

**MUNI
ECON**

**Strategický záměr
Ekonomicko-správní
fakulty Masarykovy
univerzity na léta
2021–2028**

Úvodní slovo

Strategický záměr Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity (ESF MU) na období 2021–2028 je zásadním rozvojovým dokumentem fakulty a stanovuje jak základní prioritní oblasti a cíle, tak jednotlivé nástroje, aktivity a indikátory vedoucí k jejich naplnění. Struktura dokumentu reflektuje poslání, hodnoty i vizi Strategického záměru Masarykovy univerzity na toto období, a je tak komplementem vyjadřujícím rozpracování základního strategického dokumentu deklarujícího hlavní cíle a priority na úroveň naší fakulty.

Ekonomicko-správní fakultě Masarykovy univerzity se v rámci uplynulých pěti let do roku 2020, kdy vycházela z předchozího strategického záměru 2016–2020, podařilo naplnit základní rozvojové cíle a stala se vyhledávanou fakultou ekonomického zaměření jak pro studenty, tak i pro spolupráci v oblasti vědy a výzkumu či partnerskou spolupráci s veřejným i soukromým sektorem. Za uplynulé období fakulta prošla zásadním vývojem v oblasti vzdělávací a výzkumné infrastruktury a je nyní na špičkové evropské úrovni. Fakultě se podařilo úspěšně realizovat přechod na institucionální akreditaci a rovněž zásadním způsobem rozšířit nabídku studia na všech stupních včetně studijních programů vyučovaných v cizím jazyce. Velkým úspěchem v oblasti vědy a výzkumu za posledních pět let je i skutečnost, že fakulta je nyní součástí mnoha zásadních výzkumných projektů na národní i mezinárodní úrovni včetně pravidelné účasti v projektových konsorciích programu Horizont 2020.

ESF MU, stejně jako ostatní fakulty Masarykovy univerzity, a stejně tak celý sektor vysokých škol, čelí v posledních letech mnoha výzvám včetně zcela bezprecedentního vlivu pandemické situace. Proto je následující období let 2021–2028 zásadní, jak z hlediska nutnosti reflektovat nové vnější i vnitřní vlivy, tak i vytvořit prostředí, které umožní fakultě realizovat svůj inovační potenciál a podpořit proaktivní ekosystém umožňující zůstat nadále špičkovou ekonomickou fakultou na úrovni národní i mezinárodní. Klíčovými úkoly budou efektivní digitalizace výuky, rozvoj studijní nabídky reflektující dobrou uplatnitelnost absolventů na trhu práce v tuzemsku i v zahraničí, vytvoření prostředí pro další rozvoj orientovaného špičkového výzkumu (včetně implementace systému metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací) a další posílení jména a značky MUNI ECON jako významného partnera na regionální, národní i mezinárodní úrovni.

Nový strategický záměr, který je Vám nyní předkládán, je prvním záměrem, který je koncipován na delší než pětileté období a jeho nastavení vychází jak z pojetí strategického záměru Masarykovy univerzity, tak i z dalších vnějších faktorů. Je také prvním skutečně participativním strategickým dokumentem, na jehož tvorbě se v rámci otevřené diskuse podílela široká akademická obec. Záměr vznikl v době, která překrývala dvě funkční období vedení fakulty, což se ve svém důsledku neprojevalo jako komplikace, ale naopak se prokázala názorová konzistence a myšlenkový konsensus původního a nového vedení ESF MU v klíčových parametrech dokumentu.

Plnění strategického záměru nám umožní, ve spolupráci s dalšími součástmi Masarykovy univerzity a partnerskými organizacemi, udržet si dobrou pozici ve vysoce konkurenčním prostředí ekonomicky a správně zaměřených vysokoškolských pracovišť v České republice a přesah vzdělávacích a vědecko-výzkumných aktivit směrem k obdobně zaměřeným vysokoškolským pracovištím v zahraničí.

Antonín Slaný
děkan
(funkční období 2016–2020)

Jiří Špalek
děkan
(funkční období 2020–2024)

Poslání

V souladu a ve spolupráci s dalšími fakultami Masarykovy univerzity je posláním Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity podpořit svými vzdělávacími, výzkumnými a společenskými aktivitami v oblasti ekonomických a správních věd rozvoj společnosti a přispět ke zdravému a kvalitnímu životu všech generací, včetně podpory úsilí o bezpečnou, svobodnou, soudržnou a kriticky smýšlející společnost.

Hodnoty

Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity je svými hodnotami v souladu s celkovým hodnotovým ukotvením Masarykovy univerzity vyjádřenými ve Strategickém záměru MU. Masarykova univerzita od svého založení vždy respektovala a vyznávala demokratické hodnoty svobodné republiky. Tyto hodnoty dodnes tvoří základ její vnitřní kultury a jsou široce sdíleny akademickou obcí univerzity. Těmito hodnotami jsou:

SVOBODA

Svoboda, respektovaná a obhajovaná jako princip vnitřního uspořádání univerzity ve formě akademické svobody výuky a bádání či svobody volby vlastního profilu kurikula studenty, ale také jako princip institucionální autonomie univerzity vůči státu a společenský imperativ.

ÚČTA

Úcta k pravidlům zakládajícím rovnost příležitostí a transparentnost fungování instituce, jež se projevuje například v jejím vnitřním administrativním a ekonomickém nastavení, ve studijní legislativě i v oddanosti principům akademické etiky.

ZODPOVĚDNOST

Zodpovědnost, chápána ve vztahu k vnějšímu prostředí jako veřejná role univerzity, zdůrazňující její úlohu spolutvůrce veřejného mínění a aktivního účastníka veřejné diskuze, ale také jako významného aktéra v přenosu vědění či technologií do praxe či poskytovatele veřejné služby a instituce otevřené i znevýhodněným či minoritním skupinám. Směrem dovnitř je individuální zodpovědnost za vlastní volbu kurikula elementárním principem fungování otevřeného a vnitřně svobodného studijního prostředí.

Vize

Stejně jako celý Strategický záměr Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity na léta 2021–2028, i vize vychází ze Strategického záměru Masarykovy univerzity na léta 2021–2028. Odráží však i specifické podmínky poslání fakulty vycházející z jejího ekonomicky-správního zaměření a s tím související nabídky studijních programů a oborů či vědecko-výzkumné orientace. S ohledem na tato specifika chce Ekonomicko-správní fakulta Masarykovy univerzity v roce 2028 být:

- Fakultou se širokou nabídkou kvalitně vyučovaných akademicky i profesně zaměřených studijních programů realizovaných ve spolupráci s partnery nejen uvnitř Masarykovy univerzity, ale i mimo ni, která umožňuje českým i zahraničním studentům uplatnění jak na trhu práce, tak i v oblasti vědy a výzkumu v České republice i zahraničí;
- Fakultou, která je v České republice vnímána domácími i zahraničními akademickými pracovníky jako významné vzdělávací a výzkumné centrum v regionu střední Evropy;
- Pracovištěm vytvářejícím potenciál pro interdisciplinární aktivity jak v oblasti vzdělávání, tak v oblasti vědy a výzkumu s přesahem na respektovaná pracoviště v České republice i zahraničí;
- Fakultou, která je vyhledávaným a spolehlivým strategickým partnerem pro akademické i neakademické organizace v soukromé i veřejné sféře;
- Pracovištěm přispívajícím k celospolečenské diskusi o zásadních otázkách spojených s udržitelným rozvojem společnosti i k dalším zásadním tématům s respektem k principům kritického myšlení;
- Zaměstnavatelem s atraktivním pracovním prostředím pro všechny zaměstnance, který podporuje další vzdělávání akademických i neakademických pracovníků a podporuje vyváženost pracovního, rodinného a osobního života;
- Pracovištěm podporujícím rozvoj vnitřní kultury pro studenty i zaměstnance založené na zodpovědnosti, výkonnosti, kreativitě a dodržování etických zásad.

