

Programové prohlášení kandidáta na děkana PdF MU pro období 2019-2023

Vážené kolegyně a kolegové, milé studentky a studenti, přátelé!

Dovolte mi, abych Vás již podruhé a naposled požádal o důvěru a podporu v roli kandidáta na děkana naší fakulty pro druhé funkční období. Když jsem před více jak čtyřmi roky psal své první volební prohlášení, přes veškerou zkušenost, kterou jsem již v předchozích funkcích nabyl, mohu nyní zpětně a zodpovědně konstatovat, že jsem si opravdu jen velice obtížně dovedl představit, jak závažná rozhodnutí budu muset učinit a jakým výzvám čelit. Rozhodnutí, která měla nejen zásadní dopad na chod celé fakulty, ale přinesla též výraznou změnu osobních životů mnohých z nás. Uvádím to s ohledem na předchozí závazky, které jsem ve volebním prohlášení naznačil. Celý jeho text je dostupný zde: <https://is.muni.cz/go/prohlaseni2015>

Ve výsledku se ukázalo, že ona vize, kterou jsem se tenkrát snažil popsat a která byla dle mého uvážení snad naplněna, byla jen skutečným zlomkem toho, co se za poslední čtyři roky na naší fakultě reálně událo. Troufnu si říct, že to byly změny zásadní a že jsme se s nimi, díky Vám všem, vypořádali věcně a poctivě, a to v kontextu velice nepříznivých rozpočtových a finančních podmínek, které byly charakteristické pro celé uplynulé funkční období (jak ještě rozvedu dále).

V předchozím prohlášení jsem se Vám snažil osobně představit, nyní bych úvodem zkusil uvést, jakých principů a hodnot jsem si vážil a jaké bych chtěl i nadále uplatňovat. Některé jsou i součástí našeho nyní platného dlouhodobého záměru (https://www.muni.cz/media/24930/dz_pedagogicka_fakulta_2020.pdf).

Otevřenost

- Vážím si všech názorů (i kritických), které jsou otevřeny akademické diskusi, zaznívají na veřejných fórech více než v pracovních a uzavřených skupinách, které jsou nepřístupné ostatním.
- Snažil jsem se zcela otevřít proces přípravy rozpočtu, a to až do detailů, které nejsou v jiných organizacích obvyklé, a v tomto trendu bych i nadále rád pokračoval.
- Jsem otevřený vůči všem návrhům a podnětům.
- Jsem otevřený Otevřenu, studentské iniciativě, která podnítila celospolečenskou diskusi o kvalitě přípravy učitelů v ČR na pedagogických fakultách.
- Jsem otevřený studentským návrhům a iniciativám, které jsou často inspirující a mohou nám zprostředkovat pohled, jenž nám občas nemusí být příjemný, ale může nám být užitečný.

Participace a zodpovědnost

- Rád bych i nadále využíval prvků participativní demokracie v případech, kdy je třeba znát postoj celé akademické obce, nikoliv jen volených senátorů, proděkanů, vedoucích pracovišť apod. Vhodným nástrojem jsou dotazníkové průzkumy a ankety, které jsme v minulosti využili, např. při vytváření dlouhodobého záměru nebo v rámci diskuse o Volebním řádu AS PdF MU.
- Delegování zodpovědnosti za způsob řízení (rozhodování), hospodaření, garance apod. na zodpovědné pracovníky. I v následujícím období bych rád využil možnosti maximálně možného delegování pravomocí spojených s řízením fakulty a plynoucích ze zákona na proděkany, vedoucí pracovišť a nově též garanty programů. Důsledné přenesení pravomocí umožňuje kompetentní rozhodování zodpovědných pracovníků, zpřehlednění řízení, ale též plné přenesení důsledků dílčích rozhodnutí.
- Rád bych zvážil převzetí modelu způsobu řízení, který je obdobný na MU, a inicioval vznik širšího kolegia děkana, které by mohlo úžeji participovat na řízení a chodu fakulty. Tradičně na fakultě používáme pojmenování „kolegium děkana“ (KD) pro seskupení ve složení děkan, proděkani, tajemnice a předseda AS. V terminologii MU je však toto označeno jako vedení fakulty. Rád bych zachoval vedení fakulty jako výkonného orgánu a inicioval vznik širšího kolegia děkana, které by se scházelo dle potřeby (cca 2x za semestr) a projednávalo zásadní strategické dokumenty. Toto

kolegium by bylo rozšířeno o zástupce vedoucích pracovišť, členů AS (studentské i učitelské komory) a přizvaných členů dle aktuálně projednávaných témat.

Rozhodování založené na datech

- Masarykova univerzita díky Odboru pro strategii je známa tím, že realizuje relativně velký počet průzkumů, které nám umožňují lépe konkurovat ostatním školám, ale také napomáhají v přijímání kvalifikovaných rozhodnutí. Obdobně tomu bylo i na naší fakultě v předchozím období. Zásadním rozhodnutím předcházely průzkum, anketa či analýza relevantních dat. I v následujícím období bych se více než o pocity či přání rád opíral o data a fakta.

Trvale udržitelný rozvoj

- Tento termín nevnímám pouze jako moderní a někdy často nadužívaný koncept. Opět má asi nejbližší ke způsobu rozhodování, způsobu chování a jednání všech členů akademické obce. Budu se snažit o nastavování takových systémů, které budou prospěšné celé instituci, nikoliv parciálním zájmům dílčích skupin nebo oborů (kateder), a to s ohledem na to, aby měly rozvojový potenciál pro celou fakultu a univerzitu a zároveň byly dlouhodobě udržitelné a užitečné i v dalších funkčních obdobích.
- Budu se snažit podporovat a využívat takové technologie a systémy, které budou snižovat zátěž pro životní prostředí a povedou k finančním úsporám nebo budou mít též společenský a sociální dopad.

Společenství

- Univerzity jsou společenstvím často rozmanitých a výrazných osobností. Jsou směsicí různých odborností, postojů, pestrých hodnot, z nichž asi nejvíce vystupuje hodnota svobodného bádání a otevřenosti ve vyjadřování. Úzká specializace, která se stala naší doménou, nám někdy neumožňuje odstup od sebe samotných a pohled na svět v širších souvislostech. Za období svého působení na univerzitě a fakultě se stále nemohu zbavit dojmu, že jednotlivé fakulty jsou uzavřeny do sebe, zaměřeny na své problémy a priority. Možná je to logické v duchu tradičního přísloví “bližší košile než kabát”, ale univerzita bude vždy silná jen jako celek, nikoli budou-li vynikat dvě fakulty či dva výzkumné ústavy. Podobný příměr by bylo možné použít i pro jednotlivá

pracoviště naší fakulty. Velice dobře si uvědomuji, že nás vnější okolnosti (výkonový rozpočet, soutěž o body z tvůrčí činnosti, kredity apod.) často vedou více než ke kooperaci ke kompetici. Z osobní zkušenosti pak vím, že užší spolupráci často brání pseudopředsudky, které vůči sobě máme a které vycházejí ze vzájemně nízké znalosti toho, kým jsme, nebo jakým tématům se profesně věnujeme. V následujícím období bych se rád věnoval podpoře spolupráce mezi jednotlivými pracovišti, a to nejen další podporou neformálních setkání celé akademické obce, ale i podporou výzkumných projektů a participací na společných studijních programech.

