

TEZE VOLEBNÍHO PROGRAMU

MOTTO TUL - Univerzita mezinárodně otevřená, transparentní, efektivně řízená a jasně směřovaná.

Co chci udělat v příštích čtyřech letech:

- Dokončit digitalizaci nikoli provádět dílčí elektronizaci.
- Zapojit akademickou obec do spoluvytváření univerzity.
- Podporovat modernizaci studijních programů včetně odpovídajícího technického vybavení.
- Prosazovat férové odměňování.
- Utvářet pozitivní publicitu TUL na veřejnosti.
- Dokončit budování kampusu Husova včetně řešení souvisejících problémů.
- Maximálně využít potenciálu nového členství TUL v mezinárodní alianci RUN-EU.
- Podporovat transfer technologií, rozvíjet tvořivost studujících, doktorandů, akademiků.

ÚVOD Vážené kolegyně, vážení kolegové, po delším zvažování jsem rozhodnul přijmout výzvu kolegů z různých fakult a přijmout kandidaturu na rektora Technické univerzity v Liberci. Na naší univerzitě působím od roku 1991, nejprve jako student a od roku 1997 jako zaměstnanec. Za tu dobu jsem prošel různými pozicemi (student, člen studentské komory fakultního akademického senátu, doktorand, lektor, řadový odborný asistent, docent, profesor, předseda fakultního akademického senátu, proděkan, děkan, prorektor). V posledních pěti letech jsem měl na starost velmi širokou agendu, která zahrnovala studijní agendu, koordinaci procesů vedoucí k získání institucionální akreditace, s ní související zavádění systému řízení kvality, tvorbu strategických dokumentů univerzity, a v posledním roce i oblast optimalizace podpůrných procesů. Zároveň jsem členem mnoha vědeckých a oborových rad mimo naši univerzitu, působím jako hodnotitel Národního akreditačního úřadu a jsem expertem pro klastrovou politiku u agentury CzechInvest. Některé z těchto externích zkušeností bych rád přenesl do prostředí naší univerzity. Naši univerzitu velmi dobře znám, vnímám její silné stránky. Uvědomuji si ale také určitá slabší místa, na která bych rád soustředil svoji pozornost a pomohl univerzitu posunout vpřed. Profesí jsem podnikový ekonom (s přesahem do datové analýzy a optimalizačních metod), mnoho let vyučuji, jak řídit organizace, věnuji se problematice financování. Oblast řízení je mi proto blízká.

Hlavní priority, na které bych se chtěl zaměřit v dalších čtyřech letech, jsem shrnul přehledně do následující matice.

HLAVNÍ PRIORITY

VZDĚLÁVÁNÍ - inovace stávajících studijních programů, včetně souvisejícího technického vybavení (učebny, laboratoře), - rozvoj systému kvality výuky (zpětná vazba od studujících, akademických pracovníků, absolventů, zaměstnavatelů), - rozvoj celoživotního vzdělávání (mikrocertifikáty), - rozvoj e-learningu, včetně související servisní podpory, - rozšíření institucionální akreditace o další oblast/í vzdělávání.	TVŮRČÍ ČINNOST - interní grantová agentura TUL podporující mezifakultní výzkumné klustry, vč. zapojení zahraničních výzkumníků, - rozvoj univerzitní doktorské školy, - vědecký týden na TUL.
INTERNACIONALIZACE - využít max. potenciálu členství TUL v alianci RUN-EU (společné studijní programy, kratší vzdělávací programy s mikrocertifikáty, společné vzdělávací a výzkumné projekty, mobility).	ŘÍZENÍ UNIVERZITY - optimalizace podpůrných procesů, včetně související digitalizace, - posílení strategického řízení univerzity, - změna funkcí oblastí prorektorů: - prorektor/ka pro vzdělávání a akreditace, - prorektor/ka pro tvůrčí činnost, - prorektor/ka pro strategii a kvalitu, - prorektor/ka pro internacionalizaci, - prorektor/ka pro vnější vztahy, - cílený rozvoj zaměstnanců, - rozhodování založené na datech, - kariérní poradenství pro studující, podpora podnikavosti, podpůrné služby, - úspěšné dokončení projektu budovy E2 a min. negativních externalit, - věnovat stejnou pozornost údržbě stávajících objektů, vč. kolejí jako novým investicím, - marketingová strategie, - bezpečné prostředí.
	VNĚJŠÍ VZTAHY - nadále budovat dobré vztahy s městem, krajem a partnery z podnikatelské i nepodnikatelské sféry, - restart absolventského klubu, - rozvoj zpětné vazby od zaměstnavatelů a absolventů.

