

**Koncepce kandidáta na funkci děkana  
na období 2021–2025**

**prof. Ing. Pavel Kozák, Ph.D.**

**Vodňany, duben 2021**

## Úvod a výchozí stav

V čele fakulty ve funkci děkana působím 3,5 roku od prosince 2017. V době převzetí funkce měla fakulta cca 155 pracovníků, 60 doktorandů a 200 studentů bakalářského a magisterského stupně studia. Fakultu jsem převzal v dobré ekonomické pozici, nicméně s nejistým financováním od roku 2019 v souvislosti s ukončením projektu Národního programu udržitelnosti (NPU) výzkumných center. V současné době má fakulta cca 230 pracovníků, z toho 48 doktorandů a 126 studentů bakalářského a magisterského stupně studia.

Podařilo se nám jak pevné začlenění našeho výzkumného centra CENAKVA do struktury a tvorby rozpočtu JU s ročním příspěvkem přesahujícím 15 mil. Kč, tak i začlenění se na mapu Velkých výzkumných infrastruktur ČR a získání financování VVI na roky 2019-2022 s celkovým rozpočtem 68.532 tis. Kč. Fakulta si nyní ekonomicky stojí velmi dobře. I v této nelehké době, ovlivněné situací spojenou se šířením pandemie COVID-19 se nám podařilo a v tomto roce podaří financovat strategické investice a opravy do rozvoje a modernizace našeho zázemí. Také jsme nemuseli přistoupit ani k redukci mezd a počtu zaměstnanců. Jsem velmi rád, že se nám podařilo rozvíjet kvalitní výzkum, což se výrazně odrazilo na zvýšené kvalitě publikačních výstupů napříč fakultou, včetně stále se rozvíjející zahraniční spolupráce. Podařilo se nám akreditovat a reakreditovat nové studijní programy a úspěšně rozvíjet kromě rybářství také oblast ochrany vod.

V případě mého zvolení, chci nadále pokračovat v současném stylu vedení. Zjednodušeně řečeno, prioritou pro mě nadále bude **udržet a rozvíjet pracovní pozice pro Ty, kdo odvádí kvalitní práci a vyvíjí vlastní aktivitu, zajistit pro ně adekvátní ohodnocení**, a to na všech pozicích. Čeká nás opět nejistá situace s ohledem na budoucí financování po roce 2022 s ukončením projektu VVI a očekávanými ekonomickými dopady pandemie COVID-19. Prioritou je pro mě a celé vedení fakulty již nyní rozvoj centra CENAKVA a zajištění jeho financování na léta 2023-2027, podávání dalších strategických celofakultních projektů a podpora podávání specifických projektů jak národních, tak mezinárodních.

V neposlední řadě se chci i nadále aktivně věnovat vnitřnímu chodu fakulty, její organizaci, správě a řízení.

Detailní koncepci v jednotlivých oblastech jsem pojal jako aktualizaci předchozí koncepce s kritickou evaluací nenaplněných slibů.

## Vize

FROV JU vnímaná zevnitř i zvenku jako dynamicky se rozvíjející a ekonomicky stabilní **prestižní fakulta poskytující příjemné, transparentní, motivační a mezinárodní prostředí** jak pro studenty, tak zaměstnance.

## Koncepce v jednotlivých oblastech

### Vnitřní struktura a řízení

Z hlediska řízení chci nadále prosazovat demokratický víceúrovňový systém řízení, který bude založen na **odpovědnosti** a motivaci jednotlivých řídicích pracovníků. Výzkumné **laboratoře beru jako základní kameny**, na jejichž kvalitě závisí jak kvalita výzkumu, tak objem získaných prostředků, ale v neposlední řadě i zajištění kvalitní výuky studentů.