- 1 Kvalitní a atraktivní vzdělávání**
- 2 Individuální a diverzifikované doktorské studium**
- 3 Prestižní národní i mezinárodní výzkum**
- 4 Aktivní společenská role a komunikace**
- 5 Efektivní správa instituce a úspěšné personální řízení**

1

Kvalitní a atraktivní vzdělávání

STRATEGICKÉ CÍLE

- 1.1 **Ve vazbě na širokou nabídku studijních programů zvýšit možnosti studentů k individualizaci a flexibilitě studia, a to jak ve vazbě na profil absolventa daného studijního programu, tak i na revidovanou nabídku volitelných vzdělávacích aktivit**
- 1.2 **Zavést nástroje umožňující rozvoj moderních forem výuky na všech stupních studia včetně celkové digitalizace základních prvků studia**
- 1.3 **Zvýšit možnosti prostupnosti studia včetně jeho ukončení v souladu s moderními zahraničními trendy**
- 1.4 **Zvýšit relevanci jednotlivých studijních programů v bakalářském a navazujícím magisterském studiu pro potřeby trhu práce**
- 1.5 **Snížit míru studijní neúspěšnosti a zavést nástroje umožňující ukončit studium ve standardní době**
- 1.6 **Zvýšit využívání mobilních programů pro studenty bakalářského i navazujícího magisterského studia**
- 1.7 **Zvýšit atraktivitu studijních programů v cizím jazyce**
- 1.8 **Rozšířit nabídku kurzů dalšího vzdělávání ve spolupráci s partnery fakulty z veřejného i soukromého sektoru**

NÁSTROJE, INDIKATIVNÍ OPATŘENÍ A AKTIVITY

- 1.1 **Ve vazbě na širokou nabídku studijních programů zvýšit možnosti studentů k individualizaci a flexibilitě studia, a to jak ve vazbě na profil absolventa daného studijního programu, tak i na revidovanou nabídku volitelných vzdělávacích aktivit**
 - Inovovat nabídku programově specifických předmětů v rámci prvních ročníků studia;
 - Ve spolupráci se studentskými spolky rozšířit nabídku aktivit spojených se studiem jednotlivých studijních programů (např. Klub investorů);
 - Provést modernizaci nabídky programů bakalářského studia ve vazbě na vývoj poptávky po studiu a požadavků trhu práce včetně diskuse o sjednocení konceptu bakalářského studia;
 - Vytvořit nástroje pro sladění studia v kombinované formě s profesním a osobním životem studentů;
 - Podpořit výuku v cizím jazyku v rámci českých studijních programů a sjednotit jejich kvalitu a náročnost;

- Rozšířit zavedení praxí a stáží v ČR i zahraničí jako povinných či povinně volitelných součástí jednotlivých studijních programů a podpořit studenty v možnostech jejich absolvování, ať už formou udělení kreditů či dalším rozvojem jednotného rámce;
- Provést revizi prospěchových stipendií za účelem zvýšení motivace studentů k excelentním výsledkům po celou dobu studia.

1.2 Zavést nástroje umožňující rozvoj moderních forem výuky na všech stupních studia včetně celkové digitalizace základních prvků studia

- Vytvořit nástroje pro možnost digitalizace výuky při využití nejnovějších IT a AV pomůcek včetně podpory infrastrukturního zázemí (podpora *e-learningu* včetně hodnocení studenta on-line, zlepšit dostupnost a kvalitu studijních materiálů v elektronické podobě, zlepšit informovanost, zvýšit množství, kvalitu či přidanou hodnotu zaznamenávaných online přednášek ad.);
- Vytvořit podmínky pro realizaci výuky s použitím inovativních forem včetně podpory týmové práce studentů;
- Změnit způsob testování znalostí studentů (např. opuštění praxe repetitorních testů) a více ho přiblížit schopnosti samostatného kritického myšlení;
- Umožnit akademickým pracovníkům další vzdělávání v moderních metodách výuky s cílem vytvořit alternativy pro klasickou frontální výuku (interaktivní výuka, simulace, projektově orientovaná výuka), a to ve spolupráci s celouniverzitními pracovišti;
- Podporovat provazbu mezi graduálním studiem a zapojováním studentů do vědecko-výzkumných aktivit (kupříkladu ve vazbě na témata závěrečných prací) včetně zapojení do výzkumných týmů na fakultě;
- Podpořit využívání jednotlivých nástrojů modernizované infrastruktury pravidelnými školeními vyučujících.
- Podpořit rozvoj jazykových kompetencí akademických pracovníků zapojujících se do výuky cizojazyčných předmětů;

1.3 Zvýšit možnosti prostupnosti studia včetně jeho ukončení v souladu s moderními zahraničními trendy

- Dále rozšiřovat význam závěrečných prací jako zásadního bodu v celkovém procesu realizace graduálního studia na fakultě (vazba na revizi podoby státních závěrečných zkoušek);
- Podpořit proces spolupráce mezi jednotlivými pracovišti fakulty, i mezi dalšími pracovišti univerzity s cílem nabídnout pro závěrečné práce spektrum interdisciplinárně uchopených témat;
- Motivovat studenty při zpracování závěrečných prací formou nabídek spolupráce přímo s praxí – např. *co-tutoring*;
- Dále rozšiřovat zapojení kvalitativních kritérií do procesu hodnocení v rámci vzdělávacího procesu u graduálního studia (schopnost diskuse k tématu ze strany studentů, eseje ke schopnosti popsání daného tématu ad.);
- V rámci fakulty podpořit výměnu tzv. dobré praxe mezi jednotlivými pracovišti – podpora formou pedagogických konferencí, mezikatederních seminářů ad.

1.4 Zvýšit relevanci jednotlivých studijních programů v bakalářském a navazujícím magisterském studiu pro potřeby trhu práce

- Zapojit partnery z veřejného i soukromého sektoru do výukových inovací a konzultovat s nimi jejich přínos pro profil absolventa a jeho následné uplatnění v praxi;
- Ve spolupráci s partnery rozšířit nabídku profesně orientovaných kombinovaných studijních programů a nastavit proces jejich komunikace směrem k cílové skupině.
- Zvýšit počet nebo zintenzivnit doplňující aktivity realizovaných ve spolupráci s partnery ze soukromého i veřejného sektoru, i ve spolupráci se studentskými spolky a vytvořit propojení na výuku (např. rozšíření aktivit TopSec);

- Ve spolupráci s dalšími fakultami Masarykovy univerzity a externími partnery podpořit zapojení fakulty do nových tematických oblastí s potenciálem tvorby studijních programů s vysokou relevancí pro trh práce;
- Vytvořit nástroje pro zvýšení uplatnitelnosti absolventů na trhu práce přes celofakultní nástroje vytvářené i ve spolupráci s univerzitními pracovišti – např. centrum vzdělávání projektových manažerů;
- Vytvořit podmínky pro stáže vyučujících u partnerů veřejného i soukromého sektoru a podporovat přenos poznatků do výuky.

