



Fakulta agrobiologie,
potravinových a přírodních zdrojů

STRATEGIE FAPPPZ 2031

Schváleno AS FAPPPZ dne 23. 9. 2026

Obsah

ÚVOD	2
VIZE	2
MISE	3
ZÁKLADNÍ PRINCIPY FUNGOVÁNÍ FAKULTY	3
Integrita	3
Nezávislost	4
Transparentnost	4
Odpovědnost	4
Sociální bezpečí	4
Efektivita	5
Diverzita a inkluze	5
STRATEGICKÉ PILÍŘE A CÍLE	5
Zjednodušená matice strategie FAPPZ 2031	6
Tvůrčí činnost (věda, výzkum a umělecká činnost)	7
Vzdělávací činnost	8
Třetí role fakulty (společenský dopad a viditelnost)	10
Lidé a kultura fakulty	11
Materiální zajištění	13
Udržitelnost	15
Internacionalizace	16
Digitalizace	19
Organizace fakulty	21
IMPLEMENTACE STRATEGIE A AKČNÍ PLÁN	23
Řízení realizace	23
Průběžné vyhodnocování	24
Změny strategie a akčního plánu	24

ÚVOD

Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů je akademickou institucí zaměřenou především na zemědělství a potravinářství. Na tento základ navazují biologické, ekologické, environmentální, krajinářsko-architektonické a veterinární disciplíny.

Strategie FAPPZ 2031 vymezuje společné dlouhodobé směřování fakulty a vytváří rámec pro rozhodování, stanovování priorit a účelné využívání personálních, finančních a materiálních zdrojů. Propojuje hlavní činnosti fakulty (tvůrčí činnost, vzdělávací činnost a třetí roli) s mezinárodními, personálními, organizačními, digitálními, environmentálními a materiálními podmínkami nezbytnými pro jejich rozvoj.

Strategie bude naplňována prostřednictvím jediného společného akčního plánu, který bude propojen s rozpočtem, investičním plánem a personálními prioritami fakulty. Akční plán bude každoročně aktualizován a jeho plnění bude vyhodnocováno ve zprávě o činnosti fakulty.

VIZE

Do roku 2031 bude Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů mezinárodně respektovanou akademickou institucí, která bude ve vybraných oblastech dosahovat špičkové evropské úrovně v tvůrčí činnosti, poskytovat kvalitní a mezinárodně srovnatelné vzdělávání a vytvářet prokazatelný společenský dopad.

Jejími profilovými oblastmi vzdělávání budou zemědělství a potravinářství. V přímé odborné vazbě na ně bude fakulta působit také v těchto oblastech vzdělávání: vědy o Zemi; biologie, ekologie a životní prostředí; architektura a urbanismus; veterinární lékařství a veterinární hygiena.

Napříč uvedenými oblastmi se fakulta zaměří zejména na rostlinnou a živočišnou produkci a rostlinolékařství; zájmové chovy, zdraví a welfare zvířat a asistenční aktivity se zvířaty; kvalitu a bezpečnost potravin a výživu člověka; udržitelné využívání přírodních zdrojů, péči o půdu a hospodaření s vodou, nakládání s odpady, adaptaci na změnu klimatu a ochranu biodiverzity.

Pro řešení komplexních problémů zemědělských, potravinových, přírodních a krajinných systémů bude fakulta využívat multidisciplinární přístupy. V odborně relevantních oblastech bude uplatňovat princip One Health, který propojuje zdraví lidí, zvířat, rostlin a životního prostředí.

Rozvoj oborů, týmů, pracovišť a dalších aktivit i alokace zdrojů budou vycházet z transparentního a pravidelného hodnocení kvality, výkonnosti, rozvojového potenciálu, mezinárodní relevance a strategického přínosu. Fakulta bude systematicky posilovat kvalitní a perspektivní činnosti a průběžně přizpůsobovat svou strukturu výsledkům hodnocení a strategickým prioritám.

Internacionalizace bude nedílnou součástí tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role i vnitřního prostředí fakulty. Fakulta bude rozvíjet strategická zahraniční partnerství, zapojovat se do významných mezinárodních projektů a sítí a v rozsahu svých kompetencí vytvářet bilingvní česko-anglické prostředí umožňující plnohodnotné působení českých i zahraničních studentů a zaměstnanců.

Fakulta bude rozvíjet otevřenou, odborně silnou a inkluzivní akademickou komunitu. Její řízení bude založeno na jasně vymezených odpovědnostech, srozumitelných pravidlech, akademické integritě, transparentním hodnocení a odpovědném rozhodování.

MISE

Posláním fakulty je:

- Vytvářet nové, vysoce kvalitní a mezinárodně relevantní vědecké poznání v zemědělství, potravinářství a v odborně navazujících oblastech.
- Vzdělávat vysoce kvalifikované, samostatné a odpovědné odborníky schopné uplatnit se v národním i mezinárodním prostředí.
- Přispívat k rozvoji udržitelných, produktivních, bezpečných a odolných zemědělských a potravinových systémů, k odpovědnému využívání přírodních zdrojů a krajiny a k řešení problémů spojených s technologickými, environmentálními a společenskými změnami.
- V odborně relevantních oblastech uplatňovat princip One Health, který propojuje zdraví lidí, zvířat, rostlin a životního prostředí.
- Přenášet výsledky tvůrčí činnosti a odborné poznatky do praxe a rozvíjet dlouhodobou spolupráci se zemědělskými a potravinářskými podniky, veřejnou správou, průmyslem, profesními organizacemi a dalšími partnery.

Fakulta naplňuje své poslání prostřednictvím odborně silného, otevřeného a mezinárodně propojeného společenství studentů a zaměstnanců založeného na integritě, odpovědnosti, spolupráci, sociálním bezpečí a akademické svobodě. Rozvíjí přitom spolupráci v národních i mezinárodních výzkumných, vzdělávacích a aplikačních projektech, konsorciích, sítích a aliancích.

ZÁKLADNÍ PRINCIPY FUNGOVÁNÍ FAKULTY

Principy představují závazný rámec pro řízení fakulty, rozhodování, hodnocení výsledků, alokaci zdrojů a vztahy v rámci akademické komunity. Vztahují se na vedení fakulty, pracoviště, zaměstnance i studenty a promítají se do vnitřních pravidel, rozhodovacích procesů a do každodenního fungování fakulty.

Integrita

- Důsledné dodržování etických principů, zásad akademické integrity a odborných standardů je vyžadováno ve výzkumu, vzdělávání, hodnocení, autorství, práci s daty a při využívání grantových i institucionálních zdrojů.
- Každý člen akademické komunity odpovídá za své jednání a za pravdivost, úplnost a odbornou správnost své práce.
- Podezření na porušení akademické integrity jsou posuzována nestranně, důvěrně a podle předem stanovených pravidel, s respektem k právům všech zúčastněných osob.

Nezávislost

- Svoboda bádání, vzdělávání, odborného vyjadřování a akademické diskuse je chráněna jako základní podmínka akademické činnosti.
- Výzkumné závěry a odborná stanoviska jsou formulovány a institucionální rozhodnutí jsou přijímána nestranně, na základě dostupných poznatků a nezávislého odborného posouzení, bez nepřiměřených politických, ekonomických, osobních či jiných vnějších nebo vnitřních vlivů.
- Střety zájmů jsou včas a prokazatelně deklarovány, nestranně posuzovány a odpovědně řízeny.
- Akademická svoboda je spojena s odpovědností za dodržování právních, etických a odborných pravidel.

Transparentnost

- Řízení fakulty je otevřené, srozumitelné a kontrolovatelné.
- Kritéria, postupy a odpovědnosti pro zásadní rozhodnutí, hodnocení a rozdělování zdrojů jsou stanoveny a zveřejněny předem.
- Rozhodnutí jsou přiměřeně odůvodňována a klíčové informace o financování, výsledcích a plnění strategie jsou v odpovídajícím rozsahu pravidelně zpřístupňovány.
- Transparentnost je uplatňována při respektování pravidel ochrany osobních údajů, důvěrných informací, duševního vlastnictví a dalších zákonných omezení.

Odpovědnost

- Pravomoci a odpovědnosti vedení fakulty, pracovišť a jednotlivých pracovníků jsou jasně vymezeny.
- Každý, kdo rozhoduje o personálních otázkách, finančních prostředcích, infrastruktuře nebo akademických činnostech, odpovídá za kvalitu rozhodnutí, účelné využití svěřených zdrojů a plnění stanovených cílů.
- Vyhodnocování plnění svěřených odpovědností neslouží pouze ke kontrole, ale také k identifikaci rozvojových potřeb, přijímání nápravných opatření a zlepšování fungování fakulty.

