



**STRATEGICKÝ ZÁMĚR UNIVERZITY
TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ NA OBDOBÍ 21+**

PRACOVNÍ VERZE DOKUMENTU

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ



OBSAH

STRATEGICKÝ ZÁMĚR UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ NA OBDOBÍ 21+	2
PREAMBULE	2
VÝCHODISKA	2
VAZBY NA STRATEGICKÉ DOKUMENTY	3
MISE.....	6
VIZE	6
HODNOTY	7
CÍLOVÉ UKAZATELE NAPLNĚNÍ MISE A VIZE UTB VE ZLÍNĚ V ROCE 2030	8
PILÍŘE, PRIORITY, STRATEGICKÉ CÍLE, DÍLČÍ CÍLE A INDIKÁTORY	9
Pilíř A: VZDĚLÁVÁNÍ.....	9
Pilíř B: VÝZKUM A TVŮRČÍ ČINNOSTI	13
Pilíř C: INTERNACIONALIZACE	15
Pilíř D: TŘETÍ ROLE UTB VE ZLÍNĚ.....	17
Pilíř E: LIDSKÉ ZDROJE, FINANCOVÁNÍ, VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ UTB A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ.....	19
ZÁVĚREČNÉ USTANOVENÍ	22

STRATEGICKÝ ZÁMĚR UNIVERZITY TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ NA OBDOBÍ 21+

PREAMBULE

Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na období 21+ (dále jen Strategie UTB 21+) je klíčovým strategickým dokumentem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně (dále jen UTB ve Zlíně), který vymezuje misi, vizi, priority a strategické cíle jejího rozvoje do roku 2030. Současně do jednoho dokumentu zakotvuje Strategii Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně v oblasti vzdělávání, výzkumu, vývoje a inovací pro období 2021–2025 (Pilíř A a B) a Strategii internacionalizace na období 21+ (Pilíř C), neboť se jedná o komplementární dokumenty, které nelze z pohledu faktického strategického řízení univerzity ve všech jejich činnostech segmentově oddělovat.

VÝCHODISKA

Strategie UTB 21+ kontinuálně navazuje na minulé období, která započala v roce 2001 zřízením UTB ve Zlíně. První etapu vývoje do roku 2005 charakterizovalo intenzivní budování vzdělávací infrastruktury a navyšování objemových parametrů s cílem získat dostatečné kapacity pro stabilní chod univerzity. V navazujícím období do roku 2010 pokračoval rozvoj vzdělávacího zázemí, klíčovým milníkem bylo zahájení budování a formování výzkumné infrastruktury. V období 2011 až 2015 bylo hlavním posláním v rámci strategie UTB ve Zlíně rozvíjet vědomosti, schopnosti a dovednosti, nacházet nové myšlenky a pomáhat je uskutečňovat, sloužit společnosti i jednotlivci v duchu baťovských tradic. V tomto období však UTB ve Zlíně čelila významným restrikcím v počtech kontrahovaných studentů, které utlumily extenzivní rozvoj univerzity. Významného zlepšení naopak bylo dosaženo v kvalitativních ukazatelích a ve výzkumných aktivitách. Návazné období 2016–2020 bylo definováno vizí transformace univerzity na vzdělávací a vědecko-výzkumnou instituci úzce propojenou s podnikatelským prostředím s cílem rozvíjet aktivity charakteristické pro podnikatelskou univerzitu.

Strategie UTB 21+ byla pro nastupující období připravena tak, aby kontinuálně navazovala na předcházející etapy, ale současně aby umožňovala cílený kvalitativní rozvoj s orientací na posílení pozice univerzity v mezinárodním vzdělávacím a výzkumném prostoru. Klíčové pro formování dokumentu bylo nastavení cílových ukazatelů, kterých by měla univerzita do roku 2030 dosáhnout.

Pro zpracování Strategie UTB 21+ byly využity podklady ze Zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně za rok 2018 a Dodatku č. 1 Zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně za rok 2019, podklady pro hodnocení

do Metodiky MŠMT 17+ včetně SWOT analýzy, hodnocení pro Sebeevaluační zprávu EUA, hodnocení plnění Plánu realizace Strategického záměru UTB ve Zlíně za rok 2019 a výstupy z individuálních rozhovorů s klíčovými zaměstnanci UTB ve Zlíně.

Strategie UTB 21+ byla připravena v rámci široké diskuze na úrovni vedení univerzity a všech jejích součástí, klíčových zaměstnanců i odborníků z praxe. V rámci schvalovacího řízení byla projednána ve Vědecké radě UTB ve Zlíně, Mezinárodní radě UTB ve Zlíně, Akademickým senátem UTB ve Zlíně, který zastupuje i zájmy studentů, a Správní radou UTB ve Zlíně. Zároveň do ní byly zapracovány podněty z vnější evaluace UTB ve Zlíně v rámci implementace Metodiky 17+, hodnocení ze strany The European University Association – Institutional Evaluation Programme a MICHE (Monitoring Internationalization of Czech Higher Education).

Strategie UTB 21+ podporuje nastoupený směr posilování vnitřní spolupráce, soudržnosti a loajality. Jako taková bude systematicky komunikována směrem k akademické obci, zaměstnancům, partnerům a široké veřejnosti. Implementačním cílem strategie je, aby se stala široce sdílenou a zvnitřněnou a aby se promítla do každodenního života univerzity.