1.5 Snížit míru studijní neúspěšnosti a zavést nástroje umožňující ukončit studium ve standardní době

- Vytvořit podmínky pro optimalizaci počtu studentů na pedagogického pracovníka a zajistit dlouhodobou udržitelnost;
- Podpořit motivačními nástroji zájem pedagogů o další vzdělávání v oblasti pedagogických a didaktických kompetencí v úzké spolupráci s univerzitním pracovištěm CERPEK;
- Stabilizovat fungování tzv. studijních poradců na jednotlivých katedrách koordinovat a vyhodnocovat jejich aktivity;
- Ve spolupráci s centrální úrovní univerzity dále podporovat zavádění nástrojů identifikujících pro studenty potenciale rizikové faktory vedoucí k ukončení studia;
- Podpořit identifikaci studentů prvních ročníků s příslušným studijním programem, a to formou cílených hromadných akcí (např. prvakoviny), tak i aktivit jednotlivých fakultních pracovišť;
- Dále rozvíjet využívání nástrojů zpětné vazby (např. studentská anketa) do průběžných změn ve výuce a hodnocení předmětů s cílem reagovat na případné kritické body identifikované studenty;
- Podpořit vnitřními nástroji zapojení studentských týmů do národních i mezinárodních soutěží a dlouhodobě tyto možnosti propagovat jako motivační faktor již studentům prvního ročníku;
- Ve vazbě na systém vnitřních a vnějších výkonových indikátorů dále rozšiřovat práci s daty a informacemi v oblasti studijní neúspěšnosti včetně pravidelného vyhodnocování.

1.6 Zvýšit využívání mobilních programů pro studenty bakalářského i navazujícího magisterského studia

- Rozšiřovat a zkvalitňovat spolupráci se zahraničními univerzitami a dalšími partnery včetně rozšiřování seznamu uznávaných předmětů s přímou vazbou na kurikulum studijního programu na fakultě;
- Dále rozvíjet systém umožňující maximální uznávání absolvovaných předmětů a kurzů ze zahraničí ve vazbě na strukturu příslušného studijního programu (včetně nastavení spolupráce u mezifakultních programů);
- Dále podpořit motivaci studentů na využívání mobilních programů, a to jak pomocí jednotlivých informačních nástrojů, tak zejména ve spolupráci s jednotlivými vyučujícími a vedoucími závěrečných prací;
- Podpořit vytvoření nových inovativních forem mobility kupříkladu formou *blended learning* (kombinace prezenčních stáží a on-line výuky);
- Podpořit interakci českých (slovenských) studentů a studentů cizinců v rámci výuky i navazujících volitelných studijních aktivit.

1.7 Zvýšit atraktivitu studijních programů v cizím jazyce

- Ve spolupráci s dalšími pracovišti Masarykovy univerzity podporovat vznik multidisciplinárních studijních programů v cizím jazyce;
- Podpořit zapojení jednotlivých pracovišť fakulty do tvorby tzv. *multiple degree* programů se zahraničními pracovišti včetně aktivní podpory vyhledávání příležitostí pro jejich vytvoření (např. program Erasmus Mundus);

- Zintenzivnit spolupráci jednotlivých pracovišť fakulty se zahraničními partnery na výměně poznatků týkajících se dobré praxe při výuce jednotlivých předmětů včetně zapojení příslušných studijních pomůcek;
- Zintenzivnit mezinárodní mobilitu vyučujících mezi fakultou a zahraničními spolupracujícími institucemi;
- Podporovat realizaci nástrojů v podobě *summer* a *winter schools* pro studenty fakulty, zájemce z jiných vysokých škol a případné zájemce o studium v cizojazyčných programech;
- Spolupracovat se zahraničními institucemi na výměně poznatků týkajících se dobré praxe při výuce jednotlivých předmětů včetně zapojení příslušných studijních pomůcek;
- Pro vybrané studijní programy aspirovat na získání mezinárodní akreditace;
- Podpořit výměnu vyučujících (formy *invited scholar* apod.) mezi fakultou a spolupracujícími zahraničními institucemi;
- Podpořit zapojení externích partnerů z veřejného a soukromého sektoru do realizace cizojazyčných programů.

1.8 Rozšířit nabídku kurzů dalšího vzdělávání ve spolupráci s partnery fakulty z veřejného i soukromého sektoru

- Nastavit proces dlouhodobé komunikace s partnery ze soukromého i veřejného sektoru pro zjišťování poptávky po dalším vzdělávání v podobě tzv. *non-degree* kurzů;
- Vytvořit síť stabilních partnerů, pro které bude fakulta dodavatelem dalšího vzdělávání s potenciálem dlouhodobého rozvoje forem a způsobů vzdělávání (naplnění konceptu modularity, vzájemné brandování);
- Dále rozvíjet systém certifikací udělovaných ze strany fakulty využívající značku kvality Masarykovy univerzity a propojovat s dalšími možnostmi;
- Ve spolupráci s centrální úrovní Masarykovy univerzity a dalšími pracovišti podpořit rozvoj fakultních i univerzitních složek podporujících nabídku v oblasti dalšího vzdělávání – např. centrum vzdělávání projektových manažerů.

KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY V RÁMCI SZ MU 2021-2028 RELEVANTNÍ PRO DANÝ STRATEGICKÝ CÍL FAKULTY

- **Výukové kompetence** a zkušenosti jsou plnohodnotně **začleněny do kritérií habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem** i zohledněny a specifikovány v náplních práce
- Nastavený **system oceňování vynikající pedagogické práce** – oceňuje jednotlivce i akademické týmy a podporuje tvorbu a **šíření výukových inovací konkrétními nástroji**
- **Počet studentů na učitele** (udržení příznivého poměru odrážejícího kvalitu vzdělávání a zároveň zohledňujícího růst populace uchazečů)
- **Podíl neúspěšných studentů** ve studijních programech v různých fázích studia (klesající trend)
- Studenti bakalářských studijních programů (nepodléhajících regulaci) mají praktickou **možnost volit si studijní plán až do druhého semestru**
- Implementovaná pravidla umožňující **pružné přestupy studentů mezi studijními programy**
- Počet **studentů, kteří úspěšně absolvovali kurzy společného univerzitního základu** (rostoucí trend)
- Počet **studentů volících interdisciplinární charakter studia** kombinací hlavního (maior) a vedlejšího (minor) studijního plánu (rostoucí trend)
- Zavedené **nástroje pro vyrovnání znevýhodnění studentů** v počátečních fázích studia
- Počet **studijních programů realizovaných ryze distanční formou**
- **Online vzdělávání tvoří integrální součást výuky a učení se** ve všech formách studia **na všech fakultách**