Sociální bezpečí

- Pracovní a studijní prostředí musí být bezpečné, respektující, spravedlivé a předvídatelné.
- Diskriminace, obtěžování, šikana, zneužívání postavení ani nepřiměřený nátlak nejsou přípustné.
- Pro podávání podnětů jsou k dispozici dostupné a důvěrné mechanismy zajišťující jejich nestranné posouzení. Oznamovatelé jsou chráněni před odvetnými opatřeními při současném respektování práv osob, kterých se podnět týká.
- Pracovní podmínky jsou odpovídající, konkurenceschopné a založené na předvídatelných pravidlech odměňování a přiměřeném sladění pracovního a osobního života.
- Flexibilní pracovní úvazky a práce na dálku jsou podporovány tam, kde to umožňuje charakter pracovní pozice a potřeby výuky, výzkumu a provozu pracoviště.

Efektivita

- Využívání personálních, finančních a materiálních zdrojů se řídí kvalitou, výkonností, strategickým významem, dopadem a systematickou analýzou dat.
- Při rozhodování jsou zohledňovány krátkodobé i dlouhodobé výsledky, oborové rozdíly, úplné náklady, související rizika a rozvojový potenciál.
- Hodnocení kombinuje měřitelné ukazatele s kvalitativním a oborově přiměřeným odborným posouzením.
- Podporovány jsou činnosti s nejvyšším vědeckým, vzdělávacím nebo společenským přínosem.
- Neefektivní, dlouhodobě nevýkonné nebo duplicitní činnosti jsou identifikovány na základě transparentního hodnocení. Pokud to povaha a závažnost situace umožňují, jsou nejprve uplatněna rozvojová nebo nápravná opatření. Podle výsledků hodnocení mohou být tyto činnosti transformovány, sloučeny nebo ukončeny.

Diverzita a inkluze

- Rozmanitost odborných přístupů, zkušeností, kultur, národností, generací a životních perspektiv se využívá jako zdroj kvality, tvořivosti a inovací.
- Rovné příležitosti jsou zajišťovány při přijímání, vzdělávání, odměňování, kariérním rozvoji a obsazování vedoucích pozic.
- Českým i zahraničním studentům a zaměstnancům jsou vytvářeny podmínky pro rovnocenné a plnohodnotné zapojení.
- Jsou zohledňovány potřeby osob v různých životních, sociálních a zdravotních situacích.
- Internacionalizace je jedním z nástrojů pro rozvoj otevřeného, rozmanitého a inkluzivního akademického prostředí.

STRATEGICKÉ PILÍŘE A CÍLE

Strategické pilíře jsou členěny do dvou vzájemně provázaných skupin.

- **Pilíře hlavních činností** (vertikální pilíře): **tvůrčí činnost, vzdělávací činnost a třetí role fakulty** vyjadřují hlavní poslání fakulty a vymezují její odborné výsledky a společenský dopad.
- **Průřezové pilíře** (horizontální pilíře): **lidé a kultura fakulty, materiální zajištění, udržitelnost, internacionalizace, digitalizace a organizace fakulty** vymezují společné podmínky, standardy a průřezové rozvojové priority, které se uplatňují napříč hlavními činnostmi i vnitřním fungováním fakulty.

Obě skupiny mají vlastní strategické a dílčí cíle, jsou vzájemně provázané a tvoří rovnocenné součásti strategie.

Zjednodušená matice strategie FAPPZ 2031

Průřezový pilíř	Tvůrčí činnost	Vzdělávací činnost	Třetí role fakulty
Lidé a kultura fakulty	Nábor, pracovní podmínky, profesní rozvoj a hodnocení pracovníků	Pracovní podmínky, pedagogické kompetence a kariérní rozvoj pracovníků	Pracovní podmínky a profesní rozvoj pracovníků zapojených do transferu, CŽV a komunikace
Materiální zajištění	Výzkumná infrastruktura, experimentální pracoviště a experimentální plochy	Výuková infrastruktura, laboratoře, učebny a studijní prostory	Infrastruktura pro odborné služby, transfer, CŽV, spolupráci s partnery a komunikaci
Udržitelnost	Environmentální a zdrojové požadavky na výzkum a využívání poznatků v provozu fakulty	Začlenění udržitelnosti do studijních programů, předmětů a výsledků učení	Přenos poznatků o udržitelnosti do praxe a jejich společenský, ekonomický a environmentální přínos
Internacionalizace	Mezinárodní projekty, partnerství, mobility a mezinárodní postavení fakulty	Mezinárodní rozměr výuky, dostupnost studia zahraničním studentům, mobility a integrace studentů a zaměstnanců	Mezinárodní aplikační projekty, partnerství a spolupráce
Digitalizace	Technologické, datové a bezpečnostní podmínky výzkumu, práce s daty a využívání umělé inteligence	Digitální výuka, digitální kompetence a odpovědné využívání umělé inteligence	Digitální podpora transferu znalostí, spolupráce s partnery a externí komunikace
Organizace fakulty	Organizační podmínky výzkumu, cíle pracovišť a financování tvůrčí činnosti	Organizace studijních, administrativních a podpůrných procesů	Organizační zajištění projektové a transferové podpory, CŽV a externí komunikace

Tvůrčí činnost (věda, výzkum a umělecká činnost)

Strategický cíl

Fakulta bude do roku 2031 mezinárodně respektovaným výzkumným pracovištěm dosahujícím vysoce kvalitních výsledků zejména v oblasti zemědělství a potravinářství. Současně bude rozvíjet kvalitní a mezinárodně relevantní tvůrčí činnost v souvisejících biologických, ekologických, environmentálních, krajinářsko-architektonických a veterinárních disciplínách.

Tvůrčí činnost bude hodnocena podle kvality, originality, mezinárodní relevance, strategického významu a vědeckého nebo společenského přínosu. Hodnocení bude kombinovat měřitelné ukazatele s nezávislým odborným posouzením. Nebude založeno na jediném ukazateli. V oborech, ve kterých je to relevantní, budou zohledňovány také kvalitní návrhové, tvůrčí a umělecké výstupy.

Dílčí cíle

- Vymezit a pravidelně aktualizovat prioritní oblasti tvůrčí činnosti na základě transparentní analýzy výsledků tvůrčí činnosti, společenské relevance a rozvojového potenciálu.
- Soustřeďovat personální, finanční a infrastrukturní podporu do výkonných týmů, perspektivních oborů a strategických mezioborových témat navázaných zejména na zemědělství a potravinářství a související disciplíny.
- Vytvářet podmínky pro vznik a rozvoj perspektivních výzkumných týmů, mladých vedoucích výzkumných pracovníků, doktorandů a začínajících vědců.
- Zvyšovat kvalitu, originalitu, otevřenost a mezinárodní relevanci vědeckých, výzkumných, návrhových a dalších tvůrčích výstupů při důsledném dodržování zásad výzkumné integrity a odpovědné práce s daty.
- Zvyšovat objem soutěžně získaného externího financování ve vztahu k objemu pracovních úvazků prokazatelně věnovaných výzkumu a tvůrčí činnosti a zvyšovat úspěšnost v grantových soutěžích, zejména v mezinárodních a výběrových národních grantových programech.
- Posilovat zapojení fakulty do mezinárodních výzkumných týmů, konsorcií, sítí a strategických partnerství a zvyšovat počet projektů, ve kterých fakulta nebo její pracovníci zastávají koordinační či vedoucí roli.
- V rámci jednotného modelu financování pracovišť propojit výzkumnou složku vnitřního financování a rozvojovou podporu s víceletým, transparentním a oborově přiměřeným hodnocením kvality výsledků, externího financování, rozvoje mladých pracovníků, mezinárodní spolupráce a přínosu pro strategické směřování fakulty.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Tvůrčí činnost* vymezuje odborné priority a hodnotí kvalitu, originalitu, mezinárodní relevanci a vědecký přínos výsledků, úspěšnost externího financování a výzkumnou složku hodnocení a financování pracovišť. Celkový model financování pracovišť a organizační podmínky jejich fungování řeší pilíř *Organizace fakulty*.

Výzkumné výsledky mezinárodních projektů budou hodnoceny v pilíři *Tvůrčí činnost*, zatímco jejich přínos pro mezinárodní partnerství, mobilitu a postavení fakulty bude hodnocen v pilíři *Internacionalizace*. Aplikační, ekonomický, environmentální a společenský přínos výsledků bude hodnocen v rámci pilíře *Třetí role fakulty*.

