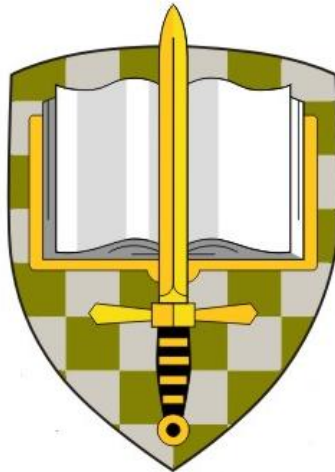


**DLOUHODOBÝ ZÁMĚR VZDĚLÁVACÍ
A VĚDECKÉ, VÝZKUMNÉ, VÝVOJOVÉ
A INOVAČNÍ A DALŠÍ TVŮRČÍ ČINNOSTI
FAKULTY
EKONOMIKY A MANAGEMENTU
UNIVERZITY OBRANY
NA OBDOBÍ 2011–2015**



Brno 2010

Obsah

	<u>Úvod</u>	3
1.	<u>Východiska pro formulaci priorit</u>	5
2.	<u>Priority dlouhodobého záměru</u>	6
3.	<u>Kvalita a relevance</u>	7
3.1	<u>Počet studentů</u>	7
3.2	<u>Vnitřní a vnější zajišťování kvality</u>	8
3.3	<u>Národní kvalifikační rámec jako prostředek zajišťování kvality</u>	8
3.4	<u>Efektivní formy a metody vzdělávání</u>	9
3.5	<u>Odpovědnost za zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů FEM</u>	9
3.6	<u>Lidské zdroje pro vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace</u>	10
3.7	<u>Výchova studentů</u>	10
4.	<u>Otevřenost</u>	11
4.1	<u>Internacionalizace</u>	11
4.1.1	<u>Internacionalizace ve vzdělávání</u>	11
4.1.2	<u>Mezinárodní spolupráce v oblasti výzkumu, vývoje a inovací</u>	11
4.2	<u>Spolupráce s praxí</u>	12
4.3	<u>Celoživotní vzdělávání</u>	12
4.4	<u>Dostupnost vysokoškolského vzdělání</u>	13
4.5	<u>Poradenství</u>	13
4.6	<u>Propagace a marketing</u>	14
5.	<u>Efektivita a financování</u>	15
5.1	<u>Efektivně a odpovědně řízená fakulta</u>	15
5.2	<u>Financování výzkumu, vývoje a inovací z institucionálních prostředků státního rozpočtu</u>	16

Úvod

Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Fakulty ekonomiky a managementu Univerzity obrany na období 2011–2015 (dále DZ FEM) představuje koncepční a strategický dokument, dotýkající se celé akademické obce Fakulty ekonomiky a managementu (dále jen fakulta) a ostatních pracovníků a partnerů. DZ FEM předkládá řešení jednotlivých úseků činností fakulty i jejich postojů jako celku, která vytvářejí předpoklady pro úspěšnou existenci a rozvoj fakulty nejen v období nadcházejících pěti let, ale předkládá záměr směřování fakulty v dlouhodobém časovém horizontu. I z tohoto důvodu realizace některých těchto řešení přesahuje stanovený časový rámec DZ FEM.

DZ FEM odráží jak vnitřní podmínky fakulty, tak i záměr rozvoje Univerzity obrany (dále UO) jako celku a tendencí ve vývoji českého a evropského terciárního vzdělávání. Hlavními východisky DZ FEM je:

- provedená analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb fakulty a jejích pracovišť;
- předpokládané budoucí požadavky a potřeby Ministerstva obrany České republiky;
- *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015;*
- *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Univerzity obrany na období 2011–2015;*
- dokumenty zveřejňované v souvislosti s přípravou a realizací reformy terciárního vzdělávání v ČR;
- formování Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (Q-RAM);
- rozvoj systému hodnocení kvality terciárního vzdělávání v ČR;
- 7. rámcový program a připravovaný 8. rámcový program Evropské komise a iniciativy pracovních orgánů NATO v oblasti vědy a výzkumu.