- Počet **studentů a odborníků z praxe zapojených do hodnocení kvality výuky** (v procesech hodnocení studijních programů, v rámci programových rad apod.; rostoucí trend)
- Systematizovaná **nová nabídka všech možností celoživotního vzdělávání** dostupná na webu univerzity **strukturovaná dle typických potřeb potenciálních uchazečů** (kombinované a distanční formy studijních programů pro studium při zaměstnání, krátké profesní programy pro změnu kvalifikace, online kurzy pro získání konkrétní dovednosti atd.)
- Univerzita **nabízí svým studentům** možnost **identifikovat své dovednostní portfolio** před vstupem do profesního života
- **Povinnost absolvovat minimálně jeden odborný předmět v cizím jazyce** v rámci českého studijního programu zavedena na všech fakultách univerzity
- **Podíl odborných předmětů vyučovaných v cizích jazycích** v nefilologických studijních programech uskutečňovaných v češtině (rostoucí trend)
- Počet **cizojazyčných kurzů v režimu blended learning** zařazených do standardní studijní nabídky na jednotlivých fakultách (rostoucí trend)
- Počet **studijních programů v angličtině s uskutečňovanou výukou** ve všech typech studia (rostoucí trend)
- Podíl **zahraničních studentů** ve studijních programech (rostoucí trend)
- Podíl **studentů absolvujících v průběhu studia zahraniční studijní pobyt** (v délce 1 měsíc, 1 semestr atd.; rostoucí trend)
- **Celouniverzitně fungující Welcome Centre** s širokou nabídkou služeb pro zahraniční studenty i zaměstnance

2

Individuální a diverzifikované doktorské studium

STRATEGICKÉ CÍLE

- 2.1 Zvýšit atraktivitu a úspěšnost doktorského studia pro motivované a talentované studenty
- 2.2 Posilovat internacionalizaci doktorského studia
- 2.3 Vytvořit podmínky pro realizaci interdisciplinárních doktorských studijních programů
- 2.4 Posílit prostředí vzájemné spolupráce mezi školiteli a doktorskými studenty
- 2.5 Vytvořit prostředí posilující výzkum v rámci doktorského studia s vazbou na rozvoj publikační činnosti studentů

NÁSTROJE, INDIKATIVNÍ OPATŘENÍ A AKTIVITY

- 2.1 Zvýšit atraktivitu a úspěšnost doktorského studia pro motivované a talentované studenty
 - Změnit strukturu přijímacího řízení, tak aby zohledňovala nejen kvalitu, ale také motivaci uchazečů o doktorské studium, posílit kontakt mezi studentem a školitelem před samotným přijímacím řízením;
 - Vytvořit nástroje pro sledování a vyhodnocování doktorského studia;
 - Podpořit průchodnost studia u doktorských studentů formou tvorby motivačních nástrojů umožňujících řešení různých situací spojených se studiem (např. výrazné prodlužování délky studia);
 - Podpořit práce oborových rad doktorských studijních programů s cílem reflektovat výsledky zpětných vazeb z jednotlivých programů a promítat je aktivně do struktury a fungování studijního programu;
 - Vytvořit motivační nástroje podporující studenta ve zpracování jeho dizertační práce ve standardní době studia;
 - Vytvořit systém oslovování studentů graduálního studia z ČR i ze zahraničí s cílem představení možností doktorského studia a podpora jejich náboru do studia na ESF MU;
 - Provést revizi stipendií a poplatků za studium v doktorských studijních programech a zajištění rovných podmínek studia všech doktorských studentů i v jiném než českém jazyce;
 - Vytvořit komunikační nástroj seznamující doktorské studenty s fakultou a příslušným domovským pracovištěm (doktorských prvků, představení výzkumných týmů a směrů apod.).

2.2 Posilovat internacionalizaci doktorského studia

- Podpořit možnosti zvýšení počtu motivovaných a talentovaných zahraničních studentů doktorského studia (např. možnost financování talentovaných studentů ze zahraničí prostřednictvím státní podpory);
- Implementovat systém povinných zahraničních stáží pro studenty doktorského studia v doporučené délce alespoň 3 měsíců (90 dnů);
- Podpořit vyslání doktorských studentů na praxe a stáže v zahraničí včetně možnosti po skončení studia realizovat výzkumný pobyt u zahraničního partnera na post-doktorské pozici;
- V rámci spolupráce se zahraničními partnerskými výzkumnými organizacemi dlouhodobě propagovat možnost výměn doktorských studentů a jejich zapojení do výzkumných týmů na přijímající instituci;
- Iniciovat a podpořit spolupráci s uznávanými zahraničními institucemi (dle mezinárodních žebříčků) formou realizace studia pod dvojím vedením (tzv. *cotutelle*).

2.3 Vytvořit podmínky pro realizaci interdisciplinárních doktorských studijních programů

- Ve spolupráci s dalšími fakultami provést analýzu možnosti společných studijních programů, které by byly realizovány na interdisciplinárním základě včetně společného vedení dizertačních prací (např. ekonomické dopady nových IT technologií či zavádění nových biotechnologií);
- Podpořit využívání tzv. kolaborativního doktorského studia ve spolupráci s partnery z veřejného i soukromého sektoru a posílit profesně orientované doktorské studium.

2.4 Posílit prostředí vzájemné spolupráce mezi školiteli a doktorskými studenty

- Definovat role a odpovědnosti školitele a doktoranda včetně poskytování metodické podpory školitelům ve formě workshopů a seminářů k možnostem nástrojů rozvoje doktorského studenta;
- Zpracovat systém hodnocení kvality práce školitelů (jejich publikační činnosti, délky studia jejich doktorandů, uplatnění doktorandů atd.).

2.5 Vytvořit prostředí posilující výzkum v rámci doktorského studia s vazbou na rozvoj publikační činnosti studentů

- Podpořit excelentní publikační činnost studentů doktorského studia v oblasti jejich dizertační práce formou zavedení motivačního systému ve spolupráci se školiteli;
- Zahájit diskuzi ohledně kontrahovaných forem doktorského studia;
- Podpořit orientovaný výzkum zapojením kombinovaných doktorských studentů do vědecko-výzkumných aktivit, a to včetně odpovídajícího publikačního výstupu;
- Připravit komplexní vstupní školení pro studenty doktorského studia, kde by byli seznámeni se základními parametry hodnocení své činnosti, hodnocení publikační činnosti apod., a to včetně příslušných termínů;
- Zavést volitelné předměty (včetně zajištění výuky ve spolupráci s externími experty), které by umožnily studentům dále rozšířit možnost pojetí jejich výzkumu;
- Vytvořit komunikační nástroj seznamující doktorské studenty s fakultou a příslušným domovským pracovištěm (doktorských prvků, představení výzkumných týmů a směrů apod.).

KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY V RÁMCI SZ MU 2021-2028 RELEVANTNÍ PRO DANÝ STRATEGICKÝ CÍL FAKULTY

- Zavedené **standardy doktorského studia** na fakultách i jako **součást vnitřního hodnocení** doktorských studijních programů
- Implementované **standardizované požadavky** na kvalitu **práce školitelů** doktorandů
- Podíl vědeckých **výsledků doktorandů**, které jsou **indexovány** hlavními světovými multidisciplinárními citačními databázemi (**Web of Science, Scopus** a další relevantní) z celkového počtu výsledků doktorandů z MU (rostoucí trend)
- Podíl vědeckých **publikací doktorandů v prestižních zdrojích** (časopisy, vydavatelé) s ohledem na oborová kritéria kvality **dané vědní disciplíny** (rostoucí trend)
- **Podíl studentů absolvujících** v průběhu doktorského studia **zahraníční stáž** (v délce min. 1 měsíc, 1 semestr apod.; rostoucí trend)
- Podíl úspěšných **absolventů** doktorského studia **v rámci standardní doby studia** (rostoucí trend)
- Průměrná výše **finančního ohodnocení na doktoranda** na jednotlivých fakultách (rostoucí trend)
- Počet podpořených doktorandů ze **stipendijních programů pro oceňování excelentních výsledků** v doktorském studiu (rostoucí trend)
- Portfolio **motivačních nástrojů** pro doktorandy a školitele v rámci MUNI **PhD Academia**
- Zavedený systém **monitorování uplatnění a kariérních drah absolventů** doktorského studia

3

Prestižní národní i mezinárodní výzkum

STRATEGICKÉ CÍLE

- 3.1 Podpořit klíčová výzkumná témata a tvorbu excelentních výsledků v oblasti VaV**
- 3.2 Rozvíjet aplikovaný výzkum**
- 3.3 Podpořit komunikaci a propagaci VaV aktivit fakulty**
- 3.4 Zapojit ESF MU do mezinárodních výzkumných projektů a konsorcií**
- 3.5 Internacionalizovat výzkum, a to včetně spolupráce v oblasti vědy a výzkumu se zahraničními partnery**

NÁSTROJE, INDIKATIVNÍ OPATŘENÍ A AKTIVITY

- 3.1 Podpořit klíčová výzkumná témata a tvorbu excelentních výsledků v oblasti VaV**
 - Podporovat další rozvoj klíčových výzkumných témat identifikovaných na jednotlivých katedrách a výzkumných institutech včetně tvorby vnitřních nástrojů pro zajištění financování;
 - Ve spolupráci s dalšími fakultami a pracovišti Masarykovy univerzity rozvíjet strategická interdisciplinární výzkumná témata identifikovaná s ohledem na zásadní společenské výzvy – zejména v oblastech biotechnologie, biomedicíny, farmacie, bezpečnosti, zdraví a kvality života, životního prostředí a udržitelného rozvoje a popsána v rámci Strategického rozvojového projektu Masarykovy univerzity 2021+ „Inovace pro zdravou a bezpečnou společnost“
 - Ve spolupráci s domácími i zahraničními partnery vyhledávat a dlouhodobě podporovat příležitosti k nosným výzkumným tématům s mezinárodními dopady, a to včetně interdisciplinárních výzkumných témat;
 - Upravit nastavení výzkumných institutů na fakultě s cílem podpory excelentních výsledků ve spolupráci s katedrami;
 - Podpořit rozvoj systému projektové podpory s cílem vytvořit podmínky pro zapojení výzkumných týmů do prestižních programových rámců v oblasti vědy a výzkumu;
 - Integrovat nové výzkumné pracovníky, zejména zahraniční, do dlouhodobě fungujících týmů na fakultě a provázat jejich podporu s jejich působením již v rámci graduálního či doktorského studia (závěrečné práce apod.);
 - Zvýšit počet fungujících mezikatederních i mezifakultních výzkumných týmů s dlouhodobě nosnými výzkumnými tématy;
 - Vytvořit nástroje pro motivaci výzkumných pracovníků působících na fakultě k zapojování do dlouhodobě fungujících výzkumných týmů, a to již v době dokončování doktorského studia s vizí možného dalšího působení v rámci VaV týmů kmenově etablovaných na fakultě;

- Vytvořit nástroje pro zvýšení citačního ohlasu publikovaných výsledků (indexovaných ve světových databázích WoS a SCOPUS) – především podpora visibility a diseminace;
- Podpořit zavedení konceptů Open Science a Open Access ve spolupráci s centrálními pracovišti univerzity a vytvoření příslušných informačních nástrojů pro akademické i neakademické pracovníky;
- Ve spolupráci s univerzitními pracovišti komunikovat hodnoty spojené s oblastí duševního vlastnictví (včetně konceptu *Open Science*);
- Zajistit dlouhodobý přístup k elektronickým zdrojům včetně aktualizací příslušných databází apod.

3.2 Rozvíjet aplikovaný výzkum

- Podporovat zapojování fakulty do platform spolupráce se soukromým i veřejným sektorem s cílem identifikovat možnosti zapojení do oblasti VaV (včetně uzavírání dlouhodobých smluv o spolupráci ad.);
- Zvýšit výzkumnou spolupráci s relevantními partnery včetně uzavírání dlouhodobých smluv o výzkumných aktivitách (např. Jihomoravský kraj, město Brno);
- Ve vazbě na využívání programových rámců podporujících aplikaci výsledků vědy a výzkumu (především TA ČR) podporovat podávání navazujících projektů s cílem udržení a prohloubení dlouhodobé spolupráce s aplikačními partnery;
- Vytvořit uživatelsky přívětivý a akademiky využívaný komunikační portál o možnostech využití jednotlivých programových rámců pro podporu aplikací výsledků základního výzkumu na fakultě (např. rozvoj a využití výsledků GA ČR).

3.3 Podpora komunikace a propagace VaV aktivit fakulty

- Rozvíjet nástroje pro realizaci účinné vnitřní evaluace výsledků vědy a výzkumu včetně komunikace s akademickými pracovníky a nástroji vnitřní propagace;
- Podporovat výměnu informací o výsledcích projektů a dalších výzkumných aktivit v rámci fakulty formou pravidelných workshopů a konferencí;
- Vytvořit soubor nástrojů (např. webové stránky) umožňujících propagaci zajímavých výsledků i možností spolupráce v oblasti VaV se zástupci partnerů i odborné veřejnosti;
- Propagovat portfolia klíčových výzkumných témat na akcích v ČR i zahraničí (např. networkové workshopy a konference).

3.4 Zapojit ESF MU do mezinárodních výzkumných projektů a konsorcií

- Zvýšit kapacity a možnosti systému projektové podpory jednotlivých pracovišť fakulty s cílem zvyšování zapojení výzkumných týmů fakulty do mezinárodních výzkumných programových rámců;
- V rámci mezinárodních projektů podporovat aktivní roli týmů fakulty včetně možností publikační činnosti v prestižních mezinárodních časopisech (Q1 a Q2);
- Podporovat propojení výzkumných týmů fakulty na pracoviště aktivně zapojené v mezinárodních projektech vědy a výzkumu a rozvíjet nástroje k informovanosti výzkumných týmů na fakultě o příležitostech k zapojení do mezinárodních projektů a konsorcií;
- Vytvořit vhodný systém motivačního hodnocení pro jednotlivé zaměstnance a výzkumné týmy za získání mezinárodního projektu, resp. zapojení do mezinárodního výzkumného rámce.

