

Vážené senátorky, vážení senátoři,  
vážená akademická obci Přírodovědecké fakulty,

*dovolte mi seznámit Vás s mým pohledem na výzvy, před kterými stojí Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity (Fakulta) a na cíle a aktivity, které bych na Fakultě prosazoval – ve spolupráci s Vámi – v případě, že získám podporu Akademického senátu (Senát).*

*Důležitým motivem, který se prolíná v nabízených návrzích je otevřená komunikace a sdílení, které jsou podle mých zkušeností klíčem k úspěchu. V tomto duchu budu rozvíjet dobrou fakultní tradici a jako děkan budu konzultovat s členy Senátu všechny připravované dokumenty, tedy i ty, kde to náš Status nevyžaduje. Díky této praxi má Fakulta dlouhodobě užitek z expertízy Ekonomické a Legislativní komise i celého Senátu. Obdobně podpořím důležitou dobrou praxi, kdy studentská komora Senátu má stálého zástupce na jednáních vedení Fakulty, a kdy děkan se SK AS konzultuje všechny záležitosti týkající se studentů.*

### Širší priority pro následujícím období

- Trvale kvalitní výuka reflektující změny ve společnosti, využívání technologií a AI
- Spolupráce s externími partnery ve výuce, aplikovaném výzkumu a transferu znalostí
- Podpora vynikajících vědců při získávání mezinárodních grantů, zejm. ERC
- Efektivní správa, využívání a rozvoj strategických výzkumných infrastruktur
- Dokončení reformy v doktorském studiu a reakreditace našich programů
- Posílení komunikace, sdílení a spolupráce v rámci Fakulty
- Budování tvůrčího prostředí pro podporu a rozvoj zaměstnanců v návaznosti na HR Award

### Výuka a vzdělávání

Fakulta musí trvale usilovat o to, aby byla skutečnou „tělocvičnou pro mozek“. A to i v době dramatických změn ve společnosti, zrychlování dostupnosti informací a s využíváním nových technologií a umělé inteligence. Budu se zasazovat, aby Fakulta byla dynamickým a atraktivním místem s vynikající pověstí, které připravuje úspěšné, spokojené a kreativní absolventy.

#### Kvalita vzdělávání v pregraduálních programech

Důležité je, abychom více zdůrazňovali **praktické zkušenosti** u studentů a ukazovali **význam studia pro budoucí zaměstnání a kariéru**. Přirozené je zde propojení výuky s vědou na ústavech (např. nabízení pokročilých technik ve cvičeních, semestrální vědecké projekty pro motivované, posílení významu bakalářských a diplomových prací, závěrečných projektů). Významná je dále **spolupráce Fakulty s externími partnery z praxe**, kde podpořím „praktické“ předměty a aktivity jako exkurze, krátkodobé stáže či stínování studentů u našich partnerů, vč. inovativních firem. Zasadím se o užší spolupráci s JIC a Regionální hospodářskou komorou JMK, kde v oblastech Life Sciences i obecně STEM oborů existuje řada příležitostí pro podporu **kreativity, podnikavosti a získávání mezioborových zkušeností**.

Budu ale také prosazovat cílenou **podporu motivovaných a nadaných studentů**, jejichž entuziasmus a energii by Fakulta měla dobře zúročit. Mezi možnostmi vidím např. větší zapojování do

výzkumných grantů na ústavech, zapojení do výuky formou peer-to-peer tutoring, posílením stipendií podporujících konference, autorství publikací, závěrečné práce v angličtině.

Velkou výzvou je **umělá inteligence**, kde bych na Fakultě podpořil výukové aktivity k zvládnutí a odpovědnému užívání AI v mnoha formách, např. zahrnutí do předmětů a cvičení, řešení komplexních případových studií apod. Nutné je však i celoživotní vzdělávání v této stále nové oblasti a budu podporovat různorodé aktivity rozvíjející praktické zkušenosti s AI napříč Fakultou, pro studenty i zaměstnance.

Důležité jsou také kroky usilující o **mezinárodní viditelnost a internacionalizaci** jak na úrovni ústavů a programů (např. předměty v angličtině, INNOLEC, mobility ERASMUS+, programy ERASMUS Mundus), tak podpora a kredit pro zapojené vyučující, kde se zasloužím o lepší zviditelnění a ocenění příkladů dobré praxe na Fakultě.