Roli rektora vidím ve dvou liniích. Jednu linii představují oblasti, které rektor může bezprostředně ovlivnit. Jedná se hlavně o strategii univerzity, řízení rektorátních pracovišť a podpůrných procesů. Druhou linii představují vlastní vzdělávací činnost, tvůrčí činnost, pracovněprávní vztahy a zahraniční aktivity. Tyto oblasti zákon o vysokých školách (§ 24) svěřuje do působnosti fakult. V těchto oblastech chápu roli rektora jako iniciátora diskusí, moderátora této diskuse, popř. mediátora při řešení problémů. Rektor musí být osobnost, která bude hájit akademické svobody, pluralitu názorů a rovné příležitosti pro všechny členky a členy akademické obce.

ŘÍZENÍ UNIVERZITY

PROCESY A INFORMAČNÍ SYSTÉMY

Zaměstnanci i studující si často stěžují na „byrokracii.“ Ve stávajícím období se podnikly určité pozitivní kroky směrem k digitalizaci, nicméně dle mého názoru se jedná jen o parciální řešení. Opravdové digitalizaci brání nedostatečně popsané procesy, různorodé a často jen zvykové provádění jednotlivých činností a neprovázanost jednotlivých systémů. V současnosti probíhá na TUL v rámci OP JAK procesní analýza, kde jsem řešitelem. Výsledkem této analýzy bude jasný popis a standardizace provádění podpůrných procesů na univerzitě (např. celá účetní agenda). Na ni teprve naváže skutečná digitalizace. Součástí řešení bude jistě i velmi rozsáhlá diskuse na téma, jak dál s naším ekonomickým informačním systémem. Domnívám se, že TUL by se měla spojit s dalšími univerzitami, které v současné době řeší obdobné téma, a ukáže-li výstup projektu, že stávající systém je brzdou další digitalizaci, bude nutné přejít na systém jiný, který budou provozovat i jiné vysoké školy. Mojí cílovou vizí je v budoucnu propojit jednotlivé dílčí IS s nadstavbou typu Business Intelligence pro usnadnění rozhodování.

AGENDY PROREKTORŮ

V oblasti strategického řízení univerzity považuji za nezbytné osamostatnění agendy prorektora pro strategii a kvalitu. Obě agendy jsou v současnosti přiřčeny k prorektorovi pro vzdělávání, což je na českých i zahraničních univerzitách unikem. Požadavek na zřízení pozice prorektora pro kvalitu zároveň reaguje na podnět NAÚ v rámci procesu vedoucího k získání

institucionální akreditace. Počet prorektorů určitě nechci zvyšovat. Moje představa o řízení univerzity je následující:

- Prorektor/ka pro vzdělávání bude mít na starost celou studijní agendu, včetně agendy související s institucionální akreditací. Zároveň považuji za nezbytné posílit i metodické vedení studijních oddělení.
- Prorektor/ka pro strategii a kvalitu bude mít v gesci tvorbu strategických dokumentů univerzity (strategický záměr, plány realizace, PPSŘ) a související zprávy o kvalitě, včetně výročních zpráv. Součástí této agendy bude i oblast informačních systémů a datových analýz.
- Prorektor/ka pro tvůrčí činnost - předpokládám zachování stávajícího rozsahu agendy.
- Prorektor/ka pro internacionalizaci - kromě stávající agendy, kterou je nutno chápat jako průřezovou, zahrnující i oblast vzdělávání a tvůrčí činnosti, bude mít na starost propojení s partnerskými univerzitami v rámci aliance RUN-EU, popř. dalšími sítěmi.
- Prorektor/ka pro vnější vztahy bude mít na starost komunikaci s našimi partnery z podnikové sféry, veřejné správy a rovněž s absolventy.

