

Plán realizace Strategického záměru ČZU 21+ pro rok 2025

Česká zemědělská univerzita v Praze

Univerzita plná života

czu.cz

PLÁN REALIZACE pro rok 2025
Strategického záměru vzdělávací, tvůrčí a dalších činností České zemědělské univerzity v Praze
na období od roku 2021 (dále PR SZ ČZU 2025)

Schváleno kolegiem rektora České zemědělské univerzity v Praze 9.12.2024
Schváleno Akademickým senátem České zemědělské univerzity v Praze 20. 2. 2025
Schváleno Správní radou České zemědělské univerzity v Praze 28. 2. 2025

PR SZ ČZU 2025 svou strukturou odráží Strategický záměr vzdělávací, tvůrčí a dalších činností České zemědělské univerzity v Praze na období od roku 2021 (dále Strategický záměr ČZU 21+) na úrovni strategických cílů a jejich specifických cílů a vytváří tak v podstatě plán opatření/aktivit pro druhý rok platnosti tohoto klíčového strategického dokumentu.

PR SZ ČZU 2025 prostřednictvím Strategického záměru ČZU 2021+ navazuje na opatření doporučená vysokým školám, uvedená ve Strategickém záměru MŠMT pro VŠ a jeho přílohu Strategie internacionalizace vysokého školství na období 2021+. Dále reflektuje také Plán realizace Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol pro rok 2025, který zpracovalo Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy ČR. Styčnými body mezi oběma plány (v závorkách jsou uvedeny odkazy na operační cíle MŠMT) jsou oblasti rozvoje metod zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení (1.B), posilování vazby studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění (1.C), zvýšení využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech (2.A), inovace metod flexibilních forem vzdělávání, včetně vzdělávání poskytovaného on-line (2.B), podpory zajištění finančních podmínek pro kvalitní studium doktorských studijních programů v prezenční formě (3.A), posilování kvality, otevřenosti a internacionalizace doktorského studia (3.B), podpory excelence a společenské relevance výzkumu (4.C) a oblasti digitalizace agend (6.A).

PR SZ ČZU 2025 také zachycuje opatření plánované na rok 2025 v rámci realizace Programu na podporu strategického řízení ČZU na roky 2022-25.

Konkrétní hlavní opatření, jejichž realizace se předpokládá, že bude klíčovou náplní činností ČZU v roce 2025, jsou představena detailně a graficky zeleně zvýrazněna. Ostatní opatření jsou

představena jen na úrovni jejich cílů, protože i ony mohou být v roce 2025 naplňovány (i když jim není dána priorita jako těm zvýrazněným zeleně a detailně přiblíženým).

PR SZ ČZU 2025 (v závorkách jsou uvedeny příslušné specifické cíle dle Strategického záměru ČZU) tak definuje své prioritní zaměření na následující oblasti: reflexe požadavků praxe při zkvalitňování studijních programů, včetně rozvoje pedagogů a pedagožek i vzdělávacího zázemí (1.3), prohlubování mezinárodní dimenze vzdělávání (1.4), rozvoje utváření přenositelných kompetencí (2.1), podpory dostupnosti vzdělávání (2.2), precizace uznávání předchozího vzdělávání (2.4), přípravy nového mechanismu odměňování studentek a studentů doktorských studijních programů (3.1), posilování mezinárodní dimenze doktorského studia a v důsledku i jeho kvality (3.2), vytváření podmínek pro další zkvalitňování vědecké, výzkumné, vývojové a dalších tvůrčích činností (4.1, 4.2), strategického personálního řízení, včetně posilování prvků investicí do lidského a sociálního kapitálu (5.1, 5.3), fruktifikace výstupů projektu zaměřeného na získání HR Award (5.4), chytrého (inteligentního) strategického řízení omezujícího zbytečnou administrativu (5.5), rozvoj materiálního, technického, infrastrukturálního a dalšího zabezpečení nutného pro činnost pedagogickou (včetně rozvoje a posílení praktické výuky), vědeckou, výzkumnou, vývojovou a další tvůrčí činnost i pro spolupráci s aplikační sférou (6.1) či posílení povědomí o ČZU ve veřejnosti jako příkladu udržitelného fungování univerzity (6.3).

Samostatnou přílohou PR SZ ČZU 2025 je Plán investičních aktivit pro rok 2025.

Strategická oblast působení ČZU 1:

KVALITNÍ A KOMPETENTNÍ ABSOLVENTKY A ABSOLVENTI AKTIVNĚ PŘISPÍVAJÍCÍ K UDRŽITELNOSTI ŽIVOTA A PRAXI PRO 21. STOLETÍ

Strategický cíl 1:

Připravovat kvalitní a kompetentní absolventky a absolventy (přechod od důrazu na procesy k vyváženosti důrazu na procesy a výstupy, které jsou komplementární) schopné kriticky a inovativně přistupovat k často těžko předvídatelným a měnícím se podmínkám současného světa v jeho environmentální, technologické, sociální a ekonomické (v sumě udržitelné) dimenzi, činící tyto absolventky a absolventy společensky odpovědnými osobami, které uplatňují své nabyté znalosti, dovednosti a kompetence v praktickém životě.

Specifický cíl 1.1: Posílit přípravu všech, kteří se přímo podílejí na vzdělávání, směrem k jejich kvalitnímu pedagogickému působení, a přitom vyváženě a odpovídajícím způsobem věnovat pozornost jak mladým a začínajícím pedagožkám a pedagogům, tak i jejich zkušenějším kolegyním a kolegům. Takto připravené pedagožky a pedagogové budou zavádět do výuky nové edukační metody a u studentek a studentů tak napomáhat k formování schopností vytvářet si kritický názor na aktuální problémy a výzvy oslovované příslušnými studijními programy.

Opatření pro naplňování specifického cíle 1.1

- Cíl opatření 1.1.1: Do institucionálního prostředí ČZU zakomponovat požadavky na kariérní růst spojený s pedagogickou činností.

- **Připravit intenzivní program vzdělávání s využitím externích a zahraničních zdrojů, který bude zaměřen na různé skupiny pedagožek a pedagogů (např. začínající, zkušené, zahraniční, vyučující v anglických studijních programech). Pravidelně inovovaný program, kdy jeho inovace budou vycházet z provádění zpětnovazebných (hodnotících) procesů ze strany jeho účastníků, zohlední potřebu systematického rozvíjení kompetencí pracovníků vysokých škol v oblasti internacionalizace kurikula. Bude vzdělávat účastnice a účastníky s cílem získání potřebných dovedností pro práci se studentkami a studenty v oblastech, v nichž mechanismy vnitřního zajišťování kvality identifikují problémy. (Cíl opatření 1.1.2: Připravit odpovídající program vzdělávání pro podporu kvalitní pedagogické práce akademických pracovníků a pracovnic.)**

- Cíl opatření 1.1.3: Utváření platforem sdílení zkušeností ve výuce.

Specifický cíl 1.2: Neustále zlepšovat metody zajišťování kvality pedagogických činností, a to především v závislosti na akreditacích (interní akreditace i akreditace ze strany NAÚ) včetně rozvinutí hodnocení fungování systému vnitřních akreditací (dopracovat mechanismus poskytující zpětnou vazbu vztaženou k systému akreditací na ČZU).

Opatření pro naplňování specifického cíle 1.2

- **Na základě zkušeností s hodnocením kvality pedagogických činností připravit mechanismus umožňující soustavné zdokonalování a hodnocení akreditační praxe**

na ČZU v obdobích mezi institucionálními akreditacemi. Tento mechanismus bude komplementární k požadavkům Národního akreditačního úřadu směrem k prováděným akreditacím studijních programů na ČZU (a to jak na centrální, tak na fakultní úrovni). Při tvorbě tohoto mechanismu bude využito zkušeností RVH, hodnotitelů a hodnotitelských komisí, na jejichž základě vzniknou doporučení vedoucí k optimalizaci procesu hodnocení a zajišťování kvality. Systém bude využívat elektronickou podporu vícesložkového hodnocení kvality v univerzitním informačním systému, dojde tak k utvoření integrovaného cyklu zajišťování kvality pedagogických činností. (Cíl opatření 1.2.1: Připravit mechanismus posilující zdokonalení a hodnocení akreditačních a souvisejících činností na ČZU.)

