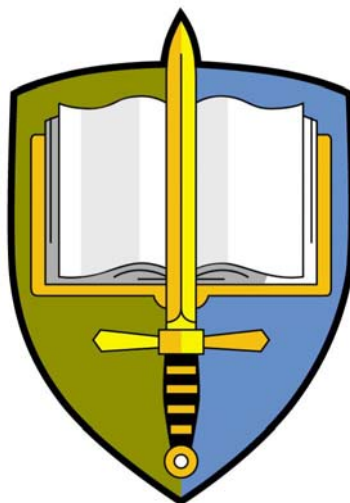


**FAKULTA VOJENSKÝCH TECHNOLOGIÍ
UNIVERZITY OBRANY**



**Dlouhodobý záměr vzdělávací
a vědecké, výzkumné, vývojové
a inovační a další tvůrčí činnosti
Fakulty vojenských technologií
Univerzity obrany**

na období 2011-2015

Brno 2010

OBSAH

1	Úvod.....	3
2	Východiska pro formulaci priorit.....	3
3	Priority Dlouhodobého záměru	4
4	Kvalita a relevance	5
4.1	Počet studentů	6
4.2	Struktura Fakulty vojenských technologií	6
4.3	Vnitřní a vnější zajišťování kvality	7
4.4	Národní kvalifikační rámec jako prostředek zajišťování kvality	7
4.5	Progresivní formy a metody vzdělávání	8
4.6	Odpovědnost za zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů Univerzity obrany	9
4.7	Lidské zdroje pro vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace.....	9
4.8	Výchova studentů.....	11
5	Otevřenost.....	11
5.1	Internacionalizace	12
5.2	Spolupráce s praxí	14
5.3	Celoživotní vzdělávání	14
5.4	Dostupnost vysokoškolského vzdělání	15
5.5	Poradenství na FVT.....	16
5.6	Propagace a marketing.....	16
6	Efektivita a financování	17
6.1	Efektivně řízený systém FVT.....	17
6.2	Odpovědně řízená FVT, vzdělaný management.....	18
6.3	Neinvestiční financování	19
6.4	Investiční financování.....	19
6.5	Financování výzkumu, vývoje a inovací z institucionálních prostředků státního rozpočtu...	20
	Seznam použitých zkratk.....	23

1 Úvod

Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační a další tvůrčí činnosti Fakulty vojenských technologií Univerzity obrany na období 2011–2015 (dále DZ FVT) je koncepční a strategický dokument vymezující hlavní směry rozvoje Fakulty vojenských technologií (dále jen FVT) v letech 2011 – 2015.

DZ FVT specifikuje základní kroky a změny, jejichž realizace vytvoří předpoklady pro úspěšný rozvoj fakulty nejen v následujících pěti letech ale i v dlouhodobém časovém horizontu. Změny navržené v DZ FVT budou realizovány postupně v úzké návaznosti na podmínky vytvářené ze strany Univerzity obrany (dále jen UO) a jejího zřizovatele – rezortu MO.

Hlavním integrujícím prvkem DZ FVT, který vzájemně provazuje jednotlivé cíle, je zvýšený důraz na zvyšování kvality a excelence všech činností realizovaných fakultou.

Naplňování cílů zformulovaných v DZ FVT představuje proces, na kterém se musí podílet všechna pracoviště fakulty, avšak jejich role v tomto procesu budou diferencované s ohledem na charakter a schopnosti jednotlivých pracovišť a jejich místo a úlohu v rámci FVT. V návaznosti na to lze cíle DZ FVT rozdělit na:

- cíle obecné vycházejí z obecných priorit FVT, jejichž naplňování je záležitostí všech pracovišť fakulty bez ohledu na jejich specifický charakter;
- cíle specifické, jejichž naplňování se u jednotlivých pracovišť FVT může lišit s ohledem na jejich místo a úlohu v rámci fakulty.

2 Východiska pro formulaci priorit

DZ FVT vychází z výsledků analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb FVT a předpokládaného vývoje vzdělávacích a výzkumných potřeb v oblasti obrany a bezpečnosti. Předložený dokument současně reaguje i na vyhodnocení splnění cílů předchozího DZ FVT zpracovaného pro období 2006 – 2010 a jeho každoročních aktualizací. Dále jsou uvedeny nevýznamnější závěry, které vyplynuly z provedených analýz a které se staly východisky při formulování priorit DZ FVT.

Silné stránky

FVT má jedinečné postavení v oblasti vzdělávání a výzkumu v oblasti vojenských technologií. K silným stránkám fakulty patří vysoká schopnost akreditovat studijní programy všech typů dle potřeb MO ČR, státní správy a obraného a bezpečnostního průmyslu, a to i v angličtině. Kvalifikační struktura akademických pracovníků FVT je dobrá a práva fakulty vést habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem ve všech rozhodujících oborech pěstovaných na fakultě vytváří nezbytné předpoklady její další zkvalitňování. Průběžně se fakultě daří zvyšovat kvantitu i kvalitu výsledků vědecké činnosti.

Slabé stránky

Ke slabým stránkám FVT patří vysoká neúspěšnost studia a s ní spojené dlouhodobé nenaplňování požadavků rezortu MO na počty absolventů u některých studijních oborů. Kvalita procesů realizovaných v oblasti vzdělávání a vědecké činnosti je negativně ovlivňována vysokou decentralizací výukové a výzkumné základy a zastaralostí některých

jejich prvků, nepříznivou věkovou strukturou akademických pracovníků a nezanedbatelným podílem pracovníků s velmi nízkou výsledností vědecké práce a malým zájmem o zvyšování své kvalifikace.