Kvalitu doktorského vzdělávání a průběh studia řeší pilíř *Vzdělávací činnost*. Kvalita výzkumných výsledků doktorandů a jejich zapojení do výzkumných týmů náleží do pilíře *Tvůrčí činnost*.

Personální podmínky a profesní rozvoj pracovníků řeší pilíř *Lidé a kultura fakulty*; společná pravidla práce s daty a digitálními nástroji řeší pilíř *Digitalizace* a pořízení a obnovu infrastruktury řeší pilíř *Materiální zajištění*. Environmentální a provozní požadavky na výzkumnou činnost stanoví pilíř *Udržitelnost*; odborné výsledky výzkumu zaměřeného na udržitelnost budou hodnoceny v pilíři *Tvůrčí činnost*.

Vzdělávací činnost

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta poskytovat kvalitní, atraktivní a mezinárodně srovnatelné vzdělávání založené na aktuálních vědeckých poznatcích, kvalitní pedagogické práci a úzkém propojení s výzkumem a praxí. Vzdělávací činnost bude vycházet z hlavního zaměření fakulty na zemědělství a potravinářství a současně bude rozvíjet související oblasti vzdělávání vymezené ve Vizi fakulty.

Studijní programy budou připravovat odborně kompetentní, samostatné a odpovědné absolventy schopné propojovat poznatky různých oborů, reagovat na technologické, environmentální a společenské změny a uplatnit se v národním i mezinárodním prostředí.

Kvalita vzdělávání bude hodnocena kombinací měřitelných výsledků a kvalitativního odborného posouzení. Hodnocení bude zohledňovat výsledky učení, průchod a dokončování studia, zpětnou vazbu studentů a absolventů, uplatnění absolventů, kvalitu pedagogické práce, externí odborné hodnocení a náročnost jednotlivých studijních programů. Hodnocení nebude založeno na jediném ukazateli ani nebude motivovat ke snižování akademických nároků.

Díličí cíle

- Pravidelně hodnotit a optimalizovat portfolio bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů podle jejich kvality, poptávky uchazečů, společenské a profesní potřeby, strategického významu, výsledků studentů, uplatnění absolventů, personálního zabezpečení a ekonomické udržitelnosti.
- Připravovat, uskutečňovat a rozvíjet studijní programy v souladu s aktuálními akreditačními standardy uplatňovanými Národním akreditačním úřadem pro terciární vzdělávání.
- Omezovat neúčelné překryvy a fragmentaci studijní nabídky prostřednictvím koordinace studijních programů, sdílení předmětů a kapacit a vytváření společných studijních základů tam, kde je to odborně účelné.

- Hodnotit kvalitu studijních programů a předmětů na základě výsledků učení, údajů o průchodu a dokončování studia, studentské zpětné vazby, odborného posouzení výuky, externích hodnocení a zpětné vazby absolventů a zaměstnavatelů.
- Rozvíjet pedagogické, digitální a jazykové kompetence akademických pracovníků a podporovat využívání moderních výukových metod, výzkumně orientované výuky a sdílení dobré pedagogické praxe.
- Rozvíjet prezenční, kombinované, hybridní a další flexibilní formy vzdělávání a vytvářet moderní, bezpečné, přístupné a technologicky podporované studijní prostředí. Tyto formy a nástroje využívat pouze tam, kde zachovávají nebo zvyšují kvalitu výuky, dostupnost studia a dosahování stanovených výsledků učení.
- V návaznosti na společná pravidla stanovená v pilíři *Digitalizace* upravit odpovědné používání digitálních nástrojů a umělé inteligence ve vzdělávání.
- Posilovat propojení studia s výzkumem a praxí prostřednictvím odborných stáží, projektové výuky, zapojení odborníků z praxe a řešení reálných problémů. Systematicky sledovat uplatnění absolventů a využívat získané poznatky při rozvoji studijních programů.
- Zvyšovat kvalitu doktorského vzdělávání prostřednictvím standardů školitelské práce, pravidelného hodnocení postupu studia, zapojení doktorandů do kvalitních výzkumných týmů, mezinárodní spolupráce a podpory včasného dokončení studia a dalšího profesního uplatnění.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Vzdělávací činnost* vymezuje obsah, odbornou a pedagogickou kvalitu a výsledky bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů. Výzkumné výsledky vznikající v souvislosti s výukou a doktorským studiem budou hodnoceny v pilíři *Tvůrčí činnost*. Celoživotní vzdělávání určené zejména pro vnější cílové skupiny a jeho společenský a profesní přínos řeší pilíř *Třetí role fakulty*.

Odborná a pedagogická kvalita výuky v anglickém jazyce a její výsledky učení budou hodnoceny v pilíři *Vzdělávací činnost*. Mezinárodní rozměr výuky, její dostupnost pro zahraniční studenty, mobility a integraci českých a zahraničních studentů řeší pilíř *Internacionalizace*.

Pilíř *Vzdělávací činnost* stanoví pravidla pedagogického využívání digitálních nástrojů a umělé inteligence. Společné technologické, datové a bezpečnostní podmínky vymezuje pilíř *Digitalizace*. Obsahové začlenění udržitelnosti do studijních programů a předmětů náleží do pilíře *Vzdělávací činnost*, zatímco společné environmentální a zdrojové požadavky stanoví pilíř *Udržitelnost*.

Personální a kariérní rozvoj akademických pracovníků řeší pilíř *Lidé a kultura fakulty*; organizaci akademických a administrativních procesů pilíř *Organizace fakulty*; a prostorové a technické podmínky výuky pilíř *Materiální zajištění*.

Třetí role fakulty (společenský dopad a viditelnost)

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta systematicky přenášet výsledky tvůrčí činnosti a odborné poznatky do praxe, propojovat vzdělávání s potřebami společnosti a přispívat k řešení společenských, ekonomických a environmentálních problémů. Bude posilovat svou pozici důvěryhodné a respektované odborné autority zejména v oblasti zemědělství a potravinářství a v souvisejících oblastech.

Třetí role fakulty bude zahrnovat transfer znalostí, technologií a inovací, smluvní výzkum, odborné poradenství, spolupráci s veřejným a soukromým sektorem, celoživotní vzdělávání, komunikaci vědy a zapojení do odborné a veřejné diskuse.

Hodnocení třetí role bude rozlišovat mezi uskutečněnými aktivitami, komunikačním dosahem a skutečným dopadem. Společenský dopad bude dokládán prokazatelným přínosem výsledků fakulty pro změny v praxi, veřejných politikách, odborných postupech, vzdělávání nebo rozhodování partnerů. Komunikační ukazatele budou používány především k hodnocení účinnosti propagace a komunikace.

Dílčí cíle

- Zavést systematické řízení, evidenci a hodnocení společenského, ekonomického a environmentálního dopadu výsledků fakulty, včetně kvantifikace konkrétních přínosů.
- Rozvíjet dlouhodobá strategická partnerství se zemědělskou a potravinářskou praxí, veřejnou správou, průmyslem, profesními organizacemi a dalšími společenskými partnery.
- Vytvořit funkční systém pro identifikaci výsledků s aplikačním potenciálem a ve spolupráci s příslušnými univerzitními pracovišti podporovat jejich přenos do praxe prostřednictvím smluvního výzkumu, odborných služeb, aplikačních projektů, ochrany duševního vlastnictví, licencování a dalších forem transferu znalostí a technologií.
- Rozvíjet kvalitní celoživotní vzdělávání (CŽV), které reaguje na potřeby odborné praxe, veřejné správy a společnosti, včetně profesních kurzů a specializovaných vzdělávacích programů s mikrocertifikáty.
- Pravidelně vyhodnocovat kvalitu, využití a přínos nabízených programů CŽV.
- Podporovat zapojení akademických pracovníků do odborného poradenství, přípravy veřejných politik, činnosti odborných orgánů a veřejné diskuse a vytvářet podmínky pro kvalitní, odborně správnou a srozumitelnou komunikaci vědeckých poznatků.
- Budovat značku fakulty jako důvěryhodnou a respektovanou odbornou autoritu.
- Zajišťovat klíčovou externí komunikaci v českém a anglickém jazyce a zaměřovat ji na prioritní oblasti fakulty, excelentní výsledky, společenský dopad, vzdělávání a mezinárodní spolupráci. Zajišťovat obsahovou rovnocennost, aktuálnost a srozumitelnost obou jazykových verzí.
- Rozvíjet odborně řízenou a strategicky zaměřenou externí komunikaci s jasně vymezenými cílovými skupinami, redakčními procesy a měřitelnými výsledky.
- Komunikační aktivity pravidelně vyhodnocovat podle relevance, kvality obsahu, mediálního dosahu, míry zapojení cílových skupin, reputačních ukazatelů a přínosu pro strategické cíle fakulty.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Obsah, kvalita a výsledky bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů a předmětů budou hodnoceny v pilíři *Vzdělávací činnost*. Pilíř *Třetí role fakulty* řeší celoživotní vzdělávání určené zejména pro odbornou praxi, veřejnou správu a další vnější cílové skupiny a hodnotí jeho společenský a profesní přínos.