Specifický cíl 1.3: Nadále v bakalářských a navazujících magisterských studijních programech reflektovat požadavky praxe, trhu práce a výzvy, před nimiž stojí společnost. Pro takovou pedagogickou přípravu zvyšující také schopnost kritického myšlení absolventek a absolventů posilovat odpovídající zázemí pro výuku, bez níž by byl tento cíl obtížně realizovatelný, a využívat přitom též účelová zařízení a školní podniky ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 1.3

- **Na základě analýzy zpětné vazby od absolventek a absolventů, trhu práce a požadavků praxe artikulovaných Radami pro spolupráci s praxí na fakultách/institutu rozvinout nabídku profesně orientovaných studijních programů vedoucích k přípravě studentek a studentů v profesích, které jsou žádané a společensky relevantní a pro jejichž přípravu má ČZU a její součásti nezbytné a kvalitní předpoklady vyplývající ze zaměření jejích činností. (Cíl opatření 1.3.1: Rozvinout nabídku profesně orientovaných studijních programů.)**

- **U akademicky orientovaných studijních programů posilovat jejich vazby na výzvy spojené s 6 klíčovými doménami ČZU artikulovanými ve vizi tohoto záměru, ale i na okolnosti, které s těmito doménami souvisí. U těchto studentek a studentů tak rozvíjet jejich kritické myšlení. Tomu budou napomáhat jak pravidelné evaluace studijních programů, tak i podpora inovací v těchto programech směrem k posilování přípravy studentek a studentů schopných účinným způsobem na tyto výzvy reagovat. (Cíl opatření 1.3.2: Akademicky orientované studijní programy výrazně provazovat s výzvami, před nimiž společnost stojí.)**

- **Do přípravy studijních programů i do jejich hodnocení zapojovat ve stále větší míře představitele působící mimo ČZU (včetně zahraničních) a v případě, že jsou relevantní, zařazovat jejich doporučení či zkušenosti do příslušných studijních programů. (Cíl opatření 1.3.3: Výrazněji zapojovat aktéry působící mimo ČZU do hodnocení studijních programů.)**

- **Při přípravě studentek a studentů v profesně orientovaných studijních programech nebo v akademicky orientovaných studijních programech, které mají podporovat utváření dovedností, návyků a kompetencí, ale i osvojení znalostí a umění práce s nimi umožňující reagovat na současné společenské výzvy, zohledňovat nezbytný rozvoj infrastruktury a zázemí pro pedagogické aktivity včetně alternativních a inovativních metod výuky a jim odpovídající technologie a v tomto směru cíleně využívat i infrastruktury školních podniků a partnerských organizací. (Cíl opatření 1.3.4: Rozvíjet různorodé pedagogické aktivity.)**

- **Na základě identifikace odpovídajících předmětů v jednotlivých studijních programech, resp. revize studijních programů, nastavit podporu při jejich inovaci během akreditací tak, aby vybrané inovované či doplněné předměty vedly k formování znalostí, dovedností a kompetencí absolventek a absolventů ve vztahu k udržitelnosti a reakcím na výzvy, před nimiž společnost stojí, a zároveň výrazněji propojit vybrané a relevantní studijní programy s dovednostmi využitelnými v podnikatelských aktivitách v oblasti udržitelnosti. (Cíl opatření 1.3.5: Podporovat vzdělávání ve vybraných předmětech směrem k udržitelnosti s utvářením podnikatelských dovedností absolventek a absolventů.)**
- **Podporovat podnikavost studentek a studentů, vznik studentských start-upů a dalších forem projektů zajišťujících přenos poznatků mezi akademickou sférou (v tomto případě reprezentovanou studujícími) a aplikační sférou. Podporovat zapojení studentů do inovačních činností, a to jak v rámci studijních plánů, tak prostřednictvím extrakurikulárních aktivit včetně podnikatelských inkubátorů a akcelerátorů. Zahrnout rozvoj kompetencí k podnikání a tvorbě inovací do studijních programů ve všech oblastech vzdělávání. (Cíl opatření 1.3.6: Rozvíjet univerzitní inkubátor Point One a jeho metodický přínos pro studenty se zájmem o podnikání a transfer znalostí a inovací do praxe.)**

- **V horizontu roku 2025 připravit prostředí tak, aby měl každý student možnost absolvovat v rámci svého studia (Bc., Mgr.) kurz zaměřený na problematiku práce s odbornými informacemi (vyhledávání, hodnocení a použití pro splnění studijních či odborných úkolů, otázky citační etiky aj.). Kurzy reflektují specifika jednotlivých oblastí vzdělávání a jejich programů a také jednotlivé typy a formy studia. Jsou připraveny s důrazem na dovednosti, které studenti okamžitě využijí v rámci svého studia. (Cíl opatření 1.3.7: Nastavený systém informačního vzdělávání studentek a studentů bakalářského a magisterského studia.)**

Specifický cíl 1.4: Prohlubovat mezinárodní dimenzi vzdělávání tak, aby napomáhala formovat společensky odpovědné absolventky a absolventy.

Opatření pro naplňování specifického cíle 1.4

- **Připravit pobídky ke zvýšení podílu odborných předmětů v anglickém jazyce, které budou součástí akreditovaných programů v češtině či alternativně v požadavcích na studentky a studenty formulovat část ověřování znalostí či dovedností/kompetencí, jež budou probíhat v anglickém jazyce. V programech v českém jazyce umožnit obhajoby prací v angličtině. Tyto okolnosti jasně reflektovat i ve studijním a zkušebním řádu. (Cíl opatření 1.4.1: Utvořit pobídky pro zvyšování podílu práce s odborným anglickým jazykem ve studijních programech.)**

- **Nadále organizovat či spoluorganizovat mezinárodní letní školy na ČZU a letní školy pro studentky a studenty ČZU v zahraničí jako formu rozvoje jazykové a mezikulturní přípravy propojené s odbornou přípravou. V rámci akreditací usilovat, aby letní školy byly v nabídce volitelných předmětů a vystupovaly tak jako součást studijních plánů (včetně odpovídajícího ohodnocení ECTS). (Cíl opatření 1.4.2: Organizovat letní školy jako součást studijních programů.)**

- **Podporovat studentské mobility vázané na studijní programy (počítaje v to studentské praxe a absolventské stáže) včetně alternativních forem mobilit (např. mezinárodní konference, studentské případové studie, získáváni dat pro kvalifikační práce v zahraničí). Pro podporu mobilit připravit cílený systém informování o nich, který bude provázán se studijními programy. Zjednodušit procesy uznávání výsledků**

studijních mobilit v zahraničí, a to při zachování náročnosti směrem ke kvalitě studia v zahraničí. (Cíl opatření 1.4.3: Podporovat různorodé studentské mobility.)

- Cíl opatření 1.4.4: Podporovat dostatečnou nabídku jazykových kurzů.

- Cíl opatření 1.4.5: Podporovat kurzy rozvoje interkulturních kompetencí.

Specifický cíl 1.5: Rozvíjet zázemí nejen pro frontální způsoby výuky, ale též pro interaktivní a inovativní metody vzdělávání.