Naplňování DZ FEM bude spojeno především se zvyšováním kvality činností fakulty v kontextu specifík jejího poslání jak v rámci diferencované UO, tak i v rámci celého českého vysokého školství.

Diferenciace rolí součástí UO a předpokládaná různorodost vzdělávání na UO bude v podmínkách fakulty odražena v diferenciaci studijních programů, vymezení rolí jednotlivých kateder a v rámci jejich struktur, diferenciací rolí dílčích týmů a jednotlivců. Této vnitřní diferenciaci bude odpovídat i způsob naplňování DZ FEM. Zatímco některé obecně formulované cíle a priority fakulty budou znamenat plošnou realizaci, cíle formulované pro rozdílně nastavené role pracovišť budou spojeny s diferenciací míry způsobu jejich naplnění. Do naplňování DZ FEM však budou zapojena všechna pracoviště a pracovníci fakulty, odlišné však pro jednotlivá pracoviště budou přístupy a způsob, kterým k naplnění priorit DZ FEM přispějí.

Fakulta jako součást vojenské vysoké školy bude usilovat prioritně o dlouhodobé naplňování požadavků a potřeb jejího hlavního klienta – Ministerstva obrany České republiky. V době, kdy dochází ke zpracování Bílé knihy o obraně České republiky, fakulta

opírá odhad těchto požadavků a potřeb o předpoklad naplňování vydefinovaných klíčových operačních schopností Armády České republiky.

Orientací fakulty na nábor talentovaných studentů, rozvojem kvalitního profesně orientovaného vojenského vysokoškolského vzdělání budoucích velitelů pozemních jednotek a jeho provázáním s funkčním systémem dalšího vzdělávání vyšších důstojníků přispěje fakulta zejména k dosažení požadované úrovně účinného nasazení sil a prostředků, efektivního velení, řízení a spojení a efektivní zpravodajské činnosti. Propojení tohoto profesního vzdělání velitelů o jejich kultivaci v oblasti obecných manažerských dovedností, včetně dovedností efektivně řídit svěřené zdroje, podpoří dosahování i dalších klíčových operačních schopností. Rozvoj vzdělávací schopnosti fakulty v oblasti řízení zdrojů v obraně podpoří ambici dosáhnout požadované úrovně nasaditelnosti, mobility a udržitelnosti sil.

Rozvoj vědních oborů bude fakulta koncentrovat na tvorbu nových poznatků v oblasti formování znalostí, dovedností a obecných způsobilostí jednotlivce zvládat vojenské i nevojenské krizové situace, čímž podpoří dosahování zejména schopnosti účinného nasazení a efektivního velení, řízení a spojení.

Fakulta se bude dále soustřeďovat na rozpracování nových postupů a nástrojů efektivního využívání zdrojů v resortu obrany, které vytvoří předpoklady pro naplňování vymezených operačních schopností i v podmínkách nepříznivého vývoje zdrojového rámce.

Přímá podpora činnosti resortu MO v rámci třetí role fakulty bude rovněž směřovat napříč vymezenými klíčovými operačními schopnostmi.

1 Výhodiska pro formulaci priorit

Fakulta v současné době disponuje plným spektrem akreditací od bakalářského studijního programu až po akreditaci pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem v oborech, jejichž zaměření je jedinečné nebo velmi specificky orientované v českém terciárním vzdělávání. Tato specifická je podpořena výraznou schopností fakulty poskytovat profesně orientované vzdělání.

V oblasti vědy a výzkumu fakulta dlouhodobě nedosahuje zcela uspokojivých výsledků. Relativní zlepšení výslednosti vědecké a výzkumné činnosti v roce 2009 oproti předchozím letům je doprovázeno nerovnoměrným příspěvkem jednotlivých kateder fakulty a zároveň zvyšující se výsledností srovnatelných civilních fakult zaměřených od oblasti ekonomiky a managementu i rostoucí výkonností dalších součástí UO. I v důsledku nízké výslednosti vědecké a výzkumné činnosti na fakultě působí nízký počet pracovníků s tituly profesor a docent. Průměrný věk těchto pracovníků je poměrně vysoký, u těchto pracovníků je navíc limitována schopnost komunikovat v anglickém jazyce.