- Z hlediska personálního se v globálu chci opřít o současné vedení a zachovat kontinuitu nastaveného systému. Neplánuji změny na pozicích proděkanů, ředitelů a dalších klíčových pracovníků fakulty. Jedinou plánovanou změnou je budoucí jmenování doc. Ing. Martina Pšeničky, Ph.D. na pozici koordinátora kvality náhradou za prof. Ing. Martina Flajšhane, Dr. rer. agr., který dlouhodobě plánuje tuto funkci ukončit s koncem mého prvního funkčního období. Pozice vedoucích laboratoří jsou v kompetenci jednotlivých ředitelů.
- Co se týká optimalizace struktury a činností děkanátu a dalších součástí fakulty, toto vnímám jako dlouhodobý a vyvíjející se proces, který se někde daří naplňovat lépe a někde hůře. Zde z hlediska personálního plánuji již nyní, v závěru prvního funkčního období, několik změn či přesunů. V současné době probíhá schvalování nového Organizačního řádu, kde jsou tyto změny již naznačeny a jsou výsledkem vývoje, nikoli související přímo s potenciálním začátkem nového funkčního období. Senát je s těmito změnami již seznámen.
- CENAKVA – Rozvoj výzkumného centra CENAKVA je z hlediska ekonomické udržitelnosti fakulty a jejího dalšího kvalitního rozvoje zcela zásadní, a to jak z pohledu rozvoje kvalitní vědy, tak dostatku finančních prostředků na fakultě. Z tohoto důvodu jsem v minulém a tomto roce učinil několik kroků s cílem podpořit rozvoj a viditelnost centra na všech úrovních – univerzitní, národní i mezinárodní. Jedním z kroků je jmenování ředitelem centra jednoho z proděkanů, konkrétně proděkana pro zahraniční vztahy doc. Ing. Vladimíra Žlábka, Ph.D. Jeho nejdůležitějším úkolem je kromě vlastního řízení centra, zajistit zařazení centra CENAKVA na mapu Velkých výzkumných infrastruktur v rámci Evropy (ESFRI) prostřednictvím napojování na stávající infrastruktury např. Danubius. Dalším krokem je rozšíření přímé spolupráce v rámci ostatních fakult JU, později doufám i Akademie věd, a to zapojením těchto složek do systému sdílení vybraných infrastruktur na platformě Velké výzkumné infrastruktury CENAKVA. Pro roky 2021 a 2022 je tato spolupráce již zajištěna formou společného projektu v rámci fondu strategický potřeb JU. Od roku 2023 je tato spolupráce již plánována v rámci nového projektu podpory VVI CENAKVA. Z hlediska vnitřního uspořádání považuji stále za jednu z nejdůležitějších věcí postavení výzkumného centra CENAKVA v rámci fakulty a jeho řízení. Centrum vnímám jako nedílnou součást fakulty, jako strategický „projekt“ či lépe strategický koncept důležitý pro rozvoj její vědecké části.
- Z hlediska personálního bude mojí snahou podporovat mírný nárůst počtu kvalitních pracovníků a u aktivních pracovníků zabezpečit pravidelný nárůst mezd, a to opět na všech pozicích. Vše závisí na úspěšnosti výše zmíněných kroků. Dále aktivně vstupuji a budu vstupovat do právě se tvořícího nového mzdového předpisu JU.
- V rámci možných investic musíme prostředky vkládat do modernizace přístrojového vybavení a pravidelných oprav a údržby majetku. V případě nalezení vhodných finančních zdrojů se otvírá možnost vybudování nové odchovné rybochovné haly v ČB, investice do

venkovního areálu MEVPIS, možnosti rozšiřování rybníčního hospodářství, popř. dalších strategických rozvojových investic.

- Jako neméně důležitý stálý úkol svého vedení vidím vytváření příjemného prostředí pro zaměstnance („welfare“). Zaměstnanci tráví v práci velkou část svého života a neměli by do práce chodit s nechtí. K naplnění tohoto bodu vede několik často drobných kroků jako vytváření příjemného prostředí (komunikační místnosti, kuchyňka, vnější koutky), tak podpora dobrých vztahů na pracovišti, která je z velké části podmíněna transparentním vedením pracovišť a fakulty. Toto vnímám jako svůj dlouhodobý, nelehký, ale zároveň jeden z nejdůležitějších úkolů a poslání. K vytvoření příjemného prostředí patří ale i hrdost na svého zaměstnavatele, fakultu potažmo univerzitu. Ta je spojena s dosahováním prestižních vědeckých výsledků, poskytováním kvalitního vzdělávání studentům a opět transparentním kvalitním vedením instituce.