- **Nadále promyšleně rozvíjet zázemí pro výuku, které bude v maximální možné míře podporovat přípravu studentek a studentů na současné potřeby a očekávání praxe, a to především prostřednictvím budování specifického infrastrukturního zázemí, ať už jde o simulátory, terénní pracoviště, zázemí pro praktický výcvik, přístrojové vybavení, elektronické zdroje, nebo třeba prostory, v nichž se studující mohou setkávat při řešení týmových projektů apod. (Cíl opatření 1.5.1: Podporovat rozvoj materiálního zázemí výuky, aby odpovídalo současným trendům ve výuce i potřebám a očekáváním praxe.)**

Strategická oblast působení ČZU 2:

DOSTUPNÉ A FLEXIBILNÍ VZDĚLÁVÁNÍ PRO RŮZNÉ DIMENZE UDRŽITELNOSTI

Strategický cíl 2:

Na základě reflexe trendů, výzev a podob současné neustále se proměňující společnosti rozšířit nabídku flexibilních forem vzdělávání pro všechny zájemce z ČR i zahraničí (i mimo akademickou obec) a přitom intenzivně využít kombinaci inovativních (včetně distančních a hybridních) metod výuky, postavených na informačních a komunikačních technologiích, se zavedenými a osvědčenými metodami prezenční výuky. Při využití flexibilních forem vzdělávání analyzovat možnosti zavedení samostatných modulů v rámci studijních programů a umožnit tak sestavování studijních programů z těchto modulů včetně čistě distančních akreditovaných programů.

Specifický cíl 2.1: Nadále pokračovat v podpoře různých způsobů utváření přenositelných kompetencí u studentek a studentů a v kombinaci prezenčních a distančních metod výuky v jednotlivých studijních programech. Při těchto činnostech využívat především možnosti nejmodernějších informačních a komunikačních technologií a dostupné virtuální reality. Připravovat studijní programy tak, aby se flexibilitou využívaných metod výuky staly silně odolnými (rezilientními) a bezprostředně reagovaly na možné a často ne plně předvídatelné změny ovlivňující realizaci zavedených způsobů výuky (zkušenost s opatřeními vyvolanými nemocí COVID-19), aniž by byly narušeny principy sociální interakce jednak mezi samotnými studentkami a studenty, jednak mezi studentkami a studenty a pedagožkami a pedagogy.

Opatření pro naplňování specifického cíle 2.1

- **Na základě výstupů z pravidelných hodnocení studijních programů a dalších specificky prováděných analýz těchto programů určit ty z nich, které jsou vhodné pro intenzivnější využívání distančních metod ve výuce. U těchto studijních programů nastavit podporu tak, aby bylo možno připravovat jejich podobu pro distanční výuku jako paralelu s akreditovanou podobou pro prezenční nebo kombinované studium. Prvky distančních metod poté výrazně uplatňovat především u kombinované formy výuky, aniž by byly, jakkoliv narušeny existující požadavky na jejich současné zabezpečení, které předpokládají výraznější přítomnost prezenčních prvků ve výuce. Využívat prvky distančních metod ve výuce především k posilování**

tzv. přenositelných kompetencí studentek a studentů, a to tam, kde toto využití bude vhodnější, efektivnější a účelnější než v případě jejich rozvíjení prostřednictvím výuky prezenční nebo kombinované. (Cíl opatření 2.1.1: Odpovídajícím způsobem podporovat vybrané prvky distančních metod výuky ve studijních programech /především v kombinované formě vzdělávání/ jako jeden z nástrojů rozvoje přenositelných kompetencí.)

- **Pro všechny studijní programy (ať již ty identifikované jako vhodné pro intenzivní využívání distančních metod ve výuce, nebo pro programy, které nemají potenciál být plně realizovatelné v distanční podobě) připravit odpovídající technické a další podpůrné zázemí, které umožní převod studijních programů na odpovídající distanční typ výuky, jenž bude využitelný především v případě nutností přechodů na tzv. on-line způsob pedagogického procesu. Tento převod musí reflektovat podstatu každého jednotlivého studijního programu a míru možnosti jeho plného převodu do tzv. on-line (a ve výsledku distanční) podoby. (Cíl opatření 2.1.2: Připravit kompletní zabezpečení pro případný přechod na distanční typ výuky vyvolaný vnějšími okolnostmi.)**

- **Při přípravě studijních programů obsahujících plné či částečné prvky distančního typu vzdělávání bude připraven postup (ve formě instrukcí/manuálu), jak věnovat zvýšenou pozornost okolnostem zprostředkujícím sociální interakci studentek a studentů a vyučujících. Toto opatření by mělo předcházet budoucímu rozvoji v oblasti ICT a umožnit zapojit moderní formy (např. U. I., chatboty, aj.) do vzdělávacího procesu. Nástroje ICT musí zůstat nástrojem pedagogického procesu a nesmí se stát jeho aktérem. (Cíl opatření 2.1.3: Při zavádění distančních prvků ve vzdělávání věnovat zvýšenou pozornost podpoře sociální interakce všech účastnic a účastníků vzdělávacího procesu.)**

Specifický cíl 2.2: Podporovat dostupnost vzdělávání a na něj napojených aktivit pro studentky a studenty ze znevýhodněných socioekonomických skupin, pro studentky a studenty se zdravotním znevýhodněním a pro studentky a studenty, kteří jsou rodiči, aby se mohli plně věnovat studiu. Tuto podporu zintenzivnit i ve vztahu k mezinárodní dimenzi vzdělávání, pokud jde o zahraniční studentky a studenty, ale i ty z ČR v případě jejich výjezdů do zahraničí. Rozvíjet nabídku technického a dalšího zabezpečení pro studium těchto studentek a studentů, jež bude ve svém výsledku dostupná všem členkám a členům akademické obce, kteří studují. Zvláštní pozornost věnovat procesu práce se zahraničními

uchazečkami a uchazeči o studium a jejich začleňování (v případě přijetí a získání studijního víza) do prostředí ČZU, ale i celé České republiky.

Opatření pro naplňování specifického cíle 2.2

- **Zavedenou práci se studentkami a studenty ze znevýhodněných socioekonomických skupin a se zdravotními omezeními doplnit o práci se studentkami a studenty, kteří jsou rodiči. Díky tomu bude na ČZU utvořen ucelený systém opatření a aktivit napomáhající začleňování různým způsobem znevýhodněných skupin (či skupin potenciálně vystavených některým omezením) do vysokoškolského vzdělávacího prostoru v prostředí ČZU, ale i při výjezdech těchto studentek a studentů do zahraničí. Tento ucelený systém bude respektovat specifika jednotlivých fakult a institutu a zároveň bude postaven na společných principech a opatřeních platných pro celou univerzitu. Tak bude tento systém jasně definovat, za jakých okolností mohou studentky a studenti žádat o odpovídající způsob podpory, jak se bude o těchto žádostech rozhodovat a jaké z toho budou pro studentky a studenty vyplývat povinnosti. Systém přitom bude efektivně navazovat na externí podpůrné programy (např. Erasmus+). (Cíl opatření 2.2.1: Dokončit a stabilizovat systém podpory studentek a studentů ze znevýhodněných sociálních skupin či s různými zdravotními omezeními a rodičů včetně podpory jejich studia v zahraničí.)**

- Cíl opatření 2.2.2: Pro studentky a studenty ze znevýhodněných sociálních skupin a se zdravotními omezeními či pro rodiče rozvinout podporu jejich mezinárodních aktivit.

- **Při práci se zahraničními uchazečkami a uchazeči o studium rozvinout nástroje pro identifikaci budoucích perspektivních studentek a studentů. S využitím zkušeností z projektu realizovaného jako v rámci centralizovaných rozvojových programů pod názvem Study in Prague a v součinnosti s Domem zahraniční spolupráce, případně iniciativou Study in Czech Republic tyto nástroje podobně jako možnosti studia na ČZU propagovat různými způsoby, a tak utvářet předpoklady pro úspěšné začleňování uchazeček a uchazečů o studium na ČZU do vlastního vzdělávacího procesu s cílem omezit u nich předčasné ukončování studia. (Cíl opatření 2.2.3: Věnovat všestrannou pozornost procesu přijímání zahraničních studentek a studentů a jejich integraci do prostředí ČZU.)**

Specifický cíl 2.3: Pokračovat v rozvoji celoživotního vzdělávání, a to hlavně prostřednictvím rozšíření nabídky flexibilních kurzů a různorodě navržených atraktivních vzdělávacích aktivit (podle možností financování placených nebo bezplatných), které budou především zvyšovat znalosti, dovednosti a kompetence v oblasti působení ČZU (záležitosti vázané na problematiku udržitelnosti představenou ve vizi tohoto strategického záměru). Tyto kurzy a aktivity budou oslovovat osoby, jež nejsou řádně zapsány ke studiu a působí ve státním nebo soukromém sektoru či projeví samy o tento typ vzdělávání zájem (od dětí přes nedávné absolventky a absolventy, různé sociální skupiny v produktivním věku až po seniorky a seniory). Zaměří se tedy na veřejnost mimo prostředí ČZU a veřejnost tak bude mít přístup i k relevantním vzdělávacím zdrojům využívaným ve studijních programech univerzity.

