

Česká zemědělská univerzita v Praze

## Dlouhodobý záměr

vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové,  
inovační a další tvůrčí činnosti

České zemědělské univerzity v Praze

na období

**2011**  
- **2015**



# Obsah

ÚVOD.....	5
VÝCHODISKA .....	7
DLOUHODOBÝ ZÁMĚR VYCHÁZÍ.....	7
STRUKTURA DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU.....	8
LOGIKA PROPOJENOSTI DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU ČZU A JEHO AKTUALIZACÍ.....	10
I. ANALYTICKÁ ČÁST .....	11
SILNÉ STRÁNKY ČZU .....	12
SLABÉ STRÁNKY A OHROŽENÍ ČZU.....	13
VNĚJŠÍ PŘÍLEŽITOSTI.....	14
II. PROGRAMOVĚ STRATEGICKÁ ČÁST .....	15
HLAVNÍ STRATEGICKÝ CÍL .....	16
SPECIFICKÉ STRATEGICKÉ CÍLE.....	17
SPECIFICKÉ STRATEGICKÉ CÍLE A JIM ODPOVÍDAJÍCÍ PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH PŮSOBNÍ ČZU .....	18
1. VÝZKUMNÁ UNIVERZITA .....	18
2. MEZINÁRODNÍ UNIVERZITA .....	20
3. VZDĚLÁVACÍ (NIKOLI UČÍCÍ) UNIVERZITA .....	22
4. PŘÍVĚTIVÁ UNIVERZITA .....	24
5. SPOLUPRACUJÍCÍ UNIVERZITA.....	26
6. UČÍCÍ SE UNIVERZITA .....	28
7. EFEKTIVNÍ A UDRŽITELNÁ UNIVERZITA.....	30
III. NÁVRHOVĚ IMPLEMENTAČNÍ ČÁST .....	32
MOŽNÉ NAPLŇOVÁNÍ PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ PROSTŘEDNICTVÍM OPERAČNÍCH CÍLŮ.....	33
1. VÝZKUMNÁ UNIVERZITA.....	33
1.1 Zkvalitnit podporu přípravy výzkumných projektů.....	33
1.2 Rozvinout podporu interdisciplinárních týmů s generačně vyváženou strukturou pracovníků zaměřených na výzkum v inovativních oblastech vědy (např. biotechnologie, genetika a další identifikované oblasti propojující různé vědecké a technické disciplíny), a to jak na úrovni ČZU, tak i ČR a mezinárodní úrovni rezultující ve vznik interdisciplinárních vědeckých škol.....	33
1.3 Posílit obecnou informovanost o výsledcích ve vědě a výzkumu na ČZU.....	34
1.4 Rozšířit předpoklady pro kvalitní publikační aktivity členů akademické obce ČZU .....	34
1.5 Prohloubit zapojení studentů (v magisterských oborech) do výzkumných činností ČZU a umožnit mladým pracovníkům po ukončení doktorského studia pokračovat v jejich výzkumném zaměření profilovaném disertační prací a výzkumem prováděným na ČZU.....	35
1.6 Zvýšit zapojení externích aktérů (hospodářské praxe, veřejná správa, nevládní organizace, akademie věd, výzkumné ústavy) do výzkumu a vývoje na ČZU.....	35
1.7 Završit proces implementace kvalitních nástrojů rozvoje vědy a výzkumu do všech jednotek ČZU (kateder).....	36
1.8 Zvýšit účast ČZU ve špičkových mezinárodních programech výzkumu.....	36
1.9 Vyhledávat a zaměstnávat další špičkové vědce z ČR i ze zahraničí.....	37

<b>2.</b>	<b>MEZINÁRODNÍ UNIVERZITA .....</b>	<b>37</b>
2.1	Prostřednictvím mezinárodně uznávaných značek kvality terciárního vzdělávání zvýšit renomé ČZU v mezinárodním prostoru.....	37
2.2	V souladu s možnostmi zahraničních partnerů a s vnitřními požadavky existujícími na ČZU zvyšovat počty vyjíždějících studentů, a tak umožňovat všem studentům-zájemcům absolvovat část svého studia na zahraniční univerzitě.....	37
2.3	Rozvíjet různorodé formy mobility administrativních pracovníků, vědeckých a akademických pracovníků, a to oběma směry (vyjíždějící a přijíždějící).....	38
2.4	Zkvalitnit proces evidence vyjíždějících a přijíždějících studentů v matrice studentů.....	38
2.5	Navýšit počet zahraničních studentů na ČZU pobývajících zde jako kmenoví (imatrikulovaní) studenti a v rámci mobilit.....	39
2.6	Rozšířit realizaci tzv. double degree programů, příp. i zavést joint degree programy.....	39
2.7	Nadále rozvíjet zapojení do komunitárních programů EU a dalších programů (CEEPUS, AKTION, Vísehradský fond rozvojových programů MŠMT) zaměřených na mezinárodní spolupráci ve vzdělávání.....	40
2.8	Dosáhnout plně bilingvního prostředí univerzity .....	40
2.9	Završit proces implementace nástrojů řízení rozvoje mezinárodních vztahů do úrovně všech jednotek ČZU (kateder).....	40
2.10	Rozvinout krátkodobé studijní pobyty (typu letních škol) pro zahraniční studenty na ČZU a pro studenty ČZU v zahraničí.....	41
2.11	Prohloubit spolupráci se zahraničními akademickými a výzkumnými partnery a to na bázi bilaterální, tak i mezinárodních sítí a konsorcií .....	41
<b>3.</b>	<b>VZDĚLÁVACÍ (NIKOLI UČÍCÍ) UNIVERZITA .....</b>	<b>41</b>
3.1	Výrazněji propojit vzdělávací aktivity v magisterském stupni studia se zapojením studentů do vědecké a výzkumné práce (vč. utváření vědecky orientovaných studijních programů) .....	42
3.2	U bakalářských oborů dosáhnout plně proporčnosti mezi specializovanou výukou vedoucí ke kvalifikaci s odbornými znalostmi a technickými dovednostmi a univerzální vzdělaností s věděním a širokým vějířem flexibilních schopností.....	42
3.3	Dokončit zavedení Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání do všech profilů jednotlivých nabízených studijních programů a oborů s jasně definovanými a ověřitelnými očekávanými kompetencemi u jednotlivých předmětů.....	42
3.4	Rozvíjet nabídku a zabezpečení (studijní opory, multimediální učební pomůcky) neprezenčních forem studia (zde především ve vazbě na celoživotní vzdělávání, u kterého budou plně reflektovány potřeby regionálních partnerů).....	43
3.5	U neprezenčních forem studia neustále zajišťovat jejich totožnou kvalitu a náročnost s prezenční formou studia.....	43
3.6	Ve spolupráci s představiteli vnějšího světa (domácí a zahraniční akademické obce, hospodářská sféra, státní a veřejná správa, nevládní organizace) neustále inovovat a restrukturalizovat studijní programy, obory a předměty tak, aby reflektovaly potřeby společnosti, uplatnitelnost absolventů a propojení s vědou a výzkumem při vzeti v úvahu specifik zaměření ČZU.....	44
3.7	Vytvořit systém pro práci s nadanými studenty středních škol (pracovat s vybranými středními školami při přípravě svých potenciálních budoucích studentů).....	44
3.8	Rozvíjet systémy (počínaje výběrem studentů při přijímacím řízení) eliminující neúspěšnost studentů na všech úrovních studia .....	45
3.9	Podporovat rozvoj a zabezpečení přípravných kurzů pro studium na ČZU a dalších aktivit směřovaných k zájemcům o studium.....	45
3.10	Nadále rozvíjet a vylepšovat informační systémy určené k podpoře pedagogické činnosti.....	45
<b>4.</b>	<b>PŘÍVĚTIVÁ UNIVERZITA .....</b>	<b>46</b>
4.1	Rozšířit a zkvalitnit možnosti studia osobám (studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání) se zdravotními znevýhodněními a se specifickými studijními potřebami.....	46
4.2	Zvýšit intenzitu práce s nadanými studenty a neustále podporovat jejich zapojení do různorodých činností univerzity (především vědeckých).....	46
4.3	Nadále eliminovat technická a ekonomická omezení přístupu studentů k různorodým studijním materiálům zvyšujícím kvalitu jejich vzdělání.....	47
4.4	Stimulovat studenty k zapojení se do činností pro univerzitu ve svém volném čase.....	47
4.5	Nadále podporovat činnost studentských organizací (především těch propojujících akademické aktivity a volný čas).....	47
4.6	Zkvalitňovat a zvyšovat nabídku možností aktivního využití volného času pro zaměstnance a studenty ČZU .....	48
4.7	Nadále rozvíjet kontakty se seniory – bývalými zaměstnanci univerzity a ženami/muži na mateřské a rodičovské dovolené (zvýšit jejich zapojení do aktivit na ČZU).....	48

4.8	Provádět zásadní investiční aktivity v souladu s Investičním programem České zemědělské univerzity v Praze do roku 2015.....	49
4.9	Zkvalitňovat prostředí areálu a vybavenost budov ČZU (včetně kolejí, poslucháren, učeben a laboratoří) a školních podniků.....	49
4.10	Zaangažovat členy akademické obce do úprav a zkrášlování areálu ČZU.....	51
4.11	Nadále poskytovat poradenské služby studentům se specifickými potřebami.....	51
<b>5.</b>	<b>SPOLUPRACUJÍCÍ UNIVERZITA.....</b>	<b>51</b>
5.1	S ohledem na možnosti dané vnějšími podmínkami (např. omezený přístup k prostředkům ze strukturálních fondů EU pro pražské univerzity) zásadním způsobem rozvinout zapojení ČZU do činnosti technologických parků a vědeckých inkubátorů.....	51
5.2	Podporovat spolupráci s podniky při využití duševního vlastnictví (části intelektuálního kapitálu) ČZU (např. formou spin-off z akademické obce směrem k malým a středním podnikům).....	52
5.3	Zvýšit počet aktivit pořádaných ČZU v jejich zařízeních pro akademickou obec ve spojení s vnějšími partnery (konference, workshopy atd.) umožňujících efektivnější přenos informací z ČZU směrem k veřejnosti a opačně z vnějšího světa zpět k univerzitě a obecně vedoucích k rozvoji tzv. networkingu.....	52
5.4	Zintenzívnit úlohu „public relations“ jako hlavního nástroje marketingu a propagace ČZU v ČR i v zahraničí (oslovení potenciálních zájemců o spolupráci, o studium, o celoživotní vzdělávání).....	53
5.5	Nadále rozvíjet zapojování vnějších aktérů do života akademické obce s cílem přenosu nejnovějších informací z vnějšího akademického, vědecko-výzkumného i hospodářského světa (výraznější zapojení potenciálních zaměstnavatelů) do prostředí ČZU ve všech jejích činnostech (pedagogických, vědeckovýzkumných, mezinárodní spolupráce a dalších).....	53
5.6	Připravit a implementovat rozvinutý mechanismus spolupráce s absolventy ČZU a jejich zapojení do činností univerzity, včetně zavedení systému donátorských aktivit od absolventů pro univerzitu.....	54
5.7	Posilovat rozvoj vysoce kvalitních a speciálně zaměřených poradenských a expertních aktivit pro vnější partnery v oblastech působení ČZU.....	54
5.8	Rozvinout oboustranně prospěšnou spolupráci s neziskovým sektorem.....	55
5.9	Zvýšit transfer výsledků výzkumu do praxe na základě požadavků komerční sféry.....	55
<b>6.</b>	<b>UČÍCÍ SE UNIVERZITA.....</b>	<b>55</b>
6.1	Nadále prohlubovat zapojení zaměstnanců ČZU do systému dalšího vzdělávání (pedagogické, odborné, jazykové) a to v oblastech odpovídajících a vyžadovaných jejich funkčním zaměřením.....	55
6.2	Při zapojení řady různých aktérů (akademici pracovníci, vedení, studenti, účastníci celoživotního vzdělávání, absolventi, zaměstnavatelé) zdokonalovat systémy vnitřního hodnocení kvality činností na ČZU tak, aby zvyšovaly informační podporu rozhodování o rozvoji ČZU.....	56
6.3	V rámci Euroleague for Life Sciences rozvíjet mezinárodně srovnatelné systémy hodnocení kvality vysokých škol, které budou aplikovatelné i k ČZU (včetně využívání mezinárodního hodnocení kvality činností).....	56
6.4	Poradenské činnosti (studijní, kariérové, psychologické a další) rozvíjet jako nedílnou součást stěžejních vzdělávacích a vědeckovýzkumných aktivit ČZU.....	57
6.5	Neustále všestranně podporovat zapojení pedagogů ČZU do procesu zvyšování své profesní kvalifikace, a to prostřednictvím procesů habilitačních a profesorských řízení akcentujících nadstandardní výsledky ve vědě a výzkumu, vysoce kvalitní výsledky v pedagogické činnosti v kombinaci s rozsáhlou spoluprací s praxí.....	57
<b>7.</b>	<b>EFEKTIVNÍ A UDRŽITELNÁ UNIVERZITA.....</b>	<b>57</b>
7.1	Učinit příznivost k životnímu prostředí, ekonomickou ziskovost a sociální akceptovatelnost dalšími z klíčových kritérií hodnocení jednotlivých součástí univerzity a celé univerzity, a tak posílit systém jejího strategicky orientovaného řízení.....	57
7.2	Kontinuálně rozvíjet systém elektronické administrace a elektronické podpory všech činností na ČZU jako šetrný k životnímu prostředí.....	58
7.3	Usilovat o zavádění takových systémů hospodaření, účetnictví a řízení ekonomických procesů, které budou nadále přispívat k udržitelnosti financování činností ČZU.....	58
7.4	Hledat nové způsoby zapojení členů akademické obce do přípravy podkladů pro rozhodovací procesy, aby si činnosti na ČZU udržely svou sociálně akceptovatelnou povahu.....	59
7.5	Pokračovat ve směřování personální politiky univerzity k její vysoké efektivnosti, která bude harmonicky zohledňovat finanční možnosti, personální potřeby a výkonnost pracovníků.....	59

# Dlouhodobý záměr

vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové,  
inovační a další tvůrčí činnosti

České zemědělské univerzity v Praze

na období

**2011**  
- **2015**

Úvod

V souladu s § 21 odst. 1 písm. b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, jsou veřejné vysoké školy povinny vypracovat, projednat s Ministerstvem školství mládeže a tělovýchovy (dále jen „MŠMT“) a zveřejnit Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné, inovační a tvůrčí činnosti (dále také jako „Dlouhodobý záměr“) jako jeden ze svých základních dokumentů, který orientuje a ovlivňuje jejich činnost ve střednědobém období. Proto také Česká zemědělská univerzita v Praze (dále také „ČZU“) připravila tento koncepční dokument, který bude využíván v jejím strategickém řízení v letech 2011 až 2015.

Představený dokument reflektuje Dlouhodobý záměr MŠMT, navazuje na Dlouhodobý záměr České zemědělské univerzity z let 2006 až 2010 a na jeho každoroční Aktualizace. Do předloženého Dlouhodobého záměru jsou také zakomponovány další v něm uvedené materiály a výsledky hodnocení, které sloužily jako podklady pro jeho zpracování.

Cíle, priority, opatření a s nimi spojené činnosti s jejich výstupy, výsledky a dopady uvedené v tomto Dlouhodobém záměru byly projednány v rámci akademické obce České zemědělské univerzity a jsou závazné pro všechny její členy a další zaměstnance univerzity. Dlouhodobý záměr je rovněž závazným podkladem pro přípravu a realizaci obdobných dokumentů na jednotlivých součástech České zemědělské univerzity i pro tvorbu jejich plánů práce na uvedené období, včetně každoročních Aktualizací Dlouhodobého záměru. Jeho finální verze byla rovněž projednávána v rámci konsorcia Euroleague for Life Sciences (ELLS), které představuje síť 7 předních evropských univerzit v oblasti živých věd, resp. věd o živé přírodě (life sciences), jehož je Česká zemědělská univerzita v Praze členem. Jednotliví členové na tomto fóru prezentují, konzultují a hodnotí své hlavní dlouhodobé strategické dokumenty, které ovlivňují činnost celého tohoto uskupení.

Práce na přípravě Dlouhodobého záměru vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové, inovační a další tvůrčí činnosti České zemědělské univerzity v Praze započaly na České zemědělské univerzitě již v roce 2008, kdy byla prováděna vnitřní evaluace a vnitřní akreditace jednotlivých součástí univerzity, které vyústily v sestavení detailní SWOT analýzy. Postupně byly pro přípravu Dlouhodobého záměru generovány další podkladové materiály, které byly doplňovány již existujícími z dřívějšího období tak, aby Dlouhodobý záměr mohl být v roce 2010 finalizován. Představovaný Dlouhodobý záměr, který vznikl ve vzájemné součinnosti všech složek ČZU nejprve v podobě Zásad Dlouhodobého záměru, byl následně podroben rozsáhlému předběžnému hodnocení pracovní skupinou jmenovanou rektorem ČZU na základě návrhů z fakult a institutů. Pracovní skupinou hodnocené Zásady Dlouhodobého záměru tak mohly být využívány jednotlivými akademickými součástmi ČZU k přípravě jejich dlouhodobých záměrů. Konečná verze Dlouhodobého záměru byla připravena v červnu roku 2010.

Naplňování a dosahování cílů definovaných v záměrech fakult a institutů bude přispívat k dosahování cílů tohoto Dlouhodobého záměru. Jeho klíčovým sdělením je orientovat Českou zemědělskou univerzitu v Praze tak, aby se i nadále rozvíjela jako kvalitní mezinárodní vědeckovýzkumné a vzdělávací pracoviště ve všech oblastech svého působení.

ČZU bude, jako tomu bylo i v předchozím období, pracovištěm, které spolupracuje s podobně kvalitními domácími i zahraničními akademickými partnery, výzkumnými ústavy a podniky, bude pracovištěm, které nadále nabízí, rozvíjí a praktikuje kvalitní a náročné mezinárodně uznávané studijní programy reflektující současný hospodářský a společenský kontext. Všechny tyto aktivity se budou odehrávat v otevřeném a přívětivém prostředí pro studenty, pedagogy i ostatní zaměstnance, v prostředí s udržitelným financováním a moderními metodami řízení. Na základě předběžného posuzování tohoto Dlouhodobého záměru lze předpokládat vysokou podporu tomuto zaměření i angažovanost všech zainteresovaných při jeho realizaci.

## VÝCHODISKA

---

Hlavním posláním Dlouhodobého záměru je představit základní rámce a okruhy působení ČZU v období 2011 až 2015. Jejich jasné vymezení napomůže jednak kvalitnímu strategickému řízení celé univerzity a jednak poskytne jejím jednotlivým složkám transparentní představu o prostředí, které bude na univerzitě rozvíjeno, a o kontextu, v němž budou aktivity tímto Dlouhodobým záměrem předpokládané k dosažení stanovených cílů realizovány.

Dlouhodobý záměr stanovuje hlavní cíl, který je rozveden ve strategických specifických cílech propojených s jednotlivými prioritami (strategickými prioritními cíli) činností v uvedeném období, jež jsou detailizovány v cílech operačních a jim odpovídajících opatřeních. Z hlediska logiky utváření a podoby tohoto Dlouhodobého záměru, která je inspirována dokumenty vznikajícími v rámci politiky hospodářské a sociální soudržnosti EU, přispívá naplňování strategických specifických cílů a sledování strategických prioritních cílů k dosažení cíle hlavního. Z hlediska logiky utváření programů je zřejmé, že k dosažení hlavního cíle je třeba stanovit strategické specifické cíle představující úsilí o dílčí změny. Realizace jednotlivých strategických prioritních cílů bude následně prováděna prostřednictvím provázaného systému operačních cílů a opatření a s nimi spojenými aktivitami, jejichž detailizace bude náplní každoročních aktualizací Dlouhodobého záměru. Operační cíle a opatření představené v tomto Dlouhodobém záměru budou tedy upřesňovány, měněny či doplňovány v každoročních aktualizacích. U vlastního Dlouhodobého záměru se pak v horizontu roku 2013 předpokládá jeho střednědobé hodnocení z hlediska dosažení a naplňování strategických prioritních cílů a strategických specifických cílů. Na základě výsledků tohoto střednědobého hodnocení bude možno přistoupit ke korekci strategických prioritních a specifických cílů (bude-li to potřebné), aby bylo možno přímo reagovat na situaci v dané době.

