UDÁLOSTI NA VUT

2 2025/2026

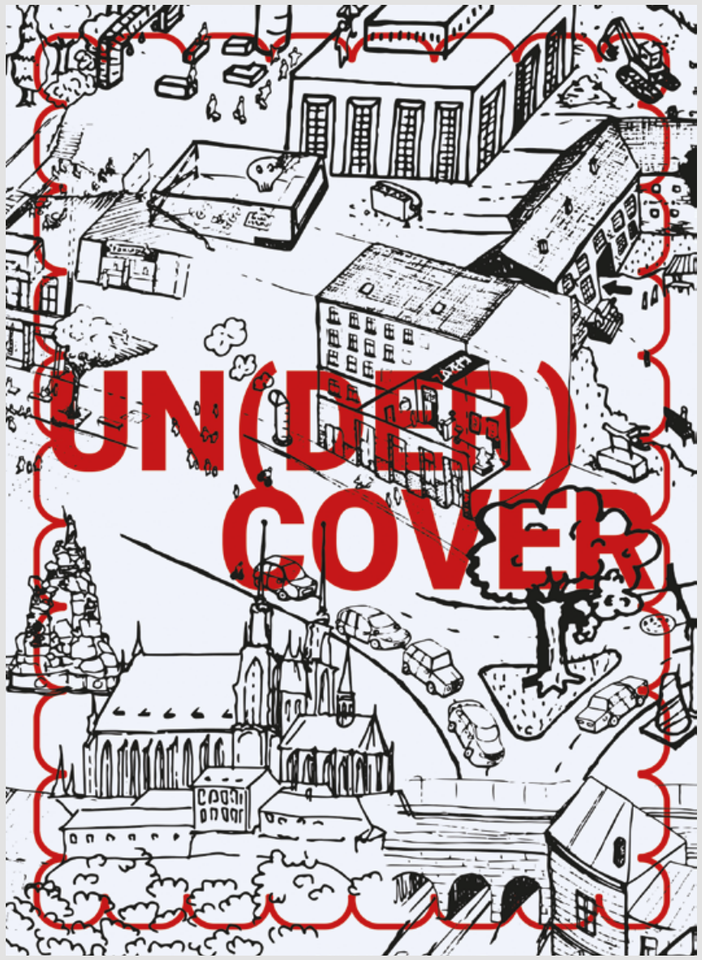
TÉMA: NOVÝ STRATEGICKÝ ZÁMĚR

NAKLADATELSTVÍ VUTIUM

UN(DER)COVER:
NÁHLED DO BRNĚNSKÉ KULTURY

Kniha UN(DER)COVER shrnuje výsledky předdiplomové práce studentů Fakulty architektury VUT probíhající v zimním semestru 2024/2025 pod vedením pedagogů Radka Tomana a Karin Písaříkové. Představuje analytickou část k diplomové práci na téma Centrum nezávislé kultury v Brně.

Publikace zavede čtenáře do zákulisí brněnské nezávislé kulturní scény. Studentstvo Fakulty architektury nás prostřednictvím rozhovorů, map a ilustrací provede místy, která dávají městu jeho jedinečný rytmus.



WWW.VUT.CZ/VUTIUM

Vážené a milé čtenářky, vážení a milí čtenáři,

otevíráte nové číslo našeho časopisu, které věnujeme Strategickému záměru VUT na léta 2026–2030 a jeho pojetí vedením univerzity, našich fakult i vysokoškolských ústavů. Věnujeme jej všem zaměstnancům, studentům, absolventům, partnerům, ale i široké veřejnosti, abychom vám přiblížili přijatou strategii a představili cestu, po níž VUT v nadcházejícím pětiletém období povedeme.

Zpracování nové strategie nabízí jedinečnou příležitost vyhodnotit dosavadní výsledky a stanovit další směřování. Přípravám jsme proto věnovali intenzivní péči po celý rok 2025.

Důvodem ke zpracování nové strategie byl konec předchozího plánovacího období 2021–2025 i závěr pětiletého Programu MŠMT na podporu strategického řízení vysokých škol (PPSŘ). Na podzim roku 2025 navíc proběhly volby rektora i děkanů čtyř našich technických fakult – FSI, FAST, FEKT a FCH. Brzké volby děkanů se očekávaly také na obou našich fakultách s uměleckým profilem – na jaře 2026 proběhla volba děkana Fakulty architektury a na podzim letošního roku se uskuteční volba děkana Fakulty výtvarných umění. Vzhledem k tomu, že se funkční období rektora i děkanů prakticky plně kryje se strategickým obdobím univerzity, propojili jsme Strategický záměr VUT přímo s volebními programy nového či staronového vedení našich fakult. Podle stejného vzoru pak své strategické dokumenty připravily i zbývající dvě fakulty, FP a FIT, jejichž děkani jsou uprostřed funkčního období, a také naše vysokoškolské ústavy. Došlo tak k jedinečné souhře okolností, kdy se sladily časové horizonty strategického plánovacího období MŠMT i univerzity s funkčními obdobími rektora a děkanů většiny našich fakult.

Díky koordinované přípravě a vysoké rozpracovanosti našich strategických dokumentů, datové podloženosti a široké diskusi napříč univerzitou jsme na podzim 2025 vstupovali do jednání s MŠMT k novému Programu na podporu strategického řízení s velmi pevnou pozicí. Ministerstvo totiž nově podmínilo poskytnutí finančních prostředků z tohoto programu vysokým školám předchozí dohodou o strategických prioritách jejich rozvoje – v duchu evropského konceptu dialogue-based funding, tedy financování založeného na přímém strategickém dialogu.

Výsledkem těchto jednání je „strategický závazek“, díky němuž naše univerzita získá na uskutečňování strategie v následujících pěti letech téměř 500 milionů korun (přibližně 94 milionů korun ročně).

Na úrovni univerzity tak vznikla ucelená řada provázaných dokumentů: Strategický záměr VUT na léta 2026–2030, navazující program PPSŘ na období 2026–2030 a jejich roční plány realizace. Podle jejich vzoru pak identickou sadu strategických dokumentů zpracovaly i všechny naše fakulty a vysokoškolské ústavy a letos je také úspěšně obhájily při evaluačních návštěvách. Všem, kdo se na přípravě těchto dokumentů podíleli, patří velké poděkování. V tomto čísle proto dáváme prostor osobnostem, zvláště těm nově či staronově ustaveným, které budou naplňování priorit na naší univerzitě a jejích fakultách řídit a uskutečňovat.

Přeji vám příjemné čtení a naší univerzitě mnoho dalších úspěchů.

Ladislav Janíček
rektor VUT

VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

TÉMA 4
Strategický záměr a strategie VUT

KVESTOR VUT 12
Dobré řízení univerzity musí být založené na dialogu

KRÁTKÁ ZPRÁVA 14

PROREKTOR PRO VZDĚLÁVÁNÍ A KVALITU 15
Kvalitní vzdělávání se musí umět měnit

PROREKTOR PRO VÝZKUM A TRANSFER ZNALOSTÍ 18
VUT mezi nejlepšími univerzitami: Věda, inovace a plány do dalších let

KRÁTKÁ ZRÁVA 23

PROREKTORKA PRO ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ A INTERNACIONALIZACI 24
Strategie není příkaz shora, ale příležitost pro ty, kteří chtějí být aktivní a posouvat VUT

DĚKAN FAST 27
Fakulta, kde se potkává mladá energie se zkušeností

DĚKAN FEKT 30
Jaroslav Koton: Za úspěch budu považovat naplnění cílů strategického záměru fakulty

KRÁTKÁ ZPRÁVA 33

DĚKAN FCH 34
Vědu nemůžeme dělat samoúčelně. Musíme mít odvahu měnit svět

AS VUT 40
Akademický senát je strážcem rovnováhy, odpovědnosti a akademických svobod

KANCLÉŘ 43
Strategie, procesy, data: Nástroje pro fungování moderní univerzity

KRÁTKÁ ZPRÁVA 45

STUDENTSKÁ KOMORA AS 46
Zvyšovat množství studujících zapojených do tvůrčích týmů je strategickým zájmem univerzity

KRÁTKÁ ZPRÁVA 49

PROREKTOR PRO UMĚLECKOU ČINNOST A UDRŽITELNOST 50
Centrum VUT Tržnice se otevřelo veřejnosti

CENTRUM INFORMAČNÍCH SLUŽEB 54
Ředitel CIS: Naším core businessem je podpora studia, vědy a výzkumu

KRÁTKÁ ZPRÁVA 57

AREÁL FAVU 58
Bariéry ustoupí ve prospěch otevřenosti

KOLEJE A MENZY 62
KAM neposkytují jen komerční službu, ale vytvářejí důležitou součást studentského zázemí

UDÁLOSTI NA VUT
Čtvrtletník VUT:
Vydává Vysoké učení technické v Brně
IČO 00216305
Nakladatelství VUTIUM
Reg. č. MK ČR E 7521
ISSN 1211-4421

Šéfredaktor:
Tom Velčovský
541 145 350, velcovskyt@vutbr.cz

Vydání připravila:
Jana Novotná
541 145 345, janek@vutbr.cz

Redakční rada:
Ladislav Janíček (rektor)
Kamil Gregorek (kancléř)
Milan Houser (prorektor)
Daniel Janík (SK AS)
Petr Tesař (kvestor)
Tomáš Opravil (místopředseda AS VUT)
Iveta Šimberová (prorektorka)
Tom Velčovský (ředitel Nakladatelství VUTIUM)
Martin Weiter (prorektor)

Adresa redakce:
Nakladatelství VUTIUM
Kolejní 4, 612 00 Brno
redakce@vut.cz, www.vutbr.cz

Sazba: Jan Janák
Foto na obálce: Václav Koníček
Tisk: Litera, Brno

Číslo 2/2025/2026
Ročník XXXV.
Vychází: 19. 10. 2026

Své připomínky, tipy a návrhy posílejte na: redakce@vutbr.cz

NEPRODEJNÉ!

STRATEGICKÝ ZÁMĚR A STRATEGIE VUT

LADISLAV JANÍČEK
FOTO TOMÁŠ NOSIL A VÁCLAV KONÍČEK

Strategie představuje cestu, po níž se organizace vydává k naplnění svého poslání v prostředí, jež ji obklopuje. Odpovídá na otázky, jakým směrem organizace míří, jaké aktivity rozvíjí a jakých cílů a jakými prostředky dosahuje. Není tomu jinak ani v případě univerzity.

Strategie vychází z analýzy vnějšího i vnitřního prostředí. Vnější prostředí přináší příležitosti i výzvy v podobě konkurence a partnerství, zatímco vnitřní prostředí určuje náš potenciál a limity – tedy schopnosti a zdroje, o něž se opíráme jako o silné stránky, a omezení, která je nutné postupně překonávat. Na základě těchto zjištění strategie stanovuje nejúčinnější způsob, jak nejlépe využít náš potenciál, eliminovat rizika a systematicky dlouhodobě posilovat postavení univerzity.

Východiskem strategie jsou poslání a vize, na něž navazují konkrétní strategické cíle. Aby byla strategie věrohodná, musí být analyticky podložená, logicky zdůvodněná, srozumitelná, projednaná a široce přijatá. Právě takový Strategický záměr VUT jsme na univerzitě vytvořili a předložili jako strategii jejího rozvoje na dalších pět let do roku 2030.

EXCELENCE – LIDÉ – KONKURENCESCHOPNOST

Ústředním motivem našeho Strategického záměru je konkurenceschopnost. Chápeme ji ve dvojím smyslu: jednak jako schopnost přispívat prostřednictvím vzdělávání, výzkumu a inovací k prosperitě české i evropské ekonomiky a zároveň jako schopnost univerzity úspěšně obstát v národním a především mezinárodním vysokoškolském a výzkumném prostředí.

Základem konkurenceschopnosti univerzity je přitom kvalita a společenská relevance vzdělávání, výzkumu a další tvůrčí činnosti – tedy to, co označujeme jako excelenci.

Ve Strategickém záměru vztahujeme excelenci nejen k dosaženým výsledkům, ale především k našim lidem, zaměstnancům a zaměstnankyním i studujícím. Jsme přesvědčeni o tom, že právě oni dosahují excelentních výsledků v práci i ve studiu, získávají prestižní projekty, jsou znamenitými pedagogy, výzkumníky a studenty, z nichž

vyrůstají vynikající absolventi. Vedle akademických a výzkumných pracovníků a studentů sem patří také všichni, kdo je v jejich práci či studiu podporují ze svých administrativních a technických pozic.

Přijmeme-li teze, že „excelence vytváří konkurenceschopnost“ a „excelenci vytvářejí lidé“, pak z nich logicky vyplývá závěr: „naši lidé jsou základem konkurenceschopnosti“. A právě na této tezi je postaven náš Strategický záměr. Zastřešujícím motivem celé strategie se proto stává řízení lidských zdrojů, investice do lidí a systematická podpora jejich rozvoje, práce i studia, neboť lidé jsou podstatou, zdrojem i měřítkem konkurenceschopnosti.

Díky našim lidem jsme dosáhli skutečně skvělých výsledků. Kdybychom měli vyjmenovat tři nejvýznamnější, pak to budou následující skutečnosti:

První z nich je, že jsme dnes mezinárodně viditelnou a respektovanou výzkumnou technickou univerzitou s tradicí sahající do 19. století, což nás také řadí mezi nejstarší technické univerzity ve střední Evropě. Dokladem této skutečnosti je to, že dnes rozvíjíme aktivní a kvalitní strategická partnerství s technickými a dalšími univerzitami v České republice, na Slovensku a také v Rakousku a Německu, se kterými nás mimo jiné pojí i kulturní a institucionální blízkost. Jsme spolu s dalšími deseti technickými univerzitami z celé Evropy členy evropské univerzitní aliance EULiST, jíž jsme poslední dva roky dokonce předsedali. Jsme aktivním členem respektovaného společenství evropských výzkumných a technických univerzit CESAER, dokladem čehož může být výroční shromáždění této asociace loni konané u nás. Jsme zapojeni do Evropské univerzitní asociace EUA, pro kterou budeme v polovině října organizovat prestižní konferenci EUA Funding Forum o financování vysokého školství v Evropě.

Druhou skutečností je to, že výsledky výzkumu a další tvůrčí činnosti dovedly naši univerzitu v novém škálování výzkumných organizací v ČR k nejvyšší příčce, a to zcela jednoznačně díky naší semknutosti a vůli „táhnout za jeden provaz“. Současně jsme aktivním členem a v tomto období také předsedající univerzitou Asociace výzkumných univerzit.

Konečně třetí skutečností a vizitkou naší univerzity jsou naši studující. Ti po ukončení studia patří k nejpoptávanějším absolventům na trhu práce. Zaměstnavatelé je vyhledávají již během studia jako záruku své budoucí prosperity a přicházejí s nabídkami stáží i zaměstnání, díky čemuž mohou studenti spojit teorii s užitečnou a prestižní praxí v oblasti špičkových technologií. Naši studující dosahují skvělých výsledků, které se projevují nejviditelněji v tvůrčí činnosti, a již během studia mnohdy prokazují schopnosti budoucích špičkových inženýrů. Nelze nezmínit, že se podílejí na technologicky vyspělých projektech a sami je i řídí: konstruují funkční závodní auta s nejmodernějšími technologiemi elektromobility a autonomního řízení, staví a na oběžnou dráhu naší planety vysílají satelity a komunikují s nimi či navrhují letecké modely, do nichž vkládají profesionální um stavitelů velkých letadel, a rovněž přinášejí první místa z mezinárodních soutěží. A jsou tu další a další výsledky tvůrčí činnosti, jimiž si naši studenti vydobyli odborné uznání nejen na republikové úrovni.

Na základě výsledků dosahovaných našimi lidmi a reputace, kterou díky nim získává univerzita, jsme se významně posunuli v mezinárodním hodnocení. V jednom z nejrenomovanějších žebříčků, QS WUR, jsme za posledních pět let postoupili i navzdory zvyšujícímu se počtu hodnocených univerzit o více než 100 míst. V aktuálním vydání tohoto žebříčku pro rok 2027 jsme zaujali místo 588. V oborovém hodnocení tohoto žebříčku navíc všechny naše technické obory a architektura překonaly ve světovém srovnání hranici 200 a dostali jsme se na 151.–200. místo ve strojním, elektro i stavebním inženýrství a architektuře. Jsme čtvrtou nejlépe hodnocenou univerzitou v ČR a řadíme se do první třetiny nejlepších univerzit na světě. Ve Strategickém záměru jsme si v oblasti mezinárodních žebříčků stanovili další nemalé cíle.

Tohle bychom nedokázali bez našich lidí. A tak ústředním cílem nového Strategického záměru je zajistit prostředí a kulturu, které budou podporovat naše studující i zaměstnance na jejich cestě k excelenci.

Vycházíme z teze, že každý ví, co znamená excelence, a každý má stejnou příležitost jí dosáhnout. Chceme proto nabídnout rovné podmínky pro všechny. Rovnost chápeme primárně jako rovnost příležitostí, tedy příležitost být nejlepší. Vytváříme kulturu, která motivuje k tomu tyto příležitosti uchopovat a dále rozvíjet. To vyžaduje vůli stanovovat si náročné cíle, odvahu porovnávat se s nejlepšími, vnímat konkurenci jako motivaci a změnu jako přirozenou součást vývoje. Spolu se schopností soustředit síly na strategické priority, spojovat se a posilovat vzájemnou spolupráci jak ve vzdělávání, tak i v tvůrčí činnosti to je předpoklad kultury excelence. Společným jmenovatelem takové kultury je akademická integrita, etika a loajalita.

Chceme posilovat zdravé sebevědomí našich zaměstnanců i studujících založené na kvalitních výsledcích a jejich společenském přínosu. Každé dosažené zlepšení je třeba promítat do oceňo-

Studentské tvůrčí týmy jako Brno Mars Rover či Dron Research Center získávají mezinárodní ocenění

vání a podpory talentovaných lidí. K tomu slouží i Fond excelence, který poskytne cílenou finanční pomoc třeba při zahajování prestižních domácích i mezinárodních grantů a podpoří zaměstnance i studující s potenciálem dosahovat mimořádných výsledků.

Budeme podporovat nejen ty, kteří již vynikajících výsledků dosahují, ale i ty, kteří mají vůli chopit se příležitosti a talent a schopnosti dovádět výsledky své práce či studia k excelenci. Stejně tak budeme nové talenty, včetně zahraničních, aktivně vyhledávat a pro naši univerzitu je získávat.

Zásadním předpokladem úspěchu celé nové strategie je však interní komunikace. Chceme-li efektivně využívat kapacity celé univerzity a účinně spolupracovat, musíme spolu komunikovat, vědět o sobě, sdílet informace, propojovat fakulty i ústavy, sdružovat kapacity a „táhnout za jeden provaz“. Proto se potřebujeme významně zaměřit na posilování vnitřní informovanosti a spolupráce, a to ve výuce i ve výzkumu.

Z konkrétních priorit, na něž v nadcházejícím období 2026–2030 směřujeme naši pozornost, vybíráme tři hlavní:

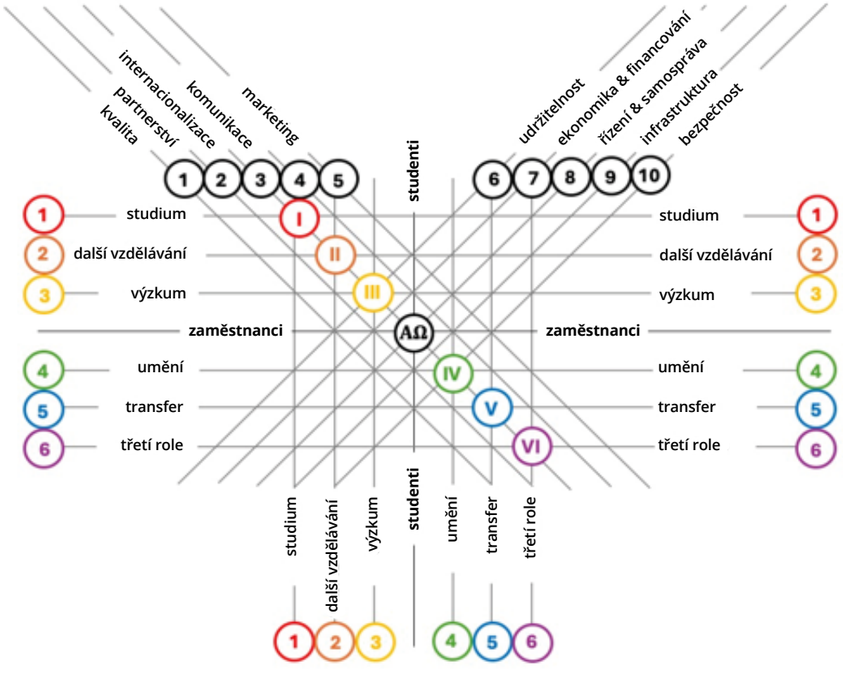
První prioritou strategie univerzity pro další období je obhájení a dosažení institucionální akreditace v roce 2028. Zatímco v minulém období bylo naším primárním cílem připravit se na mezinárodní evaluaci výzkumu a úspěšně ji absolvovat na nejvyšším stupni hodnocení, v tomto období je to zaměřit se na institucionální audit systému řízení kvality a získat institucionální akreditace na co nejvyšší úrovni. Institucionální akreditaci vnímáme jako klíčový zdroj naší akademické autonomie. Její získání současně garantuje mezinárodní úroveň systému řízení kvality vzdělávání a našich studijních programů, a to tím spíše, že audit proběhne na základě mezinárodních standardů kvality ESG.

Druhou prioritou, na kterou klademe důraz, je efektivní internacionalizace. Budeme profilovat naši roli v mezinárodním a zvláště v evropském vysokoškolském a výzkumném prostoru. I nadále se budeme aktivně podílet na činnosti naší Evropské univerzitní aliance EULiST, rozvíjet naše aktivity v asociaci CESAER a rozšiřovat spolupráci v rámci Evropské univerzitní asociace, pro niž máme tu čest v měsíci říjnu hostit prestižní konferenci zaměřenou na financování vysokého školství. Začátkem příštího roku pak projdeme další, již pátou evaluací EUA, tentokrát zaměřenou hlavně na systém řízení kvality. Je tu však mnoho dalších mezinárodních aktivit, na kterých cíleně pracujeme a budeme v nich pokračovat, abychom mimo jiné dosahovali zlepšování našich pozic v mezinárodních žebříčcích. Zásadní orientací zůstává také internacionalizace vnitřního prostředí, vytváření podmínek pro mezinárodní spolupráci ve výzkumu i vzdělávání, podpora získávání a stabilizování zahraničních akademických a výzkumných pracovníků či studentů (pregraduálních i doktorských) či obsazování postdoktorských pozic.