Opatření pro naplňování specifického cíle 2.3

- **Při přípravě kurzů celoživotního vzdělávání zintenzivnit spolupráci s úřady práce (zejména v oblasti rekvalifikačních kurzů, které budou mít komponentu z oblasti udržitelnosti). Ve spolupráci s těmito úřady i s Radami pro spolupráci s praxí fungujícími na jednotlivých součástech ČZU připravit komplexní nabídku kurzů krátkodobého charakteru, jež zájemcům poskytnou nezbytné znalosti, dovednosti a kompetence reflektující požadavky trhu práce a reagující na výzvy, před nimiž společnost stojí a na něž ČZU reaguje. (Cíl opatření 2.3.1: Nově připravovat kurzy celoživotního vzdělávání, které budou flexibilně reagovat na požadavky trhu práce.)**

- **Utvořit podmínky pro další rozvoj tzv. zájmových kurzů celoživotního vzdělávání, které budou saturovat zájem veřejnosti o znalosti a dovednosti v oblastech působení ČZU, tedy v hlavních profilových oblastech působení ČZU definovaných ve vizi a vázaných na problematiku udržitelnosti. Tak bude široká veřejnost zapojena do záležitostí, kterými se ČZU zabývá ve svých činnostech, což bude naplňovat principy transdisciplinarity. (Cíl opatření 2.3.2: Nadále rozvíjet zájmové kurzy celoživotního vzdělávání jako způsob zapojení veřejnosti do aktivit ČZU.)**

- Cíl opatření 2.3.3: U všech kurzů celoživotního vzdělávání vydávat certifikát o jejich absolvování.

- Cíl opatření 2.3.4: Pro všechny kurzy celoživotního vzdělávání připravit jednotný systém jejich vnitřní akreditace.

- **Zajistit bezplatný přístup veřejnosti k relevantním vzdělávacím zdrojům zaměřeným na udržitelnost, a to v případě, že tyto zdroje byly vytvořeny pouze s podporou z veřejných zdrojů. Bude se jednat o takové elektronické zdroje pro širokou veřejnost (od dětí až po seniory), které budou formou odpovídající různým sociálním skupinám přibližovat vzdělávací zaměření a výsledky výzkumů realizovaných na ČZU. (Cíl opatření 2.3.5: Zajistit bezplatný přístup veřejnosti k relevantním vzdělávacím zdrojům zaměřeným na udržitelnost.)**

- Cíl opatření 2.3.6: Rozhodnout o přípravě minimálně jednoho MOOC kurzu zaměřeného na udržitelnost.

Specifický cíl 2.4: Precizovat systém uznávání výsledků předchozího vzdělávání tak, aby reflektoval požadavky současné vysoce proměnlivé doby a zároveň žádným způsobem nesnižoval zavedené požadavky na uchazečky a uchazeče o studium.

Opatření pro naplňování specifického cíle 2.4

- **U výsledků certifikovaného (zakončeného důvěryhodným dokumentem) předchozího vzdělávání, jehož uznávání probíhá formou nostrifikací nebo interních evaluací předchozího vzdělání v souladu s podmínkami zákona o vysokých školách, dokončit tento systém tak, aby s využitím informačních a komunikačních technologií byl časově a administrativně nenáročný, avšak udržel si úroveň věrohodnosti a důkladnosti kontroly. (Cíl opatření 2.4.1: Nastavit systém vnitřního uznávání předchozího certifikovaného vzdělávání směrem k jeho nižší časové náročnosti.)**

- Cíl opatření 2.4.2: Rozhodnout o podobě systému uznávání necertifikovaného předchozího vzdělávání.

- **U studentek a studentů, kteří neúspěšně ukončili svá studia na ČZU, zajistit v případě, že si o to sami požádají podle připravených interních předpisů ČZU, vydání certifikátu o jejich studiu na ČZU. Ten bude formou kopírující dodatek k diplomu informovat o absolvovaných předmětech a odpovídajících znalostech, dovednostech a kompetencích jako předpoklad informace pro trh práce i v případě potřeby uznávání předchozího vzdělání, které však nebylo zakončeno absolutoriem. (Cíl opatření 2.4.3:**

Pro studenty a studentky, kteří neúspěšně ukončili studia na ČZU, zajistit v případě jejich žádosti vydávání informací o jejich studiu na ČZU.)

Specifický cíl 2.5: Nadále rozvíjet aktivity Kariérního centra ČZU jako místa propojování akademického prostředí ČZU s prostředím mimo ČZU umožňujícího oboustranné obohacování obou prostředí.

Opatření pro naplňování specifického cíle 2.5

- **Orientovat činnost Kariérního centra ČZU nejen na práci se studentkami a studenty z hlediska jejich budoucího uplatnění, ale nabízet poradenské služby nebo kurzy celoživotního vzdělávání i čerstvým či nedávným absolventkám a absolventům, a tak je ve spolupráci s Klubem absolventů udržovat v těsném sepětí s ČZU a nadále se podílet na jejich profesním rozvoji. (Cíl opatření 2.5.1: Inovovat zaměření činností a působení Kariérního centra ČZU.)**

Strategická oblast působení ČZU 3:

EFEKTIVNÍ, VYSOCE KVALITNÍ, MEZINÁRODNÍ A ZODPOVĚDNÉ DOKTORSKÉ STUDIUM JAKO JEDNA Z FOREM UPLATNĚNÍ VIZE ČZU VE VZDĚLÁVACÍM A TVŮRČÍM PROCESU VE VYSOKOŠKOLSKÉM SYSTÉMU

Strategický cíl 3:

V souvislosti s možnou změnou financování doktorského studia a stanovením nových regulačních opatření tohoto typu studia ze strany MŠMT inovovat doktorské studium na ČZU tak, aby bylo společensky relevantní, ekonomicky efektivní a aby zásadně přispívalo k rozvoji vědeckého prostředí v ČR i v mezinárodním prostoru. K tomu budou utvořeny vysoce motivační stimuly pro včasné a úspěšné dokončování doktorského studia spojené s vysoce kvalitními výstupy z tohoto studia (především prestižní publikace). Z doktorandek a doktorandů, které budou vést vysoce kvalitní školitelky a školitelé, chceme vychovávat výrazné osobnosti schopné prosadit svůj názor a prezentovat výsledky své badatelské činnosti ve vědecké, ale i laické komunitě na regionální, národní a mezinárodní úrovni.

Specifický cíl 3.1: Připravit nové mechanismy finanční podpory doktorandek a doktorandů tak, aby se mohli plnohodnotně věnovat doktorskému studiu a zároveň měli možnost sladit studium a svou tvůrčí činnost s osobním životem. Díky tomu se po absolvování mohou stát mladými osobnostmi ve svých oborech s přesahem do fungování celé společnosti.

Opatření pro naplňování specifického cíle 3.1

- **Inovovat Stipendijní řád ČZU v sekcích týkajících se doktorského studia tak, aby finanční podpora doktorandek a doktorandů poskytovaná formou stipendií výrazně motivovala k excelenci ve studiu a tvůrčí činnosti a k řádnému absolvování doktorského studia. (Cíl opatření 3.1.1: Inovovat Stipendijní řád ČZU, aby reflektoval nové podmínky doktorského studia.)**

- **Revidovat dosavadní systém oceňování doktorandek a doktorandů za publikační výstupy na úrovni ČZU, aby stimuloval k vysoce kvalitním mezinárodním publikacím v souladu s odpovídajícími parametry celostátního hodnocení výsledků vědy a výzkumu (v době přípravy tohoto záměru se jedná o tzv. metodiku M17+).**

(Cíl opatření 3.1.2: Stimulovat doktorandky a doktorandy k vysoce kvalitním mezinárodním publikacím.)

