

Svět kolem nás se mění. A my musíme reagovat

1.1.2024 - | Vysoká škola chemicko-technologická v Praze

V jakém stavu přeberete 1. ledna 2024 VŠCHT?

Naše univerzita není ve špatné kondici. Funguje věda a výzkum, stejně tak vzdělávání. Stále jsme vnímáni jako kvalitní a konkurenceschopná univerzita v rámci České republiky. Pavel Matějka odvedl za čtyři roky spoustu práce a je na co navazovat. Nicméně, vidím problém v tom, že se svět okolo nás dost významně mění, a na ty změny budeme nuceni reagovat.

O jaké proměny se jedná?

Především již delší dobu stagnuje či dokonce klesá zájem o studium technických oborů, chemii nevyjímaje. Řada studentů preferuje jednodušší studium, aby měli dostatek času na mimoškolní aktivity. Mění se představy mladých absolventů středních škol, kteří mají rostoucí nároky na to, jak by mělo studium vypadat, ať už co do obtížnosti, struktury, podpory, nebo využití informačních technologií.

Z doby trvalého ekonomického růstu jsme spadli do období ekonomické a energetické krize, s rostoucí frustrací a obavami společnosti z válečných konfliktů na Ukrajině a Blízkém východě, do období, kdy klesá životní úroveň převážné většiny obyvatel České republiky.

Rovněž jsme konfrontováni s daleko větší konkurencí zahraničních univerzit, které jsou díky standardní výuce v angličtině pro studenty atraktivnější. A akademikům umějí nabídnout lepší finanční podmínky.

Jak chcete řešit pokles zájmu o studium chemických oborů?

Na základě diskuse a po dohodě s fakultami by měl projít evolucí společný studijní základ. Můžeme si stokrát říkat, že tak, jak je nastaven dnes, se rovná ideálu. Ale když nebudeme mít dostatek studentů, k čemu nám naše přesvědčení bude? V žádném případě nemám na mysli snižování náročnosti studia, ale možné rozložení zátěže v čase, relevanci předmětů směrem k profilu absolventa a větší zohlednění preferencí studentů a potřeb zaměstnavatelů.

Ve spolupráci s ostatními univerzitami musíme zajistit, aby na středních školách působili kvalitní učitelé matematiky, chemie a fyziky. Na VŠCHT už máme studijní program, v němž dokážeme vychovávat kvalitní učitele se skutečným zájmem o obor. Totéž by měly učinit v oblasti fyziky a matematiky další vysoké školy. Tato investice by se nám zúročila ve více motivovaných absolventech středních škol lépe připravených ke studiu na vysokých školách.

Dalším problémem je reálný propad příjmů univerzit s ohledem na inflaci a přístup státu k vysokým školám...

Výuka i výzkum na VŠCHT jsou s ohledem na instrumentaci a chemikálie drahé. A ze strany státu je vysokoškolské vzdělávání dlouhodobě podfinancované, základní veřejné finance určené na stabilní provoz instituce nestačí ani vyrovnávat inflaci. Výsledkem je, že o chybějící finanční prostředky musíme spolu s ostatními vysokými školami a ústavu Akademie věd tvrdě soutěžit v grantových výzvách. Protože soutěžních peněz není zase tolik a konkurence je obrovská, úspěšnost v získávání grantů je obecně nízká. V důsledku toho jsou akademici frustrováni z neefektivního trávení času,

když musí stále dokola žádat o granty, namísto aby v klidu báдали nebo zlepšovali své pedagogické kompetence. V příštích pěti letech bude situace, bohužel, když ne horší, tak stejná. Proto budeme muset změnit přístup k zdrojům financování a snažit se lépe tyto zdroje diverzifikovat.

Odkud chcete peníze získávat?

Zdrojem s velkým potenciálem je primárně průmysl a firemní praxe. Z modelu, kdy nejvýdělečnější bylo aplikovat a publikovat, budeme muset univerzitu do určité míry vrátit k technologickým kořenům. Rovněž musíme získávat více prostředků z mezinárodních vědeckých projektů. Úspěšnost u zahraničních grantů nemáme vůbec špatnou, ale je třeba podávat více kvalitně připravených projektů. Rád bych proto podpořil výzkumné skupiny, které mají potenciál proniknout do struktur prestižních evropských projektů a pravidelně se ucházet o grantovou podporu. Aktuálně jsme schopni nepříznivou situaci ustát díky rezervám, ale ty nejsou bezedné.

