

1. Jaké vidíte hlavní problémy a úkoly současné FCHI? Jmenujte tři, které považujete za nejdůležitější, a jaké navrhuje řešení?

Prof. Příbyl:

a) Hlavním úkolem fakulty je vzdělávání studentů. Prosperitě fakulty by velmi napomohl příliv většího množství talentovaných studentů, pokud možno na všechny ústavy fakulty. K tomu ovšem nepostačuje propagace nových studijních programů, ale zejména důsledná personální politika fakulty i ústavů. Ze zkušenosti vím, že nejlepším lákadlem pro studenty jsou charizmatičtí školitelé, kteří uskutečňují atraktivní výzkum, jsou schopni získávat grantové prostředky a rozumí si se studenty i po lidské stránce. Měli bychom se snažit takové pracovníky na fakultu získávat a jejich činnost podporovat.

b) S tím souvisí další důležitý problém, a to je trvale udržitelné financování jednotlivých ústavů fakulty. Velmi oceňuji způsob výkonového dělení prostředků, který pochází už z doby pana doc. Kadlece a byl dále upravován. V posledních letech se v rámci rozdělování více klade důraz na aktivity, jako jsou množství školených diplomantů nebo doktorandů, množství získaných grantových prostředků, RIV bodů atd. Ukazuje se, že některé ústavy si za takových podmínek nedokáží financování zajistit a jsou solidárně podporovány ústavy jinými. Řešení se pokouším nastínit v odpovědích na otázku 4.

c) Dalším, méně viditelným, zato velmi závažným problémem nejen naší fakulty je přístup k zajišťování bezpečnosti práce (BP) studentů a pracovníků. Vedoucí ústavů, kteří jsou za zajištění BP odpovědní, jsou v podstatě laici. Chtěl bych prosadit, aby na VŠCHT pracoval odborník, který by vedl v patrnosti každého jednoho pracovníka a studenta a vedoucímu ústavu sděloval, kdy, jak často a v jakém termínu by měl takový člověk absolvovat jednotlivá školení. Od odborníka na BP bych dále očekával, že by pravidelně obcházel všechna pracoviště, zjišťoval nedostatky BP, navrhoval vylepšení stavu BP, kontroloval nápravu nedostatků BP atd.

Prof. Matějka:

FCHI je dnes celkově silná ve výzkumu i ve výuce a v neposlední řadě také v uplatnění absolventů. Přesto vidím řadu **úkolů**, které bude třeba řešit, a dovolím si zdůraznit tři z nich.

a) Personální („lidská“) a otevřená komunikační politika na fakultě nutná pro zajištění rozvoje vzdělávání i výzkumu ve střednědobém horizontu. Mým cílem je **stmelování fakulty** – využijme efektivní spolupráce v rámci fakulty k posílení její reputace ve vzdělávání a k získávání špičkových vědecko-výzkumných výsledků, které přinesou lukrativní projekty. Pracujme společně, diskutujme, řešme problémy společně ku prospěchu celé fakulty. Buďme kritičtí k naší vzdělávací i výzkumné práci a jejím výsledkům při vzájemném respektu, laskavosti a schopnosti dělat si ze sebe legraci. Plánuji společná „brainstormingová“ setkání vedení fakulty (děkan, proděkan, vedoucí ústavů), akademického senátu. Klíčových vedoucích výzkumných skupin i iniciativních studentů, kde společně provedeme SWOT analýzu a dále budeme tvořit realistické plány dalšího rozvoje. Pro personální rozvoj využijme připravovaného Fondu Dagmar Procházkové. Podporujme i z fakultních zdrojů pozice přicházejících „post-doků“ při pečlivém výběru kandidátů, dále pak „návraty“ ze

zahraničních stáží, i na další pozice přitahujeme kvalitní kandidáty z jiných škol i AV ČR. Vytvářejme finanční i lidské podmínky, aby se říkalo „Na FCHI chci pracovat, protože je to ve všech ohledech super.“