- **V součinnosti se součástmi univerzity (fakultami) a za jejich spoluúčasti připravit finanční mechanismus speciálně zaměřený na dlouhodobou materiální (finanční) i znalostně dovednostní (např. mentorství) podporu excelentních studentek a studentů v doktorském studiu. (Cíl opatření 3.1.3: Připravit mechanismus dlouhodobé a komplexní podpory excelentních doktorandek a doktorandů.)**

Specifický cíl 3.2: Završit formování doktorského studia jako příklad pokročilé internacionalizace aktivit ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 3.2

- **V součinnosti se součástmi univerzity (fakultami) připravit nové možnosti rozšíření zapojení vysoce kvalitních zahraničních externích akademiček a akademiků a vědkyň a vědců z prestižních zahraničních pracovišť do práce oborových rad a komisí či oponentur spojených s disertačními pracemi. Posílit možnosti pro zapojení těchto expertů do odborných konzultací přípravy a zpracování disertačních prací, které může vyústit i do jejich společného vedení. (Cíl opatření 3.2.1: Posílit zapojení zahraničích odbornic a odborníků do fungování všech součástí doktorského studia na ČZU.)**

- **Nadále podporovat mezinárodní mobilitu studentek a studentů doktorských studijních programů jako nezbytnou součást jejich individuálních studijních plánů. Při přípravě mezinárodních projektů dbát na možnost uplatnění pro doktorandky a doktorandy. (Cíl opatření 3.2.2: Podporovat mezinárodní aktivity /včetně mobilit/ doktorandek a doktorandů.)**

- **Podporovat školitelky a školitele, kteří v doktorských studijních programech zapojují své studentky a studenty do činností mezinárodních vědeckých komunit a sítí, podporovat spolupráci mezi doktorandkami a doktorandy. (Cíl opatření 3.2.3 je ve znění tohoto opatření.)**

Specifický cíl 3.3: Posílit incentivní mechanismy pro kvalitní prací s doktorandkami a doktorandy ze strany jejich školitelek a školitelů a obecně utvářet kvalitní prostředí pro tuto práci.

Opatření pro naplňování specifického cíle 3.3

- **Na základě definovaných kritérií inovovat již dlouhodobě běžící každoroční hodnocení školitelek a školitelů (počet a kvalita publikací v oborech akreditace studijního programu, v němž vedou doktorandky a doktorandy, počet doktorandek/doktorandů na školitelku/školitele, grantová činnost školitelky/školitele, hodnocení kariéry doktorandek či doktorandů jako výsledek práce školitelky/školitele). (Cíl opatření 3.3.1: Inovovat principy každoročního hodnocení školitelek a školitelů, kteří vedou doktorandky a doktorandy.)**

- **Nadále utvářet podmínky pro adekvátní pracovní prostory zaměřené na činnosti spojené s doktorským studiem a pracovně propojovat doktorandky a doktorandy s akademickými pracovnicemi a pracovníky, aby byla posílena identita doktorandek a doktorandů jakožto začínajících vědkyň/vědců a rovných členů akademické obce. (Cíl opatření 3.3.2: Podporovat utváření prostředí propojujícího doktorandky/doktorandy s akademickými kolegyněmi a kolegy.)**

Specifický cíl 3.4: Již před začátkem procesu přijímacího řízení v doktorském studiu, a především pak v průběhu tohoto řízení posílit ty jeho prvky, které více umožní pracovat s uchazečkami a uchazeči před konečným rozhodnutím o přijetí k doktorskému studiu (zejména s těmi, kdo vykazující předpoklady pro excelentní výsledky svého studia.)

Opatření pro naplňování specifického cíle 3.4

- **Nastavit mechanismy přijímacího řízení tak, aby umožňovaly detailní a multidimenzionální prověření uchazeček a uchazečů o doktorské studium, a to v delším časovém horizontu, potenciálně zahrnujícím i období před formálním uzavřením podávání přihlášek k tomuto typu studia. V tomto období detailně seznámit uchazečky a uchazeče se všemi okolnostmi (požadavky i benefity) doktorského studia. K tomuto mechanismu napomůže využití evaluačního systému umožňujícího definovat potenciální excelentní doktorandky a doktorandy již před jejich nástupem ke studiu. Vytvářet pro ně mimořádné podmínky vztahující se k jejich**

studiu. (Cíl opatření 3.4.1: Utvořit mechanismy identifikace uchazeček a uchazečů do doktorského studium, kteří mají potenciál stát se excelentními studentkami a studenty.)

Strategická oblast působení ČZU 4:

STRATEGICKY ŘÍZENÁ VÝZKUMNÁ A VÝVOJOVÁ ČINNOST EFEKTIVNĚ VYUŽÍVAJÍCÍ KAPACITY VEDOUCÍ K NAPLŇOVÁNÍ VIZE ČZU V RŮZNÝCH DIMENZÍCH UDRŽITELNOSTI

Strategický cíl 4:

Pokračovat ve strategické podpoře vědecko-výzkumné a vývojové práce, zintenzivnit ji a využívat kapacity spočívající v jejím propojení s činností vzdělávací jako unikátní specifiky fungování kvalitních vysokých škol, kdy propojujícím tématem v případě ČZU je koncept udržitelnosti ve všech jeho dimenzích, operacionalizovaný ve vizi ČZU tohoto strategického záměru. Tuto skutečnost využít k podpoře excelence ve výzkumu, který získá významnou mezinárodní dimenzi a zároveň osloví širokou veřejnost.

Specifický cíl 4.1: Na základě podkladů vzešlých ze zavádění a implementace tzv. Metodiky 17+ v prostředí ČR i ČZU, na základě vlastních vnitřních analýz provedených na ČZU i na základě zkušenosti z implementace výzkumných projektů na ČZU a s oporou ve strategických dokumentech vztažených k vědě, výzkumu, vývoji a inovacím na úrovni ČR i EU určujících např. regionální inovační strategie (RIS) nově od roku 2023 definovat strategicky prioritní oblasti výzkumu, kdy ústředním bodem bude udržitelnost jako reakce na současné výzvy, před nimiž společnost stojí, a to v interdisciplinárním i transdisciplinárním pojetí vázaném na vizi ČZU formulovanou v této strategii (včetně šesti hlavních principů).

Opatření pro naplnění strategického cíle 4.1

- Cíl opatření 4.1.1: Připravit schéma prioritně podporovaných oblastí výzkumu na ČZU i budoucích perspektivních tvůrčích oblastí.

- Cíl opatření 4.1.2: Podporovat zakomponování nových výzev ve vědecko-výzkumném prostoru /otevřená věda, občasná věda, velká data atd./ do tvůrčí činnosti na ČZU.

- **Posilovat administrativní a podpůrné zázemí pro výzkum a vývoj včetně zvyšování počtu zaměstnávaných odborníků na mezinárodní grantová schémata, ochranu duševního vlastnictví, transfer poznatků, lidské zdroje a další klíčové oblasti.**

(Cíl opatření 4.1.3: Podporovat rozvoj fakultních projektových center, koordinovaných rektorátním pracovištěm za účelem sdílení informací a dobré praxe.)

Specifický cíl 4.2: Vytvářet podmínky pro další zkvalitňování vědecké, výzkumné, vývojové a dalších tvůrčích činností tak, aby efektivně využívaly již existující kapacity (především ty vázané na výsledky excelentního výzkumu) a zároveň byly otevřené k budování nových kapacit, které umožní flexibilně reagovat na nové výzvy spojené s problematikou udržitelnosti jak v jejím širším pojetí (šest prioritních principů, uvedených ve vizi), tak v užším pojetí vázaném na další fungování utvořených kapacit v momentě, kdy je ukončena jejich původní podpora z veřejných zdrojů, ale výstupy z tvůrčí činnosti byly excelentního charakteru.