Dlouhodobý záměr vychází z klíčových principů fungování moderních vysokých škol, které jsou již zapracovány do dalších dokumentů ČZU, jež v řadě případů vznikaly v mezinárodních souvislostech a za účasti partnerů ze zahraničí. I přes již existující zpracovaná východiska, která byla výstupem z několika projektů podporovaných rozvojovým programem MŠMT a soustředila se na vnější a vnitřní analýzy prostředí ČZU, na vnitřní evaluaci a vnitřní akreditaci na ČZU, bylo potřebné při přípravě tohoto Dlouhodobého záměru vzhledem k turbulentnímu globálnímu prostředí znovu analyzovat a nově formulovat některé souvislosti tak, aby věrně odrážely současnou situaci. Právě zjištění o proměnlivosti východisek vedlo týmy připravující tento Dlouhodobý záměr ke snaze formulovat jej jako obecný s tím, že bude konkretizován ve svých každoročních aktualizacích tak, aby co nejlépe a nejhodnověrněji reflektoval situaci existující v určitém čase a aby mohly být některé jeho priority realizovány s různorodou a odpovídající lidskou, materiální, organizační a finanční podporou (např. rozvojové projekty MŠMT, operační programy, příp. další zdroje), která bude v dané době dostupná.

## DLOUHODOBÝ ZÁMĚR VYCHÁZÍ...

---

- z Analýzy vnějšího a vnitřního prostředí ČZU prováděné na ČZU v uplynulých letech jako součásti strategického řízení univerzity; především se jedná o závěry z vnitřní evaluace a vnitřní akreditace, které jsou formulovány v komplexní SWOT analýze provedené na všech fakultách a institutech univerzity v letech 2008 až 2009;
- z vyhodnocení výstupů a výsledků Dlouhodobého záměru ČZU na období 2006-2010; pro tento Dlouhodobý záměr nejsou ještě vyhodnoceny dopady předchozího Dlouhodobého záměru, protože tyto představují dlouhodobou změnu, která se zatím vzhledem ke krátkosti období mezi lety 2006 až 2010 nemohla plně projevit ve všech oblastech působení ČZU; proto bude vyhodnocování dopadů Dlouhodobého záměru ČZU 2006-2010 věnována

pozornost v následujících letech tak, aby bylo možno korigovat (v průběhu střednědobého hodnocení) některá východiska, specifické cíle, priority a opatření Dlouhodobého záměru 2011-2015;

- ze závěrů projektu „Dlouhodobá strategie rozvoje a vize zaměření ČZU do roku 2020“ (tzv. projekt „Vision 2020“), jehož první fáze byla ukončena v roce 2007 a který pokračoval další spoluprací s univerzitou v Leedsu také v roce 2008, a to s cílem připravit některé podklady pro již vznikající Dlouhodobý záměr na období 2011-2015;
- z předběžného hodnocení Zásad Dlouhodobého záměru ČZU na období 2011-2015 jako výchozího dokumentu pro tento Dlouhodobý záměr; zásady byly zpracovány týmem složeným z představitelů vedení univerzity a jejich jednotlivých součástí;
- z analýzy trendů provedených MŠMT a prezentovaných v Dlouhodobém záměru MŠMT na období 2011-2015;
- z „Bílé knihy“ prezentované MŠMT jako pracovní strategický materiál k diskusi o budoucím směřování českého vzdělávacího systému.

## **STRUKTURA DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU**

---

Dlouhodobý záměr vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové, inovační a další tvůrčí činnosti České zemědělské univerzity v Praze na období 2011-2015 obsahuje tři hlavní části, které jsou vzájemně logicky propojeny: část analytickou a část programově strategickou; k nim je přiřazena část třetí, a to část návrhově implementační.

Analytická část je založena na již zmíněných východiscích Dlouhodobého záměru ČZU 2011-2015. Rozbor vnější a vnitřní situace působení ČZU je kompletován v sumární podobě SWOT analýzy České zemědělské univerzity v Praze. Podklady pro ni vznikly v rámci několika evaluačních a strategicky orientovaných projektů (včetně těch podporovaných rozvojovými programy MŠMT) a bylo rovněž využito i představení vnějších trendů prezentovaných v materiálech MŠMT.

Programově strategická část logicky navazuje na část analytickou. Na základě analýzy vnějšího a vnitřního prostředí (stavu) byly vyjasněny potřeby univerzity reflektující její kladné stránky i problémy, její příležitosti a ohrožení. K eliminaci slabých stránek, k omezení vlivu negativního působení vnějších faktorů a k podpoře silných stránek a k využití vnějších příležitostí byl stanoven hlavní strategický cíl, který bude intencionálně orientovat aktivity v následujících letech. Dosažením hlavního strategického cíle je možno hodnotit a měřit dopady (dlouhodobými změnami) aktivit prováděných v rámci tohoto Dlouhodobého záměru. Aby byl hlavní strategický cíl dosažen, je potřebné stanovit specifické strategické cíle a s nimi spojené priority (tj. prioritní strategické cíle). Naplnění specifických strategických cílů bude patrné (měřitelné a hodnotitelné) ve specifických výsledcích chápaných jako střednědobé změny napomáhající dosažení dopadů (dlouhodobých změn). Naplnění strategických prioritních cílů bude patrné v okamžitých změnách, které jsou charakterizovány jako prioritní výsledky činností, a přispívají ke střednědobým změnám spojeným se strategickými specifickými cíli a následně i k dosažení hlavního strategického cíle v jeho dopadech.

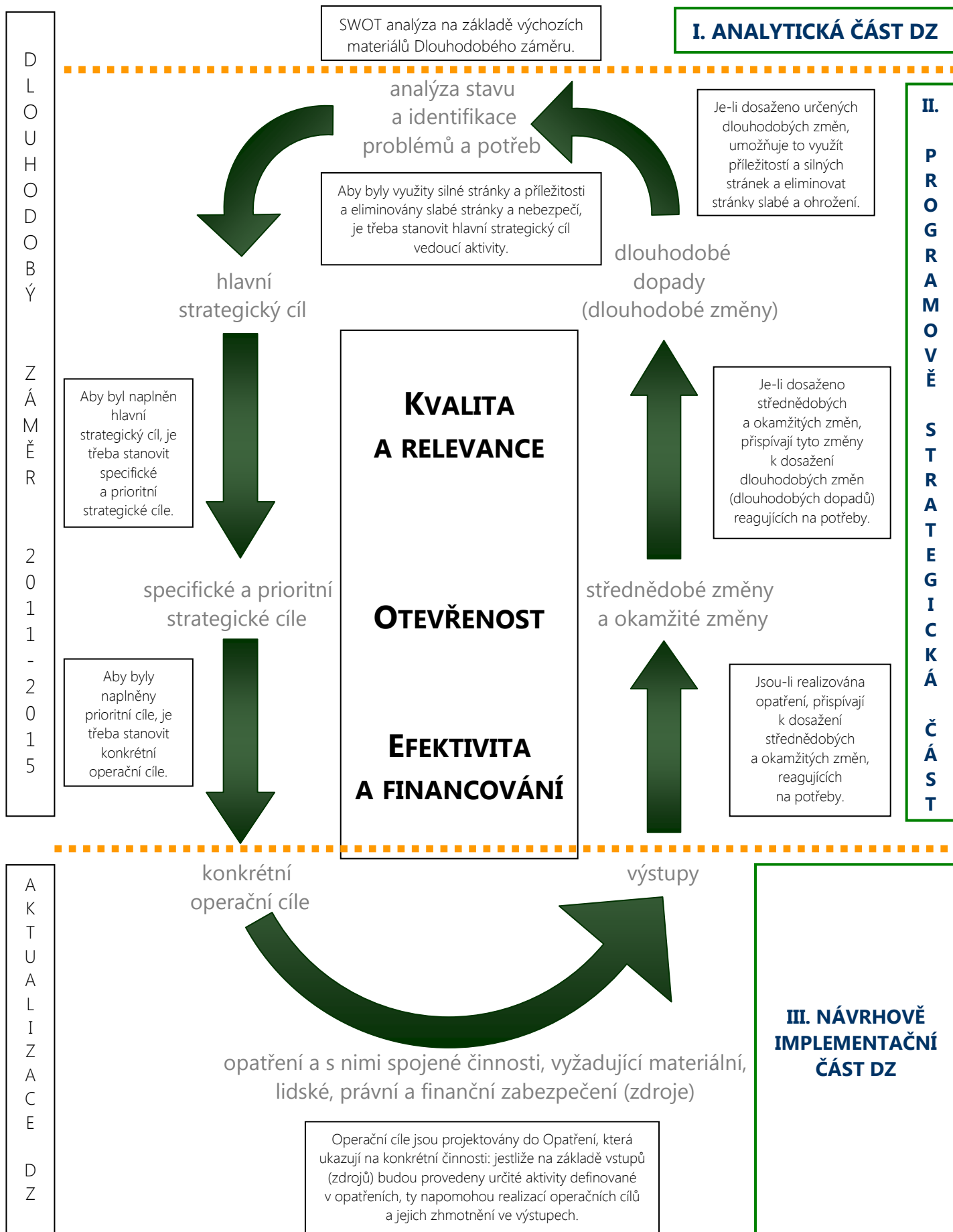
Návrhově implementační část již směřuje k dosažení specifických strategických a prioritních cílů a je vyjádřena prostřednictvím návrhů možného zaměření konkrétních operačních cílů. Operační cíle jsou propojeny s opatřeními, která budou každoročně definována v aktualizacích Dlouhodobého záměru pro příslušný rok. Naplnění opatření bude hodnotitelné a měřitelné ve výstupech, které ukáží, jak byly dosaženy operační cíle. Operační cíle a k nim příslušná opatření u jednotlivých prioritních strategických cílů se mohou překrývat. Znamená to uznání komplexnosti celého záměru i snahu o využití synergického efektu z propojení určitých možností.



Výstupy z konkrétních opatření umožňují provádět okamžité změny (prioritní výsledky) a střednědobé změny (specifické výsledky), a tak přispívají k naplňování prioritních strategických cílů a specifických strategických cílů. Dosažené výsledky následně přispívají k dlouhodobým změnám (dopadům), které vedou k eliminaci slabých stránek a ohrožení a k využití stránek silných a příležitostí prezentovaných ve SWOT analýze.

Jednotlivé cíle jsou stanoveny jako horizontální, přes které budou vertikálně procházet priority stanovené v Dlouhodobém záměru MŠMT na období 2011-2015. Znamená to, že priority MŠMT „Kvalita a relevance“, „Otevřenost“, „Efektivita a financování“ budou odpovídajícím způsobem reflektovány ve všech stanovených cílech, čímž tento Dlouhodobý záměr usiluje o kompatibilitu a naplňování Dlouhodobého záměru MŠMT.

# LOGIKA PROPOJENOSTI DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU ČZU A JEHO AKTUALIZACÍ



# Dlouhodobý záměr

vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové,  
inovační a další tvůrčí činnosti

České zemědělské univerzity v Praze

na období

**2011**  
- **2015**

## I. Analytická část

V této části bude formou SWOT analýzy představen rozbor podstatných silných a slabých stránek České zemědělské univerzity spolu s příležitostmi a ohroženími týkajícími se dalších možností rozvoje univerzity. Dokumenty, na nichž je tato analýza založena, byly představeny v předchozí části textu. Analýza vychází ze struktury Dlouhodobého záměru ČZU 2006-2010.

Na základě různých hodnocení, a především mezinárodního hodnocení z roku 2006 a Dlouhodobé strategie rozvoje a vize zaměření ČZU do roku 2020, je možno konstatovat, že ČZU během uplynulých let dosáhla významného pokroku, a to především v oblasti vzdělávání, vědy a mezinárodních vztahů.

Potvrzením kvalit ČZU bylo v roce 2007 přijetí do Euroleague for Life Sciences (ELLS), síť nyní sedmi prestižních evropských univerzit působících v oblasti tzv. živých věd. Před přijetím do této organizace byla ČZU dva roky detailně zkoumána a hodnocena pěti původními členy ELLS a musela prokázat své kvality v oblasti vzdělávání, vědy a výzkumu a mezinárodních vztahů, a to především ve sféře mezinárodní spolupráce. Společně s SGGW (Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego) z Varšavy je ČZU jediným členem ze zemí bývalého východního bloku, který byl do ELLS přijat.

Při hodnocení ČZU využitím při přípravě tohoto Dlouhodobého záměru byla v souladu s Dlouhodobým záměrem MŠMT, k naplnění jehož cílů hodlá Dlouhodobý záměr ČZU přispívat, sledována kvalita a relevance činností ČZU, otevřenost ČZU i efektivita a financování.

## SILNÉ STRÁNKY ČZU

---

Silné stránky ČZU obecně spočívají především ve využití synergického efektu propojujícího to nejlepší z jednotlivých fakult působících v agronomických, přírodovědných, lesnických, ekonomických, technických, environmentálních, společenskovědních a dalších oborech. Mezi silné stránky univerzity, které výrazně podporují její kvalitu a relevanci v **oblasti vědy, výzkumu a inovací**, patří především zkušenosti a výsledky v zavedených oblastech výzkumu odpovídajících profilu ČZU a jejím jednotlivým fakultám/institutům. Pro vědeckovýzkumnou činnost na ČZU je typické její různorodé, zároveň však cíleně a jedinečně specifické zaměření: ČZU se zabývá nejen zemědělským výzkumem, ale i výzkumem v oblasti agrobiologie, lesnictví a dřevařství, životního prostředí, technologií, ekonomiky, managementu i sociálních věd, včetně dimenze všech těchto zaměření v zemích Třetího světa. To vše je propojeno s nejnovějšími oblastmi výzkumu (biotechnologie, genetika, trvalá udržitelnost). ČZU navíc disponuje zkušenostmi ze špičkového mezinárodního výzkumu (projekty v Rámcových programech EU), na nichž se podílejí vysoce kvalitní výzkumné týmy vedené pracovníky s vysokou publikační aktivitou, se zkušenostmi se získáváním a prací na vědeckých grantech.

V **oblasti vzdělávací** jsou silné stránky spojené s kvalitou a relevancí spatřovány především v potřebách trhu flexibilně uzpůsobené a diverzifikované nabídce studijních oborů, pro které existuje propracovaný systém elektronických studijních opor. Tento systém je reakcí na požadavky výuky v pobočkách univerzity, kde je klíčové zachovat stejnou kvalitu a náročnost jako při výuce v areálu. Rostoucí počet studentů se také odrazil na kvalitním elektronickém systému zajišťujícím administrativní úkony spojené se studiem.

Silnými stránkami v **oblasti mezinárodních vztahů** jsou především realizované studijní obory v angličtině (včetně double-degree programů s prestižními partnery), vysoký počet zahraničních studentů studujících na ČZU (cca 10 % v relaci k prezenčním studentům) a počet studentů účastnících se studentských mobilit (oběma směry). Důležitá je také organizace tzv. letních škol (pro 100 až 200 studentů ročně) a zapojení do mezinárodních sítí podobných univerzity, což komplexně zvyšuje jak kvalitu a relevanci, tak i otevřenost.

Pokud jde o **vnitřní prostředí univerzity**, její hlavní silnou stránkou je vlastní areál včetně zařízení pro volný čas. To spolu s propracovaným systémem péče o různě znevýhodněné studenty zvyšuje otevřenost univerzity.

Ta je podporována také **spoluprací s vnějšími partnery**, kde je klíčovou silnou stránkou vysoká úroveň znalostí a vědění nabízená těmto partnerům.

Z hlediska zajišťování **kvality akademických a dalších činností** spočívají silné stránky především v počtech účastníků různých forem vzdělávání a ve vlastním rozpracovávaném systému hodnocení akademických činností.

Z **hlediska řízení a financování** je klíčovou silnou stránkou implementace strategického řízení ve všech činnostech univerzity, především na úrovni vedení univerzity, fakult a institutů.

## **SLABÉ STRÁNKY A OHROŽENÍ ČZU**

---

Prováděné analýzy poukázaly i na některé slabé stránky a ohrožení. Právě na jejich eliminaci, při podpoře a využití silných stránek, je tento Dlouhodobý záměr orientován.

U **vědeckovýzkumné práce** se u slabých stránek jedná především o stále vysoké zahlcení pracovníků činných ve výzkumu a vývoji administrativou a výkaznictvím spojenými s řešenými činnostmi, nerovnoměrné zapojení pracovníků a celých pracovišť ve vědě a výzkumu, nižší počet vysoce hodnocených výsledků vědy a výzkumu (a zároveň nízkou informovanost veřejnosti o výsledcích vědy a výzkumu na ČZU), nedostatečné využívání synergických efektů spolupráce na ČZU i o nižší efektivitu práce s mladými vědci počínaje od magisterského studia. Ohrožení v oblasti vědy a výzkumu pak představují především neustále se měnící pravidla hodnocení vědecké a výzkumné práce, v důsledku pravidel pro politiky ekonomické a sociální soudržnosti EU omezení přístupu k významným infrastrukturálním projektům v oblasti vědy v rámci areálu ČZU (v některých oblastech výzkumu chybí unikátní přístrojová technika). Ohrožením se mohou stát také dopady finanční krize na podporu vědy a výzkumu.

Slabé stránky v **oblasti vzdělávání** jsou spojeny především s nedostatečnými prostorovými možnostmi v areálu ČZU a také nezavršenou komplexní podporou výuky (např. nevyhovující sbírkové soubory či nedostatečný on-line přístup k placeným vědeckým časopisům). Rovněž existuje nižší angažovanost studentů při hodnocení výuky. Ohrožení pak znamená především nižší úroveň znalostí a dovedností uchazečů o studium ze středních škol, výrazně omezené možnosti pražských vysokých škol při využívání strukturálních fondů (ve srovnání se zbytkem ČR) pro rozvoj infrastruktury ve vzdělávání a neprediktabilní institucionální změny ve finančním systému zabezpečení terciárního vzdělávání (není známa podoba restrukturalizace terciárního vzdělávání, což znemožňuje univerzitě stanovit jasná východiska dalšího rozvoje).

**Oblast mezinárodních vztahů** indikuje problémy především v neproporčnosti participace jednotlivých součástí a pracovníků univerzity na mezinárodních aktivitách a v nedosaženém plně bilingválním prostředí univerzity i v rezervách při využití zahraničních pracovníků a zahraničních spolupracovníků – kolegů, výrazných představitelů svých oborů. Další ze slabých stránek jsou omezené materiální a infrastrukturální kapacity pro flexibilní výuku a výzkum zahraničních studentů. Z hlediska ohrožení jde především o zvyšující se celosvětový „boj“ o studenty, problematiku víz zahraničních studentů (udělování či neudělování víz u studentů ze zemí tzv. Třetího světa) a o určité postoje studentů, kteří často preferují své krátkodobé zájmy (např. brigády), což omezuje jejich zájem o dlouhodobé (semestrální) i krátkodobé mobility (letní školy).

Z **pohledu vnitřního prostředí** univerzity mezi slabé stránky patří omezené možnosti práce s vysoce nadanými studenty, nižší kvalita ubytování pro zahraniční hosty univerzity (pedagogy, výzkumníky), což je přímo spojeno s postupně zastarávajícími ubytovacími kapacitami. Stále ještě chybí prostory pro samostatnou práci studentů a týmovou práci mimo vlastní výuku. U ohrožení se v této oblasti jedná především o omezení finančních prostředků nutných pro rozvoj areálu univerzity i jejích zařízení (kolej, školní podniky).

Slabé stránky a ohrožení u **spolupráce s vnějšími partnery** existují především v nižší efektivitě tzv. „public relations“ a v nedostatečném sepětí řady absolventů se svou univerzitou, na níž získali hlavní základy svého současného postavení. Jako ohrožení se jeví nízká zainteresovanost vnějších partnerů na podpoře univerzity (sledují své úzké zájmy) i skutečnost, že vnější partneři vnímají spolupráci často pouze jednostranně (tj. z pohledu svého zisku), což omezuje možnosti oboustranně prospěšné spolupráce.

Zajišťování **kvality akademických a dalších činností** má hlavní slabou stránku především v nižší angažovanosti studentů při hodnocení výuky (nevyužívají dalších možností kromě těch „nutných“). Ohrožení lze spatřovat v nedostatečných samotných mechanismů zjišťování kvality (např. dotazníková šetření vyjadřují to, co dotazovaní o sobě říkají, nikoli to, co skutečně dělají nebo si skutečně myslí).

**Z hlediska řízení a financování** jsou slabé stránky a ohrožení spojeny s tím, že ne všechny nižší součásti univerzity plně zavedly hlavní principy řízení a hodnocení činností do svých aktivit, a také s nestálým finančním prostředím a měnícími se podmínkami financování veřejných vysokých škol ze strany státu.