Společně s rozvojem výzkumného prostředí a směřováním k excelenci výzkumu a tvůrčí činnosti stanovujeme jako třetí hlavní strategickou prioritu transfer znalostí a podnikání. Kdo jiný než technická univerzita by měla být v této oblasti referencí – tím spíše, že jednou z našich fakult je i Fakulta podnikatelská, v sousedství našeho kampusu se rozprostírá první technologický park v ČR a v kampusu máme tři inkubátory provozované inovační agenturou JIC (dva technologické a jeden kreativní). Navazujeme na vynikající výsledky z předchozího období v liberalizaci prostředí směrem k podnikání, podpoře podnikavosti i posilování výnosů z transferu znalostí, licencí a smluvního výzkumu. Jsme přesvědčeni, že právě transfer znalostí je měřítkem relevance a aplikovatelnosti našeho výzkumu a tvůrčí činnosti. Budeme dále podporovat vznik a rozvoj univerzitních startupů a spin-offů napříč fakultami a vysokoškolskými ústavy. Podnikání vnímáme jako třetí kariérní cestu akademických a výzkumných pracovníků a ještě více se zaměříme na rozvoj podnikavosti u studentů včetně podpory zakládání studentských startupů. Rozvoj inovačního myšlení, podnikání a podnikavosti považujeme za diferenciační faktor, kterým univerzita přispívá ke konkurenční výhodě svých absolventů. I proto dominantní část naší pozornosti směřujeme na „challenge based learning“, tedy na podporu tvůrčích týmů a tvůrčí činnosti studentů. Naše univerzita je a nadále bude pro studující místem, kde se mohou realizovat a naplno rozvíjet své schopnosti. Vedle kvalitní výuky jim budeme s využitím univerzitního zázemí vytvářet podmínky pro všestranné aktivity a osobnostní rozvoj. Usilujeme o to, aby ve své univerzitě nacházeli potřebnou oporu a zastání, aby pro ně studium představovalo podnětnou výzvu a aby na svou alma mater mohli být právem hrdi.

PROPOJENÍ TECHNOLOGIÍ S UMĚNÍM A VÝZKUMNÉ PRIORITY

Prioritami univerzity jsou kromě vzdělávání přirozeně technologie a samozřejmě výzkum a vývoj. Vedle nich ale nezapomínáme na to, co naši univerzitu odlišuje a dává jí další rozměr – na propojení špičkových technologií s architekturou, designem a uměním. Umění přináší jiný způsob kreativity, jiné vnímání souvislostí a kladení otázek a tak přispívá k jedinečnosti mnohých technických řešení. Umělecká tvorba je rovnocennou formou tvůrčí činnosti a stejně tak jako výzkum vyžaduje kvalitu vzdělávání. Umění naší univerzitě nejen sluší, ale přítomnost uměleckých oborů jí i jejím absolventům poskytuje konkurenční výhodu. Spojení technického a uměleckého profilu je tak nedílnou součástí definice naší univerzity. Jakkoliv jsou u nás vlajkové lodě v oblasti umění Fakulta architektury a Fakulta výtvarných umění, umělecká



Struktura Strategického záměru VUT 2026–2030

Mezinárodní STEM konference, kterou VUT hostilo v rámci CESAER Annual Meetings 2026

tvorba se neomezuje jen na ně: do Registru uměleckých výstupů dnes vykazuje výsledky pět z osmi našich fakult.

Dále budeme prostřednictvím výzkumu bezpochyby přispívat rovněž k podpoře národní obranyschopnosti, bezpečnosti a odolnosti. Budeme také pokračovat v rozvoji strategických výzkumných oblastí, jako jsou například čipy a polovodiče – na VUT mimo jiné sídlí České polovodičové centrum jako národní kompetenční centrum pro polovodiče (jedno z 27 národních center v EU) –, dále jsou to letecké a kosmické technologie, automobilní a dopravní inženýrství, jaderná energetika, kyberbezpečnost, umělá inteligence, elektronová mikroskopie a další. Celkem jde o 21 výzkumných oblastí, ve kterých dosahujeme mezinárodní konkurenceschopnosti.

Významnou prioritou a výzvou nového Strategického záměru je rovněž všestranná implementace a efektivní využití umělé inteligence, a to jak v akademické, pedagogické, výzkumné a tvůrčí činnosti, tak v administrativní praxi a podpoře univerzitních procesů.

STRUKTURA STRATEGICKÉHO ZÁMĚRU VUT 2026–2030

Z grafického znázornění struktury Strategického záměru je patrné, jak je tento významný dokument koncipován. Má maticovou strukturu a zaměřuje se na 6 primárních strategických oblastí: studium a další vzdělávání, výzkum, umění, transfer znalostí (včetně znalectví jako nezávislé služby společnosti) a v neposlední řadě třetí, tedy společenskou roli univerzity. Tyto oblasti musí „vidět“ vzájemně samy na sebe a „vidět se“ mezi sebou. Vzdělávání musí být pevně provázáno s tvůrčí činností, výzkumem a uměním a zase výzkum a umění musí vstupovat do vzdělávání v duchu teze, že je to právě tvůrčí činnost, jež dělá z vysoké školy univerzitu. Křížení těchto šesti hlavních oblastí vytváří základní matici provazeb Strategického záměru.

Primárními strategickými oblastmi prostupují procesy podpůrné, které modulují jejich nastavení. Dělíme je na podpůrné procesy akademické a technicko-administrativní. Jejich kvalita a podpůrná role přispívají zásadně k efektivnosti primárních strategických oblastí.

Mezi akademické podpůrné procesy patří v první řadě řízení kvality, tedy proces, který nastavuje standardy kvality a mechanismy řízení jejich implementace. Jejich nastavení, soulad s mezinárodními standardy (ESG), exaktnost a dokumentace jsou znakem vyspělosti a odlišují univerzity mezi sebou. Dále je to internacionalizace, bez níž by excelence a mezinárodní konkurenceschopnost zůstaly pouze lokálním tajemstvím a zbožným přáním. Patří sem také partnerství, resp. řízení vztahů s partnery, která posilují vnitřní potenciál, umožňují sestavovat silná projektová konsorcia, vytvářet účelná spojenectví, rozvíjet sítě strategických vztahů a šířit dobré jméno naší univerzity.

Pro další rozvoj univerzity jsou zásadní strategická partnerství se státem, městem, krajem, evropskými institucemi, domácími i zahraničními univerzitami a především pak s průmyslem. Pro nás jako přední technickou univerzitu v zemi je naslouchání potřebám průmyslu prioritou. Chceme být průmyslu klíčovým partnerem ve výchově kvalifikovaných odborníků i ve výzkumu, ať již v rámci dotačních projektů nebo smluvního výzkumu, ale také mnohem důsledněji posilovat přenos výsledků výzkumu do praxe včetně podpory

podnikání. Od průmyslových partnerů očekáváme zpětnou vazbu, spojenectví v podpoře prosazování technického a přírodovědného vzdělávání, ale i v zapojování naší univerzity do významných technologických projektů průmyslového výzkumu, a rovněž pomoc tam, kde jsou možnosti univerzity jako veřejné instituce omezené – například při získávání špičkových zahraničních odborníků pro práci na univerzitě třeba formou tzv. „industrial chairs“. My na oplátku nabízíme možnost rozvoje výzkumného potenciálu průmyslových partnerů, například prostřednictvím studia „průmyslových doktorátů“ jejich zaměstnanců.

Konečně jsou to marketing a komunikace jako nástroje, kterými utváříme obraz naší univerzity a budujeme její reputaci ve vnějším prostředí mezi uchazeči o studium, ale i u našich partnerů. Nestačí vynikajících výsledků pouze dosahovat, musíme je umět také srozumitelně prezentovat. Strategický záměr proto počítá s výrazným zaměřením na marketing a komunikaci ve všech oblastech – ve vzdělávání, výzkumu, umění, transferu znalostí i podnikání. A to jak směrem navenek k cílovým skupinám, tak směrem do vnitřního prostředí univerzity, neboť potřebujeme dobře znát sami sebe a vědět, co na univerzitě umíme a máme.

Dnešní komunikační prostředí vyžaduje rychlou, autentickou a vysoce interaktivní prezentaci, v níž klíčovou roli hrají digitální platformy a sociální sítě. Mediální obraz univerzity je prakticky v reálném čase ovlivňován událostmi z jejího života a jejich relevance určuje jejich dopad a sílu sdělení. Web a další tradiční komunikační média zůstávají spíše nutným, ale zdaleka již nikoliv postačujícím informačním kanálem. Na důležitosti získala nejen komunikace a její pohotovost a aktuálnost, ale také ostatní nástroje marketingového mixu, především produkt samotný. Ve vzdělávání jsou tímto produktem studijní a vzdělávací programy, a to nejen jejich obsah, ale i celý jejich design ve všech parametrech. Ve vědě jsou to zase dosahované výsledky výzkumu a jejich kvalita, relevance a aplikační přínos. Dalším prvkem marketingového mixu jsou distribuční kanály, kterými informace pronikají k cílovým skupinám. V neposlední řadě je to ale rovněž ekonomie studijních a vzdělávacích programů a výzkumu, tedy jejich efektivnost a udržitelnost, resp. náklady a přínosy (cost – benefits) a poměr cena a výkon, které je třeba vidět pragmaticky za vším konáním.

Zásadní důraz klade nový Strategický záměr na vnitřní komunikaci. Ta je nezbytným předpokladem pro vzájemnou koordinaci napříč našimi fakultami a vysokoškolskými součástmi, sdružování kapacit a slaďování společného postupu, který se nám tolik osvědčil a přinesl nám očekávané výsledky. Budeme se proto soustředit ve všech hlavních strategických oblastech na posílení vnitřní komunikace a její efektivnosti, informovanost a pronikání informací do všech zákoutí organizace. Budeme hledat vhodné komunikační kanály i způsoby komunikace.

Slavnostní zahájení činnosti Českého polovodičového centra se sídlem na VUT

Plynulý chod univerzity zajišťují administrativně-technické procesy. Patří k nim řízení ekonomiky a financování, rozvoj infrastruktury, univerzitní samospráva a správní agenda a dále bezpečnost a odolnost – kybernetická, znalostní, prostorová i sociální. Ty ovlivňují kvalitu primárních oblastí svým nastavením, pohotovostí a mírou poskytované podpory. Jejich součástí je také environmentální udržitelnost, jež není jen podpůrným procesem, ale hlediskem, které prostupuje všemi oblastmi naší působnosti – od vzdělávání a výzkumu po výstavbu, energetický management či zadávání veřejných zakázek. Zásadu DNSH („do not significant harm“) uplatňujeme již při přípravě a plánování investic a projektů, ne až na jejich konci. Kromě toho však jako technická univerzita přispíváme svým výzkumným programem i k hledání potřebných technických řešení, které chrání přírodu i klima na naší planetě.

V souvislosti s aktuálně probíhající zásadní novelizací zákona o vysokých školách je bezpochyby významným strategickým cílem aktivně se účastnit jeho příprav. Usilujeme nejen o odstranění překonaných a přežitých nastavení, ale i o to, aby budoucí zákon plně respektoval akademické hodnoty, zejména nezávislost a autonomii vysokých škol.

Ústřední linkou a pomyslnou „alfou a omegou“ veškeré pozornosti prostupující Strategickým záměrem VUT jsou však naši lidé, tj. studující a akademičtí, výzkumní i technicko-administrativní zaměstnanci. Naši akademičtí a výzkumní pracovníci jsou nositeli přidané hodnoty jak svým pedagogickým uměním a znalostmi předávanými studentům, tak ve své tvůrčí činnosti, jejíž výsledky a jejich kvalita jsou zdrojem naší konkurenceshopnosti a úspěchu v soutěži o projekty i prestiž. Studenti jako naši budoucí absolventi jsou vizitkou univerzity a jejich nadcházející uplatnění a úspěchy jsou dokladem nejen jejich schopností a úsilí, ale také kvality a relevance poskytovaného vzdělání na naší univerzitě.

Za klíčovou proto považujeme personální strategii postavenou na konceptu „Investors in People“. Nejde přitom pouze o finanční prostředky, ale především o vytváření podmínek, v nichž mohou lidé rozvíjet své schopnosti a naplno využívat svůj talent, a to včetně hledání cest k udržení byrokracie v únosných mezích.

Shrneme-li podstatu našeho Strategického záměru, naším cílem je prostřednictvím excelence, měřitelného přínosu a kultivace vnitřního prostředí i vztahů s okolím budovat obraz VUT jako mezinárodní výzkumné plnooborové technické univerzity s historickou tradicí, která posiluje tradiční historická partnerství a navazuje nová strategická partnerství, jež se rozvíjejí ve spolupráci s partnerskými univerzitami a díky úzkému propojení s průmyslem a aplikační sférou. Univerzity, která svou konkurenční výhodu staví na provázání vzdělávání a výzkumu i technologií s uměním. Rozvíjíme naši univerzitu, tak aby byla univerzitou podnikatelskou, která podnikání a obchodování se svými znalostmi a výsledky tvůrčí činnosti považuje za prioritu a třetí cestu kariérní dráhy akademických a výzkumných pracovníků i studentů a která nejen studující, ale i svoje okolí vychovává k podnikání a kreativitě. Současně chceme být univerzitou udržitelnou, která nejen že respektuje zásady ochrany životního prostředí a klimatu, ale vzděláváním, výzkumem, vývojem a technologiemi přispívá aktivně k hledání technických řešení udržitelnosti a k citlivému a šetrnému přístupu k prostředí. V neposlední řadě budeme budovat vnitřní prostředí, které bude administrativně přívětivé, bezpečné ve všech rozměrech bezpečnosti – sociální, fyzické, kybernetické, založené na rovných příležitostech a digitalizované všude tam, kde moderní technologie a umělá inteligence usnadní práci zaměstnancům i studujícím. VUT ale bude i nadále univerzitou, jež hájí nezávislost a autonomii vysokých škol a prosazuje zákonné změny, které je neohrozí, přinesou užitek a posílí mezinárodní konkurenceschopnost českého vysokého školství. ■

SUMMARY:
Strategy represents the path an organization takes to fulfill its mission. It is no different when it comes to the university. The strategy sets out the most effective way to unlock our full potential, eliminate risks, and systematically strengthen the position of the university in the long run. It must be credible, analytically based, logically justified, comprehensible, thoroughly discussed and widely accepted. It is precisely this Strategic Plan of BUT that we have created and submitted as the university's development strategy for the next five years until 2030.

DOBRÉ ŘÍZENÍ UNIVERZITY MUSÍ BÝT ZALOŽENÉ NA DIALOGU

PETR TESAŘ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

Na Vysokém učení technickém v Brně působím už více než patnáct let. Univerzita se pro mě za tu dobu stala nejen pracovištěm, ale také místem, které zásadně formovalo můj profesní přístup i hodnoty, na nichž stavím svou práci. Postupně jsem měl možnost poznat VUT z několika různých perspektiv – od práce ve výzkumném centru přes projektové řízení až po deset let v roli tajemníka Fakulty strojního inženýrství. Právě tato zkušenost mi dala velmi praktický pohled na fungování univerzity jako celku.

Každá její součást má své potřeby, tempo i priority. Zároveň jsem si ale během let stále silněji uvědomoval, jak důležité je, aby univerzita dokázala své části dobře propojit. Fakulty, ústavy i centrální administrativa mohou být opravdu silné jen tehdy, pokud mezi nimi funguje důvěra, komunikace a jasně nastavená spolupráce.

Do role kvestora přicházím s přesvědčením, že tím nejcennějším, co na univerzitě máme, jsou lidé. Univerzita není jen souborem budov, procesů nebo předpisů. Je především společenstvím lidí – akademiků, výzkumníků, studentů a také trochu opomíjených administrativních pracovníků. Úspěch instituce vždy stojí na jejich schopnostech, motivaci a ochotě spolupracovat. Pokud chceme být jako univerzita úspěšní, musíme vytvářet prostředí, ve kterém mohou lidé růst, rozvíjet se a svou práci dělat s důvěrou a respektem.

Velmi důležitým tématem je pro mě také kultura organizace. Administrativa často bývá vnímána především jako systém pravidel a procesů. Ty jsou samozřejmě nezbytné – bez jasných a srozumitelných postupů se žádná velká instituce neobejde. Stejně důležité je ale prostředí, ve kterém tyto procesy fungují. Otevřená komunikace, ochota hledat řešení a vzájemný respekt jsou podle mě předpokladem pro to, aby administrativa nebyla jen formální strukturou, ale skutečnou podporou pro celé VUT.

Zkušenost z Fakulty strojního inženýrství, která je největší fakultou univerzity, mi dala velmi konkrétní představu o tom, jak důležitá je role rektorátu jako servisní organizace. Fakulty jsou místem, kde vznikají hodnoty – výuka, výzkum i většina každodenní akademické práce. Úlohou centrální administrativy je vytvářet pro tuto činnost stabilní, profesionální a předvídatelné zázemí. Rektorát by měl být partnerem, na kterého se mohou fakulty spolehnout – ať už jde o metodickou podporu, ekonomické řízení nebo o hledání řešení v situacích, které nejsou jednoduché.

Současně věřím, že dobré řízení univerzity musí být založené na dialogu. Univerzita je přirozeně pluralitní prostředí, kde existuje mnoho různých pohledů a zkušeností. Právě proto je důležité naslouchat, diskutovat a hledat řešení společně. Demokracie a otevřená debata nejsou překážkou efektivního řízení – naopak jsou jeho důležitou součástí. Kvalitní rozhodnutí často vznikají právě z různých perspektiv.

V nejbližších letech bude univerzita čelit celé řadě výzev. Některé z nich budou ekonomické, jiné organizační nebo strategické. Vysoké školy dnes fungují v prostředí, které je stále dynamičtější a náročnější na výkon. O to důležitější je, aby instituce dokázala držet společný směr. Jsem přesvědčen, že tyto výzvy zvládneme nejlépe tehdy, pokud budeme jako univerzita soudržní, budeme sdílet stejné cíle a budeme schopni spolu otevřeně komunikovat.

Moje ambice v roli kvestora je přispět k tomu, aby rektorát byl moderní, profesionální a respektovanou součástí univerzity. Místem, které dokáže efektivně řídit své procesy, ale zároveň neztrácí

lidský rozměr. Místem, kde se propojuje odbornost s ochotou pomáhat a kde administrativa skutečně podporuje rozvoj celé instituce.

Velkou výhodou VUT je podle mého názoru skutečnost, že jde o univerzitu s mimořádně silným odborným zázemím a zároveň s velmi aktivní komunitou lidí, kterým na jejím směřování záleží. V průběhu své dosavadní práce jsem měl možnost spolupracovat s řadou kolegů napříč fakultami i součástmi univerzity a vždy mě znovu přesvědčili, jak velký potenciál v tomto prostředí je.

Právě proto považuji za důležité podporovat prostředí, ve kterém lidé mohou otevřeně sdílet své zkušenosti, nápady i pochybnosti. Dobré instituce totiž nestojí jen na formálních strukturách, ale především na důvěře mezi lidmi. Pokud se podaří tuto důvěru budovat a rozvíjet, dokáže univerzita reagovat na změny mnohem pružněji a zároveň si zachovat stabilitu.

Do nové role si přináším především zkušenost s každodenním fungováním fakulty a s řešením velmi praktických problémů, které se v univerzitním prostředí objevují. Ať už jde o ekonomické řízení, investice, správu majetku nebo personální otázky, vždy se snažím hledat řešení, která jsou nejen funkční, ale také srozumitelná a dlouhodobě udržitelná.

Stejně důležité je pro mě udržovat otevřený kontakt s fakultami a dalšími součástmi univerzity. Rektorát by neměl být vnímán jako vzdálená administrativní struktura, ale jako partner, který rozumí potřebám akademického prostředí a dokáže na ně reagovat.

VUT má obrovský potenciál – odborný, lidský i hodnotový. Pokud se nám podaří tento potenciál rozvíjet společně a s respektem k práci všech, kteří univerzitu tvoří, jsem přesvědčen, že nás čeká velmi dobré období dalšího rozvoje. Věřím, že pokud budeme stavět na profesionalitě, vzájemném respektu a společných cílech, dokážeme jako univerzita zvládnout i náročné období, které vysoké školství čeká – a proměnit tyto výzvy v příležitosti pro další růst. ■

SUMMARY:
Petr Tesař, former secretary of the Faculty of Mechanical Engineering, was appointed Bursar during Rector Ladislav Janíček's second term. He considers it important for the University to effectively connect all its parts under conditions of trust and clearly defined cooperation.

KRÁTKÁ ZPRÁVA

QS WORLD UNIVERSITY RANKINGS 2027: VUT SI UDRŽELO 4. MÍSTO MEZI ČESKÝMI ŠKOLAMI

Agentura Quacquarelli Symonds zveřejnila novou edici svého celosvětového žebříčku univerzit QS World University Rankings (QS WUR), jednoho ze tří nejsledovanějších hodnocení kvality vysokoškolského vzdělávání. VUT se umístilo na 588. místě a potvrdilo svou pozici čtvrté nejlépe hodnocené české univerzity. V letošním hodnocení, jehož se zúčastnilo rekordních 8 808 institucí ze 106 zemí, bylo do žebříčku zařazeno 1 504 univerzit. VUT tak patří mezi sedm procent nejlépe hodnocených institucí na světě.

Oproti loňskému ročníku, kdy VUT zaznamenalo historický skok na 575. místo, došlo k mírnému poklesu. Trend posledních ročníků nicméně zůstává příznivý – od edice 2024 se VUT posunulo z pásma 611–620 na individuální pozici v první šestistovce a jeho celkové skóre vzrostlo na 28,7. VUT také výrazně překonává jak globální medián žebříčku (20,7), tak medián českých univerzit (17,1).

Z devíti hodnoticích kritérií si VUT nejlépe vede v podílu zahraničních studentů a v mezinárodní výzkumné spolupráci, kde výrazně převyšuje světový i český průměr. Silnou pozici si VUT drží také v hodnocení atraktivity absolventů pro zaměstnavatele.

Meziročně nejvýraznějšího zlepšení dosáhlo VUT v oblasti udržitelnosti, která odráží systematický přístup univerzity k této agendě. Zlepšení nastalo také v poměru počtu vyučujících na studenta a v akademické reputaci, která je s váhou 30 procent nejvýznamnějším indikátorem žebříčku.

(red) ■

KVALITNÍ VZDĚLÁVÁNÍ SE MUSÍ UMĚT MĚNIT

LUCIE ZEMBOLOVÁ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

Někdejší prorektor kvality a dalšího vzdělávání Vítězslav Máša vstupuje do dalšího volebního období s rozšířenou gescí. S odchodem prorektora Doupovce přibírá do svého portfolia celou oblast studia, což mu umožní přirozeně propojit kvalitu se záležitostmi studentů.

Pane prorektore, do nového období jste vstoupil s rozšířenou agendou. Co se pro vás profesně mění nejvíc?

Zjednodušeně: z „kvality a dalšího vzdělávání“ se stává plná odpovědnost za vzdělávání jako celek – tedy i za oblast studia se vším, co obnáší. Je to velká výzva, ale zároveň příležitost. Konečně můžeme některé věci spojit do jednoho logického rámce, aby kvalita nebyla oddělená kapitola, ale přirozená součást fungování výuky, studijních programů i podpory studentů.

Zmíním jedno jméno, které s touto změnou souvisí. Navazujete na dlouholeté působení pana prorektora Miroslava Doupovce. Chtěl byste mu něco vzkázat?