#### Získávání uchazečů

Vyhledávání a získávání motivovaných studentů pro Fakultu je zásadní prioritou a je třeba ji podpořit např. aktivitami na sociálních sítích a webu, kde musíme lépe artikulovat **příklady a praktičnost** (*Co konkrétního a zajímavého mě čeká jako studenta, co konkrétně budu dělat v budoucím zaměstnání?*). Zde bychom měli lépe využít nadšení **spokojených studentů a úspěšných absolventů** jako ambasadorů Fakulty. Ti by se měli stávat autentickými tvářemi Fakulty ve virtuálním prostředí i v rámci popularizačních a vzdělávacích akcí jako jsou festivaly vědy, veletrhy, přednášky a exkurze pro středoškoláky, semináře pro učitele středních škol, aktivity BIOSKOPu, N-Trophy, Fyzikální kavárny, ViBuCh, Botanické zahrady ad.

Důležitá je ale také „**individualizovaná**“ **motivace a podpora těch nejtalentovanějších**. Například oslovení na konferencích jako CzechHopes a/nebo cílené odpouštění přijímací zkoušky pro finalisty krajských a národních kol SOČ a olympiád. I v rámci úsilí při získávání našich budoucích studentů ocením zejména spolupráci mezi ústavu, sdílení zkušeností a dobré praxe a zasadím se o budování povědomí o potřebnosti těchto aktivit, včetně ocenění a zviditelnění aktivních kolegů a kolegyně.

#### Organizace a spolupráce ve výuce

Ačkoliv Fakulta investovala do akreditací nových programů, zásadně nerostou počty našich studentů, ani se tyto investice neprojevují na růstu rozpočtu. Zejména na Campusu v Bohunicích jsou z ústavů nabízeny mnohdy malé a překrývající se předměty, což vytváří velký tlak na výukové prostory a tvorbu smysluplného rozvrhu. Přispívají zde také některé CORE předměty, kterých je celá řada, přičemž ale účast studentů není velká. Pro racionalizaci této atomizace bude třeba šířeji prodiskutovat a připravit koncepci rozvoje výuky, která zajistí **efektivní využívání prostor i kapacit učitelů a podpoří spolupráci mezi ústavu** (např. využití „kooperovaných“ kreditů obdobně jako v rozpočtu univerzity). Zasadím se zde i o spolupráci a vzájemně výhodné sdílení výuky s partnerskými fakultami všude tam, kde to může být relevantní - např. LF, FI, FarmF, FSpS, PedF, FF ad.

Bude třeba také reagovat na stále se zmenšující účast studentů na nepovinných frontálních přednáškách, kde musíme posílit motivaci např. **interaktivními aktivitami, spoluprací studentů během výuky nebo využíváním hybridní elektronické komunikace a streamování přednášek**.

#### Mikrocertifikáty

Význam **celoživotního vzdělávání narůstá** v době rychlých změn ve společnosti a Fakulta by měla tuto příležitost maximálně využít. Podpořil a inicioval bych zde nové koordinační aktivity mezi ústavu např.

při tvorbě relevantních kurzů, vyhledávání poptávky a „zákazníků“ mezi firmami, pracovníky ve veřejné správě, učiteli středních škol, ale také sdílení zkušeností, kapacit i výukových prostor.

#### Vzdělávání budoucích učitelů

Výchova k učitelství má na Fakultě dlouhou tradici a je důležité ji podporovat s ohledem na nedostatek učitelů přírodovědných oborů i aktuální finanční pobídky z MŠMT. Zasadím se, aby výchova k učitelství zůstala prioritou a abychom, také ve spolupráci s FF, trvale zkvalitňovali přípravu absolventů, **protože zejména spokojení absolventi-učitelé jsou klíčovými ambasadory Fakulty**. Bude ale třeba zaměřit se i na některé výzvy. S legislativními změnami přišly přírodovědecké fakulty o „exkluzivitu“ a na středních školách mohou učit aprobovaní absolventi pedagogických fakult. Musíme také minimalizovat zklamání řady našich studentů, kteří poukazují na velké nároky na detail v odbornosti, a naopak na množství teorie a malou užitečnost a praktičnost předmětů v pedagogicko-psychologické části.

### **Výzkum a doktorské studium**

Věda a mezinárodně kompetitivní výzkum ve všech přírodovědných oborech jsou základem života naší Fakulty a touha po poznávání musí zůstat naším vnitřním motorem. Stavíme na stabilní struktuře (silné a autonomní ústavy, které nesou potřebnou kritickou masu i kvalitu ve svých oblastech) a transparentním, předvídatelném rozpočtování, které vyváženě zahrnuje indikátory kvality i výkonu.