Komunikaci s absolventy je třeba výrazně posílit. Na TUL mluvíme hodně o marketingu. Komunikaci s absolventy považuji za nejjednodušší způsob tvorby pozitivní publicity, která vytváří dobré jméno univerzity. Absolventy, společně se studujícími a zaměstnavateli je rovněž žádoucí zapojit do tvorby nových studijních programů.

PERSONALISTIKA

Velmi důležitou oblastí je personální řízení. Bez motivovaných a dobře odměňovaných zaměstnanců nelze vybudovat kvalitní univerzitu. Univerzita je specifická tím, že lidé zde kromě své hlavní činnosti (vzdělávání, výzkum) také často vykonávají přidruženě další činnosti (vedení lidí, správa projektů ad.) vyžadující specifické znalosti. U začínajících akademických pracovníků je potřeba dbát na rozvoj pedagogických kompetencí. Budu proto podporovat ucelený systém vzdělávání zaměstnanců na všech úrovních a pozicích. Bude se jednat o vzdělávací programy např. pro začínající akademické pracovníky, vedoucí pracovníky, finanční manažery ad. Tento vzdělávací program bude financován z PPSŘ. V oblasti odměňování bude třeba reagovat na předvídatelný nárůst minimální mzdy, aby nedocházelo k mzdové nivelizaci „odspodu“. Se spravedlivým odměňováním úzce souvisí revize kariérního řádu, kterou bude nutné vydiskutovat mezi součástmi a novým vedením TUL a samozřejmě odbory.

Podle mého názoru na TUL máme dobře vybudovaný systém pomoci studujícím, kteří vyžadují specifické potřeby. Akademickou poradnu mohou využít i zaměstnanci, kteří potřebují pomoc v oblasti psychologické či sociální. V uplynulém období byl vybudován rovněž systém kariérového poradenství, na který máme dobrou odezvu od studujících. Za důležitou součást rozvoje kariéry našich studujících a absolventů považuji také Student

Business Club, který podporuje mezioborovou a mezifakultní spolupráci. Všechny uvedené služby a činnosti budu nadále podporovat a rozvíjet.

KAMPUS

Velkou výzvou pro nové vedení univerzity představuje realizace stavby budovy E2. Touto stavbou bude dokončen kampus univerzity. Zároveň po mnoha letech získá Ekonomická fakulta důstojné zázemí pro svoji činnost. Přestěhování EF a knihovny do kampusu však zároveň s sebou přinese řadu logistických problémů, které bude potřeba vyřešit (menza, parkování, učebny). Problematiku budovy E2 proto chci řídit projektově s týmem podřízeným přímo rektorovi. Rád bych vytvořil platformu, ve které se budeme pravidelně setkávat a diskutovat nad budoucností kampusu a hledat možná řešení těchto problémů. Považuji za unikátní, že na TUL máme „na jednom místě“ architektky, ekology, techniky a další odborníky.

Kromě výstavby nové budovy E2 je nutné věnovat pozornost průběžné údržbě stávajících objektů včetně kolejí, abychom udrželi důstojné pracovní a studijní prostředí a zázemí pro studující a studentský život. Negativním příkladem zanedbané údržby budiž budova H. Za zásadní považuji také vyřešení opakujících se problémů s vodovodními rozvody na kolejích, které poškozují jméno univerzity.

BEZPEČNOST

Bohužel žijeme ve světě a v době, která sebou přináší různé bezpečnostní hrozby. Úkolem vedení univerzity musí být minimalizace možných rizik v této oblasti. Některé kroky v této oblasti byly již provedeny (kyberbezpečnost), některé ještě čekají na svoji realizaci (kamerový systém, systém včasného varování), kterou bude muset nové vedení univerzity dokončit.