V posledních dvou letech fakulta zaznamenala výrazné zvýšení zájmu o studium, a to zejména u bakalářského studijního programu. Největší nárůst zájmu o studium nastal u vojenského prezenčního studia. Vzhledem ke skutečnosti, že došlo ke zvýšení zájmu i o studium civilní, lze tento trend přisoudit jednak atraktivitě nabízených studijních oborů, jednak etablování fakulty ve městě Brně doprovázenému aktivní propagací studijní nabídky fakulty. Část zvýšení zájmu o vojenské studium může do jisté míry souviset i se současnou zhoršenou ekonomickou situací v České republice. Záměr UO vytvořit diferencovaný systém jednotlivých součástí školy vycházející z jedinečnosti poslání každé součásti vytváří fakultě prostor pro soustředění se na vlastní silné stránky zejména v oblasti profesního vzdělávání, dalšího (celoživotního) vzdělávání (dále jen ČŽV) a v poskytování specifických služeb resortu Ministerstva obrany (dále jen MO) a širší bezpečnostní komunitě v rámci tzv. třetí role fakulty.

Nenaplnění očekávání na kvalitu a počty absolventů ve prospěch MO může zapříčinit snížení zájmu MO o studijní programy fakulty, což souvisí s hrozbou snižování počtu pracovníků fakulty a/nebo objemů finančních prostředků alokovaných z kapitoly státního rozpočtu 307 Ministerstvo obrany. Nenaplnění kvality a atraktivnosti studijních programů může v podmínkách demografického propadu a vysoké odchodovosti studentů FEM vyústit ve výrazný pokles zájmu o studium na fakultě. Nebude-li role fakulty v rámci struktury UO akceptována jako role dominantně vzdělávací s výraznou profesní orientací, může být hodnocení fakulty založeno primárně na výslednosti ve vědě a výzkumu, což bude mít za následek výrazné omezení zdrojů na zabezpečení kvality a rozsahu činností fakulty.

2 Priority dlouhodobého záměru

Poslání FEM:

- profilace FEM jako vzdělávací fakulty soustředující se primárně na kvalitní profesně orientovaný bakalářský studijní program, doplněný navazujícím magisterským studijním programem a doktorským studijním programem;
- zaměření se na kvalitu studijních programů (odborná relevance, výchovný prvek);
- rozvoj vědecké a výzkumné činnosti prioritně na bázi limitovaného počtu podporovaných expertních pracovišť, umožňující garanci kvality realizovaných studijních programů, kvalifikační růst akademických pracovníků a rozvoj expertního potenciálu fakulty;
- poskytování služeb v rámci naplňování třetí role fakulty (podpora činnosti armády, expertní činnost, profesně orientované výcvikové a certifikační aktivity ve prospěch bezpečnostní komunity aj.).

V kontextu výše uvedených východisek a poslání fakulta formuluje prioritní oblasti svého rozvoje v analogické struktuře jako Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy a UO, a to následovně:

1. [Kvalita a relevance](#);
2. [Otevřenost](#);
3. [Efektivita](#).

3 Kvalita a relevance

Fakulta se bude profilovat jako kvalitní vzdělávací fakulta se schopností:

- poskytovat profesní bakalářské vzdělání v oblasti managementu a řízení zdrojů podle požadavků resortu MO a dalších prvků bezpečnostního systému státu;
- poskytovat kvalitní navazující magisterské vzdělání talentovaným absolventům bakalářského studia;
- nabízet doktorské studium pro omezený počet excelentních absolventů magisterských studijních programů - primárně pro potřeby doplňování personálu pracovišť fakulty;
- ve vědě a výzkumu dosahovat výsledky, které zajistí rozvoj vědních oborů a kvalifikační růst akademických pracovníků garantujících kvalitu studijních programů;
- zajistit systematický rozvoj CŽV ve prospěch MO a dalších prvků bezpečnostního systému státu.