VAZBY NA STRATEGICKÉ DOKUMENTY

Strategie UTB 21+ vychází z celé řady strategických dokumentů na mezinárodní, národní i regionální úrovni:

Mezinárodní úroveň:

- Evropský prostor vysokoškolského vzdělávání (Boloňská deklarace ze dne 19. června 1999 a navazující komuniké)

Národní úroveň:

- Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR 2021+
- Strategie hospodářské politiky ČR
- Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky (Národní RIS3 strategie) 2014–2020 (nově to bude Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky 2021+)
- Inovační strategie České republiky 2019–2030 (Czech Republic The Country For The Future)
- Strategie regionálního rozvoje ČR 2021+
- Strategie vzdělávací politiky do roku 2030+
- Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol od roku 2021
- Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021+

Regionální úroveň:

- Strategie rozvoje Zlínského kraje do roku 2030
- Regionální inovační strategie Zlínského kraje včetně regionálního annexu RIS3 pro Zlínský kraj (krajské domény specializace)

Strategie UTB 21+ akceptuje očekávaná opatření na úrovni vysokých škol, která vychází ze šesti prioritních cílů Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol od roku 2021:

1. Rozvíjet kompetence studujících přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století (Pilíř A Strategie UTB 21+).
2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání (Pilíř A, Pilíř E Strategický cíl 5.5 Strategie UTB 21+).
3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia (Pilíř A, Pilíř B Strategický cíl 2.3, Pilíř C, Pilíř E Strategický cíl 5.4 Strategie UTB 21+).
4. Posilovat strategické řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách (Pilíř B, Pilíř E Strategie UTB 21+).
5. Budovat kapacity pro strategické řízení vysokého školství (Pilíř E Strategie UTB 21+).
6. Snížit administrativní zatížení pracovníků vysokých škol, aby se naplno mohli věnovat svému poslání (Pilíř E Strategie UTB 21+).

Dále akceptuje i očekávaná opatření na úrovni vysokých škol popsaná v dokumentu Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021+, jde zejména o Pilíř C Strategie UTB 21+.

ZÁKLADNÍ STRUKTURA STRATEGIE UTB 21+

Strategie UTB 21+ je postavena na pěti pilířích, které vychází ze tří základních rolí veřejné vysoké školy, a to vzdělávací, výzkumné a tzv. třetí role. Současně jsou jako samostatné pilíře postaveny ještě dvě oblasti (vnímané jako strategická horizontální témata), a to oblast internacionalizace a oblast strategického řízení univerzity, včetně řízení lidských zdrojů, nastavování manažerského přístupu k řízení vnitřních procesů a snižování byrokratické zátěže.

Pro každý z pilířů je pro následující období definována stěžejní priorita.

Pilíř A: Vzdělávání

Priorita č. 1: Realizovat otevřené, flexibilní a kvalitní vzdělávání reagující na potřeby trhu práce a společenské výzvy 21. století.

Pilíř B: Výzkum a tvůrčí činnosti

Priorita č. 2: Naplňovat Výzkumnou strategii UTB ve Zlíně pro zvyšování oborové a mezinárodní konkurenceschopnosti výzkumných a tvůrčích činností.

Pilíř C: Internacionalizace

Priorita č. 3: Zpracováním a naplňováním Strategie internacionalizace UTB ve Zlíně rozvíjet mezinárodní prostředí UTB ve Zlíně a rozšiřovat mezinárodní spolupráci ve všech jejích činnostech.

Pilíř D: Třetí role UTB ve Zlíně

Priorita č. 4: Posilovat pozici UTB ve Zlíně jako strategického partnera při formování národních i regionálních politik a strategií, realizaci strategických projektů regionu, utváření partnerství veřejného a společenského života ve městě Zlíně i ve Zlínském kraji. Posilovat aktivity v oblasti společenské odpovědnosti uvnitř i navenek a podílet se na trvale udržitelném rozvoji společnosti.

Pilíř E: Lidské zdroje, financování, vnitřní prostředí a strategické řízení

Priorita č. 5: Rozvíjet vnitřní prostředí UTB ve Zlíně jako prostředí inspirující a motivující k práci a studiu, ke spolupráci uvnitř i navenek, podporující sounáležitost ke značce UTB a jejím hodnotám a respektujícího dodržování vnitřních pravidel univerzity.

V jednotlivých pilířích jsou naformulovány strategické cíle, které se člení na konkrétní dílčí cíle s jednotným systémem indikátorů. Indikátory jsou definovány tak, aby bylo možné průběžně vyhodnocovat naplňování Strategie UTB 21+, a to vždy ve Výroční zprávě UTB ve Zlíně na daný rok, zpracovávat vnitřní hodnocení kvality v souladu s vnitřními předpisy UTB ve Zlíně a současně je poskytovat pro účely hodnocení do Metodiky MŠMT 17+.

Naplňování Strategie UTB 21+ bude probíhat prostřednictvím ročních Plánů realizace Strategického záměru Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně 21+, které budou rozpracovávat konkrétní klíčová opatření, aktivity či projekty v daném roce včetně nastavení odpovědnosti za jejich plnění.

MISE: „ERUDIRE et CREARE“

UTB ve Zlíně je **multidisciplinární univerzitou se silnou profilací do oblastí technických věd**, která usiluje o úzké provázání vzdělávací a tvůrčí činnosti ve všech oblastech svého působení a o jejich společenskou užitečnost.

V rámci svých činností UTB ve Zlíně podporuje rozvoj zlínského regionu a České republiky, přispívá k tvorbě znalostního potenciálu a transferu znalostí v celosvětovém kontextu. Na těchto aktivitách se podílí všechny její fakulty, výzkumná centra a specializované servisní jednotky, které usilují o inovační a transferové aktivity v souladu s koncepcí průmyslu 4.0, digitalizací státu, technologickými trendy a společenskými výzvami.

Jako jedna z mála světových univerzit nabízí výchovu studentů v souladu s principy zodpovědného podnikání podle podnikatelské filozofie Tomáše Bati, jehož jméno má univerzita ve svém názvu. V rámci této koncepce je rozvíjena jako otevřené mezinárodní centrum vzdělanosti, které kontinuálně vytváří transformovatelný tvůrčí potenciál.