Identita pedagogické fakulty

- Přestože jsme se v posledních letech často setkávali při různých diskusích nad koncepcí přípravy budoucích učitelů, je zřejmé, že zatím nemáme vytvořené silné společné vědomí identity naší fakulty, které bychom mohli shrnout např. do otázek: Proč jsme zde? Kým vlastně jsme? Koho připravujeme a kam směřujeme? Tyto otázky považuji za zvláště důležité v kontextu celé naší univerzity. Je zřejmé, že škálou oborů jsme malou univerzitou a nenajdeme-li svoji vnitřní silnou identitu a budeme se chtít jednou přiblížit té, podruhé oné fakultě, vzít za vzor tam ten či onen obor, budeme vždy schizofrenní fakultou, která bude nerostem podobajícím se více slepenci než integrovaným a vzájemně prorostlým organismem. Proto za zvláště důležité považuji, abychom se nadále setkávali při různých příležitostech a vyjasňovali si obraz našeho poslání, našich absolventů a vizí a směřovali společně s vědomím vnitřní shody. (Bude-li to potřebné, rád tento odstavec více ozřejmím prostřednictvím příkladů při osobním setkání.)

Dovolte mi nyní, abych se ohlédl za uplynulým obdobím po jednotlivých oblastech, stručně je komentoval a naznačil, jakým směrem by se fakulta v nadcházejících čtyřech letech mohla ubírat.

Studium

- Oblast studia byla jednou z nejdynamičtějších, neboť fakulta hned dvakrát za poslední čtyři roky prošla poměrně zásadní proměnou v nastavení studijních programů, a to jak po formální, tak i po obsahové stránce. Kompletně byl také nově vybudován systém pedagogicko-psychologické pregraduální přípravy učitelů (dříve společný

základ). Hned v samém začátku mého funkčního období v únoru roku 2015 fakulta čelila meziročnímu propadu 20 mil. korun. Tato skutečnost se stala podnětem pro rozsáhlou **analýzu nastavení studijních programů**. Z ní bylo patrné, že studijní obory byly zatíženy velkým rozsahem výuky s větším podílem „jedno-kreditových“ hodinových předmětů, tzv. společný základ překračoval možné kreditové zatížení a nebyla stanovena pravidla pro standardní počet zkoušek v semestru. S časovým odstupem můžeme říct, že finanční propad byl v tomto ohledu „k něčemu dobrý“, protože fakultu přinutil v rychlém sledu provést **restrukturalizaci studijních programů** a následně v roce 2016 připravit vše k úspěšné reakreditaci. Ruku v ruce však muselo dojít ke zcela zásadní změně konceptu přípravy rozpočtu, protože bylo zřejmé, že finanční zdroje fakulty budou i v následujících letech značně omezené. Od roku 2016 fakulta přešla na plně „výnosový“ model, který nebere v úvahu náklady a potřeby jednotlivých oborů či kateder, ale finanční prostředky jednotlivým pracovištím přiděluje na základě výnosů zohledňujících specifika jednotlivých oborů. Tento přechod nebyl jednoduchý, neboť se negativně dotkl některých pracovišť, ale zároveň nám jednoznačně ukázal, co si v **nastavení studijních programů** a v kontextu přidělených finančních prostředků můžeme či nemůžeme dovolit, popřípadě za jakou cenu. Z uvedeného je patrné, že i v budoucnu musíme myslet na provázanost studijní nabídky s ekonomickými možnostmi fakulty.

- Velkou proměnou prošla zmíněná **pedagogicko-psychologická příprava** budoucích učitelů, která se na jedné straně značně zredukovala, ale zároveň posílila tolik potřebnou a žádanou oblast sebezkušenostního osobnostního rozvoje studentů, oblast reflektivních seminářů apod. Podařilo se vybudovat síť fakultních škol, detailně vytvořit a popsat systém praxí a zejména též nově definovat Statut fakultních škol a zařízení PdF MU. Jsem rád, že se též úspěšně daří rozšiřovat spolupráci mezi pracovišti zajišťujícími tyto profilující předměty, že katedra pedagogiky pravidelně realizuje evaluační anketní šetření jednotlivých seminářů. Spolupráce mezi pracovišti je v současné době úspěšně posilována i v rámci celofakultního projektu Pregraduální příprava učitelů.

- Často diskutovaným tématem pak byla kvalita a **pojetí bakalářských a diplomových prací**, a to zejména v prostředí naší fakulty. K jasnému zprůhlednění očekávání přispěly oborové standardy, které napříč jednotlivými katedrami a instituty popisují cíle, smysl a specifika závěrečné práce daného studijního programu.

- Ke druhé zásadní **proměně studijních oborů** došlo v rámci novely vysokoškolského zákona. Přestože se jednalo o poměrně administrativně náročný proces, předchozí akreditace z roku 2016 a nové nastavení studijních oborů nám výrazně pomohlo k jejich překlopení. Jistou komplikací bylo několikaměsíční čekání na Rámcové požadavky MŠMT na regulované profese, kam bylo učitelství zařazeno, a pak znovu opětovné čekání, až úředníci ministerstva prostudují příslušné tabulky a vydají kladný souhlas. Mezitím univerzita úspěšně získala institucionální akreditaci a většina našich programů bude v Radě pro vnitřní hodnocení MU projednána již koncem září. Věřím, že úspěšně. Ať už si o novém systému můžeme myslet cokoliv, jedno je podstatné. V novém systému je výrazně posílena **odpovědnost garanta** za nastavení studijních programů a neexistuje už žádné „oni“ (myšleno ti v akreditační komisi). Jsme to jen my, kdo nese odpovědnost za kvalitu výuky, způsob zkoušení, smysluplnost obsahu jednotlivých disciplín apod.
- V oblasti studia došlo ke změně v **pravidlech pro přijímání studentů**. Poprvé v přijímacím řízení pro rok 2016 byla uplatněna minimální bodová hranice u testu studijních předpokladů pro bakalářské studium. Fakulta tedy mohla přijímat pouze uchazeče, kteří úspěšně vykonali přijímací zkoušky a dosáhli požadovaného minima.
- V průběhu uplynulého období se nám společně se studijními proděkany podařilo prosadit **koncepti směřující k ulehčení administrativní zátěže studentů a pedagogů**, která ve finále vyústila procesem elektronizace podávání a vyřizování žádostí studentů a nastavením fakultních pravidel pro udělování výjimek ze Studijního a zkušebního řádu MU.