Zajišťování a hodnocení kvality činností bude vycházet především z vymezení diferenciovaných rolí kateder, týmů a jednotlivců. Hodnocení kvality pak nebude založeno na univerzálním přístupu, ale na hodnocení míry naplnění konkrétních přiřazených rolí.

Klíčovými hodnotiteli kvality činností fakulty budou klienti, tedy zaměstnavatelé (dominantně MO) a studenti, respektive absolventi, popř. odběratelé dalších fakultou poskytovaných služeb.

3.1 Počet studentů

Cíl: Vytvořit předpoklady pro zajištění potřebného množství studentů na fakultě v souladu s požadavky MO na počty absolventů fakulty a pro navýšení studijních kapacit i pro ostatní kategorie studentů.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - zvyšovat relevanci studijních programů fakulty k zajištění poptávky MO a k zajištění uplatnitelnosti jak studentů vojenského studia v organizační struktuře MO, tak i studentů civilního studia v rámci bezpečnostního systému státu;
 - vytvářet podmínky pro zpřístupnění studia na fakultě dostatečnému počtu civilních studentů jako nezbytného předpokladu pro dlouhodobé udržení schopností fakulty při zachování jejího jedinečného charakteru;
 - vytvářet podmínky pro získávání studentů s vysokými předpoklady úspěšného absolvování příslušného studijního programu.
- **Hlavní nástroje:**
 - projekty evropských strukturálních fondů (dále jen ESF), operační program (dále jen OP) Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - změna pravidel a podmínek přijímání studentů a kontinuální sledování jejich efektivity;

- změny v organizaci výuky ve studijních programech fakulty v prezenční i kombinované formě;
- aktivní propagace studijní nabídky fakulty.

3.2 Vnitřní a vnější zajišťování kvality

Cíl: Rozvíjet systém vnitřního zajištění kvality fakulty a jejího komplexního hodnocení tak, aby byl v souladu se systémem zajišťování a hodnocení kvality na UO a mezinárodními standardy, posílit jeho význam a zajistit zpětnou vazbu z hodnocení do činnosti fakulty.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**

- rozvíjet vnitřní systém zajištění kvality jako součást vnitřního systému zajištění kvality UO a při zachování kompatibility s hodnocením vnějším, tj. s národním systémem pro komplexní vnější hodnocení kvality;
- rozvíjet systém zajišťování a hodnocení kvality činností ve vztahu k nově definovanému poslání fakulty při respektování obecných univerzitních referenčních kritérií a ukazatelů;
- diverzifikaci rolí pracovišť/týmů/jednotlivců reflektovat v multikriteriálně pojatém hodnocení kvality FEM;
- do systému zajišťování kvality zapojovat všechny pracovníky, odběratele a další aktéry ovlivňující činnost FEM.

- **Hlavní nástroje:**

- systém evaluace akademických pracovníků FEM;
- kritéria pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem;
- novelizace vnitřních předpisů a norem fakulty;
- Výsledky IPn: Hodnocení kvality.

3.3 Národní kvalifikační rámec jako prostředek zajišťování kvality

Cíl: Implementovat Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání pro oblast vzdělávání „bezpečnostní služby“ do studijních programů fakulty.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**

- aktivně participovat na utváření kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání pro oblast vzdělávání „bezpečnostní služby“ v části týkající se vojska a obrany;
- implementovat kvalifikační rámec terciárního vzdělávání pro oblast vzdělávání „bezpečnostní služby“ v části týkající se vojska a obrany především stanovením a naplňováním profilů jednotlivých studijních programů fakulty.

- **Hlavní nástroje:**

- projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
- výsledky IPn: Q-RAM;

- akreditační a certifikační postupy.

3.4 Efektivní formy a metody vzdělávání

Cíl: Diverzifikovat formy studia a metody vzdělávání, a to v těsné vazbě na profil studijních programů (včetně CŽV), očekávané výstupy učení a na charakteristiku cílové skupiny studentů (například věkovou, vojenskou, civilní apod.).