## VNĚJŠÍ PŘÍLEŽITOSTI

---

Ve **vědě a výzkumu** se jedná především o využití možností skýtajících se v nových rozvíjejících se vědních oborech (např. biotechnologie, genetika nebo udržitelný rozvoj), které jsou blízké zaměření ČZU. V tomto smyslu koncept udržitelnosti vyžadující interdisciplinární přístup odpovídá profilu ČZU a nabízí propojení univerzitních pracovišť v oblasti přírodních, ekonomických i sociálních věd. Jako velká příležitost se rovněž jeví využití nově přichozích vysoce kvalitních pracovníků cíleně získávaných pro práci ve vědě a výzkumu.

Ve **vzdělávání** jsou příležitosti především ve vyšším využití mimopražských zařízení univerzity, v rostoucím zájmu o atraktivní obory, které však zároveň reflektují současné společenské trendy: udržitelnost, volný čas, životní prostředí a kvalitu života, jenž všechny představují interdisciplinární záležitosti (možnost interdisciplinárních programů). Mezi výzvy a příležitosti patří i výuka v cizích jazycích (internacionalizace studia) a celoživotní vzdělávání společně se zájmem o studium mezi věkovými skupinami osob, které nepatří mezi čerstvé absolventy středních škol. Další příležitostí jsou elektronické formy vzdělávání (především formou videokonferencí) a rozvoj elektronické podpory vzdělávání. Je potřebné rovněž využít příležitostí spojených se zájmem studentů o vědeckou práci.

V **oblasti mezinárodních vztahů** jsou hlavní příležitosti spatřovány v různorodé spolupráci s kvalitními zahraničními univerzitami (sítě univerzit) a s jejich pedagogy, v cílené mezinárodní propagaci univerzity, v zájmu o studium z určitých geografických oblastí (Asie, země bývalého SSSR) a v doplňování pedagogického sboru novými zaměstnanci, kteří budou plně internacionální.

U **vnitřního prostředí univerzity** jsou příležitosti v zapojování seniorů (bývalých zaměstnanců ČZU) a zaměstnanců na rodičovské/mateřské dovolené do aktivit ČZU, v nabídce kvalitního areálu pro potenciální uchazeče o studium, včetně těch s různými znevýhodněními, v aktivizaci studentů různými formami. Další příležitostí pro zkvalitnění areálu jsou rekonstrukce příp. dokončení dostaveb některých objektů v areálu ČZU i na školních podnicích.

Příležitosti spojené se **spoluprací s vnějšími partnery** lze spatřovat ve spolupráci s malým a středním podnikáním i ve spolupráci s tzv. třetím sektorem (nevládní a neziskové organizace).

U zajišťování **kvality akademických a dalších činností** ČZU se příležitosti soustředí do spolupráce s partnery v rámci ELLS při rozvíjení metod hodnocení kvality a využití ELLS pro mezinárodní hodnocení a při rozvoji multikriteriálních a multinástrojových metod hodnocení kvality.

**Řízení a financování** univerzity spatřuje příležitosti v konceptu udržitelnosti, který reflektuje zaměření univerzity a vystupuje jako přemostující princip všech aktivit („udržitelná univerzita“).

# Dlouhodobý záměr

vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové,  
inovační a další tvůrčí činnosti

České zemědělské univerzity v Praze

na období

**2011**  
- **2015**

II. Programově  
strategická část

Na základě provedené analýzy silných a slabých stránek, ohrožení a příležitostí byl stanoven hlavní strategický cíl, k jehož naplnění budou směřovat všechny aktivity České zemědělské univerzity v Praze do roku 2015. Jeho naplnění, které je měřitelné a hodnotitelné prostřednictvím dopadů aktivit evidentních po roce 2015, povede k rozvinutí silných stránek ČZU, zmírnění až eliminaci slabých stránek, k využití jejich příležitostí a k umění reagovat na ohrožení. Hlavní cíl také představuje hlavní poslání univerzity.

## **HLAVNÍ STRATEGICKÝ CÍL**

---

**» ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE HODLÁ BÝT V OBDOBÍ KOLEM ROKU 2015 MEZINÁRODNÍ VÝZKUMNOU UNIVERZITOU SOUSTAVNĚ ROZVÍJEJÍCÍ VYSOCE KVALITNÍ A RELEVANTNÍ FORMY VZDĚLÁVÁNÍ, PROPOJENÉ S JEJÍM VÝZKUMNÝM ZAMĚŘENÍM, ORIENTOVANÉ NA RŮZNÉ CÍLOVÉ SKUPINY POPULACE A FLEXIBILNĚ REFLEKTUJÍCÍ POTŘEBY SPOLEČNOSTI. NAPLŇOVÁNÍ TOHOTO CÍLE BUDE PROBÍHAT V NADÁLE ZKVALITŇOVANÉM PŘÍVĚTIVÉM PROSTŘEDÍ UNIVERZITY INTENZIVNĚ SPOLUPRACUJÍCÍ SE SVÝM OKOLÍM. TO VŠE BUDE ZALOŽENO NA POKRAČOVÁNÍ KONTINUÁLNÍHO ZAVÁDĚNÍ MODERNÍCH METOD ŘÍZENÍ VEDOUCÍCH, V SOULADU S PRINCIPY UČÍCÍ SE ORGANIZACE A UDRŽITELNOSTI, K POSILOVÁNÍ EFEKTIVITY VŠECH ČINNOSTÍ. «**

### **Naplnění hlavního strategického cíle v dopadech**

(dlouhodobě hodnotitelné změny kolem roku 2015):

- Výzkumná univerzita s vysoce kvalitní vědeckou činností (KVALITA A RELEVANCE)
- Mezinárodně otevřená univerzita (OTEVŘENOST)
- Univerzita s vysoce kvalitním a relevantním vzděláváním propojeným s vědou (KVALITA A RELEVANCE)
- Univerzita s vysoce kvalitním, přívětivým a otevřeným vnitřním prostředím (OTEVŘENOST)
- Univerzita s diverzifikovanými platformami spolupráce s různými segmenty společnosti (OTEVŘENOST)
- Učící se univerzita utvářející systém kontinuálního využívání nejnovějších metod řízení (KVALITA A RELEVANCE)
- Univerzita plně udržitelně a efektivně fungující ve všech oblastech svého působení (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)



## SPECIFICKÉ STRATEGICKÉ CÍLE

---

(v závorce je velkými písmeny uvedena klíčová priorita Dlouhodobého záměru MŠMT 2011-2015, která bude specifickým strategickým cílem naplňována)

- Završit proměnu ČZU na špičkovou výzkumně orientovanou univerzitu  
(KVALITA A RELEVANCE)  
» **1. VÝZKUMNÁ UNIVERZITA**
- Dokončit proces transformace ČZU na mezinárodní univerzitu  
(OTEVŘENOST)  
» **2. MEZINÁRODNÍ UNIVERZITA**
- Prohloubit nabídku a realizaci různých forem vzdělávání reagujících na požadavky různých segmentů společnosti a propojených s výsledky výzkumné činnosti univerzity  
(KVALITA A RELEVANCE)  
» **3. VZDĚLÁVACÍ (NIKOLI UČÍCÍ) UNIVERZITA**
- Pokračovat ve zkvalitňování prostředí univerzity  
(OTEVŘENOST)  
» **4. PŘÍVĚTIVÁ UNIVERZITA**
- Nadále rozšiřovat oboustrannou spolupráci s partnerskými akademickými organizacemi, výzkumnými ústavy, hospodářskou praxí a dalšími vnějšími aktéry akademického, vědeckovýzkumného, hospodářského i společenského života  
(OTEVŘENOST)  
» **5. SPOLUPRACUJÍCÍ UNIVERZITA**
- Dokončit transformaci univerzity na učící se organizaci  
(KVALITA A RELEVANCE)  
» **6. UČÍCÍ SE UNIVERZITA**
- Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení univerzity a učinit je jedním z hlavních kritérií hodnocení činností  
(EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)  
» **7. EFEKTIVNÍ A UDRŽITELNÁ UNIVERZITA**

# SPECIFICKÉ STRATEGICKÉ CÍLE A JIM ODPOVÍDAJÍCÍ PRIORITYNÍ STRATEGICKÉ CÍLE V JEDNOTLIVÝCH OBLASTECH PŮSOBNÍ ČZU

---

## 1. VÝZKUMNÁ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Završit proměnu ČZU na špičkovou výzkumně orientovanou univerzitu***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITYNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

Vědecká, výzkumná a inovační činnost se na základě prováděných analýz zdůrazňujících úlohu biotechnologií a trvalé udržitelnosti (postavené na pilíři ekonomickém, sociálním a environmentálním), které jsou svou podstatou velice blízké zaměření ČZU, jeví jako klíčová pro další zvyšování kvality a relevance akademických činností. ČZU se tímto směřováním svého Dlouhodobého záměru hlásí k Dlouhodobému záměru MŠMT podporujícímu přechod od kvantity ke kvalitě. Toho je v podmínkách ČZU možno dosáhnout především důrazem na vědeckou činnost (především oblasti živých věd a v jejich propojení s vědami technickými, ekonomickými, sociálními a managementem). Vědecká činnost však musí úzce souznít jak s činnostmi vzdělávacími, tak i s činnostmi v oblasti mezinárodních vztahů i s činnostmi hospodářskými a spoluprací s vnějším světem. Znamená to, že nebude podporována pouze věda sama o sobě, ale pro dosažení vysokého stupně kvality a relevance bude podporováno vzájemné obohacování a propojování vědy s dalšími oblastmi akademického života (vzděláváním, mezinárodními vztahy, hodnocením kvality, spoluprací s vnějším světem i financováním). K tomu je však potřebné utvořit podmínky pro další zkvalitňování vědecké, výzkumné a inovační práce na ČZU. Jak ukázala analytická část Dlouhodobého záměru, ČZU má vysoce kvalitní vědecké a výzkumné aktivity. Na druhou stranu však existují i určitá omezení, která brání dalšímu rozvoji a která byla v analytické části rovněž zmíněna. Právě na jejich eliminaci, při využití již dosažených pozitiv, budou zaměřeny aktivity při dosahování prioritních specifických cílů.

PRIORITYNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Zkvalitnit podporu přípravy výzkumných projektů (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Rozvinout podporu interdisciplinárních týmů s generačně vyváženou strukturou pracovníků zaměřených na výzkum v inovativních oblastech vědy (např. biotechnologie, genetika a další identifikované oblasti propojující různé vědecké a technické disciplíny), a to jak na úrovni ČZU, tak i ČR a mezinárodní úrovni rezultující ve vznik interdisciplinárních vědeckých škol (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Posílit obecnou informovanost o výsledcích ve vědě a výzkumu na ČZU (OTEVŘENOST)*
- *Rozšířit předpoklady pro kvalitní publikační aktivity členů akademické obce ČZU (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Prohloubit zapojení studentů (v magisterských oborech) do výzkumných činností ČZU a umožnit mladým pracovníkům po ukončení doktorského studia pokračovat v jejich výzkumném zaměření profilovaném disertační prací a výzkumem prováděným na ČZU (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Zvýšit zapojení externích aktérů (hospodářské praxe, veřejná správa, nevládní organizace, akademie věd, výzkumné ústavy) do výzkumu a vývoje na ČZU (OTEVŘENOST)*
- *Završit proces implementace kvalitních nástrojů rozvoje vědy a výzkumu do všech jednotek ČZU (kateder) (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Zvýšit účast ČZU ve špičkových mezinárodních programech výzkumu (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Vyhledávat a zaměstnávat další špičkové vědce z ČR i ze zahraničí (KVALITA A RELEVANCE)*

	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
<b>Završit proměnu ČZU na špičkovou výzkumně orientovanou univerzitu</b>	1 Zkvalitnit podporu přípravy výzkumných projektů					
	2 Rozvinout podporu interdisciplinárních týmů s generačně vyváženou strukturou pracovníků zaměřených na výzkum v inovativních oblastech vědy (např. biotechnologie, genetika a dalších identifikované oblasti propojující různé vědecké a technické disciplíny), a to jak na úrovni ČZU, tak i ČR a mezinárodní úrovni rezultující ve vznik interdisciplinárních vědeckých škol					
	3 Posílit obecnou informovanost o výsledcích ve vědě a výzkumu na ČZU					
	4 Rozšířit předpoklady pro kvalitní publikační aktivity členů akademické obce ČZU					
	5 Prohloubit zapojení studentů (v magisterských oborech) do výzkumných činností ČZU a umožnit mladým pracovníkům po ukončení doktorského studia pokračovat v jejich výzkumném zaměření profilovaném disertační prací a výzkumem prováděným na ČZU					
	6 Zvýšit zapojení externích aktérů (hospodářské praxe, veřejná správa, nevládní organizace, akademie věd, výzkumné ústavy) do výzkumu a vývoje na ČZU					
	7 Završit proces implementace kvalitních nástrojů rozvoje vědy a výzkumu do všech jednotek ČZU (kateder)					
	8 Zvýšit účast ČZU ve špičkových mezinárodních programech výzkumu					
	9 Vyhledávat a zaměstnávat další špičkové vědce z ČR i ze zahraničí					

Doba trvání činností		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

## 2. MEZINÁRODNÍ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

### ***Dokončit proces transformace ČZU na mezinárodní univerzitu***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITYNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

Oblast mezinárodních vztahů je oblastí zásadním způsobem napomáhající k otevřenosti univerzity. V globalizovaném světě je jasné, že pouze prostřednictvím rozvoje mezinárodních vztahů je možné zvýšit také kvalitu a relevanci činností v akademickém prostředí (možnosti mezinárodního srovnání, transfer a vzájemné sdílení myšlenek z jiných kulturních prostředí a vzájemné obohacování tímto způsobem), ale také získat doplňkové zdroje financování (mezinárodní programy ve vzdělávání i výzkumu). Vzhledem ke svému profilu je ČZU již nyní v českém prostředí vysoce mezinárodní univerzitou (například téměř 1500 zahraničních studentů v roce 2009). Svou účastí v mezinárodních konsorciích podobně zaměřených univerzit již přispívá k šíření vlastních zkušeností především v evropském prostoru, a tak napomáhá i rozvoji partnerských vysokých škol v zahraničí. Na druhou stranu si je ČZU vědoma, že je nadále potřebné také přebírat pozitivní zkušenosti zahraničních partnerů k dalšímu svému rozvoji. Proces internacionalizace pouze takto napomůže dosáhnout zamýšleného hlavního cíle tohoto Dlouhodobého záměru. Klíčovým v těchto souvislostech bude učinit internacionalizaci každodenní (běžnou) součástí všech aktivit prováděných na univerzitě. Všichni členové akademické obce (studenti, pedagogové) i administrativní pracovníci budou součástí internacionalizačního procesu realizovaného jak přímo na ČZU (internationalizace „doma“), tak i v zahraničí. Jen tak budou moci využívat pozitivní dopady tohoto procesu pro sebe i pro celou společnost. Formulace slabých a silných stránek, ohrožení a příležitostí ukázala na hlavní oblasti, do nichž se musí mezinárodní vztahy v období do roku 2015 orientovat tak, aby ČZU dosáhla naplnění částí svého obecného strategického cíle.

PRIORITYNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Prostřednictvím mezinárodně uznávaných značek kvality terciárního vzdělávání zvýšit renomé ČZU v mezinárodním prostoru (OTEVŘENOST)*
- *V souladu s možnostmi zahraničních partnerů a s vnitřními požadavky existujícími na ČZU zvyšovat počty vyjíždějících studentů a tak umožňovat všem studentům-zájemcům absolvovat část svého studia na zahraniční univerzitě (OTEVŘENOST)*
- *Rozvíjet různorodé formy mobility administrativních pracovníků, vědeckých a akademických pracovníků, a to oběma směry (vyjíždějící a přijíždějící) (OTEVŘENOST)*
- *Zkvalitnit proces evidence vyjíždějících a přijíždějících studentů v matrice studentů (OTEVŘENOST)*
- *Navyšit počet zahraničních studentů na ČZU pobývajících zde jako kmenoví (imatrikulovaní) studenti a v rámci mobility (OTEVŘENOST)*
- *Rozšířit realizaci tzv. double degree programů, příp. i zavést joint degree programy (OTEVŘENOST)*
- *Nadále rozvíjet zapojení do komunitárních programů EU a dalších programů (CEEPUS, AKTION, Visegrádský fond, rozvojové programy MŠMT) zaměřených na mezinárodní spolupráci ve vzdělávání (OTEVŘENOST)*
- *Dosáhnout plně bilingválního prostředí univerzity (OTEVŘENOST)*
- *Završit proces implementace nástrojů řízení rozvoje mezinárodních vztahů do úrovně všech jednotek ČZU (kateder) (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Rozvinout krátkodobé studijní pobyty (typu letních škol) pro zahraniční studenty na ČZU a pro studenty ČZU v zahraničí (OTEVŘENOST)*
- *Prohloubit spolupráci se zahraničními akademickými a výzkumnými partnery a to na bázi bilaterální, tak i mezinárodních sítí a konsorcií (OTEVŘENOST)*

	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
<b>Dokončit proces transformace ČZU na mezinárodní univerzitu</b>	1 Prostřednictvím mezinárodně uznávaných značek kvality terciárního vzdělávání zvýšit renomé ČZU v mezinárodním prostoru					
	2 V souladu s možnostmi zahraničních partnerů a s vnitřními požadavky existujícími na ČZU zvyšovat počty vyjíždějících studentů a tak umožňovat všem studentům-zájemcům absolvovat část svého studia na zahraniční univerzitě					
	3 Rozvíjet různorodé formy mobility administrativních pracovníků, vědeckých a akademických pracovníků, a to oběma směry (vyjíždějící a přijíždějící)					
	4 Zkvalitnit proces evidence vyjíždějících a přijíždějících studentů v matrice studentů					
	5 Navýšit počet zahraničních studentů na ČZU pobývajících zde jako kmenoví (imatrikulovaní) studenti a v rámci mobilit					
	6 Rozšířit realizaci tzv. double degree programů, příp. i zavést joint degree programy					
	7 Nadále rozvíjet zapojení do komunitárních programů EU a dalších programů (CEEPUS, AKTION, Visegrádský fond, rozvojové programy MŠMT) zaměřených na mezinárodní spolupráci ve vzdělávání					
	8 Dosáhnout plně bilingvního prostředí univerzity					
	9 Završit proces implementace nástrojů řízení rozvoje mezinárodních vztahů do úrovně všech jednotek ČZU (kateder)					
	10 Rozvinout krátkodobé studijní pobyty (typu letních škol) pro zahraniční studenty na ČZU a pro studenty ČZU v zahraničí					
	11 Prohloubit spolupráci se zahraničními akademickými a výzkumnými partnery a to na bázi bilaterální, tak i mezinárodních sítí a konsorcií					

Doba trvání činností		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

### 3. VZDĚLÁVACÍ (NIKOLI UČÍCÍ) UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Prohloubit nabídku a realizaci různých forem vzdělávání reagujících na požadavky různých segmentů společnosti a propojených s výsledky výzkumné činnosti univerzity***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

Aktivity v pedagogické oblasti musí směřovat k posílení vzdělávacích komponent působení ČZU. Je zásadním způsobem potřebné odlišovat vzdělávání od učení. ČZU hodlá vzdělávat, tj. poskytovat univerzitní (a univerzální) vzdělávání v oblastech svého působení, které bude jasně profilované pro potřeby trhu práce, ale i pro potřeby vysoce kvalitního výzkumu. Vzdělávání je na rozdíl od učení spojeného s úzce definovanou praktickou kvalifikací napojeno na vědecké činnosti, na mezinárodní aktivity a musí vyústit v odpovídající schopnosti, dovednosti, vědění a znalosti absolventů (reflektující Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání). Ve výuce, má-li být skutečným vzděláváním, je třeba propojit specializaci s univerzálností, a tak reagovat na požadavky trhu práce, kdy univerzálněji připravení absolventi snadněji nacházejí pracovní uplatnění. Zároveň však bude nutné profilovat určitou skupinu absolventů do určitých specializovaných (úzce zaměřených) oblastí. Jejich přidaná hodnota na trhu práce však nebude spočívat v praktické kvalifikaci vycházející z učení, ale z ovládnutí vědeckých metod činností a umění vědecky pracovat. Bez všech zmíněných charakteristik by pedagogická činnost zůstala pouhým učením a nemohla by přispívat k nárůstu kvality a relevance akademických činností. Univerzita bude muset reagovat na situaci spojenou s demografickým vývojem a odpovídajícím zájmem o studium na vysokých škol. SWOT analýza ukázala na hlavní oblasti, v nichž bude třeba v pedagogických činnostech působit, a které jsou zde přiblíženy ve formě prioritních cílů.

PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Výrazněji propojit vzdělávací aktivity v magisterském stupni studia se zapojením studentů do vědecké a výzkumné práce (vč. utváření vědecky orientovaných studijních programů) (KVALITA A RELEVANCE)*
- *U bakalářských oborů dosáhnout plné proporčnosti mezi specializovanou výukou vedoucí ke kvalifikaci s odbornými znalostmi a technickými dovednostmi a univerzální vzdělaností s vědění a širokým vějířem flexibilních schopností (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Dokončit zavedení Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání do všech profilů jednotlivých nabízených studijních programů a oborů s jasně definovanými a ověřitelnými očekávanými kompetencemi u jednotlivých předmětů (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Rozvíjet nabídku a zabezpečení (studijní opory, multimediální učební pomůcky) neprezenčních forem studia (zde především ve vazbě na celoživotní vzdělávání, u kterého budou plně reflektovány potřeby regionálních partnerů) (OTEVŘENOST)*
- *U neprezenčních forem studia neustále zajišťovat jejich totožnou kvalitu a náročnost s prezenční formou studia (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Ve spolupráci s představiteli vnějšího světa (domácí a zahraniční akademické obce, hospodářská sféra, státní a veřejná správa, nevládní organizace) neustále inovovat a restrukturalizovat studijní programy, obory a předměty tak, aby reflektovaly potřeby společnosti, uplatnitelnost absolventů a propojení s vědou a výzkumem při vzetí v úvahu specifik zaměření ČZU (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Vytvořit systém pro práci s nadanými studenty středních škol (pracovat s vybranými středními školami při přípravě svých potenciálních budoucích studentů) (OTEVŘENOST)*
- *Rozvíjet systémy (počínaje výběrem studentů při přijímacím řízení) eliminující neúspěšnost studentů na všech úrovních studia (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Podporovat rozvoj a zabezpečení přípravných kurzů pro studium na ČZU a dalších aktivit směřovaných k zájemcům o studium (OTEVŘENOST)*
- *Nadále rozvíjet a vylepšovat informační systémy určené k podpoře pedagogické činnosti (KVALITA A RELEVANCE)*

Prohloubit nabídku a realizaci různých forem vzdělávání reagujících na požadavky různých segmentů společnosti a propojených s výsledky výzkumné činnosti univerzity	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Výrazněji propojit vzdělávací aktivity v magisterském stupni studia se zapojením studentů do vědecké a výzkumné práce (vč. utváření vědecky orientovaných studijních programů)					
2	U bakalářských oborů dosáhnout plné proporcčnosti mezi specializovanou výukou vedoucí ke kvalifikaci s odbornými znalostmi a technickými dovednostmi a univerzální vzdělaností s věděním a širokým vějířem flexibilních schopností					
3	Dokončit zavedení Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání do všech profilů jednotlivých nabízených studijních programů a oborů s jasně definovanými a ověřitelnými očekávanými kompetencemi u jednotlivých předmětů					
4	Rozvíjet nabídku a zabezpečení (studijní opory, multimediální učební pomůcky) neprezenčních forem studia (zde především ve vazbě na celoživotní vzdělávání, u kterého budou plně reflektovány potřeby regionálních partnerů)					
5	U neprezenčních forem studia neustále zajišťovat jejich totožnou kvalitu a náročnost s prezenční formou studia					
6	Ve spolupráci s představiteli vnějšího světa (domácí a zahraničí akademické obce, hospodářská sféra, státní a veřejná správa, nevládní organizace) neustále inovovat a restrukturalizovat studijní programy, obory a předměty tak, aby reflektovaly potřeby společnosti, uplatnitelnost absolventů a propojení s vědou a výzkumem při vzetí v úvahu specifík zaměření ČZU					
7	Vytvořit systém pro práci s nadanými studenty středních škol (pracovat s vybranými středními školami při přípravě svých potenciálních budoucích studentů)					
8	Rozvíjet systémy (počínaje výběrem studentů při přijímacím řízení) eliminující neúspěšnost studentů na všech úrovních studia					
9	Podporovat rozvoj a zabezpečení přípravných kurzů pro studium na ČZU a dalších aktivit směřovaných k zájemcům o studium					
10	Nadále rozvíjet a vylepšovat informační systémy určené k podpoře pedagogické činnosti					

Doba trvání činností		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

## 4. PŘÍVĚTIVÁ UNIVERZITA

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

### ***Pokračovat ve zkvalitňování prostředí univerzity***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

Aby mohla být rozvíjena kvalita a relevance činností na ČZU, je potřebné vytvářet také podmínky pro studenty a zaměstnance umožňující jim podávat očekávané výkony, které mají napomoci dosahovat stanovených cílů. Jedná se především o otevřenost univerzity vůči všem studentům, uchazečům o studium, absolventům i pedagogům a dalším pracovníkům. To znamená vytvoření takového prostředí, které bude pro všechny členy akademické obce i pro další zaměstnance vysoce přívětivé. Samotná přívětivost má dvě součásti: materiální (vybavenost) a nemateriální (sociálně-kulturní). ČZU v tomto směru již dosáhla velice dobrých výsledků, protože i v minulosti platilo, že kvalitní výkony lze podávat pouze ve vysoce kvalitním prostředí, a to jak pro studenty, tak pro zaměstnance. Předchozí aktivity tak založily východiska, na jejichž základě bude i do budoucna rozvíjeno příznivé vnitřní prostředí univerzity. Klíčovým bude zaangažovat co nejvíce studentů, pedagogů a zaměstnanců do aktivit spojených se zkvalitňováním vnitřního materiálního i nemateriálního prostředí ČZU. Právě angažovanost spočívající v získávání dalších členů akademické obce i ostatních zaměstnanců znamená hlavní potenciál dalšího rozvoje ČZU. Na základě identifikace vnějších a vnitřních omezujících a povzbuzujících faktorů (SWOT analýza) bylo možno určit další strategii směřující k naplňování cíle, jehož dosažení nadále zkvalitní vnitřní prostředí ČZU.

PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Rozšířit a zkvalitnit možnosti studia osobám (studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání) se zdravotními znevýhodněními a se specifickými studijními potřebami (OTEVŘENOST)*
- *Zvýšit intenzitu práce s nadanými studenty a neustále podporovat jejich zapojení do různorodých činností univerzity (především vědeckých) (OTEVŘENOST)*
- *Nadále eliminovat technická a ekonomická omezení přístupu studentů k různorodým studijním materiálům zvyšujícím kvalitu jejich vzdělání (OTEVŘENOST)*
- *Stimulovat studenty k zapojení se do činností pro univerzitu ve svém volném čase (OTEVŘENOST)*
- *Nadále podporovat činnost studentských organizací (především těch propojujících akademické aktivity a volný čas) (OTEVŘENOST)*
- *Zkvalitňovat a zvyšovat nabídku možností aktivního využití volného času pro zaměstnance a studenty ČZU (OTEVŘENOST)*
- *Nadále rozvíjet kontakty se seniory – bývalými zaměstnanci univerzity a ženami/muži na mateřské a rodičovské dovolené (zvýšit jejich zapojení do aktivit na ČZU) (OTEVŘENOST)*
- *Provádět zásadní investiční aktivity v souladu s Investičním programem České zemědělské univerzity v Praze do roku 2015 (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Zkvalitňovat prostředí areálu a vybavenost budov ČZU (včetně kolejí, poslucháren, učeben a laboratoří) a školních podniků (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Zaangažovat členy akademické obce do úprav a zkrášlování areálu ČZU (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Nadále poskytovat poradenské služby studentům se specifickými potřebami (OTEVŘENOST)*



	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
<i>Pokračovat ve zkvalitňování prostředí univerzity</i>	1 Rozšířit a zkvalitnit možnosti studia osobám (studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání) se zdravotními znevýhodněními a se specifickými studijními potřebami					
	2 Zvýšit intenzitu práce s nadanými studenty a neustále podporovat jejich zapojení do různorodých činností univerzity (především vědeckých)					
	3 Nadále eliminovat technická a ekonomická omezení přístupu studentů k různorodým studijním materiálům zvyšujícím kvalitu jejich vzdělání					
	4 Stimulovat studenty k zapojení se do činností pro univerzitu ve svém volném čase					
	5 Nadále podporovat činnost studentských organizací (především těch propojujících akademické aktivity a volný čas)					
	6 Zkvalitňovat a zvyšovat nabídku možností aktivního využití volného času pro zaměstnance a studenty ČZU					
	7 Nadále rozvíjet kontakty se seniory – bývalými zaměstnanci univerzity a ženami/muži na mateřské a rodičovské dovolené (zvýšit jejich zapojení do aktivit na ČZU)					
	8 Provádět zásadní investiční aktivity v souladu s Investičním programem České zemědělské univerzity v Praze do roku 2015					
	9 Zkvalitňovat prostředí areálu a vybavenost budov ČZU (včetně kolejí, poslucháren, učeben a laboratoří) a školních podniků					
	10 Zaangažovat členy akademické obce do úprav a zkrášlování areálu ČZU					
	11 Nadále poskytovat poradenské služby studentům se specifickými potřebami					

Doba trvání činnosti		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

## 5. SPOLUPRACUJÍCÍ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Nadále rozšiřovat oboustrannou spolupráci s partnerskými akademickými organizacemi, výzkumnými ústavy, hospodářskou praxí a dalšími vnějšími aktéry akademického, vědeckovýzkumného, hospodářského i společenského života***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍŮ:

Spolupráce s vnějším světem je chápána jako jeden z hlavních nástrojů stimulace rozvoje univerzity. Spolupráce je velice důležitá jak pro kvalitu a relevanci činností, tak sama o sobě znamená také vysokou otevřenost univerzity a v neposlední řadě může přispět i k efektivitě jejího fungování a k financování. V doplnění s vhodně nastavenou soutěživostí se jedná o spolupráci, která napomáhá aktivizaci existujících potenciálů a jejich využití především ve výzkumné, ale i ve vzdělávací činnosti. Samotná spolupráce sledující využívání tzv. networkingu a synergie působení s odpovídajícími partnery bude realizována nejen v českém, ale i v mezinárodním prostředí. Jejím prostřednictvím bude docházet k transferu zjištění v akademickém světě do světa ostatních aktérů, kam patří nejen podnikatelský sektor, ale i státní a veřejná správa a neziskový sektor. Tento transfer však nemůže být chápán jednostranně – jako směřující pouze od univerzity k vnějšímu prostředí, ale je třeba jej učinit oboustranným. Pouze otevřené vzájemné obohacování je nástrojem, který by měl být ku prospěchu všem zúčastněným. Výrazné otevření se vnějšímu světu je plně v souladu se záměry MŠMT a také odpovídá výsledkům SWOT analýzy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Sohledem na možnosti dané vnějšími podmínkami (např. omezený přístup k prostředkům ze strukturálních fondů EU pro pražské univerzity) zásadním způsobem rozvinout zapojení ČZU do činnosti technologických parků a vědeckých inkubátorů (OTEVŘENOST)*
- *Podporovat spolupráci s podniky při využití duševního vlastnictví (části intelektuálního kapitálu) ČZU (např. formou spin-off z akademické obce směrem k malým a středním podnikům) (OTEVŘENOST)*
- *Zvýšit počet aktivit pořádaných ČZU v jejích zařízeních pro akademickou obec ve spojení s vnějšími partnery (konference, workshopy atd.) umožňujících efektivnější přenos informací z ČZU směrem k veřejnosti a opačně z vnějšího světa zpět k univerzitě a obecně vedoucích k rozvoji tzv. networkingu (OTEVŘENOST)*
- *Zintenzívnit úlohu „public relations“ jako hlavního nástroje marketingu a propagace ČZU v ČR i v zahraničí (oslovení potenciálních zájemců o spolupráci, o studium, o celoživotní vzdělávání) (OTEVŘENOST)*
- *Nadále rozvíjet zapojování vnějších aktérů do života akademické obce s cílem přenosu nejnovějších informací z vnějšího akademického, vědecko-výzkumného i hospodářského světa (výraznější zapojení potenciálních zaměstnavatelů) do prostředí ČZU ve všech jejích činnostech (pedagogických, vědeckovýzkumných, mezinárodní spolupráce a dalších) (OTEVŘENOST)*
- *Připravit a implementovat rozvinutý mechanismus spolupráce s absolventy ČZU a jejich zapojení do činností univerzity, včetně zavedení systému donátorských aktivit od absolventů pro univerzitu (OTEVŘENOST, EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Posilovat rozvoj vysoce kvalitních a speciálně zaměřených poradenských a expertních aktivit pro vnější partnery v oblastech působení ČZU (OTEVŘENOST)*
- *Rozvinout oboustranně prospěšnou spolupráci s neziskovým sektorem (OTEVŘENOST)*
- *Zvýšit transfer výsledků výzkumu do praxe na základě požadavků komerční sféry (OTEVŘENOST)*

	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
Nadále rozšiřovat oboustrannou spolupráci s partnerskými akademickými organizacemi, výzkumnými ústavy, hospodářskou praxí a dalšími vnějšími aktéry akademického, vědeckovýzkumného, hospodářského i společenského života	1 S ohledem na možnosti dané vnějšími podmínkami (např. omezený přístup k prostředkům ze strukturálních fondů EU pro pražské univerzity) zásadním způsobem rozvinout zapojení ČZU do činnosti technologických parků a vědeckých inkubátorů					
	2 Podporovat spolupráci s podniky při využití duševního vlastnictví (části intelektuálního kapitálu) ČZU (např. formou spin-off z akademické obce směrem k malým a středním podnikům)					
	3 Zvýšit počet aktivit pořádaných ČZU v jejich zařízeních pro akademickou obec ve spojení s vnějšími partnery (konference, workshopy atd.) umožňujících efektivnější přenos informací z ČZU směrem k veřejnosti a opačně z vnějšího světa zpět k univerzitě a obecně vedoucích k rozvoji tzv. networkingu					
	4 Zintenzivnit práci oddělení vnějších vztahů (PR oddělení) jako hlavní nástroj marketingu a propagace ČZU v ČR i v zahraničí (oslovení potenciálních zájemců o spolupráci, o studium, o celoživotní vzdělávání)					
	5 Nadále rozvíjet zapojování vnějších aktérů do života akademické obce s cílem přenosu nejnovějších informací z vnějšího akademického, vědecko-výzkumného i hospodářského světa (výraznější zapojení potenciálních zaměstnavatelů) do prostředí ČZU ve všech jejích činnostech (pedagogických, vědeckovýzkumných, mezinárodní spolupráce a dalších)					
	6 Připravit a implementovat rozvinutý mechanismus spolupráce s absolventy ČZU a jejich zapojení do činností univerzity, včetně zavedení systému donátorských aktivit od absolventů pro univerzitu					
	7 Posilovat rozvoj vysoce kvalitních a speciálně zaměřených poradenských a expertních aktivit pro vnější partnery v oblastech působení ČZU					
	8 Rozvinout oboustranně prospěšnou spolupráci s neziskovým sektorem					
	9 Zvýšit transfer výsledků výzkumu do praxe na základě požadavků komerční sféry					

Doba trvání činnosti		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

## 6. UČÍCÍ SE UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

### ***Dokončit transformaci univerzity na učící se organizaci***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

Kvalita a relevance činností vyžaduje také kvalitní pedagogy a zaměstnance, kteří budou vysoce profesionální ve všech oblastech svého působení, právě proto, aby například mohli vzdělávat, a ne učit, a být nápomocni či se přímo podílet na rozvoji vědeckých činností na univerzitě. Z tohoto důvodu ČZU bude nadále rozvíjet již zavedené systémy vzdělávání svých zaměstnanců a systémy hodnocení kvality prováděných činností a zároveň je bude inovovat tak, aby reagovaly na měnící se podmínky. Bude potřebné nadále stále více zakomponovávat různé způsoby hodnocení do řídicích systémů univerzity, ale i každodenní práce jednotlivých součástí univerzity, i do práce jednotlivých zaměstnanců, tak aby bylo dosaženo principů učící se organizace, kdy ČZU bude podporovat vzdělávání svých zaměstnanců a zároveň na tomto základě dobuduje mechanismus svého přetváření reagujícího na proměny vnitřního a vnějšího prostředí. Z tohoto důvodu je potřebné také podporovat rozvoj různých systémů hodnocení činností na ČZU. Výstupy z těchto hodnocení poskytují zpětné vazby pro ty, kteří jsou jim vystaveni a mohou být využitelné pro každoroční aktualizace tohoto Dlouhodobého záměru. Z toho důvodu je především hodnocení různých činností chápáno jako integrální část tohoto materiálu.

PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Nadále prohlubovat zapojení zaměstnanců ČZU do systému dalšího vzdělávání (pedagogické, odborné, jazykové) a to v oblastech odpovídajících a vyžadovaných jejich funkčním zaměřením (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Při zapojení řady různých aktérů (akademičtí pracovníci, vedení, studenti, účastníci celoživotního vzdělávání, absolventi, zaměstnavatelé) zdokonalovat systémy vnitřního hodnocení kvality činností na ČZU tak, aby zvyšovaly informační podporu rozhodování o rozvoji ČZU (KVALITA A RELEVANCE)*
- *V rámci Euroleague for Life Sciences rozvíjet mezinárodně srovnatelné systémy hodnocení kvality vysokých škol, které budou aplikovatelné i k ČZU (včetně využívání mezinárodního hodnocení kvality činností) (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Poradenské činnosti (studijní, kariérové, psychologické a další) rozvíjet jako nedílnou součást stěžejních vzdělávacích a vědeckovýzkumných aktivit ČZU (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Neustále všestranně podporovat zapojení pedagogů ČZU do procesu zvyšování své profesní kvalifikace, a to prostřednictvím procesů habilitačních a profesorských řízení akcentujících nadstandardní výsledky ve vědě a výzkumu, vysoce kvalitní výsledky v pedagogické činnosti v kombinaci s rozsáhlou spoluprací s praxí (KVALITA A RELEVANCE)*

Dokončit transformaci univerzity na učící se organizaci	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Nadále prohlubovat zapojení zaměstnanců ČZU do systému dalšího vzdělávání (pedagogické, odborné, jazykové) a to v oblastech odpovídajících a vyžadovaných jejich funkčním zaměřením					
2	Při zapojení řady různých aktérů (akademičtí pracovníci, vedení, studenti, účastníci celoživotního vzdělávání, absolventi, zaměstnavatelé) zdokonalovat systémy vnitřního hodnocení kvality činností na ČZU tak, aby zvyšovaly informační podporu rozhodování o rozvoji ČZU					
3	V rámci Euroleague for Life Sciences rozvíjet mezinárodně srovnatelné systémy hodnocení kvality vysokých škol, které budou aplikovatelné i k ČZU (včetně využívání mezinárodního hodnocení kvality činností)					
4	Poradenské činnosti (studijní, kariérové, psychologické a další) rozvíjet jako nedílnou součást stěžejních vzdělávacích a vědeckovýzkumných aktivit ČZU					
5	Neustále všestranně podporovat zapojení pedagogů ČZU do procesu zvyšování své profesní kvalifikace, a to prostřednictvím procesů habilitačních a profesorských řízení akcentujících nadstandardní výsledky ve vědě a výzkumu a vysoce kvalitní výsledky v pedagogické činnosti					

Doba trvání činnosti		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

## 7. EFEKTIVNÍ A UDRŽITELNÁ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení univerzity a učinit je jedním z hlavních kritérií hodnocení činností***

VÝCHODISKA PRO FORMULACI PRIORITNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ:

V souladu s uvažovanými změnami financování v terciárním vzdělávání, které se od podpory kvantity kloní k oceňování kvality, bude tato proměna reflektována také na ČZU a jako taková bude zavedena do všech rozhodovacích kritérií. Klíčovým principem všech aktivit se stane udržitelnost. Naplňování konceptu udržitelnosti je plně v souladu s charakterem univerzity, která je v mezinárodním prostředí známa jako Czech University of Life Sciences. Udržitelnost je úzce propojena s vědeckovýzkumnými a pedagogickými činnostmi realizovanými na ČZU. Je postavena na třech pilířích (příznivost k životnímu prostředí, ekonomická ziskovost, sociální akceptovatelnost a odpovědnost). Tyto principy se stanou nedílnou náplní všech aktivit fungování univerzity. Od jejich implementace je očekáváno zvýšení efektivnosti, která bude doplňována dalším zkvalitňováním řízení důkladně prosazovaného až do nejnižších struktur univerzity.