VZDĚLÁVÁNÍ Vzdělávací činnost je logicky klíčová v životě univerzity. Zároveň se však jedná o činnost, ve které mají fakulty vysokou míru autonomie. V pozici rektora chci proto vytvářet prostředí a podmínky, aby studijní programy fakult mohly reagovat na změny v současném světě. Pro inovaci řady studijních programů můžeme využít prostředky z OP JAK. Existují však některé studijní programy, které nejsou pokryty uvedeným OP. Hodlám proto podporovat inovace studijních programů i formou malých grantových programů financovaných z PPSŘ. Jak jsem uvedl výše, za důležitou oblast pokládám průběžnou údržbu a obnovu našich učeben a laboratoří. Platí to i pro jejich technické vybavení, kde se hodlám zasadit o vznik modernizačního fondu z PPSŘ. Ze stejného zdroje hodlám podporovat rozvoj e-learningu a systému asistentů e-learningu, který se dle mého názoru velmi osvědčil.

Důležitou oblastí vzdělávání je získávání a vyhodnocování zpětné vazby. Jsem velmi rád, že se nám podařilo v posledních dvou letech ve spolupráci se studentskou komorou akademického senátu docílit zvýšení účasti studujících v anketě o 50 %. Na některých fakultách však stále máme problémy s odezvou

ze strany vyučujících. Chtěl bych proto s děkany pracovat na zlepšení. Zároveň jsme systém zpětné vazby doplnili o skupinové rozhovory se studujícími, vyučujícími, absolventy a zaměstnavateli. Všechny tyto aktivity hodlám dále podporovat a rozvíjet.

Kromě vzdělávání ve standardních studijních programech považuji za příležitost rozvoj celoživotního vzdělávání ve formě různých kratších vzdělávacích kurzů pro instituce, firmy i veřejnost. V nedávné době jsme vytvořili systém akreditace těchto kurzů a úspěšně se nám podařilo nastavit systém pro vydávání mikrocertifikátů. Realizace kurzů CŽV může fakultám přinést další finanční prostředky a zároveň přirozeně propojuje univerzitní a vnější prostředí.

V roce 2024 se podařilo TUL získat institucionální akreditaci pro tři oblasti vzdělávání. Agendu spojenou s institucionální akreditací je potřeba i podle doporučení NAÚ ukotvit do organizační struktury TUL, jak jsem naznačil výše v popisu agend jednotlivých prorektorů či prorektorek. Domnívám se, že univerzita naší velikosti by v nadcházejícím funkčním období rektora měla usilovat o rozšíření IA min. ještě o jednu oblast vzdělávání, která by zahrнула naši největší fakultu (FP).

TVŮRČÍ ČINNOST

Tvůrčí činnost patří k oblastem, které může rektor ovlivnit zejména strategicky, podpůrně a metodicky. V oblasti tvůrčí činnosti lze navázat na mnohá pozitivní opatření, která se již realizují (univerzitní doktorská škola, systém vnitřního hodnocení a výběru výsledků vědy a výzkumu, standard školitele apod.).

Domnívám se, že bychom měli diskutovat nad obnovením myšlenky interní grantové soutěže, tedy původních programů PURE a RISING STARS. Interní granty dle mého názoru svůj smysl mají, pokud se správně nastaví podmínky a systém nezávislého hodnocení. Jejich cílem je vytvořit, popř. stabilizovat existující výzkumné týmy, udržet kontinuitu výzkumu, vytvořit kvalitní publikace, které jsou podmínkou pro úspěch v externích výzkumných soutěžích. V rámci uvedených výzkumných programů bych chtěl podpořit vznik mezifakultních výzkumných klastrů, do kterých budou zapojeni i zahraniční odborníci. Jsem přesvědčen, že mezioborovost by měla být silnou stránkou naší univerzity, ale někdy jsme tak trochu schovaní v ulitě svých fakult, ústavů a kateder.