Především bych mu chtěl moc poděkovat. Převzít agendu po takové osobnosti znamená vstoupit do systému, který má svůj rytmus, pravidla a historii. Pan prorektor Doupovec odvedl obrovský kus práce v tom, že zavedl celý systém institucionální akreditace na VUT a studium po celou dobu svého působení zodpovědně rozvíjel jako stabilní a předvídatelnou roli naší univerzity. Takže moc děkuji! Mým cílem je na to navázat: zachovat, co funguje, a případné systémové změny dělat tak, aby dávaly smysl lidem na fakultách i studentům.

Když se podíváme dopředu, co je vaše největší priorita pro toto funkční období?

Bez debat je to nová institucionální akreditace, která nás čeká v roce 2028. Národní akreditační úřad pro terciální vzdělávání (NAÚ TV) aktuálně připravuje nové Standardy studijních programů, které mají vzdělávání v ČR posunout směrem ke standardům a metodikám pro zabezpečování kvality v Evropském prostoru vysokoškolského vzdělávání (tzv. ESG). To je velmi důležitý krok a současně příležitost ukázat, že máme na VUT kvalitní studijní programy, umíme je řídit, hodnotit a průběžně zlepšovat. A že to děláme na základě dat a se strategickou rozvahou.

Co to bude v praxi znamenat pro vyučující a garanty programů? Nepřinese jim to více administrativy?

Obava je pochopitelná. Chci ale, aby lidé viděli dvě věci. Za prvé, že dobře nastavený systém má praktický přínos – pomáhá efektivitě v přípravě i uskutečňování programů a zvyšuje jejich atraktivitu. A za druhé, že administrativu budeme držet na uzdě. V digitalizaci studijní agendy jsme na VUT ušli kus cesty. Je třeba navázat a postupy napříč fakultami sjednocovat a zjednodušovat. Institucionální akreditace se nově nebude obhajovat štosy papírů, ale auditním dialogem s NAÚ TV. Cílem je ukázat, že univerzita ví, co a proč učí, jak posuzuje kvalitu a jak využívá zpětnou vazbu zejména od studujících a vyučujících, ale taky od zaměstnavatelů a absolventů.

Ve strategických dokumentech se objevuje pojem „harmonizace studijních programů“. Co si pod tím má čtenář představit?

Chceme, aby nabídka programů byla přehledná, smysluplná a současně kvalitní. Harmonizace už na fakultách a součástech VUT úspěšně probíhá. Znamená to podívat se na strukturu programů, na očekávané výstupy učení a na profil absolventa, který musí být přínosem pro společnost. Studující by měl mít jasno v tom, proč si vybral konkrétní studijní program, a měl by mít jistotu, že má v oboru skvělou perspektivu. Jde taky o to, abychom neučili podobné věci v podobných studijních programech, tj. abychom nakládali zodpovědně s kapacitami našich vyučujících. Jako žádoucí se taky ukazuje propojování více odborností ve studijních programech. Tady se nabízí větší spolupráce mezi fakultami.

Silně rezonuje i otázka studijní neúspěšnosti. Dá se s tím něco dělat, aniž bychom slevili z náročnosti?

Musíme s tím pracovat právě tak, abychom neslevili z nároků. Spíš je třeba zlepšovat podmínky. Studijní neúspěšnost není jen číslo, je to příběh ztracené motivace, náročného přechodu na vysokou školu, někdy nešťastně nastavené návaznosti předmětů apod. Obvykle jde o kombinaci řady faktorů. Stále častěji narážíme i na sociální kontext, kdy nejde jen o finanční zabezpečení studia, ale i pocit izolovanosti studujících, kteří se necítí jako součást komunity. Řešení vidím v několika rovinách: 1. kvalitní dostupná data a včasné signály, že vzniká problém, 2. analýza a adaptace studijních plánů tam, kde se opakovaně „láme chleba“, 3. posílení pedagogických kompetencí vyučujících – dobrá výuka není samozřejmost, ale dovednost, 4. zvýšená podpora studujících v oblasti well-beeingu.

Nakousli jsme téma digitalizace. Co se změní ve studijní oblasti?

Digitalizaci beru jako službu: aby studijní procesy byly jednodušší pro studující i zaměstnance. Ve spolupráci s Centrem informačních služeb dokončujeme přechod státnic, závěrečných prací i promocí do systému TEACHER a připravujeme další nástroje, například pro stipendia nebo další vzdělávání. Cílem je odstranit zbytečné kroky a uvolnit čas pro to podstatné – tedy pro samotné vzdělávání.

Jakou roli podle vás sehrává umělá inteligence ve vzdělávání na VUT?

Umělá inteligence už není budoucnost, ale každodenní realita. Na VUT k ní proto přistupujeme systematicky – chceme být aktivním tvůrcem změn, nejen jejím pasivním příjemcem. Máme AI ambasadora Petra Koňase, který pomáhá rozvíjet metodickou podporu i sdílení dobré praxe. Zároveň jsme vytvořili centrální rozcestník AI@VUT, kde mají studující i vyučující vše na jednom místě. Důležité pro nás je ale i propojení navenek – proto jsme vstoupili do České asociace umělé inteligence, která sdružuje klíčové partnery z akademické i aplikační sféry. Chceme být součástí diskuse o tom, jak AI rozvíjet odpovědně a s reálným dopadem. Nejde nám totiž jen o technologie, ale hlavně o to, aby lidé uměli AI využívat smysluplně, kriticky a eticky.

Doktorské studium je často lakmusový papírek úrovně univerzity. Kam ho chcete posunout?

Doktorské studium je pro mě srdeční záležitost. Není to už ani tak studium jako soustavná vědecko-výzkumná práce. Právě proto ho chceme na centrální úrovni těsněji propojit s oblastí vědy a výzkumu, kam přirozeně patří jako příprava nové generace výzkumníků. Chceme rozvíjet prostředí s jasnými očekáváními, podporou školitele a reálnou perspektivou, a to jak akademickou, tak aplikační, pro každého doktoranda. Mám radost, že se na centrální úrovni i na jednotlivých fakultách rozvíjejí doktorské školy a různé kurzy, které přímo podporují úspěšnou cestu doktorským studiem.

Vy osobně se už delší dobu věnujete rozvoji dalšího vzdělávání. Je to pro vás i nadále zásadní téma?

Další vzdělávání má obrovský potenciál pro společnost i pro univerzitu, ale musí být přehledné, kvalitní a organizačně zvládnuté. Nejde jen o kurzy – jde o důvěru. A důvěru získáte, když jsou programy dobře vystavěné, mají jasný přínos a univerzita se o ně umí postarat stejně profesionálně jako o řádné studium. Plánujeme řadu systémových kroků, které k tomu mají přispět. Tím nejbližším je zveřejnění přehledné nabídky dalšího vzdělávání na e-shopu VUT.

Podle čeho poznáte, že se vám tohle období podařilo?

Pro mě je nakonec nejdůležitější jediné – lidé. To, jaké máme mezi sebou vztahy a jaký máme vztah k práci, kterou děláme. Nic z toho, o čem jsme mluvili, nemůže uskutečnit prorektor ani sebelepší rektorátní tým. Studium se odehrává na fakultách a v učebnách díky vyučujícím a studujícím a já si jejich práce velmi vážím. Zároveň vnímám, že se někdy necítí dost slyšeni. Byl bych rád, kdybychom byli víc na jedné lodi – aby lidé měli radost ze své práce a cítili uznání. Za úspěch proto nepovažuji jen to, čeho dosáhneme, ale i to, jak se k tomu dobereme. Pokud se nám to podaří v atmosféře spolupráce a důvěry, bude to pro mě skutečný úspěch. ■

SUMMARY:
Vítězslav Máša, former Vice-Rector for Quality and Continuing Education, is entering his next term with an expanded scope of responsibility. With the departure of Vice-Rector Miroslav Doupovec, he is taking on the entire area of academic studies, which will allow him to naturally connect quality assurance with student affairs.

VUT MEZI NEJLEPŠÍMI UNIVERZITAMI: VĚDA, INOVACE A PLÁNY DO DALŠÍCH LET

JANA FRANCHI
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

Prorektor pro vědu a výzkum Martin Weiter bilancuje uplynulé čtyři roky svého mandátu, během nichž univerzita dosáhla nejvyššího hodnocení „A“ a upevnila svou pozici v oblasti výzkumu, inovací a spolupráce s praxí. V rozhovoru shrnuje, jak VUT rozvíjí výzkum, podporuje startupy i mezinárodní projekty, a zároveň představuje hlavní výzvy a strategie, které budou určovat směřování univerzity v dalších letech.

KAM SE VUT ZA ČTYŘI ROKY POSUNULO

Máte čtyři roky v roli prorektora za sebou. Jaké je vaše celkové hodnocení?

Určitě se nám podařilo mnoho důležitých věcí. Za zásadní považuji zejména výsledek hodnocení univerzity podle Metodiky 17+ a těší mne, že VUT získalo nejvyšší známku „A“. Vzhledem k tomu, že lze očekávat další diverzifikaci financování vysokých škol, bude právě tento výsledek klíčový pro budoucí rozvoj univerzity.

Nikdy jsem nepochyboval o tom, že VUT mezi nejlepší české univerzity patří. Kvalita výzkumu i potenciál našich lidí tomu podle mého názoru vždy odpovídaly. Zároveň však bylo potřeba nastavit některá interní opatření v oblasti řízení a hodnocení vědy a výzkumu, která u nás dosud chyběla.

Nechceme se ale srovnávat pouze v českém prostředí. VUT má již dnes celou řadu špičkových týmů i jednotlivců, kteří jsou úspěšní v mezinárodním kontextu, a další týmy i jednotlivci mají výrazný potenciál. Právě jejich podporu a další rozvoj považuji za jednu z hlavních priorit. A věřím, že se v tomto směru už podařilo udělat důležité kroky.

Osobně mám největší radost vždy ve chvíli, kdy vidím, že se lidem na univerzitě daří prosadit mezinárodně – ať už jde o mladé vědce získávající prestižní granty, úspěšné výzkumné týmy nebo studenty, kteří dokážou své nápady převést do praxe. Právě to podle mě nejlépe ukazuje skutečný potenciál VUT.

Můžete být konkrétní? Co muselo VUT prokázat?

Na univerzitě jsme nastavili vlastní systém hodnocení kvality výzkumu založený na dvoustupňovém modelu. První stupeň zahrnuje benchmarking vůči českým i zahraničním univerzitám na základě dostupných scientometrických ukazatelů. Díky tomu máme jasnější představu o tom, jak si VUT i jednotlivé obory stojí ve srovnání s institucemi, se kterými se chceme poměřovat. Tyto ukazatele se zároveň promítají i do mezinárodních hodnocení a univerzitních žebříčků, které dnes hrají stále významnější roli. I proto jsou pro VUT důležité.

Druhý stupeň hodnocení byl založen na peer review. V rámci přípravy na pětiletá národní hodnocení jsme pozvali 45 evaluátorů z vědecky vyspělých zemí, včetně USA nebo Japonska, kteří nám poskytli velmi cennou zpětnou vazbu.

Klíčovou roli sehrála také nově ustanovená Mezinárodní vědecká rada (ISAB). Velmi si vážím toho, že pozvání přijali vysoce zkušení a renomovaní členové, například prof. Sabine Seidler, rektorka Technické univerzity ve Vídni v letech 2011–2023, nebo prof. Detlef Günther, který do roku 2022 působil jako viceprezident pro výzkum na ETH Zurich, a také další členové rady, kteří přinášejí nejen odborné znalosti, ale především cenné zkušenosti s řízením špičkových světových univerzit.

Za důležitý krok považuji také nastavení nových pravidel pro rozdělování institucionální podpory na výzkum (DKRVO). Ještě do roku 2023 se totiž 80 procent této podpory na naší univerzitě rozdělovalo podle stabilizační složky vycházející z hodnocení založeného na takzvaném „kafemlejnku“, tedy na datech z let 2010–2015. Takový systém už byl zcela neaktuální.

Bylo proto potřeba vytvořit nová pravidla, která budou více zohledňovat kvalitu výzkumu, velikost a výkon jednotlivých fakult a součástí a zároveň budou motivační a formativní, tím povedou k dalšímu rozvoji výzkumu na VUT.

Velkým krokem vpřed bylo také zřízení Fondu na podporu excelence, který univerzitě dříve chyběl. Díky němu můžeme systematicky podporovat perspektivní špičkové projekty, jejich přípravu a motivovat talentované vědce.

OD VÝZKUMU K INOVACÍM A PODNIKÁNÍ

Jak se VUT posunulo v oblasti transferu znalostí?

Transfer znalostí nabývá v posledních několika letech na významu a tento trend bude pokračovat. Z původně okrajové záležitosti, kdy transfer byl spíše jakýmsi bonusem, pokud se podařilo výzkum dotáhnout až do aplikované koncovky, se dnes postupně stává nezbytnou součástí projektů zejména aplikovaného výzkumu.

Je to proto, že ve společnosti sílí tlak, aby se prostředky, které stát investuje do výzkumu, vracely zpět v podobě výsledků, jež významně napomohou ke zvýšení konkurenceschopnosti našeho průmyslu, anebo zásadně přispějí třeba k řešení mnoha různých výzev, jimž jako společnost dnes čelíme. Toto chápu jako velkou příležitost i pro naši univerzitu, která vždy realizovala výzkum úzce spojený s praxí.

Proto mne těší, že jsme v posledních letech zaznamenali v oblasti transferu opravdu významný posun. Počet spin-offů a startupů výrazně vzrostl. Současně se zlepšily i výnosy z takzvaného nehospodářského transferu znalostí, rostou i některé další metriky, kterými monitorujeme úspěšnost transferu.

Existuje oblast transferu, kde se nepodařilo naplnit všechna očekávání?

Podmínky i požadavky v oblasti transferu znalostí se neustále mění, takže nás čeká ještě řada výzev. Velkým tématem je například nový zákon č. 328 o výzkumu, vývoji, inovacích a transferu znalostí, který od příštího roku nahradí stávající zákon č. 130.

Nová legislativa přináší výrazně větší důraz na transfer znalostí i nové povinnosti, například v oblasti evidence výsledků transferu. Dá se očekávat, že se tyto změny promítnou také do budoucího hodnocení univerzit. V tuto chvíli ale stále čekáme na konkrétní prováděcí předpisy, podle kterých bude možné nastavit jednotlivá opatření.

Daří se převádět výsledky výzkumu do praxe?

Myslím, že se nám to v mnoha oblastech daří stále lépe, přestože máme stále co zlepšovat. Transfer znalostí bývá často srovnáván se západními univerzitami, kde jsou ale podmínky výrazně odlišné. V České republice máme obecně slabší vyjednávací pozici vůči průmyslovým partnerům. Financování výzkumu je z velké části založené na projektovém systému, který vědce nutí neustále připravovat nové projekty, často v soutěžích s velmi nízkou mírou úspěšnosti, a současně hledat nové průmyslové partnery.

Veřejné financování vysokých škol a dotační systém navíc někdy vedou firmy k představě, že by univerzity měly poskytovat výsledky výzkumu zdarma nebo jen za symbolické částky. To pak při jednáních přináší řadu nedorozumění. Situaci komplikuje i fakt, že výzkumu a vývoji se v České republice věnuje jen malé procento firem, což přirozeně omezuje příležitosti pro transfer výsledků do praxe. Naše pozice proto není jednoduchá a nelze ji přímo srovnávat se západními univerzitami.

Přesto musíme dělat maximum pro to, abychom výsledky našeho výzkumu, které jsou základem konkurenceschopnosti univerzity, dokázali efektivně využívat a převádět do praxe. Velký potenciál vidím také ve veřejném sektoru a v řešení společenských výzev. Právě na tyto oblasti bychom se měli do budoucna zaměřovat více.

Jak VUT podporuje startupy a spin-offy?

Podporu startupů a spin-offů vnímáme jako jeden z nejviditelnějších důkazů, že výzkum na VUT je pevně propojený s praxí a nachází konkrétní uplatnění. Je to důležité nejen pro budování značky univerzity, ale také pro její hodnocení. V minulém roce jsme proto výrazně zjednodušili vnitřní předpisy týkající se zakládání a správy startupů a spin-offů. Věřím, že to přispěje ke zrychlení a zjednodušení celého procesu. Současně dál hledáme další možnosti, jak vznik nových firem podpořit. Čas potřebný k uvedení nápadu do praxe je totiž často zásadní pro jeho budoucí konkurenceschopnost.

Zároveň však musíme vždy dbát na zájmy univerzity a respektovat platná legislativní pravidla. Je důležité, abychom s naším duševním vlastnictvím, know-how a dalšími výsledky nakládali v souladu se zásadami péče řádného hospodáře a transferovali je za podmínek odpovídajících jejich hodnotě. Stejně tak bychom neměli prostřednictvím spin-off společností převádět know-how či technologie, které jsme schopni sami efektivně rozvíjet a uplatňovat v praxi.

Jak si vede studentská podnikavost?

Jsem rád, že se v posledních letech podařilo velmi dobře rozvinout podporu studentské podnikavosti prostřednictvím inovačního ekosystému VUT ContriBUTe. Ten propojuje vzdělávání, mentoring, praktické příležitosti, kontakty i další zdroje potřebné pro rozvoj inovací. Chtěl bych vyzdvihnout všechny kolegy a kolegyně, kteří se na této podpoře, často velmi nezištně, podílejí. I díky nim v posledních letech vzniklo několik studentských startupů. Důležitým partnerem je v tomto směru také JIC, které kromě mentoringu pomáhá nově vznikajícím firmám i s dalším rozvojem.

Platformu ContriBUTe chceme rozhodně rozvíjet i nadále a do budoucna nabídnout další aktivity na podporu studentského podnikání.

MEZINÁRODNÍ PROJEKTY A NOVÉ PŘÍLEŽITOSTI

Jak se proměnila mezinárodní pozice VUT?

Pozice VUT se v posledních letech určitě zlepšila, což je vidět například i v mezinárodních univerzitních žebříčcích. Ty dnes hrají v akademickém prostředí stále významnější roli, i když by jejich interpretace vydala na samostatnou debatu.

Za uplynulé čtyři roky jsme zaznamenali také mírný nárůst podílu publikací vznikajících ve spolupráci se zahraničními institucemi, přestože zde stále vidíme prostor pro další růst. Taková spolupráce má pro univerzitu zásadní význam. Přispívá ke zvyšování mezinárodní viditelnosti VUT, rozvoji odborných kompetencí výzkumných týmů a zároveň představuje částečnou ochranu před zakonzervováním výzkumného prostředí na naší univerzitě, které může být důsledkem poměrně rozšířeného inbreedingu.

Mezinárodní spolupráce rovněž zvyšuje citovanost našich výzkumných výsledků, která je ve srovnání s jinými univerzitami stále na nižší úrovni. Mezinárodní spolupráce je pro univerzitu klíčová nejen z hlediska zvyšování prestiže, ale také pro samotný rozvoj vědy a výzkumu. Neméně důležitá je i pro jejich financování. Národní zdroje pro výzkum a inovace pravděpodobně zůstanou i v dalších letech velmi omezené, a proto se musíme soustředit na mezinárodní a evropské projekty. Například v rámci programů Evropské komise, jako je Horizon Europe a další, se plánuje významné navýšení finančních prostředků. Chceme-li nadále rozvíjet výzkum, musíme se naučit tyto prostředky v ještě větší míře efektivně získávat.

Podpora rozvoje kompetencí v oblasti mezinárodních projektů je proto jedním z hlavních úkolů, které jsem si pro další období stanovil. Jsem rád, že jsme uspěli s návrhem projektu OP JAK Výzkumné prostředí, který od začátku letošního roku umožnil personálně posílit tuto projektovou agendu na fakultách a dalších součástech univerzity, včetně zajištění odpovídajících vzdělávacích aktivit. A plánujeme i další kroky.

LIDÉ VE VĚDĚ

Co může VUT udělat pro přilákání zahraničních vědců?

Zapojení zahraničních pracovníků je klíčové pro vytváření otevřeného a mezinárodního tvůrčího prostředí. Zároveň jde o jeden z účinných nástrojů, jak předcházet negativním důsledkům akademického inbreedingu. Jednou z našich největších předností je kvalitní a mezinárodně konkurenceschopná výzkumná infrastruktura. Stejně důležité jsou ale také silné týmy odborníků, které na VUT v mnoha oblastech působí.

I když naše platové podmínky zatím nemohou plně konkurovat západním univerzitám, myslím, že VUT může nabídnout něco, co nelze jednoduše vyčíslit penězi – kvalitní pracovní prostředí a zároveň bezpečné, tolerantní a přívětivé podmínky pro osobní i rodinný život. Do budoucna očekávám také širší diskusi o zavedení takzvaných tenure track pozic, které v našem personálním systému zatím citelně chybí.

Vzhledem k omezeným interním zdrojům musíme zároveň aktivně hledat externí možnosti financování zahraničních vědců. Velký potenciál vidím například v projektech MSCA, které podle mého názoru stále nevyužíváme dostatečně. Nabízejí se ale i další programy, například Incoming granty GAČR nebo aktuální schéma TAČR Industrial Chairs.

Současně musíme vytvářet ještě kvalitnější podpůrné prostředí pro integraci zahraničních kolegů, od onboardingu a mentoringu až po profesní networking a zapojení do projektových týmů. Cílem je, aby každý, kdo na VUT přijde, měl pocit, že je součástí komunity, kde jeho práce skutečně přispívá k rozvoji vědy i společnosti. Osobně bych se chtěl zasadit také o to, abychom zahraniční odborníky více zapojovali do výuky, aby mohli své zkušenosti a know-how předávat našim studentům.

Jak se změnily podmínky pro mladé vědce a doktorandy?

Reforma doktorského studia přinesla výrazné zlepšení financování. Zvýšila se stipendia i celkové příjmy doktorandů, což jim umožňuje soustředit se více na samotný výzkum a snižuje finanční nejistotu během studia. Navýšení stipendií samozřejmě na některých pracovištích otevřelo debatu o tom, zda budou na financování všech doktorandů dostatečné prostředky. I to jsme ale zohlednili při nastavování pravidel rozdělování institucionální podpory DKRVO, tak aby každý řádně studující doktorand představoval pro pracoviště jednoznačný přínos i z pohledu financování.

Stejně důležité je ale změnit samotný pohled na doktorandy. Neměli bychom je vnímat pouze jako studenty plnící studijní povinnosti nebo jako levnou pracovní sílu pro výzkumné projekty. Jsou to kolegové a výzkumníci v rané fázi kariéry, kteří se plnohodnotně podílejí na vědecké činnosti svých pracovišť. K tomu chceme přispět také dalším rozvojem doktorské školy, která by doktorandy více propojovala a pomáhala jim získávat znalosti, dovednosti a kompetence důležité pro budoucí vědeckou kariéru.

Samostatným tématem je pak podpora postdoktorandských pozic, zejména postdoků přicházejících z externího prostředí. V této oblasti se na univerzitě zatím podařilo udělat jen poměrně málo a je potřeba se jí výrazně více věnovat.