Stejně jako Tomáš Baťa věříme, že: „Pro člověka, který má vědomosti a chce, není nic nemožné.“

VICE: UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ JE V ROCE 2030:

- Mezinárodně respektovanou univerzitou.
- Univerzitou s pevným renomé ve vzdělávacím systému, která poskytuje vysoce kvalitní podmínky ke studiu a je centrem rozvoje vzdělávání ve Zlínském kraji.
- Otevřenou a flexibilní univerzitou, která při svém rozvoji reflektuje technologický rozvoj, socioekonomické změny a nové potřeby a výzvy společnosti.
- Univerzitou připravující absolventy pro uplatnění na globálním trhu práce.
- Univerzitou, která se realizací excelentního výzkumu spolupodílí na dlouhodobě udržitelném rozvoji a konkurenceschopnosti regionu i České republiky.
- Univerzitou, která klade důraz na výchovu k osobní zodpovědnosti, na rozvoj kreativity a podnikatelského myšlení, a prostřednictvím stabilního systému podpory vytváří prostor pro nové podnikatelské příležitosti.
- Univerzitou, která je silným partnerem při směřování rozvoje regionu ve všech oblastech pracovního i společenského života.
- Zelenou univerzitou, která promítá ochranu životního prostředí do všech forem vzdělávání, tvůrčích činností i do svého každodenního fungování.

HODNOTY

Naplňování vize UTB ve Zlíně vychází z pětice ústředních hodnot:

- (1) **Podnikavost**, která v duchu baťovské tradice představuje nejen transfer znalostí a dovedností do praxe, ale reprezentuje také schopnost jedince formovat a přetvářet své okolí.
- (2) **Otevřenost** vůči lidem, partnerstvím, spolupráci i změnám, která představuje ochotu učit se novým věcem, vůli přizpůsobovat se měnícím se podmínkám a touhu vstupovat do dosud neprobádaných prostorů.
- (3) **Užitečnost**, která pro nás znamená, že veškeré poznání a vzdělání má smysluplně sloužit komunitě a společnosti s cílem přinášet profit a prosperitu.
- (4) **Tvořivost**, která prostřednictvím schopností jedince originálním a jedinečným způsobem svobodně řešit problémy a čelit společenským výzvám přináší nové poznání, produkty i služby.
- (5) **Odpovědnost** za udržitelný rozvoj univerzity i jejího okolí realizovaná prostřednictvím ekonomických, sociálních a environmentálních opatření promítajících se do činností univerzity.

Naplňování těchto pěti hodnot představuje **POUTO** mezi UTB ve Zlíně a společností, **POUTO** mezi institucí a jejími zaměstnanci, kteří svou každodenní prací naplňují její misi, **POUTO** mezi vysokou školou a jejími studenty, kteří si zde osvojují nejenom znalosti a dovednosti, ale formují si i hodnotové postoje.

CÍLOVÉ UKAZATELE NAPLNĚNÍ MISE A VIZE UTB VE ZLÍNĚ V ROCE 2030

Směřování UTB ve Zlíně k naplnění vize znamená zvyšování její konkurenceschopnosti na národní a zejména pak na mezinárodní úrovni. Všechny kvalitativní posuny jsou postaveny na kvalitě lidských zdrojů a kvalitě jejich práce/výstupů. Klíčem k úspěchu jsou lidé. Proto všichni zaměstnanci musí vědět, kam směřuje jejich práce pro naplnění vize a mise UTB ve Zlíně.

Základním měřítkem dosažení naplnění mise a vize UTB ve Zlíně jsou cílové ukazatele. V součinnosti a spolupráci všech součástí UTB ve Zlíně bude v roce 2030 dosaženo těchto cílových ukazatelů:

- 10 000 studentů, přičemž 15 % z nich budou zahraniční studenti.

Získ institucionální akreditace pro všechny klíčové oblasti vzdělávání realizované na UTB ve Zlíně.

- Stabilní personální struktura akademických pracovníků s podílem minimálně 30 % docentů a 15 % profesorů. Alespoň 15 % akademických pracovníků bude ze zahraničí.
- Více než 80 % akademických pracovníků s minimálně jedním kvalitním vědeckým výstupem indexovaným v databázi Web of Science (většina z nich na úrovni kvartilu Q₁ nebo Q₂¹).
- Stabilní umístění v první polovině žebříčku The Times of Higher Education – World University Ranking (THE).

¹Podle Hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací dle Metodiky M17+ <https://www.vyzkum.cz>

PILÍŘE, PRIORITY, STRATEGICKÉ CÍLE, DÍLČÍ CÍLE A INDIKÁTORY

Pilíř A: VZDĚLÁVÁNÍ		
Priorita č. 1		
Realizovat otevřené, flexibilní a kvalitní vzdělávání reagující na potřeby trhu práce a společenské výzvy 21. století		
Strategický cíl 1.1 Zkvalitňovat a rozvíjet otevřený a nediskriminační přístup ke vzdělání	Dílčí cíl 1.1.1 Zvyšovat studijní úspěšnost na všech úrovních studia a vytvářet podmínky pro flexibilitu studia vzhledem k individuálním potřebám studentů.	A ₂ – Studenti ve studijních programech – Počet studentů UTB ve Zlíně A ₄ – Přihlášky ke studiu – Počet přihlášek ke studiu na UTB ve Zlíně A ₅ – Studenti přijatí ke studiu – Počet studentů přijatých ke studiu na UTB ve Zlíně A ₆ – Studenti zapsaní do studia – Počet zapsaných studentů ke studiu na UTB ve Zlíně A ₇ – Absolventi SP – Počet absolventů na UTB ve Zlíně A ₉ – Graduation rate – Procentuální podíl studentů, kteří dokončili studium A ₁₁ – Nástroje podpory nadaných studentů UTB ve Zlíně – Počet nástrojů podpory nadaných studentů UTB ve Zlíně
	Dílčí cíl 1.1.2 Rozvíjet podmínky pro rovný přístup ke vzdělání na UTB ve Zlíně v souladu s Listinou základních práv a svobod (ústavní zákon č. 2/1993 Sb.).	A ₂ – Studenti ve studijních programech – Počet studentů UTB ve Zlíně A ₁₀ – Studenti se specifickými potřebami – Počet studentů se specifickými potřebami A ₁₁ – Nástroje podpory studentů UTB ve Zlíně se specifickými potřebami – Počet nástrojů podpory studentů se specifickými potřebami