- **K naplnění cíle fakulta bude:**

- prohlubovat propojování vzdělávání s výzkumem, vývojem, inovační a další tvůrčí činností a aplikační sférou;
- podporovat zavádění efektivních, především informačních technologií (distanční studijní opory) do procesu výuky, které umožní zvýšit, popř. udržet vzdělávací kapacitu i v podmínkách omezování disponibilních zdrojů;
- zahrnovat další vzdělávání (pedagogické, odborné aj.) akademických pracovníků do jejich plánů zvyšování kvalifikace; vytvářet předpoklady pro zvyšování vzdělání akademických pracovníků;
- vytvářet podmínky pro uznávání předchozího vzdělávání, včetně neformálního, a v návaznosti na to přizpůsobovat strukturu programového a oborového kurikula skutečným vzdělávacím potřebám v jednotlivých případech.

- **Hlavní nástroje:**

- vlastní prostředky fakulty;
- projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

3.5 Odpovědnost za zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů FEM

Cíl: Zvýšit odpovědnost fakulty za zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**

- v součinnosti s UO monitorovat a analyzovat uplatnění svých absolventů;
- zpětnou vazbu získanou od absolventů a jejich zaměstnavatelů využívat jako nástroj reflexe potřeb vzdělávání a trhu práce ke zvýšení atraktivity studijních programů;
- využívat kontakty na aplikační sféru k podpoře budoucí zaměstnatelnosti a uplatnitelnosti absolventů fakulty na trhu práce.

- **Hlavní nástroje:**

- projekt Vzdělávání pro bezpečnostní systém státu (ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost);
- Informační systém o službě a personálu a vazby fakulty na správce odborností MO;
- vlastní prostředky fakulty.

3.6 Lidské zdroje pro vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace

Cíl: Zajistit kvalitní lidské zdroje pro realizaci činností fakulty.

- **K naplnění cíle fakulta:**

- zkvalitní stávající systém řízení kariér akademických pracovníků a převede jej do podoby reflektující vymezené diferencované role kateder/týmů/jednotlivců (rozčleněné akademické profesní dráhy, včetně souvisejících standardů) a bude prosazovat jeho naplňování;
- bude usilovat o vytvoření vnitřního komplexního a strukturovaného motivačního programu na bázi kvality, výkonů a kvalifikace;
- bude využívat mezinárodní spolupráci a mobilitu jako významný faktor posilující kvalitu lidských zdrojů na fakultě;
- vytvoří podmínky pro získávání mladých talentovaných akademických pracovníků a odborníků z praxe.

- **Hlavní nástroje:**

- plány kariérního růstu akademických pracovníků fakulty, periodická hodnocení pracovníků fakulty;
- evaluace akademických pracovníků fakulty, vč. kritérií pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem;
- vlastní prostředky fakulty (vč. podpory institucionálního výzkumu, prostředků alokovaných na pohyblivé složky platu pracovníků fakulty aj.);
- projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

3.7 Výchova studentů

Cíl: V návaznosti na specifické prostředí budoucího působení absolventů fakulty diverzifikovaně formovat osobnost studenta, a to na základě porozumění pravidlům, principům a hodnotám demokratické společnosti, porozumění postavení armády ve znalostní společnosti a při využívání novodobých tradic ČR a jejích ozbrojených sil.

- **K naplnění cíle fakulta:**

- přijme spoluzodpovědnost za výchovu svých studentů;
- rozpracuje a zahájí uplatňování souborů výchovných nástrojů v rámci studijních programů fakulty s přihlédnutím k odlišnostem jednotlivých kategorií studentů a jednotlivých studijních programů;
- bude formovat a podporovat pozitivní vzory chování;
- bude od všech pracovníků fakulty vyžadovat, aby se výchovné působení stalo neoddelitelnou součástí všech činností realizovaných v rámci fakulty;
- aktivně zapojí studenty do činnosti fakulty.