#### Koncepce

V případě mého zvolení děkanem bych usiloval o **posílení rolí Vědecké rady a Mezinárodní vědecké rady (ISAB)** v životě Fakulty, např. zapojením do diskuzí o Dlouhodobé rozvojové strategii Fakulty a jejich aktualizacích. Odbornost externích členů VR i členů ISAB bychom mohli lépe využít v doktorských oborových radách, zvanými přednáškami na ústavech apod.

Při hodnocení kvality vědy, v rámci kvalifikačních řízení i v rámci rozpočtování, budu podporovat postupné kroky směřující k lepšímu **zohlednění kvality obsahu výstupů VaV a jejich prokázanému významu a dopadu**, než jen jednoduché počítání scientometrických indikátorů. Principy doporučené koalicí CoARA jsou akcentovány ve vědecké komunitě, v grantových agenturách i v národní Metodice 17+ a naše Fakulta musí mít ambici být aktivním hráčem a příkladem dobré praxe.

#### Mezinárodní grantové financování

V získávání kompetitivních grantů na národní úrovni (GAČR, TAČR, AZV, NAZV atd.) máme na Fakultě dobrou tradici a nadále bude důležité podporovat kompetitivní projekty. Budu se zasazovat o podporu silným stávajícím vědcům a týmům i o systematické hledání a **získávání nových špičkových vědců, zejména ze zahraniční**. Klíčové jsou **mezinárodní granty, zejm. ERC**. Zasadím se, aby jejich řešitelé měli maximální podporu na všech úrovních vč. podpory z GAMU – MASH/MASH Junior. Podpořím sdílení vynikajících kapacit, které Fakulta má např. v centru RECETOX tak, aby existující zkušenosti mohly využít i další ústavy při podávání přihlášek do výzev Horizon Europe a dalších. Budu diskutovat odpovídající úpravy pravidel v motivačních částech rozpočtu, které ocení kvalitu a proaktivitu.

Fakulta musí zajišťovat nezbytnou podporu, abychom byli „viditelným“ (zejm. kvalitní a živý obsah webu a sociálních sítí) a také dlouhodobě atraktivním místem pro nově příchozí vědce. I v rámci implementace HR Award se zasadím o **stabilní zázemí, podporu a orientaci ve složitosti fungování univerzity**. Podpořím asistenty (buddies) při onboardingu i ochotu stávajících zkušených vědců zapojit se

do mentoringu a podpory nových kolegů a kolegyně. Ocením „bottom-up“ iniciativy, jako např. platforma juniorských vedoucích skupin, které jsou důležité nejen jako peer-to-peer mentoring, ale i jako zpětná vazba pro vedení Fakulty při identifikaci šedých míst, nedostatků a potřeb vědců na různých úrovních.

#### Výzkumné infrastruktury

Důležitým tématem v dalším období bude postupný útlum prostředků ze strukturálních fondů EU a nejistota v budoucím financování velkých výzkumných infrastruktur, které jsou páteří mnoha našich vědeckých aktivit. Rolí děkana musí být péče o **dlouhodobě udržitelné a efektivní fungování a vyhledávání strategických příležitostí**, které podpoří kvalitní výzkumné prostředí. Vedle center koordinovaných na Fakultě jako CEPLANT, RECETOX RI nebo celoevropská EIRENE, jsou naši vědci součástí řady dalších (CzechNano-Lab, ACTRIS-CZ, ELIXIR-CZ atd.), aktivně spolupracujeme s CEITEC MUNI, zajišťujeme Polární stanici J. G. Mendela. Prioritou bude i **Preklinické Centrum MUNI** jako součást BioPharmaHub a zasadím se, aby počáteční časově omezená investice vedla k vytvoření silné sítě výzkumných a komerčních partnerů jako základu pro udržitelné fungování společného pracoviště PřF a LF.

#### Aplikovaný výzkum a transfer znalostí

Vedle základního špičkového výzkumu musí Fakulta rozvíjet **spolupráci s externími partnery** a lépe využívat služeb CTT MUNI. Aktivně budu posilovat partnerství např. s ThermoFisher, Contipro, TESCANA, Fakultě blízkými spin-off jako je Enantis a také mnoha dalšími, kde spolupráci rozvíjí jednotlivé ústavy. Využiji lépe možností spolupráce s JIC a RHK JMK pro networking s inovativními partnery v regionu. Také v tomto případě bych otevřel diskuzi o **motivační složce v rozpočtu, abychom lépe zohlednili aplikovaný výzkum a transfer znalostí** do soukromého i veřejného sektoru. Současně se zasadím, aby aktivní vědci a jejich úspěchy byli lépe zviditelněni a dostávali potřebný kredit a ocenění.