	<p>Dílčí cíl 1.1.3 Systémově podporovat zapojení studentů do praxí a stáží u externích partnerů a vědeckovýzkumných projektů na půdě univerzity, vyhledávat nové možnosti spolupráce s praxí, včetně zpracovávání závěrečných kvalifikačních prací.</p>	<p>A₁₂ – Studenti na praxích/stážích – Počet studentů na praxích a stážích v akademickém roce</p> <p>A₁₃ – Studijní předměty se zapojením odborníků z aplikační sféry – Počet odborníků z aplikační sféry zapojených do výuky v akreditovaných studijních programech</p>
<p>Strategický cíl 1.2 Inovovat studijní programy v návaznosti na technologický vývoj a nové společenské výzvy pro uplatnitelnost absolventů na měnícím se trhu práce</p>	<p>Dílčí cíl 1.2.1 Akreditovat studijní programy reflektující požadavky trhu práce a respektující standardy pro akreditace vyplývající z požadavků NAÚ a vnitřních předpisů a norem UTB ve Zlíně.</p>	<p>A₁ – Studijní programy – Počet akreditovaných studijních programů UTB ve Zlíně</p> <p>A₈ – Nezaměstnaní absolventi – Počet nezaměstnaných absolventů UTB ve Zlíně</p>
	<p>Dílčí cíl 1.2.2 Zvyšovat kvalitu vzdělávacího prostředí s ohledem na výstupní kompetence absolventů a zavádět nové nástroje vzdělávání a podpory talentovaných studentů.</p>	<p>A₁₀ – Studenti se specifickými potřebami – Počet studentů se specifickými potřebami</p> <p>A₁₁ – Nástroje podpory studentů UTB ve Zlíně se specifickými potřebami – Počet nástrojů podpory studentů se specifickými potřebami</p> <p>B₁ – Poměr studentů a vyučujících – Počet akademických pracovníků k počtu studentů</p> <p>B₄ – Kvalita vyučujících – Počet AP bez titulu Ph.D. k počtu AP s titulem Ph.D. a vyšším</p> <p>C₁ – Kvalita výuky – Hodnocení kvality výuky v jednotlivých studijních předmětech skrze jednotný dotazník v IS/STAG</p> <p>C₂ – Kvalita studia ve studijním programu – Hodnocení kvality studia v jednotlivých SP u studentů v posledním roce studia</p> <p>D₁ – Kvalita studia ve studijním programu – absolventi – Hodnocení kvality studia v jednotlivých SP od absolventů, kteří mají 3–6 let po absolutoriu</p>

		D ₂ – Kvalita studia ve studijním programu – zaměstnavatelé – Hodnocení kvality SP ze strany klíčových zaměstnavatelů absolventů UTB ve Zlíně
Dílčí cíl 1.2.3 Podporovat zapojování výzkumných center do vzdělávacího procesu.		B ₃ – Zapojení výzkumných center do výuky – Počet studijních programů, do kterých jsou zapojena výzkumná centra
Dílčí cíl 1.2.4 Připravit a akreditovat nové studijní programy pro potřeby regionálních strojírenských firem a nové studijní programy zaměřené na principy trvale udržitelného rozvoje.		A ₁ – Studijní programy – Počet akreditovaných studijních programů UTB ve Zlíně A ₈ – Nezaměstnaní absolventi – Počet nezaměstnaných absolventů UTB ve Zlíně
Dílčí cíl 1.2.5 Připravit a akreditovat nové studijní programy pro aktivaci vzdělávání v oblasti obuvnického průmyslu.		A ₁ – Studijní programy – Počet akreditovaných studijních programů UTB ve Zlíně A ₈ – Nezaměstnaní absolventi – Počet nezaměstnaných absolventů UTB ve Zlíně
Dílčí cíl 1.2.6 Zvyšovat kvalitu a relevanci prezenční i kombinované formy studia.		B ₄ – Kvalita vyučujících – Počet AP bez titulu Ph.D. k počtu AP s titulem Ph.D. a vyšším C ₁ – Kvalita výuky – Hodnocení kvality výuky v jednotlivých studijních předmětech skrze jednotný dotazník v IS/STAG C ₂ – Kvalita studia ve studijním programu – Hodnocení kvality studia v jednotlivých SP u studentů v posledním roce studia D ₁ – Kvalita studia ve studijním programu – absolventi – Hodnocení kvality studia v jednotlivých SP od absolventů, kteří mají 3–6 let po absolutoriu D ₂ – Kvalita studia ve studijním programu – zaměstnavatelé – Hodnocení kvality SP ze strany klíčových zaměstnavatelů absolventů UTB ve Zlíně
Dílčí cíl 1.2.7		A ₁₄ – Studenti zapojení do výzkumných a tvůrčích činností – Počet studentů zapojených do výzkumných a tvůrčích činností

	Podporovat podnikavost a kreativitu studentů různými formami vzdělávání, jejich zapojování do výzkumných a tvůrčích aktivit, prostřednictvím systémových nástrojů podporovat realizaci konkrétních podnikatelských záměrů studentů.	A ₁₅ – Aktivity/akce na podporu podnikání a kreativity u studentů – Počet akcí na podporu podnikání a kreativity studentů mimo výuku
Strategický cíl 1.3 Otevřít možnosti kvalitního vzdělávání veřejnosti s cílem zvýšit adaptabilitu pracovní síly na změny na trhu práce	Dílčí cíl 1.3.1 Vybudovat funkční a spolupracující systém dalšího vzdělávání na UTB ve Zlíně se zaměřením na potřeby měnícího se trhu práce a nových požadavků na pracovní sílu.	G ₁ – Výnosy z CŽV – Objem finančních prostředků získaných skrze CŽV G ₂ – Účastníci CŽV – Počet účastníků akreditovaných kurzů CŽV
	Dílčí cíl 1.3.2 Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele.	G ₃ – Akreditované kurzy CŽV – Počet akreditovaných kurzů CŽV dle metodiky MŠMT a MPSV