b) Zavedení „čerstvě“ akreditovaných studijních programů (ve všech úrovních studia), a obzvláště pak **vzdělávání v angličtině** – pro studující v češtině, pro samoplátce, v rámci double-degree programů (silně zaostáváme za ostatními fakultami) i v rámci mobilit (např. Erasmus+). Učme studenty v angličtině dohromady (bez ohledu na to, zda jsou samoplátci, DD studenti či studenti na krátkodobou výměnu či čeští studenti se zájmem zapsat si předmět v angličtině). Vědeckou radou fakulty byly schváleny v květnu 2018 dva programy v angličtině, které doufám obhájíme po obdržení institucionální akreditace, a dále jejich studijní plány využijeme k jednání se zahraničními partnery.

c) Investice do infrastruktury – prostory, laboratoře, přístroje (výpadek z plánů OP VVV – „Excelentní výzkum“ je a bude citelný). Bez odpovídajícího prostorového a materiálního vybavení se kvalitní věda ani vzdělávání provozovat nedá. Sledujme výzvy na podporu investic a informujme se navzájem. Děkanát si představuji jako „informační centrum“, kde se budou informace sbíhat i poskytovat. Koordinací těchto aktivit pověřím proděkana pro vnější vztahy a rozvoj, který společně s děkanem bude aktivně vstupovat do otázek „Generelu VŠCHT Praha“.

2. Můžete stručně zhodnotit aktuální stav jednotlivých ústavů fakulty a představit Vaše vize, kam by měl dospět každý ústav za následující 4 roky?

Prof. Příbyl:

Ústav analytické chemie. Vědecky a pedagogicky velmi aktivní ústav. V následujícím období by měla být zlepšena personální situace s ohledem udržení stávajícího vysokého standardu výuky odborných předmětů. Ústav by měl aktivně vysílat své absolventy na postdoc pobyty a po jejich návratu je po dobu několika let finančně i kariérně podporovat.

Ústav fyzikální chemie. Ústav vykazuje vynikající vědecké výsledky a je aktivní v pedagogické činnosti. V příštích 4 letech by se měl ústav zaměřit na získávání většího množství studentů pro specializaci. Měly by napomoci nově akreditované studijní programy.

Ústav chemického inženýrství. V současné době ústav s celkovým nejvyšším výkonem na fakultě. V příštích 4 letech musí zvládnout částečnou generační obměnu. Měli by přijít noví pracovníci s novými myšlenkami a snahou o vybudování vlastních výzkumných skupin.

Ústav matematiky. Ústav zajišťuje výuku matematických předmětů pro celou VŠCHT. Důležitost ústavu dále vzroste po zavedení společného studijního základu. Ústav se bude muset vypořádat s generační obměnou, což bude o to obtížnější, že na ústavu nejsou služebně mladší habilitovaní pracovníci. Pro začínající pracovníky však tento stav může být motivací pro budoucí kariérní růst. Kolegům na ÚM bych poradil, aby se snažili zapojovat jako školitelé závěrečných prací ve všech studijních programech zajišťovaných fakultou a aktivně se pokoušeli o získání grantových podpor od různých poskytovatelů. Nezbytné je

uskutečňování vlastního výzkumu nebo výzkumu ve spolupráci napříč fakultou, který povede k impaktovaným výstupům ideálně v kadenci 2 články/osoba/rok.

Ústav fyziky a měřicí techniky. Na ústavu působí několik osobností, které dosahují vynikajících vědeckých výsledků a daří se jim získávat grantovou podporu. Ústav by se měl zaměřit na aktivní získávání studentů do specializační výuky, což by umožnilo další výkonový růst ústavu. Ústav se dále bude muset vypořádat s generační obměnou na pozici vedoucího ústavu. K tomu je nutné, aby všichni pracovníci respektovali nového vedoucího a snažili se o udržení dobré pracovní atmosféry.