## Vzdělávání

V současné době lze na naší fakultě studovat obor Rybářství a obor Ochrana vod v bakalářském stupni, obor Rybářství a ochrana vod v navazujícím magisterském stupni, včetně anglické verze a programy Rybářství a Ochrana vod rovněž v české a anglické verzi v doktorském stupni.

Mým cílem je podporovat kvalitní výuku ve výše zmíněných oborech a nadále zajistit jejich úspěšnou akreditaci či reakreditaci. Vznik dalších oborů není v nejbližších letech prioritou.

- Budu nadále prosazovat kvalitní výuku kvalitními vyučujícími. Kvalitou vyučujícího rozumím nejen jeho odborné znalosti podložené publikační a grantovou aktivitou, ale také jeho pedagogické dovednosti. Studentské hodnocení výuky beru jako významný podklad při svém rozhodování a hodnocení. Student je pro nás klient a partner. Musí od nás odcházet s pocitem, že dostal možnost získat kvalitní vzdělání a nové znalosti od kvalitních vyučujících.
- Stále vidím rezervu v publikování výsledků magisterských prací v recenzovaných časopisech, což beru jako odraz nejenom kvalitní práce studenta, ale hlavně také jeho vedoucího a jeho aktivní práce se studentem. Z hlediska motivačních nástrojů jsme toto podpořili v rámci udělování stipendia pro nadané studenty. Vidím potřebu vytvoření podpůrného nástroje pro širší okruh studentů.
- Jakmile Covidová situace dovolí, opět co nejvíce podporovat ve větší míře stáže studentů Bc. či Mgr. studia do zahraničí. Dosavadní aktivitu proděkana pro zahraniční vztahy a celého Studijního pracoviště osobně hodnotím velmi kladně. Nutná je v tomto ohledu ale i aktivita jednotlivých vedoucích a školitelů závěrečných prací.
- Velkou pozornost musíme stále věnovat výběru kvalitních studentů doktorského studia ať již z ČR nebo ze zahraničí a důsledně dbát na plnění jejich povinností a k tomu využívat nastavené motivační nástroje.
- Naši absolventi již zastávají významné pozice v různých institucích (MZe ČR, ČRS, rybářské podniky, vědecké instituce) a doufám, že kvalita výuky zajistí nadále jejich úspěšné uplatnění především ve vystudovaných či příbuzných oborech. Absolvent fakulty musí být hrdý na to, že je absolventem FROV JU. Nenásilnou formou chci nadále podporovat setkávání absolventů na různých akcích fakulty – pasování, FROV Ples, FROVFEST atd.
- Nadále chci podporovat školní i mimoškolní aktivity studentů formou stipendií a jinou podporou.
- Při získávání studentů budu nadále klást důraz na přímé oslovování studentů středních škol formou náboru na jednotlivých školách, možnosti exkurze u nás a letních škol, ale zároveň podporovat i možnosti on-line prezentací a náboru (virtuální prohlídky, prezentace na PC a dalších platformách).
- Studijní pracoviště pokládám za jednu z nejdůležitějších součástí zprostředkující kontakt se studenty, přenos informací ke studentům a celkově pro studenty vytvářející obraz o fakultě, jejím prostředí a přístupu ke studentům. Ačkoli prošlo Studijní pracoviště po personální stránce velkou a rychlou změnou, jsem v tomto ohledu s jeho prací velmi spokojen. Správné fungování tohoto pracoviště beru z hlediska vnitřního fungování fakulty jako jednu z priorit.

## Věda a výzkum

V minulé koncepci jsem uvedl, že nás čeká období zavádění nového systému přerozdělování finančních prostředků na vědu a výzkum. Musím konstatovat, že ačkoli uběhly 4 roky, dá se říci, že je věta nadále pravdivá a minimálně stále probíhá zavádění nového systému – Metodika 2017+. Do tvorby pravidel rozdělování prostředků na jednotlivé fakulty budu nadále aktivně vstupovat a prosazovat podporu kvality. Bez ohledu na vnější kritéria, se musíme zaměřit na společenské uplatnění a relevanci našeho výzkumu. K tomuto účelu právě vzniká Rada komercializace a společenské relevance FROV JU a CENAKVA, která sdružuje významné osobnosti z komerční a státní sféry. Úkolem rady bude hodnotit společenskou relevanci a dávat podněty pro zvyšování vlivu, změn a přínosů v oblastech mimo akademickou sféru, se zaměřením na ekonomiku, společnost, kulturu, veřejnou správu a služby, zdraví, ochranu životního prostředí a zvyšování kvality života.