Zavedení průmyslových doktorátů zároveň otevřelo nové možnosti spolupráce s firmami. Jsem rád, že se v řadě případů podařilo najít rovnováhu mezi požadavkem na zveřejnění výsledků doktorandské práce, který vyplývá z vysokoškolského zákona, a potřebou chránit know-how firemních partnerů. Současně je důležité, aby firmy smluvně garantovaly podmínky umožňující řádné dokončení studia v rámci předem nastavených pravidel.

BUDOUCNOST VUT: KVALITA, LIDÉ A MEZINÁRODNÍ OTEVŘENOST

Jaké jsou hlavní priority pro následující roky?

Naše hlavní cíle se soustředí na posilování VUT ve třech klíčových oblastech: kvalitě výzkumu a vzdělávání, mezinárodní spolupráci a transferu znalostí. Ve vědeckém prostředí zůstává zásadní důraz na kvalitu publikací, jejich mezinárodní přesah a skutečný přínos k poznání v daném oboru. Stejně důležité ale je, aby významná část výsledků našeho výzkumu měla konkrétní dopad na společnost a praxi.

Současně se musíme připravit na novou akreditaci podle evropských standardů, která bude klást větší důraz na kvalitu výuky, integritu výzkumu a mezinárodní spolupráci. Důležitým tématem bude také koordinace strategických výzkumných oblastí napříč fakultami, aby univerzita dokázala svůj potenciál využívat efektivněji a více synergicky. Čeká nás rovněž debata o obnově výzkumné infrastruktury. Moderní laboratoře, sdílené platformy a špičkové vybavení jsou totiž zásadní pro udržení dlouhodobé konkurenceschopnosti.

Naprosto klíčoví jsou ale především lidé, nejen akademičtí a výzkumní pracovníci, ale také další zaměstnanci a studenti. Univerzitu vnímám především jako společenství lidí. Sem proto musíme napřít naše největší úsilí. Musíme ještě ve větší míře podporovat rozmanitost pracovních kariér, vytvářet podmínky pro intenzivnější zapojování žen do výzkumu a pokračovat v zajišťování podmínek, které umožňují rovnováhu mezi pracovním a osobním životem.

Celkově jde o komplexní přístup, který propojuje lidský potenciál, špičkovou infrastrukturu a mezinárodní networking, tak aby VUT rozvíjelo svůj potenciál špičkové univerzity a aby na vynikající úrovni naplňovalo všechny své role, které společnost od naší univerzity očekává, a to v regionálním, národním i mezinárodním kontextu. ■

SUMMARY:
During the past term of Martin Weiter, Vice-Rector for Science and Research, the University achieved an “A” rating – the highest possible – strengthening its position in the areas of research, innovation, and cooperation with industry. In this interview, Weiter outlines the main challenges and strategies that will set the University’s direction in the coming years.

VUT BYLO OCENĚNO NEJVYŠŠÍ ZNÁMKOU V HODNOCENÍ VÝZKUMU

Vysoké učení technické v Brně dosáhlo v rámci národního hodnocení výzkumných organizací dle Metodiky 2017+ nejvyššího hodnocení na stupni A. V rámci druhého pětiletého cyklu VUT povýšilo a potvrdilo, že patří mezi nejlepší výzkumné univerzity v zemi.

VUT se podrobilo rozsáhlému mezinárodnímu hodnocení výzkumu, které pomohlo odhalit potenciál i rezervy a nasměrovat naše úsilí potřebným směrem ke zlepšování výsledků. Hodnocení probíhalo v roce 2025 a bylo završeno na jaře 2026. Na jeho realizaci se podílel Mezinárodní evaluační panel složený z odborníků z renomovaných evropských institucí.

Členové Mezinárodního evaluačního panelu

Jedním z klíčových závěrů evaluace je, že VUT dosahuje vysoké kvality napříč svými činnostmi i obory. Nejvyšší hodnocení nezískala pouze univerzita jako celek, ale také většina jejích součástí, což potvrzuje vyvážený a systematický rozvoj v rámci instituce.

Evaluační panel ocenil zejména vysokou kvalitu vědeckých výsledků a rostoucí mezinárodní ohlas publikací, silné propojení základního a aplikovaného výzkumu, intenzivní spolupráci s průmyslem a veřejným sektorem, schopnost reagovat na aktuální globální výzvy, jako jsou udržitelnost, digitalizace či energetická transformace, a systematickou podporu mladých vědců a rozvoj výzkumné infrastruktury.

Výsledek hodnocení slouží také jako jeden z hlavních podkladů pro rozdělování institucionální podpory vysokým školám. Další kolo národního hodnocení vysokých škol je plánováno na rok 2030.

■ (red) Foto Václav Koníček

STRATEGIE NENÍ PŘÍKAZ SHORA, ALE PŘÍLEŽITOST PRO TY, KTEŘÍ CHTĚJÍ BÝT AKTIVNÍ A POSOUVAT VUT

ZUZANA HÜBNEROVÁ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

Od souboru dílčích aktivit k systémovému nástroji pro řízení kvality a rozvoje univerzity se podle prorektorky pro řízení lidských zdrojů a internacionalizaci Ivety Šimberové posouvá nový strategický záměr v její oblasti. Strategie podle ní nemá být pouhým dokumentem, ale nástrojem, který aktivně propojuje lidi, internacionalizaci i další klíčové oblasti a vytváří podmínky pro dlouhodobý rozvoj a konkurenceschopnost VUT.

Paní prorektorko, kdybyste měla strategický záměr shrnout dvěma větami, jak by zněly?

Strategický záměr vnímám především jako posilování kvality vzdělávání, excelence ve výzkumu, mezinárodní pozice a celkové konkurenceschopnosti VUT. A to prostřednictvím rozvoje lidí a talentů a jejich propojení s internacionalizací, inovacemi a transferem, podpořeného řízením na datech a otevřeným, spolupracujícím univerzitním prostředím.

Jaké jsou hlavní priority vašeho strategického záměru?

Priority, jak je vnímám z pohledu mé gesce, lze shrnout do několika vzájemně provázaných oblastí. Jsou to internacionalizace jako integrující prvek. Tedy ne jako samostatná agenda, ale jako přirozená součást vzdělávání, výzkumu i spolupráce s praxí. Dále propojení vzdělávání, výzkumu a transferu. Tam je větší důraz na výuku založenou na výzkumu, řešení reálných výzev a aktivní zapojení partnerů z praxe. Třetím bodem jsou lidé jako klíčová investice, což zahrnuje systematickou práci s talenty, jimiž mohou být akademici, výzkumníci, studenti i absolventi. Tento bod zahrnuje také rozvoj personální strategie, podporu kariérních drah a mezinárodní mobility. Čtvrtým bodem je získávání mezinárodních talentů a otevřenost prostředí. Chceme aktivně přitahovat zahraniční studenty, akademiky i špičkové odborníky, podporovat otevřená výběrová řízení, diverzitu a cíleně

budovat reputaci VUT jako atraktivního partnera pro studium, práci i spolupráci. Musím také zmínit strategickou práci s teritorii a partnery v kontextu geopolitiky, což zahrnuje cílené rozvíjení spolupráce v prioritních regionech, posilování vazeb v rámci Evropy i mimo ni, a strategická partnerství, kdy chceme posilovat roli VUT v evropských aliancích (například EULiST), sítích (CESAER, EUA) a ve spolupráci s průmyslem a regionem. A posledním hlavním bodem je digitalizace a využití dat (například Power BI) pro efektivní rozhodování, řízení kapacit, financování i plánování mobilit.

V čem se tento strategický záměr liší od dosavadního směřování univerzity? A jaké změny nebo posuny považujete za nejzásadnější?

Nejde o změnu směru, ale o posun v míře integrace a řízení. Za nejzásadnější považuji posun od jednotlivých aktivit k systematickému a propojenému řízení univerzity. Klíčové změny pak vidím především ve třech rovinách. Jsou to internacionalizace jako nástroj kvality a rozvoje, důraz na lidi a práce s talenty a přechod k datově založenému strategickému řízení. Ale musím zmínit například i větší propojení se strategickými tématy VUT, kam spadají třeba umělá inteligence, polovodiče, energetika či kosmické technologie a další. Tato témata určují naši mezinárodní profilaci a posilují naši pozici v mezinárodní konkurenci.

Jak se internacionalizace dotkne běžného života studentů a zaměstnanců? Co pocítí jinak než dnes?

To je těžká otázka, ale věřím, že internacionalizace se postupně stane přirozenou součástí každodenního fungování. Studenti budou častěji pracovat na mezinárodních projektech, v multikulturních týmech a na reálných výzvách. Výuka bude více propojená s aktuálním výzkumem a mezinárodním prostředím. Zaměstnanci získají větší podporu pro zapojení do mezinárodní spolupráce, mobilit a projektů. A poroste dostupnost zahraničních partnerů, expertů a příležitostí přímo „na místě“ (takzvaná internationalisation at home). Příkladem posledního jmenovaného může být organizace studentské konference EULiSTu v letošním roce v červnu v Brně. Naším dlouhodobým cílem je, aby mezinárodní zkušenost nebyla výjimkou, ale standardem.

Jak byste chtěla, aby univerzitu vnímali lidé zvenčí? A proč na tom vlastně záleží i pro nás uvnitř?

Chtěla bych, aby bylo VUT vnímáno jako respektovaný partner, zaměstnavatel. Jako univerzita, která propojuje špičkový výzkum, kvalitní vzdělávání a silnou vazbu na praxi. A instituce, která si váží svých lidí, pracuje s nimi a vytváří prostředí pro jejich rozvoj.

Externí vnímání je klíčové, protože ovlivňuje naši schopnost přitahovat kvalitní studenty, zaměstnance i partnery. Také přímo souvisí s úspěšností v mezinárodních projektech a financováním a zpětně posiluje i vnitřní identitu a hrdost na univerzitu.

A mohou se nějak zapojit studenti a zaměstnanci?

Ano. Jejich zapojení dokonce považuji za zásadní. Studenti se mohou zapojit do mezinárodních mobilit, společných kurzů a týmů v rámci aliance EULiST, soutěží i spoluvytváření studijních programů. Akademici a výzkumníci získají větší prostor pro společný výzkum, mezinárodní projekty, sdílení infrastruktury nebo společné vedení doktorandů. Zaměstnanci se mohou podílet na sdílení dobré praxe a inovacích v administrativních procesech.

Chceme také systematicky pracovat s talenty. Lépe je identifikovat, rozvíjet a vytvářet podmínky pro jejich růst. Součástí toho je například podpora duálních kariér kombinujících studium s vrcholovým sportem, přilákání talentovaných studentů ze zahraničí i návratové granty pro absolventy a odborníky.

Stejně důležitá je pak kultura univerzity. Zásadní je za mě otevřená komunikace, spolupráce napříč fakultami, sdílení informací a důvěra. Chceme budovat prostředí, kde se lidé cítí respektovaní a mají prostor pro rozvoj. A to i díky podpoře well-beingu a omezení zbytečné administrativní zátěže.

Ráda bych na závěr podotkla, že pro mě strategie není dokument „shora“. Vnímám ji jako příležitost pro každého, kdo chce být aktivní a podílet se na směřování VUT. A její úspěch stojí především na energii, spolupráci a otevřenosti lidí, kteří zde pracují a studují. ■

SUMMARY:
Iveta Šimberová, Vice-Rector for Internationalization, is entering her next term with an expanded portfolio that now includes human resources management. In the spirit of the new strategic plan, the strategy is intended to be a tool for actively connecting people, internationalization, and other key areas.

FAKULTA, KDE SE POTKÁVÁ MLADÁ ENERGIE SE ZKUŠENOSTÍ

ALMÍRA PITRONOVÁ
FOTO SVATOPLUK PELČÁK

Začátkem února 2026 nastoupil do čela Fakulty stavební Vysokého učení technického v Brně Karel Šuhajda, dlouholetý člen akademické obce fakulty. Ve volebním programu uvedl, že klade důraz na otevřený a týmový způsob řízení, respekt k lidem a spolupráci napříč pracovišti. Nový děkan v rozhovoru shrnuje své plány a vize do budoucna.

Pane děkane, často říkáte, že funkci vnímáte jako službu. Co to pro vás v praxi znamená?

FAST znám zevnitř a vím, že její největší síla je v lidech. Máme velmi dobrou fakultu, ale máme na mnohem víc. Do funkce děkana jsem nešel proto, abych ji jen spravoval. Chci ji posunout kupředu a převzít za to plnou odpovědnost. Je to pravděpodobně moje poslední mise na této fakultě. O to svobodněji dělám rozhodnutí, která považuji za správná, i když nejsou vždy populární.

Chci lidem naslouchat a otevřeně s nimi mluvit. Dialog ale nemůže být nekonečný. V určitou chvíli je potřeba rozhodnout a věci dotáhnout. Takový styl vedení je mi blízký – otevřený, týmový, ale také čitelný a rozhodný.

Na začátku března se uskutečnila premiéra vašeho nového formátu neformálního setkávání vedení fakulty se zaměstnanci. Coffee break s děkanem ukázal zájem o otevřený dialog napříč fakultou. Jaké jsou nejsilnější pilíře, o které se fakulta opírá, a kam byste chtěl fakultu v oblasti výuky a vědy posunout dál?

Máme výborné lidi, silné obory, špičkové zázemí a mimořádné propojení s praxí. FAST není fakulta, kterou je potřeba zachraňovat. Má ale mnohem větší potenciál, než dnes využíváme.

Výuka musí držet krok s tím, jak se mění stavebnictví. Model 3 + 2 je příležitostí podívat se znovu na obsah studia, více jej propojit s praxí a novými technologiemi. Podobně ve vědě potřebujeme více spojovat síly a nebát se vyšších cílů. Nechci dělat revoluci, ale ani přešlapovat na místě. FAST potřebuje drajv.

Studenti jsou podle vašeho programu „středem vesmíru“ fakulty. Ale buďme upřímní, první ročník je pro mnohé šok. Jak z něj uděláte ten slibovaný „most k oboru“, aby to prváci lépe zvládali?

Přemíra teorie bez souvislostí může odradit i talentované studenty. Chceme proto, aby už od prvního ročníku viděli, proč se danou věc učí a kde ji ve stavebnictví využijí. Budeme více podporovat vzájemnou pomoc mezi studenty a pracovat s reálnými zadáními, například od měst a firem. Vyučující nemá předávat jen znalosti, ale především nadšení pro obor. Právě to podle mě rozhoduje, jestli si student ke stavebnictví najde vztah.

Mnoho studujících má skvělé nápady, ale bojí se, že zapadnou. Bude jejich hlas na fakultě skutečně slyšet?

Studenti mají být aktivními partnery, kteří s námi fakultu tvoří. Kromě anonymního formuláře pro dotazy, kde budeme zveřejňovat i přijatá opatření, zavádíme pravidelná neformální setkání se studenty nad konkrétní agendou. Podpoříme také studentské spolky a komunitní akce, protože právě tam vzniká ten správný pocit sounáležitosti a hrdosti na naši značku. FAST musí být místem, kde se nikdo nebojí ptát a tvořit.

Svět se mění a s ním i technologie. Budou mít studenti možnost pracovat v rámci výuky s moderními nástroji, jako je umělá inteligence nebo pokročilá digitalizace, aniž by to bylo vnímáno jako podvádění?

Rozhodně ano. Nemá smysl studentům zakazovat nástroje, se kterými budou po škole běžně pracovat. Musíme je naopak naučit používat je správně a kriticky. AI proto postupně zapojujeme do výuky s jasnými a férovými pravidly. Stejně přistupujeme k BIM a dalším digitálním nástrojům. Naším úkolem je připravovat studenty na stavebnictví, do kterého budou nastupovat, ne na to, jak vypadalo před dvaceti lety.

Studium není jen sezení v posluchárně. Co plánujete pro studující, kteří chtějí už během školy získat mezinárodní zkušenosti nebo pracovat na reálných projektech pro města a firmy?

Otevíráme fakultu světu i praxi. Rozvíjíme studentské výzvy a hackathony, kde studenti s podporou minigrantů vypracují prototypy nebo rešerše na reálná témata a veřejně je odprezentují. Cílem je také postupně zvýšit mobilitu o 30 procent a zavést tzv. joint courses se zahraničními partnery. Pro ty, kteří chtějí zůstat nohama na zemi, zavedeme více projektové výuky na reálných zadáních od měst a firem, aby si na vědu a praxi mohli doslova sáhnout.

Letošní FAST JOB DAYS hostily 77 společností z Partnerského programu fakulty. Je tento silný zájem firem důkazem, že se fakultě daří propojovat teorii s praxí, a jak tomu napomůže chystaná úprava délky bakalářského studia?

Teorie tvoří nezbytný základ, naše fakulta však klade stejný důraz na motivaci a podnikavost studujících. Klíčem je aktivní propojení akademických znalostí s jejich reálným využitím v technické oblasti. Rostoucí zájem o studium na naší fakultě nás těší o to více, že díky němu do stavebních společností proudí stále vyšší počet budoucích talentovaných odborníků. Významným krokem je také nová akreditace studia 3 + 2 v akademickém roce 2026/2027. Změna nabídne tříleté bakalářské studium oproti současným čtyřem rokům studia a navazující dvouleté magisterské studium. Znamená to, že naši studující budou moci nastoupit do praxe dříve.

Akademici si často stěžují, že místo vědy papírují. Slibujete, že jim uvolníte ruce. Jak to chcete udělat, aniž by se fakulta utopila v nákladech na administrativní pracovníky?

Fakulta není úřad. Jejím smyslem je vzdělávání a věda. Akademik má učit, bádat a vést studenty, ne zbytečně obíhat kanceláře.

Řešením není další bobtnání administrativy. Potřebujeme profesionální servis, jasné odpovědnosti, jednoduché procesy a výrazně lepší digitalizaci. Administrativa má akademikům uvolňovat ruce, ne jim přidělávat práci.

Peníze jsou na univerzitě vždy citlivé téma. Jak zajistíte, aby systém rozdělování financí nebyl vnímán jako nástroj moci, ale jako férová podpora?

Transparentnost je jediná cesta k důvěře. Zavádíme otevřený finanční dashboard, kde si vedoucí pracovišť i senátoři budou moci kdykoliv zkontrolovat stav. Ústavy musí mít možnost plánovat ve víceletých cyklech (2–3 roky), což jim dodá stabilitu. Má smysl plánovat ve větších celcích než na malých ústavech. A důležitá věc: založíme fakultní fond pro mladé vědce, který jim pomůže rozjet jejich vlastní týmy v oblastech jako udržitelnost nebo digitalizace. Finance musí pro nás být službou pro dobrou práci.

Co byste vzkázal těm, kteří se na změny dívají skepticky a obávají se například slučování ústavů?

Obavám ze změn rozumím a tradice jednotlivých ústavů respektuji. Tradice ale nemůže být důvodem, proč se přestaneme vyvíjet. Naše struktura je velmi roztříštěná a mnohdy nás omezuje. Větší funkční celky mohou lépe plánovat, sdílet kapacity a hlavně spolupracovat. Nejde o rušení lidí ani oborů.

Nechci dělat změny silou. Chci o nich otevřeně diskutovat. Diskuse ale nemůže být důvodem, proč nakonec neuděláme nic, nebo potřebné změny budeme donekonečna odkládat.

FAST má na mnohem víc. Potřebujeme odvahu použít vlastní rozum, měnit věci, které už nefungují, a posouvat se dál. Potřebujeme odvahu vystoupit z komfortní zóny a udělat rázný krok dopředu. ■

SUMMARY:
In early February 2026, Karel Šuhajda, a long-time member of the faculty, was appointed as head of the Faculty of Civil Engineering, BUT. In his campaign platform, he said he was emphasizing an open and team-oriented management style, respect for people, and collaboration across departments.

Karel Šuhajda na akci Technické školky

JAROSLAV KOTON: ZA ÚSPĚCH BUDU POVAŽOVAT NAPLNĚNÍ CÍLŮ STRATEGICKÉHO ZÁMĚRU FAKULTY

ZDEŇKA KOUBOVÁ
FOTO JAKUB ROZBOUD

Děkanem Fakulty elektrotechniky a komunikačních technologií je od února 2026 Jaroslav Koton. Někdejší proděkan pro vědu a výzkum působí na fakultě více než dvacet let. Jeho vizí je posílit prestiž fakulty a její vnímání ve společnosti i průmyslu jako školy jejíž výsledky výzkumu a vzdělávání mají reálný dopad.

Jaké výzvy dnes fakulta podle vás řeší?

V celé společnosti obecně sledujeme klesající zájem o technické obory. Přitom právě oblasti, kterým se věnujeme, jako je kyberbezpečnost, energetika nebo polovodiče, jsou dnes klíčové. Výzvou je tuto skutečnost lépe komunikovat a aktivity směrem ke středoškolákům, které už dnes realizujeme, dále rozvíjet. Také chceme posilovat práci s přihlášenými uchazeči, aby se pro studium na fakultě skutečně rozhodli.

Další výzvou je udržet kvalitu studia a současně zvyšovat studijní úspěšnost, zejména v prvních ročnících. Zároveň je potřeba udržet krok s rychlým technologickým vývojem, promítat nové směry do studijních programů i výzkumu a zachovat schopnost pružně reagovat na nové potřeby společnosti. V neposlední řadě vnímám jako důležité posilovat naši mezinárodní otevřenost a konkurenceschopnost v evropském i globálním prostředí.

Podle čeho byste tedy na konci svého mandátu poznal, že byl úspěšný?

Úspěch budu posuzovat podle toho, nakolik se nám podaří naplňovat cíle strategického záměru fakulty pro období 2026–2030, to znamená posílit kvalitu, otevřenost i společenský dopad fakulty. Jedním z našich cílů je např. lépe oslovovat talentované uchazeče, včetně těch, kteří jsou dnes na fakultě méně zastoupení – zejména absolventy gymnázií a lyceí a také ženy.

Velký důraz klademe i na otevřenost uvnitř fakulty – tedy otevřenou komunikaci, sdílení informací, práci se zpětnou vazbou a aktivní zapojení zaměstnanců i studentů do života fakulty.

Jako veřejná vysoká škola chceme přispívat k rozvoji regionu, podporovat inovace a dostávat výsledky našeho výzkumu do praxe, čímž budeme prokazovat společenskou relevanci našich aktivit.

Jak chcete rozvíjet studijní programy, aby odpovídaly dnešnímu světu i potřebám praxe?

Chci více propojit vzdělávání s praxí. Považuji za nutné, aby nejlépe do každého technicky orientovaného kurzu byl zapojen odborník z aplikační sféry, a to i díky kontaktům garanta kurzu. Na konkrétních příkladech z praxe pak můžeme studentům názorně ukázat, jak se teoretické znalosti skutečně využívají. Zároveň chceme studijní programy systematicky aktualizovat, tak aby reflektovaly aktuální technologické trendy a potřeby trhu. Důležité je pro nás také větší zapojení studentů do výzkumných a vývojových aktivit už během studia a rozvoj projektově orientované výuky, která podporuje samostatnost, kreativitu a schopnost řešit komplexní úlohy. Součástí tohoto přístupu je i posilování mezinárodního rozměru studia a důraz na to, aby naši absolventi byli připraveni obstát nejen na českém, ale i globálním trhu práce.