Ústav počítačové a řídicí techniky. Ústav je v dosti složité finanční situaci, která plyne z menšího zájmu studentů o specializaci, ale i nižšího zapojení ústavu do celoškolské výuky. Napomoci by měl společný studijní základ VŠCHT, a také snaha současného vedoucího o aktivní zapojení ústavu do výuky nových studijních programů na celé fakultě. V následujícím období by se měl nejméně jeden další pracovník ústavu pokusit o habilitaci a ústav by se měl snažit o získání nových pracovníků, kteří budou schopni vyvíjet samostatný výzkum, publikovat a zaujmout studenty. Zvážena by měla být též užší spolupráce s ÚM při výuce matematicky zaměřených předmětů.

Prof. Matějka:

Velmi by mne zajímala odpověď na tuto otázku od jednotlivých vedoucích ústavů a doufám, že se k mým stručným odpovědím kriticky vyjádří a přispějí tak k lepší budoucnosti fakulty. Společná vize – na všech ústavech se bude harmonicky pěstovat vzdělávání i výzkum za účasti studentů všech úrovní, post-doků (k tomu potřebujeme vytvořit nový systém), odborných asistentů, docentů i profesorů v materiálně odpovídajících podmínkách a interakci se zahraničními partnery.

Ústav analytické chemie

- pozitiva – velký počet studentů ve všech úrovních studia, úspěchy v projektech výzkumu a vývoje, široká nabídka témat výzkumných skupin
- k řešení – personální posílení ústavu – příchod pracovníků včetně podpory nových témat, kariérní růst zaměstnanců – plán jmenovacích i habilitačních řízení, výjezdy zaměstnanců i doktorandů na zahraniční stáže, rozvoj přístrojového vybavení pro výuku a výzkum

Ústav fyzikální chemie

- pozitiva – stabilizovaná personální situace, úspěchy v projektech výzkumu a vývoje
- k řešení – zvýšení počtu „vlastních“ studentů za využití nového schématu studijních programů, získání mezinárodních projektů pro vědecky silné skupiny, rozvoj mezinárodní spolupráce ve výzkumu i vzdělávání (založený na existujících kontaktech), rozvoj přístrojového vybavení pro výuku a výzkum

Ústav chemického inženýrství

- pozitiva – velký počet studentů ve všech úrovních studia, úspěchy v projektech výzkumu a vývoje, široká nabídka témat výzkumných skupin, stabilizovaná personální situace – silné výzkumné skupiny

- k řešení – rozvoj mezinárodní spolupráce především ve vzdělávání (založený na existujících kontaktech), rozvoj přístrojového vybavení pro výuku i výzkum, prostorové podmínky ústavu

Ústav matematiky

- pozitiva – mladí odborní asistenti, zkušení matematici
- k řešení – zajištění celoškolské výuky „společného základu“ (rozšířený rozsah výuky i vybavení poslucháren), kariérní růst pracovníků, výzkumná činnost, účast v mezioborových projektech, motivace k „networkingu“ ve výzkumu i vzdělávání – v rámci fakulty, ale i mezinárodně

Ústav fyziky a měřicí techniky

- pozitiva – mladí perspektivní asistenti, získané zkušenosti s projekty, zapojení do meziústavní spolupráce při tvorbě nových studijních programů
- k řešení – kariérní růst pracovníků, výjezdy zaměstnanců i doktorandů na zahraniční stáže, posílení „networkingu“, rozvoj přístrojového vybavení pro výuku a výzkum

Ústav počítačové a řídicí techniky

- pozitiva – mladé a perspektivní vedení ústavu, zapojení do meziústavní spolupráce při tvorbě nových studijních programů
- k řešení – kariérní růst pracovníků, výjezdy zaměstnanců i doktorandů na zahraniční stáže, vlastní projekty i zapojování do širších výzkumných projektů, posílení „networkingu“, rozvoj přístrojového vybavení pro výuku a výzkum

3. Jak vnímáte situaci malých ústavů FCHI? Máte nějakou konkrétní strategii k zajištění jejich dlouhodobé personální a finanční stability?