Nahlédnutí do roků příštích

- **Stabilizace a zvyšování kvality nově realizovaných studijních programů**
Od letošního otevření přijímacího řízení (od 1. 11. 2018) budeme uchazečům nabízet vstup do nových programů, nejvíce v rámci tzv. sdruženého studia. Čeká nás poměrně náročný úkol spojený s tím, jak nové programy představit v konkurenci ostatních vysokých škol a jak vysvětlit možné studijní cesty vedoucí k profesi učitele. Každá vysoká škola přistoupila k nastavení studijních programů trochu jinak, a tak místo toho, aby se koncepce přípravy budoucích učitelů sjednocovaly, lokální podmínky vysokých škol vedly k jejich větší diverzitě (studium oboru v rámci specializací, studium v rámci sdruženého „dvouoborového“ studia, studium oboru v bakalářském studiu a učitelství

v navazujícím magisterském stupni apod.). I v těchto složitějších podmínkách budeme obhajovat prestiž naší fakulty, která jako jedna z mála fakult nečelila propadu zájmu o studium a počet uchazečů vždy meziročně v posledních dvou letech rostl.

Rozdíl v počtu přihlášek do Bc. studia v letech 2016-2018

	2016	2017	2018
Přihlášky PdF MU	5 386	5 927	6 090
Meziroční změna PdF MU		110,0 %	102,8 %
Přihlášky MU	41 368	39 592	38 970
Meziroční změna MU		95,7 %	98,4 %

Zvláštní pozornost chceme věnovat i proměně kombinované formy studia, která je charakteristická nižším počtem kontaktních hodin s vyučujícím. Nově je tento počet stanoven standardy na 80 hodin/semestr, což pro některé obory bude znamenat navýšení kontaktních hodin, a vyrovnat se budeme muset i s prostorovými nároky a přípravou rozvrhu.

Stranou nemohou zůstat činnosti spojené se zvyšováním vlastní kvality výuky, a to zejména ve fázi její přípravy. Čekají nás otázky spojené s jasným definováním studentské zátěže prostřednictvím kreditů, stanovení srozumitelných požadavků vedoucích k ukončení předmětů, promýšlení způsobů, jak studentům poskytovat průběžnou zpětnou vazbu i v průběhu semestru, poskytnutí dostatečného množství informací k podobě seminárních prací a jiných cvičení (včetně transparentních kritérií jejich hodnocení, možnosti odevzdávat práce elektronicky) apod. Často diskutovaným tématem mezi studenty je i zpřehlednění nabídky volitelných předmětů, nabídky předmětů v cizím jazyce apod.

Nemůžeme být lhostejní ani ke stále velkému procentu neúspěšných studentů. Patříme mezi fakulty s průměrně větší propadovostí, než jaká je typická na fakultách ostatních. Přestože je zřejmé, že populace studentů se mění, neseme i my (jako instituce i jako jednotlivci) nemalou míru odpovědnosti.

- **Koncepce profesně orientované státní závěrečné zkoušky v učitelských programech**

V souvislosti s novou koncepcí pedagogicko-psychologické přípravy budoucích učitelů budeme diskutovat o formě a obsahu státní závěrečné zkoušky, která by měla být založena na integrativním pojetí, nikoliv na dílčím zkoušení jednotlivostí. Dobrou zkušeností může být již dvouleté pilotní ověřování koncepce na katedře anglického jazyka a literatury.

- **Snižování byrokratické zátěže akademických pracovníků**

Ze zkušenosti každého z nás je zřejmé, že netrpíme nedostatkem administrativních povinností. V souvislosti s legislativními změnami často čelíme novým povinnostem, které stále méně souvisí s původním posláním vysokoškolského učitele. Pokud jejich míra zasahuje do hlavního poslání akademických pracovníků (vést kvalitní výuku a realizovat výzkum), pak je třeba hledat taková opatření, která naší profesi navrátí původní poslání. Je třeba hledat další možnosti v oblasti elektronizace studijních agend, zjednodušování administrativních postupů (např. zjednodušení přípravy rozpisu komisí pro SZZ) apod.

- **Rozvoj sítě fakultních škol**

Kvalitní přípravu budoucích učitelů nemůžeme realizovat bez **úzkého kontaktu s pedagogickou realitou**. Její diverzita je natolik pestrá, že bude i v budoucnu třeba dotvářet síť fakultních škol nejen v brněnském regionu, ale též v celém Jihomoravském kraji a v České republice tak, abychom studentům přiblížili pestrost a složitost praxe. Příchod do praxe pro ně nesmí být šokem, ale jen adekvátním dobrodružstvím. Zvláštní pozornost bychom pak měli věnovat spolupráci s vhodnými **školami a zařízeními v zahraničí**.

- **Vzdělávání akademiků – zahraniční zkušenost**

V rámci navazujícího projektu Pregraduální příprava učitelů II chceme vytvořit předpoklady pro rozsáhlejší mobilitu akademických pracovníků. Obsah projektu bude zaměřen na získávání zkušenosti z fungování obdobně zaměřených zahraničních fakult a čerpání inspirací ze školských systémů zemí EU, Norska a Švýcarska. Též se nám v posledních letech osvědčila organizace vzdělávacích kurzů pro akademické

i neakademické pracovníky, ve které bychom měli pokračovat a klást důraz na to, aby absolvované kurzy (zejména jazykové) byly zakončeny relevantním výstupem (certifikát osvědčující např. jazykovou úroveň apod.).

Doktorské studium

V předchozím období se podařilo získat akreditaci pro další dva obory doktorského studia. Didaktika geografie a Jazyková a literární komunikace se postavily po bok již úspěšně realizovaným doktorským programům, a přestože zatím nemají své absolventy, můžeme říct, že obě úspěšné akreditace jsou dokladem vzrůstající akademické kvality vyučujících, tvůrčí činnosti a prestiže. Nedávno byly personálně inovovány oborové rady a v následujícím období též dojde k transformaci všech programů (dle novely VŠZ). Toto období bude příležitostí pro další zlepšování a úpravu studijních programů, jejichž důležitým aspektem bude zkvalitňování a zvyšování tvůrčí činnosti a posílení internacionalizace.

Dlouho diskutovaným tématem napříč celou univerzitou je zajištění důstojných studijních a pracovních podmínek pro studenty a studentky DSP. Současné postavení doktorandů (díky naší legislativě) je velice specifické a neodpovídá standardům vyspělých zemí. Přestože se mnohdy zapojují naplno do výzkumných projektů kateder, učí a jsou pověřováni organizační činností, jejich legislativní postavení jim neumožňuje naplno rozvíjet akademickou kariéru a současně rodinný život. Tento život „na pomezí“ a nejisté pracovní-právní postavení k instituci nejsou dobrou motivací pro uchazeče o tento typ studia, a nevytváří ani odpovídající podmínky pro rozvoj kvalitní vědecké práce. Zvýšení minimální hranice stipendia bylo jen jedno z řady opatření, které studenti požadovali i na celostátní úrovni. Oprávněně poukazují na nerovnoměrnou studijní zátěž a plnění dalších povinností na svých pracovištích.