3.5 Internacionalizace výzkumu včetně spolupráce v oblasti vědy a výzkumu se zahraničními partnery

- Podporovat zaměstnávání zahraničních výzkumných pracovníků, a to především na pozici „postdok“ s cílem dlouhodobě podpořit internacionalizaci výzkumných týmů a dále výrazně snižovat inbreeding na fakultě;

- Zavést systém výjezdů do zahraničí pro všechny akademické pozice (od asistentů po profesory) a kombinovat jej s dalšími nástroji pro profesní rozvoj (např. systém sabaticalů);
- Zaměřit se na vytvoření možností pro dlouhodobé působení zahraničních pracovníků i po skončení projektů, resp. vytvořit podmínky pro dlouhodobé působení;
- Ve spolupráci s centrální úrovní univerzity vytvořit a rozvíjet nástroje pro působení zahraničních postdoků na fakultě (standardní výběrová řízení ad.);
- Vytvořit dlouhodobou strategii spojenou s internacionalizací v oblasti VaV včetně vyhledávání příslušných zahraničních expertů a jejich dlouhodobé zapojení do výzkumných týmů na fakultě.

KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY V RÁMCI SZ MU 2021-2028 RELEVANTNÍ PRO DANÝ STRATEGICKÝ CÍL FAKULTY

- Úspěšná realizace **strategického rozvojového projektu** v oblasti inovací **pro zdravou a bezpečnou společnost**
- Vybudované kvalitní univerzitní zázemí propojující základní a klinický výzkum v oblasti lidského zdraví a **plné využívání výzkumného potenciálu Farmaceutické fakulty MU**
- Počet návrhů a získaných projektů v grantových schématech **mezinárodních poskytovatelů, kde je MU v roli řešitele nebo spoluřešitele** (zejména v Horizon Europe)
- Počet projektů ve **spolupráci s průmyslem / státní správou / samosprávou** (TA ČR, MPO apod.)
- Podíl **Highly-cited publikací** podle Web of Science
- Počet podaných návrhů a získaných **individuálních mezinárodních prestižních výzkumných grantů** (např. ERC)
- Všechny **klíčové infrastruktury univerzity** v přírodovědných, informatických, sociálně-
-vědních a humanitních oborech **fungují v režimu sdílených laboratoří (tzv. core facilities)**
- Nové úspěšně etablované **týmy držitelů MUNI Award in Science and Humanities**
- Zavedená **periodická evaluace kvality výzkumu jako standardní součást řízení** na všech fakultách a vysokoškolských ústavech (funkční **peer review panely** atd.)
- Podíl vědeckých **výsledků**, které jsou **indexovány** hlavními **světovými multidisciplinárními citačními databázemi** (Web of Science, Scopus a další relevantní) z celkového počtu výsledků autorů z MU (rostoucí trend)
- Podíl vědeckých **publikací** autorů z MU uveřejněných **v prvním a druhém kvartilu** rankingu dle citačního ohlasu (např. IF, AIS) oborově příslušných časopisů na **Web of Science** (rostoucí trend)
- Počet vědeckých **publikací v 1 %, 5 % a 10 % celosvětově nejcitovanějších publikací podle Web of Science s klíčovou rolí autorů** z MU (první / korespondenční autor; rostoucí trend)

4

Aktivní společenská role a komunikace

STRATEGICKÉ CÍLE

- 4.1 Zavést aktivní komunikaci jako nástroj pro rozvíjení pozice fakulty v rámci veřejného prostoru**
- 4.2 Vybudovat a podpořit partnerství v rámci veřejného i soukromého sektoru**
- 4.3 Rozvíjet aktivity fakulty jako organizace naplňující principy společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje**
 - a) sociální oblast
 - b) ekonomická oblast
 - c) environmentální oblast

NÁSTROJE, INDIKATIVNÍ OPATŘENÍ A AKTIVITY

- 4.1 Zavést aktivní komunikaci jako nástroj pro rozvíjení pozice fakulty v rámci veřejného prostoru**
 - S ohledem na vývoj v ostatních oblastech aktualizovat Komunikační strategie ESF MU;
 - Podpořit spolupráci s centrálními pracovišti univerzity v oblasti komunikace, ať již k jednotlivým akcím či ke klíčovým tématům;
 - Podílet se na realizaci akcí MU (např. MjUNI, Noc vědců, *Campus Day*), včetně jejich propagace;
 - Podpořit komunikaci zajímavých výsledků v oblasti vědy a výzkumu vůči odborné i laické veřejnosti (např. zpřístupnění vybraných odborných přednášek, pořádání osvětových přednášek, vystupování v médiích apod.);
 - Systematizovat a rozvíjet aktivity propagující fakultu jako subjekt nabízející možnosti a zázemí pro široké spektrum společenských a odborných akcí (vzhledem k infrastruktuře současně jako místo bez jakýchkoli bariér);
 - Vytvořit a implementovat nástroje dlouhodobé spolupráce s médii a propagovat akce a témata fakulty ve veřejném prostoru (včetně využívání sociálních médií, komunikačních platforem ad.);
 - Vytvořit nástroje pro podporu vstupu studentů a zaměstnanců fakulty do mediálního prostoru s cílem prezentovat hodnoty špičkového expertního pracoviště s dopadem na společenské dění, a to ve spolupráci s organizačními částmi Masarykovy univerzity.
- 4.2 Vybudovat a podpořit partnerství v rámci veřejného i soukromého sektoru**
 - Aktivně se účastnit na tvorbě politik a strategií na lokální i centrální úrovni (formou nabídky spolupráce institutů ESF MU či členství zaměstnanců fakulty v pracovních skupinách a odborných komisích);

- Podpořit realizaci významných akcí v rámci národních i mezinárodních projektů (např. valné hromady, významné konference) a prezentovat tak fakultu jako spolehlivého partnera, a to především v mezinárodním měřítku;
- Posílit a rozvíjet dlouhodobá partnerství se středními školami a dalšími zainteresovanými skupinami v této oblasti (vytvořit koncepci spolupráce, vč. systematizace nabídek přednášek, exkurzí a dalších aktivit pro SŠ);
- Rozšířit nebo zintenzivnit spolupráci s dalšími subjekty v regionu a využít jejich potenciál pro rozvoj vědy a výzkumu i vzdělávání;
- Zrevidovat tzv. systém partnerství realizovaný na ESF MU – zeštíhlit a současně zatraktivnit nabídku aktivit partnerům z veřejného i soukromého sektoru;
- Vytvořit systém monitoringu uzavíraných smluvních vztahů s partnerskými organizacemi (z oblasti vědy a výzkumu, vzdělávání – výuka, vedení závěrečných prací ad.) navázat ho na systém nabídky možností další spolupráce.