Prof. Příbyl:

Úloha všech tzv. malých ústavů na FCHI je dána jejich zaměřením. Malý ústav neznámá špatný ústav. Malé ústavy mají na rozhodování v rámci fakulty stejný vliv jako ústavy velké. Rozhodování ale znamená i velkou zodpovědnost vůči budoucnosti celé fakulty.

Problémem některých ústavů je dlouhodobě zanedbaná personální politika, kdy se partikulární zájmy jednotlivců nadřazovaly zájmům a budoucnosti ústavu. Typickým příkladem je odpírání habilitačního řízení mladým osobnostem do doby, než bude habilitován „více zasloužilý“ pracovník. Ústav ekonomiky a managementu je nešťastnou ukázkou toho, kam až celá situace může dospět. Jako děkan bych finančně podporoval přijímání nových vynikajících osobností na malé ústavy (viz bod 4) na dobu určitou, po které by byl vyhodnocen jejich přínos k rozvoji ústavu a smlouva by byla buď prodloužena, nebo neprodloužena. Nejen na malých ústavech je nutno zrušit praxi, že jednou přijatý člověk na akademickou pozici má jistotu až do důchodu.

Prof. Matějka:

Je třeba vytvářet podmínky pro dlouhodobou personální a finanční stabilitu **celé fakulty**, tj. všech ústavů bez ohledu na velikost. Je to zvládnutelné pouze společně, nikoli dělením na „velké“ a „malé“. Potřebujeme využít fakultní studijní programy pro rovnoměrnější distribuci vedení bakalářských, diplomových, a především doktorských studentů na fakultě, k tomu je ale nutná výzkumná aktivita všech akademických pracovníků. Potřebujeme účelně propojit zaměstnance i studenty různých ústavů ve výzkumných týmech, které obstojí s grantovými přihláškami v národní i mezinárodní konkurenci, které budou produkovat mezinárodně konkurenceschopné výsledky a celkově přispějí k prestiži celé fakulty. Vytvářejme silné výzkumné týmy, které se osvědčí ve vnější soutěži. Kooperujme tak, že využijeme potenciálu všech pracovníků i studentů fakulty. Nebojme se skládat „ad hoc“ týmy pro úspěch v konkrétních projektových výzvěch.

Lidé s vysokým výkonem by měli být náležitě oceněni bez ohledu na ústav, na kterém působí. (Plánuji orientační výpočet vlivu formálního „přesídlení“ jednotlivých osob, resp. výzkumných skupin přes různé ústavy a jeho dopad na předpokládatelný osobní příjem i na zajištění provozních peněz.) Opakuji, tvůrčí výkon se musí vyplatit obdobně bez ohledu na ústav, na kterém působím.

4. Souhlasíte se současným systémem rozdělování finančních prostředků mezi jednotlivé fakulty a ústavy? Plánujete prosazovat nějaké změny ve vztahu VŠCHT – FCHI a FCHI – ústavy?

Prof. Příbyl: Systém rozdělování finančních prostředků musí jednoznačně zohledňovat výkony jednotlivých fakult i ústavů. Důležité také je, aby se pravidla rozdělování neměnila každý rok a dávala vedoucím pracovníkům jasnou informaci, na jaké aktivity je nutno se zaměřit, aby se měl ústav nebo fakulta lépe. Vůči VŠCHT bych se chtěl zaměřit zejména na udržení stability pravidel rozdělování. Pokud by k nějakým změnám došlo, je na děkanovi, aby zajistil, že změna pro fakultu bude finančně pozitivní.