Jedno z řešení, které by vytvořilo přibližně rovnocenné podmínky, se nabízí prostřednictvím zavedení určitých fakultních standardů, které by byly pro jednotlivé DSP společné a závazné. Již od podzimního semestru začneme projednávat s předsedy oborových rad návrh směrnice, která by výše uvedené popsala a vymezila jasný a závazný rámec pro maximální výukovou zátěž, publikační standard a popis mezinárodních aktivit.

Stipendijní programy mohou též sloužit ke zvýšení motivace v oblasti tvůrčí činnosti, podpory účasti na konferencích, studium v zahraničí apod. V této souvislosti provedeme

revizi nastavení stipendijních programů tak, aby jejich administrace byla minimální a jejich možné čerpání se zvýšilo.

V souvislosti s proměnou studijních programů na celé MU se diskutují i možné modely uspořádání oborových rad DSP a jejich komisí. S ohledem na možné duplikace obsahově příbuzných doktorských programů a zvyšování požadavků na garanci programů bude tématem podzimních dnů i tato organizační struktura a s ní i případné nové složení oborových rad a komisí.

Celoživotní vzdělávání

V předchozím období byla naplněna myšlenka vyčlenění oddělení celoživotního vzdělávání ze studijního oddělení a založení samostatného pracoviště. Vzniklo tak svébytné Centrum celoživotního vzdělávání, jež se podařilo personálně stabilizovat a nasměrovat k dalšímu vzdělávání pedagogických pracovníků, zejména již univerzitně vzdělaných absolventů pedagogicky zaměřených oborů. Dalším posláním tohoto pracoviště bude vytvářet kurzy pro doplnění nebo rozšíření vzdělání a získání potřebné kvalifikace. Prioritou fakulty v oblasti celoživotního vzdělávání již není vytvářet konkurenci pro řádné studium realizací paralelních programů (tzv. nulté ročníky). Tyto programy sice přinášely určité finanční prostředky, ale s nasycením poptávky se zájem o tuto formu studia snižoval a zároveň se snižovala i úroveň přijímaných účastníků do těchto programů. Docházelo navíc k situaci, kdy absolventi programů CŽV přecházející do řádného studia fakticky zaplňovali v následujícím roce místa určená studentům z řádného přijímacího řízení, a to i s kvalitními výsledky. Ke zvýšení kvality směřuje i snaha akreditovat všechny programy CŽV v systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků MŠMT.

Ve snaze snižovat administrativní zátěž účastníků CŽV zajišťuje Centrum celoživotního vzdělávání zápis do programů CŽV, jehož cílem je během jedné soboty před zahájením výuky v prvních ročnících poskytnout novým účastníkům CŽV kompletní informační servis a zajistit všechny administrativní kroky spojené s přijetím do programu (zápis předmětů, informace k rozvrhu, práce s Informačním systémem MU, fotografování pro čipovou kartu, nákupy v obchodním centru atd.).

V následujícím období bude postupně rozšiřována a zkvalitňována nabídka kurzů, zejména bude potřebné zaměřit se na specifické kurzy pro absolventy neučitelských a nepedagogických oborů se zájmem působit na školách. Vzrůstající nedostatek

kvalifikovaných učitelů bude vytvářet tlak na zákonodárce, aby snížili kvalifikační předpoklady, ale pod stejným tlakem budou i pedagogické fakulty, které by měly této poptávce vyjít vstříc a nabídnout kvalitní zkrácené studium vedoucí k získání potřebných kvalifikačních předpokladů.

Novou oblastí budou bezesporu kurzy dalšího vzdělávání reflektující současné snahy spojené s revizí kurikula na základních a středních školách. Pedagogická fakulta by měla být centrem a koordinátorem těchto snah a připravovat pro své absolventy kvalitní servis, protože je zřejmé, že rozvoj technologií a společenský rozmach je tak rychlý, že některé oblasti vzdělávacího obsahu zestárnou.

Výzvu pro následující období představuje možnost zapojení fakulty do vytváření ucelenějšího systému podpory profesního rozvoje učitelů, který se měl realizovat v rámci kariérního systému pro učitele. Ten byl sice neúspěšný v legislativním procesu, nicméně systém podpory profesního rozvoje učitelů se začíná přesto budovat a pedagogické fakulty by neměly zůstat stranou.

Pozornost bude věnována též přípravě dalších kurzů pro zaměstnance fakulty, které se pokusíme rozšířit např. o oblast specifických dovedností spojených s vedením pracoviště, oblastí internacionalizace apod.