Příležitosti

Příležitostí pro další rozvoj FVT jsou rozšiřující se možnosti vícezdrojového financování umožňující kompenzovat limitované finanční příjmy z rozpočtu MO příjmy z jiných zdrojů (grantové agentury, jiné rezorty, obranný a bezpečnostní průmysl, operační programy EU ...). Tato příležitost nabývá na významu v souvislosti se zvyšujícím se zájmem průmyslové sféry o spolupráci s FVT. Další příležitostí je nově zavedený systém rozdělování finančních prostředků určených pro rozvoj organizace založený na výkonových ukazatelích. V oblasti vzdělávání je významnou příležitostí pro FVT neklesající zájem o vojenské studium a rostoucí zájem o civilní studium. Příležitostí pro zkvalitnění a zatraktivnění studia na fakultě jsou možnosti zapojení do programu ERASMUS.

Hrozby

Hrozbou pro FVT je nestabilní prostředí v rezortu MO, nejasněná koncepce přípravy vojenských profesionálů a možná ztráta zájmu rezortu o přípravu odborníků v některých z oborů akreditovaných na FVT. Obdobně jsou pro FVT hrozbou další požadavky na snižování počtů pracovníků fakulty a/nebo objemů finančních prostředků přidělovaných z úrovně MO. Další rozvoj fakulty také může být ztížen připravovanými systémovými změnami v terciárním vzdělávání v ČR a zvyšující se konkurencí mezi vysokými školami.

Kromě uvedených východisek byly při formulování cílů také zohledněny požadavky následujících koncepčních dokumentů:

- Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015;
- Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a další tvůrčí činnosti Univerzity obrany na období 2011 – 2015;
- Koncepce obranného aplikovaného výzkumu a vývoje do roku 2015;
- dokumenty zveřejňované v souvislosti s přípravou a realizací reformy terciárního vzdělávání v ČR;
- dokumenty zveřejňované v souvislosti s formováním Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (Q-RAM).

3 Priority Dlouhodobého záměru

Posláním FVT je:

- profilovat se jako výzkumná fakulta schopná poskytovat vzdělání jak v profesně orientovaných bakalářských studijních programech tak i v kvalitních navazujících magisterských a doktorských studijních programech.
- zajišťovat kvalitu realizovaných studijních programů a kvalifikační růst akademických pracovníků komplexním rozvojem výzkumu, vývoje a inovací v oblasti vojenských a

bezpečnostních technologií s důrazem ty oblasti, ve kterých má fakulta potenciál dosáhnout excellence.

- rozvíjet třetí roli fakulty poskytováním profesně vzdělávací, expertní a další odborné podpory nejen AČR, ale i státní správě a samosprávě a celé bezpečnostní komunitě.

Prioritní oblasti rozvoje jsou v kontextu výše uvedených východisek DZ FVT a v návaznosti poslání fakulty dále podrobněji rozpracovány v analogické struktuře, jaká je použita v DZ UO:

- Kvalita a relevance;
- Otevřenost;
- Efektivita.

4 Kvalita a relevance

Výchozím trendem DZ FVT je zvyšování kvality činností jednotlivých pracovišť i fakulty jako celku. Řízení kvality se musí stát součástí všech stupňů řízení fakulty.

Zajištění kvality není však primárním posláním FVT. Tím je vzdělávání, výzkumná, vývojová a inovační činnost a nově i naplnění specifické role FVT v rámci UO jako služby státní správě a samosprávě a celé bezpečnostní komunitě v oblasti obrany a bezpečnosti. V souladu s aktuálními požadavky resortu bude fakulta garantovat vzdělávání v jednotlivých akreditovaných studijních oborech. Fakulta bude reagovat na potřeby resortu přípravou akreditace nových studijních oborů. Student FVT bude i nadále hlavním objektem zájmu. I přes předpokládaný nepříznivý demografický vývoj má FVT zájem zabezpečit potřebné množství studentů v souladu s dlouhodobými požadavky a potřebami resortu MO a současně navýšit své studijní kapacity i pro ostatní kategorie studentů. Objektem zvýšeného zájmu se stane student i v oblasti zajištění kvality a hodnocení úrovně poskytnutého vysokoškolského vzdělání. Nedílnou součástí aktivního přístupu FVT ke studentům bude stále naplňování odpovědnosti za jejich zaměstnatelnost a uplatnitelnost na trhu práce, ke kterým rovněž přispěje kvalita a úroveň jejich vysokoškolské přípravy.

V oblasti výzkumu, vývoje a inovací budou na základě aktuálních požadavků vznikat celofakultní expertní pracoviště a řešitelské týmy využívající širokou základnu výzkumných oborů.

FVT předpokládá, že se do budoucna bude rozvíjet jako centrálně procesně řízený a spravovaný subjekt, který vytvoří předpoklady pro širší vnitřní autonomii jeho pracovišť spojenou s převzetím plné zodpovědnosti za jejich správu a rozvoj ze strany vedení jednotlivých pracovišť.

Pro naplňování DZ FVT mají zásadní význam pracovníci fakulty, které je nutné vnímat jako nezbytný předpoklad dosažení stanovených dlouhodobých cílů. Z tohoto pohledu je DZ FVT vnímán jako aktivní činitel personálního rozvoje. FVT bude usilovat nejen o zabezpečení trvalého získávání kvalitního personálu ale i o dlouhodobé vzdělávání a osobní rozvoj všech zaměstnanců v souladu s potřebami fakulty. Ke zvýšení výkonnosti a zainteresovanosti při naplňování stanovených cílů bude FVT rozvíjet adekvátní motivační systém a způsob odměňování, který bude vycházet z motivačního systému na úrovni UO.