Na fakultě jsou rozdělovány 3 typy prostředků: investiční, provozní a osobní. Stávající systém rozdělování investičních a provozních prostředků je možno zachovat nebo jen minimálně upravit. Větší zásah bude nezbytné prosadit u rozdělování osobních prostředků. Tzv. solidární koeficient zavedený děkanem Labíkem navrhnu zrušit. Solidární koeficient funguje tak, že ústavy s vysokou efektivitou pedagogické a vědecké činnosti posílají neadresně osobní peníze na ústavy s nižší produktivitou. Představa prof. Labíka byla, že se koeficient bude postupně snižovat, jak se bude výkon slabších ústavů zlepšovat. Realita byla v posledních 4 letech přesně opačná: koeficient se zvyšoval, a poté bylo nutno ze společného rozpočtu ukrajovat další prostředky, aby i slabší ústavy měly prostředky na pokrytí mezd. Solidární koeficient je nespravedlivý i proto, že se nastavení osobního ohodnocení na jednotlivých ústavech liší.

Je zřejmé, že určitá míra solidarity mezi ústavy naší fakulty bude ještě řadu let a možná i trvale nezbytná. Navrhnu však pozitivně motivační metodu přerozdělování osobních prostředků. Z celkového fakultního rozpočtu bude před výkonovým dělením oddělena určitá suma X. Zbytek prostředků bude dělen striktně podle výkonových kritérií. Ústavy, které nebudou mít dostatek prostředků na pokrytí mezd, se budou moci o podíl na sumě X ucházet. Podmínkami udělení bude adresnost a potenciál pro rozvoj ústavu a fakulty (například: koho přesně chci podpořit a proč, kolik hodin pracovník odučí nad běžnou zátěží, kolik studentů pracovník přivede, kolik a jakých projektů bude podáno, kolik publikací bude napsáno atd.). Další podpora slabším ústavům bude poskytnuta pouze při splnění podmínek stanovených při předchozí podpoře a růstu celkového výkonu ústavu.

Navrhovaný systém zajistí, že silnější ústavy budou solidárně přispívat na projekty vedoucí k rozvoji fakulty a slabší ústavy budou moci dát šanci novým a perspektivním pracovníkům.

P. Matějka:

Princip dohody rektora plus děkanů je dle mého názoru funkční. Určitě se dají očekávat změny parametrů a děkan se silným mandátem zde může sehrát významnou roli. Změny budou nutné mimo jiné z důvodu akreditace nových studijních programů na VŠCHT a s tím souvisejících změn ve „společném základu“, kde se mění proporce výuky řady předmětů s finančními požadavky na personální i materiální zajištění (týká se to nejen FCHI, ale i FCHT, FPBT). Bude třeba hájit příslušné oprávněné nároky za celou fakultu. Vysoce pravděpodobně budou změny v tarifních třídách, „tabulkových tarifních mzdách“, osobních příplatcích apod.

už jenom s ohledem na růst minimální mzdy v ČR a s tím souvisejících zaručených mezd. Bude třeba vyjednávat na úrovni školy, aby změny neohrožovaly finanční stabilitu fakulty, resp. všech jednotlivých ústavů fakulty, zajišťovaly potřebný provoz a fungovaly motivačně. Zachoval bych princip „50/50 pedagogický/výzkumný výkon“.

V poslední době roste výzkumný výkon FCHT a při personálním obsazení FCHT lze předpokládat, že se tento trend nezmění. Nechce-li FCHI zaostávat, tak musí mít špičkové výzkumné týmy (s originálními nápady), které získají lukrativní projekty. Mění se metodika hodnocení vědy, výzkumu a inovací (kdy slabé výsledky budou přítěží), což se nutně projeví v dělení peněz mezi fakulty. Z vnitrořfakultního pohledu je žádoucí vytěžit maximum jako celá FCHI a pochopitelně mít v oblasti výzkumu zapojené všechny ústavy s výstupy hodnocenými nadprůměrně, k čemuž přispěje prohloubená spolupráce výzkumných týmů napříč fakultou. Úpravy metodiky hodnocení vzdělávací činnosti (motivující k efektivitě i kvalitě) plánuji řešit jak s ostatními děkany, tak i s vedoucími ústavů fakulty.

