

Gabriel P. Toman

KANDIDÁT NA DĚKANA FIT ČVUT 2025

ULAB FIT ČVUT (TH:A-1444), Thákurova 7, Praha 6

✉ gabriel.toman@fitcvut.cz 🌐 <http://gabrieltoman.fitcvut.cz>



Kdo jsem a proč kandiduji

Jsem akademik, informatik a inovátor. Kandiduji na děkana Fakulty informačních technologií ČVUT, protože věřím, že naše fakulta má potenciál být nejen špičkovým vědeckým pracovištěm, ale také místem, kde se výuka dělá promyšleně, kde je otevřená kultura a kde každý má prostor růst. Svůj profesní život jsem zasvětil oblasti human-centered informatiky a pedagogickým inovacím. Tyto zkušenosti chci zúročit ve vedení fakulty.

1. Výzkumná činnost

Současná situace

Výzkumný výkon FIT ČVUT je kvantitativně silný, ale trpí nízkým citačním dopadem. V roce 2023 měl ukazatel CNCI hodnotu 0,71, což znamená, že naše práce jsou citovány pod průměrem světového standardu. Máme nízký podíl výstupů v nejlepších Q1 časopisech a málo vysoce citovaných článků. Kvalita a viditelnost výzkumu potřebuje systematické zlepšení.

Navrhovaná opatření

1. Transparentní a moderní metriky hodnocení

Zavedeme soubor ukazatelů, které budou pravidelně sledovány: CNCI, FWCI, podíl výstupů v Q1, podíl v top 10 % a podíl otevřeného přístupu. Tyto metriky budou využity nejen ke sledování pokroku, ale i k plánování podpory týmů.

2. Mentoring a podpora začínajících výzkumníků

Vzniknou interní mentoringové skupiny, které budou sloužit jako podpůrné prostředí pro doktorandy a mladé akademiky. Zkušenější kolegové nabídnou vedení v oblasti výběru témat, publikování, grantových žádostí a spolupráce.

3. Kvalitní publikace a spolupráce

Podpoříme publikace ve vysoce hodnocených časopisech a účast na klíčových mezinárodních konferencích. Fakulta aktivně podpoří navazování strategických výzkumných partnerství, a to jak mezioborově, tak mezinárodně.

4. Reflexe a sdílení dobré praxe

Zavedeme pravidelné reflexe výzkumných týmů, kde se bude hodnotit nejen objem, ale především kvalita a dopad výzkumu. Součástí budou i workshopy pro sdílení dobré praxe v oblasti výzkumného leadershipu a grantových strategií.

Cíl

Zvýšit kvalitu, dopad a viditelnost výzkumu na FIT ČVUT tak, aby odpovídal špičkovým evropským standardům a přinášel reálný společenský přínos.

2. Výuka a studium

Současná situace

Výuka na FIT ČVUT se vyznačuje vysokými nároky, které jsou klíčové pro udržení odborné úrovně absolventů. Nicméně v bakalářském studiu přesahuje neúspěšnost 40 % (podle Zprávy o vnitřním hodnocení kvality za rok 2023), což ukazuje na strukturální problémy, ať už v náplni kurzů, jejich obtížnosti, nebo ve způsobu výuky. Kurzy jsou mnohdy přetížené, nestrukturované a chybí jim jasná návaznost. Studenti mají často obtíže včas rozpoznat, kdy a kde si říct o pomoc. Pedagogická podpora je nevyrovnaná a systémová zpětná vazba chybí – existuje anketa hodnocení výuky, ale ta probíhá až po skončení semestru a její výsledky jsou často málo využívané pro okamžité zlepšení.

Navrhovaná opatření

1. Pedagogické minimum pro nové vyučující

Zavedeme povinný kurz základů vysokoškolské didaktiky pro nové vyučující. Tento kurz poskytne základní nástroje pro efektivní výuku, komunikaci se studenty a práci se zpětnou vazbou.

2. Didaktická podpora a redesign kurzů

Poskytneme systematickou konzultantskou podporu pro redesign náročných nebo problematických předmětů. Cílem bude vyšší srozumitelnost, smysluplnost a pedagogická přívětivost bez snižování odborné úrovně.