Výzkumné výsledky smluvního výzkumu a mezinárodních výzkumných projektů budou v pilíři *Tvůrčí činnost* hodnoceny jako součást výzkumného výkonu a externího financování. V pilíři *Třetí role fakulty* bude hodnocen jejich prokazatelný aplikační, ekonomický, environmentální nebo společenský přínos.

Externí bilingvní komunikace bude rozvíjena v rámci pilíře *Třetí role fakulty*. Pravidla bilingvního fungování vnitřního pracovního a akademického prostředí stanoví pilíř *Internacionalizace*.

Pilíř *Třetí role fakulty* vymezuje obsah, cílové skupiny, kvalitu a výsledky externí komunikace. Organizační strukturu, kapacitu, zastupitelnost a vnitřní procesy příslušného komunikačního útvaru řeší pilíř *Organizace fakulty*.

Personální podmínky a profesní rozvoj pracovníků zapojených do třetí role řeší pilíř *Lidé a kultura fakulty*; společné technologické, datové a bezpečnostní podmínky řeší pilíř *Digitalizace* a pořízení a obnovu potřebné infrastruktury řeší pilíř *Materiální zajištění*.

Pilíř *Udržitelnost* stanoví společné environmentální, zdrojové a adaptační cíle a požadavky fakulty. Přenos odborných poznatků a výsledků v oblasti udržitelnosti do praxe a jejich prokazatelný společenský, ekonomický nebo environmentální přínos budou hodnoceny v rámci pilíře *Třetí role fakulty*.

Lidé a kultura fakulty

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta vytvářet stabilní, spravedlivé, motivující a inkluzivní pracovní prostředí, které podporuje odbornou excelenci, odpovědnost, spolupráci, profesní rozvoj a sounáležitost s fakultou. Bude systematicky získávat a rozvíjet kvalitní akademické, výzkumné, technické a administrativní pracovníky a vytvářet podmínky pro jejich dlouhodobé působení na fakultě.

Institucionální kultura bude založena na integritě, sociálním bezpečí, akademické svobodě, otevřené komunikaci, vzájemném respektu a jasně vymezené odpovědnosti. Požadavek na vysokou kvalitu práce bude spojen s podporou dlouhodobého profesního rozvoje, týmové spolupráce a udržitelných pracovních podmínek.

Dílčí cíle

- Usilovat o konkurenceschopné, spravedlivé a předvídatelné pracovní podmínky. Zavést srozumitelná pravidla pro pracovní zátěž, odměňování, flexibilní formy práce a sladění pracovního a osobního života s ohledem na charakter jednotlivých pracovních pozic.
- Zavést strategické plánování personálních kapacit a systematický nábor, vstupní adaptaci, rozvoj a udržení kvalitních pracovníků. Zvláštní pozornost věnovat

perspektivním mladým pracovníkům, obtížně obsaditelným odborným pozicím a získávání kvalitních zahraničních zaměstnanců.

- Vytvořit srozumitelné kariérní cesty pro akademické, výzkumné, technické a administrativní pracovníky. Zavést pravidelné kariérní a rozvojové rozhovory, individuální rozvojové plány, mentoring a dostupné vzdělávání odpovídající pracovní roli a fázi kariéry.
- Založit personální rozhodování na transparentních pravidlech a ověřitelných datech.
- Rozvíjet systém hodnocení a odměňování, který kombinuje kvalitativní a kvantitativní ukazatele, respektuje rozdíly mezi pracovními rolemi a obory a zohledňuje zejména kvalitu a dlouhodobost výsledků, plnění pracovních odpovědností, týmový přínos, tvůrčí a vzdělávací činnost, třetí roli, vedení lidí a přínos pro naplňování strategických cílů fakulty. Hodnocení ani výkonová složka odměňování nebudou založeny na jediném ukazateli ani na mechanickém porovnávání rozdílných pracovních rolí a oborů.
- Pravidelně vyhodnocovat rovnost odměňování a identifikovat neodůvodněné rozdíly mezi srovnatelnými pracovními pozicemi. Na základě výsledků přijímat konkrétní opatření k odstranění zjištěných nerovností.
- Systematicky hodnotit personální rozvoj, kvalitu vedení, pracovní podmínky a spolupráci v týmech a na pracovištích. Výsledky využívat k identifikaci silných stránek, rozvojových potřeb a personálních rizik a k přijímání podpůrných nebo nápravných opatření.
- Posilovat kvalitu vedení prostřednictvím transparentních postupů výběru, volby nebo jmenování vedoucích pracovníků v souladu s příslušnými předpisy, vzděláváním, pravidelnou zpětnou vazbou a hodnocením jejich práce.
- U vedoucích funkcí, jejichž povaha to umožňuje, podporovat časově vymezené působení, pravidelnou obměnu a systematickou přípravu nástupců. Výkon vedoucích funkcí bude odpovídajícím způsobem zohledněn v pracovní zátěži a při odměňování.
- Rozvíjet institucionální kulturu založenou na integritě, akademické svobodě, vzájemném respektu a osobní odpovědnosti.
- Posilovat sounáležitost zaměstnanců s fakultou, otevřenou vnitřní komunikaci a možnost bezpečně vyjadřovat odborné názory, podněty a kritiku.
- Pravidelně sledovat zkušenosti zaměstnanců, sociální bezpečí, pracovní podmínky, kvalitu spolupráce a důvěru ve vedení. Výsledky transparentně komunikovat a na zjištěné problémy přijímat konkrétní, vyhodnotitelná opatření.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Lidé a kultura fakulty* upravuje nábor, pracovní podmínky, kariérní rozvoj, individuální hodnocení, odměňování a udržení všech skupin zaměstnanců. Odborná kvalita výsledků zaměstnanců v tvůrčí činnosti, vzdělávání a třetí roli bude hodnocena podle pravidel příslušných pilířů hlavních činností.

Specifické požadavky na jazykové kompetence pracovních rolí a podmínky získávání, relokační, vstupní adaptace a dlouhodobé integrace zahraničních pracovníků stanoví pilíř *Internacionalizace*. Obecný systém náboru, profesního vzdělávání, kariérního rozvoje a pracovních podmínek náleží do pilíře *Lidé a kultura fakulty*.

Pilíř *Digitalizace* vymezuje požadovaný obsah digitálních kompetencí zaměstnanců a společná pravidla pro používání digitálních technologií, dat a umělé inteligence. Pilíř *Lidé a kultura fakulty* zajišťuje obecný systém profesního rozvoje a vzdělávání zaměstnanců.

Pilíř *Lidé a kultura fakulty* řeší výběr, profesní rozvoj, pracovní podmínky a individuální hodnocení vedoucích pracovníků. Pilíř *Organizace fakulty* vymezuje strukturu vedoucích funkcí, jejich pravomoci a odpovědnosti, pravidla omezující nepřiměřenou kumulaci funkcí a hodnocení organizační výkonnosti a financování pracovišť.

Sociální rozměr udržitelnosti, pracovní podmínky a institucionální kultura jsou řešeny v pilíři *Lidé a kultura fakulty*. Environmentální a zdrojové cíle a požadavky stanoví pilíř *Udržitelnost*. Pořízení, technický stav a obnova pracovních prostor a infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*.

Materiální zajištění

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta rozvíjet bezpečnou, moderní, dostupnou a efektivně využívanou infrastrukturu odpovídající potřebám tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role a odbornému zaměření fakulty zejména v oblasti zemědělství a potravinářství.

Infrastruktura bude plánována a obnovována s ohledem na její dlouhodobou využitelnost, provozní udržitelnost, bezpečnost a účelné využívání finančních, prostorových a personálních kapacit.