Pilíř B: VÝZKUM A TVŮRČÍ ČINNOSTI		
Priorita č. 2		
Naplnovat Výzkumnou strategii UTB ve Zlíně pro zvyšování oborové a mezinárodní konkurenceschopnosti výzkumných a tvůrčích činností		
Strategický cíl 2.1 Zvýšení rozsahu a kvality základního výzkumu	Dílčí cíl 2.1.1 Zvýšení rozsahu a kvality tvůrčích činností s cílem jak celkového meziročního nárůstu počtu publikačních výstupů indexovaných ve sledovaných databázích (WoS a Scopus), tak i výstupů v rámci Q1 a Q2 a jejich citovanosti.	E ₁ – Kvalita publikačních výstupů – Citovanost publikačních výstupů indexovaných ve sledovaných databázích (WoS a Scopus) za posledních pět let E ₂ – Počet publikačních výstupů – Počet publikačních výstupů indexovaných ve sledovaných databázích (WoS a Scopus) v Q1 a Q2 (Metodika 17+)
	Dílčí cíl 2.1.2 Zvýšení kvality tvůrčí činnosti s cílem meziročního zlepšení hodnocených nebibliometrizovatelných výstupů v rámci metodiky 17+.	E ₃ – Zvýšení kvality tvůrčích činností – Meziroční zlepšení hodnocených nebibliometrizovatelných výstupů v rámci Metodiky 17+
	Dílčí cíl 2.1.3 Zvýšení kvality výsledků umělecké činnosti s cílem meziročního nárůstu počtu výstupů hodnocených jako AKX až BLX dle metodiky RUV.	E ₄ – Umělecká činnost – Počet výstupů v RUV E ₅ – Umělecká činnost s hodnocením AKX až BLX – Počet výstupů v RUV s hodnocením AKX až BLX
	Dílčí cíl 2.1.4 Zvýšení podílu výstupů tvůrčí činnosti ve spolupráci se zahraničními partnery (strategické rozšiřování integrace do mezinárodní výzkumné infrastruktury).	E ₆ – Výstupy základního výzkumu se zahraničními partnery – Počet výstupů základního výzkumu realizovaného ve spolupráci se zahraničními partnery
Strategický cíl 2.2 Zvýšení objemu projektů v oblasti VaVaI s důrazem na realizaci mezinárodně uznávaného výzkumu	Dílčí cíl 2.2.1 Zvýšení podílu účelového financování VaV a smluvního výzkumu na financování UTB ve Zlíně.	E ₇ – Účelové finanční prostředky na VaV – Objem získaných účelových prostředků na vědu a výzkum (Metodika 17+) E ₈ – Výnosy ze smluvního výzkumu – Objem výnosů ze smluvního výzkumu (Metodika 17+)
	Dílčí cíl 2.2.2 Zvýšení podílu projektů základního a aplikovaného výzkumu podaných/spoluřešených ve spolupráci se zahraničními partnery (rozšiřování integrace do mezinárodní výzkumné infrastruktury).	E ₉ – Mezinárodní projekty VaV – Počet mezinárodních projektů dle Metodiky 17+

Strategický cíl 2.3 Realizovat kvalitativní změny systému doktorského studia pro zvýšení jeho atraktivity	Dílčí cíl 2.3.1 Zvýšit atraktivitu a kvalitu studia DSP prostřednictvím začlenění studentů do interních (IGA, RVO projekty) i externích zdrojů financování VaVaI a cíleného PR.	B ₂ – Výzkumné zaměření studijních programů – Počet studentů v DSP k počtu studentů v BSP E ₁₀ – Dlouhodobé stáže studentů DSP – Počet studentů DSP, kteří absolvovali dlouhodobou stáž v zahraničí
	Dílčí cíl 2.3.2 Podporovat prostřednictvím stipendijní a personální politiky studenty DSP s cílem zvýšit Graduation rate.	A ₂ – Studenti ve studijních oborech – Počet studentů DSP A ₉ – Graduation rate – Procentuální podíl studentů, kteří dokončili studium v DSP E ₁₁ – Ekonomické zajištění studentů DSP – Průměrná výše stipendia u studentů DSP
Strategický cíl 2.4 Realizovat další rozvoj Centra transferu technologií se zaměřením na posilování odborné kapacity poradenských a servisních služeb	Dílčí cíl 2.4.1 Zpracovat a implementovat strategii dalšího rozvoje CTT.	E ₁₂ – Transfer znalostí a spolupráce – Počet výstupů transferu technologií
	Dílčí cíl 2.4.2 Trvale vzdělávat zaměstnance v oblasti ochrany duševního vlastnictví a nakládání s nehmotným majetkem.	E ₁₃ – Prohlubování kvalifikace zaměstnanců v oblasti ochrany duševního vlastnictví – Počet vzdělávacích akcí za rok
	Dílčí cíl 2.4.3 Systémovými nástroji podporovat transfer poznatků VaV do praxe.	E ₁₂ – Transfer znalostí a spolupráce – Počet výstupů transferu technologií