#### Doktorské studium

Jsem hrdý, že se mi v pozici proděkana daří na Fakultě prosazovat zásadní změny posilující kvalitu, transparentnost a mezinárodní principy v PhD. Mnohé z toho, co žijeme na Fakultě již od roku 2018 se podařilo v posledních dvou letech prosadit na celé univerzitě. Jako dobrá praxe je oceňován Fakultou koordinovaný MUNI Mendel Doctorandus. V dalším období se zasadím o **re-akreditace doktorských programů**, které dokončí období reformy. Bude potřeba **akcentovat přenositelné dovednosti** (leadership, řízení kariery, projektový a týmový management), které absolventi široce využijí i mimo akademické prostředí. Prosazovat budu další standardy internacionalizace (**dizertační práce v angličtině, obhajoby s mezinárodními oponenty a komisí**) a včasné a úspěšné ukončování studia.

### **Lidé a život na Fakultě**

Jsem přesvědčen, že naše skutečné bohatství spočívá v lidech, kteří nejsou jen “lidskými zdroji” (HR), ale především živými lidskými bytostmi. Budu se zasazovat, abychom na Fakultě vždy vyváženě vnímali oba tyto aspekty a kladli důraz jak na kvalitní výsledky, tak na spokojenost zaměstnanců a studentů.

#### Organizace, spolupráce a sdílení

Jedním z principů, které budu prosazovat napříč agendami je **otevřená komunikace, diskuze, naslouchání a sdílení**. Je ale potřebné, aby diskuze měly rámec, aby bylo dopředu zřejmé, co je cílem, kdy začaly a kdy končí, aby se o probíhajících diskuzích vědělo a byl prostor do nich vstoupit, a aby byl zřejmý

konkrétní výstup a výsledek. Zasadím se, aby v tomto duchu probíhala naše komunikace, aby vedení Fakulty dopředu informovalo, konzultovalo a vysvětlovalo potřebnost návrhů změn či předpisů.

Pozornost chci věnovat širšímu informování o směřování Fakulty. Budu aktivní v komunikaci se Senátem, řediteli, vědeckou radou a mezinárodní radou ISAB při plánování a aktualizacích Dlouhodobé rozvojové strategie Fakulty a zasadím se o obecné zlepšení informování o úspěších Fakulty i ve formě ucelených **Výročních zpráv o činnosti Fakulty**.

Míra autonomie našich ústavů je v prostředí univerzity unikátním fenoménem, který považuji za dobře funkční. Standardy v přírodovědných disciplínách jsou oborově specifické a je důležité podporovat diverzitu a autonomii ústavů. Ředitelky a ředitelé ústavů musí být ale **silné osobnosti přebírající velkou míru odpovědnosti a pravomocí**. Z pozice děkana podpořím jejich rozhodování, které bude posilovat kvalitu výsledků vědecké i vzdělávací činnosti a přispěje k rozvoji ústavů i Fakulty jako celku.

Autonomie ale neznamená izolaci, kdy jednotky fungují bez interakce. Jak jsem opakovaně zmínil, považuji za důležité **podporovat horizontální komunikaci a spolupráci** ve všech záležitostech Fakulty. Jako děkan se zasadím o sdílení v podobách, které již máme nebo které budou vznikat, jako např. pracovní týmy pro témata HR Award, setkávání pedagogických zástupců, garantů programů atd. Podpořím inspirující platformy jako např. Junior Faculty a různorodé **aktivity iniciované studenty a studentskou spolkovou činností**. I zde budu dbát o zviditelnění, kredit a ocenění pro aktivní kolegy a kolegyně.

#### Spravedlivý přístup a rovné příležitosti

Otázky (ne)rovného přístupu rezonují v celé společnosti. Zasadím se, abychom na Fakultě vytvářeli prostředí nabízející maximálně otevřené a rovné příležitosti pro všechny. Bude třeba pracovat na nápravě stavu, kdy s rostoucí hierarchií na Fakultě dramaticky klesá podíl žen, především na vedoucích pozicích. Jedná se o složité téma, které vyžaduje otevřenou komunikaci a respekt a můžeme zde lépe využívat inspirace od skvělých osobností, které na Fakultě máme. V rámci plnění a aktualizací akčního plánu HR Award zpracujeme a do života uvedeme Plán genderové rovnosti a zasadím se i o prosazení konkrétních kroků podporujících rodiče pečující o děti jako např. **vznik dětských koutků**. Nejprve v areálu na Kotlářské, kde v pavilonu 12 jsou vhodné prostory a následně také na Campusu v Bohunicích, kde lze očekávat uvolnění prostor po dokončení BioPharmaHub.