4.1 Počet studentů

Cíl: Vytvořit předpoklady pro zajištění potřebného množství studentů na FVT v souladu s dlouhodobými požadavky a potřebami resortu MO a pro navýšení studijních kapacit i pro ostatní kategorie studentů.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude vytvářet předpoklady pro splnění požadavků resortu MO na počty absolventů FVT odpovídající směrným číslům při výstupu ze studia, při zabezpečení odpovídající kvality přijatých studentů;
 - bude vytvářet podmínky pro umožnění studia vyššímu počtu civilních studentů jako nezbytného předpokladu pro dlouhodobé udržení schopností FVT při zachování jejího jedinečného charakteru a respektování odpovědnosti za zaměstnanost a uplatnitelnost svých absolventů.
- **Doporučení jednotlivá pracoviště:**
 - rozšířit a nabídnout pestřejší studijní nabídku odrážející požadavky resortu MO a potenciálních zaměstnavatelů absolventů FVT.
- **Nástroje:**
 - IPn: Reforma terciárního vzdělávání (RTV), Podpora technických a přírodovědných oborů (PTPO);
 - změna pravidel a podmínek přijímání studentů;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

4.2 Struktura Fakulty vojenských technologií

Cíl: Optimalizovat organizační strukturu FVT tak, aby podporovala excelenci jak v oblasti vzdělávání, tak i v oblasti výzkumu, vývoje a inovací a zároveň respektovala aktuální potřeby i strategické záměry rozvoje FVT a UO.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude se rozvíjet jako centrálně řízená a servisně zabezpečovaná fakulta, k čemuž vymezí nástroje řízení a ústředně řízené procesy;
 - vymezí pravidla pro pracoviště s ohledem na různé možné podoby jejich excelence (vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace, spolupráce s aplikační sférou, mezinárodní spolupráce, resortní funkce apod.);
 - rozpracuje třetí specifickou roli FVT představující službu veřejnosti v oblasti obrany a bezpečnosti.
- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - jasně definovat své poslání a obecné cíle a zohlednit je při vytváření dlouhodobých strategií svého rozvoje;
 - vymezit třetí specifické role jednotlivých pracovišť odpovídající záměru FVT a UO.

- **Nástroje:**

- IPn: Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání (Q-RAM), Systémová podpora efektivního řízení institucí terciárního vzdělávání a výzkumných a vývojových organizací (EFIN), RTV;
- novelizace vnitřních předpisů FVT.

4.3 Vnitřní a vnější zajišťování kvality

Cíl: V návaznosti na rozpracování systému vnitřního zajištění kvality UO rozvíjet systém hodnocení kvality na úrovni FVT, posílit jeho význam a zajistit zpětné vazby z hodnocení do činnosti FVT.

- **Fakulta vojenských technologií:**

- bude motivovat a orientovat jednotlivá pracoviště na odpovědnost za kvalitní naplňování jejich poslání;
- nebude přímo usměrňovat obsah akademických činností, ale bude vymezovat směry rozvoje, přičemž jednotlivá pracoviště ponесou přímou odpovědnost za naplnění a zajištění kvality svých akademických činností;
- v návaznosti na zavádění hodnocení kvality bude FVT usilovat o zohlednění specifického zaměření, funkce a výkonu pracovišť fakulty i s vazbou na jejich financování;
- bude rozvíjet systém zajištění kvality fakulty tak, aby byl kompatibilní se systémem zajištění kvality na úrovni UO.

- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**

- rozvíjet odpovědnost za vnitřní řízení a zajištění kvality pracovišť v rámci univerzitních referenčních kritérií a ukazatelů;
- definovat a zajistit vyváženou a rozdílnou roli jednotlivých skupin aktérů (akademičtí pracovníci, studenti, absolventi, budoucí zaměstnavatelé, aplikační sféra i další partneři) ve vnitřním zajišťování kvality.

- **Nástroje:**

- IPn: Zajišťování a komplexní hodnocení kvality institucí terciárního vzdělávání (IPn Q), EFIN;
- novelizace vnitřních předpisů FVT.

4.4 Národní kvalifikační rámec jako prostředek zajišťování kvality

Cíl: Provést implementaci a uplatnění kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání pro oblast vzdělávání „bezpečnostní služby“ v části týkající se vojska a obrany (dále jen Q-RAM/863, označení podle číselníku ISCED 97).

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - provést implementaci Q-RAM/863 v návaznosti na jeho zavedení do procesu akreditací;
 - uplatňovat Q-RAM/863 především stanovením profilů jednotlivých nabízených studijních programů a jejich převedením do podoby očekávaných kompetencí v souladu s národními deskriptory a deskriptory oblasti vzdělávání „bezpečnostní služby“.
- **Doporučení pracovištím:**
 - provést implementaci Q-RAM/863 do garantovaných oborů v návaznosti na jeho zavedení do procesu akreditací;
 - uplatňovat Q-RAM/863 v garantovaných oborech především stanovením profilů jednotlivých nabízených studijních oborů a jejich převedením do podoby očekávaných kompetencí v souladu s národními deskriptory a deskriptory oblasti vzdělávání „bezpečnostní služby“.
- **Nástroje:**
 - pilotní implementace Q-RAM/863 ze stupně UO;
 - IPn: Q-RAM, TRV, IPn Q;
 - vlastní prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

4.5 Progresivní formy a metody vzdělávání

Cíl: Diverzifikovat formy studia a metody vzdělávání, a to v těsné vazbě na profil FVT a jejich jednotlivých pracovišť, charakter studovaného oboru, očekávané výstupy učení a na charakteristiku cílové skupiny studentů (například věkovou, vojenskou, civilní apod.).

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude podporovat podle svých možností materiální a technické zázemí pro výuku odpovídající nejnovějším trendům;
 - bude i nadále rozvíjet podmínky pro pedagogické vzdělávání akademických pracovníků FVT;
 - bude podporovat další propojování akreditovaného i neakreditovaného vzdělávání s praxí;
 - bude podporovat další rozvoj moderních metod ve vzdělávání tak, aby odpovídaly také potřebám specifických cílových skupin studentů (studující kombinovaných studijních programů, studenti působící v misích nebo studenti sociálně znevýhodnění).
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - prohloubit systém propojování vzdělávání s výzkumem, vývojem, inovační a další tvůrčí činností a aplikační sférou;

- zahrnout další vzdělávání (pedagogické, odborné apod.) akademických pracovníků do jejich plánů zvyšování kvalifikace;
 - vytvářet podmínky pro uznávání předchozího vzdělávání včetně neformálního a v návaznosti na to přizpůsobení programového a oborového kurikula skutečným vzdělávacím potřebám v jednotlivých případech.
- **Nástroje:**
 - IPn: PTPO;
 - Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP-VK): oblast podpory 2.2 a 2.4;
 - Operační program Výzkum a vývoj pro inovace (OP-VaVpl): oblast podpory 4.1;
 - vlastní prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