Pilíř C: INTERNACIONALIZACE		
Priorita č. 3		
Zpracováním a naplňováním Strategie internacionalizace rozvíjet mezinárodní prostředí UTB ve Zlíně a rozšiřovat mezinárodní spolupráci ve všech jejích činnostech		
Strategický cíl 3.1 Posilovat internacionalizaci UTB ve Zlíně zvyšováním počtu zahraničních studujících a pracovníků, podporovat jejich sociální integraci a moderovat jejich spolupráci s „domácími“ studenty a zaměstnanci	Dílčí cíl 3.1.1 Navýšit počet zahraničních studentů ve studijních programech akreditovaných v českém a anglickém jazyce a dovést je k úspěšnému absolvování studia.	A ₃ – Zahraniční studenti – Počet zahraničních studentů na UTB ve Zlíně, z toho samoplátců F ₁ – Studijní programy v jiném než českém jazyce – Počet akreditovaných studijních programů v jiném než českém jazyce, v nichž je realizována výuka F ₂ – Podíl zahraničních studentů ve studijních programech F ₃ – Zahraniční absolventi studijních programů – Počet zahraničních absolventů, z toho samoplátců
	Dílčí cíl 3.1.2 Podporovat krátkodobé pobyty zahraničních studentů přijíždějících na UTB ve Zlíně.	F ₄ – Zahraniční studenti na krátkodobých pobytech – Počet zahraničních studentů přijíždějících na UTB ve Zlíně na krátkodobý studijní pobyt a počet studentodní
	Dílčí cíl 3.1.3 Rozvíjet mezinárodní prostředí univerzity tak, aby všechny úseky poskytovaly služby v českém a anglickém jazyce, rozvíjet systém služeb a podpory pro integraci zahraničních studentů a pracovníků.	F ₅ – Kvalita mezinárodních služeb – Hodnocení kvality mezinárodních služeb UTB ve Zlíně
	Dílčí cíl 3.1.4 Navýšit počet zahraničních pracovníků a podporovat jejich dlouhodobé působení na UTB ve Zlíně.	F ₇ – Zahraniční zaměstnanci na UTB ve Zlíně – Počet zahraničních pracovníků zaměstnaných na UTB ve Zlíně (Metodika 17+)
Strategický cíl 3.2 Podporovat mezinárodní mobilitu studentů UTB ve	Dílčí cíl 3.2.1 Zvyšovat podíl akademických i neakademických pracovníků, kteří absolvovali studium/pracovní stáž v zahraničí nebo tam získali významné odborné zkušenosti, a odstraňovat formální i neformální bariéry pro jejich integraci do života akademické obce.	F ₈ – Akademičtí a neakademičtí zaměstnanci se studiem/pracovní stáží v zahraničí – Podíl akademických i neakademických pracovníků, kteří absolvovali studium/pracovní stáž v zahraničí

Zlíně a akademických i neakademických pracovníků UTB ve Zlíně	Dílčí cíl 3.2.2 Zjednodušovat procesy uznávání výsledků zahraničního studia tak, aby studující vyjíždějící na mobility mohli studium dokončit ve standardní době, reflektovat zahraniční studijní pobyty studentů ve studijních plánech a vnitřních předpisech s cílem odstranění překážek pro dokončení studia.	F ₁₀ – Studenti se zahraničním studiem/stáží bez prodloužení studia – Počet/podíl studentů, kteří absolvovali studium/stáž v zahraničí a dokončili studium ve standardní době studia
	Dílčí cíl 3.2.3 Navýšit počet studentů, kteří absolvovali studium/pracovní stáž v zahraničí.	F ₉ – Studenti se zahraničním studiem/stáží – Počet studentů, kteří absolvovali studium/pracovní stáž v zahraničí a počet studentodní
Strategický cíl 3.3 Podporovat strategickou spolupráci, partnerství a budování kapacit za účelem internacionalizace	Dílčí cíl 3.3.1 Podporovat akreditaci a realizaci joint/double/multiple degree studijních programů se strategickými zahraničními partnery.	F ₁₁ – Joint/double/multiple degree studijní programy – Počet joint/double/multiple degree studijních programů
	Dílčí cíl 3.3.2 Zvýšení celkového objemu získaných národních i mezinárodních vzdělávacích projektů, a to i ve spolupráci se strategickými zahraničními partnery (rozšiřování integrace do mezinárodní vzdělávací infrastruktury).	F ₁₂ – Rozšiřování integrace do mezinárodní vzdělávací infrastruktury – Objem finančních zdrojů ze získaných mezinárodních vzdělávacích projektů F ₁₃ – Rozšiřování integrace do mezinárodní vzdělávací infrastruktury – Počet získaných projektů