Dílčí cíle

- Vést aktuální přehled významné výzkumné, výukové a provozní infrastruktury, jejího technického stavu, kapacity a způsobu využívání. Na tomto základě připravovat víceletý plán investic, modernizace a obnovy propojený se strategickými prioritami a finančními možnostmi fakulty.
- Zakládat investiční rozhodování na doložených potřebách, využití stávajících kapacit a posouzení úplných nákladů životního cyklu. Významné investiční záměry hodnotit podle jejich očekávaného přínosu, počtu a struktury uživatelů, předpokládané intenzity a sezónnosti využití, odborné jedinečnosti a dostupnosti obdobných kapacit.
- Před pořízením nové infrastruktury ověřit možnosti sdílení, spolupráce s jiným pracovištěm nebo externího zajištění požadované služby. Omezovat neúčelné duplicity a při pořízení zajistit personální, finanční a provozní podmínky pro využívání infrastruktury i po skončení externího financování.
- Rozvíjet významnou výzkumnou, výukovou a provozní infrastrukturu jako sdílenou kapacitu fakulty. Při jejím plánování zohledňovat potřeby jednotlivých skupin uživatelů, nároky na odbornou obsluhu, dostupnou kapacitu a možnosti spolupráce s externími partnery.
- Zajistit odbornou a technickou správu, pravidelnou údržbu, servis, kalibraci nebo validaci podle povahy zařízení a zajistit jeho bezpečný provoz.
- U provozně klíčové infrastruktury stanovit postupy pro řešení poruch, zajištění nezbytné náhradní kapacity a obnovení provozu.

- Rozvíjet výzkumnou a výukovou infrastrukturu a experimentální plochy s ohledem na odborné zaměření fakulty, bezpečnost práce, ochranu životního prostředí a welfare zvířat.
- Zajišťovat bezpečné, přístupné a účelně využívané výukové, pracovní, studijní a společné prostory, které podporují moderní výuku, spolupráci a akademický život fakulty. Při jejich rozvoji zohledňovat potřeby různých skupin studentů, zaměstnanců a návštěvníků.
- Podporovat bilingvní fungování fakulty prostřednictvím českého a anglického označení prostor a dostupnosti klíčových orientačních, bezpečnostních a provozních informací v obou jazycích.
- Pravidelně vyhodnocovat technický stav, náklady a míru využívání významné infrastruktury s ohledem na její odbornou jedinečnost, sezónnost a potřebu záložní kapacity. Na základě výsledků rozhodovat o jejím dalším sdílení, přesunu, opravě, modernizaci, nahrazení nebo bezpečném a hospodárném vyřazení.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Materiální zajištění* řeší investiční plánování, ekonomické hodnocení, pořízení, evidenci majetku, technickou správu, údržbu, servis, technický stav a obnovu výzkumné, výukové a provozní infrastruktury.

Obsahové a odborné požadavky na infrastrukturu a výsledky dosažené jejím využitím budou hodnoceny v pilířích *Tvůrčí činnost*, *Vzdělávací činnost* a *Třetí role fakulty* podle povahy příslušné činnosti nebo výsledku. Pilíř *Materiální zajištění* hodnotí dostupnost, technický stav, kapacitu, bezpečnost a účelnost využívání infrastruktury.

Pilíř *Organizace fakulty* stanoví odpovědnost za každodenní provoz infrastruktury, pravidla jejího sdíleného využívání, přístupu a rezervací a způsob úhrady provozních nákladů. Investiční plánování, evidence majetku, technická správa, údržba, servis, technický stav a obnova infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*.

Pořízení, technická obnova a materiální zabezpečení digitální infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*. Požadavky na kompatibilitu, kybernetickou bezpečnost, datové propojení a dlouhodobou spravovatelnost digitálních řešení stanoví pilíř *Digitalizace*.

Pilíř *Udržitelnost* stanoví environmentální, zdrojové a adaptační požadavky na budovy, areály, pozemky, technologie a pořizované vybavení a vyžaduje zohlednění dopadů jejich životního cyklu. Pilíř *Materiální zajištění* zajišťuje jejich uplatnění při investičním plánování, ekonomickém hodnocení, pořízení, technické správě a obnově infrastruktury.

Obecná pravidla pracovních podmínek a hodnocení zkušeností zaměstnanců upravuje pilíř *Lidé a kultura fakulty*. Technický stav, bezpečnost, přístupnost a obnova pracovních prostor a infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*.

Požadavky na bilingvní označení prostor a orientační, bezpečnostní a provozní informace stanoví pilíř *Internacionalizace*. Pilíř *Materiální zajištění* zajišťuje jejich uplatnění v budovách, areálech a na pracovištích fakulty.

Udržitelnost

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta systematicky uplatňovat principy udržitelnosti v tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí roli, řízení a provozu. Bude snižovat environmentální zátěž, účelně využívat zdroje, chránit a rozvíjet biodiverzitu a zvyšovat odolnost budov, areálů, pozemků a provozu vůči dopadům změny klimatu.

Opatření budou vycházet z odborných poznatků a ověřitelných dat a budou uskutečňována v rozsahu kompetencí fakulty a ve spolupráci s příslušnými univerzitními útvary.

Dílčí cíle

- Zařadit priority udržitelnosti do společného akčního plánu fakulty. U významných opatření stanovit výchozí stav, očekávané přínosy, náklady, odpovědnost, harmonogram a ukazatele pro vyhodnocení dosažených výsledků.
- Zakládat rozhodování o opatřeních na ověřitelných datech a na posouzení jejich skutečných přínosů, nákladů a souvisejících dopadů.
- Využívat zejména dostupná a srovnatelná data o spotřebě energie, vody a materiálů, produkci odpadů, emisích skleníkových plynů a dalších významných environmentálních dopadech.
- Při přípravě a realizaci opatření zohledňovat kvalitu tvůrčí činnosti, vzdělávání a třetí roli. Přijímaná opatření nesmějí tyto oblasti nepřiměřeně omezovat.
- Využívat budovy, areály, laboratoře, experimentální pracoviště a experimentální a výukové plochy k ověřování a uplatňování vědeckých poznatků v oblasti udržitelnosti.
- Podporovat účelné pilotní projekty propojující tvůrčí činnost, vzdělávání, třetí roli a provoz fakulty a zavádět úspěšná řešení do běžné praxe, pokud se prokáže jejich přínos a provozní udržitelnost.
- Zvyšovat energetickou, materiálovou a provozní efektivitu, omezovat spotřebu zdrojů a předcházet vzniku odpadu. Při nakládání s odpady podporovat jejich opětovné využití, třídění a další způsoby snižování environmentální zátěže.
- Uplatňovat principy udržitelnosti při pořizování výrobků, služeb a technologií. Vedle pořizovací ceny zohledňovat úplné náklady životního cyklu, životnost, bezpečnost, opravitelnost, provozní náročnost a prokazatelný environmentální přínos.
- Posuzovat významná rizika související se změnou klimatu a zvyšovat odolnost budov, areálů, experimentálních pracovišť, pozemků a klíčových provozů. Opatření se zaměřují zejména na hospodaření s vodou, tepelnou zátěž, péči o zeleň a zajištění kontinuity provozu.
- Chránit a rozvíjet biodiverzitu v areálech a na pozemcích využívaných fakultou.
- Při využívání původních i nepůvodních druhů vycházet z odborného posouzení jejich vhodnosti, přínosů a rizik. Předcházet zavlékání a šíření invazních nepůvodních druhů.
- Začleňovat principy udržitelnosti do vzdělávání způsobem odpovídajícím zaměření jednotlivých studijních programů a předmětů.
- Podporovat smysluplné zapojení studentů a zaměstnanců do vzdělávacích, tvůrčích, aplikačních, provozních a dalších aktivit s vyhodnotitelným přínosem.
- Rozvíjet spolupráci s univerzitními pracovišti, veřejnou správou, podniky a odbornou praxí při ověřování a zavádění účinných řešení. Využívat odborné kapacity fakulty a podporovat přenos ověřených poznatků do praxe.

- Výsledky aktivit v oblasti udržitelnosti komunikovat věcně, transparentně a na základě ověřitelných údajů.
- Rozlišovat mezi plánovanými opatřeními, uskutečněnými aktivitami a prokazatelně dosaženými výsledky.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Udržitelnost* se zaměřuje především na environmentální a zdrojový rozměr činnosti fakulty a stanoví společné cíle a požadavky na snižování environmentální zátěže, ochranu biodiverzity a adaptaci na změnu klimatu.

Výzkumné výsledky zaměřené na udržitelnost budou hodnoceny v pilíři *Tvůrčí činnost*. Pilíř *Udržitelnost* bude hodnotit jejich využití ve vnitřním fungování fakulty a jejich prokazatelný přínos ke snižování environmentální zátěže, účelnému využívání zdrojů, ochraně biodiverzity nebo adaptaci na změnu klimatu.

Obsahové začlenění udržitelnosti do studijních programů a předmětů a související výsledky učení budou hodnoceny v pilíři *Vzdělávací činnost*. Pilíř *Udržitelnost* stanoví společné environmentální a zdrojové priority a podporuje jejich uplatňování napříč vzdělávací činností fakulty.