4.6 Odpovědnost za zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů Univerzity obrany

Cíl: Zvýšit odpovědnost FVT za zaměstnatelnost a uplatnitelnost svých absolventů.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude analyzovat možnosti uplatnitelnosti absolventů FVT;
 - bude provádět aktivní vnitřní politiku podporující budoucí zaměstnatelnost a uplatnitelnost absolventů FVT na trhu práce, a to jak civilních studentů bezprostředně po absolvování FVT, tak i vojenských studentů v časovém horizontu po ukončení aktivní služby v AČR.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - vést přehled uplatnění svých absolventů a prostřednictvím atraktivní studijní nabídky reagovat na dlouhodobé potřeby vzdělávání a trhu práce.
- **Nástroje:**
 - IPn: Q-RAM, RTV, PTPO;
 - vlastní prostředky FVT.

4.7 Lidské zdroje pro vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace

Cíl: Zajistit pro FVT v období 2011–2015 kvalitní lidské zdroje pro vzdělávání, výzkum, vývoj a inovace.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude zlepšovat podmínky a motivaci pro profesní růst vlastních vědeckopedagogických pracovníků (doktorské studium – habilitace – jmenování) a omezovat počty pracovníků, kteří na tento profesní růst bezdůvodně dlouhodobě rezignovali;

- bude věnovat zvýšenou pozornost odbornému vedení a jazykovým schopnostem doktorských studentů a čerstvých absolventů doktorského studia;
 - v návaznosti na strategii podpory lidských zdrojů UO bude usilovat o stálý příliv erudovaných akademických pracovníků, aby podpořila jedinečné postavení UO, posílila svoje postavení v rámci UO a přiblížila se optimálnímu třígeneračnímu složení jednotlivých kateder;
 - bude podporovat jednotný hodnotový systém v rámci celé univerzity a při jeho tvorbě bude prosazovat, aby páteří systému byla relevantní a dobře definovaná kritéria;
 - v součinnosti s vedením UO bude prosazovat tvorbu takového vnitřního komplexního a strukturovaného motivačního programu, který bude postaven na kvalitě, výkonech a kvalifikaci jak pedagogické, tak i vědeckovýzkumné práce a zejména nedopustí, aby kterýkoli akademický pracovník dlouhodobě nevykazoval přiměřené výsledky ve vědeckovýzkumné práci;
 - bude využívat podpory UO pro dlouhodobé pobyty špičkových akademických pracovníků nebo významných odborníků z praxe a v případě oboustranného zájmu je bude integrovat mezi akademické pracovníky fakulty;
 - pro programy vyhlašované UO na podporu výzkumných pracovníků (zejména absolventů doktorských studijních programů) k absolvování studijních pobytů na UO bude vyhledávat perspektivní mladé odborníky s možností následného dlouhodobého působení na FVT;
 - pokud status UO dovolí vytvoření systémů postdoktorských míst a míst hostujících profesorů obsazovaných prostřednictvím veřejných soutěží, bude je systematicky využívat pro zvýšení úrovně jednotlivých pracovišť i FVT jako celku.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - podporou profesního růstu vlastních pracovníků a přílivem erudovaných pracovníků zvenčí vytvářet pedagogicky i odborně zdatné týmy s odpovídající věkovou strukturou;
 - zvyšovat úroveň týmů jednotlivých pracovišť dlouhodobým působením externích pracovníků s perspektivou nabídnout nejlepším z nich trvalé působení.
- **Nástroje:**
 - IPn: EFIN, RTV;
 - vlastní prostředky UO a FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT a tlak na efektivní novelizaci vnitřních předpisů UO.

4.8 Výchova studentů

Cíl: Aktivně se podílet na formování osobnosti studenta, výchovným působením akademických pracovníků při práci se studenty jednotlivých studijních oborů být pozitivním vzorem pro chování, v souladu se znalostí pravidel, principů a hodnot demokratické společnosti, při použití novodobých tradic společnosti.

- **Fakulta vojenských technologií:**

- bude se podílet na rozvíjení uceleného výchovného systému respektující hodnotový systém UO a zahrnující specifické výchovné programy pro jednotlivé kategorie studentů;
- bude usilovat o to, aby se výchovné působení stalo neoddelitelnou součástí všech činností realizovaných na FVT;
- bude podporovat užší zapojení studentů do činnosti jednotlivých pracovišť a vytvářet příznivé prostředí pro jejich další sebevzdělávání.

- **Doporučení pro pracoviště:**

- akceptovat spoluzodpovědnost za výchovu svých studentů;
- rozpracovat a realizovat výchovné programy do podmínek jednotlivých pracovišť;
- vytvářet u studentů pozitivní vzory chování;
- aktivně zapojit studenty do činnosti pracoviště.

- **Nástroje:**

- prostředky přidělené FVT z úrovně UO;
- vzdělávání akademických pracovníků FVT;
- novelizace vnitřních předpisů FVT.

5 Otevřenost

Zkušenosti z realizace předchozího DZ FVT na období 2006 – 2010 ukazují, že otevřenost fakulty a její široká spolupráce s vnějšími aktéry je jedním ze základních předpokladů úspěšného rozvoje fakulty. Za klíčové vnějšího aktéra přitom FVT považuje rezort MO, v jehož prospěch je směřována většina realizovaných vzdělávacích aktivit i významná část výzkumných, vývojových a inovačních aktivit a expertních činností. S rozšiřováním třetí role fakulty však bude narůstat i význam spolupráce s aktéry z obranného a bezpečnostního průmyslu, celé bezpečnostní komunity a státní správy a samosprávy.

Úspěšný rozvoj fakulty také bude vyžadovat prohloubení internacionalizace její činnosti a to jak v oblasti vzdělávání, tak i v oblasti výzkumu, vývoje a inovací. Významným aspektem v této oblasti také bude zlepšování podmínek pro studium zahraničních studentů v akreditovaných studijních programech.