Opatření pro naplnění strategického cíle 4.2:

- Cíl opatření 4.2.1: Pokračovat v utváření podmínek pro využívání výstupů z výzkumu a vzniklé infrastruktury i využití lidských zdrojů také po skončení financování těchto projektů a skončení tzv. jejich doby udržitelnosti.

- **Revidovat mechanismy a kritéria kariérního růstu a pracovního uplatnění na ČZU tak, aby podporovaly využití synergie pedagogické a vědecko-výzkumné práce s důrazem na excelenci výstupů z těchto činností, a to nejen v národním, ale i mezinárodním prostředí a zároveň umožnovaly spravedlivý přístup k pracovnicím a pracovníkům s rodičovskými povinnostmi (včetně období tzv. mateřské dovolené). (Cíl opatření 4.2.2: Při kariérním růstu podporovat synergii pedagogické a tvůrčí činnosti v jejich excelentních dimenzích.)**

- **Nadále podporovat rozvoj materiálního zázemí, finančního zabezpečení a institucionálních podmínek (u těchto institucionálních podmínek především chápaných jako „pravidla hry“ ve vztahu k práci s mladými a nadějnými pracovnicemi a pracovníky) vedoucích k realizaci vysoce kvalitního výzkumu, vývoje a další tvůrčí činnosti propojených s pedagogickou prací, a to v mezinárodní dimenzi těchto činností. Znamená to vnitřními mechanismy ČZU v kombinaci s vnějšími příležitostmi posílit personální a infrastrukturální zázemí pro podporu vědecké a výzkumné práce, které bude rychle reagovat na nové výzvy v této oblasti, zkvalitní monitorování trendů a výzkumných příležitostí a zlepší administrativní pomoc při přípravě a realizaci projektů. (Cíl opatření 4.2.3: Podporovat mechanismy vedoucí k vysoce kvalitní tvůrčí činnosti.)**

- **Inovovat mechanismy podporující účast v mezinárodních projektech typu 9. rámcového programu (Horizont Europe 2021–2027), ale i v jiných mezinárodních projektech, aby byl výrazněji navýšen počet mezinárodních projektů na ČZU, což napomůže zvýšení mezinárodního renomé ČZU. (Cíl opatření 4.2.4: Podporovat účast v mezinárodních projektech výzkumu.)**

- **Podporovat optimalizaci využití výzkumných kapacit v rámci ČZU propojením týmů, laboratorního zázemí a účelových pracovišť včetně školních podniků pro interdisciplinární a komplexní výzkum pokrývající současné výzvy související s prioritními principy zaměření ČZU a naplňující strategie ČR a EU. (Cíl opatření 4.2.5: Podporovat organizačně a jinými vhodnými způsoby vznik a rozvoj mezifakultních vědeckých týmů/center.)**

Specifický cíl 4.3: Posilovat spolupráci s aplikační sférou jako způsob aplikace konceptu udržitelnosti v pojetí vize tohoto záměru do praxe, a tak urychlit převod vědeckých zjištění do jejich praktického využití. Těmito aktivitami také zviditelňovat ČZU, ale i vědeckou práci v propojení s pedagogickou prací obecně při oslovování široké veřejnosti. Tak naplňovat princip vykazatelnosti (accountablity) aktivit ČZU pro laickou i odbornou veřejnost.

Opatření pro naplňování specifického cíle 4.3:

- **Inovovat mechanismy spolupráce s aplikační sférou tak, aby výstupy z tvůrčí činnosti na ČZU nacházely reálné, rychlé a efektivní uplatnění v relevantních sektorech hospodářství, ve státní a veřejné správě i v neziskových organizacích v ČR a v zahraničí. Pro testování výstupů z tvůrčí činnosti ČZU využívat jako experimentální niky i zařízení ČZU (především její podniky), aby pro aplikační sféru mimo ČZU bylo úspornější přebírat z ČZU již v praxi ověřené výstupy z vědecko-výzkumné práce tam, kde je to možné. (Cíl opatření 4.3.1: Inovovat mechanismy spolupráce s aplikační sférou výraznějším zapojením školních podniků.)**

- Cíl opatření 4.3.2: Prostřednictvím spolupráce s aplikační sférou propagovat zaměření ČZU.

Specifický cíl 4.4: Pokračovat v aktivitách spojených s informovaností v oblasti etiky ve vědecké, výzkumné, vývojové a další tvůrčí práci jako v jednom z projevů společensky odpovědného působení ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 4.4:

- Výstupy vázané na oblast etiky vědy, které vznikly v rámci projektu Strategické nastavení rozvoje lidských zdrojů na ČZU (HRA) realizovaného s podporou Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání, plně zakomponovat do všech aktivit ČZU a jejích součástí. (Cíl opatření 4.4.1 je ve znění tohoto opatření.)

- Cíl opatření 4.4.2: Posilovat mechanismy proti publikacím v časopisech s podezřelým pozadím.

Strategická oblast působení ČZU 5:

UDRŽITELNÉ STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ NA VŠECH ÚROVNÍCH ČZU NAPOMÁHAJÍCÍ SNÍŽENÍ ADMINISTRATIVNÍHO ZATÍŽENÍ

Strategický cíl 5:

Vnést nové impulzy do strategického řízení ČZU a proměňovat řídicí procesy podporující průnik akademické autonomie a manažerské odpovědnosti (tzv. participativní řízení postavené na sociálním kapitále) reflektující společenské procesy a kontext, v němž ČZU působí tak, aby strategické řízení ČZU přispívalo k naplňování cílů udržitelnosti OSN (UN SDGs). Utvářet procesy strategického řízení ČZU a jejich zabezpečení, aby napomáhaly snížení administrativní a provozní zátěže u řídících pracovnic a pracovníků, jakož i ostatních zaměstnankyň a zaměstnanců i studentek a studentů ČZU. K tomu by měly být ve zvýšené míře využívány nástroje podporující tzv. chytré strategické řízení založené na digitalizaci většiny procesů a na práci s velkými daty a ve vědecké činnosti principy otevřené vědy.

Specifický cíl 5.1: Inovovat mechanismy, procesy a principy hodnocení naplňování Strategického záměru ČZU, dalších strategických dokumentů i veškerých činností realizovaných univerzitou a jejími součástmi jako naplňování tranzice k participativnímu strategickému řízení využívajícímu zkušenosti a účast všech členů akademické obce a založenému na analýze rozsáhlého souboru existujících dat v informačním systému ČZU. V rámci inovovaných mechanismů hodnocení posílit kompetentu internacionalizace.

Opatření pro naplňování specifického cíle 5.1:

- **Interní hodnocení (u Strategického záměru ČZU formou posuzování dosahování výstupů z projektů podporovaných Institucionálním plánem, resp. Programem strategického řízení ČZU od roku 2022 a u činností realizovaných na ČZU formou každoročních hodnotících zpráv projednávaných v orgánech ČZU) budou v časově relevantních intervalech doplněna o externí hodnocení prováděná nezávislými společnostmi / týmy odborníků z prostředí mimo ČZU. Externí hodnocení sníží čas věnovaný administrativní přípravě, realizaci a zpracování podobných hodnocení prováděných ze strany členů akademické obce, příp. administrativních pracovníků poskytujících podklady pro tato hodnocení. (Cíl opatření 5.1.1: Posílit externí hodnocení aktivit prováděných ČZU.)**