Přenos odborných poznatků a výsledků v oblasti udržitelnosti do praxe, spolupráci s vnějšími partnery a související společenský, ekonomický nebo environmentální přínos řeší pilíř *Třetí role fakulty*. Pilíř *Udržitelnost* řeší uplatnění těchto poznatků ve vnitřním provozu fakulty.

Odborné výsledky mezinárodních projektů zaměřených na udržitelnost budou hodnoceny v příslušných pilířích hlavních činností podle povahy výsledku. Jejich přínos pro mezinárodní partnerství, mobilitu a postavení fakulty bude hodnocen v pilíři *Internacionalizace*.

Sociální bezpečí, pracovní podmínky a institucionální kulturu řeší pilíř *Lidé a kultura fakulty*. Ekonomická udržitelnost, organizační odpovědnost a efektivita procesů náleží do pilíře *Organizace fakulty*.

Pilíř *Udržitelnost* stanoví environmentální, zdrojové a adaptační požadavky na budovy, areály, pozemky, technologie a pořizované vybavení a vyžaduje zohlednění dopadů jejich životního cyklu. Investiční plánování, ekonomické hodnocení, pořízení, evidence majetku, technická správa a obnova budov a infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*. Digitální podporu sběru, správy a vyhodnocování dat zajišťuje pilíř *Digitalizace*. Environmentální a zdrojové požadavky na pořizování a provoz digitálních technologií stanoví pilíř *Udržitelnost*.

Internacionalizace

Strategický cíl

Fakulta vytvoří do roku 2031 v rozsahu svých kompetencí plně bilingvní (CZ/EN), mezinárodně otevřené a inkluzivní pracovní a akademické prostředí, které umožní rovnocenné zapojení českých i zahraničních zaměstnanců a studentů do tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role, řízení a života fakulty. Internacionalizace bude založena na kvalitě mezinárodní spolupráce,

dlouhodobé integraci zahraničních studentů a zaměstnanců a na prokazatelném přínosu mezinárodních aktivit pro rozvoj fakulty.

Dílčí cíle

- Zavést závazný standard bilingvního fungování fakulty. Standard vymezí dokumenty, informace, služby, informační systémy, jednání a administrativní procesy, které musí být dostupné v českém a anglickém jazyce, stanoví odpovědnost za jejich správnost a aktualizaci a lhůty pro zpřístupnění obou jazykových verzí.
- Zajistit zaměstnancům, kteří nemluví česky, přístup v anglickém jazyce ke všem informacím, službám a procesům nezbytným pro výkon práce, profesní rozvoj, bezpečnost, komunikaci s vedením a plnohodnotné zapojení do pracovního a akademického prostředí fakulty. To zahrnuje zejména vnitřní předpisy a metodiky, informace o pracovních podmínkách a odměňování, personální, ekonomické, projektové, bezpečnostní a provozní postupy, administrativní služby, informační systémy, vzdělávání zaměstnanců a klíčovou vnitřní komunikaci.
- Zajistit včasnou dostupnost obsahově odpovídajících anglických překladů dokumentů, u nichž právní předpisy vyžadují závaznou českou verzi. Česká verze zůstane právně rozhodná. Překlady bezpečnostních, personálních a dalších zásadních dokumentů budou podléhat odborné kontrole.
- Vytvořit společný česko-anglický terminologický slovník a systém správy jazykových verzí dokumentů. Systém určí zdrojovou verzi, odpovědnost za aktualizaci a způsob kontroly jazykové a odborné správnosti překladů.
- Ve spolupráci s vedením univerzity usilovat o anglickou dostupnost centrálně spravovaných informačních systémů a služeb, které fakulta nemůže upravit v rámci své působnosti.
- Zajistit, aby při jednáních a pracovních poradách za účasti zaměstnanců, kteří nemluví česky, byl zvolen jazyk nebo způsob komunikace umožňující jejich plnohodnotné zapojení. Podklady, rozhodnutí a zápisy z těchto jednání budou k dispozici také v anglickém jazyce.
- Stanovit jazykové kompetence požadované pro jednotlivé pracovní role a systematicky rozvíjet jazykové dovednosti zaměstnanců.
- Zajistit, aby vedení fakulty, vedoucí pracovníci a zaměstnanci klíčových administrativních a podpůrných útvarů byli schopni poskytovat stanovené služby a komunikovat se zahraničními zaměstnanci v anglickém jazyce.
- Zahraničním zaměstnancům nabízet dostupnou výuku češtiny jako nástroj dlouhodobé integrace, nikoli jako podmínku přístupu ke klíčovým pracovním informacím a službám.
- Zvyšovat schopnost fakulty získávat a dlouhodobě udržet kvalitní zahraniční studenty, akademické, výzkumné a další odborné pracovníky.
- Vytvořit jednotný bilingvní systém vstupní adaptace, který zahrnuje informace o pracovních a studijních podmínkách, právech a povinnostech, administrativních postupech, podpoře výzkumu a výuky, bezpečnosti a možnostech profesního a společenského zapojení. Ve spolupráci s univerzitními pracovišti poskytovat přiměřenou podporu při relokaci a začleňování do akademického a společenského prostředí.

- Rozšiřovat výuku v anglickém jazyce s ohledem na akademické kapacity, odborný význam a prokazatelnou mezinárodní poptávku. Při jejím rozvoji uplatňovat stejné odborné, pedagogické a organizační standardy kvality jako při výuce v českém jazyce.
- Rozvíjet internacionalizaci domácího vzdělávacího prostředí prostřednictvím společné výuky českých a zahraničních studentů, zapojování zahraničních odborníků, využívání mezinárodních případových studií, virtuální spolupráce a dalších forem mezinárodní zkušenosti, které jsou dostupné také studentům, kteří se neúčastní fyzické mobility.
- Posilovat příchozí i odchozí mobilitu studentů a zaměstnanců a systematicky ji propojovat s konkrétními vzdělávacími, výzkumnými nebo profesními výsledky. Odstraňovat administrativní, jazykové, finanční a sociální překážky účasti na mobilitách.
- Rozvíjet omezený počet aktivních strategických partnerství se zahraničními univerzitami, výzkumnými institucemi a dalšími relevantními organizacemi. Každé partnerství bude mít jasné tematické zaměření, odpovědný útvar, plán společných aktivit a pravidelně vyhodnocované výsledky.
- Posilovat zapojení fakulty do mezinárodních vzdělávacích, výzkumných a aplikačních projektů, konsorcií a sítí a vytvářet podmínky pro častější zastávání koordinačních a vedoucích rolí pracovníky fakulty.
- Zavést systém hodnocení internacionalizace, který vedle počtu zahraničních studentů a zaměstnanců a počtu mobilit zohlední také kvalitu a výsledky mezinárodní spolupráce, integraci a dlouhodobé působení zahraničních studentů a zaměstnanců, mezinárodní rozměr studijní nabídky, dostupnost a využití výuky v anglickém jazyce, aktivitu strategických partnerství a konkrétní přínos mobilit a mezinárodních projektů.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Výzkumné výsledky mezinárodních projektů budou v pilíři *Tvůrčí činnost* hodnoceny z hlediska kvality výzkumu, externího financování a dosažených výstupů. V pilíři *Internacionalizace* bude hodnocen jejich přínos k rozvoji mezinárodních partnerství, mobilit a bilingvního prostředí a k mezinárodnímu postavení fakulty.

Odborná a pedagogická kvalita výuky v anglickém jazyce, její výsledky učení a kvalita studijních programů budou hodnoceny v pilíři *Vzdělávací činnost*. Pilíř *Internacionalizace* bude hodnotit jejich mezinárodní rozměr, dostupnost pro zahraniční studenty, propojení českých a zahraničních studentů a přínos pro mezinárodní prostředí fakulty.

Aplikační a společenský přínos mezinárodních projektů a partnerství bude hodnocen v pilíři *Třetí role fakulty*. Externí bilingvní komunikace bude rovněž rozvíjena v pilíři *Třetí role fakulty*, zatímco pilíř *Internacionalizace* stanoví pravidla bilingvního fungování vnitřního pracovního a akademického prostředí.

Obecná pravidla nábory, pracovních podmínek, kariérního rozvoje a udržení zaměstnanců upravuje pilíř *Lidé a kultura fakulty*. Tento pilíř rovněž zajišťuje obecný systém profesního vzdělávání zaměstnanců. Pilíř *Internacionalizace* stanoví specifické požadavky na jazykové kompetence jednotlivých pracovních rolí a řeší podmínky získávání, reloky, vstupní adaptace a dlouhodobé integrace zahraničních pracovníků.