Pilíř D: TŘETÍ ROLE UTB VE ZLÍNĚ		
Priorita č. 4		
Posilovat pozici UTB ve Zlíně jako strategického partnera při formování národních i regionálních politik a strategií, realizaci strategických projektů regionu, utváření partnerství veřejného a společenského života ve městě Zlíně i ve Zlínském kraji. Posilovat aktivity v oblasti společenské odpovědnosti uvnitř i navenek a podílet se na trvale udržitelném rozvoji společnosti.		
Strategický cíl 4.1 Aktivně se zapojovat do formování, přípravy a implementace národních i regionálních strategií včetně rozvojových strategií města Zlína a dalších municipalit regionu, spolupodílet se na rozvoji neziskového sektoru kulturního a společenského prostředí a spolupracovat s externími subjekty na rozvojových projektech	Dílčí cíl 4.1.1 Budovat aktivní zastoupení UTB ve Zlíně ve strukturách tvorby a řízení klíčových strategických dokumentů a současně participovat na jejich naplňování vlastními projekty nebo partnerstvím s cílem ovlivňovat veřejný život.	G ₁₁ – Veřejná partnerství pro formování národních a regionálních politik – Přehled strategických partnerství G ₁₂ – Strategické projekty regionálního rozvoje – Počet připravených projektů
	Dílčí cíl 4.1.2 Aktualizovat zapojení UTB ve Zlíně do klastrů, platforem, spolků nebo asociací s cílem spolupodílet se na činnostech těchto subjektů aktivním členstvím a společnými projekty ku prospěchu UTB ve Zlíně.	G ₁₃ – Zapojení do klastrů, platforem, spolků nebo asociací – Přehled platforem, kde má UTB ve Zlíně zastoupení
	Dílčí cíl 4.1.3 Podporovat neziskový sektor a charitativní projekty, aktivity kulturního a sportovního charakteru zejména pak tam, kde jsou přímo zapojeni zaměstnanci nebo studenti UTB ve Zlíně nebo jde o studentské projekty.	G ₁₅ – Systém podpory sportu na UTB ve Zlíně G ₁₄ – Spolupráce se studentskými organizacemi – Systém spolupráce se Studentskou unií UTB a studentskými veřejně prospěšnými spolky
Strategický cíl 4.2 Posílit pozici UTB ve Zlíně jako lídra rozvoje vzdělávání a vzdělanosti ve Zlínském kraji	Dílčí cíl 4.2.1 Připravovat a realizovat projekty spolupráce se středními, základními i mateřskými školami s cílem rozvíjet systém vzdělávání ve Zlínském kraji a spolupracovat na projektech zaměřených na podporu talentovaných žáků a studentů.	G ₅ – Projekty spolupráce s nižšími stupni vzdělávání – Počet projektů spolupráce se SŠ, ZŠ a MŠ s cílem rozvíjet systém vzdělávání ve Zlínském kraji G ₆ – Akce pro nadané žáky a studenty – Počet projektů podpory nadaných žáků nebo studentů se zapojením UTB ve Zlíně G ₇ – Podpora nadaných žáků a studentů – Počet podpořených nadaných žáků nebo studentů
	Dílčí cíl 4.2.2 Pokračovat v realizaci Univerzity třetího věku a rozvíjet její nabídku	G ₄ – U3V – Počet studentů U3V

Strategický cíl 4.3 Budování image UTB ve Zlíně včetně šíření odkazu Tomáše Bati propagovat Zlínský kraj a město Zlín jako kvalitní místo ke studiu a životu	Dílčí cíl 4.3.1 Posilovat prestiž a propagaci UTB ve Zlíně v národním i mezinárodním měřítku, pečovat o image univerzity včetně šíření odkazu Tomáše Bati.	G ₉ – Roční hodnocení marketingového plánu G ₁₀ – Roční hodnocení plánu činnosti Informačního centra Baťa
	Dílčí cíl 4.3.2 Popularizovat výsledky vzdělávání, vědy a výzkumu směrem k veřejnosti, aktivně šířit nové poznatky, výsledky vědecko-výzkumné činnosti a příklady dobré praxe směrem k široké veřejnosti.	G ₈ – Popularizace vzdělávání a VaV – Počet akcí určených na popularizaci vzdělávání a VaV

Pilíř E: LIDSKÉ ZDROJE, FINANCOVÁNÍ, VNITŘNÍ PROSTŘEDÍ UTB A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ		
Priorita č. 5		
Rozvíjet vnitřní prostředí UTB ve Zlíně jako prostředí inspirující a motivující k práci a studiu, ke spolupráci uvnitř i navenek, podporující sounáležitost ke značce UTB, jejím hodnotám a respektující dodržování vnitřních pravidel univerzity		
Strategický cíl 5.1 Nastavit efektivní vnitřní procesy a strategicky řídit rozvoj UTB ve Zlíně	Dílčí cíl 5.1.1 Rozvíjet vnitřní kapacity pro tvorbu analýz, přípravu, projednávání, implementaci a evaluaci strategií a pro projednávání opatření a jejich komunikaci jak dovnitř akademické obce, tak směrem k široké veřejnosti a strategickým partnerům.	H ₁ – Strategické řízení rozvoje UTB ve Zlíně – Počet zapojených řídicích zaměstnanců rektorátu a součástí do přípravy, zpracování, projednávání a implementace strategií a strategických dokumentů
	Dílčí cíl 5.1.2 Zkvalitnit a rozvíjet centrálně poskytované služby s cílem snížit duplicitu kapacit na jednotlivých součástech UTB ve Zlíně a administrativní zátěž ve vnitřním prostředí.	H ₂ – Nastavená organizační struktura UTB ve Zlíně H ₃ – Funkční centralizované služby
	Dílčí cíl 5.1.3 Rozvíjet informační systém UTB ve Zlíně s cílem plně elektronizovat všechny segmenty a omezovat administrativní zátěž.	H ₄ – Moderní funkční informační infrastruktura H ₅ – Funkční E-spis
	Dílčí cíl 5.1.4 Zajistit podmínky pro vznik a rozvoj nových výzkumných center zaměřených na strategické směry a zabezpečit udržitelnost a další rozvoj stávajících výzkumných center.	E ₁₄ – Infrastruktura pro tvůrčí činnosti – Počet výzkumných center na UTB ve Zlíně E ₁₅ – Rozvoj infrastruktury pro VaV – Nastavené podmínky pro rozvoj výzkumných center
	Dílčí cíl 5.1.5 Posílit vzájemnou informovanost a vnitřní komunikaci napříč univerzitou.	H ₆ – Komunikační plán
Strategický cíl 5.2 Dobudovat kompletní vnitřní systém zajišťování a	Dílčí cíl 5.2.1 Realizovat vnitřní systém hodnocení kvality tvůrčích činností v souladu s doporučeními MŠMT, metodikou NAÚ a Metodikou MŠMT 17+ a rozvíjet evaluační metody pro účely zajišťování kvality vzdělání, tvůrčí činnosti a třetí role univerzity.	H ₇ – Zavedený systém vnitřního zajišťování a hodnocení kvality

hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností UTB ve Zlíně	Dílčí cíl 5.2.2 Implementovat relevantní doporučení vzešlá z práce vnějších evaluačních panelů v rámci hodnocení MICHE, EUA – Institutional Evaluation Programme a Metodiky 17+. Zohlednit jejich závěry při revizích vnitřních procesů, strategickém rozdělování zdrojů v rámci instituce a dalších politikách, které jsou předmětem hodnocení.	H ₈ – Implementace relevantních doporučení v rámci evaluačních autorit
	Dílčí cíl 5.2.3 Důsledně hodnotit a zajišťovat kvalitu mezinárodních mobilit přijíždějících i vyjíždějících studujících.	F ₆ – Stabilizace kvality mezinárodních mobilit
Strategický cíl 5.3 Zajištění ekonomické stability UTB ve Zlíně	Dílčí cíl 5.3.1 Rozvíjet účelové finanční zdroje na podporu rozvoje UTB ve Zlíně a zajištění plnění strategických cílů pro období 21+.	H ₉ – Účelové finanční zdroje na podporu rozvoje UTB ve Zlíně – Počet poskytnutých grantů/podpor
	Dílčí cíl 5.3.2 Rozvíjet vnitřní mechanismy rozdělování finančních prostředků a odměňování zaměstnanců, které budou zohledňovat naplňování Strategického záměru UTB ve Zlíně, a podporovat rozvoj ve vytyčených prioritních oblastech.	H ₁₀ – Pravidla rozpočtů na dané roky
Strategický cíl 5.4 Posílit strategické řízení lidských zdrojů	Dílčí cíl 5.4.1 Vybudovat funkční systém práce s lidskými zdroji na UTB ve Zlíně.	H ₁₁ – Systém řízení lidských zdrojů UTB ve Zlíně
	Dílčí cíl 5.4.2 Vybudovat systém strategického recruitmentu pro potřeby UTB ve Zlíně cílený na získávání akademických a vědeckých pracovníků z vnějšího prostředí.	H ₁₂ – Dosažení požadované struktury akademických pracovníků: minimálně 30 % docentů a 15 % profesorů
	Dílčí cíl 5.4.3 Plně implementovat systém řízení lidských zdrojů ve VaV, udržet a rozšířit certifikát HR Award – pokračovat v nastavování strategického řízení výzkumné organizace v souladu s podmínkami pro získání certifikátu.	H ₁₃ – Získání certifikace HR Award na všech součástech UTB ve Zlíně
	Dílčí cíl 5.4.4 Implementovat principy strategického řízení lidských zdrojů ve VaV, Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků.	H ₁₄ – Nastavené principy strategického řízení lidských zdrojů ve VaV prostřednictvím klíčových dokumentů implementovaných do vnitřních norem a procesů UTB ve Zlíně
	Dílčí cíl 5.4.5 Budovat personální strukturu akademických pracovníků, nastavit a rozvíjet systém kariérního růstu akademických a vědeckých pracovníků a péče o rozvoj talentu mladých akademických pracovníků, včetně motivačního odměňování.	H ₁₂ – Dosažení požadované struktury akademických pracovníků: minimálně 30 % docentů a 15 % profesorů

Strategický cíl 5.5 Rozvoj vnitřní infrastruktury	Dílčí cíl 5.5.1 Udržovat a rozvíjet infrastrukturní zázemí pro vzdělávací i tvůrčí činnosti UTB ve Zlíně, včetně rozvoje univerzitní knihovny a podpory dostupnosti jejích informačních zdrojů.	H ₁₅ – Rozvoj univerzitní knihovny včetně implementace Strategie otevřeného přístupu k vědeckým informacím H ₁₆ – Vybudované kapacity pro vzdělávací a tvůrčí činnosti, včetně konferenčních prostor
	Dílčí cíl 5.5.2 Udržovat a rozvíjet infrastrukturu pro realizaci služeb ubytování a stravování.	H ₁₇ – Kapacitně dostačující lůžková kapacita UTB ve Zlíně H ₁₈ – Moderní systém stravování a služeb s tím souvisejících

ZÁVĚREČNÉ USTANOVENÍ

V souladu se zákonem č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, Strategický záměr Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně 21+ projednala formou per rollam dne 25.05.2020 Vědecká rada UTB ve Zlíně, projednala dne 25.05.2020 Mezinárodní rada UTB ve Zlíně, podle ustanovení § 9 odst. 1 písm. i) zákona jej schválil dne xx.xx.2020 Akademický senát UTB ve Zlíně a podle ustanovení § 15 odst. 2 písm. c) zákona jej dne xx.xx.2020 schválila Správní rada UTB ve Zlíně.

doc. Ing. Martin Sysel, Ph.D.

předseda Akademického senátu UTB ve Zlíně

prof. Ing. Vladimír Sedlařík, Ph.D.

rektor UTB ve Zlíně

Seznam zkratek:

AP	akademický pracovník
BSP	bakalářský studijní program
CTT	Centrum transferu technologií
CŽV	celoživotní vzdělávání
ČR	Česká republika
DPS	doktorský studijní program
EUA	The European University Association
HR	Human Resources
HR SAP	Human Resources modul pro informační systém SAP
IGA	Interní grantová agentura
IS/STAG	Informační systém studijní agendy
MICHE	Monitoring Internationalization of Czech Higher Education
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
MŠ	mateřská škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
MŠMT 17+	Metodika hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací
NAÚ	Národní akreditační úřad pro vysoké školství
PR	Public Relations
RIS3	Regionální inovační strategie 3
RUV	Registr uměleckých výstupů
RVO	Rozvoj výzkumné organizace
SO	studijní obor
SP	studijní program
SŠ	střední škola
SVP	specifické potřeby (studenti se specifickými potřebami)
THE	The Times of Higher Education
U3V	Univerzita třetího věku

UTB	Univerzita Tomáše Bati
VaV	věda a výzkum/tvůrčí činnosti
VaVaI	věda, výzkum/tvůrčí činnosti, inovace
WoS	Web of Science
ZŠ	základní škola