Povědomí o výzkumech na jednotlivých pracovištích TUL bychom mohli zvýšit realizací Dne či Týdne vědy na TUL, který by se mohl konat jednou za akademický rok.

S mojí podporou mohou počítat týmy, které rozvíjejí tvořivost a soutěživost studujících, doktorandů a akademických pracovníků a propojují tvůrčí týmy napříč univerzitou.

Předpokládám, že i nadále budou probíhat diskuse nad tématem vztahu fakult k CXI. Jsem připraven být moderátorem i mediátorem této diskuse.

INTERNACIONALIZACE

V oblasti internacionalizace vidím jako prioritu maximalizaci potenciálu nového členství TUL v alianci RUN-EU. Tato aliance sdružuje deset univerzit podobného zaměření jako TUL napříč celou Evropou. Členství TUL v RUN-EU nám skýtá potenciál pro vznik a rozvoj společných studijních programů typu joint či double-degree, krátkodobých vzdělávacích programů s mikrocertifikáty, mobility studujících a zaměstnanců a pro realizaci společných vzdělávacích a výzkumných grantů a projektů. Prostřednictvím partnerů v RUN-EU můžeme řešit projekty nejen s univerzitami, ale i s jejich partnery v průmyslu.

Budu také podporovat další rozvoj spolupráce s vysokými školami v rámci ACC, které jsou našimi přirozenými a nejbližšími zahraničními partnery a spatřuji zde potenciál pro vznik nových společných studijních programů a řešení společných témat ve vzdělávání a výzkumu.

VNĚJŠÍ VZTAHY

TUL je pevnou součástí města a našeho (Euro)regionu. Považuji proto za logické udržovat úzké a dobré vztahy s městem Liberec a Libereckým krajem a podílet se například na vzniku strategických dokumentů města a kraje. Spolupráce s městem a krajem je také důležitá při řešení společných infrastrukturních problémů, které nás trápí, jako je například parkování v kampusu a jeho okolí.

V této oblasti mohu navázat na své zkušenosti například se zpracováním územně analytických podkladů pro město nebo na členství v pracovní skupině pro Vzdělávání Libereckého kraje.

Jak jsem uvedl výše, za prioritu považuji zintenzivnění kontaktů s absolventy a jejich vtažení do života univerzity.

TUL musí být navenek více viditelná, v řadě oborů máme skvělé výsledky, ale někdy se o nich málo ví. Dle mého názoru bychom lépe měli komunikovat úspěchy našich absolventů a tváře naší univerzity („prodávat naše příběhy“). V minulém období jsme pokročili v jednotném vizuálním stylu, ale bohužel ani po mnoha letech jsme se nedokázali domluvit na jednotné podobě univerzitního a fakultních webů.

... A KDE NA TO VZÍT ZDROJE?

Mnozí z Vás si po dočtení mých tezí možná řeknou, že jsou to třeba dobré myšlenky, ale kde na ně chci vzít peníze. Chtěl bych zdůraznit, že realizace mého programu nevyžaduje vznik žádných nových oddělení, ani navyšování počtu zaměstnanců rektorátu. Nové agendy budou řešeny reorganizací rektorátních útvarů. Předpokládám, že po dokončení optimalizace podpůrných procesů a související digitalizace bude možné některé kolegy a kolegyně přesunout na jiné agendy.

Pro financování uvedených priorit hodlám přednostně využít Program na podporu strategického řízení 2026-2030, kde je k dispozici cca 30 mil. Kč ročně. Zároveň bude nezbytné každou korunu režijních nákladů dvakrát obrátit, než bude vydána.

Do roku 2029 lze očekávat podle demografické projekce ČSÚ nárůst počtu studujících o cca 8,5 %. Poté lze očekávat určitou stagnaci počtu studujících až do roku 2041 (poté bude následovat strmý pokles). Lze předpokládat, že nárůst poptávky po studiu a následně počtu studujících bude znamenat i růst příspěvku na vzdělávací činnost od státu, byť při známém stavu veřejných financí je třeba být obezřetný.