Pilíř *Organizace fakulty* vymezuje odpovědnost útvarů za příslušné procesy a služby. Pilíř *Digitalizace* zajišťuje uplatnění požadavků bilingvního fungování v digitálních službách, formulářích, návodech a uživatelské podpoře. Pilíř *Materiální zajištění* zajišťuje jejich uplatnění v označení prostor a v orientačních, bezpečnostních a provozních informacích.

Digitalizace

Strategický cíl

Do roku 2031 bude fakulta systematicky využívat digitální technologie, data a umělou inteligenci ke zvyšování kvality tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role, řízení a podpůrných služeb. Digitalizace bude přispívat ke zjednodušování procesů, omezování administrativní zátěže, zlepšování dostupnosti informací a podpoře rozhodování založeného na datech.

Digitální prostředí fakulty bude v rozsahu jejích kompetencí bezpečné, vzájemně propojené, uživatelsky přístupné a uzpůsobené bilingvnímu fungování fakulty v českém a anglickém jazyce.

Dílčí cíle

- Digitalizovat a automatizovat především procesy, které byly předem zmapovány, zjednodušeny a standardizovány.
- Digitalizaci nepovažovat za cíl sám o sobě a nepřevádět neefektivní procesy pouze do elektronické podoby.
- Zakládat zavádění digitálních řešení na doložených potřebách uživatelů, předem stanovených přínosech, úplných nákladech a posouzení bezpečnostních, právních, etických a provozních rizik.
- U významných digitalizačních projektů určit odpovědný útvar, případné spolupracující útvary, požadované výsledky, způsob realizace a ukazatele pro následné vyhodnocení přínosů.
- Propojovat informační systémy a datové zdroje a omezovat opakované zadávání stejných údajů. Stanovit odpovědnost za správnost, kvalitu, aktualizaci, zpřístupňování, zabezpečení a uchovávání dat.
- Vytvářet pro řízení fakulty srozumitelné, spolehlivé a aktuální datové výstupy. Při jejich interpretaci kombinovat kvantitativní údaje s odborným a kontextově přiměřeným posouzením.
- Využívat umělou inteligenci a metody datové vědy v tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí roli, řízení a podpůrných činnostech tam, kde prokazatelně zvyšují kvalitu, efektivitu nebo dostupnost.
- Stanovit transparentní pravidla pro využívání umělé inteligence, zajistit ochranu citlivých údajů, lidský dohled nad rozhodnutími se závažnými dopady a jasnou odpovědnost za výsledné výstupy.
- Rozvíjet digitální kompetence studentů a zaměstnanců podle požadavků jednotlivých studijních programů, oblastí tvůrčí činnosti a pracovních rolí, zejména v práci s daty, digitální výuce, informačních systémech, kybernetické bezpečnosti a odpovědném využívání umělé inteligence.

- Zajistit, aby klíčové digitální služby, elektronické formuláře, návody a uživatelská podpora byly v rozsahu působnosti fakulty dostupné v českém a anglickém jazyce a umožňovaly plnohodnotné zapojení osob, které česky nemluví.
- Posilovat kybernetickou bezpečnost, ochranu osobních a výzkumných dat a provozní odolnost informačních systémů ve spolupráci s příslušnými univerzitními útvary.
- Připravovat opatření pro prevenci bezpečnostních incidentů, zachování provozu klíčových služeb a obnovu systémů a dat ve spolupráci s příslušnými univerzitními útvary.
- Při pořizování a rozvoji digitálních řešení posuzovat jejich kompatibilitu se stávajícími systémy, dlouhodobou spravovatelnost, uživatelskou přístupnost, závislost na dodavateli a úplné náklady životního cyklu. Zajistit odpovědnost za jejich provoz, aktualizaci, uživatelskou podporu a případné nahrazení nebo ukončení.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Pilíř *Organizace fakulty* vymezuje odpovědnost útvarů za jednotlivé procesy, jejich organizační podobu a způsob jejich zjednodušování. Pilíř *Digitalizace* řeší jejich technickou digitalizaci, automatizaci a propojení dat.

Obsahové využití digitálních technologií, datové vědy a umělé inteligence v tvůrčí činnosti a hodnocení souvisejících odborných výsledků náleží do pilíře *Tvůrčí činnost*. Pilíř *Digitalizace* stanoví společné technologické, datové, bezpečnostní a uživatelské podmínky pro jejich využívání.

Pedagogické využívání digitálních nástrojů a umělé inteligence a konkrétní výsledky učení studentů řeší pilíř *Vzdělávací činnost*. Pilíř *Digitalizace* vymezuje společný rámec digitálních kompetencí a technologické, datové a bezpečnostní podmínky digitální výuky.

Obsah, cílové skupiny a výsledky využití digitálních nástrojů při externí komunikaci, transferu znalostí a spolupráci s praxí řeší pilíř *Třetí role fakulty*. Jejich společné technické, datové a bezpečnostní podmínky stanoví pilíř *Digitalizace*.

Pilíř *Digitalizace* vymezuje společný rámec digitálních kompetencí zaměstnanců a pravidla pro používání digitálních technologií, dat a umělé inteligence. Pilíř *Lidé a kultura fakulty* zajišťuje obecný systém profesního rozvoje a vzdělávání zaměstnanců.

Pravidla bilingvního fungování fakulty stanoví pilíř *Internacionalizace*. Pilíř *Digitalizace* zajišťuje jejich uplatnění v digitálních službách, formulářích, návodech a uživatelské podpoře.

Pořízení, technická obnova a materiální zabezpečení digitální infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*. Požadavky na kompatibilitu, kybernetickou bezpečnost, datové propojení a dlouhodobou spravovatelnost digitálních řešení stanoví pilíř *Digitalizace*.

Environmentální a zdrojové požadavky na pořizování a provoz digitálních technologií stanoví pilíř *Udržitelnost*. Pilíř *Digitalizace* posuzuje jejich technickou vhodnost, provozní využitelnost a úplné náklady životního cyklu.

Organizace fakulty

Strategický cíl

Do roku 2031 bude mít fakulta srozumitelnou, flexibilní a efektivní organizační strukturu, která bude odpovídat jejím strategickým prioritám, velikosti, oborové rozmanitosti a měnícím se podmínkám vnějšího prostředí. Organizační uspořádání bude podporovat excelentní tvůrčí činnost, kvalitní vzdělávání, společenský dopad, internacionalizaci a účelné využívání zdrojů.

Řízení fakulty bude založeno na jasném rozdělení pravomocí a odpovědností, účelném rozdělení rozhodování mezi jednotlivé úrovně řízení, transparentním rozhodování a pravidelném hodnocení výsledků.

Dílčí cíle

- Pravidelně vyhodnocovat organizační a provozní model fakulty a podle strategických potřeb upravovat strukturu pracovišť, podpůrných útvarů a sdílených služeb. Jasně vymezit poslání, pravomoci, odpovědnosti a vzájemné vztahy jednotlivých organizačních součástí.
- Jasně vymezit pravomoci a odpovědnosti jednotlivých vedoucích, rozhodovacích a kontrolních funkcí. Omezovat jejich nepřiměřenou kumulaci s ohledem na možný střet zájmů, časovou kapacitu, kvalitu výkonu a dostupnost vhodných pracovníků. Výjimky budou časově omezené, odůvodněné a transparentní.
- Zakládat organizační změny na doložených potřebách a na analýze očekávaných přínosů, nákladů a rizik. Změny provádět s ohledem na kontinuitu tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role a podpůrných služeb.
- Organizační strukturu neměnit pouze na základě krátkodobých výsledků nebo jednotlivých personálních situací.
- Přijímat rozhodnutí na nejnižší organizační úrovni, která má potřebné kompetence, informace a odpovědnost.
- Činnosti, u nichž společné nebo centrální zajištění přináší vyšší kvalitu, lepší zastupitelnost nebo efektivnější využití kapacit, sdílet nebo řídit na úrovni fakulty.
- Zavést víceleté cíle pracovišť, které zohlední jejich specifické poslání a očekávaný přínos pro tvůrčí činnost, vzdělávání, třetí roli, internacionalizaci a další strategické priority fakulty. Plnění cílů se hodnotí kombinací měřitelných ukazatelů a kvalitativního odborného posouzení.
- Propojit rozvojovou podporu a odpovídající část financování pracovišť s plněním dohodnutých víceletých cílů, kvalitou výsledků, strategickým přínosem a účelným využíváním zdrojů.
- Zachovat stabilní základní financování nezbytné pro plnění dlouhodobých úkolů v oblasti tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role a provozu fakulty.
- Zmapovat a průběžně zjednodušovat klíčové akademické, administrativní a podpůrné procesy. Pro jednotlivé procesy určit odpovědné útvary a vymezit jejich pravomoci, požadované výstupy, návaznosti a přiměřené lhůty.
- Odstraňovat neúčelné duplicity, opakované předávání údajů a procesy bez prokazatelného přínosu.
- Zavést katalog a standardy podpůrných služeb, které vymezují jejich rozsah, odpovědnost, způsob komunikace, požadované vstupy a obvyklé lhůty. Kvalitu služeb

pravidelně hodnotit podle jejich dostupnosti, spolehlivosti, včasnosti a podle zkušeností uživatelů.