PRIORITNÍ STRATEGICKÉ CÍLE:

- *Učinit příznivost k životnímu prostředí, ekonomickou ziskovost a sociální akceptovatelnost dalšími z klíčových kritérií hodnocení jednotlivých součástí univerzity a celé univerzity, a tak posílit systém jejího strategicky orientovaného řízení (KVALITA A RELEVANCE)*
- *Kontinuálně rozvíjet systém elektronické administrace a elektronické podpory všech činností na ČZU jako šetrný k životnímu prostředí (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Usilovat o zavádění takových systémů hospodaření, účetnictví a řízení ekonomických procesů, které budou nadále přispívat k udržitelnosti financování činností ČZU (EFEKTIVITA A FINANCOVÁNÍ)*
- *Hledat nové způsoby zapojení členů akademické obce do přípravy podkladů pro rozhodovací procesy, aby si činnosti na ČZU udržely svou sociálně akceptovatelnou povahu (OTEVŘENOST)*
- *Pokračovat ve směřování personální politiky univerzity k její vysoké efektivnosti, která bude harmonicky zohledňovat finanční možnosti, personální potřeby a výkonnost pracovníků (EFEKTIVNOST A FINANCOVÁNÍ)*

Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení ČZU a učinit je jedním z hlavních kritérií hodnocení činnosti	Prioritní strategické cíle	Realizace a kontrola prioritních strategických cílů				
		2011	2012	2013	2014	2015
1	Učinit příznivost k životnímu prostředí, ekonomickou ziskovost a sociální akceptovatelnost dalšími z klíčových kritérií hodnocení jednotlivých součástí univerzity a celé univerzity, a tak posílit systém jejího strategicky orientovaného řízení					
2	Kontinuálně rozvíjet systém elektronické administrace a elektronické podpory všech činností na ČZU jako šetrný k životnímu prostředí					
3	Usilovat o zavádění takových systémů hospodaření, účetnictví a řízení ekonomických procesů, které budou nadále přispívat k udržitelnosti financování činností ČZU					
4	Hledat nové způsoby zapojení členů akademické obce do přípravy podkladů pro rozhodovací procesy, aby si činnosti na ČZU udržely svou sociálně akceptovatelnou povahu					
5	Pokračovat ve směřování personální politiky univerzity k její vysoké efektivnosti, která bude harmonicky zohledňovat finanční možnosti, personální potřeby a výkonnost pracovníků					

Doba trvání činnosti		Kontrolovaný výstup průběžný		Kontrolovaný výstup konečný (dosažení cíle; je možné a v některých případech žádoucí další pokračování aktivit)	
----------------------	--	------------------------------	--	---	--

# Dlouhodobý záměr

vzdělávací, vědecké, výzkumné, vývojové,  
inovační a další tvůrčí činnosti

České zemědělské univerzity v Praze

na období

**2011**  
- **2015**

III. Návrhově  
implementační část



# MOŽNÉ NAPLŇOVÁNÍ PRIORITYNÍCH STRATEGICKÝCH CÍLŮ PROSTŘEDNICTVÍM OPERAČNÍCH CÍLŮ

---

Operační cíle budou pravidelně konkretizovány a detailizovány (včetně k nim příslušných opatření) v Aktualizacích Dlouhodobého záměru na příslušný rok, a to na základě analýzy situace v období aktualizace. Pro jednotlivé Aktualizace Dlouhodobého záměru budou každoročně zvoleny některé z níže představených operačních cílů, které budou pro daný rok ústřední.

## 1. VÝZKUMNÁ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Završit proměnu ČZU na špičkovou výzkumně orientovanou univerzitu***

PRIORITYNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.1 ZKVALITNIT PODPORU PŘÍPRAVY VÝZKUMNÝCH PROJEKTŮ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jedním z operačních cílů by mělo být zřízení a financování dostatečně dimenzovaného projektového podpůrného týmu. Jde o administrativní a finanční realizaci grantů, pro kterou je potřebné vytvořit personální a finanční zázemí. Dále by se mohlo jednat o práce na vytvoření plně funkční softwarové aplikace podporující zpracování žádostí o grantovou podporu výzkumných projektů. Součástí zkvalitnění přípravy výzkumných projektů by mohlo být také zavedení školení pracovníků (např. o prioritním směřování výzkumu, o informacích o možnostech podávání žádostí o granty a o zdokonalování dovedností, jakými způsoby tyto granty úspěšně získávat (např. jak připravovat žádosti o granty). K podpoře lze využít rozvojových programů MŠMT, vnitřních zdrojů ČZU i operačních programů.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s prorektorem pro strategii (SW administrace projektů, školení zaměstnanců a studentů v oblasti přípravy projektů)

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (SW administrace projektů).

PRIORITYNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.2 ROZVINOUT PODPORU INTERDISCIPLINÁRNÍCH TÝMŮ S GENERAČNĚ VYVÁŽENOU STRUKTUROU PRACOVNÍKŮ ZAMĚŘENÝCH NA VÝZKUM V INOVATIVNÍCH OBLASTECH VĚDY (NAPŘ. BIOTECHNOLOGIE, GENETIKA A DALŠÍ IDENTIFIKOVANÉ OBLASTI PROPOJUJÍCÍ RŮZNÉ VĚDECKÉ A TECHNICKÉ DISCIPLÍNY), A TO JAK NA ÚROVNI ČZU, TAK I ČR A MEZINÁRODNÍ ÚROVNI REZULTUJÍCÍ VE VZNIK INTERDISCIPLINÁRNÍCH VĚDECKÝCH ŠKOL**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jedním z cílů by mělo být zřízení speciálního celouniverzitního finančního grantového nástroje podporujícího ustavení a fungování interdisciplinárních výzkumných týmů propojujících začínající pracovníky se zkušenými výzkumníky bádajícími v nejnovějších oblastech vědeckého výzkumu, které v dlouhodobém dopadu budou stát u vzniku vědeckých škol (např. v podobě center excellence), event. vytvoření komplexního systému (finančního a organizačního, právního a personální podpory) zohledňujícího plně sdílené využívání zázemí (např. laboratoře)

pro vědeckou a výzkumnou práci existující na ČZU přispívající k interdisciplinaritě. K dosažení cílů lze využít vnitřních zdrojů univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s kvestorem (grantový fond),

a rektor,

ve spolupráci s děkany fakult a řediteli institutů (sdílení zařízení pro práci interdisciplinárních týmů fakultami).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.3 POSÍLIT OBECNOU INFORMOVANOST O VÝSLEDČÍCH VE VĚDĚ A VÝZKUMU NA ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by mohla spočívat v zavedení komplexního systému přenosu informací a výstupů o výsledcích ve vědě a výzkumu získaných v určitých oblastech pro ty členy akademické obce, kteří přímo nepůsobí v těchto oblastech (rozšířit informovanost o ukončených grantech a projektech). Dále bude možno orientovat aktivity na přípravu plně funkčního a dlouhodobě stabilního systému informujícího veřejnost o výsledcích vědy a výzkumu na ČZU. Dále je možné posílit úlohu pozitivní (finanční odměňování vynikajících výsledků) a negativní (cílená kritika nedostatečných výsledků) motivace. K naplnění cílů lze využít rozvojových programů MŠMT příp. i operačních programů a vnitřních zdrojů.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum (systém informování členů akademické obce),

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (systém pro informování veřejnosti o výsledcích ve vědě a výzkumu).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.4 ROZŠÍŘIT PŘEDPOKLADY PRO KVALITNÍ PUBLIKAČNÍ AKTIVITY ČLENŮ AKADEMICKÉ OBCE ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření mohou znamenat podporu publikačních aktivit členů akademické obce v prestižních mezinárodních časopisech formou speciálních motivačních programů. Dalším opatřením by mohlo být zavedení plně automatizovaného redakčního systému (redakčního softwaru) univerzitního časopisu Scientia Agriculturae Bohemica, včetně přechodu na systém elektronického publikování. V intranetových aplikacích ČZU je rovněž nutné neustále nabízet aktualizované informace o možnostech publikace v časopisech uvedených v mezinárodně uznávaných databázích.

Neméně důležitou oblastí působení bude zajistit on-line přístup (v ideálním případě i mimo areál ČZU) pro akademické pracovníky a studenty do všech databází a placených předplatných časopisů vedených ve světově uznávaných databázích.

Jako další z oblastí působení se jeví aktivity směřující k většímu zapojení prestižních zahraničních partnerů do společných publikačních aktivit s autory z ČZU.

Důležitou aktivitou bude zvýšit možnosti informování vědeckých pracovníků o možnostech publikování a rozvinout jejich osobní odpovědnost za své výsledky. K tomu napomůže rozvoj

mechanismů přenosu informací ve VaV z úrovně vedoucích kateder na své zaměstnance. K naplnění cílů lze využít rozvojových programů MŠMT, především centralizovaných projektů a umožnění bezplatného přístupu členů akademické obce k placeným vysoce kvalitním recenzovaným časopisům.

ZODPOVĚDNOST:

rektor

a prorektor pro vědu a výzkum (redakční systém časopisu Scientia Agriculturae Bohemica),

ve spolupráci s kvestorem a děkany fakult a řediteli institutů (motivační program)

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (systém o možnostech publikace v mezinárodně zavedených časopisech a on-line přístup k placeným mezinárodním časopisům a informační bulletin).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**1.5 PROHLUBIT ZAPOJENÍ STUDENTŮ (V MAGISTERSKÝCH OBORECH) DO VÝZKUMNÝCH ČINNOSTÍ ČZU A UMOŽNIT MLADÝM PRACOVNÍKŮM PO UKONČENÍ DOKTORSKÉHO STUDIA POKRAČOVAT V JEJICH VÝZKUMNÉM ZAMĚŘENÍ PROFILOVANÉM DISERTAČNÍ PRACÍ A VÝZKUMEM PROVÁDĚNÝM NA ČZU**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Může se jednat o zorganizování každoroční soutěže (např. formou konferencí) o nejlepší a inovativní magisterské a disertační práce v definovaných oblastech majících celouniverzitní působnost a reflektujících výzkum a vývoj na ČZU. Jedná se také o jeden ze způsobů práce s nadanými studenty (viz sekce 4.2). Jinou možností se jeví podporovat zapojení vynikajících absolventů doktorského studia (i z jiných univerzit) do akademických aktivit na ČZU po absolvování jejich doktorského studia a to formou tzv. post-doktorských pozic na jednotlivých fakultách a katedrách obsazovaných formou veřejné soutěže. Dále je také možno připravit dlouhodobě udržitelný a stabilní systém motivující vynikající studenty magisterského studia k pokračování ve studiu doktorském. Půjde také o nové kvalitní formy práce školitelů se studenty. K podpoře naplnění cílů lze využívat vnitřní zdroje univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost (soutěž o nejlepší kvalifikační práce a motivační systém pro magisterské studenty směrem k jejich doktorskému studiu)

a kvestorem (postdoktorské pozice).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**1.6 ZVÝŠIT ZAPOJENÍ EXTERNÍCH AKTÉRŮ (HOSPODÁŘSKÉ PRAXE, VEŘEJNÁ SPRÁVA, NEVLÁDNÍ ORGANIZACE, AKADEMIE VĚD, VÝZKUMNÉ ÚSTAVY) DO VÝZKUMU A VÝVOJE NA ČZU**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Může jít o zavedení transparentního mechanismu stimulačního spolupráci s externími aktéry (mimo ČZU) v oblasti vědy a výzkumu.

K naplnění tohoto cíle bude vhodné více zaangažovat vhodné aktéry z vnějšího prostředí (domácí i zahraniční) do práce oborových rad tak, aby výstupy z řešených témat výzkumné činnosti byly využitelné i pro vnější prostředí a aby mohla výzkumná činnost na ČZU z tohoto prostředí bezproblémově čerpat podklady pro své výzkumné aktivity.

Zapojení vnějších aktérů také zvýší možnosti pro účast v technologicky orientovaných projektech (agentura TAČR), viz též sekce 5.2.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy

a prorektorem pro mezinárodní vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.7 ZAVRŠIT PROCES IMPLEMENTACE KVALITNÍCH NÁSTROJŮ ROZVOJE VĚDY A VÝZKUMU DO VŠECH JEDNOTEK ČZU (KATEDER)**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zde se jeví potřebné důsledně vyžadovat motivaci k výsledkům. To znamená implementovat některé principy řízení vědy a výzkumu prozatím aplikované na úrovni univerzity (příp. fakult) do činnosti jednotlivých jednotek ČZU nižšího organizačního stupně (do úrovně kateder). Zatímco předchozí opatření měla podobu shora-dolů, toto opatření by mělo přispívat k přístupu zdola nahoru, kdy by orgány řízení fakult/institutů a univerzity získávaly zpětnou vazbu ohledně rozvoje vědy, výzkumu a inovačních činností. Pro dosažení cílů se jeví jako vhodné využít vnitřní zdroje univerzity a fakult/institutů.

ZODPOVĚDNOST:

rektor

a prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s děkany fakult a řediteli institutů.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.8 ZVÝŠIT ÚČAST ČZU VE ŠPIČKOVÝCH MEZINÁRODNÍCH PROGRAMECH VÝZKUMU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jednou z možností je zřízení fondu podporujícího zapojení týmů z ČZU do mezinárodních projektů výzkumu. Z tohoto fondu by byly hrazeny přípravné práce na projektech, pokud by je ČZU koordinovala či zodpovídala za přípravu jednotlivých pracovních balíčků ve výzkumu. Fond by měl podporovat pouze přípravu mezinárodních výzkumných projektů a jeho výstupem by měla být přihláška do výzvy. Pro dosažení cílů je možno využít i vnitřních zdrojů univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro vědu a výzkum,

ve spolupráci s kvestorem (fond podpory přípravy mezinárodních projektů)

a prorektorem pro mezinárodní vztahy (účast v mezinárodních vědeckých a výzkumných projektech).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **1.9 VYHLEDÁVAT A ZAMĚŠTNÁVAT DALŠÍ ŠPIČKOVÉ VĚDCE Z ČR I ZE ZAHRANIČÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Vzhledem k současné potřebě rychlého dobudování ČZU jakožto vysoce kvalitní výzkumné univerzity se jeví cílené personální doplnění některých oborů jako vhodný doplněk k výchově mladých vědeckých pracovníků. Při nedostatku vysoce kvalitních vědeckých osobností v českém prostoru by bylo potřebné usilovat o nacházení vhodných pracovníků i v jazykově blízkém zahraničí (Slovensko, Polsko), ale i jinde (původní členové EU).

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii (příprava databází vhodných kandidátů a získání informací),

prorektor pro vědu a výzkum (zhodnocení potenciálu kandidátů a jejich vhodnosti pro VaV na ČZU),

rektor (personální politika ČZU),

ve spolupráci s děkany fakult a řediteli institutů.

## **2. MEZINÁRODNÍ UNIVERZITA**

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Dokončit proces transformace ČZU na mezinárodní univerzitu***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.1 PROSTŘEDNICTVÍM MEZINÁRODNĚ UZNÁVANÝCH ZNAČEK KVALITY TERCIÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ ZVÝŠIT RENOMÉ ČZU V MEZINÁRODNÍM PROSTORU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Hlavní náplní by měly být práce na získání a udržení uznávaných mezinárodních značek kvality terciárního vzdělávání (např. Diploma Supplement Label a ECTS Label udělované Evropskou komisí). Požadavky na tyto značky by také měly orientovat aktivity na ČZU obecně a odpovídající požadavky by se měly stát součástí dlouhodobých strategií univerzity, fakult a institutů. Vhodné by také bylo zajistit stabilní softwarové zabezpečení existujícího bezplatného vydávání Diploma Supplement v českém a anglickém jazyce všem absolventům včetně informací o výstupech z průběhu studia. K dosažení cílů je možno využít rozvojové programy MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.2 V SOULADU S MOŽNOSTMI ZAHRANIČNÍCH PARTNERŮ A SVNITŘNÍMI POŽADAVKY EXISTUJÍCÍMI NA ČZU ZVYŠOVAT POČTY VYJÍZDĚJÍCÍCH STUDENTŮ, A TAK UMOŽŇOVAT VŠEM STUDENTŮM-ZÁJEMCŮM ABSOLVOVAT ČÁST SVÉHO STUDIA NA ZAHRANIČNÍ UNIVERZITĚ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Půjde o vytvoření podpůrného stipendijního fondu pro studenty vyjíždějící na méně preferované univerzity (především v zemích střední a východní Evropy). Z preferovaných univerzit by tento

fond mohl podporovat výjezdy nadaných studentů (jedná se o jeden ze způsobů podpory nadaných studentů – viz sekce 4.2). V rámci reakreditací a akreditací programů a oborů by bylo vhodné utvářet strukturu vyučovaných oborů tak, aby maximálně umožňovala zahraniční mobility. Další možností je ve spolupráci se studentskými organizacemi, zahraničním i domácími partnery zajišťovat další možnosti studia v zahraničí, které nebudou organizovány v rámci programů EU, ale budou institucionálně smluvně zajištěny a jejich kvalita bude garantována ČZU. K dosažení cílů je možno využít především zdroje z EU (Erasmus) a vnitřních zdrojů univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy (rozvoj nabídky možností mobilit),

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s kvestorem (stipendijní fond)

a prorektorem pro pedagogickou činnost (struktura studijních oborů).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.3 ROZVÍJET RŮZNORODÉ FORMY MOBILITY ADMINISTRATIVNÍCH PRACOVNÍKŮ, VĚDECKÝCH A AKADEMICKÝCH PRACOVNÍKŮ, A TO OBĚMA SMĚRY (VYJÍZDĚJÍCÍ A PŘIJÍZDĚJÍCÍ)**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla směřovat k vytvoření systému pravidelné identifikace oblastí vyžadujících mezinárodní výměnu zkušeností. Na tomto základě bude možné cíleně podporovat krátkodobé výjezdy administrativních pracovníků do zahraničí a navyšovat počty přijíždějících administrativních pracovníků na ČZU jako nástroje intenzifikující transfer informací a zkvalitňující administrativní činnosti na ČZU. Obdobně bude nutné cíleně podporovat mobility akademických pracovníků a vědeckých pracovníků ČZU. Samotné mobility by se měly stát jedním z kritérií kariérního rozvoje akademických pracovníků. Velice důležité bude usilovat o vytvoření základny pro krátkodobé i dlouhodobé působení zahraničních akademických pracovníků a vědeckých pracovníků na ČZU a plně je využít ve všech činnostech univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy (systém identifikující oblasti mezinárodní výměny informací a rozvoj mezinárodních mobilit v propojení na kariérní rozvoj pracovníků),

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s kvestorem (podmínky pro zahraniční pracovníky působící na ČZU v rámci mobilit).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.4 ZKVALITNIT PROCES EVIDENCE VYJÍZDĚJÍCÍCH A PŘIJÍZDĚJÍCÍCH STUDENTŮ V MATRICE STUDENTŮ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Náplň tohoto opatření může spočívat v vytvoření systému důsledné kontroly evidence vyjíždějících a přijíždějících studentů, který by mohl umožnit přijíždějícím a vyjíždějícím studentům plnou e-administraci jejich záležitostí. Tak by mělo být možné vytvořit plně funkční internetovou aplikaci umožňující komunikaci zahraničních studentů s ČZU a s jejím jednotlivými součástmi usnadňující řadu administrativních činností. K dosažení cílů je možno využívat zdroje z rozvojových programů MŠMT

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost (systém kontroly)

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (e-administrace komunikace s přijíždějícími a vyjíždějícími studenty).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **2.5 NAVÝŠIT POČET ZAHRA NIČNÍCH STUDENTŮ NA ČZU POBÝVAJÍCÍCH ZDE JAKO KMENOVÍ (IMATRIKULOVANÍ) STUDENTI A V RÁMCI MOBILIT**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla směřovat k podpoře zavedení studijních programů v angličtině na všech typech studia. K tomu bude potřebné také připravit kvalitní www stránky univerzity efektivně oslovující zahraniční zájemce o studium. Bylo by také vhodné ustavit vlastní univerzitní speciální stipendijní fond podporující vysoce nadané studenty ze zahraničí, kteří by na ČZU studovali jako kmenoví studenti a prošli náročným přijímacím řízením. Cíle by se také měly zaměřit na další podporu vzniku kvalitních učebních materiálů v angličtině, především v elektronické podobě. K naplňování cílů je možno využívat vnitřní zdroje ČZU a rozvojových programů MŠMT, FRVŠ, příp. i smluv mezi ČR a jinými státy (tzv. vládní stipendia).