4.3 Rozvíjet aktivity fakulty jako organizace naplňující principy společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje

- Podpořit rozvoj aktivit Corporate Social Responsibility (CSR) a tím budovat dobré jména fakulty jako organizace naplňující hodnoty dlouhodobé udržitelnosti;
- Podporovat iniciativy a realizovat aktivity k rozšiřování znalostí přispívající k osobnímu rozvoji jednotlivce a společnosti (např. občanská angažovanost, principy dlouhodobé udržitelnosti, finanční soběstačnost a finanční gramotnost atd.);
- Vytvořit podmínky pro utváření a posílení sounáležitosti studentů, absolventů a zaměstnanců s fakultou (viz jednotlivé oblasti).

a) sociální oblast

- Podpořit činnost studentských spolků na fakultě a zapojit je do realizace akcí fakulty (např. Den otevřených dveří, MjUNI, odborné přednášky expertů atd.);
- Využít potenciálu projektu *HR Award Label* k vytvoření celkové koncepce rozvoje lidských zdrojů na fakultě při naplnění principu vyváženosti profesního, rodinného a osobního života (např. rozvoj systému podpory dalšího vzdělávání zaměstnanců ve vazbě na realizaci pravidelného hodnocení, workshopy zaměřené na práva zaměstnanců či principy fungování fakulty/univerzity);
- Podporovat rovný přístup k zaměstnancům i studentům fakulty a respektovat princip nediskriminačního přístupu;
- Zapojit studenty a zaměstnance do dobrovolnických aktivit MU i vnějšího veřejného prostoru a za tímto účelem vytvořit systém podpory a vhodných informačních nástrojů (např. *Giving Tuesday*, Daruj krev, nábor do registru dárců kostní dřeně, osvěta na téma finanční gramotnost);
- Rozšířit podporu kulturních, sportovních a jiných společenských aktivit jednotlivých pracovišť fakulty pro studenty a zaměstnance a vytvářet tak cílený prostor pro realizaci neformálních akcí (např. zahajovací party na začátku semestru pro studenty, vánoční večírek pro zaměstnance, *Fit Office*, šachový či badmintonový turnaj, deskové hry ad.);
- Rozvíjet akce pro rodinné příslušníky zaměstnanců (např. Mikulášská besídka pro děti zaměstnanců).

b) ekonomická oblast

- Ve spolupráci s univerzitními pracovišti komunikovat hodnoty spojené s oblastí duševního vlastnictví (včetně konceptu *Open Science*);
- Vytvořit dlouhodobé podmínky pro podnikání a podnikavost studentů, tj. propojit studenty s praxí (spolupráce Jihomoravským inovačním centrem ad.);
- Nabízet kvalitní a dostupné celoživotní vzdělávání směřující mj. k udržení vysokých profesně-etických standardů;

- Vytvořit koncepci práce s absolventy (např. jejich účast na akcích fakulty či zapojení do výuky, do projektu TopSec, vedení závěrečných prací, podpora šíření dobrého jména fakulty atd.);
- Pokračovat ve finančně odpovědném chování fakulty (transparentnost, provoz bez dluhů).

c) environmentální oblast

- Vytvořit strategii pro využívání obnovitelných zdrojů na fakultě (např. nákup „zelené energie,“ výrobků Fair Trade, úspora použitého materiálu atd.);
- Zapojit studenty a zaměstnance do dobrovolnických aktivit ohleduplných k životnímu prostředí (např. Uklidme Česko, Sázíme na budoucnost, Do práce na kole);
- Podpořit realizaci projektů na fakultě ohleduplných k životnímu prostředí (např. třídění odpadu, projekt Filtermac, stojany na sdílená kola);
- Rozvíjet spolupráci výzkumných institutů ESF MU s institucemi soukromého a veřejného sektoru zaměřené na otázky životního prostředí.

KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY V RÁMCI SZ MU 2021-2028 RELEVANTNÍ PRO DANÝ STRATEGICKÝ CÍL FAKULTY

- Implementované **hodnocení společenské role univerzity** jako součást zajišťování kvality
- Zavedený **proces volby prioritních témat vyplývajících ze společenské potřeby** a jejich řešení ve spolupráci součástí univerzity
- Fungující nástroj pro **mapování naplňování společenské role** univerzity jednotlivými studenty, zaměstnanci a pracovišti
- **Přehled realizovaných aktivit** v rámci naplňování společenské role, společenské odpovědnosti (CSR) a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) zveřejňovaný **na www.muni.cz**
- Počet **vyjádření odborníků z univerzity** k řešeným otázkám ve společnosti **v relevantních médiích a v rámci veřejných debat** (rostoucí trend)
- Vytvořený **fond pro podporu realizace projektů** studentů a zaměstnanců **se společensky prospěšným dopadem** a objem alokovaných a čerpaných prostředků
- **Institucionalizovaná dobrovolnická činnost** ve struktuře univerzity a přehled její činnosti
- Zřízené **kulturně-společenské centrum** univerzity
- **Přehled a návštěvnost** společenských, kulturních a sportovních **akcí pořádaných pro univerzitní i širokou veřejnost**
- Zavedené interní **hodnocení zaměstnanců zohledňující naplňování společenské role univerzity** v rámci pracovního portfolia
- Udělované **ceny i jiná ohodnocení za společensky odpovědné iniciativy** studentům a zaměstnancům
- Ukazatele **spokojenosti a sounáležitosti** studentů, absolventů a zaměstnanců **vyplývající z univerzitních průzkumů**

5

Efektivní správa instituce a úspěšné personální řízení

STRATEGICKÉ CÍLE

- 5.1 Úspěšné personální řízení
- 5.2 Řízení a rozvoj instituce včetně infrastruktury
- 5.3 Rozvoj informačních systémů

NÁSTROJE, INDIKATIVNÍ OPATŘENÍ A AKTIVITY

5.1 Úspěšné personální řízení

- Podpořit vzájemnou spolupráci týmů z jednotlivých pracovišť fakulty a podpořit tak spolupráci mezi jednotlivými pracovišti včetně posílení sounáležitosti s fakultou i personálních vztahů na fakultě;
- Dále rozvíjet programy na podporu kariérního a profesního růstu zaměstnanců, a to akademických i neakademických;
- Upravit systém hodnocení EVAK u akademických pracovníků s cílem zjednodušit kritéria hodnocení a optimalizace systému odměňování v návaznosti na roční hodnocení a výkon zaměstnance (podpora motivačního systému, transparentnost prostředí ad.);
- Vytvořit systém školení členů výběrových komisí pro akademické i neakademické pozice s cílem celý proces náboru a výběru zaměstnanců profesionalizovat;
- Podpořit systém otevřených výběrových řízení na akademické pozice na fakultě (včetně inzerce na dalších VaVaI pracovištích, inzerci v zahraničí ad.) s cílem předcházet efektům inbreedingu (ve vazbě i na další strategické priority strategického záměru fakulty);
- Zavést značku „HR Excellence in Research Award“ a udržet její udělení ze strany Evropské komise v dlouhodobém horizontu;
- Ve vazbě na značku „HR Excellence in Research Award“ vytvořit systém základních školení pro akademické i neakademické pracovníky reflektující jak nutnost dalšího minimálního profesního vzdělávání ve vazbě na jejich pozice, tak i požadavky dané legislativou s cílem zajistit pravidelné proškolení nových i stávajících zaměstnanců a přehlednou evidenci absolvovaných kurzů;
- Pro akademické i neakademické zaměstnance zajistit možnost vytvoření „balíčku na osobu“ pro čerpání podpory na interní i externí školení a další vzdělávání;
- Nastavit a zavést proces adaptace nových zaměstnanců jako fáze navazující na nábor a výběr zaměstnanců ve spolupráci s centrálními pracovišti univerzity (např. seznámení s Informačním systémem MU, intranet, cestovními příkazy);