Internacionalizace studia

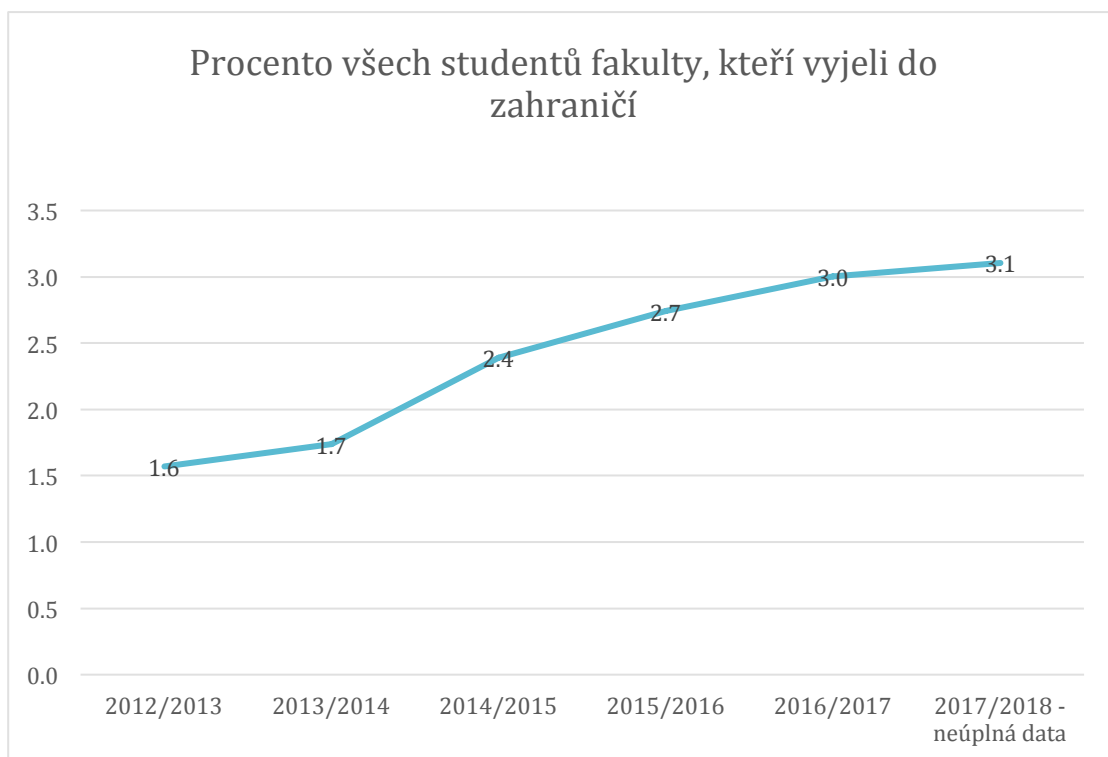
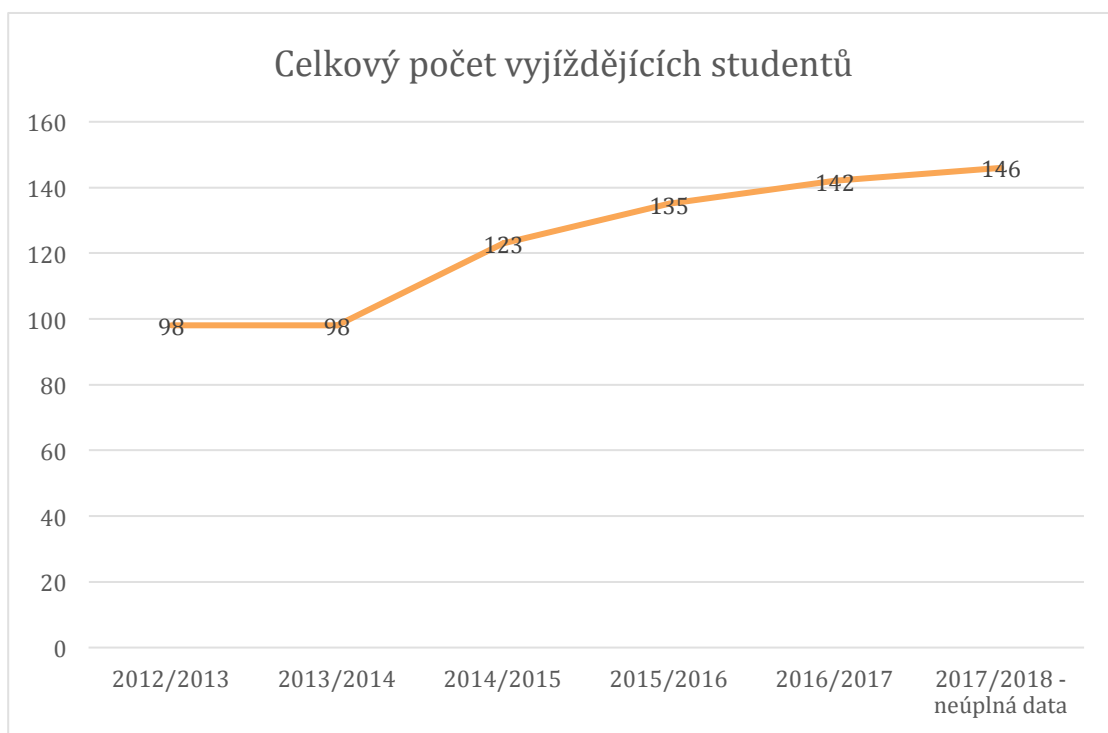
Internacionalizace, soudím v kontextu naší fakulty, je jednou z nejambicióznějších oblastí popsaných prostřednictvím Dlouhodobého záměru MU, který je dostupný ZDE: https://www.muni.cz/media/3062392/dlouhodoby_zamer_mu_2016-2020.pdf. I v této oblasti se fakulta výrazně zlepšila především díky pedagogicko-psychologickému modulu, který studenti mohou absolvovat v angličtině, zvyšujícímu se počtu vyjíždějících studentů v rámci akademických mobilit programu Erasmus+, rozšiřující se nabídce předmětů v anglickém jazyce, vedením seminářů a přednášek zahraničními experty a též díky strategickému projektu MUNI 4.0. V rámci tohoto projektu se podařilo vytvořit evropskou síť strategických partnerů (Hague University of Applied Sciences; Bishop Grosseteste University; JAMK University of Applied Sciences; University of Vienna; VIA University College), které můžeme využívat v rámci nejrůznějších vzdělávacích aktivit a ke sdílení zkušeností v oblasti studia i výzkumu. Fakulta byla úspěšná i v uzavírání nových partnerství s prestižními univerzitami v USA (The University of Minnesota; California State University, Monterey Bay; McLennan Community College). S těmito

partnery se nám podařilo organizovat letní školy a několik vzdělávacích seminářů pro akademické i neakademické pracovníky z celé univerzity.

Internacionalizační aktivity se v dalším období budou i nadále intenzivně rozvíjet a fakulta bude hledat další možnosti finanční podpory, aby nezatížila přímo již tak napjatý rozpočet fakulty. Význam všech aktivit bude stoupat, a to zvláště s ohledem např. na „započitatelnou“ tvůrčí činnost (dle nové metodiky M17+), v souvislosti s realizací habilitačního a profesorského řízení, pravidly celostátního i univerzitního rozpočtu, nově vypisovaných výběrových řízení apod.

Řada pracovišť a jejich členů vidí v mezinárodních aktivitách příležitost pro zlepšení výuky a realizaci výzkumných aktivit, které by snesly i mezinárodní srovnání. Pedagogická fakulta je v tomto malém českém rybníce stále jednou z nejlepších, a tak chceme-li se zlepšovat, musíme hledat inspiraci v zahraničí, v prostředí kvalitativně lepších univerzit. Přestože fakulta bude i nadále plnit svoji „regionální povinnost“, tzn. připravovat kvalitní učitele pro zdejší vzdělávací systém, bude i v budoucnu konfrontována s tzv. indikátory kvality škol, které budou vycházet z počtu zahraničních studentů, mezinárodně uznatelných tvůrčích výsledků, počtu zahraničních pedagogů, počtu cizojazyčných programů, realizovaných letních mezinárodních škol apod. To jsou možné směry, kterými by se fakulta v budoucnu měla ubírat a nemusíme v nich hledat jen formální naplnění očekávaných povinností, ale příležitost pro setkání s novými lidmi, nápady, idejemi, jinakostí, prostě s tím, co nás může osobnostně dále rozvíjet.

Pedagogická fakulta má i výborné předpoklady pro to, aby v horizontu několika let vytvořila a úspěšně akreditovala mezinárodně respektovaný studijní program v anglickém jazyce spolu s některým ze zahraničních partnerů. Program, na kterém by mohlo participovat více expertů z různých pracovišť fakulty a který by byl primárně orientován pedagogicky. Prostor pro rozvíjení internacionalizačních aktivit bude i součástí pokračujícího strategického projektu univerzity a již zmíněného projektu OP VVV – Pregraduální příprava učitelů II.