Jak konkrétně chcete získávat prostředky z průmyslového sektoru?

Musíme se lépe naučit propojovat naše znalosti a dovednosti a připravit pro partnery z praxe, kteří o to budou mít zájem, komplexní nabídku výzkumné spolupráce. Nemyslím teď rutinní měření, ale ekvivalent kvalitního podnikového výzkumu, na nějž firmy nemají prostor nebo lidskou kapacitu. Můžeme využít toho, že řada našich zaměstnanců preferuje více praktické aplikace a spolupráci s praxí než publikování. V takovém rozsahu a kvalitě chemicko-technologický výzkum na naší úrovni v republice prakticky nikdo nedělá. Chci zdůraznit, že výše uvedené neznamena rezignaci na konkurenceschopný základní a aplikovaný výzkum, zejména, chceme-li na škole udržet kvalitní doktorandy, ti jsou pro VŠCHT opravdu nepostradatelní.

Nesmím zapomenout ani na zatím málo využívané možnosti dalšího vzdělávání a rekvalifikací ušitých na míru pro naše partnery v průmyslu i ve státní správě. Pokud budou mít fakulty zájem, mohu oslovit ministerstvo práce a sociálních věcí ohledně možností financování těchto aktivit. Víím, že zájem existuje i v rámci ministerstva průmyslu a obchodu, Svazu průmyslu a dopravy nebo Potravinářské komory.

Ve firemním sektoru je běžné, že pokud se nedostává financí, kromě příjmů se hledá také na straně výdajů. Budete hledat úspory v chodu školy?

Obrovskou předností naší školy je nízký počet studentů na jednoho pedagoga, což je klíčové z hlediska výchovy odborníků, kteří se, jak vidno, velice dobře uplatní kdekoli v zahraničí. Daní za to ovšem je poměrně velká finanční náročnost. Samozřejmě si můžeme říct, že tady chceme ušetřit, já si ale myslím, že by šlo o velkou chybu a přišla by vniveč velká přednost naší vysoké školy. Takže úspory hledat společně s děkany a prorektory budeme, primárně v provozních výdajích, ale ne v osobních nákladech. Kvalitní lidé jsou a vždy budou nejlepší investicí.

Když to vezmu z druhé strany - nebojíte se, že kvalitní lidé budou z VŠCHT odcházet za lepším?

Pro mě je prioritou, aby byli zaměstnanci na univerzitě spokojeni a za dobře odvedenou práci dostávali slušně zapláceno. Rád bych pokračoval v postupném navyšování tarifů. Vzhledem k vývoji veřejných financí v nejbližších letech půjde spíše o jednotky než desítky procent meziročně, ale chtěl bych dát zaměstnancům najevo, že jsou pro školu důležití. Prvním krokem po nástupu do funkce bude jednání s děkany o nastavení systému dlouhodobé motivace zaměstnanců, jako kvalitní datový podklad je již k dispozici tzv. profil zaměstnance.

Co bude krok číslo dvě?

Potřebujeme provést analýzu, jaké služby a v jaké kvalitě zajišťuje rektorát, které z nich jsou užitečné pro fakulty více a které naopak méně. Na základě statistického vyhodnocení navrhujeme optimalizaci služeb zajišťovaných rektorátními pracovišti, připravíme přehledný katalog služeb. Dvacet let se podobná analýza neudělala, fungujeme podle zvykových pravidel. Objevují se různé duplicity, některé služby jsou fajn, ale nevíme, jestli jsou skutečně tak potřebné a jestli si je můžeme dlouhodobě dovolit.

Nejbližšími spolupracovníky rektora jsou prorektori. Můžete už sdělit jejich jména?

Předně bych rád provedl určitou reorganizaci. Zatím nepočítám s prorektorem pro strategie, jehož agenda spadá mnohem více do gesce rektora. Namísto něj bych naopak rád aktivoval prorektora bez portfeje, který by se po dobu následujících čtyř let staral o doktorandy a doktorské studium. S ohledem na změnu zákona s tím bude spousta práce a my jsme škola, která na kvalitních doktorandech stojí. Na pozici prorektorky pro doktorské studium bych rád viděl prof. Michaelu Rumlovou (FPBT).