3. Včasná intervence a podpora studentů

Zavedeme systém včasného varování na základě docházky, výsledků a aktivit. Součástí bude rozšíření poradenství a studentského mentoringu, zaměřeného na studijní i psychosociální témata.

4. Motivační systém pro pedagogy

Vytvoříme rámec pro oceňování pedagogické kvality, včetně finančních a reputačních pobídek. Kvalitní výuka bude vnímána jako rovnocenná výzkumu.

Cíl

Chceme výuku, která je náročná, ale pochopitelná, a fakulta, která studenty nejen vzdělává, ale také podporuje na jejich cestě.

3. Doktorské studium

Současná situace

Doktorské studium na FIT ČVUT má nerovnoměrnou kvalitu napříč jednotlivými školiteli i obory. Chybí jednotný přístup k vedení doktorandů a transparentní očekávání od obou stran. Mnoho doktorandů nedokončuje studium včas nebo bez výrazného výzkumného výstupu. Míra internacionalizace je nízká – jen malý podíl studentů přichází ze zahraničí, zahraniční mobility jsou výjimkou a studium v angličtině je okrajové. V některých případech školitelství sklouzává k formálnímu plnění povinností bez skutečného vedení.

Navrhovaná opatření

1. **Doktorský kodex**

Zavedeme jasně formulovaný kodex, který definuje práva a povinnosti školitelů i doktorandů. Tento dokument upraví očekávání v oblasti komunikace, pravidelného hodnocení pokroku, plánování výzkumu a účasti na výuce.

2. **Podpora mezinárodních mobilit**

Zavedeme programy podpory výjezdů doktorandů do zahraničí (letní školy, výzkumné pobyty) a aktivně budeme hledat možnosti pro společné vedení disertací ve spolupráci se zahraničními institucemi.

3. **Získávání kvalitních uchazečů**

Budeme aktivně oslovovat talentované studenty magisterského studia s nabídkou doktorského studia, včetně stipendií, motivačních balíčků a perspektivy výzkumného růstu. Posílíme propagaci doktorského studia i v zahraničí.

4. **Podpora školitelů**

Zavedeme školení a sdílení dobré praxe mezi školiteli, včetně podpory v oblasti psaní grantů a vedení týmů. Zohledníme kvalitu školitelství ve vnitřním hodnocení akademických pracovníků.

Cíl

Vybudovat kvalitní a atraktivní doktorské studium, které bude důstojnou vstupní branou do akademické dráhy a mezinárodního výzkumného prostředí.

4. Internacionalizace

Současný stav

Fakulta informačních technologií ČVUT je součástí mezinárodního akademického prostoru, ale její internacionalizace je zatím slabá. Podíl zahraničních studentů i akademiků je nízký, pouze omezený počet kurzů je nabízen v angličtině a příchod zahraničních pedagogů je výjimkou. Zahraniční mobilita studentů i akademiků je stále spíše individuální než systémově podporovaná. Přesto máme vstupní bod – zapojení do mezinárodních struktur jako je aliance EuroTeQ.

Navrhovaná opatření

1. Rozšíření výuky v angličtině

Zvýšíme podíl předmětů vyučovaných v angličtině, zejména v magisterském a doktorském studiu. Nabídneme přípravné kurzy v akademické angličtině pro vyučující i studenty.

2. Zahraniční akademici

Zavedeme aktivní nábor zahraničních vyučujících a výzkumníků. Připravíme balíček podpory pro relokaci a integraci. Otevřeme krátkodobé visiting pozice i dlouhodobé pracovní smlouvy.

3. Studijní programy pro zahraniční studenty

Připravíme studijní programy zcela v angličtině, včetně jednoletých „honours“ programů. Budeme více spolupracovat s mezinárodními recruitment platformami.

4. Mobilita a partnerství

Posílíme Erasmus+ a další mobilitní nástroje, včetně krátkodobých výjezdů. FIT bude aktivněji participovat v aliancích jako EuroTeQ, včetně vývoje společných kurzů a sdílení výuky.

Cíl

Chceme být fakultou, kde se přirozeně mluví anglicky, kde se střetávají kultury a kde mají studenti i akademici reálnou možnost mezinárodního růstu.