- Zajistit personální a provozní stabilitu klíčových administrativních a podpůrných útvarů děkanátu.
- Vytvářet kapacitní plány, zajišťovat zastupitelnost klíčových pozic a dokumentovat klíčové procesy.
- V návaznosti na obecná pravidla stanovená v pilíři *Lidé a kultura fakulty* zajišťovat systematickou vstupní adaptaci a průběžné vzdělávání pracovníků.
- Rozšířit služby Oddělení projektů a transferu technologií v oblasti vyhledávání vhodných výzev, přípravy projektových záměrů, sestavování konsorcií, rozpočtování, interního hodnocení návrhů, projektového řízení a administrativní podpory realizovaných projektů. Rozsah podpory a způsob prioritizace projektů stanovit podle jejich kvality, strategického významu a dostupných kapacit.
- Organizovat sdílené využívání a provoz významné výzkumné, výukové a provozní infrastruktury jako fakultní služby. Stanovit odpovědnost za její provoz, pravidla přístupu a rezervací a způsob úhrady provozních nákladů.

Vymezení vůči ostatním pilířům

Model financování pracovišť bude vytvořen jako jeden provázaný systém. Pilíř *Tvůrčí činnost* vymezí výzkumnou složku hodnocení a financování, zatímco pilíř *Organizace fakulty* zajistí vyvážené zohlednění tvůrčí činnosti, vzdělávání, třetí role a dalších úkolů pracovišť.

Pilíř *Organizace fakulty* vymezuje odpovědnost útvarů za jednotlivé procesy, jejich organizační podobu a způsob jejich zjednodušování. Technickou digitalizaci, automatizaci a datové propojení procesů řeší pilíř *Digitalizace*.

Pilíř *Organizace fakulty* stanoví odpovědnost za každodenní provoz infrastruktury, pravidla jejího sdíleného využívání, přístupu a rezervací a způsob úhrady provozních nákladů. Investiční plánování, evidence majetku, technická správa, údržba, servis, technický stav a obnova infrastruktury náleží do pilíře *Materiální zajištění*.

Pilíř *Organizace fakulty* vymezuje strukturu vedoucích funkcí, jejich pravomoci a odpovědnosti, pravidla omezující nepřiměřenou kumulaci funkcí a hodnocení organizační výkonnosti pracovišť. Výběr, profesní rozvoj, pracovní podmínky a individuální hodnocení vedoucích pracovníků řeší pilíř *Lidé a kultura fakulty*.

Pilíř *Organizace fakulty* určuje potřebné kapacity podpůrných útvarů a řeší jejich zastupitelnost, kontinuitu a dokumentaci procesů. Obecná pravidla náboru, vstupní adaptace, vzdělávání, odměňování, kariérního rozvoje a pracovních podmínek upravuje pilíř *Lidé a kultura fakulty*.

Pilíř *Organizace fakulty* řeší kapacitu, zastupitelnost, kontinuitu a vnitřní procesy komunikačního útvaru. Obsah, cílové skupiny, kvalitu a výsledky externí komunikace řeší pilíř *Třetí role fakulty*. Odborné výsledky projektů podporovaných Oddělením projektů a transferu technologií budou hodnoceny v příslušných pilířích podle povahy výsledku.

Pilíř *Organizace fakulty* stanoví odpovědnost útvarů za služby a procesy, na které se vztahují požadavky bilingvního fungování. Konkrétní jazykové požadavky a standardy vymezuje pilíř *Internacionalizace*.

Ekonomickou a organizační efektivitu procesů řeší pilíř *Organizace fakulty*. Environmentální a zdrojové cíle a požadavky stanoví pilíř *Udržitelnost*.

IMPLEMENTACE STRATEGIE A AKČNÍ PLÁN

Strategie bude naplňována prostřednictvím konkrétních aktivit přiřazených k jednotlivým strategickým pilířům a jejich cílům. Aktivita budou soustředěny do jednoho společného akčního plánu fakulty, který bude každoročně vyhodnocen a aktualizován.

Akční plán může obsahovat aktivity jednoleté i víceleté. U každé aktivity budou uvedeny pouze údaje nezbytné pro její řízení a vyhodnocení:

- vazby na všechny příslušné strategické pilíře a dílčí cíle;
- očekávaný výsledek nebo výsledky;
- odpovědný útvar a případně spolupracující útvary;
- termín dokončení nebo hlavní milník;
- způsob ověření dosažených výsledků;
- významné nároky na personální, finanční nebo materiální zdroje.

Číselné ukazatele, výchozí stav a cílové hodnoty budou stanoveny pouze tam, kde mají pro rozhodování skutečný význam a lze je spolehlivě sledovat.

U víceletých aktivit budou dílčí milníky určeny pouze tehdy, pokud jsou potřebné pro řízení a kontrolu jejich postupu.

Aktivita přispívající k více strategickým pilířům nebo cílům bude v akčním plánu uvedena pouze jednou, s vyznačením všech podstatných vazeb.

Za každou aktivitu bude určen jeden odpovědný útvar, který bude koordinovat její realizaci a vykazování výsledků.

Jeden výsledek může mít více vzájemně se doplňujících povah a může být hodnocen ve více pilířích podle kritérií příslušných pro každý z nich.

V souhrnném hodnocení bude veden jako jeden výsledek se všemi relevantními vazbami a s popisem jeho přínosu pro jednotlivé pilíře.

Řízení realizace

Vedení fakulty bude koordinovat přípravu a každoroční aktualizaci akčního plánu a schvalovat jeho konečnou podobu.

Odpovědné útvary budou zajišťovat realizaci svěřených aktivit a poskytovat stručné informace o jejich průběhu, dosažených výsledcích a případných problémech.

Aktivita budou propojeny s přípravou rozpočtu, investičního plánu a personálních priorit.

Nové aktivity budou zahajovány s ohledem na jejich strategický přínos, proveditelnost, návaznost na ostatní činnosti a dostupné personální, finanční a materiální kapacity.

Při realizaci bude kladen důraz na dosažené výsledky, nikoli pouze na uskutečnění plánovaných činností.

Pokud aktivita nepřináší očekávané výsledky nebo přestane být účelná, může být upravena, nahrazena nebo ukončena.

Průběžné vyhodnocování

Plnění strategie bude jednou ročně stručně vyhodnoceno v návaznosti na přípravu zprávy o činnosti fakulty. Souhrnné vyhodnocení strategie, jejích pilířů a aktivit bude součástí této zprávy.

Pro potřeby implementace strategie nebudou nad rámec povinných dokumentů vytvářeny samostatné strategické, pilířové ani tematické zprávy.

Hodnocení bude rozlišovat:

- dokončené aktivity a dosažené výsledky;
- pokračující aktivity a stav jejich realizace;
- přínos dosažených výsledků pro příslušné strategické pilíře a cíle;
- významné odchylky, problémy a rizika;
- aktivity navržené k úpravě, nahrazení nebo ukončení;
- priority a nové aktivity navržené pro následující období.

Pro hodnocení budou přednostně využívána data a dokumenty, které fakulta již vytváří.

Nové výkazy, formuláře a způsoby sběru údajů budou zaváděny pouze tehdy, pokud jsou nezbytné pro řízení a vyhodnocování strategie a jejich přínos převáží související administrativní náklady.

Po skončení období platnosti strategie bude její celkové vyhodnocení začleněno do příslušné zprávy o činnosti fakulty.

Změny strategie a akčního plánu

Změny vize, mise, členění strategických pilířů nebo základního směřování fakulty budou projednány a schváleny stejným způsobem jako samotná strategie.

Běžné úpravy aktivit, odpovědností, milníků a termínů budou prováděny prostřednictvím každoroční aktualizace akčního plánu.

V odůvodněných případech může být akční plán upraven také v průběhu roku, zejména při významné změně podmínek, dostupných kapacit nebo strategických priorit. Tyto průběžné úpravy schvaluje vedení fakulty a jsou zaznamenány v aktuální verzi akčního plánu.



Fakulta agrobiologie,
potravinových a přírodních zdrojů