- **V rámci strategického řízení uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě zasahující veškeré činnosti vysoké školy s přijetím opatření pro efektivní koordinaci internacionalizačních aktivit napříč ČZU a jejími součástmi, nastavení cílů, procesů, zdrojů, podpory a odpovědností za jejich naplňování, monitoringu a pravidelné evaluace včetně hodnocení kvality internacionalizačních aktivit. Česká zemědělská univerzita přitom bude vycházet z vlastní připravované strategie internacionalizace (bude připravená v roce 2022), která bude vytvářena v plném souladu s posláním ČZU, a do její tvorby budou zapojeny všechny relevantní orgány a členky a členové akademické obce a ostatní relevantní pracovnice a pracovníci. (Cíl opatření 5.1.2: Zpracovaná (a průběžně aktualizovaná) Strategie internacionalizace ČZU.**

- **Na základě existujících zkušeností rozvíjet strategické řízení podle tzv. evidence-based policy (rozhodování založené na datech). K tomu ve zvýšené míře rozšiřovat kapacity pro tvorbu analýz, získávat přístup do databází s údaji o vysokých školách a postavení ČZU v národním a mezinárodním prostředí. Při tom na základě rozpracované strategie rozvoje ICT na ČZU implementovat inovované a v rozšířené míře využívající digitální procesy přípravy, projednávání, implementace a evaluace strategických i operačních opatření a komunikace výstupů z procesů strategického řízení. (Cíl opatření 5.1.3: Zásadním způsobem využívat digitální procesy při strategickém řízení ČZU.)**

Specifický cíl 5.2: Jako součást strategického řízení univerzity posílit incentivní složku vázanou na hodnocení výkonů jednotlivých pracovnic a pracovníků v rámci univerzity i jejích součástí tak, aby byl flexibilně definován finanční a další stimulační prostor pro naplňování cílů a vize této strategie i pro posilování lidského kapitálu na ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 5.2

- Cíl opatření 5.2.1: Nastavit možnosti vysoké flexibility osobního příplatku.

- Cíl opatření 5.2.2: Inovovat metodiku rozpočtu ČZU.

Specifický cíl 5.3: Při strategickém řízení posilovat prvky investicí do lidského a sociálního kapitálu existujícího na ČZU (obecně do intelektuálního kapitálu ČZU).

Opatření pro naplňování specifického cíle 5.3:

- **Rozvinout pravidelná společná setkání zástupců jednotlivých součástí ČZU pojatá jako prostor k výměně zkušeností, příkladů dobré praxe, podpory vzájemné informovanosti o různých oblastech působení (a výsledcích činnosti) součástí univerzity, což bude obecně přispívat k posilování tzv. sociálního kapitálu ČZU (tj. bohatství vazeb mezi lidmi založené na důvěře) a tak snižovat transakční náklady (náklady na dohodu a kontrolu/hodnocení prováděných aktivit), které v řízení vždy existují. (Cíl opatření 5.3.1 je ve znění tohoto opatření.)**

- **Podporovat vzájemnou spolupráci s univerzitami a vysokými školami i dalšími partnery v ČR i v zahraničí při řešení otázek souvisejících se zkvalitňováním strategického řízení univerzit, ale i dalších otázek týkajících se fungování univerzit v ČR i v zahraničí a přispívajících k naplňování vize tohoto záměru. (Cíl opatření 5.3.2 je ve znění tohoto opatření.)**

- **Zavést kariérní řád ČZU jako nástroj udržení kvalitních pracovnic a pracovníků na ČZU a ve stejné míře i nástroj umožňující bezproblémové a zákonné ukončení pracovního poměru s pracovnicemi a pracovníky, kteří svými činnostmi specificky nepřispívají k naplňování strategických záměrů ČZU a výrazně se nepodílí na aktivitách ČZU obecně. K tomu připravit a implementovat nový celouniverzitní systém nestranného hodnocení pracovnic a pracovníků. (Cíl opatření 5.3.3: Zavést kariérní řád.)**

- Cíl opatření 5.3.4: Utvořit informační centrum pro pracovníky/pracovnice ČZU.

- Cíl opatření 5.3.5: Novými způsoby posílit jak informovanost, tak zapojení pracovnic/pracovníků do procesů řízení ČZU.

Specifický cíl 5.4: Vyprecizovat personální řízení tak, aby zásadním způsobem podporovalo dosahování cílů v této strategii a strategicky přispívalo k rozvoji ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 5.4:

- Cíl opatření 5.4.1: Podporovat otevřenost výběrových řízení na akademické pozice a mezinárodní zkušenosti pracovnic/pracovníků.

- Cíl opatření 5.4.2: Připravovat mladší /začínající/ pracovnice a pracovníky k výkonu řídicích pozic.

- **V reakci na výsledky projektu Strategické nastavení rozvoje lidských zdrojů na ČZU, realizovaného s podporou Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání směřujícího k získání ocenění HR Award, zakomponovat všechny jeho výstupy do fungování univerzity z hlediska práce se zaměstnankyněmi a zaměstnanci. Protože ocenění HR Award může být zohledňováno při hodnocení kvality ze strany Národního akreditačního úřadu i při hodnocení výzkumných organizací v rámci Metodiky 17+, bude této problematice věnována prioritní pozornost. Funkční a relevantní struktury vzniklé během realizace zmíněného projektu budou zachovány, využívány a rozvíjeny i po ukončení projektu jako důležitá podpora zkvalitňování strategického řízení univerzity. (Cíl opatření 5.4.3: Plně zakomponovat výstupy z projektu Strategické nastavení rozvoje lidských zdrojů na ČZU do fungování ČZU.)**

- Cíl opatření 5.4.4: Nastavit systém vhodného monitoringu a evaluace rovnosti z hlediska genderu.

Specifický cíl 5.5: Utvářet zázemí pro implementaci principů chytrého (inteligentního) strategického řízení omezujícího zbytečnou administrativu a snižujícího administrativní náročnost procesů a aktivit realizovaných na ČZU.

Opatření pro naplňování specifického cíle 5.5

- **Zkvalitňovat nebo tam, kde je to na základě analýz potřebné, radikálně inovovat (či měnit) informační systémy a další elektronické zdroje, s nimiž ČZU pracuje (případně pořizovat nové), aby umožňovaly snižování administrativní zátěže formou jednoduchého a rychlého poskytování potřebných dat pro hodnocení pedagogické, tvůrčí a dalších činností, při přípravě akreditací či při řízení projektů a ve finančním**

řízení. Ideálním stavem je dosáhnout situace tzv. informace na jeden stisk. Automatizace procesů formou nadstavby a příprava procesů pro automatizaci v rámci Univerzitního informačního systému UIS, E-Spis, Magion aj. Digitalizace a automatizace vybraných procesů s důrazem oblast finanční kontroly, účetnictví a personální agendy a nastavení jejich řízení pomocí schvalovacího workflow včetně zajištění archivace. (Cíl opatření 5.5.1: Informační systémy zásadním způsobem využívat ke snižování administrativní zátěže.)

- **Při dotváření materiálního a infrastrukturálního zázemí podpůrných aktivit pro činnosti vykonávané na ČZU dbát na dostatečné personální zabezpečení kvalitními pracovnicemi a pracovníky, kteří budou poskytovat administrativní a technický servis členkám a členům akademické obce při jejich činnostech. V propojení s odpovídajícími informačními systémy a databázemi tak bude umožněno snížit administrativní zátěž na všech úrovních řízení ČZU (především na pozicích, kde toto řízení vykonávají akademické pracovnice a akademičtí pracovníci, v jejichž náplni práce nemůže dominovat administrativní činnost). (Cíl opatření 5.5.2: Personálně podpořit administrativní činnosti.)**

- **Přijmout inovované opatření (reflektující předpokládané změny v důsledku pandemie COVID-19) pro zvyšování kvality činností spojených s organizací mobilit (fyzických i virtuálních/kombinovaných), a to zejména v rámci monitoringu udržování standardů organizace mobilit, digitalizace administrativních procesů, přípravy před výjezdem a dostupnosti informací pro studenty. Budou rozpracována potřebná opatření pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze studijních mobilit, což znamená především nutnost plně implementovat iniciativu Evropské komise Erasmus Without Paper (ČZU již řadu prvků realizuje), případně s ní spojenou European Student Card, EMREX, a aktivně využívat jednotnou digitální bránu. (Cíl opatření 5.5.3: Implementovat a efektivně využívat jednotnou digitální bránu).**

- Cíl opatření 5.5.4: Sledovat možnosti a případně uplatňovat sdílení definovaných kapacit.