Jaké znalosti a dovednosti by si měli studenti z fakulty odnášet?

Především jde o schopnost kritického myšlení. Vysokou školu jistě také vnímám jako místo, kde se studenti dozvídají nové a odborně hlubší informace. Naši absolventi však musí být schopni v těchto poznatcích nalézat souvislosti, které mají přesah i do jiných oborů. Stejně důležitá je i schopnost aplikovat tyto znalosti v praxi, řešit komplexní technické problémy a pracovat na reálných projektech. To jsou dovednosti, díky kterým naši absolventi obstojí i v rychle se měnícím světě.

S tím souvisí i jejich zapojení – jak chcete studenty více vtáhnout do výzkumu a života fakulty?

Zásadní je začít hned od prvních ročníků a aktivně studentům ukazovat, jaké možnosti jim fakulta nabízí. Nejen jednorázově, ale systematicky během studia. Jednou z cest je například již pravidelná akce Den otevřené vědy, kde výzkumné týmy představují, čím se zabývají. Studenti tak vidí konkrétní projekty, na nichž pracujeme, mají možnost mluvit přímo s výzkumníky, vidět technologie v praxi a rovnou se zapojit do konkrétních týmů nebo projektů. Takto se studenti přirozeně stávají součástí projektů řešených na fakultě a tím i součástí jejího života. Velmi důležitou roli v tomto ohledu hrají také studentské tvůrčí týmy – Brno Mars Rover, Drone Research Center, SPICE VUT a YSpace, kde studenti získávají zkušenosti na reálných projektech. Nedílnou součástí života fakulty je také studentský spolek Studenti pro studenty, který stojí za řadou komunitních a organizačních aktivit.

Když se zaměříme na výzkum – kde vidíte největší potenciál fakulty?

Tak jako se naše společnost stává komplexnější, podobně komplexní jsou i výzkumné oblasti. Tuto skutečnost vyjadřujeme pojmem interdisciplinarita. Největší potenciál tak vidím v propojování oborů. Právě na rozhraní elektrotechniky, energetiky, umělé inteligence či bioinženýrství s dalšími oblastmi vznikají řešení, která mají největší dopad. Velký potenciál vidím také v oblastech, jako je kyberbezpečnost, komunikační technologie nebo polovodičové technologie, které dnes patří mezi klíčové pilíře moderní společnosti.

Zároveň chceme vytvářet podmínky pro vznik silných výzkumných týmů a podporovat spolupráci napříč ústavy i s externími partnery, protože právě tato propojení přinášejí nejzajímavější výsledky.

Jakou roli v širším kontextu by měla fakulta nebo univerzita hrát ve společnosti?

Fakulta, resp. univerzita, musí být vnímána jako nezávislá instituce, poskytující odborné, kritické a nezaujaté odpovědi na aktuální témata společnosti. Zároveň by měla aktivně vstupovat do veřejné debaty, přinášet odborný pohled na technologické i společenské otázky a být srozumitelným partnerem pro veřejnost, média i rozhodovací sféru.

Významnou součástí této role je také popularizace vědy a techniky a zvyšování technické gramotnosti společnosti, protože právě to ovlivňuje budoucí směřování celé země.

Jsem rád, že fakulta je v tomto směru aktivní a pořádá akce, jako je Tech Day FEKT, který letos proběhl 12. května, a zároveň se zapojuje i do akcí mimo fakultu, jako je Festival vědy a techniky nebo Maker Faire na brněnském výstavišti, Dny elektronové mikroskopie nebo Noc vědců. Právě tyto formáty nám umožňují přibližovat technologie široké veřejnosti srozumitelným způsobem.

Na co se ve své nové roli nejvíce těšíte?

Těším se na každodenní kontakt s lidmi na fakultě – se studenty, akademiky i kolegy z praxe. Zároveň se těším na to, že budeme společně posouvat fakultu dál – ať už ve vzdělávání, výzkumu nebo ve způsobu, jakým o sobě mluvíme navenek.

Kromě elektrotechniky jste vystudoval i vinohradnictví a vinařství. Promítá se tahle zkušenost nějak do vašeho přístupu k práci nebo vedení fakulty?

Ano, určitě. Vinohradnictví člověka naučí trpělivosti a respektu k dlouhodobému procesu. Výsledky nepřicházejí ze dne na den, ale až po systematické práci a péči. A to je vlastně velmi podobné i ve vzdělávání a výzkumu – je potřeba vytvářet dobré podmínky, rozvíjet lidi a věřit, že se to v čase projeví. ■

SUMMARY:
Jaroslav Koton has been Dean of the Faculty of Electrical Engineering and Communication since February 2026. Previously appointed as Vice-Dean for Science and Research, he has been working at the Faculty for more than twenty years. His vision is to strengthen the Faculty's prestige and its reputation within society and industry as a place with research and educational outcomes that have a real-world impact.

KRÁTKÁ ZPRÁVA

EXPERIMENT Z VUT POLETÍ S ALEŠEM SVOBODOU NA MEZINÁRODNÍ VESMÍRNOU STANICI

Česká mise na Mezinárodní vesmírnou stanici (ISS) se blíží. Pokud budou úspěšně dokončeny všechny přípravné a schvalovací procesy, armádní pilot Aleš Svoboda by měl odletět v druhé polovině roku 2027 a stát se tak prvním ryze českým astronautem v historii. Na palubě s ním poletí i experiment ICARUS ARMOR Next Gen, který koordinuje VUT a na kterém se podílejí Ústav biomedicínského inženýrství a Ústav mikroelektroniky Fakulty elektrotechniky a komunikačních technologií VUT.

Do vesmíru Svobodu vynese raketa Falcon 9 společnosti SpaceX v kosmické lodi Dragon. Během mise bude pracovat na třinácti českých vědeckých a technologických experimentech – a hned šest z nich vzniká za účasti brněnských univerzit, výzkumných institucí a firem.

Experiment **ICARUS ARMOR Next Gen** vyvíjí **digitální dvojče astronauta** – model, který dokáže predikovat kognitivní výkon člověka vystaveného kumulativnímu stresu, jako je přetížení při startu nebo dlouhodobý pobyt v mikrogravitaci. Tým Ústavu mikroelektroniky pro misi vyvíjí hodinky se světově ojedinělým senzorem intenzity pocení, které budou kontinuálně snímat fyziologické parametry astronauta. Aktuálně se navíc jedná o tom, aby hodinky mohly sbírat data už během samotného letu na raketě Falcon 9.

Pro výzkumníky z FEKT VUT mise znamená mimořádnou příležitost: technologie z brněnských laboratoří se ověří přímo na oběžné dráze, v podmínkách, které na Zemi nelze plně napodobit. A stanou se přitom součástí historicky první mise ryze českého astronauta.

■ (red) Foto Václav Koníček

VĚDU NEMŮŽEME DĚLAT SAMOÚČELNĚ. MUSÍME MÍT ODVAHU MĚNIT SVĚT

LUCIE VÍTÁMVÁSOVÁ A JANA OTOUPALÍKOVÁ
FOTO ANDREA NĚMCOVÁ, JAN PROKOPIUS

Zrychlit evoluci fakulty, nebát se větších ambicí a vystoupit z komfortní zóny. Nový děkan Fakulty chemické VUT Stanislav Obruča mluví o potřebě jasně profilované vědy, modernizaci studijních programů i otevřenější komunikaci uvnitř fakulty. Zdůrazňuje, že nestačí jen „být ve hře“ – je třeba dávat góly, nést zodpovědnost a mít odvahu mířit výš. V rozhovoru popisuje, proč přijal výzvu postavit se do čela fakulty, z čeho má respekt a proč podle něj věda bez etického ukotvení ztrácí smysl.

S jakou hlavní vizí vstupujete do funkce děkana Fakulty chemické VUT?

Kdybych měl definovat jednu hlavní vizi, je to potřeba zrychlit evoluci fakulty. Principiálně možná jdeme správným směrem, ale jdeme strašně pomalu. Doba je rychlá, a i my bychom měli zrychlit. Oblastí, kde je potřeba se posunout, je celá řada. Dá se to rozdělit na tři základní pilíře, na kterých akademická obec stojí: věda a výzkum, výuka a třetí role univerzity.

Oblast vědy a výzkumu potřebujeme lépe uspořádat. Říct si, co chceme, pak to dělat a nést zodpovědnost za to, co děláme. Hrát na body a góly, nejen být ve hře. Co se týče výuky, měli bychom si uvědomit, že naše studijní programy, které vznikly v 90. letech původně jako pětileté, už nejsou aktuální. Je třeba je změnit, tak aby víc odpovídaly potřebám dnešních studentů, zaměstnavatelů i nás akademiků. To, jak jsou teď postavené, je starý koncept, který se stal postupem času do jisté míry nefunkční.

A třetí role? Myslím, že naší cestou je stát se přirozenou autoritou v oblasti chemie – nejen v regionu, ale i v celé České republice. My jí samozřejmě už jsme, ale domnívám se, že zde můžeme ještě hodně posílit. Což nám pak přitáhne i studenty, pomůže nám dělat vědu. Ono nakonec všechno souvisí se vším. Věda nám dává kompetenci učit, protože svému oboru skutečně rozumíme a máme v něm praxi. Zároveň má věda zásadní přesah i do třetí role univerzity – je zdrojem inspirace a témat, o kterých komunikujeme směrem k veřejnosti.

Co vás osobně motivovalo ucházet se o funkci děkana?

Na to se mě ptá spousta lidí. Nebyla to ale myšlenka, která by se zrodila někdy loni, situace k tomu spěla už dlouho. A důvody byly dva. Zaprvé jsem vnímal potřebu změny pro naši fakultu. Jak jsem říkal před chvílí, cítil jsem, že možná jdeme správným směrem, ale že je potřeba kráčet rychleji. Občas se mě zmocňovala marnost, když jsem se snažil některé věci změnit a nešlo to. Chtěl jsem hrát víc za tým, být důležitějším hráčem. Tak jsem to zkusil. Druhý důvod byl více osobní. Působím dlouhodobě jako vědec a vyučující, ale tyto činnosti se do jisté míry periodicky opakují. A někdy se může začít člověk trošku opakovat sám. Cítil jsem potřebu změny, začít dělat něco jiného než jen výuku, publikace a projekty. Myslím si, že jednou za čas by měl člověk udělat nějakou změnu, vystoupit ze své bubliny a zkoušet nové věci.

Kde byste chtěl fakultu vidět za čtyři roky?

Jak říkal vždycky Martin Weiter, fakulta je společenství lidí. Já bych byl rád, aby fakulta zůstala pro lidi příjemným místem. Aby se tu cítili dobře a našli zde prostor, kde mohou realizovat své vize, ať už akademičtí nebo i neakademičtí pracovníci. Aby je práce naplňovala a byli v ní rádi. Práce totiž nemusí být jen zaměstnáním, může být i posláním, a to je pak velký dar. Ve vědě bych chtěl, aby naše fakulta byla úspěšná a stavěla na jednoznačných tématech, která ji profilují. Když se řekne určité téma, aby jednou z prvních asociací bylo: „to se přece dělá na chemárně“. Moc bych si přál, abychom měli excelentní výsledky a dosáhli i na

publikace typu Nature a podobné prestižní časopisy. Myslím, že jsme tomu blízko, ale chybí nám větší ambice. V aplikovaném výzkumu bych rád viděl vlastní spin-offy a výstupy, které budou jasně spojeny s fakultou. Co se týče výuky, mojí vizí je, abychom tu měli studenty, kteří jsou spokojení s tím, jak studují a co studují. A stejně tak spokojené vyučující, kteří učí to, co učit chtějí. Což je samozřejmě velký cíl a asi ho nelze dosáhnout tak rychle, třeba za čtyři roky. Řada věcí má značnou setrvačnost a budou se měnit jen postupně. Je to spíš běh na delší trať.

Jaké jsou podle vás největší výzvy a příležitosti?

Ve výuce je velkou výzvou změna, kterou přináší dnešní doba. Ať už na úrovni očekávání studentů, potřeb zaměstnavatelů, ale i technologického vývoje. Vzhledem k tomu, že naše programy jsou do jisté míry „devadesátkové“, na tyto věci reagujeme málo nebo velice nepružně. Zároveň je to ale i příležitost, protože jde o konkrétní věc, kterou můžeme změnit, pokud si přiznáme potřebu této změny. Myslím si, že jsme v mnoha věcech opravdu dobří, jen se možná občas bojíme si to přiznat a vystupovat jako skutečné autority. Zároveň bychom se měli více otevřít světu. Některá témata jsou možná už trochu vytěžená a začínáme se v nich opakovat. Je potřeba přijít s novými myšlenkami a postupy. A měli bychom být otevření nejen těmto vizím, ale i novým lidem, včetně těch ze zahraničí, kteří k nám přirozeně přinesou čerstvý pohled.

S jakými hlavními prioritami a vizemi jste do funkce nastupoval a co z toho se vám již podařilo realizovat?

Naším úplně prvním úkolem bylo formulovat strategický záměr na příštích pět let a na něj navazující plán realizace. Což byl na jednu stranu těžký úkol, ale na druhou stranu skvělý výchozí bod – přesně jsme si popsali, kam vlastně chceme jít.

Mezi klíčové priority patřilo vnitřní přeuspořádání vědy a výzkumu na úrovni výzkumných skupin. Tento krok už máme do velké míry úspěšně za sebou – lépe jsme zmapovali aktuální stav, díky čemuž u nás vznikly nové výzkumné skupiny, a naopak zanikly ty, které už existovaly spíše jen historicky. Mým prvním úkolem tedy bylo začít otevřeně komunikovat potřebu této restrukturalizace. Zjistil jsem totiž, že lidé v ní zpočátku viděli spoustu problémů a měli pocit, že o něco přicházejí. Snažil jsem se jim vysvětlovat, že se nemají čeho obávat. My totiž nevytváříme jen prostor, ale dáváme i zodpovědnost. A to jde ruku v ruce. Bez zodpovědnosti je to jako hra, kde se nepočítají góly – a taková hra je zbytečná. Pokud chceme, aby byl náš tým nejlepší, musíme hrát naplno. A nyní nás čeká další zásadní výzva, a to složitá diskuse nad studijními programy.

Jak by měla fakulta reagovat na rychlý technologický vývoj, například v oblasti digitalizace či umělé inteligence?

To je velké téma a změnám se nelze bránit, musíme jít s dobou. Já si naopak myslím, že bychom to měli proměnit v naši výhodu. Jako technická univerzita máme všechny předpoklady tyto nástroje používat a efektivně je implementovat do výuky. Vlastně ani jinou šanci nemáme. Musíme tomu jít naproti a nebát se toho, protože ta změna se bude dít s námi, nebo bez nás.

Často slýchám takový ten rozšířený sentiment, že dřív to bylo lepší a dnes už to za mnoho nestojí. Bavil jsem se o tom s jedním naším profesorem, který popisoval, že dnešní studenti už zdaleka nejsou, co bývali – že za jeho dob dokázali na logaritmickém pravítku spočítat tak složité příklady, které by ti dnešní nikdy nezvládli. Já si ale nejsem jistý, jestli je to správný pohled. Podle mě jsou lidé v každé generaci v průměru stejně kvalitní a chytří. Rozdíl je jen v tom, že dnešní student ten složitý příklad vyřeší za pět minut na počítači. Je to lepší, nebo horší? Možná to má své výhody i nevýhody, ale ta doba je prostě jiná. Kdybychom dřívější studenty postavili před dnešní komplexní problémy, možná by zase zklamali oni, zatímco dnešní generace si s nimi díky moderním nástrojům poradí velice snadno. Kdyby byla každá generace o kousek hloupější než ta předchozí, jako lidstvo bychom se nikam neposunuli. Ale my se pořád někam posunujeme, technicky i vědecky. Otázka je kam, ale to už je zase složitější.

Jak plánujete posílit mezinárodní postavení fakulty?

Vzhledem k naší velikosti na tom naše fakulta není vůbec špatně. Máme témata, ve kterých patříme ke špičce v evropském prostoru a jsme v nich uznávaní. Ale myslím, že cesta k dalšímu posílení vede přes mnohem větší otevřenost. Nebát se přijímat lidi ze zahraničí a také ještě více vysílat naše lidi ven. Pokud budeme mít více kolegů, kteří prošli významnými evropskými institucemi, získáme skrze jejich osobní vazby i silnější pozici.

Zároveň se zde vrací motiv, o kterém jsme už mluvili – zdravé sebevědomí a ambice. Máme schopnosti i nástroje, ale co nám občas asi chybí, je odvaha mířit výš. Potvrdilo nám to i loňské hodnocení mezinárodního evaluačního panelu. Experti nám tehdy řekli v podstatě totéž: máte skvělé projekty, zajímavá témata i výsledky, v rozletu vám nebrání nedostatek vybavení nebo dovedností, ale vaše ambice.

Zůstáváme v naší komfortní bublině. Místo abychom zkusili poslat článek nejprve do nejprestižnějšího časopisu, raději volíme bezpečnější cestu a pošleme ho tam, kde už nám to dvakrát nebo třikrát předtím vyšlo. Totéž platí pro velké mezinárodní projekty. Jenže bezpečná cesta nás neposune dál. Pokud chceme růst, musíme si dávat větší cíle.

Které oblasti výzkumu považujete za strategické pro další rozvoj fakulty?

To je dobrá otázka. Já bych řekl, že všechny úspěšné. Nemyslím si ale, že by vedení mělo shora určovat témata, co se bude dělat. Věda by měla vznikat zespodu. To znamená, že vidíme, co lidé dělají a v čem jsou dobří – a právě to, v čem jsme dobří, se pak stává tím strategickým a důležitým. Nelze to udělat tak, že shora řekneme „teď budeme dělat všichni tohle“ a budeme doufat, že v tom pak budeme dobří. Takhle by to za mě asi nemělo smysl. Pokud bych měl jmenovat oblast, kde máme silný potenciál a kde máme co říct už teď, pak je to cirkulární chemie a cirkulární technologie. To je podle mě u nás taková ta červená nit, která se vine napříč řadou výzkumných skupin, ústavů i jednotlivých vědců. Jsme schopni se zamyslet nad tím, jak efektivně pracovat se zdroji, které máme, a jak využívat odpadní nebo dosud nevyužité suroviny. Tohle je téma, které bychom měli i v rámci celého VUT uchopit jako naše strategické. Musíme se připravovat na budoucí výzvy, protože tato potřeba tady bude pořád a jen tak nezmizí. Zdroje surovin nikdy nebudou nekonečné a rozumná práce s nimi bude vždycky velkým tématem. Rozhodně to ale není téma jediné. Spousta dalších by se měla zvednout – ale zase, měli by s nimi přijít lidé, a ne vedení.

Jak chcete podporovat mladé vědce a doktorandy?

Aby vědec rostl, musí dle mého názoru dostat několik zásadních ingrediencí. Zaprvé zdroje – ty v současné době na fakultě máme, ať už finanční, nebo co se týče vědeckého zázemí. Musí dostat šanci realizovat svoji vlastní vizi a musí za ni nést odpovědnost. Bez těchto základních ingrediencí se nikdo nikam neposune, ať už je to mladý vědec, doktorand či zkušený vědec. Já věřím, že tohle je esence, kterou už teď na fakultě máme, jsme na to nachystaní.

Jaký by měl být absolvent Fakulty chemické VUT – odborně i lidsky?

Naše fakulta má možná specifickou pozici v tom, že nemáme jednu dominantní firmu, třeba rafinerii nebo chemičku, kam by směřovala většina absolventů. Naším úkolem je vychovávat chemiky pro široké spektrum firem a institucí. Protože chemie je všude, v každém výrobním oboru i v řadě teoretických disciplín. Poptávají je různě zaměřené firmy, v každé je potřeba chemik.

Měli bychom tedy studentům dát široký rozhled, aby chápali obor v souvislostech, a zároveň technické kompetence. Práce s daty a kritické myšlení – to je víc než jen konkrétní znalost jednoho technologického postupu. Dobrý technik musí mít obecný základ a musí být flexibilní. Studenti musí vědět, že věci se dnes mění hrozně rychle, ale myslím, že to tak většina z nich už vnímá. A ta lidská stránka? Pro mě je naprosto zásadní etické ukotvení. Zejména ve vědě – pokud se z ní stane jen účelové chování, tak je to prázdná a zbytečná činnost, kterou společnost může snadno postrádat. Ve vědě by měla být vždy nějaká vize a ambice opravdu změnit svět. Ačkoliv to zní pateticky, reálně to tak je.

Jaký styl řízení je vám blízký?

Vždycky jsem se snažil být důležitým hráčem. Často mluvím ve fotbalových alegoriích, protože jsem fotbal hrával a to prostředí mě formovalo. Sportovní tým je fascinující v tom, že na jedné straně se každý snaží být nejlepší a vyhrát, ale zároveň jste v kolektivu a musíte se poprat i s tím, že váš konkurent v týmu je třeba váš nejlepší kamarád. Z toho dodnes hodně čerpám a fotbalové příměry, jako například střílení gólů, používám často. Můj styl není být vševědoucí diktátor, který říká, že jeho řešení je to jediné správné. Spíš se snažím být někdo, kdo naslouchá a hledá rovnováhu mezi všemi prvky v týmu. Na druhou stranu vím, že nekonečné diskuse nikam nevedou. V určitou chvíli je prostě potřeba, aby člověk rozhodl a za tou vizí šel, i když to pro všechny v ten moment nemusí být příjemné.

Jak chcete zlepšit komunikaci uvnitř fakulty?

Komunikace má pro mě dva aspekty – formální a neformální. Máme tu oficiální komunikační kanály, které sice existují a fungují, ale informace se často nepropadnou až k těm lidem, kterým byly na začátku určeny. Je to asi i tím, že to lidé vnímají jen jako něco „těch nahoře“, co se jich vlastně netýká. Vzhledem k tomu, že jsme relativně malá fakulta, bych byl rád, kdyby lidé pochopili, že co se týká vedení, týká se i jich. Úkoly, které na ně propadají,

Stanislav Obruča se svou výzkumnou skupinou

nejsou něco, co bychom si jen tak vymysleli. Jsou to věci, které mají velký přesah a význam a ve výsledku přímo ovlivňují to, jak se nám všem pracuje v laboratořích, v kancelářích nebo ve výuce.

Na druhou stranu u nás hezky funguje neformální stránka komunikace. Do velké míry jsme soudržná komunita lidí, kteří se mají rádi. Alespoň já to tak vnímám, na fakultě jsem měl vždycky výborné kamarády. Tohle je základ, kterého můžeme využít. I podle toho, co říkají sami studenti, je právě přátelská, rodinná atmosféra naší konkurenční výhodou. A já si myslím, že je to pravda.

Podle čeho jste sestavil svůj tým proděkanů?

Rozhodli jsme se pokračovat v rámcově podobném schématu, jaké bylo předtím. Je to přesně v duchu toho, co jsem říkal – není to revoluce, ale evoluce. Na spoustu věcí chceme navázat. Takže proděkan pro vědu a výzkum je prof. Martin Vala se stejnou agendou, stejně tak pokračuje ve své gesci proděkanka pro studium doc. Michaela Vašinová Galiová a proděkan pro doktorské studium dr. Jiří Smilek.