- Vytvořit systém základních rámců pro uznávání kvalifikace zahraničních pracovníků ve spolupráci s RMU a vytvořit základní typologické šablony (ujasnění co lze uznat, ekvivalent v ČR, do jaké personální kategorie je možné pracovníka zařadit ad.);
- Implementovat kariérní řád pro akademické pracovníky;
- Vytvořit a zavést celkovou personální strategii fakulty s návazností na další priority Strategického záměru ESF MU na léta 2021–2028 (např. počet požadovaných pracovníků pro jednotlivé pozice);
- Definovat kompetence pro výzkumné pracovníky (dle srovnání s *European Framework for Researchs Careers*) – základní kritéria pro nábor, výběr, hodnocení a profesní rozvoj akademických pracovníků;
- Zapojit se do diskuse o systému funkčních míst docentů a profesorů podle zahraničních vzorů s relevantním ohodnocením a podpořit tak dlouhodobé zaměstnání špičkových tuzemských i zahraničních odborníků;
- Dále rozšířit systém nabídky zaměstnaneckých benefitů včetně různých balíčků (např. sportovní aktivity);
- V rámci hodnocení zaměstnanců zahájit diskusi k možnostem způsobu pravidelného sledování naplnění konceptu tzv. *work-life balance*, tj. sledování pracovní zátěže;
- Vytvoření a zavedení systému se stanovenou maximální možnou délkou funkčního období pro vedoucí pracovníky akademických / výzkumných pracovišť.

5.2 Řízení a rozvoj instituce včetně infrastruktury

- Vytvořit nástroje na dlouhodobé zajištění e-informačních zdrojů ve spolupráci s dalšími částmi Masarykovy univerzity (účast v národním konsorciu pro nákup klíčových elektronických informačních zdrojů, společný nákup e-zdrojů, využívání nejmodernějších celosvětových terminálů poskytujících přístup k ekonomickým a finančním datům);
- Vytvořit podmínky pro rekonstrukci kancelářských prostor fakulty v souladu s moderními trendy (zajištění míst pro konzultace se studenty, sdílení pracovního místa, environmentální odpovědnost, efektivní nakládání s energiemi, vodou a odpady, SMART budovy ad.);
- Vytvořit nástroje pro zavedení *language policy* včetně převedení všech základních agend fakulty do bilingvní podoby (CZ a ENG);
- Ve spolupráci s dotčenými pracovišti Masarykovy univerzity vyřešit využívání částí areálu Vinařská pro potřeby fakulty (specializované pracoviště na výuku jazyků ad.);
- Realizovat rekonstrukce vybavení a zázemí knihovny, které nebylo součástí přestavby SVI ESF MU v roce 2012 (zejména rekonstrukce toalet, výměna klimatizačních jednotek, oprava oken a výměna žaluzií);
- Aktualizovat Plán investičních akcí fakulty s výhledem do roku 2030.

5.3 Rozvoj informačních systémů

- Ve spolupráci s centrálními pracovišti MU podpořit využívání IS MU pro on-line vzdělávání, a to především pro tzv. povinné kurzy (např. legislativní, vstupní/adaptační školení);
- Ve vazbě na koncept Open Science a Open Access podpořit budování dostatečných kapacit pro správu a dlouhodobé uchování dat na fakultě (posílení sítě na fakultě, kapacity serverů apod.);
- Vytvořit podmínky pro další pokračování elektronizace fakultní knihovny a celkové digitalizaci fondů;
- Ve spolupráci s dalšími pracovišti univerzity vytvořit ucelený systém pro podporu digitalizace výuky;
- Sjednotit systém vnitřní komunikace na fakultě pomocí IT systémů s cílem odstranění nejasností či duplicit (Office 365 včetně Yammer a další);
- V rámci dalšího vzdělávání akademických i neakademických pracovníků zajistit zařazení modulu reflektujícího celkovou elektronizaci procesů a dokumentů na fakultě (schvalovací procesy, vkládání a správa dokumentů apod.).

KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY V RÁMCI SZ MU 2021-2028 RELEVANTNÍ PRO DANÝ STRATEGICKÝ CÍL FAKULTY

- Zavedený **systém funkčních míst docentů a profesorů** dle vybrané zahraniční praxe
- Stanovená **maximální možná délka funkčního období** pro vedoucí pracovníky akademických a výzkumných pracovišť
- **Počet zahraničních akademických, vědeckých a neakademických pracovníků** na MU (rostoucí trend)
- **Podíl akademických, vědeckých a neakademických pracovníků s pracovní zkušeností i vně MU**, zejména získanou v zahraničí (rostoucí trend)
- Získané **ocenění HR Award** všemi fakultami a vysokoškolskými ústavy univerzity
- Plně **implementovaný systém interního hodnocení zaměstnanců** s návazností na ostatní typy hodnocení na univerzitě
- **Míra využívání nástrojů pro podporu sladování pracovního a osobního života** na jednotlivých součástech univerzity (rostoucí trend)
- Implementovaná **jednotná enterprise architektura** jako nový způsob řízení a rozvoje informačních systémů a služeb **IT MU**
- Oblasti **strategického řízení** univerzity s plnou podporou rozhodování **na základě dat**
- Komplexní **poskytování digitální služby** prostřednictvím **Informačního systému MU**
- Úroveň bezpečnosti a způsobilost IT MU zpracovávat **utajované informace, zvláštní kategorie osobních údajů i jiná data se zvláštní ochranou**
- Rozsah **digitálního obsahu dostupného studentům, zaměstnancům, absolventům a veřejnosti** prostřednictvím IT MU (rostoucí trend)
- Přehled **plně digitalizovaných agend v rámci univerzity**
- Přehled elektronických **nástrojů pro komunikaci** s uchazeči o studium, absolventy, partnery, pro vnitřní komunikaci a **pro online realizaci komerčních činností**
- Přehled elektronických **nástrojů pro synchronní a asynchronní výuku**
- Upravená **rozpočtová pravidla** v návaznosti na zvolené **kvalitativní parametry**, reflexi aktuálních počtů studentů na fakultách a motivační systém financování výzkumu
- Vyšší **úspěšnost univerzity v soutěži o institucionální financování vzdělávání a výzkumu** díky růstu v kvalitativních rozpočtových ukazatelích MŠMT
- Vytvořené **finanční rezervy** univerzity, v návaznosti na nastavená pravidla jejich tvorby, pokrývající **nároky na spolufinancování strategických rozvojových aktivit**
- Využívání **certifikovaných postupů v souladu s environmentální odpovědností** při realizaci novostaveb, rekonstrukcí a oprav budov
- Implementovaná strategie **odpovědného veřejného nakupování**
- **Podíl zelených ploch** v areálech univerzity (rostoucí trend)
- Implementované **strategie pro nakládání s energiemi, vodou a odpady** a jejich měřitelné efekty
- Podíl tzv. **SMART budov**, monitorovaných a **řízených IT systémy**, v rámci univerzity (rostoucí trend)
- Zavedený systém školení zaměstnanců a studentů v problematice **efektivního a environmentálně odpovědného provozu univerzity**

Strategický záměr Ekonomicko-správní fakulty Masarykovy univerzity na léta 2021–2028
Vydala: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, Lipová 507/41a, 602 00 Brno
1. vydání, 2021