- **Hlavní nástroje:**

- vlastní prostředky fakulty;
- projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost.

4 Otevřenost

Fakulta bude v nadcházejícím období rozvíjet spolupráci s aktéry jak v České republice, tak i v zahraničí. Ambice fakulty rozvíjet se jako moderní vzdělávací instituce bude vyžadovat partnerství se zaměstnavateli i odběrateli dalších fakultou poskytovaných služeb. Pro získání dostatečného počtu studentů bude fakulta nucena intenzivněji komunikovat se širokou veřejností a oslovovat potenciální uchazeče o studium. Relevance a atraktivita studijních programů fakulty bude do značné míry určována schopností fakulty spolupracovat v oblasti studijní a pedagogické činnosti na mezinárodní úrovni, zejména formou výměnných výukových a studijních pobytů. Fakulta bude rovněž nadále rozvíjet spolupráci s tuzemskými partnerskými institucemi, zejména vysokými školami a fakultami, výzkumnými institucemi a orgány veřejné správy. Spolupráce na národní i mezinárodní úrovni může rovněž výrazným způsobem přispět ke zkvalitnění a zefektivnění vědecké a výzkumné činnosti fakulty.

4.1 Internacionalizace

4.1.1 Internacionalizace ve vzdělávání

Cíl: Zvýšit konkurenceschopnost fakulty v národním i mezinárodním prostředí integrací mezinárodních mobilit do studijních a pedagogických aktivit fakulty jako běžné součásti studia/působení na fakultě.

- **K naplnění cíle fakulta:**

- rozšíří okruh zahraničních partnerských institucí pro realizaci studijních a výukových mobilit;
- bude zvyšovat svoji schopnost vyučovat v anglickém jazyce v akreditovaných studijních programech a ve vybraných kurzech CŽV;
- zintenzivní propagaci studia v anglickém jazyce.

- **Hlavní nástroje:**

- komunitární programy EU (Erasmus, projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost);
- akreditační a certifikační postupy;
- vlastní prostředky fakulty.

4.1.2 Mezinárodní spolupráce v oblasti výzkumu, vývoje a inovací

Cíl: Vytvářet podmínky pro zapojení zejména mladých talentovaných akademických pracovníků do mezinárodní spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích.

- **K naplnění cíle fakulta:**

- z hlediska dlouhodobé perspektivy v oblasti výzkumu, vývoje a inovací na jednotlivých katedrách zreviduje a zaktualizuje výzkumné priority a tyto bude systematicky a synergicky rozvíjet a podporovat;

- bude vyhledávat vhodné partnery realizující příbuzně zaměřenou vědeckovýzkumnou činnost;
 - bude usilovat o získávání podpory vědecké a výzkumné činnosti od tuzemských i zahraničních poskytovatelů;
 - bude podporovat systematický rozvoj systému vyhledávání a podpory mladých talentů na úrovni jednotlivých kateder.
- **Hlavní nástroje:**
 - vlastní prostředky fakulty (včetně podpory specifického výzkumu).

4.2 Spolupráce s praxí

Cíl: Fakulta se jako moderní vzdělávací fakulta bude soustřeďovat na otevřenou spolupráci s praxí, kterou bude považovat za klíčový nástroj zefektivňování profesní orientace studijních programů a zkvalitnění vědecké a výzkumné činnosti fakulty, jakož i naplňování její třetí role.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - vytvářet a modernizovat studijní programy/obory na základě požadavků MO a dalších potenciálních zaměstnavatelů absolventů fakulty;
 - systematicky zapojovat odborníky z praxe do přípravy akreditačních materiálů a hodnocení relevance a efektivity studijních programů fakulty;
 - zařazovat odborníky z praxe do výuky, spolupráci s praxí využívat při organizaci stáží studentů a akademických pracovníků;
 - usilovat o propojení požadavků praxe s projekty výzkumu, vývoje a inovací na fakultě;
 - podporovat praxi naplňováním třetí role fakulty v rámci jedinečnosti jejího odborného zaměření;
 - zapojovat zástupce praxe do formování strategických záměrů fakulty.
- **Hlavní nástroje:**
 - projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - vlastní prostředky fakulty.