Jedinou změnou je oblast rozvoje. Jak jsem zmiňoval, potřebujeme vize, ale potřebujeme je i uchopit a hlavně realizovat. Proto jsem oslovil pro pozici proděkana pro strategii a rozvoj doc. Petra Sedláčka, se kterým jsme dlouho sehraná dvojka. Máme na spoustu věcí podobné názory, a i když spolu dokážeme i nesouhlasit, umíme si říct věci hodně napřímo. Máme to prostě nacvičené a věřím, že právě v tom bude naše silná stránka – že jsme spolu schopni posouvat věci rychle dopředu.

Jak chcete podporovat spolupráci napříč ústavy?

Zase si pomůžu fotbalovým příměrem a troškou historie. Vzpomínám si, že když začínalo Centrum materiálového výzkumu, měl jsem tam přednášku na téma, proč je důležité přihrávat hráčům jiných týmů. Byla o tom, že spoluprací vznikají výsledky a hodnoty, které by jinak nikdy nevznikly. Je sice pravda, že se o ten výsledek pak musíte dělit, což může být někomu nepříjemné, ale bez spolupráce byste ho pravděpodobně neměli vůbec. Tohle je potřeba pochopit.

Tento spirit u nás na fakultě, doufám, pořád je. Zároveň si ale uvědomuji, že tohle není věc, kterou by šlo nastavit jakýmkoliv legislativním opatřením, směrnicí nebo rozhodnutím děkana. Je to něco, co lidé musí vnímat jako základní princip fungování. Musíme tomu jít naproti skrze setkávání a komunikaci, ale hlavně musíme umět pojmenovat společná témata, která nás spojují. Ve vědě to není jako ve sportu, kde je jen jeden vítěz a zbytek poražených. Vítězů může být mnohem více, nejsou tam tak jednoznačně daná pravidla a hodně záleží na nás, jak si cíle definujeme. Konkurence mezi námi nemusí být tak ostrá, pokud pochopíme, že máme společný cíl a že bychom měli táhnout za jeden provaz. Pokud se nám to nepovede, prohrajeme všichni.

Je něco, z čeho máte ve své nové roli největší respekt?

Respekt mám ze spousty věcí. Nikdy jsem nebyl v takto vysoké pozici, takže cítím zodpovědnost za to, abych ji vykonával po celou dobu dobře. To se opravdu vynasnažím. A velkou výzvu vidím i v tom, zda dokážu své myšlenky nejen formulovat, ale také srozumitelně vysvětlit ostatním a uvést je do života. Moc bych si přál, aby mé funkční období nebylo jen o svícení a topení, ale abychom se skutečně zlepšili v klíčových věcech. Je mi jasné, že se nepodaří úplně všechno, ale byl bych rád, aby trajektorie naší fakulty směřovala jasně nahoru.

Co pro vás osobně Fakulta chemická VUT znamená?

Znamená pro mě hrozně moc. Za prvé je to můj tým. V tom smyslu, že jsem tady odborně vyrůstal, a když jsem na fakultu poprvé přišel – a teď to zase vezmu trochu pateticky, ale tak to prostě bylo –, bylo mi skoro jedno, co konkrétně budu dělat, ale věděl jsem, že chci dělat něco, co zlepší svět. Chtěl jsem vyvíjet technologie, které k té změně reálně přispějí. A to se mi do jisté míry i povedlo, naše vědecká práce k tomuto cíli směřuje.

Byl jsem hrozně rád, že jsem tady potkal lidi, kteří přemýšleli podobně. Našel jsem tu spoustu kamarádů, i takových těch osudových, se kterými se potkáváme pořád, a také jsem tu našel svou skvělou ženu. Objevil jsem tu vědecké téma, které mě definovalo a které mě pořád baví. Ale zároveň jsem tu našel i instituci, která možná potřebuje trošku pomoct. Fakulta je pro mě jeden z hlavních pilířů života. Samozřejmě na prvním místě je rodina a kamarádi, ale hned potom je to moje další nejdůležitější věc v životě. Můj největší koníček.

Zůstanete i nadále aktivní ve výzkumu a výuce?

Určitě. Kdybych se toho vzdal, tak se vzdám sám sebe. Ale zároveň je jasné, že to nebude v takové intenzitě jako doposud. Ve výuce to vyřešíme částečnou redistribucí mezi mladší kolegy. A ve vědě? Tam už se to u mě v poslední době přirozeně posunulo. Jak se člověk posouvá v kariéře, přestává být v samotném středu té každodenní mravenčí práce a je u ní hlavně na začátku a na konci. To znamená u fáze vymýšlení vizí a pak u finalizace výsledků. Doufám, že si vždycky najdu čas, abychom společně přemýšleli, kam půjdeme a co budeme dělat, a pak pomáhal finalizovat dílčí cíle i ty celkové, jako jsou publikace, projektové žádosti. Mám kolem sebe nesmírně schopný tým, který je připravený spoustu dílčích věcí převzít.

A na co se v nové roli nejvíce těšíte?

Těším se na každý den. Možná to zní až moc optimisticky, ale opravdu to tak mám. Když se ráno probudím, říkám si: „Jo, dneska to bude zajímavé, budeme řešit tohle, potkám se s těmi a těmi lidmi… a třeba se něco povede.“ Je pravda, že během dne to nadšení občas trochu opadá, protože věci se nedaří vždycky hned nebo se neposouvají tak rychle, jak bych si přál. Někdy je to zkrátka náročnější, než jsem si představoval. Ale pak se druhý den ráno zase probudím a těším se znovu. Jsem v tomhle velký optimista a doufám, že mi to vydrží co nejdéle. ■

SUMMARY:

To accelerate the Faculty's evolution, to embrace greater ambitions, and to step out of one's comfort zone. These were the resolutions with which Stanislav Obruča has taken on the role of the new Dean of the Faculty of Chemistry, BUT. He emphasizes the need for clearly defined research, the modernization of study programs, and more open communication within the Faculty.

AKADEMICKÝ SENÁT JE STRÁŽCEM ROVNOVÁHY, ODPOVĚDNOSTI A AKADEMICKÝCH SVOBOD

MILOSLAV STEINBAUER
FOTO JAKUB ROZBOUD

Od ledna 2024 jsem předsedou Akademického senátu (AS) VUT, v němž působím od roku 2011. Již v roce 2005 jsem se stal členem AS na své domovské Fakultě elektrotechniky a komunikačních technologií, v letech 2008–2024 jsem zastával funkci předsedy. Během své mnohaleté činnosti v AS VUT jsem získal podrobný vhled do procesů probíhajících na univerzitě, ať již jde o aktivity související s výukou, vědeckou činností či věci méně viditelné, nicméně pro chod celé univerzity stejně důležité.

Po celou dobu jsem se snažil přispívat k tomu, aby jak pracovníci, tak studenti měli zajištěno co možná nejlepší prostředí pro svou práci a vzdělávání. Jsem hrdý třeba i na to, že se mi podařilo digitalizovat chod celého senátu; veškerá agenda je nyní na Sharepointu. Funkce a význam AS bývá velké části akademické obce trochu skrytá, proto se pokusím vysvětlit, k čemu senáty na vysokých školách slouží a proč je jejich úloha tak významná.

Akademické senáty představují jeden ze základních pilířů samosprávy vysokých škol. Akademický senát univerzity je orgánem, jehož legitimita vychází přímo z akademické obce prostřednictvím voleb. Volí rektora a podílí se na zásadních rozhodnutích o fungování univerzity. Vedle něj působí vědecká rada jako odborný garant strategického směřování a správní rada jako orgán dohledu nad nakládáním s majetkem univerzity. Tento systém vytváří rovnováhu mezi akademickým rozhodováním, odborným hodnocením a správou instituce.

Už středověké univerzity disponovaly určitou mírou autonomie a samosprávného řízení. V čele univerzity stál volený rektor a univerzitní obec se podílela na správě svých záležitostí. Tento princip vznikl jako snaha o osvobození vzdělávání od vnějších tlaků a o zajištění svobody myšlení, výuky a bádání. Také české univerzity byly od svého vzniku koncipovány jako samosprávné instituce, nezávislé na světské i církevní moci, historický vývoj však tuto autonomii postupně proměňoval. Významným mezníkem byl rakouský říšský zákon, který v roce 1873 zavedl tzv. profesorskou samosprávu. Akademické orgány tehdy existovaly, ale jejich složení neodpovídalo dnešní podobě, šlo spíše o kolegium profesorů a funkcionářů školy, chybělo zastoupení studentů i širší akademické obce. Zásadní zlom nastal po druhé světové válce.

V období socialismu došlo k postupné likvidaci akademické samosprávy: volené akademické orgány byly zrušeny, vedení vysokých škol bylo jmenováno shora a autonomie univerzit byla výrazně omezena. Obnova přišla až v roce 1990, kdy byla vysokým školám navrácena svoboda.

Současná podoba akademického senátu je výsledkem tohoto vývoje. Jednou z klíčových úloh akademických senátů je projednávání a schvalování pravidel rozpočtu a samotného rozpočtu univerzity, dále projednává a schvaluje strategické dokumenty školy. Tato agenda patří mezi nejdůležitější oblasti jeho působnosti, protože přímo ovlivňuje fungování všech součástí univerzity. Senát zároveň vykonává dohled nad hospodařením a finanční stabilitou univerzity, čímž přispívá k transparentnosti a odpovědnému nakládání s veřejnými prostředky.

Na úrovni České republiky spolupracují akademické senáty prostřednictvím Fóra předsedů akademických senátů, které působí při Radě vysokých škol. Toto fórum se schází dvakrát ročně a umožňuje sdílení zkušeností, koordinaci stanovisek a přenos informací mezi jednotlivými univerzitami, ministerstvem i dalšími institucemi. Letošní podzimní zasedání se uskuteční v Brně.

V posledních letech se otázka autonomie vysokých škol znovu dostává do popředí. Novelizace zákona o vysokých školách v roce 2024 byla výsledkem dlouhých diskusí napříč akademickou obcí i politickou reprezentací. V jejich průběhu se podařilo odstranit některé návrhy, které by mohly vést k oslabení samosprávných principů vysokých škol, zejména ve vztahu k postavení akademického senátu, a naopak k posílení čistě manažerského řízení univerzit.

Diskuse o budoucím směřování vysokoškolské legislativy tím však zjevně nekončí. V současnosti se objevují úvahy o přípravě zcela nového zákona o vysokých školách. Tyto záměry zatím nejsou doprovázeny širší odbornou debatou ani jednoznačně formulovanou analýzou potřebnosti takto zásadní změny. O to důležitější bude, aby se do případné přípravy aktivně zapojily reprezentace vysokých škol a aby byl zachován otevřený dialog se všemi relevantními aktéry.

Mezi klíčová témata univerzit patří zejména zajištění dostatečných finančních zdrojů, reakce na demografický vývoj, modernizace infrastruktury a podpora mladých akademiků. Stále větší význam bude mít také oblast celoživotního vzdělávání, které postupně mění tradiční roli univerzit.

Akademický senát zůstává v tomto kontextu zárukou toho, že vysoké školy si uchovají svou autonomii. Zajišťuje, aby o jejich směřování rozhodovala akademická obec, nikoli vnější mocenské struktury. Je strážcem rovnováhy, odpovědnosti a akademických svobod – hodnot, které jsou nezbytné nejen pro univerzity, ale i pro celou společnost.

Akademický senát VUT dlouhodobě patří mezi stabilní a funkční orgány. Spolupráce s vedením univerzity je založena na vzájemném respektu a snaze hledat řešení v zájmu celku. V průběhu let se daří včas schvalovat klíčové dokumenty a udržovat kontinuitu rozhodování. Jedním z důležitých faktorů stability je i kontinuita složení senátu. Každé tři roky je zvolen nový senát, kdy někteří členové jsou zvoleni znovu, což umožňuje předávání zkušeností a zachování institucionální paměti. Senátoři se ve většině případů rozhodují s ohledem na zájem celé univerzity, nikoli pouze svých dílčích částí, což je znakem vyzrálého samosprávného prostředí.

Nedílnou součástí AS jsou studenti. V dlouhodobém pohledu se ukazuje, že VUT má štěstí na studentské zástupce, kteří nepřistupují k senátu konfrontačně, ale naopak konstruktivně – s cílem zlepšovat fungování univerzity. Tento přístup přispívá k vyváženosti diskuse a k tomu, že senát skutečně odráží pohled celé akademické obce.

Právě tato kombinace stability, kontinuity a otevřené spolupráce je jedním z důvodů, proč Akademický senát VUT dlouhodobě pomáhá utvářet prostředí, které je věcné, předvídatelné a zaměřené na společný cíl – rozvoj univerzity jako celku. ■

SUMMARY:
Since January 2024, Miloslav Steinbauer from the Faculty of Electrical Engineering and Communication has headed the BUT Academic Senate. During his many years of service on the BUT Academic Senate, he has gained detailed insight into the processes taking place at the University. He is proud, for example, of having succeeded in digitizing the operations of the entire Senate.

STRATEGIE, PROCESY, DATA: NÁSTROJE PRO FUNGOVÁNÍ MODERNÍ UNIVERZITY

KAMIL GREGOREK
FOTO VÍT KOVALČÍK

Univerzita je tradičně vnímána jako prostor svobodného myšlení, diskuse a hledání nových poznatků. Tento charakter zůstává její podstatou i dnes. Zároveň se však prostředí, ve kterém univerzity fungují, výrazně proměňuje. Rostou nároky na kvalitu, rychlost i transparentnost, přibývá legislativních požadavků a zvyšuje se komplexita vnitřního fungování.

VUT dnes tvoří společenství tisíců zaměstnanců a studentů, desítek pracovišť a širokého spektra činností. V takovém prostředí přirozeně nabývají na významu nástroje, které pomáhají udržet přehled, srozumitelnost a schopnost efektivně jednat. Zároveň roste potřeba sdíleného porozumění tomu, jak univerzita funguje jako celek a jak jednotlivé části přispívají k naplňování jejích cílů.

Pojmy jako strategie, procesy, role nebo práce s daty se mohou na první pohled jevit jako technické či vzdálené akademickému prostředí. Ve skutečnosti však představují praktické nástroje, které umožňují univerzitě fungovat jako celku. Strategie dává směr a pomáhá soustředit pozornost na klíčové priority. Jasně popsané procesy zjednodušují každodenní činnosti a snižují nejistotu v tom, „jak věci dělat“. Vymezení rolí přispívá k lepší orientaci v odpovědnostech a omezuje duplicity. A práce s daty umožňuje opírat rozhodování o sdílené informace, nikoli pouze o dílčí pohledy či individuální zkušenost. V souhrnu tak tyto nástroje vytvářejí prostředí, v němž se lidé mohou rychleji orientovat a efektivněji spolupracovat.

Tyto prvky přitom nejsou v rozporu s akademickým prostředím, ale naopak jej doplňují. Akademická svoboda a otevřená diskuse zůstávají základem univerzity. Profesionální řízení však vytváří rámec, který umožňuje, aby se tyto hodnoty mohly naplno rozvíjet i v podmínkách rostoucí složitosti. Smyslem není zavádět řízení pro řízení samotné, ale podpořit fungování univerzity, tak aby mohla co nejlépe naplňovat své poslání. Právě kombinace odbornosti, autonomie a srozumitelného organizačního rámce dává univerzitě schopnost reagovat na proměny okolí, aniž by ztrácela svou identitu. V tomto smyslu lze profesionální řízení chápat jako službu akademické činnosti, nikoli jako její omezení.

Konkrétní zkušenost s tímto přístupem přináší i oblast informačních služeb. Postupné zavádění systematičtějšího řízení na Centru informačních služeb umožnilo lépe plánovat rozvoj, jasněji nastavovat priority a efektivněji koordinovat jednotlivé aktivity. V praxi to znamená například větší provázanost projektů, lepší sdílení informací mezi týmy a schopnost průběžně vyhodnocovat, zda zvolená řešení skutečně naplňují očekávání uživatelů. Důležitou roli zde hraje i jasné vymezení odpovědností a důraz na dlouhodobou udržitelnost přijatých řešení. Výsledkem je nejen stabilnější provoz, ale i schopnost realizovat změny, které se promítají do každodenního fungování univerzity – například v oblasti digitalizace a elektronizace agend. To se projevuje třeba tím, že nové služby lze zavádět koordinovaněji a s menším rizikem duplicit. Právě zde se ukazuje, že propojení odborné expertízy s řízením založeným na datech a procesech může přinést konkrétní posun.

Digitalizace přitom není pouze technickou změnou, ale i změnou způsobu práce a komunikace.

Informační systémy se stávají přirozeným prostředím pro sdílení informací a koordinaci činností. Kvalita dat, jejich dostupnost a srozumitelnost tak přímo ovlivňuje každodenní rozhodování na všech úrovních univerzity. Systematický přístup k jejich správě a využívání proto není samoúčelný, ale představuje důležitý předpoklad pro efektivní fungování celku. Zároveň se tím otevírá prostor pro lepší plánování, identifikaci problémů i hledání nových příležitostí.

Do budoucna bude význam těchto přístupů dále růst. Strategický záměr VUT pro období 2026–2030 akcentuje princip „data-driven university“, tedy důraz na rozhodování opřené o kvalitní a dostupná data. S tím souvisí i větší pozornost věnovaná mapování procesů a jejich průběžnému zlepšování. Postupné sjednocování přístupů napříč univerzitou přitom neznamená potlačení specifik jednotlivých součástí, ale snahu vytvořit sdílený základ, na kterém lze stavět další rozvoj.

Cílem není vytvářet složitější struktury, ale naopak přispět k větší přehlednosti, srozumitelnosti a schopnosti reagovat na nové výzvy. Klíčová přitom bude i srozumitelná komunikace těchto změn a zapojení zaměstnanců napříč univerzitou.

Moderní univerzita dnes stojí na propojení dvou rovin. Na jedné straně je to akademická činnost – vzdělávání a tvůrčí práce. Na straně druhé pak organizační a řídicí rámec, který tuto činnost podporuje. Nástroje, jako jsou strategie, procesy a práce s daty, pomáhají tyto dvě roviny propojit a udržet je v rovnováze. Právě v tom spočívá jejich skutečný význam: nejsou cílem samy o sobě, ale prostředkem, jak umožnit univerzitě fungovat jako soudržný, srozumitelný a dlouhodobě udržitelný celek. V prostředí, které je stále dynamičtější a náročnější, se jejich role bude dále posilovat. ■

SUMMARY:
Kamil Gregorek, Chancellor of the BUT, is convinced that the university’s tools that help ensure clarity and the ability to act effectively, are becoming increasingly important. Along with these, there is a growing need for a shared understanding of how the university functions as a whole and how its individual parts contribute to its running.

KRÁTKÁ ZPRÁVA

15 LET CEITEC VUT

Za 15 let po schválení projektu Evropskou komisí se z CEITEC stala instituce, která dnes patří k nejvýznamnějším výzkumným pracovištím VUT i celé České republiky. Stala se symbolem moderního přístupu k vědě založeného na mezinárodní otevřenosti, špičkové infrastruktuře a důrazu na kvalitu výzkumu.

CEITEC VUT vznikl jako unikátní konsorcium Masarykovy univerzity, VUT, Mendelovy univerzity v Brně, Veterinární univerzity Brno, Výzkumného ústavu veterinárního lékařství a Ústavu fyziky materiálů AV ČR. Klíčovou hodnotou CEITEC byla vždy schopnost spojit silné stránky různých institucí do jednoho společného projektu.

Na VUT se postupně vyprofilovala silná materiálová a technologická větev CEITEC. Dnes zde působí výzkumné skupiny zaměřené na pokročilé materiály, nanotechnologie, mikroelektroniku, kybernetiku a průmyslové instrumentace. Jejich práce stojí na principech, jako je mezinárodní nábor vědců, pravidelné hodnocení nezávislými zahraničními odborníky, důraz na vědeckou kvalitu a otevřená soutěž o vedoucí pozice výzkumných skupin. CEITEC VUT dnes přitahuje talenty z celého světa a umožňuje rozvoj špičkového výzkumu s mezinárodním dopadem. Významným pilířem úspěchu je špičková výzkumná infrastruktura fungující v režimu “open access”.

Za patnáct let existence vznikly na CEITEC VUT stovky kvalitních vědeckých publikací, desítky mezinárodních projektů a výzkumníci uspěli několikrát i v soutěžích Evropské výzkumné rady ERC. Z výzkumu centra CEITEC vzniklo rovněž osm technologických startupových firem.

(red) Foto CEITEC VUT ■

ZVYŠOVAT MNOŽSTVÍ STUDUJÍCÍCH ZAPOJENÝCH DO TVŮRČÍCH TÝMŮ JE STRATEGICKÝM ZÁJMEM UNIVERZITY

JANA NOVOTNÁ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

Nutkání zabývat se vedle vlastního studia ještě pomocí ostatním studujícím pociťoval už od střední školy. Dnes stojí Daniel Janík v čele Studentské komory Akademického senátu VUT a daří se mu prosazovat studentské zájmy, aktuálně například v oblasti stravování a ubytování nebo postavení doktorandů.

Ve studentských záležitostech už se angažujete poměrně dlouho. Popište prosím stručně průběh svého angažmá na VUT od vašeho příchodu na univerzitu po současnost.

Už na střední škole jsem se zapojoval například ve školské radě, kde jsem řešil záležitosti studentů, takže když jsem nastoupil na VUT, něco podobného mi chybělo. Po nějaké době jsem se přidal do spolku Studenti pro studenty, který na Fakultě elektrotechniky a komunikačních technologií aktivně působí a organizuje různé typy malých i větších akcí nejen pro studenty FEKT. Bylo to přesně to, co jsem hledal, a protože jsem se více zapojil do studentského dění a chtěl jsem se více podílet na spoluvytváření kvalitních podmínek pro studenty, kandidoval jsem do fakultního Akademického senátu.

Na fakultě jsem řadu let zastával funkci předsedy Studentské komory a v mezičase jsem byl zvolen i do senátu univerzitního. Po posledních volbách jsem už na fakultě nekandidoval a předsednickou židli jsem předal dál. Na univerzitní úrovni se nabízelo využít zkušeností z fakulty a tady patří velké poděkování kolegům ze SK AS VUT, že jsem byl navržen na předsedu a dostal ve volbě jejich důvěru.

Jak se za tu dobu proměňovala úloha studentstva v akademických záležitostech?

Už když jsem se na fakultě jako předseda Studentské komory a současně poradce děkana pro studentské záležitosti začal účastnit kolegií děkana, byla spolupráce a komunikace vedení fakulty se studenty věcná, konstruktivní, kolegiální a přátelská. Když ze strany studentů přišel nějaký podnět, byla mu vždy věnována pozornost. Podle zkušeností kolegů a kolegyň z ostatních fakult nebo z úrovně univerzity to tehdy určitě nebyla samozřejmost. Na FEKT spolupráce funguje stále výborně. Na univerzitní úrovni je dokonce předseda Studentské komory plnohodnotný člen vedení univerzity, což je známka toho, že názory, potřeby a záležitosti studentek a studentů mají svou váhu a prioritu.