Strategická oblast působení ČZU 6:

KVALITNÍ, MEZINÁRODNÍ A UDRŽITELNÉ PROSTŘEDÍ PRO REALIZACI STRATEGICKÝCH OPATŘENÍ ČZU

Strategický cíl 6:

Usilovat o vytvoření plně rezilientního prostředí pro všechny aktivity ČZU, kdy tento strategický cíl může být každoročně aktualizován s ohledem na vzniklé potřeby ČZU z hlediska pedagogické činnosti, tvůrčí činnosti i dalších souvisejících činností vedoucích k naplňování tohoto strategického záměru.

Specifický cíl 6.1: Podporovat rozvoj materiálního, technického, infrastrukturálního a dalšího zabezpečení nutného pro činnost pedagogickou (včetně rozvoje a posílení praktické výuky), vědeckou, výzkumnou, vývojovou a další tvůrčí činnost i pro spolupráci s aplikační sférou a působení v regionech tak, aby toto zabezpečení (zázemí) přispívalo k udržitelnosti aktivit ČZU a formovalo ČZU v tomto ohledu jako přední univerzitu v mezinárodním prostoru.

Opatření pro naplňování specifického cíle 6.1:

- **S pomocí investičních aktivit v návaznosti na plány investičních aktivit zkvalitňovat veškerou infrastrukturu pro všechny činnosti realizované na ČZU (včetně kolejí a menz, knihovny či školních podniků). Při realizaci investičních (zejména stavebních) aktivit dbát na to, aby naplňovaly prioritní principy definované ve vizi ČZU (především usilovat o zavádění inteligentních zelených technologií a technologií a staveb šetrných k životnímu prostředí) a přispívaly k nim tak, aby v horizontu roku 2040 byla ČZU emisně neutrální univerzitou. (Cíl opatření 6.1.1: Zkvalitňovat infrastrukturu ČZU.)**

- Zatraktivňovat otevřený areál ČZU, aby byl pro veřejnost, která do něj zavítá, příkladem udržitelnosti a ukazoval veřejnosti výsledky naplňování této strategie. Areálem je přitom míněn nejen univerzitní kampus v Suchdole a Malé Chuchli, ale přiměřeným způsobem i další areály ČZU. (Cíl opatření 6.1.2 je ve znění tohoto opatření.)

- Cíl opatření 6.1.3: Utvořit tzv. Welcome Centre.

Specifický cíl 6.2: Posílit podporu činností souvisejících s působením ČZU, které budou mít v sobě rozměr udržitelnosti, adaptace a mitigace, ekonomické racionality a společenské odpovědnosti (příznivost k životnímu prostředí včetně reakce na změny klimatu, ekonomickou efektivitu a přijatelnost/akceptaci ve společnosti).

Opatření pro naplňování specifického cíle 6.2:

- **Fungování studentských organizací pojmout (a takto je i podporovat) jako doplněk ke vzdělávacímu procesu, který umožňuje připravovat studentky a studenty pro udržitelnost formou „learning by doing" (studentky a studenti se ve studentských organizacích učí vlastními aktivitami), a to především se zřetelem k formování tzv. přenositelných dovedností (např. týmová práce, společenská odpovědnost). (Cíl opatření 6.2.1 Podporovat činnost studentských organizací jako aktérů přispívajících ke kvalitnímu fungování ČZU především v její vzdělávací komponentě.)**

- Cíl opatření 6.2.2 Podporovat propojení aktivit ČZU s principy udržitelnosti.

- Využívat odborné zázemí ČZU pro řešení společenských problémů; zapojovat ČZU do života občanské společnosti a podporovat občanské aktivity pracovníků a studujících včetně dobrovolnictví. (Cíl opatření 6.2.3 je ve znění tohoto opatření.)

- **Podporovat valorizaci poznatků a jejich přenos do praxe; podporovat transfer technologií a inovací. Podporovat start-ups a spin-offs a další vhodné formy efektivního přenosu a využití inovativních poznatků zaměstnankyň a zaměstnanců ČZU do praxe. (Cíl opatření 6.2.4 je ve znění tohoto opatření.)**

- Zohledňovat regionální působení ČZU a aktivity podporující udržení kvalifikovaných osob ve strukturálně znevýhodněných regionech. (Cíl opatření 6.2.5 je ve znění tohoto opatření.)

- Při služebních cestách a mobilitách zaměstnankyň a zaměstnanců, studentek a studentů preferovat ekologicky šetrné způsoby dopravy a v případě nemožnosti je využívat pak zavést tzv. kompenzační program. (Cíl opatření 6.2.6 je ve znění tohoto opatření.)

- **Při nákupech i spotřebovávání a nakládání (odpady) s energiemi, vodou, materiálem, ale i potravinami a dalšími položkami spotřebovávanými ČZU a jejími součástmi prosazovat vizi udržitelnosti zakotvenou ve vizi tohoto záměru. (Cíl opatření 6.2.7 je ve znění tohoto opatření.)**

Specifický cíl 3: Posílit povědomí o ČZU ve veřejnosti jako příkladu udržitelného fungování univerzity ve všech aspektech jejího působení.

Opatření pro naplňování specifického cíle 6.3

- **V reportování o aktivách ČZU pokračovat v dobré praxi zpráv o udržitelnosti a v přibližování ČZU jako společensky odpovědné univerzity. Zapojovat se do aktivit v národním i mezinárodním prostředí, které se shodují se zaměřením ČZU na prioritní principy uvedené ve vizi ČZU, byť nemají přímo akademický nebo výzkumný charakter (např. problematika férového obchodu atd.). (Cíl opatření 6.3.1: Podporovat principy společenské odpovědnosti ČZU a reportovat o nich.)**

- Cíl opatření 6.3.2: Rozvinout kulturní a v případě cizinek a cizinců i integrační aktivity posilující identitu k ČZU.

- **Pokračovat v organizování společenských a volnočasových aktivit s účastí členek a členů akademické obce i veřejnosti (zejména absolventů včetně posílení role Klubu absolventů), kde je možné představovat udržitelné a společensky odpovědné aktivity ČZU. Posílit a zintenzivnit práci Klubu absolventů ČZU. (Cíl opatření 6.3.3 je ve znění tohoto opatření.)**

- **Posilovat různými formami dostupnost výsledků tvůrčích činností pro širokou veřejnost; podporovat popularizaci vědy a komunikaci jejího přínosu pro společnost cílovým skupinám. (Cíl opatření 6.3.4 je ve znění tohoto opatření.)**

- **Rozvíjet informační podporu uchazečů při volbě studijních programů a kariérní poradenství synergicky k přizpůsobování podoby studia a podpůrných služeb**

proměňujícím se charakteristikám uchazečů. (Cíl opatření 6.3.5 je ve znění tohoto opatření.)

- **Prostřednictvím identifikace vhodných osob mezi zahraničními studentkami a studenty a identifikace vhodných absolventek/absolventů ze zahraničí nastavit systém dlouhodobé spolupráce s těmito zahraničními osobami se vztahem k ČZU. Na tomto základě bude možné rozvinout absolventský program (organizace akcí pro současné zahraniční studentky/studenty, využití studentek/studentů k propagaci studia v ČR prostřednictvím různých kanálů [např. studentské blogy, aktivní skupiny ambasadorek a ambasadorů mezi zahraničními studentkami/studenty, průzkumy mezi nimi]) a zapojovat tyto osoby (zahraniční studentky a studenty i absolventky a absolventy) do propagace ČZU v zahraničí. (Cíl opatření 6.3.6: Nastavit systém spolupráce se zahraničními absolventkami a absolventy.)**



Vydala Česká zemědělská univerzita v Praze
Kamýcká 129, 165 00 Praha-Suchdol
Praha 2025, © ČZU v Praze www.czu.cz.