**5. Plánujete podporu perspektivních akademiků k zahájení jejich působení na FCHI?
Budete podporovat vznik nových výzkumných skupin na FCHI?**

Prof. Příbyl: Kromě plánů popsaných v bodu 4 bych rád prosadil možnost celofakultní podpory pro nové pracovníky, kteří by si s sebou přinesli prestižní ERC grant nebo jinou podporu alespoň ve výši 10 mil. Kč. Takovému pracovníku by fakulta poskytla nezbytný servis, prostory a motivační mzdu. Podpora by musela být na fakultě důkladně zdůvodněna a schválena na KD a AS, aby se předešlo možným negativním dopadům v rámci fakulty.

Vznik nových výzkumných skupin považuji za výsostné právo jednotlivých ústavů.

Prof. Matějka: Ano. Výborným počinem školy je vznik Fondu Dagmar Procházkové, který je určen pro pracovníky přicházející na VŠCHT zvnějšku. Pro rozvoj fakulty jsou nutné nové podněty, takže vedení FCHI vytvoří podmínky pro vznik nových týmů (jak příchodem nových pracovníků, tak vhodnými kombinacemi stávajících). Je nutné činit důkladná výběrová řízení (s oslovením kandidátů i v zahraničí), vytvořit motivující startovací podmínky, ale vyhodnotit v intervalu maximálně tří až pěti let dosažené výstupy a nebát se korektně ukončit pracovní poměr, pokud výsledky neodpovídají předpokladům.

6. Myslíte si, že jsou vyučující dostatečně motivováni ke zvyšování kvality výuky?

Prof. Příbyl: Kvalita výuky by měla být pro akademické pracovníky na prvním místě. Pokud se někdo nechce pedagogickým aktivitám věnovat naplno, neměl by se o akademickou pozici vůbec ucházet. Na VŠCHT úspěšně funguje grantový program PIGA, ze kterého je možno čerpat osobní i materiálové prostředky na konkrétní pedagogické aktivity pro konkrétní pracovníky. Vedoucí ústavu mají navíc možnost oceňovat nejlepší pedagogy formou odměn. Žádné další motivační programy zavádět neplánuji.

Prof. Matějka: Nejsou motivováni dostatečně – mimo jiné důsledek současného modelu, kdy finance určené přímo na vzdělávání představují méně než 30 % celkových příjmů VŠCHT Praha. Chceme-li být prestižní fakulta, musíme nabídnout kvalitní vzdělání v mezinárodním srovnání založené na špičkovém výzkumu. Kvalitní vzdělávání je podmínkou pro nadkritický proud kvalitních studentů, kteří se budou účastnit na výzkumu. Chceme-li mít kvalitní výzkumné výstupy (v nichž je nemalý podíl práce doktorandů), musíme mít vzdělané a kriticky myslící bakaláře a inženýry, čehož nedosáhneme bez kvalitních učitelů, které baví vzdělávat studenty. Zachovejme stávající model (50/50 výkon pedagogický/výzkumný) a hledejme i nefinanční motivaci k zvyšování kvality výuky a přístupu ke studentům (např. setkání/workshopy ke vzdělávání pro začínající vyučující se zkušenými učiteli, mentoring). Na děkanovi je, aby jednal o vylepšení institucionálního prostředí (např. funkčnost celoškolských pracovišť, i organizace práce na fakultě), které umožní akademikům se více soustředit na vzdělávací a výzkumnou práci. Na závěr bych ocenil program PIGA, který i přes svůj omezený rozsah představuje „katalyzátor“ mnoha užitečných pedagogických projektů. Míra zapojení do PIGA grantů by měla být součástí hodnocení akademiků.