektované instituce s náročnou a kvalitní výukou, kvalitním výzkumem a celkovou prestiží
  - Personálně posílit Oddělení pro vnější vztahy pro podporu mezinárodní spolupráce
  
- **Přátelské pracovní prostředí**
  - Podporovat sounáležitost a pospolitost, protože fakultu budujeme společně a je to naše společné dílo
  - Nehrotit problémy, hledat cesty, posilovat vědomí zodpovědnosti
  - Přijímat morálně kvalitní zaměstnance
  - Respektovat a chránit akademické svobody

## Personální a finanční strategie

Rozvoj fakulty úzce souvisí s jejím personálním a finančním zabezpečením. Kvalitní fakulta musí mít kvalitní pracovníky i technické zázemí. Je třeba pokrýt pedagogické, vědecké i rozvojové aktivity. Efektivní řízení a rozvoj fakulty je svázán s dobrou personální politikou a účelným vynakládáním finančních prostředků.

Je třeba podporovat přijímání nových akademických pracovníků. V tomto ohledu mají hlavní slovo vedoucí kateder. Současně je třeba i aktivně pracovat na kvalifikačním růstu stávajících zaměstnanců. Od vedoucích kateder se očekává a bude očekávat, že budou dbát na zabezpečení výuky kvalitními pedagogy, tj. budou aktivně vyhledávat nové akademické pracovníky a současně motivovat ty stávající, aby kvalifikačně rostli, a to jak v oblasti pedagogické, tak vědecké.

Současně je třeba dbát i na odborný růst neakademických pracovníků, aby dokázali kvalifikovaně poskytovat dobré zázemí pro procesy fakulty od správy agendy studentů, přijímání uchazečů, propagaci fakulty, navazování zahraničních vztahů až po dobré hospodaření fakulty a kvalitní předpisy fakulty. Snahou bude zajišťovat zejména odborná školení skrze příslušné vedoucí pracovníky.

Po stránce personálních financí je třeba zajišťovat financování mezd a dbát na jejich trvalý růst a pozornost věnovat i odměnám za dosažené výsledky.

Další náklady jsou svázány zejména s provozem fakulty. Jedná se o technické zabezpečení výukových prostor, laboratoří, kanceláří apod. a jejich dlouhodobou udržitelnost. Spadají sem i náklady na pronájem prostor. Lze očekávat, že v případě výstavby/revitalizace nových prostor fakulty bude třeba se podílet na spolufinancování, takže bude třeba vytvářet dostatečné finanční rezervy.

Příjmy fakulty jsou dominantně svázány s počtem studentů, ale na důležitosti nabývá financování postavené na vědeckovýzkumných výsledcích. Je třeba usilovat o získávání vědeckých projektů (GAČR, TAČR, H2020, OP VVV, ERC) a dále prohlubovat spolupráci s průmyslem.

Považuji za potřebné z hlediska stability příjmů vytvářet multizdrojové financování postavené na financích odvozených z počtu kvalitních studentů, kvalitních publikací, vědeckých a rozvojových projektů, přímé finanční podpory od průmyslových partnerů, od spolupráce v oblasti smluvního a aplikovaného výzkumu až po cílenou podporu ze strany ČVUT.

## Struktura fakulty

Struktura fakulty je dána svým statutem. Ten se za uplynulé necelé čtyři roky několikrát změnil. Měnil se v souvislosti se zřízením Oddělení/proděkanátu pro spolupráci s průmyslem, se vznikem nové Katedry informační bezpečnosti a naposledy s reorganizací děkanátu.

Fakulta má v současné době šest kateder. Podporuji vznik katedry, která by obsahově pokrývala oblast grafiky a virtuální reality. Rád bych, aby fakulta neduplikovala jiná pracoviště ČVUT, ale potenciál vidím ve vzniku katedry zaměřené na virtuální a rozšířenou realitu a přirozeně tak zahrnující i oblast grafiky.

Považuji za nezbytné, aby případný vznik jakékoliv nové katedry byl dobře připraven, tj. vidím jako nutné, aby bylo splněno několik podmínek, a to zejména jasná vize katedry do budoucna, dostatek kvalifikovaných akademických pracovníků, kteří by katedru profilovali, obor, který by katedra garantovala, funkční výzkumná skupina a kvalitní technické zázemí.

V počtu a struktuře oddělení/proděkanátů nepředpokládám změny. Zamýšlené změny byly již provedeny v uplynulém období a ukazují se jako funkční (začlenění PR oddělení pod proděkana pro vnější vztahy, zřízení Oddělení/proděkanátu pro spolupráci s průmyslem, přerozdělení aktivit mezi Oddělení rozvoje a Oddělení ICT).

Protože se fakulta rozvíjí a roste, rostou i její prostorové nároky. Bude třeba pečlivě zvažovat potřeby jednotlivých součástí fakulty, hledat nové prostory a reorganizovat ty stávající. V případě získání nových prostor pak optimalizovat jejich využití. Tyto procesy by ale neměly vést ke změně vnitřní struktury fakulty jako takové.

## OSOBNÍ PRIORITY

Rád bych nadále 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 je 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, budovat efektivní administrativu
- Zaměřovat se na koncepční věci a nerýpat se v detailech
- Projevovat respekt a důvěru ve schopnosti lidí
- Nedělat práci za jiné a nezasahovat do práce jiných
- Neřídit „přes hlavu“
- Dohlížet a kontrolovat, zda jdeme po správné cestě
- Udržovat si přehled o dění na fakultě
- Být morální osobností se sebereflexí
- Vyjadřovat se ke společenským a etickým otázkám
- Hledat pravdu a zastávat se těch, kteří to potřebují

V Praze dne 27. května 2021