5. Akademická kultura a vedení

Současný stav

Na fakultě je cítit vysoká administrativní zátěž jak na straně vyučujících, tak výzkumníků i vedení. Chybí efektivní sdílení informací mezi jednotlivými složkami fakulty a důvěra ve zpětnou vazbu. Mnoho kolegů má pocit, že jejich návrhy nejsou vyslyšeny a že fakultní rozhodování je netransparentní nebo jednostranné. Akademická iniciativa často zůstává nevyužitá kvůli chybějící kultuře sdílené odpovědnosti.

Navrhovaná opatření

1. Pravidelná setkání a otevřená komunikace

Zavedeme pravidelné diskusní formáty mezi vedením a zaměstnanci i studenty – např. měsíční otevřená fóra a týmová kola vedení s jednotlivými katedrami. Komunikační kanály (web, e-mail, nástěnky) budou systematicky spravovány a aktualizovány.

2. Participativní rozhodování

Vytvoříme platformu pro návrhy a připomínky ke klíčovým rozhodnutím fakulty. Vzniknou pracovní skupiny pro řešení strategických témat, do nichž se budou moci zapojit dobrovolníci z řad zaměstnanců a studentů.

3. Etický leadership kodex

Zformulujeme a veřejně představíme kodex etického vedení, který bude závazný pro všechny členy vedení. Kodex bude vycházet z hodnot otevřenosti, srozumitelnosti, empatie a odpovědnosti.

4. Podpora vnitřního leadershipu

Posílíme kompetence středního managementu (vedoucí kateder, garantů) skrze školení, výměnu zkušeností a mentoring. Podpoříme rozvoj vnitřní iniciativy a leadershipu napříč fakultou.

Cíl

Chceme fakultu, která stojí na důvěře, kde vedení naslouchá a rozhoduje s respektem k odbornosti a odpovědnosti všech členů akademické obce.

6. Spolupráce s praxí a 3. role

Současný stav

Spolupráce fakulty s průmyslem je v mnoha ohledech aktivní, ale často závisí na jednotlivcích nebo izolovaných iniciativách. Chybí systémová koordinace, strategické plánování a sdílení kontaktů i zkušeností napříč fakultou. Mnoho firem má zájem spolupracovat, ale naráží na nejasné vstupní body nebo nedostatek kapacity ze strany akademiků. Přesto má FIT obrovský potenciál být důvěryhodným partnerem pro aplikační sféru i veřejnost.

Navrhovaná opatření

1. Strategické partnerství s firmami

Zavedeme rámec pro dlouhodobou spolupráci s klíčovými technologickými firmami i startupy, založený na vzájemné výhodnosti a důvěře. Vznikne pozice koordinátora pro spolupráci s průmyslem.

2. Podpora studentské praxe a aplikovaného učení

Rozšíříme možnosti odborných stáží, spolupráce na závěrečných pracích a projektů v praxi. Povedeme studenty k využití nabytých dovedností v reálných kontextech a budeme podporovat jejich propojení s firmami už během studia.

3. Rozvoj expertních služeb fakulty

Podpoříme vznik expertních center, které budou nabízet služby, poradenství či školení externím partnerům. Zaměříme se na oblasti s vysokou přidanou hodnotou a zájmem trhu (např. kyberbezpečnost, AI, UX).

4. Třetí role fakulty – přínos společnosti

Posílíme schopnost fakulty vstupovat do veřejné debaty o technologiích, vzdělávání a etice. Budeme spolupracovat s médii, veřejnými institucemi a podílet se na popularizaci vědy.

Cíl

Vytvořit z FIT respektovaného partnera průmyslu i veřejnosti, který propojuje výzkum, výuku a společenský dopad.

7. Infrastruktura a administrativa

Současný stav

Infrastruktura a administrativní podpora jsou základními pilíři fungování fakulty. Aktuálně je mnoho administrativních procesů zatěžujících a neefektivních, což se promítá jak do výuky, tak do výzkumu. Elektronické nástroje a procesy nejsou vždy dobře provázané a neexistuje jednotný přístup k digitalizaci agend. Administrativní pracovníci často nemají dostatečnou metodickou podporu a jejich práce je podhodnocena. Výzkumné i výukové prostory trpí nedostatkem modernizace, kapacit i ergonomického zázemí.