Výzkum a tvůrčí činnost

Výzkum a tvůrčí činnost vnímám jako neoddělitelnou součást práce vysokoškolského pedagoga. Kromě toho je výzkum tím, co má přípravě na profesi dávat oporu, neboť řešení problémů v praxi vyžaduje často specializované znalosti z více oborů. Velkým problémem v prostředí pedagogických fakult je však „uznatelnost“ vědeckých a též vědecko-metodických či vědecko-didaktických výstupů, a to i tehdy, budou-li mít vysokou relevanci právě s ohledem na poslání naší fakulty a ovlivňování pedagogické reality. Zmíněná metodika hodnocení M17+, která je též provázána s potencionálním finančním tokem, nás vystavuje nerovnému boji s vědeckými pracovišti (AV ČR, výzkumně orientovanými fakultami apod.), jejichž primárním posláním je realizace mezinárodně srovnatelného výzkumu. Tato výchozí situace je již na samém počátku pro mnoho akademických pracovníků silně frustrující a demotivující a nevytváří dobré klima na některých pracovištích. Dnes a denně jsme tak vystavováni schizofrennímu očekávání, abychom dostali všem možným rolím, ke kterým jsme stávajícím systémem vázáni a nuceni, a to na škále od vstřícného, otevřeného, láskyplného, didakticky vyspělého pedagoga s několikaletou praxí, který přece ví a dobře zná prostředí škol, až po mezinárodně uznatelného vědce, který se prezentuje svým vysokým „H indexem“ a je zván na nejprestižnější světové konference. Přitom všem je zřejmé, že naplnění obou těchto rolí je náročné a mnohdy nemožné. Tento systém, implicitně ukotvený v rozpočtových pravidlech MŠMT, zmíněné metodice, pravidlech rozpočtu MU i fakulty, pak vytváří stresové prostředí, někdy i nepřiměřený tlak zodpovědných pracovníků/pracovnic na své podřízené, a to zejména v případě, přistoupíme-li k naplňování životodárných RIVů formálně a za jakoukoliv cenu. Jak se můžeme vypořádat s touto situací?

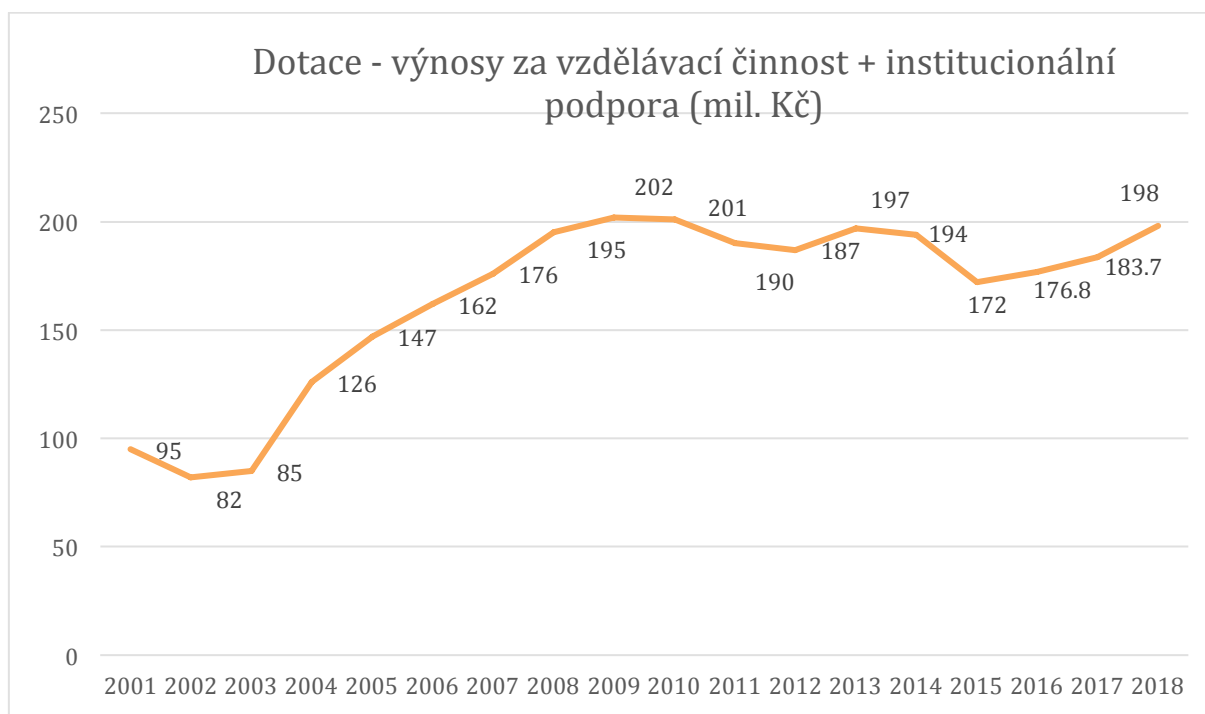
Pedagogická fakulta bude i nadále vytvářet takové podmínky, které by na jedné straně podporovaly exkluzivitu vědeckých výstupů, na straně druhé i publikace, které jsou relevantní pro české prostředí, aktuální problémy škol i regionů a celého školského systému, jak je to patrné ze strategie Tvůrčí a publikační činnosti, kterou na jaře letošního roku fakulta zveřejnila a alokovala příslušné finanční částky dle jednotlivých pilířů pro rok 2018 (viz: <https://is.muni.cz/auth/go/publstrategie>). Kromě toho bylo na fakultě dle oborů zřízeno několik edičních řad, v nichž vycházejí žádané monografie zaměřené na nejrůznější problémy zejména z oblasti oborových didaktik a pedagogiky.

Velký finanční potenciál, který by měl být stále efektivněji využíván a který může být též částečně přetaven ve smysluplné výzkumné aktivity studentů, a zejména doktorandů, je specifický výzkum. Přestože fakulta ročně rozděljuje (zejména dle počtu studentů v DSP) částku cca 7,5 miliónů, započitatelné výsledky otevírají další diskusi, jak tohoto potenciálu využít lépe a efektivněji. Další příležitostí – vedle projektů GA ČR (v jejichž získávání je fakulta úspěšná ve srovnání s ostatními pedagogickými fakultami) – jsou také projekty TA ČR, které umožňují fakultě získávat prostředky z externích zdrojů.

Přes veškerou fakultní podporu, a třeba i finanční, získávanou prostřednictvím externích zdrojů (zejména grantů), je důležité, aby každé pracoviště vytvořilo svoji vlastní výzkumnou a publikační strategii, která bude odrážet charakter výzkumných aktivit daného oboru, publikační specifika, aktuálně realizované projekty, zaměření disertací doktorandů apod. Právě strategie konkrétního dílčího pracoviště by měla definovat, které výstupy daných badatelů mají potenciál uplatnit se v zahraničních periodikách, které jsou vhodné pro monografie či učebnicové texty. Relevance, smysluplnost a široká diverzita publikačních aktivit by měly být základními hodnotami při dalších úvahách o rozvoji této oblasti, nikoliv široce rozprostřený tlak výhradně vymezený tím, co se právě a nyní očekává či počítá ve státních metodikách. Poctivý a odpovědný přístup k tvůrčí činnosti může být mnohdy cennější než kvantitativní honba za něčím, co nás může uvrhnout do sítí predátorských časopisů či jiných návnad publikačního světa.