Tuto funkci je ale potřeba brát s velkým respektem a pokorou a maximálně se snažit pracovat ve prospěch studentstva – pořád jsem taky jedním z nich. Na ostatních fakultách se postavení studentských senátorek a senátorů také zlepšuje, na Fakultě podnikatelské byl dokonce nějakou dobu studentský senátor předseda celého fakultního Akademického senátu.

Proč jste si zvolil ke studiu brněnskou techniku a co vás na VUT nejvíce zaujalo?

Před přihlášením na VUT jsem studoval elektroprůmyslovku ve Frenštátě pod Radhoštěm, takže jsem měl prakticky na výběr mezi studiem v Ostravě a na VUT v Brně. Nebylo o čem se rozhodovat. V průběhu své cesty studiem jsem byl zvyklý si dávat vždy jen jednu přihlášku a tu jsem si podal na VUT, a kdybych měl své rozhodnutí s odstupem zopakovat, neměnil bych ho. Mimo kvalitního vzdělání a zázemí mě na VUT zaujaly právě nabídka studentského vyžití a možnost se do něj zapojit, protože s aktivními studenty mohou uchazeči přijít do kontaktu už na dnech otevřených dveří a na vzdělávacích veletrzích.

Daří se fakticky sjednocovat hlas studentů napříč všemi fakultami a součástmi univerzity?

Každá fakulta má svá specifika a většinou v porovnání s ostatními různé priority – ty v naprosté většině řeší fakultní studentské komory. Při pohledu z univerzitní úrovně platí, že když mají studenti a studentky společný cíl, umí se spojit, přidat něco ze své odbornosti a nakonec vznikne něco neskutečného. Mluvím například o přípravě Majálesu nebo plesu VUT pod vedením bývalé předsedkyně Studentské komory. Typicky je to vidět ve studentských tvůrčích týmech, které by v naprosté většině bez členské základny studentek a studentů z různých fakult nemohly fungovat. Když jsme u toho sjednocování, tak i náš univerzitní hokejový tým VUT Cavaliers Brno sjednocuje, tvoří ho studenti z různých fakult nejen VUT.

V jakých oblastech důležitých pro studentstvo probíhá v současné době dialog s vedením?

Aktuálně je asi jedním z nejvíce diskutovaných témat v oblasti studia stravování v menzách a ubytování na kolejích. Protože se z úrovně MŠMT chystá změna v příspěvcích souvisejících se stravováním studentů, bude potřeba se této oblasti a jejímu nastavení spolu s vedením univerzity a Kolejí a menz věnovat. Po nástupu nové paní ředitelky Kolejí a menz se chystá také řada změn v oblasti ubytování. Díky svému členství v dozorčí radě Kolejí a menz vidím trochu pod pokličku vnitřního fungování a bohužel není všechno tak jednoduché a černobílé, jak se na první pohled zdá. Ale s ostatními kolegy a kolegyní ze SK AS VUT se snažíme dělat maximum pro to, aby se úroveň ubytování a stravování nadále zvyšovala. Na začátku dubna zorganizovala SK AS VUT setkání studentek a studentů s ředitelkou Kolejí a menz, kde se každý mohl zeptat na to, co ho trápí, nebo přispět svým námětem do diskuse. Paní ředitelka je diskusi a nápadům otevřená. VUT má oproti ostatním univerzitám v Brně velkou výhodu, kterou je nejvyšší ubytovací kapacita, takže na koleje se dostane každý třetí student.

Na čem aktuálně pracujete?

V návaznosti na novelu vysokoškolského zákona a její implementaci na VUT zajímalo SK AS VUT, jaká je reálná situace doktorandů a jak se liší mezi fakultami. Proto zorganizovala neformální setkání doktorandek a doktorandů, kde se mohli všichni vzájemně podělit o zkušenosti ze své fakulty nebo ústavu a ukázat příklady dobré praxe. Proběhlo již zmíněné setkání studentek a studentů s paní ředitelkou Kolejí a menz, Studentská komora je od začátku roku s novou paní ředitelkou v úzkém kontaktu a také přispívá náměty ke zlepšení nebo přináší podněty od studujících.

Ve spolupráci s koordinátory Majálesu za VUT, králem, královnou a gardou probíhá příprava majálesové zóny a veškerých aktivit spojených s Majálesem. Z větších akcí bych rád jmenoval EULiST Student Conference, která proběhla na VUT na konci července. Jedná se o čistě studentskou konferenci v rámci evropské univerzitní aliance EULiST, na kterou se sjedou studentky a studenti ze všech členských univerzit aliance.

Mezi dlouhodobé aktivity SK AS VUT patří celouniverzitní koordinace studentských tvůrčích týmů, spolků a fakultních studentských komor, která je mou srdeční záležitostí. Je to tradice, která na univerzitě funguje už jedenáct let. Potkávají se zde studentky a studenti s podobnými zájmy, poznávají se a vzájemně si pomáhají, ať už se jedná o propagaci akcí nebo jiné činnosti. Je to aktivita, která dává smysl a je potřeba ji z úrovně univerzity maximálně podporovat. Je i strategickým zájmem univerzity zvyšovat množství studujících zapojených především do studentských tvůrčích týmů. ■

SUMMARY:
Alongside his own studies, Daniel Janík has felt the need to help other students ever since he was at high school. Today, he is the head of the BUT Academic Senate Student Chamber and is successfully advocating for student interests, currently for example in the areas of dining and housing, as well as the status of doctoral students.

KRÁTKÁ ZPRÁVA

UNIVERZITNÍ PODCASTY

Chcete být VUT blíž? Poslechněte si univerzitní podcasty, kde se potkávají zajímavé osobnosti, nápady i příběhy z prostředí, které tvoří budoucnost.

Podcast VUT's up? nabízí témata, která hýbou děním na brněnské technice. Interní podcast VUT prostřednictvím rozhovorů přibližuje, co se na univerzitě aktuálně řeší, a nabízí pohledy na klíčové otázky i zákulisní souvislosti.

Podcast Technicky vzato přináší odpovědi na otázky typu Proč se rozložitelná láhev v lese nerozpadne? Vezmou nám roboti práci? Jak poznat, že nám volá naše babička, a ne AI deepfake? Co má společného pazourek a mikročip? Budou nás superpočítače operovat místo lékařů? a mnohé jiné. Řekneme vám to jako lidi. Vědci, studenti a absolventi z VUT mluví jednoduše a srozumitelně o tématech, která stále více ovlivňují naše životy, a přesto jim často úplně nerozumíme.

Environmentální problémy současnosti Barbory Lungové se zabývají tématy jako Co je zelená gentrifikace, Potravinová politika ve strategických dokumentech Prahy a Brna nebo Nedocenitelná biodiverzita zahrádkářských osad.

Všechny epizody najdete na webu Podcasty VUT nebo na platformách Spotify a Apple Podcasts.
vutalumni.cz/podcasty

■ (red)

CENTRUM VUT TRŽNICE SE OTEVŘELO VEŘEJNOSTI

JANA NOVOTNÁ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK A IVO DVOŘÁK

V květnu zahájilo svou činnost na Zelném trhu v Brně dlouho očekávané Centrum VUT Tržnice. Jeho iniciátorem a garantem projektu je prorektor pro uměleckou činnost a udržitelnost Milan Houser. Zřízení centra pro komunikaci s veřejností dlouhodobě prosazoval, a poté co byla s městskou částí Brno-střed podepsána smlouva o pronájmu, usiluje o jeho přesvědčivý vzhled a samozřejmě i náplň.

Samotné umístění této instituce v pozdně funkcionalistické budově Tržnice na „Zelňáku“ považuje za výjimečnou příležitost. „Umístění Centra VUT v užším středu městě nabízí skvělý potenciál. Provoz Centra může oživit a zatraktivnit prostor Tržnice, která dlouhodobě hledá smysluplné využití. Vznikl zde společenský uzel, prostřednictvím kterého bude naše univerzita zprostředkovávat a popularizovat svá témata a výsledky směrem k širší veřejnosti. Na tom se budou podílet jak její zaměstnanci, tak absolventi, partneři univerzity a samozřejmě studující, kteří jsou těmi, kdo definují univerzitu v prvé řadě,“ vysvětluje Milan Houser.

„Prostor v centru města jsme hledali zcela záměrně. Vysoké učení technické je rozeseto po celém Brně. Lidé si ho většinou spojí s kampusem Pod Palackého vrchem nebo se zdařile zrekonstruovaným historickým areálem kartuziánského klášterního komplexu v Králově Poli, kde sídlí fakulta informatiky, a samozřejmě s komplexem budov Fakulty stavební na Veveří, kde byl položen základní kámen celé školy,“ uvádí prorektor. Dalším významnou adresou je Fakulta architektury, ale i současné sídlo Fakulty výtvarných umění na ná-

roží ulic Úvoz a Údolní, kde by měl po rekonstrukci areálu a připojení Fakulty architektury vzniknout prostor takříkajíc v duchu někdejšího Bauhausu. Tento areál by se měl stát cenným příspěvkem na kulturní mapě Brna. VUT není jen tradiční technika. Zaměření jejích jednotlivých fakult a součástí je velmi různorodé. „Škola je široce rozkročená přes mnoho oblastí, nabízejících vedle technických oborů i umělecky zaměřené specializace. Tato kombinace zdánlivě nesourodých oblastí a oborových přesahů činí naši univerzitu jedinečnou a rozhodně si zaslouží, aby byla atraktivně prezentována veřejnosti a vepsala se do tváře našeho města na jednom místě, které je dobře dostupné a viditelné," zdůrazňuje Milan Houser.

Do Centra VUT Tržnice, které vzniklo v prvním nadzemním podlaží budovy, se vstupuje z ulice Starobrněnské. Celé patro je lehce světelně tónované do červena, směrem na Zelný trh prozrazují příslušnost k VUT i velká světelná písmena, dvorní fasáda domu je opatřena logem VUT. Interiér je rozdělen do tří zón. První z nich je určena pro vzdělávání a prezentaci výsledků studia, vědy, výzkumu a umění laické i odborné veřejnosti. Naplňovat ji tedy budou workshopy, přednášky, výstavy, konference, akce celoživotního vzdělávání, popularizační akce směřované k uchazečům a podobně. Prostor je vybaven akustickým závěsem, který oddělí tuto zónu od zbývajícího prostředí a zajistí jí možnost fungovat ve vlastním režimu. V druhé zóně najde návštěvník obchod s propagačními předměty univerzity a knižní produkcí Nakladatelství VUTIUM i jednotlivých fakult; součástí je i výdejna e-shopu. Nechybí klidové zázemí s kavárnou, kde mohou probíhat jednání a konzultace, infopoint pro registraci do absolventského portálu, návštěvníci se zde mohou seznámit s prezentacemi fakult nebo programem centra. „Na naplňování této zóny spolupracujeme s marketingovým oddělením VUT a chceme, aby co nejvíc prorůstala mezi lidi," říká garant projektu. Tržnice by se měla stát nejen dějištěm akcí univerzity, ale pokud to bude dávat smysl, i spřátelených institucí. „Konala se zde již například akce Brno Expat Centre, mohou se sem přesunout akce, které fakulty a součásti pořádají v pronajatých prostorách a jsou atraktivní pro širokou veřejnost. Ale mohlo by zde proběhnout třeba i slavnostní zahájení nového akademického roku, univerzitní běh nebo Erasmus Day pro zahraniční studenty," říká Milan Houser.

Celý prostor je uzpůsoben pro pořádání širokého spektra akcí. Je vybaven potřebnou audiovizuální technikou a možností občerstvení. „Záměrně jsme do příprav vtáhli kolegyně a kolegy z VUT, ať už zaměstnance, studenty či absolventy," zdůrazňuje prorektor. To se týká i realizačního týmu celého projektu. Důležitou postavou je Michal Palaščák z Fakulty architektury VUT, podle jehož projektu byla Tržnice před deseti lety zrekonstruována, a objekt tedy důvěrně zná. Autorkami grafického řešení jsou absolventky FaVU Nela Klímová a Tereza Bierská, o audiovizuální technologie se postaral Tomáš Hrůza z Ateliéru herních médií FaVU. Na návrhu koncepce řešení interiéru se kromě zmíněného Michala Palaščáka podílela i Nicol Galeová, která stejně jako Michal Palaščák pedagogicky působí na Fakultě architektury, součástí týmu byli ale i studující této fakulty.

„Do budoucna počítáme s tím, že vznikne studentský tým Tržnice, který bude součástí zaměstnaneckého kolektivu Tržnice a bude pomáhat s realizací akcí. K pravidelně pořádaným akcím pro veřejnost patří Chemické té o páté, přednášky U3V, workshopy, společenské akce, výstavy, prezentace jednotlivých fakult a součástí VUT," vypočítává Houser. Zájemci si mohou rezervovat termíny v online rezervačním systému, který je součástí webových stránek Tržnice vut.cz/trznice na webu VUT. „S vedením městské části Brno-střed jsme v úzkém kontaktu. Věřím, že nalezneme podporu i synergii v tom, že některé akce budeme moci vytáhnout i na Zelný trh, čímž budeme spoludefinovat i atmosféru této části městského centra."

„Programová nabídka Centra VUT bude přirozeně naplňovat jednotlivé role univerzity: vzdělávání, podporu vědy, výzkumu a umění a v neposlední řadě třetí roli univerzity. „Je naším přáním, aby se Centrum VUT Tržnice stalo atraktivním místem pro styk s veřejností všech věkových kategorií, od nejmladších přes střední generaci až po seniory, z nichž každý si tu najde to své," uzavírá Milan Houser. ■

SUMMARY:
In May 2026, the BUT Tržnice (Marketplace) Centre will open at Zelný trh square in Brno. Its initiator and warrantor is Milan Houser, the Vice-Rector for Artistic Activities and Sustainability. He has long advocated for the establishment of a centre for public communication and is now working to ensure its compelling look and program.

ŘEDITEL CIS: NAŠÍM CORE BUSINESSEM JE PODPORA STUDIA, VĚDY A VÝZKUMU

JANA NOVOTNÁ
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

V čele Centra informačních služeb (CIS) stojí Tomáš Krutiš už čtyři roky. Pracoval zde již jako student Fakulty informačních technologií VUT a z vývojáře systému SAP se přes pozici vedoucího SAP vypracoval až na ředitele. Priority práce svého týmu určuje v těsné součinnosti s vedením univerzity.

PROGRAMOVÁNÍ PRO UNIVERZITU

Najít priority není vždycky jednoduché. „Nikdy nebudeme mít tolik zdrojů, abychom splnili všechny požadavky. V zásadě se snažíme vycházet ze strategického záměru pana rektora, takže se snažíme programovat to, co po nás vedení univerzity žádá. I když někdy není snadné najít soulad napříč fakultami a součástmi (F/S), protože každá má trochu jiné potřeby," upřesňuje Tomáš Krutiš. V poslední době je zaměstnával například e-shop, nový modul doktorandů, evidence výsledků vědy a výzkumu či nastavení limitů cloudu. „Už se nevejdeme do placených cloudových služeb, proto kolegové vyvinuli poměrně rychle s novými technologiemi systém, ve kterém je spravujeme."

PROVOZ SYSTÉMU

Jedna věc jsou projekty a dodávání nových věcí a druhá provoz samotných systémů. „CIS má za sebou dvacet let vývoje, což vyžaduje jistou péči. Ročně nám přijde okolo osmi tisíc požadavků, z nichž zhruba 95 procent vyřešíme. Zbytek se týká dlouhodobého rozvoje a věcí, které nejsme schopni dodat, typicky žádostí o nové licence a softwary. Náš směr je jít spíš na web – to je dnes standard a snažíme se ho naplnit, i když vývoj Apolla nejde překlopit za rok," říká šéf CIS. Snaží se dělat nové věci novým moderním způsobem, ale občas je třeba něco doplnit i do starého systému. Vždy ale usiluje o to, aby to mělo přínos pro F/S.

„Na prvním místě je vždy legislativa, v poslední době třeba e-doklady, teď nás čeká nový vysokoškolský zákon. Na druhém je vnitřní legislativa VUT, na niž systémy většinou taky musí reagovat, a potom projekty, s kterými přijde rektorát nebo F/S. Dnes už není možné realizovat moc věcí bez IT, takže se pokoušíme o nějakou symbiózu," vysvětluje Tomáš Krutiš. Ideální trend, který by CIS chtělo držet, je mít sjednocené procesy napříč VUT, aby každá F/S neměla jiný atypický proces. „To se pak velice špatně implementuje a udržuje. Někdy jsou nutné kompromisy, ale u většiny nových modulů se nám to podařilo a snažíme se to až na výjimky pro VUT držet jako standard."

INFRASTRUKTURA

Nelze opomenout ani péči o infrastrukturu. „Provozujeme metropolitní síť, která propojuje všechny části univerzity po celém Brně. Spravujeme optokabelové trasy, připojujeme všechny součásti k internetu. Máme dvě datová centra, třetí jsme postavili na Kolejní," vypočítává ředitel. CIS pečuje přibližně o pět set virtuálních serverů, které poskytuje F/S, pokud o to mají zájem. „Vyvíjíme informační systémy, některé jsou koupené, některé naše. Náš core business je za mě studium, věda a výzkum (VaV) – to je absolutní základ,

a proto vznikají moduly jako Studis, Teacher, VaVIS, které jsou v naší gesci, a potom se nakupují systémy jako Spisová služba, SAP a podobně. Vždy se snažíme posoudit, jestli dává smysl novou věc nakoupit venku.“

Například moduly pro vykazování VaV jsou prací vývojářů CIS, což vedení považuje za konkurenční výhodu VUT. Podle Zdeňky Pavlačkové z Odboru výzkumu a vývoje, která je zadavatelkou projektu, je to aktuálně jeden z nejlepších systémů v republice. „Moc mě potěšilo, že ve srovnání s jinými českými univerzitami jsme na tom minimálně stejně nebo lépe.“ Jde o veřejné zdroje a na vykazování závisí přidělování financí, proto je nutné přistupovat k němu zodpovědně. „Projekty VaV mají poslední roky největší prioritu. Hodně práce je za námi i v oblasti studia. Právě řešíme nové státní závěrečné zkoušky, což je asi jeden z největších a nejsložitějších projektů, jaký jsme tady kdy měli,“ zamýšlí se Tomáš Krutiš.

SLUŽBY PRO UNIVERZITU

Vloni zveřejnilo CIS Katalog služeb, který nabízí zhruba 350 služeb. „Najdete tam všechno, co můžete od CIS chtít. Rozdělili jsme je na základní, placené z našeho rozpočtu, a rozšířené, kde uživatel část uhradí. Typicky nejvíc žádané jsou AI nástroje, kde máme uzavřené smlouvy s firmami. Když máte licenci Claude, ChatGPT a podobně, je samozřejmě nutné platit poplatek. Takto jsou řešené i servery, které hostují u nás a my vše zajišťujeme.“ Asi největší zátěží jsou každoročně zápisy sportů. „To se vždy kolegové z databází musí hodně snažit, aby nám systémy jely v obrovské zátěži, protože ve velmi krátké době se celé VUT snaží přihlásit na nejatraktivnější sporty.“

Důležitou složkou systému je Oddělení podpory, které řeší problémy uživatelů. „Všechno jde přes požadavkový systém, kolegové se několikrát za den sejdou a rozdělí si aktuální požadavky.“

Tomáš Krutiš se snaží průběžně komunikovat s F/S a vycházet jim vstříc v uspokojování jejich potřeb – buď najít vhodnou službu, nebo nové požadavky zařadit do projektů. „Na jedné straně je tu strategie pana rektora, ale na druhé straně děláme některé věci papírově, a když vám něco zabírá pět hodin týdně, je otázka, jestli se tím nezabývat. Takže se snažíme vytvářet minimální produkty, které fungují a vejdou se do nich naše potřeby, a přitom nedělat věci navíc. Někdy je těžké odhadnout, co je ještě minimální a co už nice-to-have,“ připouští ředitel CIS.

Posláním CIS je dodávat VUT profesionální a spolehlivé služby. „Jsme centrum služeb a měli bychom univerzitě poskytovat IT služby. Samozřejmě nejsme schopni obsáhnout úplně všechno, co univerzita potřebuje, ale snažíme se, aby v Katalogu služeb bylo všechno, co je nezbytné.“ Když přijde nový požadavek, vždy zvažují, zdali služba dává ve stávajícím portfoliu smysl, něco podobného už tam není, není výhodnější ji koupit a z čeho se to zaplatí. „Co třeba nemáme, je podpora 24/7, i když ta myšlenka tu byla, ale drasticky se tím zvedají náklady. Řešíme to tak, že sami monitorujeme systém, takže se hned dozvíme, když něco nefunguje, a velmi často jsme schopni závadu odhalit a opravit dřív, než si toho uživatelé všimnou,“ vysvětluje Tomáš Krutiš.

KYBERBEZPEČNOST

Kyberbezpečnost nikdy nejde zabezpečit stoprocentně, ale jak říká ředitel CIS, je třeba nejít tomu naproti. „Sám ze své pozice nedosáhnu na F/S, abych jim říkal, co mají a nemají dělat. Proto máme nového manažera kyberbezpečnosti na nově zřízeném Odboru institucionální odolnosti a bezpečnosti na rektorátu. Vydali jsme dvě směrnice, které mají působnost po celém VUT, zbytek vydáváme jen s působností pro CIS, pro projektový a produktový management.“ V současné době vzniká nový koncept, který půjde cestou doporučení, jak by se F/S měly chovat, ale vzhledem k tomu, že nemají jednotnou vnitřní samosprávu, ve výsledku to bude hodně na nich. „Na nás teď doléhá nový zákon o kybernetické bezpečnosti, kdy jdeme do režimu vyšších povinností. A tam bude důležitá součinnost s manažerem kyberbezpečnosti,“ říká ředitel.

Občas je nutné řešit bezpečnostní incidenty a události, ke kterým dochází, jako byl například poměrně rozsáhlý phishingový útok letos na jaře. „Naštěstí jsme už měli částečně nasazenou novou autentizaci, kterou kolegové začali prozíravě chystat už před dvěma lety. Spustili jsme multifaktorové ověření, které je poměrně účinné, a rádi bychom ho zavedli povinně. Zatím platí, že kdo chce odeslat víc než 50 e-mailů denně, musí mít multifaktor. U bezpečnosti si nemůžeme klást podmínky. Čím víc ji zabezpečíte, tím víc vás obtěžuje,“ podotýká ředitel. Nový autentizační systém vznikl technologicky kompletně na CIS, proto zvažují, že by z něj udělali spin-off a nabídli ho dalším univerzitám. Díky němu se phishingy na VUT podařilo výrazně omezit.