Na pozici prorektora pro vědu a výzkum bych rád spolupracoval s prof. Pavlem Novákem (FCHT) s tím, že ode mne dostane dva důležité úkoly – rozjet ve větším měřítku spolupráci s tuzemským průmyslem a praxí a podpořit a motivovat naše výzkumné skupiny pro aktivnější zapojení do mezinárodních projektů. Pokračování prorektora pro pedagogiku bych nabídl doc. Milanu Jahodovi (FCHI). Kromě mnohé agendy, kterou má na bedrech, budu rád, když se soustředí i na spolupráci se středními školami a výchovu budoucích učitelů chemie na středních a základních školách.

Zbývá prorektor pro vnější komunikaci a zahraničí.

I zde provedu dílčí úpravu, oddělení komunikace bych rád zařadil přímo pod rektora, jak je zvykem na ostatních univerzitách. Agenda prorektora se tedy bude soustředit výhradně na internacionalizaci a zahraniční spolupráci. Hlavním cílem bude zapojit VŠCHT do některé z univerzitních aliancí, aktivněji musíme rovněž působit i v Bruselu při dojednávání vědecko-výzkumné spolupráce. Byl bych velice rád, aby se tohoto nelehkého úkolu ujal prof. Pavel Matějka (FCHI). Doplním ještě, že do gesce rektora bych rád přesunul agendu BOZP a požární ochrany, klíčovou z hlediska eliminace rizik fungování chemické vysoké školy.

Avizoval jste, že do řízení školy chcete v mnohem větší míře zapojit děkany. Proč?

Rozhodující objem výuky a výzkumu probíhá na fakultách a pravomoci děkanů jsou proto ze zákona zcela zásadní. Fakulty de facto určují základní směry, co se bude zkoumat a učit. Ve funkci rektora bude pak mou úlohou připravit fakultám takové podmínky, aby mohly tyto aktivity realizovat a pro tento účel i zajistit potřebné služby rektorátu. Rektor dále musí koordinovat aktivity fakult, v případě potřeby být mediátorem, musí umět přesvědčit fakulty, aby sledovaly společný cíl. Ve vnějším prostředí musí být rektor schopen svojí diplomacií zajistit takové podmínky, aby se škola jako celek mohla kvalitně rozvíjet. Týká se to například získávání peněz na rozvoj infrastruktury, prosazování zájmů VŠCHT v rozhodovacích procesech a při tvorbě strategických dokumentů atd.

Příklady z minulosti ukazují, že pokud rektor dobře komunikoval s děkany, byl chod naší univerzity velice efektivní. Nejde o řešení drobností, ale o nalezení shody na zásadních a koncepčních věcech.

Budete mít dost času na řízení oddělení, která si stáhnete pod sebe?

Záleží na nastavení úrovně řízení. Člověka samozřejmě může zahubit, když příliš řeší detaily, ale od toho jsou v čele zmíněných oddělení velmi schopní vedoucí. Jejich oddělení fungují dobře a samostatně. Svou roli vidím primárně v diskusi o koncepcích, kompetencích, cílech a jejich realizaci.

Nehodlám je ani sebe zatěžovat mikromanagementem.

Co pedagogika a výzkum, dokážete se těchto činností vzdát?

Pozice rektora vyžaduje více než full-time job. Jsem vnitřně smířený s tím, že se budu muset z velké části vzdát výzkumu i pedagogiky. Ponechám si však účast v oborové radě DSP na naší mateřské fakultě, budu připraven k práci ve zkušebních komisích a počítám se školitelstvím jednoho až dvou doktorandů.

Jako rektor musíte skončit na pozici předsedy Rady vysokých škol. Neztrácí tím VŠCHT svůj vliv?

Nemyslím si. Jsme součástí Asociace výzkumných univerzit, aktivně komunikujeme ve společenství technických univerzit, máme možnost se angažovat v České konferenci rektorů. Stále máme a budeme mít spoustu kvalitních kontaktů a vazeb. Domnívám se, že jsem v roli předsedy Rady VŠ odvedl dost užitečné práce pro celou vysokoškolskou komunitu a že neformální vliv neztratím.

Rektor Matějka mocně podporoval společenské a kulturní aktivity studentů. Budete v této linii pokračovat?