Pro získání dostatečného počtu studentů musí fakulta intenzivněji komunikovat se širokou veřejností a efektivněji oslovovat potenciální uchazeče o studium.

5.1 Internacionalizace

5.1.1 Internacionalizace ve vzdělávání

Cíl: Implementovat Boloňský proces v podmínkách FVT tak, aby tím fakulta zvýšila svou konkurenceschopnost v mezinárodním prostředí.

- **Fakulta vojenských technologií:**

- zaměří se na správné zavedení a maximální využívání kreditního systému ECTS;
- vytvoří podmínky k navýšování počtů vyjíždějících studentů na studijní pobyty a praxe do zahraničí
- vytvoří podmínky pro mobilitu akademických i ostatních pracovníků FVT;
- zabezpečí důslednou evidenci vyjíždějících a přijíždějících studentů v matrice studentů;
- bude správně a důsledně uznávat studium absolvované v zahraničí a vytvoří k tomu pomníky odpovídající novelizací vnitřních předpisů.

- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**

- mobilita studentů se musí stát běžnou součástí studia, cílem by mělo být umožnit všem zájemcům absolvovat alespoň část studia na zahraniční instituci;
- navýšit počet zahraničních studentů v akreditovaných i neakreditovaných formách vzdělávání cestou rozšíření nabídky studia v cizích jazycích;
- rozšiřovat nabídku především magisterských a doktorských studijních programů akreditovaných v cizích jazycích;
- zlepšit propagaci studijních programů akreditovaných na fakultě v cizích jazycích;
- působení zahraničních odborníků na jednotlivých pracovištích;

- **Nástroje:**

- komunitární programy EU;
- OP-VK: oblast podpory 2.2;
- novelizace vnitřních předpisů FVT.

5.1.2 Mezinárodní spolupráce v oblasti výzkumu, vývoje a inovací

Cíl: Vytvářet podmínky na FVT tak, aby to umožnilo její směřování k intenzivnímu zapojení do mezinárodní spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích.

- **Fakulta vojenských technologií:**

- bude systematicky vyhledávat a upevňovat kontakty se zahraničními odborníky a pracovišti zejména prostřednictvím účasti akademických pracovníků na mezinárodních konferencích a v aktivitách programu Erasmus;
- bude využívat podmínek vytvářených k podpoře obousměrné mezinárodní mobility výzkumných pracovníků UO a partnerských vysokých škol;

- bude spoluvytvářet podmínky pro efektivní organizační, materiální, informační a finanční systém podpory v oblasti výzkumu, vývoje a inovací pro zvýšení aktivní účasti FVT v programech mezinárodní spolupráce;
 - zaměří se na podporu jedinečných vědních oborů a budování center excellence a jejich propojení s výzkumnými pracovišti ČR a Evropy, zejména V-4;
 - oblast výzkumu, vývoje a inovací bude důsledně směřovat v souladu s mezinárodní strategií MO a AČR;
 - bude formulovat a prosazovat výzkumné priority zejména v oblastech, v nichž je jedinečná, současně však bude rozvíjet i nevojenské obory a oblasti, v nichž dlouhodobě dosahuje nadprůměrných výsledků (týká se zejména kateder všeobecného základu);
 - spolu s vedením UO bude usilovat o zásadní zjednodušení vnitřního administrativního prostředí pro realizaci aktivit v oblasti výzkumu, vývoje a inovací;
 - bude maximálně posilovat pravomoci a zodpovědnost odpovědných řešitelů jednotlivých aktivit, poskytovat jim lepší servis ze strany děkanátních pracovišť a usilovat o lepší servis ze strany rektorátních pracovišť;
 - bude se zabývat možnostmi realizace projektů v rámci programu European Research Council (ERC) na FVT jako „hostitelské instituci“;
 - v oblastech, kde dosahuje kvalitních výsledků s velkým aplikačním potenciálem, bude usilovat o vstup do vědeckotechnologických parků, autotransferu technologií a inkubátorů v rozsahu, který umožní platná legislativa.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - navazovat a upevňovat mezinárodní kontakty v oblasti výzkumného zaměření pracoviště;
 - rozvíjet spolupráci v rámci NATO/RTA a EDA
 - soustavně pracovat na idejích a konkretizaci center excellence, popř. expertních pracovišť.
- **kNástroje:**
 - OP-VK: oblast podpory 2.3;
 - IPn: EFTRANS;
 - finanční prostředky na program ERC;
 - vlastní prostředky FVT a UO.

5.2 Spolupráce s praxí

Cíl: FVT jako jedinečné centrum vzdělání, výzkumu, vývoje a inovací v oblasti vojenských technologií v rámci ČR, musí i nadále prohlubovat spolupráci s praxí.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude podporovat další zvětšování role vnějších aktérů v řízení FVT při uskutečňování a hodnocení činností FVT;
 - bude vytvářet efektivnější propojení vědecko-výzkumných týmů FVT se složkami resortu MO, institucemi a firmami obranného průmyslu ČR.
- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - vytvářet studijní programy/obory s ohledem na požadavky resortu MO a dalších potenciálních zaměstnavatelů našich absolventů;
 - zařazovat odborníky z praxe do výuky;
 - podporovat stáže/praxe studentů a pracovníků kateder.
- **Nástroje:**
 - OP-VK: oblast podpory 2.2, 2.3, 2.4;
 - IPn: RTV, PTPO, EF-TRANS;
 - OP-VaVpl: oblast podpory 3.1 a 3.2;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

5.3 Celoživotní vzdělávání

Cíl: Zvýraznit úlohu FVT v systému celoživotního vzdělávání příslušníků resortu MO, zaměstnanců státní správy a samosprávy a pracovníků působících v oblasti krizového řízení a bezpečnostních služeb, ve státních i soukromých organizacích.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude usilovat o akreditaci rekvalifikačních kurzů pro potřeby resortu MO v souladu s jeho požadavky;
 - bude vytvářet kurzy celoživotního vzdělávání (v návaznosti na studijní programy) v souladu s požadavky AČR;
 - bude aktivně vyvíjet marketingové úsilí směrem k cílovým skupinám (uchazeči o další vzdělávání, zaměstnavatelé);
 - bude inovovat kurzy celoživotního vzdělávání v souladu s existujícím kreditním systémem;
 - začlení kurzy celoživotního vzdělávání do systému vnitřního hodnocení vzdělávacích činností kateder;
 - zahrne hodnocení kvality poradenských služeb do systému vnitřního hodnocení kateder.

- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - vyvíjet vhodné studijní opory a multimediální učební pomůcky pro kombinovanou a distanční formu studia;
 - akademickými pracovníky zvyšovat podíl využití prostředků informačních a komunikačních technologií ve výuce a na prohloubení pedagogických kompetencí s ohledem na výuku starších, resp. zaměstnaných studentů a frekventantů kurzů celoživotního vzdělávání;
 - posílit propagaci a poradenství pro zájemce a účastníky celoživotního vzdělávání.
- **Nástroje:**
 - OP-VK: oblast podpory 2.2;
 - IPn: Q-RAM, IPn Q;
 - vlastní prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

5.4 Dostupnost vysokoškolského vzdělání

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

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude podporovat vytváření přípravných kurzů pro zájemce o studium na FVT;
 - bude podporovat testování uchazečů o studium formou přijímací zkoušky „nanečisto“;
 - bude podporovat vytváření podmínek pro studium zdravotně znevýhodněných civilních studentů a studentů se specifickými vzdělávacími potřebami;
 - bude inovovat studijní programy s ohledem na snazší přístup ke studijním materiálům a pomůckám.
- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - spolupracovat se základními a středními školami při rozvoji motivace žáků a jejich přípravě pro studium na FVT;
 - podporovat zapojování studentů do vlastní tvůrčí činnosti;
 - umožňovat snazší přístup ke studijním materiálům a pomůckám.
- **Nástroje:**
 - OP-VK: oblast podpory 2.2;
 - IPn: RTV, IPn Q, PTPO;
 - vlastní prostředky FVT.

5.5 Poradenství na FVT

Cíl: Přizpůsobovat poradenské služby potřebám akademické obce FVT.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude vytvářet organizační a informační systém pro poskytování poradenských služeb studentům a uchazečům o studium;
 - pro potřeby pracovišť FVT bude zajišťovat metodickou podporu v oblasti poradenství a systematicky zveřejňovat příklady dobré praxe;
 - podle okolností umožňovat přístup k dalšímu vzdělávání akademických a ostatních pracovníků FVT v oblasti poradenství, s cílem zlepšení úspěšnosti v získávání zájemců o studium, snížení studijní neúspěšnost a přispívání k lepšímu uplatnění absolventů na trhu práce.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - zajišťovat, popř. zprostředkovávat poradenské služby zájemcům o studium, studentům, účastníkům celoživotního vzdělávání akreditovaných i neakreditovaných forem studia zabezpečovaných příslušným pracovištěm.
- **Nástroje:**
 - vlastní prostředky FVT.

5.6 Propagace a marketing

Cíl: Zlepšovat prezentaci FVT navenek i dovnitř.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude spolupracovat na rozvoji strategických marketingových a PR aktivit v rámci UO, včetně jednotných vizuálních stylů, s cílem zabezpečit dostatečný počet uchazečů o studium a posílit identifikaci a prezentaci FVT navenek i směrem dovnitř;
 - zaměří se na propagační aktivity určené potenciálním zájemcům o spolupráci, studium/celoživotní vzdělávání;
 - systematicky monitorovat situaci na trhu práce (regionální, celostátní), dlouhodobě analyzovat poptávku a uplatnění absolventů studia FVT.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - systematicky propagovat a zvyšovat prestiž jednotlivých oborů v široké veřejnosti (spolupráce se středními školami, vojenskými útvary apod.).
- **Nástroje:**
 - vlastní prostředky FVT.

6 Efektivita a financování

Dlouhodobý záměr FVT předpokládá nové trendy, které jsou charakterizovány přechodem od kvantity ke kvalitě a podporou efektivní diverzifikace. Realizace těchto trendů musí být podpořena efektivními principy řízení a finančními mechanismy souběžně s tím, jak budou vytvářeny další podmínky. Zavedení principu efektivního řízení bude mít za cíl naplnit nejen strategické záměry FVT, ale zvýšit účelnost poskytovaných činností a služeb a dosáhnout větší účinnosti vynakládaných prostředků. Finanční mechanismy mnohem více podpoří charakteristiky výstupu a kvality jednotlivých pracovišť FVT, které se ve vyšší míře stanou plně zodpovědné za výsledky ve vzdělávání, výzkumné, vývojové a inovační činnosti. Především bude nutné zvyšovat míru rozvrstvení finančních prostředků tak, aby se přirozeně rozvíjela různorodost pracovišť FVT. Rozvrstvení finančních prostředků rovněž povede k větší motivaci pracovišť, aby hledaly možnosti dalších příjmů a nespolehaly pouze na centrální zabezpečení, kde se očekává pozvolné snižování finančních prostředků z rozpočtu MO, proto bude nutné hledat i další zdroje příjmů.

K podpoře realizace strategických záměrů a jednotlivých plánů bude nutné jasně stanovit rozhodovací mechanismy, odpovědnosti za výsledek realizace těchto rozhodnutí a kompetencí nejen vedoucích pracovníků, ale aby povinnosti byly stanoveny až na nejnižší organizační úroveň. Toho bude možné dosáhnout pouze dalším rozvíjením procesního přístupu napříč jednotlivými činnostmi. S tím budou souviset i další aktivity zaměřené na analýzy a optimalizace procesů na FVT, vyhodnocení procesů z hlediska jejich účelnosti, výkonnosti, efektivity a personální náročnosti.

V oblasti investičního řízení a hospodaření FVT bude nutné zmapovat a vyhodnotit kapacity majetku jednotlivých pracovišť FVT a následně nalézt optimální sladění rozsahu a struktury majetku s posláním a prioritami FVT jako celku, jakož i se záměry investičního rozvoje jednotlivých kateder.