SLUŽBY PRO STUDENTY

Už před dvěma lety převzalo CIS IT rektorátu a stejnou situaci dnes řeší s vedením Kolejí a menz. „Paní ředitelka Jarolínová přichází stále s novými nápady, momentálně řešíme AI chatbota pro studenty. Na kolejích spravujeme síť Kolejnet, která byla dosud primárně drátová, a teď máme všude wifi síť, kterou šíříme eduroam,“ vypočítává šéf CIS. Jakmile tedy studenti dostanou VUT login a VUT pin, mohou se hned připojit. „Další velká změna, kterou se podařilo paní ředitelce vyjednat, je, že poplatek za internet je nově obsažen v poplatku za ubytování. Komfort pro studenty je tak nyní na úrovni hotelového standardu.“

PERSONÁLNÍ SKLADBA

Na CIS je něco přes sto lidí, z toho asi jedna pětina žen a tým se průběžně posiluje. „Přijímáme studenty a snažíme se vychovávat novou generaci. Máme tu absolventy z FIT, kteří se chytli a po pár letech jsou velmi dobře etablovaní mezi stávajícími vývojáři. Ale bereme i lidi zvenku, kteří zase přinášejí jinou zkušenost, pestrost je prospěšná,“ věří Tomáš Krutiš. ■

CIS V ČÍSLECH:

100 km optokabelových tras po Brně
1,8 TB dat v centrální databázi pro studium, vědu a výzkum
Spotřeba **175 kg** kávy ročně

SUMMARY:
Tomáš Krutiš has been the head of the Centre of Information Services (CIS) for four years. He sets the priorities for his team’s work in close collaboration with the university management. In addition to administering the operation of the system and infrastructure, the Centre provides services for the university; since 2025, they have been clearly summarised in the CIS Service Catalogue.

VUT VYDÁVÁ DRUHOU ZPRÁVU O UDRŽITELNOSTI

Druhá Roční zpráva o udržitelnosti shrnuje nejvýznamnější kroky univerzity v oblasti udržitelného rozvoje za rok 2025. Představuje udržitelnost jako průřezové téma a ukazuje, jak univerzita propojuje technologické inovace s odpovědným přístupem k životnímu prostředí i společnosti. Univerzitní aktivity v oblasti udržitelnosti vycházejí ze Strategie udržitelnosti VUT a zaměřují se na čtyři hlavní oblasti – vzdělávání, výzkum a tvůrčí činnost, společenskou odpovědnost a provoz univerzity. Jejich řízení zajišťuje Kancelář udržitelnosti.

VUT průběžně rozvíjí nabídku studijních programů i oborových předmětů, tak aby reagovaly na aktuální společenské výzvy a technologické inovace. Zpráva představuje desítky výzkumných projektů, které přispívají k udržitelnější budoucnosti. Významným milníkem loňského roku bylo mimo jiné spuštění Českého polovodičového centra a silné zázemí pro špičkový výzkum dotváří také síť specializovaných výzkumných infrastruktur. Na brněnské technice vzniklo šest nových startupů a spin-offů v oblasti digitalizace, energetiky, průmyslových technologií i vzdělávání a úspěchy zaznamenaly také studentské tvůrčí týmy, které loni doplnil nový tým SPICE zabývající se čipy a polovodičovými technologiemi.

VUT prostřednictvím vzdělávacích a popularizačních akcí, workshopů či komunitních projektů šíří témata udržitelnosti a zároveň podporuje diverzitu, rovné příležitosti i well-being celé univerzitní komunity. Loni významně posílil udržitelný provoz univerzity. VUT zároveň podporuje biodiverzitu. Na podzim otevřelo rektorátní včelnici, která doplnila stávající univerzitní včelnice na FAST, FSI a CEITEC, a pokračovalo v projektech zaměřených na šetrnou péči o zeleň nebo zadržování dešťové vody.

Součástí strategie udržitelnosti je také systematické sledování emisní stopy univerzity. VUT začalo s jejím měřením v roce 2023 a získaná data využívá k plánování dalších kroků vedoucích ke snižování dopadů svého provozu na životní prostředí. Roční zpráva o udržitelnosti tak ukazuje, že technická univerzita může významně přispívat k řešení environmentálních i společenských výzev.

■ (red) Foto Václav Koníček

BARIÉRY USTOUPÍ VE PROSPĚCH OTEVŘENOSTI

BARBORA ŠEDIVÁ
FOTO POLINA DAVYDENKO

Fakulta výtvarných umění VUT se ve své dosavadní historii stěhovala několikrát. Aktuální provizorium a dočasné přemístění většiny ateliérů do areálu na Kraví hoře má však pozitivní vyhlídky v podobě návratu do zásadně zrekonstruovaných vlastních prostor v ulici Údolní. Na otázky, jak tato rekonstrukce ovlivní nejen samotnou výuku, ale také život na fakultě i v jejím okolí, odpovídal proděkan pro infrastrukturu a dislokace Tomáš Medek.

Představil bys v krátkosti historii areálu – jak se v průběhu času vyvíjel a v jaké kondici se nachází dnes z hlediska technického i provozního?

Areál Údolní 53 představuje pozoruhodný architektonický celek, jehož historie se začala psát na sklonku 19. století, kdy zde vyrostly zeměbranecké kasárny arcivévody Rainera. Tyto původní budovy, postavené v reprezentativním historizujícím stylu s bohatě členěnými fasádami, vtiskly místu jeho základní charakter, který byl dále rozvíjen ve dvacátých letech 20. století. Tehdy byl komplex doplněn o Anatomický ústav od architekta Miloše Lamla, jenž propojil historickou substanci s modernějším pojetím architektury, zatímco další vrstvu pak přidala sedmdesátá léta v podobě typizovaného čtyřpodlažního objektu se železobetonovým skeletem.

A co současná situace?

V současné době se areál nachází v situaci, kdy se jeho vrstvený historický vývoj střetává s neúprosnou realitou technické a morální zastaralosti.

Většina stávající infrastruktury i vnitřních rozvodů je již ve fyzicky dožilém stavu a neodpovídá soudobým požadavkům na energetickou efektivitu ani moderní provozní standardy. Výrazná část vedlejších objektů se dokonce nachází za hranicí své životnosti, což v širším měřítku podtrhuje nutnost radikální modernizace. Z provozního hlediska areál dnes působí jako uzavřený, introvertní celek, který dostatečně nekomunikuje se svým okolím a postrádá kvalitní venkovní pracovní i pobytové plochy. Tento statický a pasivní charakter prostředí již neposkytuje adekvátní zázemí pro rozvoj akademického či kreativního života, a proto se celý komplex ocitá na prahu zásadní transformace, která mu má vrátit vitalitu a propojit jeho historickou hodnotu s nároky 21. století.

Co je hlavním cílem rekonstrukce areálu? Jak zásadní zásah to bude a do jaké míry promění stávající podobu areálu?

Hlavním cílem rekonstrukce, za jejímž návrhem stojí ateliér FAM Architekti pod vedením hlavního autora Pavla Nasadila, je proměna areálu v moderní tvůrčí zázemí a udržitelné centrum vzdělanosti. Půjde o hloubkovou transformaci, která zmodernizuje historické objekty, zatímco technicky nevyhovující budovy nahradí nově navrženými prostory. Celý zásah zásadně změní dosud uzavřenou povahu místa – areál se díky lepší prostupnosti a nové zeleni otevře veřejnosti.

Jak se může proměna prostor následně odrazit na kvalitě výuky a na každodenním životě na fakultě?

Většina ateliérů se po dokončení prací vrátí do svých původních, kompletně zrekonstruovaných prostor. Došlo však k několika koncepčním změnám, díky kterým na sebe ateliéry a technologie lépe navážou. Celý provoz tak bude promyšlenější a logičtější. Například kreslírna se přesune blíže k hlavnímu vstupu, aby byla snadněji přístupná veřejnosti v rámci letních škol a večerních kurzů. Sochařské ateliéry budou situovány těsně vedle sebe a propojí je nově vybudovaná sádrovna. Ta je navržena jako částečně prosklený prostor s možností otevření směrem ven.

Přibudou i nějaká nová specializovaná pracoviště nebo zázemí?

V podkroví budovy U2 nově vzniknou dva větší ateliéry – jeden pro doktorandy a doktorandky a druhý pro zahraniční studující. Za nejreprezentativnější prostor lze asi považovat prosklený ateliér pro hostující zahraniční vyučující ve Visiting Artists' Studio, který bude umístěný přímo v koruně budovy U2. Děkanát se nově přesune blíže k hlavnímu vchodu a Katedra teorií a dějin umění bude přímo navazovat na přednáškové místnosti. Významným prvkem je také nová pochůzná terasa, která zároveň zastřeší venkovní sochařský prostor s jeřábovou dráhou. V areálu vznikne i venkovní altán pro studující, pod nímž je ukryt dieselagregát sloužící jako záložní zdroj pro případ výpadku proudu. Zásadní informací určitě je, že po rekonstrukci bude celý areál plně bezbariérový.

V další fázi je součástí plánu také přístavba prostor pro Fakultu architektury. Jak vnímáš propojení dvou fakult v jednom areálu? Jaké výzvy může takové sdílení přinést?

Propojení Fakulty výtvarných umění a Fakulty architektury v rámci jednoho areálu představuje vizionářský krok směrem k vytvoření silné interdisciplinární platformy. Společné zázemí v podobě moderních dílen, knihovny či společenských prostor se může stát ideálním podhoubím pro vzájemnou inspiraci a vznik projektů, které by v izolovaných podmínkách vznikaly jen stěží. Mezioborová spolupráce během studia pak určitě může vytvořit přátelské vztahy a samozřejmě podpořit i spolupráce v dalším profesním životě.

Jak už jsi poznamenal, doposud šlo spíše o uzavřený areál. Jak zasáhne rekonstrukce jeho bezprostřední okolí?

Zásadně. Dosavadní bariéry ustoupí ve prospěch otevřených vnitřních dvorů a nových veřejných prostranství v čele s nově vzniklou piazzettou, která se stane centrálním bodem. Významným lákadlem pro širokou veřejnost bude určitě velkorysý prostor pro Galerii FaVU a také kavárna situovaná u vnitřního vstupu do foyer. Projekt má navíc aktivně kultivovat i bezprostřední okolí v ulici Údolní, kde vznikne přívětivý parter s novou zelení. V ideálním případě by se měl komplex proměnit v otevřený kulturní uzel, který přirozeně propojí akademické prostředí s každodenním životem.

A jak bude areál nově fungovat směrem do vnitrobloku?

Areál namísto uzavřeného dvora nabídne kultivovaný „zelený ostrov", který bude sloužit jako multidisciplinární platforma poskytující velkorysé možnosti pro vystavení autorských děl v exteriéru, například v rámci plánované „Art Garden" či u nových sochařských ateliérů. Vedle edukativní funkce a venkovních dílen areál díky novým parkovým úpravám nabídne také zázemí pro relaxaci studentstva i veřejnosti.

Jaká je vlastně tvoje role v celém procesu a co konkrétně řešíš v rámci své proděkanské pozice? Co tato agenda obnáší v praxi?

Mou hlavní úlohou byla koordinace přípravy podkladů pro architekta a projektanty, zejména v oblasti technologických specifikací. V rámci Kabinetu 3D technologií například využíváme dva roboty, kteří vyžadují speciální uložení na betonovém podloží se specifickou skladbou. Návrh zahrnoval také instalační žlaby pro skrytou elektroinstalaci, rozvody stlačeného vzduchu či kompresory. Bylo nutné vyřešit vzduchotechniku pro grafické dílny pracující s chemikáliemi i specifické vybavení pro televizní a zvukové studio. V současnosti jde spíše o kontrolní dny, během nichž sleduji a dokumentuji průběh stavby a způsob, jakým se řeší různé technické detaily i nepředvídatelné situace. Těším se, až se celá fakulta, a hlavně naši studenti a studentky, v nových prostorách zase zabydlí a nové prostředí si oblíbí. ■

SUMMARY:
During its history, the Faculty of Fine Arts, BUT has moved several times. It is currently located in the compound at the intersection of Úvoz and Údolní streets, which is set to undergo major renovations aiming to modernize the historic buildings and make the previously closed compound more accessible to the public.

KAM NEPOSKYTUJÍ JEN KOMERČNÍ SLUŽBU, ALE VYTVÁŘEJÍ DŮLEŽITOU SOUČÁST STUDENTSKÉHO ZÁZEMÍ

JANA NOVOTNÁ S VYUŽITÍM PODCASTU VUT'S UP
FOTO VÁCLAV KONÍČEK

V čele Kolejí a menz VUT (KaM) stojí od prosince loňského roku Iva Jarolínová. Záhy po nástupu do funkce se musela začít zabývat zásadními změnami, jako je digitalizace nebo nový systém financování studentského stravování, a stačila už zavést i několik novinek.

Studentstvo je velmi specifická a do jisté míry i nepředvídatelná komunita. Jak se vám daří se s ní dorozumívat a naplňovat její potřeby?

V prvé řadě se snažíme studentům naslouchat. Od předchozí paní ředitelky jsem převzala zvyk uspořádat vždy v dubnu setkání se studenty, takzvané grilování ředitelky. To mám tedy za sebou a musím říct, že to bylo velmi příjemné a přínosné a vzhledem k tomu, že se snažíme vnímat potřeby generace Z, kterou teď na kolejích máme, nezaznělo tam nic vysloveně překvapivého. Mou snahou a dlouhodobým cílem je, aby KaM neslouží studujícím jen k obstarání postele a oběda, ale abychom jim zajistili i svého druhu domov, a to za využití současných možností a moderních služeb. Vedle samotného studia se tak můžeme podílet na formování jejich osobnosti. Kolej je pro mnohé mladé lidi první životní zkušeností se samostatným bydlením, sdílením prostoru a každodenní odpovědností. Právě proto může být nejen místem k přespání, ale i důležitou školou života.

Koleje a menzy jsou složitý provozní organismus, který každý den propojuje ubytování, stravování, logistiku, finance, technologie, údržbu… Co všechno je třeba průběžně zajišťovat, aby se studenti mohli vždy v září vrátit do plnohodnotně fungujícího zařízení?

Děláme vše pro to, aby naše zařízení byla na začátku akademického roku nejen čistá a plně funkční, ale i o něco modernější a příjemnější. Léto je pro Koleje a menzy VUT jediným obdobím, kdy je možné ve větším rozsahu opravovat, uklízet, malovat, vyměňovat vybavení a připravovat budovy na další akademický rok. Přitom ani v létě se areály nevyprázdní úplně – univerzita pořádá letní školy, konference a další akce, které je potřeba provozně zajistit. Letos to byly například České akademické hry, během nichž se na kolejích vystřídalo přibližně 1 800 sportovců, a v podstatě ve stejnou dobu se konala konference EULiST, která hostila přes dvě stě účastníků z celé Evropy. A při tom všem probíhaly běžné i mimořádné práce na kolejích jako generální úklidy pokojů, výmalby, výměny podlahových krytin, obnova vybavení, drobné stavební opravy nebo dokončování nového venkovního osvětlení v areálu Pod Palackého vrchem.

Jaká je vůbec kapacita ubytovacích zařízení VUT?

V porovnání s ostatními brněnskými univerzitami jsme na tom velice dobře. KaM spravují v Brně a v rekreačním zařízení v Ramzové přibližně 3 111 pokojů s kapacitou lůžek okolo 6 500. Jen v areálu Pod Palackého vrchem se ve čtyřech velkých budovách ubytuje zhruba 3 200 studentů.

Udržet takový provoz ve standardu, který studenti právem očekávají, vyžaduje zapojení mnoha profesí a dokonalý organizační systém. Velkou část práce přitom studenti při běžném provozu vůbec nevidí. Příkladem je výměna a údržba ložního prádla. Ve skladech KaM je přibližně 30 000 sad povlečení. Student obvykle jen odevzdá použité prádlo, pípne kartou a dostane čisté. Za touto jednoduchou službou je ale rozsáhlý skladový a logistický systém.

Jak zajišťujete obnovu vybavení?

KaM jsou opravdu velký kolos, takže nákupy musí probíhat postupně. Letos se například pořídilo 482 nových matrací, takže stovky studentů nastoupí do nového akademického roku s výraznou změnou, kterou pocítí hned první noc. Plánujeme rozsáhlou rekonstrukci vývařovny v Purkyňově ulici, kdy bude nutné celý provoz na rok odstavit. Co se týká kolejí, budeme obměňovat několik výtahů. Dělá se toho víc, ale hlavní jsou výmalby a obměny podlahových krytin – to jsou věci, kterým se lze věnovat až po odchodu studentů.

Zavádíte i nějaké novinky pro studenty?

Vedle oprav a údržby přibývají také nové služby. Už na jaře byl Pod Palackého vrchem instalován automat Lokni, který studentům umožňuje čerpat filtrovanou perlivou i neperlivou vodu a omezuje tak spotřebu balených nápojů. Na všech kolejích se objevily samoobslužné kavárny s nepřetržitým provozem, o které je mezi studenty velký zájem. Během léta se navíc instalují automaty se sortimentem zdravějších potravin a proteinových výrobků. Rozšiřuje se také nabídka přímo na kolejích. Na Purkyňových kolejích probíhá rekonstrukce samoobslužné prodejny a od září bude nově fungovat menší prodejna také na Listových kolejích, kde dosud studenti podobnou službu neměli.

Zaznamenala jsem, že studentům bylo jen za rok 2025 vydáno přibližně 630 000 jídel. To je ohromující číslo.

To je fakt. Studentské stravování na VUT v číslech je mimořádné. Množství vydaných jídel se během roku velmi různí – jiné je to v semestru a jiné ve zkouškovém období a výrazně se liší i jednotlivé dny v týdnu, takže logistika je velmi náročná.

V nejsilnějších dnech se celkový počet připravovaných jídel blíží až k deseti tisícům denně. Za běžným obědem přitom stojí přesné normování, elektronické plánování, práce řezníků, kuchařů, skladníků, řidičů i obsluhy výdejen. Suroviny a ho-

tová jídla se převážejí mezi provozy, aby se dostala včas na všechny výdejny. Ročně se v menzách spotřebuje například okolo 76 tun brambor, přibližně 190 000 vajec a prodá se zhruba 86 000 pizz.

Obměňuje se nějak nabídka pokrmů?

Aktuálně jsme pro naše kuchaře zajistili sérii školení zaměřených například na italskou nebo čínskou kuchyni a jejich výsledky by se měly promítnout do našich jídelníčků. V menzách se současně hledají cesty, jak rozšířit nabídku pro strávníky se specifickými potřebami – od května je například na všech výdejnách k dispozici bezlepková pizza a připravují se další možnosti. Hlavní stálice studentské oblíbenosti, kam patří jednoznačně pizza, ale i smažený sýr, řízek nebo svíčková, chceme samozřejmě zachovat.

V současné době vás značně zaměstnává digitalizace. V jaké je fázi?

Ve spolupráci s Centrem informačních služeb VUT (CIS) připravujeme upgrade ubytovacího systému, který by měl umožnit například práci s elektronickými doklady a v dalších krocích také elektronické podepisování ubytovacích smluv. Cílem je snížit administrativu, zrychlit odbavení studentů a odstranit zbytečné papírování tam, kde to už dnes technologie umožňují. Další novinky čekají studenty při placení, ty souvisejí se změnou financování. Doufám, že v průběhu akademického roku se díky upgradu podaří sledovat kalorické hodnoty potravin.

S CIS dále probíhají jednání, která by měla studentům umožnit komunikaci prostřednictvím umělé inteligence. AI chatbot by měl do budoucna pomoci s rychlým zodpovídáním častých dotazů, tak aby odpovědi byly spolehlivé a odpovídaly skutečným pravidlům a procesům KaM. Součástí modernizace je i snaha motivovat studenty k pohodlnějšímu placení přes přednabitý účet v systému, nikoli až jednotlivě u pokladny. To výrazně urychlí výdej, zkrátí fronty a ulehčí práci provozům.

Nakolik budou změny ve financování studentského stravování pro strávníky bolestivé?

Naší snahou je, aby to pocítili co nejméně. Změny vycházejí z celorepublikového systému financování studentského stravování. Byl zrušen příspěvek, jehož výše se řídila počtem vydaných studentských porcí. Různé univerzity k tomu přistoupily různě a já bych chtěla poděkovat vedení VUT, že se nám od něj dostává velké podpory, abychom studentům zachovali dostupné stravování přímo na univerzitě. Skončí sice klasické studentské meníčko, ale vystřídá ho jiná forma podpory. Studující VUT budou mít každý den na výběr ze dvou dotovaných jídel, jejichž cena bude snížena o 20 procent oproti kalkulované skutečné ceně. Je tu jasná snaha, aby se naši studenti měli možnost najíst za rozumné peníze. Stravování na VUT není vnímáno pouze jako komerční služba, ale jako důležitá součást studentského zázemí.

Jak to bude s výší kolejného?

S vedením univerzity hledáme dlouhodobě udržitelný model cenotvorby. Vzhledem k tomu, že ceny kolejného se na VUT téměř deset let nezvyšovaly ani o běžnou inflaci, v době výrazně rostoucích cen se postupně dostaly pod úroveň, která by dlouhodobě umožňovala potřebné opravy, modernizace a rozvoj kolejí. Naším cílem ale není skokové zdražování. Naopak chceme nastavit transparentní a předvídatelný systém, který bude respektovat ekonomickou realitu a současně studujícím zachová sociální dostupnost ubytování. Jednou z možností je pravidelná valorizace navázaná například na inflaci, aby nebylo nutné po letech přistupovat k výrazným jednorázovým změnám.

Od nového akademického roku je internetové připojení eduroam součástí ceny kolejného, přičemž navýšení má odpovídat dosavadní samostatně hrazené částce za internetovou službu. Současně se do budoucna diskutuje o udržitelnějším nastavení cen, tak aby odpovídaly rostoucím nákladům, umožnily další obnovu kolejí a zároveň zůstaly férové a transparentní.

Studentstvo tedy nemá důvod k obavám?

Chtěla bych studující ujistit, že se není čeho bát: pořád zůstaneme univerzitou s nejnižší cenou při nejvyšším počtu lůžek, která můžeme nabídnout. VUT si dlouhodobě uvědomuje svou odpovědnost za vytváření kvalitních podmínek pro studium a studentský život v Brně. Chceme, aby naše koleje zůstaly dostupné, kvalitní a konkurenceschopné i v dalších letech. ■

SUMMARY:
Iva Jarolínová, Director of BUT Halls of Residence and Dining Services, has recently been mainly involved in digitisation and the new funding system for student catering. Thanks to the support of BUT management, catering will remain accessible for students, and the introduction of a sustainable pricing model will keep accommodation socially affordable.

CEITEC STŘEDOEVROPSKÝ TECHNOLOGICKÝ INSTITUT
ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ
FAKULTA PODNIKATELSKÁ
FAKULTA CHEMICKÁ
FAKULTA ELEKTROTECHNIKY A KOMUNIKAČNÍCH TECHNOLOGIÍ
FAKULTA INFORMAČNÍCH TECHNOLOGIÍ
FAKULTA STROJNÍHO INŽENÝRSTVÍ
CENTRUM SPORTOVNÍCH AKTIVIT
FAKULTA STAVEBNÍ
REKTORÁT
FAKULTA VÝTVARNÝCH UMĚNÍ
VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
FAKULTA ARCHITEKTURY