Jednoznačně. Naše studentské spolky mají dobrý zvuk i mimo naši univerzitu. Například nad naším orchestrem řada lidí žasne a říká mi: Vy máte na technice takhle skvělý a velký orchestr? To samé platí o našich divadelnících v Divochovi. Ke kultuře bych přidal ještě sportovní aktivity, ty ke studiu také patří, dokážou vás totiž vybavit řadou kompetencí, bez nichž se v životě neobejdete, speciálně týmové sporty. Sám jsem dlouhá léta hrával basket za VŠCHT a vím, o čem mluvím.

Co mě trápí, je nedostatečná infrastruktura pro volnočasové aktivity. S děkany se chci zamyslet a vyjít studentům maximálně vstříc, aby měli kde se scházet i odpočívat. Na druhou stranu neumím dělat zázraky, výrazně pomůže až nová budova na Vítězném náměstí.

Odborně se věnujete celou kariéru primárně palivům. Co vás k nim přivedlo?

Paliva byla zpočátku jen alternativa. Jako dítě školou povinné jsem se chtěl zabývat přírodovědou a botanikou. Když jsem dělal přijímačky na gympl, tak mi řekli: Chlapče, ty se na přírodovědu nehодиš, lepší když půjdeš na humanitní větev (směje se). Latina ani dějepis mě ale nijak zvlášť nebraly, zato jsem se jako zástupce humanitní větve s úspěchem účastnil matematických a fyzikálních olympiád, což spolužáci z přírodovědné sekce nenesli lehce. Díky fajn chemikáři jsem se nakonec rozhodl pro chemii na VŠCHT. Chtěl jsem se věnovat vodě, ale u přijímaček jsem zase uslyšel: Studente, ta technologie vody by asi byla nad vaše síly, nechcete radši na paliva? (směje se) Tam jsem potkal skvělé lidi a u tématu už zůstal. Paliva byla, jsou a budou pro společnost extrémně důležitá, stejně tak jejich vliv na životní prostředí. Aktuálně pro Českou republiku připravuju ve spolupráci s 20členným mezisektorovým týmem strategii využívání alternativních energií v dopravě, včetně modelování její optimální skladby, pro období do r. 2035.

Čím vám uhranula VŠCHT, že jste s ní spojil celý dospělý život?

Bavila mě výzkumná témata, na ústavu působili výborní učitelé, nejprve, a pak i moji kolegové. Líbilo se mi, že náš výzkum má přímé dopady do praxe. Nejsem typ, kterého uspokojí činnost do šuplíku. Dále, všichni napříč naší vysokou školou se známe, prostředí je tu z hlediska lidského velice kvalitní a jsme spolu schopni bez problémů komunikovat a spolupracovat. A nesmím zapomenout ani na studenty, kteří nám starším umějí dodat energii a obohatit nás.

Jaký jste byl typ studenta? Flákač, nebo dřič?

Určitě jsem na chemii buňky měl, studium mi moc práce nedávalo. Nemusel jsem se všechno biflovat, hodně věcí jsem dokázal odvodit, měl jsem tak čas experimentovat v laboratoři. Nakonec z toho byl červený diplom. Zároveň jsem se hodně angažoval v mimoškolním studentském životě. Pořád jsem měl potřebu něco organizovat a vymýšlet, abychom se na kolejích nenudili.

Zmínil jste, že jste hrál za VŠCHT basketbal. Jak dlouho?

Začal jsem hned po nástupu v roce 1981 a skončil jsem kolem roku 2005. Kromě samotné hry mě bavil neuvěřitelně pestrý kolektiv, v němž byli asistenti, studáci i docenti a profesori. A abychom vyhrávali, museli jsme se na hřišti umět domluvit, často potlačit svá ega. Byla to dobrá škola do řídicích funkcí i velká relaxace.

Jak si ulevujete od pracovního stresu a nasazení dnes?

Rád zmizím do přírody, kde nemusím o ničem přemýšlet. Rád si také zajdu na koncert, preferuji kvalitu, nikoli žánr. I vaření je chemická disciplína, takže si s potěšením o víkendu stoupnu za sporák. Celý život se také věnuju fotografování přírody a krajiny a hodně mých fotografií nachází uplatnění i v návrzích záložek do knížek. Díky tomu mám docela zábavnou úchylku – často vnímám okolní svět jako panorama, ve formátu 1 : 3 nebo 3 : 1 (směje se).

<https://www.vscht.cz/popularizace/rozhovory/svet-kolem-nas-se-meni-a-my-musime-reagovat>