- Z hlediska oblastí výzkumu chci nadále podporovat **diverzifikovaný výzkum v oblasti rybnářství, ekologie a ochrany vod.**
- Důraz budu neustále klást na **publikování** výsledků výzkumu v těch nejkvalitnějších vědeckých časopisech (**Q1**) a vznik smysluplných **patentů**, které mají potenciál **licence**, potažmo prodané licence a nadále motivovat tyto aktivity odměnami.
- Dalším kritériem bude schopnost **získávání** kvalitních výzkumných **projektů či zakázek**, ať již z národních zdrojů (GAČR, NAZV, TAČR atd.), tak ze zdrojů evropských (MŠMT, MŽP atd.) či dalších. Na **získávání zahraničních projektů**, a to nejen z EU, chci klást nadále velký důraz společně s **finanční stimulací**. Projekční, manažerská, technická i finanční podpora děkanátem pro získávání grantů je klíčová.
- **Diverzifikaci zdrojů financí** беру jako záruku nejen zachování vysokého kreditu fakulty, ale i jejího financování, ať už bude přidělování financí ze státního rozpočtu podle jakéhokoli klíče.
- Ačkoli jsme v oblasti medializace výsledků rozšířili jak portfolio zveřejňovaných výsledků výzkumu z tradičních: „omega3 kapr“, „kaviár a jeseteři“, „raci“ a „polutanty a drogy v našich vodách“, na další oblasti např. z oblasti biodiverzity či šetrného hospodaření, a také rozšířili okruh mediálních výstupů, stále věřím, že máme v tomto ohledu mnohem větší potenciál.
- Jak jsem již popsal výše, základní jednotkou jsou pro mě **výzkumné laboratoře s kvalitními vedoucími**, jejichž kvalita a výkonnost budou pravidelně **evaluovány**. Nadále chci vytvářet nástroje, které podpoří spolupráci mezi pracovišti, ústavu a laboratořemi a snížit duplicitu činností i za cenu slučování, zániku nebo vzniku laboratoří napříč ústavu.
- Stále vidím velké rezervy k využití pobytů v rámci Sabbatical, čemuž nyní brání nejvíce současná epidemiologická situace.
- Vysílání našich postdoků na kvalitní zahraniční pracoviště a zajištění jejich návratové fáze je pro další rozvoj fakulty rovněž klíčové, stejně tak, jako získávání kvalitních postdoků z jiných pracovišť, zemí.

## **Hospodářská činnost a spolupráce s praxí**

Hospodářská činnost je stabilně nastavena s ohledem na produkci ryb a produktů z ryb a také na smluvní výzkum v oblasti kvality vody v rámci ČR i zahraničí. Veškerá tato činnost má dnes většinou vazbu na spolupráci s praxí, aplikaci našich výsledků do praxe (smluvní výzkum, licence, projekty inovací) či pozitivní zviditelnění fakulty.

- Významný pokrok vidím v tomto ohledu v činnosti fakultní Prodejny ryb a rybích výrobků jak v rámci propagace, tak s vazbou na praxi. Myslím, že se podařilo i v rámci fakultní zprávy a prodejny odstranit i bariéru ústavního pojetí. Prodejna ryb a rybích výrobků je již v povědomí zaměstnanců i veřejnosti brána jako součást FROV JU a nikoli „pouze“ součástí Ústavu akvakultury a ochrany vod.
- Objem prostředků z hospodářské činnosti by se měl nadále pohybovat do 10 % rozpočtu fakulty a pracovníci podílející se na hospodářské činnosti budou nadále finančně zainteresováni na zisku generovaném z této činnosti.

## **Co bude případné znovuzvolení znamenat pro mě osobně?**

- Evaluaci stávajícího působení danou silou mandátu zvolení a kritickou diskusí nad koncepcí, splněnými sliby a budoucími plány.
- Odpovědnost za budoucnost fakulty.
- Osobně bohužel ještě větší vzdálení od činností v rámci laboratoře, výzkumu a práce v terénu.