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost (zavedení anglických programů a materiály pro výuku v angličtině),

prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (www stránky)

a kvestorem (stipendijní fond pro vysoce nadané zahraniční studenty).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **2.6 ROZŠÍŘIT REALIZACI TZV. DOUBLE DEGREE PROGRAMŮ, PŘÍP. I ZAVÉST JOINT DEGREE PROGRAMY**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření se budou vztahovat na podporu utváření především double degree programů. Bude třeba identifikovat klíčové partnery, s nimiž bude žádoucí takové programy rozvíjet. Cílovým stavem by se mělo stát, že na každé pedagogicky orientované součásti univerzity bude zaveden minimálně jeden double degree program. Ve spolupráci s ostatními členy Euroleague for Life Sciences (ELLS) by potom měla ČZU usilovat o začlenění se do jejich již existujících joint degree and double degree programů, v nichž zatím nefiguruje. K naplnění cílů je možno využít rozvojových programů MŠMT a také se zdrojů ELLS.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy (identifikace partnerů pro double degree programy),

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **2.7 NADÁLE ROZVÍJET ZAPOJENÍ DO KOMUNITÁRNÍCH PROGRAMŮ EU A DALŠÍCH PROGRAMŮ (CEEPUS, AKTION, VISEGRÁDSKÝ FOND ROZVOJOVÝCH PROGRAMŮ MŠMT) ZAMĚŘENÝCH NA MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCI VE VZDĚLÁVÁNÍ**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Bylo by vhodné dosáhnout příslušnými opatřeními stavu, kdy se využití programů zaměřených na mezinárodní spolupráci ve vzdělávání stane součástí běžné praxe všech jednotlivých součástí univerzity, tak aby mezi nimi existoval vyvážený stav. Jednotlivé součásti ČZU by měly identifikovat oblasti, ve kterých mohou tyto programy využívat. Podporována by měla být informační činnost o možnostech nabízených těmito programy. Nositelé projektů v těchto programech by měli být zohledněni při celkovém hodnocení aktivit členů akademické obce. Jako zdroje pro naplnění těchto cílů jsou samozřejmě využitelné zmíněné programy.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (u informační platformy).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **2.8 DOSÁHNOUT PLNĚ BILINGVÁLNÍHO PROSTŘEDÍ UNIVERZITY**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jednou z podmínek internacionalizace je bezproblémová komunikace zahraničních studentů i pedagogů v prostředí ČZU. Proto budou operační cíle zaměřeny na to, aby se veškeré internetové aplikace staly dvojjazyčnými (česko-anglicky). Podobně je potřebné veškeré informace (včetně nástěnek kolejí, menzy, bufetů atd.), prezentovat v česko-anglické mutaci. Další z možných opatření je, aby na každém administrativním oddělení univerzity a na každé součásti univerzity (včetně kateder) byla vedena bezproblémová komunikace týkající se administrace v angličtině. Jako zdroje pro dosažení těchto cílů je možno využít rozvojové programy MŠMT a vnitřní zdroje univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

rektor

a prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s děkany fakult a řediteli institutů (administrativní pracovníci),

prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (bilingvální internetové aplikace a bilingvální informovanost studentů).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **2.9 ZAVRŠIT PROCES IMPLEMENTACE NÁSTROJŮ ŘÍZENÍ ROZVOJE MEZINÁRODNÍCH VZTAHŮ DO ÚROVNĚ VŠECH JEDNOTEK ČZU (KATEDER)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Klíčovým opatřením by se měly stát aktivity, které vyústí ve stav, kdy internacionalizace bude brána jako každodenní náplň různorodých činností na všech součástech univerzity a u (pokud možno) všech pracovníků. Měl by být v této souvislosti zaveden systém, který bude hodnotit jednotlivé součásti univerzity i jednotlivé zaměstnance na základě jejich přínosu k rozvoji



internacionalizace. Jako nástroj k dosažení cílů je možno využít zdroje z rozvojových programů MŠMT i vnitřních zdrojů univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

rektor

a prorektor pro mezinárodní vztahy,

ve spolupráci s děkany fakult a řediteli institutů.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.10 ROZVINOUT KRÁTKODOBÉ STUDIJNÍ POBYTY (TYPU LETNÍCH ŠKOL) PRO ZAHRANIČNÍ STUDENTY NA ČZU A PRO STUDENTY ČZU V ZAHRANIČÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

V operačních cílech by bylo potřebné, aby opatření podporovala zapojení každé fakulty/institutu do vlastní organizace letních škol nebo vysílání svých studentů na již existující krátkodobé kurzy (typu letních škol), na jejichž organizaci by se ČZU resp. její součásti podílely (přímo na ČZU nebo mimo areál ČZU, včetně zahraničí). Z tohoto pohledu se jeví jako klíčové využít možnosti Euroleague for Life Sciences, ale i vlastních silných stránek fakult/univerzity v této oblasti. Jako podpory k dosažení operačních cílů je možno využít jednak podpory rozvojových programů MŠMT, vnitřních zdrojů univerzity/fakult/institutů i vlastních příjmů z těchto škol (placení za školy jejich účastníky ze zahraničí)

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **2.11 PROHLouBIT SPOLUPRÁCI SE ZAHRANIČNÍMI AKADEMICKÝMI A VÝZKUMNÝMI PARTNERY A TO NA BÁZI BILATERÁLNÍ, TAK I MEZINÁRODNÍCH SÍTÍ A KONSORCIÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla směřovat k podpoře aktivit v sítích prestižních mezinárodních konsorcií spojených se zaměřením ČZU (Euroleague for Life Sciences /ELLS/, Association for European Life Science Universities /ICA/ a další podle profilu fakult). Nadále by měla být cíleně orientována mezinárodní bilaterální spolupráce na vytypovaná teritoria a vytypované oblasti spolupráce (včetně souladu s českou zahraniční politikou a tzv. prioritními zeměmi pomoci). V této souvislosti bude potřebné kontinuálně vyhodnocovat možnosti spolupráce s partnerskými univerzitami. K naplnění cílů lze využít zdroje ELLS, rozvojové programy MŠMT i zdroje podporující bilaterální spolupráci (nabízené i partnerskými státy).

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy.

## **3. VZDĚLÁVACÍ (NIKOLI UČÍCÍ) UNIVERZITA**

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Prohloubit nabídku a realizaci různých forem vzdělávání reagujících na požadavky různých segmentů společnosti a propojených s výsledky výzkumné činnosti univerzity***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.1 VÝRAZNĚJI PROPOJIT VZDĚLÁVACÍ AKTIVITY V MAGISTERSKÉM STUPNI STUDIA SE ZAPOJENÍM STUDENTŮ DO VĚDECKÉ A VÝZKUMNÉ PRÁCE (VČ. UTVÁŘENÍ VĚDECKY ORIENTOVANÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMŮ)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jako možné naplnění tohoto opatření se jeví podpora utváření studentských vědeckých týmů v rámci magisterského studia. Pro práci takových týmů by měly být vytvořeny speciální předměty, které by se staly náplní jednotlivých studijních oborů. Jinou oblastí by se mohly stát požadavky na diplomové práce. Ve vztahu k nim je již samozřejmé vyvíjet stále důkladnější systémy odhalování plagiátů (podobně jako u prací seminárních), ale také diplomové semináře (jeden týden ve zkouškovém období), letní školy, vnitřní granty a další nástroje, které v sobě mají elementy vědecké práce. Další z možných způsobů (studentské konference) byly již představeny v sekci 1.5. K podpoře lze využít podpory specifického výzkumu na vysokých školách, příslušných operačních programů, příp. rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost (speciální vědecká kurikula a odpovídající předměty, formy vzdělávání posilující vědecký charakter diplomových prací),

ve spolupráci s prorektorem pro vědu a výzkum (vědecké týmy studentů),

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (systém odhalování plagiátů).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.2 U BAKALÁŘSKÝCH OBORŮ DOSÁHNOUT PLNĚ PROPORČNOSTI MEZI SPECIALIZOVANOU VÝUKOU VEDOUČÍ KE KVALIFIKACI S ODBORNÝMI ZNALOSTMI A TECHNICKÝMI DOVEDNOSTMI A UNIVERZÁLNÍ VZDĚLANOSTÍ S VĚDĚNÍM A ŠIROKÝM VĚJÍŘEM FLEXIBILNÍCH SCHOPNOSTÍ**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operačním cílem by mělo být v bakalářském typu studia utváření takové struktury nabídky oborů, které by napomáhaly vzdělávat univerzálně univerzitně připravené absolventy, jež by zároveň byli vzděláni v jednom specifickém zaměření odpovídajícím profilu ČZU. Univerzálně-specifická podoba takových oborů by jejím absolventům-bakalářům díky své univerzálnosti dávala větší šance na diferenciovaném trhu práce. Zároveň by je však připravovala pro přesně vymezené obory činnosti. Na základě detailního rozboru budou vybrány takové obory, které budou složité jako pilotní při propojování univerzálnosti a specifického zaměření vzdělání (magisterské obory budou více orientovány vědecky, viz také bod 3.1). K naplňování cílů lze využít příslušných operačních programů a také rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.3 DOKONČIT ZAVEDENÍ NÁRODNÍHO KVALIFIKAČNÍHO RÁMCE TERCÍÁRNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ DO VŠECH PROFILŮ JEDNOTLIVÝCH NABÍZENÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMŮ A OBORŮ S JASNĚ DEFINOVANÝMI A OVĚŘITELNÝMI OČEKÁVANÝMI KOMPETENCEMI U JEDNOTLIVÝCH PŘEDMĚTŮ**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zavedení tzv. dublinských deskriptorů a jejich implementace v jednotlivých předmětech bude znamenat větší transparentnost procesu vzdělávání. Pro dokončení zavedení Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání budou nejprve prováděna příslušná školení

a konzultace pro jednotlivé garanty předmětů tak, aby bylo zaručeno bezproblémové zavedení těchto deskriptorů do jednotlivých předmětů. Tzv. learning outcomes budou také bezprostředně převedeny do přílohy k diplomu (diploma supplement). K tomu se jeví jako vhodné upravit softwarové zabezpečení tisku přílohy k diplomu. Jako jedna z podpor dosažení těchto cílů mohou být rozvojové programy MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost (zavedení národního kvalifikačního rámce a dublinských deskriptorů do jednotlivých předmětů),

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (převod dublinských deskriptorů do přílohy k diplomu).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.4 ROZVÍJET NABÍDKU A ZABEZPEČENÍ (STUDIJNÍ OPORY, MULTIMEDIÁLNÍ UČEBNÍ POMŮCKY) NEPREZENČNÍCH FOREM STUDIA (ZDE PŘEDEVŠÍM VE VAZBĚ NA CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ, U KTERÉHO BUDOU PLNĚ REFLEKTOVÁNY POTŘEBY REGIONÁLNÍCH PARTNERŮ)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla prohloubit kvalitu neprezenčních forem studia a zároveň by měla být využitelná při celoživotním vzdělávání, které je připravováno především ve spolupráci s regionálními partnery v konzultačních střediscích univerzity, a které personálně zabezpečují akademičtí pracovníci ČZU. Průběžně tedy bude podporováno zkvalitňování elektronických studijních opor nabízených prostřednictvím LMS Moodle tak, aby každý vyučovaný předmět ve finále měl zavedeny v tomto systému kvalitní elektronické studijní opory pro neprezenční, ale i prezenční studium. LMS Moodle by bylo vhodné v tomto smyslu přetvořit (rozdělit) na sekci určenou pro imatrikulované studenty, kde by byly elektronické studijní opory pro ně, a sekci pro celoživotní vzdělávání, do které by mohli účastníci vstupovat v případě jejich potřeby za poplatek neomezeně. Právě náplně této sekce by byla utvářena ve spolupráci s vnějšími partnery, kteří znají situaci v regionech. U Univerzity 3. věku je potřebné připravovat materiály pro studium reflektující potřeby této věkové skupiny. Mělo by být také podporováno další infrastrukturní zabezpečení pro tuto formu studia (včetně jejího dalšího rozšiřování do regionů). K podpoře naplnění těchto cílů lze využít příslušných operačních programů, zdrojů z rozvojových programů MŠMT i zdrojů regionálních partnerů i FRVŠ.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost (elektronické opory pro především neprezenční /ale i prezenční/ formy studia a zdokonalování platformy LMS Moodle; Univerzita 3. věku),

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy

a prorektorem pro strategii.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.5 U NEPREZENČNÍCH FOREM STUDIA NEUSTÁLE ZAJIŠŤOVAT JEJICH TOTOŽNOU KVALITU A NÁROČNOST S PREZENČNÍ FORMOU STUDIA**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Vzhledem k tomu, že univerzita realizuje vzdělávání také v neprezenčních formách výuky, měly by být neustále rozvíjeny systémy hodnocení kvality a náročnosti v této formě vzdělávání, které budou transparentně a nesložitým způsobem zajišťovat naprostou srovnatelnost a totožnost

požadavků a výstupů z učení jako u formy prezenční. Na identifikaci odlišností hodnocení kvality v prezenční a neprezenční formě studia a náročnosti na zavedení systému, který by tyto odlišnosti plně reflektoval, by měl být zaměřen jeden z operačních cílů. Bylo by také vhodné připravit jasnou informaci pro uchazeče, aby si sami mohli otestovat, zda se s požadovanou náročností studia v neprezenční formě vyrovnají. Zdroje pro dosažení těchto cílů je možno získat z rozvojových programů MŠMT i z vnitřních zdrojů ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost (celouniverzitní systém hodnocení kvality studia v pobočkách ČZU),

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (elektronické testování schopností uchazečů o studium).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**3.6 VE SPOLUPRÁCI S PŘEDSTAVITELI VNĚJŠÍHO SVĚTA (DOMÁCÍ A ZAHRANIČÍ AKADEMICKÉ OBCE, HOSPODÁŘSKÁ SFÉRA, STÁTNÍ A VEŘEJNÁ SPRÁVA, NEVLÁDNÍ ORGANIZACE) NEUSTÁLE INOVOVAT A RESTRUKTURALIZOVAT STUDIJNÍ PROGRAMY, OBORY A PŘEDMĚTY TAK, ABY REFLEKTOVALY POTŘEBY SPOLEČNOSTI, UPLATNITELNOST ABSOLVENTŮ A PROPOJENÍ S VĚDOU A VÝZKUMEM PŘI VZETÍ V ÚVAHU SPECIFIK ZAMĚŘENÍ ČZU**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jako účelné se jeví zřídit u každého programu poradní orgán („radu expertů“). V těchto poradních orgánech by byli přítomni významní představitelé vnějšího světa, kteří by společně s představiteli fakulty realizující daný program posuzovali jeho strukturu a náplň předmětů ve vztahu k situaci na trhu práce, potřebám hospodářství a společnosti obecně, rozvoji vědeckého poznání atd. Tyto poradní orgány by bylo vhodné učinit součástí již fungujících systémů vnitřní akreditace a evaluace. Zdroje pro naplňování těchto cílů by mohly pocházet od vnějších partnerů příp. ze zdrojů univerzity.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost,

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**3.7 VYTVOŘIT SYSTÉM PRO PRÁCI S NADANÝMI STUDENTY STŘEDNÍCH ŠKOL (PRACOVAT S VYBRANÝMI STŘEDNÍMI ŠKOLAMI PŘI PŘÍPRAVĚ SVÝCH POTENCIÁLNÍCH BUDOUCÍCH STUDENTŮ)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zde se jeví jako potřebné připravit celouniverzitní systém, který bude identifikovat nadané studenty již na středních školách a který bude umožňovat s těmito studenty pracovat ještě před přijímacím řízením, a tak je přivést ke studiu na ČZU. V tomto kontextu bude také potřebné prohloubit spolupráci s vybranými středními školami a zapojit je více do aktivit akademického života na ČZU. Jako účelné se jeví i využít dosavadních forem spolupráce (např. studentské biologické olympiády). K dosahování těchto cílů by bylo možné využít vnitřní zdroje ČZU a FRVŠ.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.8 ROZVÍJET SYSTÉMY (POČÍNÁJE VÝBĚREM STUDENTŮ PŘI PŘIJÍMACÍM ŘÍZENÍ) ELIMINUJÍCÍ NEÚSPĚŠNOST STUDENTŮ NA VŠECH ÚROVNÍCH STUDIA**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by mohla spočívat v rozvíjení komplexních systémů práce s neúspěšnými studenty. V rámci takových systémů by měli působit pedagogové předmetů, které vykazují největší neúspěšnost studentů, ale i úspěšní studenti studující tyto předměty. Ti by měli společně hledat opatření, jak při zachování nároků, kvality a požadavků vyplývajících z akreditace zvýšit úspěšnost v daných předmětech. Klíčovým v tomto směru se jeví vyšší zaangažování studentů do aktivit směřujících k eliminování studijní neúspěšnosti a hledání nových způsobů doučování neúspěšných studentů (např. za využití e-learningových prostředků). K podpoře zavedení tohoto systému by bylo možné využít zdrojů z rozvojových programů MŠMT, FRVŠ a dalších zdrojů.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.9 PODPOROVAT ROZVOJ A ZABEZPEČENÍ PŘÍPRAVNÝCH KURZŮ PRO STUDIUM NA ČZU A DALŠÍCH AKTIVIT SMĚŘOVANÝM K ZÁJEMCŮM O STUDIUM**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jedna z možností již byla zmíněna v možném zaměření operačního cíle v bodě 3.7. Jinou z možností je nabízet uchazečům o studium kvalitní přípravu k přijímacím zkouškám, resp. i přípravu pro vlastní studium na ČZU. Tyto aktivity by tedy měly připravit vhodné adepty pro studium na ČZU, čímž rovněž napomohou snižování neúspěšnosti. Bylo by vhodné v tomto směru například připravit cílenou informační kampaň o možnostech přípravných kurzů. Vzhledem k tomu, že na jednotlivých fakultách již probíhají některé přípravné kurzy, bude zřejmě vhodné nalézt jejich synergii tak, aby připravovaly nejen kvlastním přijímacím zkouškám, ale i k dalšímu studiu na ČZU. To by těmto přípravným kurzům dodalo zvláštní přidanou hodnotu. K dosahování cílů lze využívat vnitřní zdroje ČZU/fakult (např. poplatky).