Ekonomika a hospodaření

Do roku 2014 fakulta hospodařila s rozpočtem, který bych dnes s odstupem času označil za dostačující, protože mimo mzdových prostředků umožňoval pokrytí dalších fakultních nákladů. Významný propad v roce 2015 (ukazuje jej tabulka) byl způsoben více faktory, zejména změnou způsobu financování, které postupně přecházelo od financování dle počtu studentů k zohledňování tzv. ukazatele K (indikátorů kvality).



Vyrovnat se s tak významným meziročním propadem (více jak 10 %) nebylo vůbec jednoduché, přičemž bylo zřejmé, že rozpočtový výhled není optimističtější. Cesta k vyrovnání s touto situací vedla skrze změnu systému rozpočtu a rozsáhlou personální redukci jak na úrovni děkanátu, tak také na řadě akademických pracovišť. Ruku v ruce s touto situací jsme se museli též vyrovnat s navýšením mzdových tarifů o 5 % v roce 2016, o cca 9 % v roce 2017 a o skokové navýšení v roce 2018, které bylo diferencováno dle vědeckých hodností (tabulka níže).

Tabulka – navyšování tarifů v jednotlivých letech (v korunách bez zákonných odvodů)

	r. 2015 od/do		r. 2017 od/do		r. 2018 od/do		2015 - 2018
	31. 3. 2015	1. 4. 2015	31. 3. 2017	od 1. 4. 2017	30. 6. 2018	1. 7. 2018	rozdíl
asistent	17 700	18 600	18 600	20 500	20 500	27 000	9 300
OA	21 100	22 200	22 200	24 500	24 500	30 100	9 000
lektor 2. st.	23 600	24 800	24 800	27 300	27 300	30 100	6 500
docent	26 000	27 300	27 300	30 100	30 100	40 000	14 000
profesor	30 900	32 500	32 500	35 800	35 800	50 000	19 100

Vezmeme-li v úvahu, kolik měla fakulta akademických a neakademických pracovníků, jaký byl její rozpočet a o kolik se navýšily mandatorní mzdové tarify, pak je zřejmé, že již

několik let jsme schopni sestavit rozpočet jen díky velice obezřetnému hospodaření a na úkor dluhu, který máme v oblasti oprav a zejména v oblasti personální. Potenciálním rizikem s tím souvisejícím je pak personální zajištění oborů. Přestože jsme fakultou, které meziročně rostly průměrné mzdy nejvíce (zejména v posledních dvou letech), stále nedosahujeme na univerzitní průměr. Celou situaci spojenou s rozpočtem fakulty jsem se na jaře tohoto roku pokusil popsat v dopise panu rektorovi, který je dostupný zde: <https://is.muni.cz/auth/go/dopiskompence>. V letošním roce tedy hospodaříme s částkou, která je jen o 4 mil. Kč vyšší, než byla v rozpočtu roku 2014. Vyrovnat se s takto náročnou situací (ostatní pedagogické fakulty v ČR na tom nejsou o nic lépe) můžeme jen díky tzv. projektům F – Fond MŠMT na podporu vzdělávací politiky. Od roku 2017 jsme prostřednictvím MŠMT (na základě složitého vyjednávání s ministryní Valachovou a následně ministrem Štechem) podporováni i tzv. fondem F II, který je určen na zvýšení mezd akademických pracovníků pedagogických fakult. Díky této podpoře (cca necelých 20 mil./ročně – F I + F II) jsme schopni nejen sestavit rozpočet, ale umožnit i růst mezd a vytvořit menší finanční rezervu do příštího roku. Zvyšování mezd též napomáhají aktuálně řešené projekty na fakultě v rámci výzev operačního programu EU VVV – věda, výzkum, vzdělávání. Se stávající situací rozdělování finančních prostředků na MU, která je dlouhodobě frustrující, nemůžeme být spokojeni. Stále více se mezi jednotlivými fakultami rozevírají nůžky a systém nového sestavování rozpočtu musí být předmětem předvolebních debat s kandidáty na nového rektora/rektorku (od 1. 9. 2019). Zatímco v rámci letošního rozpočtu průměrný meziroční růst všech fakult na MU byl 13 %, naše fakulta rostla jen o 7,4 %.

Z uvedeného je zřejmé, že finanční situace fakulty se v příštích letech výrazně nezmění, pokud se nezmění financování vysokých škol a systém rozpočtu uvnitř MU. Dost možná se budeme muset postupně i nadále vyrovnávat s navyšováním tarifů (jak se bude zvyšovat mzda v regionálním školství) a funkčních příplatků (zejména garanti programů), ale toto navýšení nebude automaticky pokryto z rozpočtu MU. Budeme nuceni najít fakultní zdroje. Není to důvod k panice, ale ani k přehnanému optimismu. Na příští rok máme avizován mírný nárůst rozpočtu celé MU a také příslibené čerpání fondů F (tentokrát i z úst premiéra). I nadále budeme zpřesňovat stávající princip rozdělování finančních prostředků na jednotlivá pracoviště tak, abychom našli tolik potřebný konsenzus. K udržení stávající finanční situace nám budou ještě napomáhat pokračující evropské projekty, jejichž čerpání je ovšem časově ohraničené.

Prostředí fakulty

Přestože fakulta hospodařila s omezenými finančními zdroji, byla jednou z jejích priorit péče o veřejné prostory, které byly a jsou zastavěné a upravené v učebny (z doby velkého počtu studentů na fakultě), nebo jsou jinak znehodnocené osazením nevhodného nábytku, odpadkových košů, nástěnek apod. V rámci 70. výročí fakulty se nám podařilo rekonstruovat bustu Komenského a přilehlé okolí, díky kolegům z katedry výtvarné výchovy máme též novou krásnou připomínku působení profesora Jana Patočky na naší fakultě, z projektu F se podařilo upravit některé posluchárny. Během letních měsíců probíhala snad nejrozsáhlejší výměna nábytku v učebnách a instalace nové audiovizuální techniky. Financování bylo zajištěno z tzv. „nábytkové výzvy“, kterou iniciovalo MŠMT, aby urychlilo čerpání evropských fondů. V červenci byla zahájena rekonstrukce přízemních prostor na Poříčí 31 a věříme, že v průběhu podzimních měsíců bude otevřena dlouhodobě připravovaná kavárna, kterou fakulta bude provozovat ve spolupráci s organizací Práh.

Jsem též velice rád, že se podařilo najít prostor a personálně právní řešení pro dětský koutek Pidimuňátka, jenž zaměstnancům s malými dětmi alespoň částečně pomohl při skloubení jejich pracovních a rodičovských povinností. Bude-li to kapacita umožňovat, můžeme zvážit i jeho využívání dětmi studentů DSP či kombinovaných a prezenčních forem studia.

V současné době též probíhá příprava projektové dokumentace pro stavební povolení na zřízení menzy v prostorách tělocvičny a přilehlém dvoře na Poříčí 7. Přestože RMU tomuto projektu vyjádřilo podporu a vnímá ho jako prioritu, nemáme zatím přislíbené prostředky z MŠMT ani zajištěno spolufinancování, které bude ve výši 40 % celkových nákladů.