Navrhovaná opatření

1. Digitalizace a standardizace procesů

Zmapujeme a zjednodušíme klíčové administrativní procesy s cílem snížit jejich časovou náročnost. Zavedeme jednotné digitální nástroje a školení pro jejich efektivní využívání. Budeme využívat datové přehledy pro zlepšování řízení.

2. Podpora a rozvoj administrativního personálu

Zvýšíme systematickou podporu neakademických pracovníků – formou školení, metodické podpory i kariérního rozvoje. Zlepšíme komunikaci mezi administrativou a akademií.

3. Investice do prostor

Zajistíme modernizaci výukových a výzkumných prostor s důrazem na kvalitu prostředí, akustiku, osvětlení a technické vybavení. Zaměříme se na flexibilní a sdílené prostory, které podpoří týmovou spolupráci.

4. Strategická infrastruktura pro výzkum

Podpoříme vznik a rozvoj výzkumných laboratoří a open space center, kde se budou potkávat týmy napříč obory. Vytvoříme dlouhodobý plán investic do výzkumné infrastruktury.

Cíl

Vybudovat efektivní, moderní a přívětivé administrativní zázemí a infrastrukturu, která umožní fakultě růst a naplno rozvíjet její potenciál.

8. Digitální fakulta

Současný stav

Digitální nástroje se staly nedílnou součástí výuky, výzkumu i řízení institucí. Na FIT ČVUT ale chybí jednotná strategie jejich využití a podpory. Informační systémy jsou roztržštěné, některé procesy stále probíhají manuálně a sdílení dat či výukových materiálů je omezené. Digitální kompetence nejsou systematicky rozvíjeny a často závisí na individuální iniciativě.

Navrhovaná opatření

1. Digitální strategie fakulty

Vytvoříme a naplníme strategii digitální transformace fakulty, která pokryje oblasti výuky, výzkumu, řízení i komunikace. Zapojíme zástupce všech cílových skupin a určíme konkrétní cíle i odpovědnosti.

2. Otevřená data a nástroje

Podpoříme sdílení výzkumných dat v souladu s principy FAIR (Findable, Accessible, Interoperable, Reusable). Rozvineme fakultní repozitáře a zavedeme standardy pro dokumentaci a dlouhodobé uchovávání. Podpoříme vývoj a využití open-source nástrojů.

3. Digitální podpora výuky

Zajistíme rozvoj nástrojů pro distanční a hybridní výuku, interaktivní výukové platformy a automatizovanou zpětnou vazbu. Budeme podporovat tvorbu digitálních výukových materiálů a mikrocertifikátů.

4. Podpora datového rozhodování

Zavedeme přehledné informační panely a analytické nástroje, které pomohou vedení i katedrám činit rozhodnutí na základě dat. Zlepšíme datové toky mezi systémy.

5. Digitální gramotnost a kultura

Zavedeme školení digitálních kompetencí pro akademiky i administrativu. Budeme rozvíjet kulturu sdílení, spolupráce a odpovědného nakládání s digitálními zdroji.

Cíl

Vytvořit fakultu, která je digitálně zralá, umí efektivně pracovat s daty a technologiemi, sdílí své výstupy a nástroje a podporuje své členy ve využívání digitálních příležitostí.

Závěr

Každá vize a opatření uvedené v tomto programu vycházejí i z vědomí finanční reality fakulty. Prioritou bude hledání efektivity v současných výdajích a lepší plánování rozpočtu. Velkou roli bude hrát schopnost fakultních týmů úspěšně čerpat externí financování – např. z evropských fondů, grantových agentur a mezinárodních projektů. Chceme také posílit příjmy z doplňkové činnosti, celoživotního vzdělávání a spolupráce s praxí. V neposlední řadě budeme vést strategická jednání o alokaci prostředků uvnitř ČVUT, která reflektují výkonnost, přínos a strategickou hodnotu fakulty.

Mou ambicí není fakulta, kde se jen přežívá, ale kde se daří. Vést fakultu není o tom mít vždy pravdu, ale umět se ptát a hledat odpovědi společně. Nabízím zkušenost, vizionářství a odvahu dělat změny, které budou mít smysl. Věřím, že společně můžeme z FIT ČVUT udělat fakultu, která bude inspirací pro ostatní.