Podpořím i další aktivity HR Award zejména **nabídky rozvojových kurzů, získávání přenositelných zkušeností a budování funkčního systému mentoringu** na Fakultě. Diskutovat hodlám také lepší využívání **tvůrčího volna** (sabbatical), které může mít v akademickém prostředí různé formy a podoby.

#### Prostorový rozvoj, komunita

Jako děkan se zasadím o co nejlepší možný rozvoj obou našich areálů. Vedle priorit zmíněných dříve (Preklinické centrum, EIRENE-RI, dětské koutky ad.) budu po vedení univerzity **požadovat řešení neakceptovatelné situace se studentským stravováním** na Campusu v Bohunicích. Není možné akceptovat jen dodávky jídel podle nynějších návrhů, ale zajistit důstojné prostory pro stravování a setkávání. V areálu na Kotlářské se zasadím o zlepšení podmínek v Ústřední knihovně a celém pavilonu 12 a možné nástavby dalších pavilonů, kde by mohly vzniknout např. sdílené prostory pro doktorandy. V obou areálech podpořím aktivity **posilující komunitu zaměstnanců a studentů** (Zahradní slavnost, Ples přírodovědců, Grilování děkanů atd.), vybudování míst pro aktivní relaxaci, jako např. **venkovní workoutová hřiště** nebo dobýjecích míst pro elektromobilitu.

### Rozpočtování, efektivita

Při plánování a čerpání institucionálních prostředků bych v souladu s návrhy uvedenými nahoře diskutoval se Senátem a řediteli postupné **úpravy v motivačních částech rozpočtových pravidel**, přirozeně při udržení nezbytné dlouhodobě stabilizační složky. Rozpočet by měl lépe zohlednit spolupráci mezi ústavy v oblasti výuky (principy kooperovaných kreditů), obsahovou kvalitu a skutečný dopad výsledků, včetně aplikovaného výzkumu a transferu znalostí (principy modulů 1 a 3 metodiky M17+), či iniciativu při podávání mezinárodních projektů. Budu usilovat o vyšší dynamiku v rozpočtových pravidlech a posílení významu aktuálních dat.

Z pozice správného hospodáře budu hledat možnosti úspor v centrálních nákladech, s vedením univerzity budu diskutovat strukturu odvodů na centrální náklady univerzity, zasadím se o maximální zjednodušení a elektronizaci administrativy a zvyšování její efektivity. Podporovat budu také využívání alternativních zdrojů energie, např. fotovoltaiky a dalších nástrojů podporujících udržitelnost.

### **Závěr**

Vzdělávání a výzkum v přírodních vědách jsou pilíři existence a rozvoje naší civilizace. Díky nápadům a práci kreativních přírodovědně vzdělaných osobností, k jejichž výchově a rozvoji již přes 100 let přispívá naše Přírodovědecká fakulta Masarykovy univerzity, stále lépe rozumíme neživé a živé hmotě, šíříme vědění a pomáháme při využívání znalostí pro rozvoj a dobro společnosti. Toto jsou naše mise a Fakulta je důležitou oporou při vyrovnávání se s velkými tématy jako jsou globální změna a její dopady na ekosystémy a biodiverzitu, dostupnost potravin, civilizační choroby či antimikrobiální rezistence, výzvy spojené s dostupností energií, materiálů a vody, bezpečná správa a využívání velkých dat, rozvoj umělé inteligence a mnohé další.

*Jsem vděčný za mnoho příležitostí v minulosti, díky kterým jsem mohl svým drobným dílkem přispět k naplňování našich misí v řadě rolí. Ať už jako vědec junior a senior na Fakultě a v zahraničí, jako manažer ve vedení týmů národních i mezinárodních projektů, jako přednášející, školitel studentských prací a mentor úspěšných absolventů. Vážím si toho, že jsem mohl přispět i k fungování naší „instituce“ - v 90. letech jako student v Studentském parlamentu, později v Akademickém senátu, jako vedoucí pracoviště s více než 40 kolegy, garant doktorského programu s 50 věřím že spokojenými studenty i jako proděkan.*

*S pokorou si dovoluji Fakultě nabídnout moje zkušenosti a veškerou energii a nasazení pro práci, která nás čeká v dalším funkčním období děkana v letech 2026-2030.*

S úctou, Luděk Bláha

V Brně, 12. září 2025