V oblasti informačních a komunikačních technologií bude základním předpokladem podíl na vyhodnocení způsobu řízení a organizace informačních toků a předkládání návrhů k řešení a opatření, která povedou ke zlepšení informační podpory jednotlivých procesů, zkvalitnění systému podkladových informací pro rozhodování. V neposlední řadě se bude klást větší důraz na komunikaci uvnitř fakulty, tak i směrem k veřejnosti. Vedení na všech úrovních bude efektivněji vysvětlovat, co dělá a proč.

6.1 Efektivně řízený systém FVT

Cíl: Zefektivnit systém řízení FVT, vyjasnit a precizovat rozložení pravomocí a odpovědností mezi klíčovými aktéry zodpovědnými za fungování činnosti FVT.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - vyhodnotí naplňování DZ FVT za období 2006-2010 a výsledky promítne do aktualizací DZ;
 - bude vytvářet prostor k implementaci efektivního systému řízení a zavedení nových prvků řízení;

- bude usilovat o větší zapojení vnějších aktérů a vedoucích pracovníků na nižších úrovních řízení do formování strategických rozhodnutí fakulty prostřednictvím rozšířené působnosti poradních sborů;
 - bude usilovat o plné sladění rozhodovacích pravomocí s kompetencemi a následným posílením zodpovědností výkonných řídicích pracovníků na všech stupních řízení;
 - bude se podílet na rozvoji prvků projektového a procesního řízení s využitím vhodných nástrojů informačních a komunikačních technologií;
 - bude usilovat o využívání a rozšiřování i jiných než hlavních zdrojů příjmů s cílem dosáhnout nižší závislosti na jednom zdroji.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - vytvořit prostor k realizaci efektivního systému řízení, jeho zlepšování a jeho spojování s novými prvky řízení;
 - rozpracovat strategické dokumenty po jejich přijetí do konkrétních výkonných plánů rozložených do kratších časových období.
 - **Nástroje:**
 - IPn: EFIN;
 - přidělené prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů UO.

6.2 Odpovědně řízená FVT, vzdělaný management

Cíl: Usilovat o zajištění lepšího fungování mechanismů řízení na úrovni fakulty, zejména formou pravidelných hodnocení naplňování cílů a jejich projednávání s jednotlivými pracovišti.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude usilovat o vytváření systému sledování a vyhodnocování naplňování cílů FVT s jednotlivými pracovišti;
 - bude zvyšovat osobní zodpovědnost vedoucích pracovišť FVT za efektivnost a fungování řízení jimi řízeného pracoviště;
 - bude usilovat o realizaci procesního členění a řízení agend, v návaznosti na zavedení procesního řízení na úrovni UO;
 - bude se podílet na posilování manažerských dovedností vedoucích akademických pracovníků, které bude probíhat v různých formách na základě plánů osobního rozvoje každého zaměstnance;
 - bude se podílet na rozšiřování informačního systému a vytvoření rámce pro integraci informačních a komunikačních technologií;
 - bude provádět pravidelné vzdělávání svých zaměstnanců.

- **Doporučení pro pracoviště:**
 - rozvíjet procesní modely řízení;
 - zvýšit osobní zodpovědnost jednotlivých vedoucích na pracovištích za efektivnost a fungování řízení jimi řízených prvků;
 - zabezpečit účast svých zaměstnanců na pravidelném vzdělávání v souladu s aktualizovanými plány osobního rozvoje.
- **Nástroje:**
 - IPn: EFIN, RTV;
 - přidělené prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

6.3 Neinvestiční financování

Cíl: Upravit finanční mechanismy do podoby efektivních nástrojů pro realizaci cílů DZ FVT.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude prosazovat schopnost koncentrace zdrojů do rozhodujících oblastí a klíčových aktivit podporujících rozvoj FVT a jednotlivých pracovišť;
 - bude se podílet na systému věcného a finančního plánování UO na základě jednotlivých aktivit;
 - bude se podílet na zefektivňování postupů zaměřených na centrálně řízené procesy a vytváření mechanismů sledování rozhodujících ukazatelů vnitřní efektivnosti a využívání majetku.
- **Doporučení pro pracoviště:**
 - zajistit efektivní využívání přidělených finančních prostředků k naplnění cílů jednotlivých pracovišť.
- **Nástroje:**
 - dotace z MŠMT;
 - finanční zdroje z evropských strukturálních fondů;
 - přidělené prostředky FVT;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT.

6.4 Investiční financování

Cíl: Obnova a rozvoj fakultní infrastruktury podporující zkvalitnění výuky, výzkumu, inovací a kultury akademického prostředí, zavedení dlouhodobých plánů investičního rozvoje a obnovy infrastruktury.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - bude se snažit o rozvoj a obnovu infrastruktury odrážející specifické potřeby jednotlivých pracovišť FVT v návaznosti na rozvoj FVT jako celku;
 - předloží podklady pro provedení analýzy nákladovosti a bude omezovat rozvoj nemovité infrastruktury, která je z dlouhodobého hlediska neperspektivní.
- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - zpracovat a postupně realizovat dlouhodobé plány investičního rozvoje a obnovy infrastruktury jednotlivých pracovišť a aktivně se podílet na alokaci zdrojů pro jejich naplňování.
- **Nástroje:**
 - dotace z MŠMT;
 - finanční zdroje z evropských strukturálních fondů;
 - přidělené prostředky FVT.

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

Institucionální prostředky tvoří základ finančních prostředků FVT na výzkum, vývoj a inovace a přestože jejich úroveň bude zřejmě klesat, budou stále tvořit většinou či alespoň podstatnou část celkové podpory. Jejich výše se bude odvíjet od výsledků výzkumu, vývoje a inovací, proto je třeba je velmi efektivně využívat v krátkodobém horizontu přímo k dosažení hodnocených výsledků a v dlouhodobém horizontu si jejich využíváním pro budování a rozvoj unikátních pracovišť vytvářet podmínky pro dosahování hodnocených výsledků i v budoucnu.