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **3.10 NADÁLE ROZVÍJET A VYLEPŠOVAT INFORMAČNÍ SYSTÉMY URČENÉ K PODPOŘE PEDAGOGICKÉ ČINNOSTI**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření budou orientována především na další vylepšování a zdokonalování existujících informačních systémů (IS Studium pro studijní evidenci, IS Badis pro administraci spojenou s kvalifikačními pracemi /bakalářské a magisterské/ a organizací státních závěrečných zkoušek a IS Syllabus jako nástroj správy jednotlivých předmětů). Na základě neustále prováděných hodnocení je možné vyvíjet či outsourcovat rovněž nové softwarové aplikace které by usnadňovaly pedagogický proces. Jako zdroje je možné využívat vnitřní zdroje ČZU, rozvojové programy MŠMT i FRVŠ, příp. operační programy.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost,

ve spolupráci prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

## 4. PŘÍVĚTIVÁ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Pokračovat ve zkvalitňování prostředí univerzity***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

***4.1 ROZŠÍŘIT A ZKVALITNIT MOŽNOSTI STUDIA OSOBÁM (STUDENTŮM, ÚČASTNÍKŮM CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ) SE ZDRAVOTNÍMI ZNEVÝHODNĚNÍMI A SE SPECIFICKÝMI STUDIJNÍMI POTŘEBAMI***

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Osobám se specifickými potřebami a se zdravotními znevýhodněními by měla být věnována pozornost již před samotným přijímacím řízením a v jeho průběhu. Při přípravě studijních programů a oborů by bylo vhodné utvářet je tak, aby umožňovaly plnohodnotné zapojení studentů se zdravotními znevýhodněními. U závěrečných zkoušek a promócí je potřebné je připravovat tak, aby umožňovaly plné zapojení osob se specifickými studijními potřebami a se zdravotními znevýhodněními. Další z možností, jak rozšiřovat a zkvalitňovat možnosti studia osobám se zdravotními znevýhodněními a se specifickými potřebami, je usilovat o vytvoření speciálního střediska technické podpory těchto studentů. Naplňování těchto operačních cílů je možné s využitím příslušných operačních programů příp. rovněž rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost,  
ve spolupráci s kvestorem  
a prorektorem pro strategii.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

***4.2 ZVÝŠIT INTENZITU PRÁCE S NADANÝMI STUDENTY A NEUSTÁLE PODPOROVAT JEJICH ZAPOJENÍ DO RŮZNORODÝCH ČINNOSTÍ UNIVERZITY (PŘEDEVŠÍM VĚDECKÝCH)***

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zde by bylo vhodné utvořit jednak speciální podporu ze stipendijního fondu, který by podporoval ty studenty, jenž reprezentují ČZU především na mezinárodním fóru. Klíčovým by potom bylo ustavit takové mechanismy, které budou takové studenty stabilně identifikovat. Tyto mechanismy budou úzce propojeny s body 2.2, 3.1, 3.7. Jednou z možností je podpora tzv. studentů-výzkumníků na katedře formou vnitřních grantů, podporou jejich výjezdů do zahraničí (např. studentské konference). Do práce s identifikovanými nadanými studenty by kromě pedagogů (speciální přednášky pro nadané studenty) bylo vhodné zapojit také doktorandy, aby mohli předávat své zkušenosti studentům nižších typů studia (bakalářského a magisterského). K naplňování cílů lze využít vlastní zdroje ČZU a rozvojové programy MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost  
ve spolupráci s kvestorem,  
prorektorem pro vědu a výzkum  
a prorektorem pro mezinárodní vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.3 NADÁLE ELIMINOVAT TECHNICKÁ A EKONOMICKÁ OMEZENÍ PŘÍSTUPU STUDENTŮ K RŮZNORODÝM STUDIJNÍM MATERIÁLŮM ZVYŠUJÍCÍM KVALITU JEJICH VZDĚLÁNÍ**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Naplnění by mělo směřovat například k poskytování technických pomůcek (zařízení informačních a komunikačních technologií, např. notebooky) studentům, kteří se nacházejí ve zdokumentované složité sociální situaci. Za tímto účelem by mohlo být zřízeno „středisko zapůjčování studijních pomůcek“. V tomto středisku by také tito studenti měli mít přístup k některým placeným službám zdarma, a to na základě transparentních a kontrolovatelných požadavků. V souladu se sekci 1.4 bude potřebné také studentům umožnit přístup k placeným vysoce kvalitním vědeckým časopisům. Nadále by měl být rozvíjen systém LMS Moodle jako technická platforma snadnějšího přístupu studentů ke studijním materiálům. Je též třeba rozvíjet vybavení Studijního a informačního centra ve smyslu kontinuálního doplňování potřebných knih a skript. Bude moci být využito rozvojových programů, operačních programů, FRVŠ i vlastních zdrojů ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost,

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.4 STIMULOVAT STUDENTY K ZAPOJENÍ SE DO ČINNOSTÍ PRO UNIVERZITU VE SVÉM VOLNÉM ČASE**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jako jedna z možností se jeví ustavení specifického fondu, který by formou stipendií a grantů podporoval zapojování studentů do volnočasových aktivit. Tímto fondem a s ním spojeným granty by bylo možné podporovat různé studentské aktivity, které by přispívaly jak k rozvoji samotných studentů, tak i dalšímu rozvoji celé univerzity. Mělo by se jednat o podporu takových aktivit, kterými by studenti mohli demonstrovat své znalosti a dovednosti získané v průběhu studia. Dále by bylo vhodné tímto fondem podporovat seskupení, která by reprezentovala celou univerzitu (např. kulturní nebo sportovní kroužky a oddíly). Využitelné mohou být vnitřní zdroje univerzity (včetně zdrojů od sponzorů).

ZODPOVĚDNOST:

kancléř,

ve spolupráci s prorektorem pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.5 NADÁLE PODPOROVAT ČINNOST STUDENTSKÝCH ORGANIZACÍ (PŘEDEVŠÍM TĚCH PROPOJUJÍCÍCH AKADEMICKÉ AKTIVITY A VOLNÝ ČAS)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operační cíle by mohly směřovat k systematické spolupráci mezi univerzitou a studentskými organizacemi a spolky na ní působícími. Opatření by měla doplňovat aktivity prováděné v rámci operačních cílů představených v sekci 4.4. Opatření v této sekci by měla podporovat systematickou činnost studentů sdružených ve studentských organizacích. Jednalo by se především o infrastrukturní podobu podpory studentských organizací. Za tímto účelem by bylo vhodné, aby jednotlivé studentské organizace připravovaly své každoroční plány činnosti,

na základě kterých by mohlo být na úrovni univerzity rozhodováno o konkrétních formách podpory existujících studentských organizací. K tomu je třeba nastavit odpovídající komunikační kanály mezi studentskými organizacemi působícími na ČZU a vedením ČZU. Budou využívány vnitřní zdroje ČZU a zdroje vnějších partnerů.

ZODPOVĚDNOST:

kancléř.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.6 ZKVALITŇOVAT A ZVYŠOVAT NABÍDKU MOŽNOSTÍ AKTIVNÍHO VYUŽITÍ VOLNÉHO ČASU PRO ZAMĚSTNANCE A STUDENTY ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla vyústit ve zlepšení podmínek ve sportovním areálu a v odpovídajícím zvýšení možností sportovního vyžití. Konkrétní operační cíle by tedy měly být spojeny s investicemi do různých sportovních zařízení v areálu ČZU. Ve spolupráci s odborovou organizací ČZU a dalšími složkami reprezentujícími členy akademické obce a další zaměstnance by měly být identifikovány klíčové záležitosti vyžadující společnou podporu k tomu, aby mohly znamenat lepší možnosti trávení volného času a péče o zaměstnance. Při naplňování operačních cílů v tomto prioritním strategickém cíli by v žádném případě nemělo jít o dublování role odborových organizací, ale o vzájemně prospěšnou spolupráci ČZU a různých organizací zaměstnanců a studentů rezultující v vytvoření kvalitních podmínek pro možnosti volnočasového vyžití. Budou využívány vnitřní zdroje ČZU i zdroje od zaangažovaných organizací i jednotlivců.

ZODPOVĚDNOST:

kancléř,

ve spolupráci s prorektorem pro strategii  
a kvestorem.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.7 NADÁLE ROZVÍJET KONTAKTY SE SENIORY – BÝVALÝMI ZAMĚSTNANCI UNIVERZITY A ŽENAMI/MUŽI NA MATEŘSKÉ A RODIČOVSKÉ DOVOLENÉ (ZVÝŠIT JEJICH ZAPOJENÍ DO AKTIVIT NA ČZU)**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operačními cíli by mělo být nastavení mechanismů výraznějšího zapojení bývalých dlouhodobých pracovníků-seniorů, a také pracovníků/pracovnic na mateřské a rodičovské dovolené do aktivit akademické obce ČZU. Lze uvažovat o různých způsobech informovanosti pro tyto cílové skupiny. V úvahu může také připadat zapojení seniorů-bývalých zaměstnanců do aktivit Univerzity 3. věku. Ve vztahu k osobám na mateřské a rodičovské dovolené je možno připravit opatření umožňující jejich krátkodobé zapojení např. do pedagogického procesu. Může se například jednat o přípravu zařízení umožňujícího krátkodobé hlídání dětí během aktivit na ČZU nebo o podporu inovativních forem jejich zapojení do pedagogického procesu z domova. Jako zdroje podpory je možno využít operačních programů a rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

kancléř,

ve spolupráci s kvestorem  
a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.



PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.8 PROVÁDĚT ZÁSADNÍ INVESTIČNÍ AKTIVITY V SOULADU S INVESTIČNÍM PROGRAMEM ČESKÉ ZEMĚDĚLSKÉ UNIVERZITY V PRAZE DO ROKU 2015**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

V operačních cílech spojených s tímto prioritním strategickým cílem se bude jednat o zásadní investiční aktivity, tak jak jsou uvedeny v Investičním programu ČZU do roku 2015.

Mezi ně především patří tyto investiční akce (v závislosti na dostupných prostředcích):

- Mezifakultní centrum environmentálních věd - 2.etapa
- Centrum ekonomicko-manažerských studií - 2.etapa
- Nástavba objektů KaM
- Rekonstrukce zámku Kostelec n.Č.l.
- Rekonstrukce skleníkového hospodářství
- Modernizace laboratoří
- Rekonstrukce dílen technické fakulty
- Výstavba víceúčelové jezdecké haly - Humpolec
- Rekonstrukce budovy EKO - kolej
- Výstavba sportovní haly KTV
- Dostavba budovy FAPPZ
- Stavební úpravy budov dle energetického auditu a předpisů EU
- Rekonstrukce a obnova budov
- Zateplení kolejí
- Rekonstrukce areálových inženýrských sítí
- Obnova komunikací a výstavba parkovacích ploch v kampusu Suchdol
- Rekonstrukce budovy KTV
- Rekonstrukce staré menzy
- Rekonstrukce nové menzy
- Výstavba garážového domu (zásadní předpoklad pro jakoukoliv novou investiční výstavbu)

Na rozdíl od sekce 4.9 se v tomto prioritním strategickém cíli jedná o zásadní investiční akce, které jsou komplementární s kontinuálním zkvalitňováním prostředí ČZU. Financování bude závislé na dostupných prostředcích.

ZODPOVĚDNOST:

kvestor,

ve spolupráci s prorektorem pro strategii.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.9 ZKVALITŇOVAT PROSTŘEDÍ AREÁLU A VYBAVENOST BUDOV ČZU (VČETNĚ KOLEJÍ, POSLUCHÁREN, UČEBEN A LABORATOŘÍ) A ŠKOLNÍCH PODNIKŮ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zatímco sekce 4.8 se soustředila na zásadní investiční akce, tato sekce hodlá orientovat operační cíle ke kontinuální a „drobnější“ péči o areál, zařízení a vybavení budov ČZU i zařízení a vybavení školních podniků. Operační cíle v této sekci mají vyústit v realizaci aktivit drobnějšího charakteru, které ve svém výsledku budou znamenat nejen kvalitnější areál, budovy a školní podniky, ale zároveň i investice do jejich udržování a předcházení výrazného zhoršování jejich

stavu, jehož náprava by ve výsledku byla finančně náročnější, než je-li investováno kontinuálně. Měly by být realizovány okrašlovací aktivity v areálu, podporováno vybavování učeben a laboratoří novými výukovými technikami, postupné rekonstrukce a opravy (modernizace) budov, pořízování zařízení pro školní podniky, která budou plně využitelná jak pro hospodářské aktivity tak pro výuku, vybavování a drobnější rekonstrukce kolejí a menzy a další. Financování bude závislé na dostupných prostředcích.

Priority pro činnost „Udržování a zvyšování hmotného majetku“:

- 1) Pokračovat rekonstrukcí poslucháren a učeben na fakultách, provádět jejich údržbu a obnovovat a inovovat jejich didaktické multimediální pomůcky
- 2) Pokračovat v opatřeních směřujících k úsporám energií
- 3) Zabezpečit areál oplocením, kamerovým systémem a kontrolami vstupu
- 4) Pokračovat v akcích směřujících ke zlepšování sadových úprav v celém areálu, dalšími opravami komunikací, obnovou parkových úprav, doplněním výsadeb
- 5) Pokračovat v rekonstrukci Arboreta Fakulty lesnické a dřevařské v Kostelci nad Černými lesy
- 6) Pokračovat v rekonstrukci Výzkumné stanice Červený Újezd
- 7) Řešit komplexně odpadové hospodářství
- 8) Průběžně udržovat a modernizovat objekty a zařízení školních podniků:
  - I. Školní zemědělský podnik se sídlem v Lánech:
    - a) Pokračovat v koncepci budování moderního, výkonného, konkurenceschopného podniku hospodářského na principech trvale udržitelného rozvoje; s tím souvisejí následující činnosti:
      - Modernizace drůbežích jatek za účelem snížení počtu pracovních sil a zvýšení produktivity práce
      - Vybudování bioreaktoru na výrobu bioplynu z kejdy a organické hmoty a výrobu elektrické energie na farmě Ruda
      - Modernizace technologií v rostlinné výrobě a mechanizaci
      - Dokončit modernizaci posklizňové linky na úpravu zrnin v Novém Strašecí
      - Modernizace výroby krmných směsí v Novém Strašecí
    - b) Využít všech možností k rozšíření školního podniku o 500-1000 ha, nákupem zemědělské půdy a pronájemem pozemků
    - c) Investičně podpořit chov exotických zvířat a záchranu a rozvoj chovu původních plemen hospodářských zvířat.
    - d) Udržovat jedinečné genetické zdroje v souladu s „Národním programem uchování a využití genetických zdrojů“
  - II. Školní lesní podnik se sídlem v Kostelci nad Černými lesy
    - a) Zvýšit výměru lesní půdy obhospodařované podnikem odkupem vhodných lesních pozemků, rozšíření práva hospodaření k majetku statku
    - b) Zvýšit výrobní plochy podniku nákupem pozemků - odkoupením polních pozemků pronajatých od soukromých vlastníků pro pěstování
    - c) Realizovat rekonstrukce kotelen na dřevařském středisku a zámku v Kostelci nad Černými lesy na vytápění biomasou
    - d) Postupně pokračovat v odbahnění rybníků jevanské rybníční soustavy, revitalizovat zrušené vodní nádrže a realizovat výstavbu nových rybníků

ZODPOVĚDNOST:

kvestor.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.10 ZAANGAŽOVAT ČLENY AKADEMICKÉ OBCE DO ÚPRAV A ZKRÁŠLOVÁNÍ AREÁLU ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Bylo by vhodné, aby členové akademické obce svými aktivitami přispívali k jeho udržování. Náprava některých projevů vandalismu je finančně náročná a lze jí v některých případech předejít. Operační cíle by měly podporovat zavádění pozitivních sankcí i výraznější využívání sankcí negativních a ekonomických nástrojů rezultujících do odpovídajícího vztahu k majetku v areálu ČZU. K podpoře mohou být využity vnitřní zdroje ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

kancléř,

ve spolupráci s kvestorem.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **4.11 NADÁLE POSKYTOVAT PORADENSKÉ SLUŽBY STUDENTŮM SE SPECIFICKÝMI POTŘEBAMI**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Je potřebné rozšířit (především časově z hlediska dostupnosti) služby Komplexního poradenského střediska a jeho služby více propagovat mezi studenty. Operační cíle by proto měly být zaměřeny na větší přiblížení možností poradenských služeb studentům, na rozpracování mechanismů identifikace studentů, kteří by mohli vyžadovat speciální pomoc a na podporu Komplexního poradenského střediska.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

## **5. SPOLUPRACUJÍCÍ UNIVERZITA**

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Nadále rozšiřovat oboustrannou spolupráci s partnerskými akademickými organizacemi, výzkumnými ústavami a hospodářskou praxí a dalšími vnějšími aktéry akademického, vědeckovýzkumného, hospodářského i společenského života***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

#### **5.1 S OHLEDEM NA MOŽNOSTI DANÉ VNĚJŠÍMI PODMÍNKAMI (NAPŘ. OMEZENÝ PŘÍSTUP K PROSTŘEDKŮM ZE STRUKTURÁLNÍCH FONDŮ EU PRO PRAŽSKÉ UNIVERZITY) ZÁSADNÍM ZPŮSOBEM ROZVINOUT ZAPOJENÍ ČZU DO ČINNOSTI TECHNOLOGICKÝCH PARKŮ A VĚDECKÝCH INKUBÁTORŮ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Klíčovým by se mělo stát zavedení plně fungujícího systému podporujícího zapojení ČZU a jejích školních podniků do vědeckých parků a technologických inkubátorů. Tento systém by měl poskytovat vyčerpávající informace o existujících možnostech takového zapojení, nabízet konzultační a poradenské služby. Jeho součástí by měla být i administrativní a právní pomoc při zpracování žádostí o podporu zmíněné účasti a také koordinační role na úrovni celé univerzity. Systém by měl také identifikovat potenciální partnery a připravovat možnosti pro komunikaci a spolupráci s nimi tak, aby bylo možno připravovat vysoce kvalitní projekty využívající synergického efektu kooperace různorodých partnerů. V tomto směru je také možné intenzivní využití outsourcingu jako nástroje pro přípravu a administraci náročných grantových programů.

Zdroje by bylo možné využít z vnitřních zdrojů ČZU a z výstupů z transferu vědy a výzkumu do praxe.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **5.2 PODPOROVAT SPOLUPRÁCI S PODNIKY PŘI VYUŽITÍ DUŠEVNÍHO VLASTNICTVÍ (ČÁSTI INTELEKTUÁLNÍHO KAPITÁLU) ČZU (NAPŘ. FORMOU SPIN-OFF Z AKADEMICKÉ OBCE SMĚREM K MALÝM A STŘEDNÍM PODNIKŮM)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Může se jednat o kontinuální identifikaci klíčových hospodářských partnerů z hlediska možné spolupráce spočívající v navrhování, testování a aplikaci zjištěných utvořených vědeckou a výzkumnou prací na ČZU. Spolupráce velkých podniků získávajících část intelektuálního kapitálu ČZU by byla podložena jasně definovanými smlouvami s výrazným finančním plněním ze strany velkých podniků. Předmětem spolupráce by měly být také magisterské a disertační práce i grantové projekty, kdy by identifikovaní partneři měli vyjít plně vstříc potřebám akademických činností na ČZU výměnou za získání výsledků (část intelektuálního kapitálu ČZU), které budou aplikovatelné v hospodářské praxi spolupracujícího subjektu a zvýší jeho efektivitu. Dále by bylo vhodné analyzovat interní pravidla, která se zaměří především na předpisy upravující nakládání s duševním vlastnictvím, související se zakládáním spin-off firem a fondu seed kapitálu. Zdroje by bylo možné využít z vnitřních zdrojů ČZU a z výstupů z transferu vědy a výzkumu do praxe.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii,

ve spolupráci s prorektorem pro vědu a výzkum,

prorektorem pro pedagogickou činnost

a prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **5.3 ZVÝŠIT POČET AKTIVIT POŘÁDANÝCH ČZU V JEJÍCH ZAŘÍZENÍCH PRO AKADEMICKOU OBEC VE SPOJENÍ S VNĚJŠÍMI PARTNERY (KONFERENCE, WORKSHOPY ATD.) UMOŽŇUJÍCÍCH EFEKTIVNĚJŠÍ PŘENOS INFORMACÍ Z ČZU SMĚREM K VEŘEJNOSTI A OPAČNĚ Z VNĚJŠÍHO SVĚTA ZPĚT K UNIVERZITĚ A OBECNĚ VEDOUCÍCH K ROZVOJI TZV. NETWORKINGU**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operačními cíli by se mohly stát různé konference, workshopy, ale i nové a neotřelé (inovativní) formy seznamování odborné veřejnosti s výsledky vědecké a výzkumné práce univerzity (např. formou elektronické databáze výstupů z vědeckovýzkumné činnosti ČZU s možností placeného přístupu k některým výsledkům). Klíčové bude přitáhnout co nejvíce partnerů, kteří budou mít zájem využívat výsledků vědeckovýzkumné práce realizované na ČZU. K dosažení tohoto operačního cíle je třeba těmto partnerům nabízet kvalitní výsledky jako formu marketingu univerzity na veřejnosti. Zdroje je možné hledat ve vnitřních zdrojích ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro informační systémy a vnější vztahy,  
ve spolupráci s prorektorem pro vědu a výzkum  
prorektorem pro mezinárodní vztahy  
a prorektorem pro strategii.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**5.4 ZINTENZIVNIT ÚLOHU „PUBLIC RELATIONS“ JAKO HLAVNÍHO NÁSTROJE MARKETINGU A PROPAGACE ČZU V ČR I V ZAHRANIČÍ (OSLOVENÍ POTENCIÁLNÍCH ZÁJEMCŮ O SPOLUPRÁCI, O STUDIUM, O CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ)**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Marketing univerzity formou propagace vědeckovýzkumných výsledků a získávání spolupracovníků (sekce 5.3) by měl být propojen s činností pracovníků zaměřených na oblast „public relations“. Ti by měli vypracovat celouniverzitní strategii oslovení veřejnosti a různých cílových skupin, u nichž má univerzita zájem o spolupráci, včetně vytvoření jednotné korporátní identity ČZU. Tato strategie by měla reflektovat potřeby jednotlivých součástí univerzity a umožnit koordinaci aktivit při vystupování „navenek“. Zásadní prvky strategie by měly být velice rychle implementovány do odpovídajících činností. Podpora by měla být z vnitřních zdrojů ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro informační systémy a vnější vztahy,  
ve spolupráci s prorektorem pro mezinárodní vztahy (implementace strategie),  
a kancléřem (oblast public relations).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**5.5 NADÁLE ROZVÍJET ZAPOJOVÁNÍ VNĚJŠÍCH AKTÉRŮ DO ŽIVOTA AKADEMICKÉ OBCE S CÍLEM PŘENOSU NEJNOVĚJŠÍCH INFORMACÍ Z VNĚJŠÍHO AKADEMICKÉHO, VĚDECKO-VÝZKUMNÉHO I HOSPODÁŘSKÉHO SVĚTA (VÝRAZNĚJŠÍ ZAPOJENÍ POTENCIÁLNÍCH ZAMĚSTNAVATELŮ) DO PROSTŘEDÍ ČZU VE VŠECH JEJÍCH ČINNOSTECH (PEDAGOGICKÝCH, VĚDECKOVÝZKUMNÝCH, MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE A DALŠÍCH)**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Zatímco sekce 5.3 zdůrazňovala rozvoj informačních toků směrem z univerzity, operační cíle zde by měly vést k zapojení vnějších aktérů do života akademické obce. Sekce 1.6 již ukázala na možnosti jejich zapojení do vědeckovýzkumných činností a sekce 3.6 do činností pedagogických. Operační cíle by proto v tomto prioritním strategickém cíli měly vést k zapojení vnějších partnerů do dalších oblastí činnosti ČZU. Mohlo by se například jednat o jejich zapojení formou finančních i materiálních darů využitelných pro zkvalitňování prostředí. Nadnárodní korporace i nadnárodní nevládní organizace by mohly být využitelné pro určité typy mobilit (krátkodobé) a praktické stáže studentů (i pedagogů) v zahraničí v pobočkách těchto nadnárodních organizací. Dalšími z možných opatření by se mohly stát akce mezi studenty, které budou spojeny s představením firem a nabídkou zaměstnání. V neposlední řadě je možno uvažovat o nabídkách sponzorství některých akcí na ČZU. Toto propojení vnějších aktérů se světem ČZU by je mělo v prostředí ČZU zvýraznit a především by jim mělo umožnit komfortní přístup k intelektuálnímu bohatství univerzity. Využitelné by měly být zdroje od vnějších partnerů.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii,