4.3 Celoživotní vzdělávání

Cíl: Zvýraznit úlohu fakulty jako klíčového centra celoživotního vzdělávání personálu MO, zaměstnanců státní správy a samosprávy a pracovníků působících v oblasti krizového řízení a bezpečnostních služeb ve veřejných i soukromých organizacích.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - v návaznosti na požadavky MO pokračovat v rozšiřování nabídky a získávání akreditací rekvalifikačních kurzů;

- podporovat tvorbu a modernizaci kurzů CŽV, a to ve spolupráci se Sekcí personální MO (dále jen SP MO) a v souladu s požadavky praxe;
 - vytvářet vhodné marketingové strategie směrem k cílovým skupinám (uchazeči o další vzdělávání, zaměstnavatelé);
 - precizovat, ve spolupráci se SP MO, transparentní mechanismus nostrifikace výsledků studia na jiných vzdělávacích institucích;
 - rozšiřovat spektrum kurzů CŽV nabízených distanční a kombinovanou formou.
- **Hlavní nástroje:**
 - projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - výsledky IPn: Q-RAM;
 - vlastní prostředky FEM.

4.4 Dostupnost vysokoškolského vzdělání

Cíl: Snižovat bariéry v přístupu ke vzdělávání a v průběhu studia.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - inovovat studijní opory s ohledem na snazší přístup k nim (elektronické formy apod.);
 - organizovat přípravné kurzy pro zájemce o studium na fakultě;
 - spolupracovat se středními školami při rozvoji motivace studentů a při jejich přípravě pro studium na fakultě s cílem oslovit nejnadanější absolventy středních škol.
- **Hlavní nástroje:**
 - projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - vlastní prostředky fakulty.

4.5 Poradenství

Cíl: Zajišťovat poradenství a informovanost všech pracovníků, studentů, uchazečů o studium a dalších stakeholderů k zajištění efektivity činností fakulty.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - zajišťovat, popř. zprostředkovávat poradenské služby uchazečům o studium, studentům akreditovaných studijních programů a účastníkům kurzů CŽV;
 - podporovat vhodnými odborníky vytvoření a chod univerzitního systému pro poskytování poradenských služeb;
 - podporovat další vzdělávání akademických a ostatních pracovníků součástí fakulty v oblasti poradenství, s cílem zlepšit úspěšnost v získávání talentovaných a motivovaných zájemců o studium, snížit studijní neúspěšnost a přispět k lepšímu uplatnění absolventů.

- **Hlavní nástroje:**
 - vlastní prostředky fakulty.

4.6 Propagace a marketing

Cíl: Posílit image fakulty jako kvalitní a moderní vzdělávací instituce.

- **K naplnění cíle fakulta bude:**
 - systematicky zvyšovat prestiž fakulty prezentací výsledků její činnosti široké veřejnosti;
 - aktivním podílem na propagačních aktivitách UO a cílenou komunikací s vymezenou cílovou skupinou středních škol propagovat studijní příležitosti na fakultě;
 - prezentovat výsledky činnosti fakulty směrem k odběratelské sféře, zejména MO.
- **Hlavní nástroje:**
 - projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - vlastní prostředky fakulty.

5 Efektivita a financování

Klíčové trendy předkládaného DZ FEM – přechod od kvantity ke kvalitě a podpora efektivní diverzifikace – musí být podpořeny efektivními principy řízení a finančními mechanismy souběžně s tím, jak budou vytvářeny další podmínky pro diverzifikaci jednotlivých součástí UO. Zavedení principu efektivního řízení bude mít za cíl naplnit nejen strategické záměry fakulty, ale zvýšit účelnost poskytovaných činností a služeb a dosáhnout větší účinnosti vynakládaných prostředků. Finanční mechanismy mnohem více podpoří charakteristiky výstupu a kvality jednotlivých pracovišť fakulty.