Institucionální prostředky bude třeba ve stále širší míře doplňovat prostředky účelovými, které budou primárně využívány ke splnění účelu získaného projektu, ale sekundárně by měly podporovat rozvoj pracovišť jejich řešitelů. Tento aspekt je třeba vzít v úvahu jak při výběru zaměření, tak i při zpracování finanční skladby návrhů projektů podávaných ve veřejných soutěžích různých poskytovatelů.

6.5.1 Alokace prostředků státního rozpočtu

Cíl: Zvýšit objem a efektivitu využití prostředků státního rozpočtu na výzkum, vývoj a inovace na FVT v oblasti institucionální podpory ve vazbě na excelenci jednotlivých kateder a jejich dosažené výsledky ve vědě, vývoji a inovacích.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - vyhodnotí stav vědních oborů rozvíjených na FVT;
 - identifikuje prioritní vědní obory schopné provádět excelentní výzkum v souladu s Konceptí obranného aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací;
 - zváží možnosti vybudování, efektivitu a personální obsazení center excelence (vesměs v rámci více pracovišť);

- na základě návrhů pracovišť zpracuje plán rozvoje a obnovy laboratorní základny jednotlivých pracovišť v návaznosti na rozvíjené vědní obory a v souladu s cíly Konceptcí obranného aplikovaného výzkumu, vývoje a inovací;
- prostředky přidělené rektorátem UO bude rozdělovat na pracoviště v zásadě podle dosažených výsledků ve výzkumu, vývoji a inovacích s přihlédnutím
 - k celofakultním prioritám,
 - k podpoře prioritních, ale nedostatečně rozvinutých oborů,
 - k podpoře mladých akademických pracovníků, kteří dosud neměli časový prostor prokázat se výraznými výsledky;
- bude usilovat o větší plynulost a včasnost podpory řešitelům vědeckých projektů.
- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - zvážit prostorové, personální a odborné předpoklady pro rozvoj pracovišť, budováním center excellence nebo rozvojem a obnovou laboratorní základny;
 - připravit a podávat návrhy projektů v různých programech veřejné podpory výzkumu, vývoje a inovací pro zajištění rozvoje vědních oborů a vybraných center excellence.
- **Nástroje:**
 - IPn: EFIN, EF-TRANS, Audit VaVal;
 - prostředky státního rozpočtu;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT a tlak na efektivní novelizaci vnitřních předpisů UO.

6.5.2 Využití prostředků státního rozpočtu

Cíl: Implementovat nové formy podpory z prostředků státního rozpočtu podle Reformy systému výzkumu, vývoje a inovací.

- **Fakulta vojenských technologií:**
 - před rozdělením rektorátem přidělených prostředků specifického vysokoškolského výzkumu vyčlení prostředky na pokrytí společných potřeb zejména studentů všech nebo velké většiny pracovišť;
 - bude zbytek prostředků specifického výzkumu rozdělovat v rámci veřejné soutěže v rámci fakulty, přičemž bude přihlížet k počtu studentů a výsledkům výzkumu, vývoje a inovací jednotlivých kateder (obdoba klíče, jakým MŠMT rozděluje prostředky mezi jednotlivé VŠ) s tím, že mohou být posíleny oblasti vyhodnocené jako prioritní;
 - bude soustavně vyhledávat různé zdroje veřejné podpory výzkumu, vývoje a inovací a po analýze programů veřejné podpory doporučovat jednotlivým pracovištím poskytovatele, u nichž mají reálnou šanci uspět s návrhy projektů.

- **Doporučení pro jednotlivá pracoviště:**
 - připravovat a podávat návrhy projektů v různých programech veřejné podpory výzkumu, vývoje a inovací tak, aby byl systematicky rozvíjen nosný obor pracoviště spolu s odpovídajícím laboratorním vybavením, popř. soustavně budována centra excelence;
 - přiměřeně podporovat i neprioritní oblasti výzkumu, vývoje a inovací v případech, kdy se jim akademický pracovník či pracovníci dlouhodobě věnují, dlouhodobě dosahují nadstandardních výsledků a mají velkou úspěšnost v grantových (především mimorezortních) soutěžích.
- **Nástroje:**
 - IPn: EFIN, EF-TRANS, Audit VaVal;
 - prostředky státního rozpočtu;
 - novelizace vnitřních předpisů FVT a tlak na efektivní novelizaci vnitřních předpisů UO.

Seznam použitých zkratek

AČR	Armáda České republiky
Audit VaVal	Mezinárodní audit vědy, výzkumu a inovací (individuální projekt národ)
ČR	Česká republika
DZ	Dlouhodobý záměr
EDA	European Defence Agency
EFIN	Systémová podpora efektivního řízení institucí terciárního vzdělávání a výzkumných a vývojových organizací (individuální projekt národní)
EF-TRANS	Efektivní transfer znalostí a poznatků z výzkumu a vývoje do praxe a jejich následné využití (individuální projekt národní)
ERC	European Research Council
EU	Evropská unie
FVT	Fakulta vojenských technologií
IPn	Individuální projekt národní v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost
IPn Q	Zajišťování a komplexní hodnocení kvality institucí terciárního vzdělávání (individuální projekt národní)
ISCED 97	International Standard Classification of Education
MO	Ministerstvo obrany
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NATO	North Atlantic Treaty Organization
OP-VaVpl	Operační program Výzkum a Vývoj pro Inovace
OP-VK	Operační program Vzdělávání pro konkurenceschopnost
PTPO	Individuální projekt národní - Podpora technických a přírodovědných oborů (individuální projekt národní)
Q-RAM	Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání (individuální projekt národní)
Q-RAM/863	Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání pro oblast vzdělávání „bezpečnostní služby“ v části týkající se vojska a obrany
RTV	Reforma Terciárního vzdělávání (individuální projekt národní)
RTA	Research & Technology Agency
UO	Univerzita obrany
VŠ	Vysoká škola