ve spolupráci s prorektorem pro vědu a výzkum,

prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy (sponzorství, materiální podpora od partnerů)

a prorektorem pro mezinárodní vztahy (krátkodobé mobility u partnerů).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**5.6 PŘIPRAVIT A IMPLEMENTOVAT ROZVINUTÝ MECHANISMUS SPOLUPRÁCE S ABSOLVENTY ČZU A JEJICH ZAPOJENÍ DO ČINNOSTÍ UNIVERZITY, VČETNĚ ZAVEDENÍ SYSTÉMU DONÁTORSKÝCH AKTIVIT OD ABSOLVENTŮ PRO UNIVERZITU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Nejprve je nutné nadále rozvíjet mechanismy spolupráce s absolventy ČZU, které je budou vést k většímu zapojení do činností univerzity. Zde je možné (v souladu s právními předpisy) vytvořit plně funkční databázi absolventů umožňující jejich oslovování a intenzivní spolupráci s nimi. Jednou z jejích náplní by mohla být implementace systému různorodých donátorských aktivit od absolventů směrem ke své alma mater. ČZU se tomto směru inspirovala u předních amerických univerzit. Takto získané dary by byly následně využívány k rozvoji univerzity, a tak by vlastně přispívaly ke generování dalšího intelektuálního bohatství, i ke zkvalitňování celého prostředí univerzity. Je možno využít zdroje rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii,

ve spolupráci s prorektorem pro informační systémy a vnější vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**5.7 POSILOVAT ROZVOJ VYSOCE KVALITNÍCH A SPECIÁLNĚ ZAMĚŘENÝCH PORADENSKÝCH A EXPERTNÍCH AKTIVIT PRO VNĚJŠÍ PARTNERY V OBLASTECH PŮSOBNÍ ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla podporovat rozvoj úzce a vysoce kvalitně zaměřených poradenských a expertních aktivit. Pro některé typy expertíz a poradenství často neexistují specializované organizace, protože udržování takových expertů by bylo příliš nákladné. Univerzita by však zde mohla hledat svou „mezeru na trhu“ („niche market“). Proto by nejprve měly být identifikovány takové oblasti specializovaného poradenství, které jsou žádány, ale které nejsou kvalitně zabezpečeny ve vnějším prostředí (mimo ČZU), a pro které by na ČZU měly být odpovídající personální i materiální podmínky. Následně by mělo být ustaveno specializované poradenské a expertní středisko. Zde je možno využít zdroje generované poradenskou činností.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro informační systémy a vnější vztahy,

ve spolupráci s prorektorem pro strategii

a kvestorem.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **5.8 ROZVINOUT OBOUSTRANNĚ PROSPĚŠNOU SPOLUPRÁCI S NEZISKOVÝM SEKTOREM**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Spolupráce s neziskovým sektorem by měla vyjadřovat jednu z podob společenské odpovědnosti ČZU. Veřejná univerzita by mohla být vhodným partnerem, protože může nabídnout kvality svých pracovníků (i studentů, budou-li mít zájem) pro organizace, které nedisponují velkým objemem finančních prostředků. Orientace na neziskový sektor vyplývá také z prováděných analýz MŠMT ukazující ve svém Dlouhodobém záměru trendy trhu práce v budoucnu. Oblasti jako např. sociální služby jsou často jednou z domén právě nevládních organizací. Proto by bylo v rámci opatření a jim odpovídajících operačních cílů nejprve identifikovat vhodné nevládní organizace a s nimi zahájit spolupráci (praxe studentů, bezplatné poradenství odborníků atd.). Mělo by se jednat o aktivity nevyžadující velké zdroje financí (zdroje z univerzity), příp. od nevládních organizací.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro informační systémy a vnější vztahy,  
ve spolupráci s prorektorem pro strategii  
a prorektorem pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

## **5.9 ZVÝŠIT TRANSFER VÝSLEDKŮ VÝZKUMU DO PRAXE NA ZÁKLADĚ POŽADAVKŮ KOMERČNÍ SFÉRY**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jedním z dílčích cílů bude analýza potenciálu transferu výzkumu do praxe, vytvoření kontraktační podpory a realizace prvních pilotních projektů spolupráce s komerční sférou. Dalším opatřením operačních cílů může být zintenzivnění spolupráce s již fungujícím inkubátorem v blízkosti ČZU (viz též sekce 5.1) tak, aby byly firmy vybírány a podporovány ve spolupráci s odborníky, mentory či investory z praxe a získávaly podporu, která bude dostatečná pro jejich prosazení v mezinárodním měřítku. Lze přitom využít operační programy.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii.

## **6. UČÍCÍ SE UNIVERZITA**

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Dokončit transformaci univerzity na učící se organizaci***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **6.1 NADÁLE PROHLUBOVAT ZAPOJENÍ ZAMĚSTNANCŮ ČZU DO SYSTÉMU DALŠÍHO VZDĚLÁVÁNÍ (PEDAGOGICKÉ, ODBORNÉ, JAZYKOVÉ) A TO V OBLASTECH ODPOVÍDAJÍCÍCH A VYŽADOVANÝCH JEJICH FUNKČNÍMU ZAMĚŘENÍ**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Opatření by měla především nově identifikovat skupiny zaměstnanců, pro které je potřebné rozvíjet systémy školení. Klíčovou samozřejmě bude i nadále podpora jazykových kurzů. Kurzy spojené s výpočetní technikou bude třeba jasně diferencovat na kurzy pro administrativní pracovníky a pro pedagogické pracovníky. Pro mladé pracovníky do určitého věku (např. 35 let) by mělo být povinností absolvovat speciálně připravené intenzivní kurzy pedagogiky. Jejich

absolvování by také mělo být jednou z podmínek přijímání nových zaměstnanců, pokud tito nemají již dlouhodobější pedagogickou praxi na univerzitě. Pro zkušené pedagogy by bylo vhodné, aby byl vytvořen systém, který by jim umožňoval rozšiřovat jejich pedagogické dovednosti a seznamovat se s novými trendy v metodách vzdělávání různých cílových skupin. Využitelné budou zdroje rozvojových programů MŠMT.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro strategii (identifikace skupin zaměstnanců)  
a prorektor pro pedagogickou činnost (organizace kurzů).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**6.2 PŘI ZAPOJENÍ ŘADY RŮZNÝCH AKTÉRŮ (AKADEMIČTÍ PRACOVNÍCI, VEDENÍ, STUDENTI, ÚČASTNÍCI CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ, ABSOLVENTI, ZAMĚSTNAVATELÉ) ZDOKONALOVAT SYSTÉMY VNITŘNÍHO HODNOCENÍ KVALITY ČINNOSTÍ NA ČZU TAK, ABY ZVYŠOVALY INFORMAČNÍ PODPORU ROZHODOVÁNÍ O ROZVOJI ČZU**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Jedním z operačních cílů by mohlo být jejich plné sladění do jednotné platformy, která by řídicím pracovníkům umožňovala bezproblémové zjišťování údajů nutných k rozhodování. V tomto směru by se mohlo jednat také o zkvalitnění elektronického systému vedení výstupů z vědeckovýzkumné práce (jeho nová podoba). Je potřebné podporovat utváření takových systémů hodnocení, které umožní získávat zpětnou vazbu o prováděných aktivitách od co nejširšího okruhu těch, kteří mají k hodnocení činností na ČZU co říci (tzv. stakeholders). Proto by měly být rozšiřovány elektronické systémy hodnocení pedagogických aktivit, a to na základě identifikace faktorů, které brání většímu zapojení studentů. Klíčové bude vytvořit takové systémy hodnocení a komunikace s absolventy, které na základě jimi poskytnutých údajů umožní hodnotit kvalitu absolvovaného vzdělávání (řešeno v sekci 5.6). Důležité je také zapojit velké zaměstnavatele do hodnocení činností ČZU (utvořit detailní databázi hlavních zaměstnavatelů absolventů ČZU a nastavit vhodné komunikační kanály s těmito zaměstnavateli).

ZODPOVĚDNOST:

prorektor informační systémy a vnější vztahy,  
ve spolupráci s ostatními prorektory.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**6.3 VRÁMCI EUROLEAGUE FOR LIFE SCIENCES ROZVÍJET MEZINÁRODNĚ SROVNATELNÉ SYSTÉMY HODNOCENÍ KVALITY VYSOKÝCH ŠKOL, KTERÉ BUDOU APLIKOVATELNÉ I K ČZU (VČETNĚ VYUŽÍVÁNÍ MEZINÁRODNÍHO HODNOCENÍ KVALITY ČINNOSTÍ)**

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operační cíle v tomto prioritním strategickém cíli by měly orientovat aktivity k identifikaci takových metod hodnocení různých činností, které jsou používány na partnerských univerzitách a byly by vhodné k zefektivnění hodnocení činností na ČZU. Zjištěné vhodné a přínosné způsoby hodnocení by měly být implementovány do již fungujících systémů na ČZU. Protože jedním ze strategických cílů Euroleague for Life Sciences, konsorcia 7 evropských univerzit, jehož je ČZU členem, je zavedení mechanismů vzájemného mezinárodního hodnocení jednotlivých partnerů, bude ČZU toto mezinárodní hodnocení svých činností rovněž využívat pro zkvalitnění svého fungování.



ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro mezinárodní vztahy.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**6.4 PORADENSKÉ ČINNOSTI (STUDIJNÍ, KARIÉROVÉ, PSYCHOLOGICKÉ A DALŠÍ) ROZVÍJET JAKO NEDÍLNOU SOUČÁST STĚŽEJNÍCH VZDĚLÁVACÍCH A VĚDECKOVÝZKUMNÝCH AKTIVIT ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Pedagogové, ale i výzkumní pracovníci by měli být schopni identifikovat studenty, kteří by mohli být potenciálními klienty systémů poradenství. Tento přístup bude vyžadovat nové nastavení konzultačního systému práce se studenty. Do něj by měli být více zahrnuti i samotní studenti – ne jako objekty poradenství, ale jako aktivní členové systému pomáhajícího řešit problémové situace. Rovněž by měly být podporovány elektronické způsoby poradenství, jako doplňkové k poradenství postavenému na osobním kontaktu. Elektronické systémy by měly umožnit lépe identifikovat potenciální problémové stavy některých studentů. Do kariérního poradenství by bylo vhodné zapojit i reprezentanty potenciálních zaměstnavatelů.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro pedagogickou činnost.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**6.5 NEUSTÁLE VŠESTRANNĚ PODPOROVAT ZAPOJENÍ PEDAGOGŮ ČZU DO PROCESU ZVYŠOVÁNÍ SVÉ PROFESNÍ KVALIFIKACE, A TO PROSTŘEDNICTVÍM PROCESŮ HABILITAČNÍCH A PROFESORSKÝCH ŘÍZENÍ AKCENTUJÍCÍCH NADSTANDARDNÍ VÝSLEDKY VE VĚDĚ A VÝZKUMU, VYSOCE KVALITNÍ VÝSLEDKY V PEDAGOGICKÉ ČINNOSTI V KOMBINACI S ROZSÁHLOU SPOLUPRACÍ S PRAXÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Operační cíle by měly směřovat k podpoře studijního volna (např. formou tzv. „sabbaticalů“) u těch pracovníků, kde je na základě kvantifikovatelných kritérií patrné brzké završení procesu zvyšování profesní kvalifikace. U mladých nastupujících pedagogů a výzkumníků je potřebné nadále podporovat jejich dlouhodobé plány osobního rozvoje včetně jejich každoročních aktualizací a hodnocení tak, aby bylo možno výhledově plánovat personální zabezpečení v různých oblastech působení ČZU.

ZODPOVĚDNOST:

rektor.

## 7. EFEKTIVNÍ A UDRŽITELNÁ UNIVERZITA

---

SPECIFICKÝ STRATEGICKÝ CÍL:

***Neustále prohlubovat aplikaci principů udržitelnosti a efektivního financování ve všech sférách působení univerzity a učinit je jedním z hlavních kritérií hodnocení činností***

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**7.1 UČINIT PŘÍZNIVOST K ŽIVOTNÍMU PROSTŘEDÍ, EKONOMICKOU ZISKOVOST A SOCIÁLNÍ AKCEPTOVATELNOST DALŠÍMI Z KLÍČOVÝCH KRITÉRIÍ HODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH SOUČÁSTÍ UNIVERZITY A CELÉ UNIVERZITY, A TAK POSÍLIT SYSTÉM JEJÍHO STRATEGICKY ORIENTOVANÉHO ŘÍZENÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Učinění principů udržitelnosti jedněmi z hodnotících kritérií aktivit na ČZU by se mělo stát operačním cílem tohoto prioritního specifického cíle. K tomu by bylo zapotřebí jasně definovat, jaká kritéria udržitelnosti univerzity (co a jak měřit) a indikátory (v čem měřit) se stanou určujícími pro toto hodnocení. Je vhodné dosáhnout stavu, aby tato kritéria a jejich indikátory se staly nástroji řízení ukazujícími silné a slabé stránky, příležitosti a ohrožení. K tomu by ona kritéria a indikátory měly být pilotně testovány a následně plně využity.

ZODPOVĚDNOST:

rektor.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **7.2 KONTINUÁLNĚ ROZVÍJET SYSTÉM ELEKTRONICKÉ ADMINISTRACE A ELEKTRONICKÉ PODPORY VŠECH ČINNOSTÍ NA ČZU JAKO ŠETRNÝ K ŽIVOTNÍMU PROSTŘEDÍ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Naplnění operačních cílů by mělo vyústit v omezení používání papírového vedení různých agend a jejich postupné nahrazování vedením agend i jednání v elektronické podobě (v případech, kdy to bude možné a vhodné). Bude to znamenat především pořízení odpovídající techniky a softwarového vybavení. V tomto smyslu je možno také rozšiřovat videokonferenční zařízení, jako zařízení snižující nutnost cestování, umožňující operativní řešení problémů a přispívající k eliminaci negativních dopadů na životní prostředí.

ZODPOVĚDNOST:

prorektor pro informační systémy a vnější vztahy,  
ve spolupráci s prorektorem pro strategii  
a kvestorem.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

### **7.3 USILOVAT O ZAVADĚNÍ TAKOVÝCH SYSTÉMŮ HOSPODAŘENÍ, ÚČETNICTVÍ A ŘÍZENÍ EKONOMICKÝCH PROCESŮ, KTERÉ BUDOU NADÁLE PŘÍSPÍVAT K UDRŽITELNOSTI FINANCOVÁNÍ ČINNOSTÍ ČZU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Klíčovou náplní operačních cílů by se měly stát aktivity řízení procesů na univerzitě prostřednictvím ekonomických nástrojů. Toto řízení by se mělo stát nedílnou součástí vedení i nižších jednotek univerzity. Jedním z opatření by se mohla stát elektronizace zadávání veřejných zakázek včetně používání elektronických aukcí na určité poptávané zboží a služby, které by bylo koordinováno z úrovně rektorátu. Jiným opatřením by mohlo být plné zavedení metodiky „full cost“ financování na úrovni celouniverzitních procesů a následně i na úrovni nižších jednotek univerzity. Úsilí o dlouhodobou udržitelnost univerzitních zdrojů musí být klíčovým pro posuzování všech záměrů (včetně cílů v tomto Dlouhodobém záměru)

ZODPOVĚDNOST:

kvestor,  
ve spolupráci s kancléřem (právní podpora zadávání veřejných zakázek).

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**7.4 HLEDAT NOVÉ ZPŮSOBY ZAPOJENÍ ČLENŮ AKADEMICKÉ OBCE DO PŘÍPRAVY PODKLADŮ PRO ROZHODOVACÍ PROCESY, ABY SI ČINNOSTI NA ČZU UDRŽELY SVOU SOCIÁLNĚ AKCEPTOVATELNOU POVAHU**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

V opatřeních umožňujících dosahování operačních cílů by mělo být akcentováno především nacházení nových způsobů, jak víc zapojit členy akademické obce do přípravy podkladových materiálů pro rozhodovací procesy. Jedná se především o podporu utváření ad-hoc týmů z odpovídajících členů akademické obce. Tyto týmy by měly pracovat na utváření podkladů (a zároveň i jejich hodnocení), s jejichž pomocí by rozhodování na úrovni řídicích jednotek bylo postaveno na co nejširší informovanosti (maximální úsilí o snížení stupně tzv. omezené racionality, kdy se rozhodnutí utvářejí v prostředí, v němž neexistuje dostatek informací pro racionálně zdůvodněné a racionálně plně podpořené efektivní řešení). V této souvislosti bude rovněž potřebné přistoupit v období 2013-2014 k přípravě strategického plánu rozvoje ČZU po roce 2015.

ZODPOVĚDNOST:

rektor.

PRIORITNÍ STRATEGICKÝ CÍL:

**7.5 POKRÁČOVAT VE SMĚŘOVÁNÍ PERSONÁLNÍ POLITIKY UNIVERZITY K JEJÍ VYSOKÉ EFEKTIVNOSTI, KTERÁ BUDE HARMONICKY ZOHLEDŇOVAT FINANČNÍ MOŽNOSTI, PERSONÁLNÍ POTŘEBY A VÝKONNOST PRACOVNÍKŮ**

---

MOŽNÉ ZAMĚŘENÍ OPERAČNÍCH CÍLŮ A OPATŘENÍ:

Moderní principy personálního managementu by měly být prostřednictvím operačních cílů tohoto prioritního strategického cíle transponovány do práce na všech úrovních univerzity. Především by se mělo jednat o pravidelné hodnocení pracovníků a přímé propojení výsledků jejich hodnocení s finančními odměnami. Jednotlivé součásti univerzity by měly i nadále připravovat personální plány svého rozvoje, které by zohledňovaly strategie rozvoje.

ZODPOVĚDNOST:

rektor.



Projednáno Vědeckou radou České zemědělské univerzity v Praze dne 13. září 2010.

Projednáno Správní radou České zemědělské univerzity v Praze dne 16. září 2010.

Schváleno Akademickým senátem České zemědělské univerzity v Praze dne 29. června 2010 a 22. září 2010.

Projednáno s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy ČR dne 25. listopadu 2010.

V Praze dne 25. listopadu 2010.

prof. Ing. Jiří Balík, CSc. v.r.  
rektor České zemědělské univerzity v Praze