Zvýšení efektivity řídicích procesů i výkonných (vzdělávacích, výzkumných a vývojových, expertních a dalších) činností umožní udržet a/nebo zvýšit kvalitu a rozsah výsledků i v podmínkách omezování zdrojů. Zvýšení efektivity řízení fakulty, zejména na strategické úrovni, vytvoří předpoklady pro stabilizaci vnitřního prostředí a rozvoj fakulty jako celku i jejích součástí a jednotlivých pracovníků. K tomu účelu bude nezbytné zapojit hlavní zaměstnavatele absolventů fakulty a odběratele dalších fakultou zabezpečovaných služeb do řízení fakulty, a to jednak jejich zapojením do poradních a samosprávných orgánů fakulty, jednak jejich podílem na tvorbě klíčových řídicích dokumentů a na koncipování studijních programů a výzkumných projektů.

Zvýšení efektivity ve vzdělávání umožní se stávajícími, případně i omezovanými zdroji zvyšovat počet studentů zapsaných ke studiu v akreditovaných studijních programech a kurzech CŽV. Zefektivnění vědecké a výzkumné činnosti, související se zvýšením její výslednosti, vytvoří předpoklady pro rozvoj akreditačního potenciálu fakulty, včetně rozvoje kariér akademických pracovníků, umožní získat podporu na další vědeckou a výzkumnou činnost a dále zvýší předpoklady pro získávání podpory na realizaci studijních programů.

Vedle zvyšování efektivity vlastních činností bude fakulta usilovat o kompenzaci očekávaného poklesu zdrojů alokovaných z rozpočtu MO ČR na zabezpečení vzdělávací činnosti a rozvoje fakulty cestou vícezdrojového financování, zejména z rozpočtu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy, evropských strukturálních fondů, popř. dalších.

5.1 Efektivně a odpovědně řízená fakulta

Cíl: Zkvalitnit systém řízení fakulty.

• **K naplnění cíle fakulta:**

- posílí systém strategicky orientovaného řízení (tzv. strategický univerzitní management) založený na dlouhodobém plánování uskutečňovaných činností;
- zesílí zapojení klíčových odběratelů výsledků činnosti fakulty do jejího řízení;
- vytvoří prostor pro nastolení efektivního systému řízení a jeho kontinuálního zlepšování;
- dlouhodobý strategický výhled rozpracuje do konkrétních akčních plánů na kratší časová období, popř. akčních plánů jednotlivých segmentů činnosti fakulty;
- bude prosazovat osobní odpovědnost vedoucích pracovníků za fungování a výsledky svěřených pracovišť;

- bude vyžadovat odpovědnost všech pracovníků fakulty, zejména vedoucích pracovníků, za svěřené zdroje;
 - bude usilovat o diverzifikaci zdrojů financování činností a rozvoje fakulty;
 - zajistí efektivní správu a využívání zdrojů fakulty.
- **Nástroje:**
 - vlastní prostředky fakulty;
 - projekty ESF, OP Vzdělávání pro konkurenceschopnost;
 - rozpočet MŠMT.

5.2 Financování výzkumu, vývoje a inovací z institucionálních prostředků státního rozpočtu

Cíl: Rozvíjet vybraná expertní pracoviště podporující rozvoj vědních oborů na fakultě.

- **K naplnění cíle fakulta:**
 - provede analýzu stavu vědních oborů rozvíjených na fakultě;
 - zpracuje plán rozvoje expertních pracovišť a laboratorní základny fakulty v návaznosti na rozvíjené vědní obory a v souladu s Konceptí obranného aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací;
 - bude připravovat a podávat návrhy projektů v různých programech veřejné podpory výzkumu, vývoje a inovací pro zajištění rozvoje vědních oborů a vybraných expertních pracovišť;
 - zahrne rozvoj vědních oborů a přípravu souvisejících projektů do plánu rozvoje kateder.
- **Hlavní nástroje:**
 - podpora institucionálního výzkumu fakulty;
 - vlastní prostředky fakulty.