Kultivace veřejného prostoru, zejména pak relaxačních zón pro studenty, bude jednou z priorit i pro příští období. Bude třeba zvážit navrácení respiria v budově Poříčí 9 jeho původní funkci, provést rekonstrukci chodeb v budově Poříčí 31, vytipovat případně další místa vhodná pro ohřev obědů v mikrovlnných troubách apod.

Vnější vztahy a třetí role fakulty

Tuto část bych rád uvedl větou, která vystihuje mnohé. Pedagogická fakulta MU je v mnoha ohledech lepší, než jak se nyní prezentuje nebo jak o ni mnozí z nás smýšlíme. Oblast marketingu a prezentace nebyla naší hlavní prioritou v uplynulém období,

protože jsme se vyrovnávali s jinými úkoly, ale v následujícím čase je třeba tento trend obrátit. Příležitostí k tomu bude hned několik. Plně budeme moci využít nový web fakulty a věřím, že se postupně transformují i weby jednotlivých pracovišť. V příštím roce si budeme připomínat 100. výročí založení naší univerzity, organizovat setkání s našimi absolventy apod. Velice dobře se nám daří propagovat fakultu prostřednictvím sociálních sítí a nezanedbatelný není ani počet vystoupení našich kolegů a kolegyně v médiích. Ve všech zmíněných oblastech máme však ještě rezervy, malou pozornost věnujeme popularizaci našich výzkumů, jen zřídka je náš hlas slyšet v debatách o školské politice státu na úkor hlasu neziskových organizací. Velice dobře jsou naši členové akademické obce zastoupeni v grémiích MŠMT a jiných ministerstvech, méně je nás slyšet na komunální a na krajské úrovni. Oblast prezentace fakulty bude tedy patřit k jedné z priorit naší fakulty.

V uplynulých letech se osvědčily již dva ročníky oceňování našich nejlepších absolventů – učitelů působících úspěšně v praxi. Některá pracoviště organizují olympiády pro žáky základních a středních škol (např. katedra zeměpisu), jiné se účastní noci vědců. To vše jsou dobré příklady toho, jak můžeme prohlubovat kontakt s našimi absolventy a reálnou pedagogickou praxí.

Nemusíme však nutně čekat, až se z našich studentů stanou absolventi. V současné době oceňujeme naše studenty převážně za kvalitu závěrečných prací, malou pozornost pak věnujeme jejich aktivitám již v průběhu studia, kdy mnozí příkladně pracují jako dobrovolníci v nejrůznějších organizacích a aktivně se věnují výchově dětí a mládeže. Rád bych statut ceny děkana rozšířil o další oblasti, abychom oceňování studentů neomezovali převážně na jejich tvůrčí, kulturní či sportovní počiny.

Pozornost bychom měli též upřít na naše kolegy a kolegyně, kteří končí svoji profesní dráhu po desítkách let na fakultě a odcházejí do zasloužené penze. Je zřejmé, že se jedná o náročné životní období, které je mnohdy doprovázeno rychlou ztrátou kontaktu s prostředím, přáteli, prací, studenty apod. Odborný potenciál těchto kolegů vrcholí a my nemáme vybudovány žádné smysluplné mechanismy (mimo institut emeritního profesora, který může být zvažován jen v případě řádných profesorů), jak ho dále využít ve prospěch jich samotných, celé fakulty nebo studentů. Rád bych se pokusil iniciovat vznik sboru emeritních akademiků, kteří by například mohli svých zkušeností dále využívat v kurzech celoživotního vzdělávání, ve vyrovnávacích kurzech pro studenty, v oblasti popularizace vědy a fakulty apod.

Jednou z cest, jak zviditelnit fakultu v mediích a v očích těch, kteří o ní píšou nebo komentují způsob naší práce, může být užší navazování kontaktu s nimi právě v prostředí fakulty při nejrůznějších akcích, které organizujeme. Akce mohou mít formu diskuse se studenty, kulatých stolů, panelových diskusí, oxfordských debat a obsahem pak mohou být témata, která jsou v současném školsko-politickém diskursu žhavá. Vždy je lépe být nositelem těchto diskusí než jim jen pasivně přihlížet. Soudím, že otevře-li se více těmto klíčovým mediálním lídrům a ukrojíme větší koláč z moderace společenského diskursu, bude to prospěšné nejen pro zviditelnění celé fakulty, ale i zvýšení odbornosti celé diskuse, která se bude moci více opírat o relevantní znalosti a výzkumná data než o osobitou a jedinečnou zkušenost ze školních lavic.

Představení týmu proděkanů

Přestože volby nového kandidáta na děkana proběhnou později než v předchozím období, musím bohužel i tentokrát požádat o toleranci při představení definitivního proděkanského týmu. Vzhledem k prázdninovému času, který zasáhl do přípravy tohoto textu, větší část potencionálního vedení fakulty představím osobně při veřejné prezentaci kandidátů 25. 9. 2018 v 16 hodin. V tuto chvíli je však férové uvést, že vzhledem k narůstajícím agendám uvažuji o rozšíření proděkanského týmu z nynějšího počtu 5 na 6 proděkanů. Počty proděkanů se na ostatních fakultách pohybují v rozmezí od pěti do devíti. V následujícím období by bylo vhodné rozdělit a modifikovat zejména studijní agendu. Jedná se o resort, který je administrativně nesmírně náročný. Zejména novela vysokoškolského zákona neočekávaně zatížila fakulty a univerzity novými povinnostmi, které spadají do kompetence děkana, potažmo přenesené odpovědnosti proděkanů. Potenciální nové kandidáty na proděkany/proděkanky bych AS i celé fakultní obci rád představil při setkání akademické obce u příležitosti veřejné prezentace, popřípadě v průběhu podzimního období. Zároveň se budu snažit o to, aby předávání agendy jednotlivých resortů bylo hladké a časově se překrývalo. Někteří z nových proděkanů by se tak funkce mohli ujmout již dříve (před koncem ledna 2019), naopak někteří ze stávajících by mohli v případě potřeby setrvat ve svých funkcích např. do konce června 2019.

Závěrem

Vážení členové akademické obce!

Přestože jsem příznivcem stručnosti a raději text strukturuji do odrážek s jasným vymezením vlastního sdělení, považoval jsem za důležité zvolit tentokrát spíše jazyk kronikáře, který se ohlíží za uplynulým obdobím. Právě znalost tohoto kontextu je důležitá při dalších úvahách o budoucnosti fakulty. Žijeme ve světě, který není zcela průzračný, rychle se mění a politická situace nám nedává jakékoliv záruky stability. Přesto věřím, že nastávající období by mělo být stabilnější. Mohli bychom tak společně dokončit vše, co jsme úspěšně díky Vám všem začali.

V Brně dne 15. 9. 2018

Jiří Němec

s přispěním poznámek a doplnění potencionálního a stávajícího týmu proděkanů,
proděkanky a paní tajemnice.