OSTRAVSKÁ
UNIVERZITA

ZPRÁVA O VNITŘNÍM HODNOCENÍ KVALITY OSTRAVSKÉ UNIVERZITY 2016

Úvod

Pro zpracování Zprávy o vnitřním hodnocení kvality Ostravské univerzity byl zvolen model excelence EFQM. Volba byla učiněna především z toho důvodu, že je jedním z nejpropracovanějších přístupů k systematickému posuzování činnosti organizace vytvářený již od roku 1999 a je vhodný nejen pro sféru podnikatelskou, ale také veřejný a státní sektor. Jeho účelem je zajistit dosahování vynikajících výsledků prostřednictvím zjišťování a budování spokojenosti zaměstnanců a dalších interních zainteresovaných skupin a zároveň dobrým vztahem organizace a jejího okolí.

Struktura Zprávy o vnitřním hodnocení je shodná se strukturou modelu, který se zaměřuje na devět hlavních oblastí. Jde o vedení organizace, strategii, zaměstnance, partnerství a zdroje, procesy a produkty. Dalšími oblastmi jsou výsledky vzhledem k zainteresovaným stranám, zaměstnancům a okolí. Poslední oblastí jsou klíčové výsledky, které shrnují celkové naplňování vize a mise organizace.

Tato Zpráva o vnitřním hodnocení je vypracována na základě posledních dostupných oficiálních dat o činnosti Ostravské univerzity, což jsou data za rok 2016. V některých případech byly vybrané kapitoly doplněny o již dostupná data za rok 2017. Po schválení Výroční zprávy o činnosti a Výroční zprávy o hospodaření Ostravské univerzity za rok 2017 v polovině roku 2018 bude vypracován v září 2018 dodatek Zprávy o vnitřním hodnocení za rok 2017.

Z hlediska harmonogramu vypracování Zpráv o vnitřním hodnocení je optimální vypracování této zprávy před vypracováním Strategického záměru univerzity na pětileté období, aby Zpráva o vnitřním hodnocení mohla sloužit jako podklad pro nastavení vhodných strategických cílů a opatření, kterých má univerzita dosáhnout. V případě první Zprávy o vnitřním hodnocení podle novely vysokoškolského zákona to však nebylo možné, protože Strategický záměr na roky 2016-2020 již byl připraven. Nicméně závěry ze Zprávy o vnitřním hodnocení za rok 2016 byly využity při vypracování plánu realizace Strategického záměru na rok 2018 a Dodatek ke Zprávě o vnitřním hodnocení za rok 2017 bude využit při zpracování plánu realizace Strategického záměru OU na rok 2019.

Zprávu pro vnitřní hodnocení je proto potřeba posuzovat v kontextu ostatních strategických dokumentů OU včetně Výročních zpráv o činnosti a Výročních zpráv o hospodaření.

Závěrečná kapitola této Zprávy o vnitřním hodnocení je věnována shrnutí slabých a silných stránek, hrozeb a příležitostí pro další rozvoj Ostravské univerzity, jejíchž analýza byla součástí procesu přípravy Zprávy o vnitřním hodnocení. Opatření k nápravě slabých stánek, využití příležitostí, zmírnění hrozeb a posílení silných stránek jsou součástí Strategického záměru OU 2016-2020 a plánů jeho realizace na jednotlivé roky.

Obsah

Profil Ostravské univerzity 4
Charakteristika Ostravské univerzity 4
Členění Ostravské univerzity 4
Akreditované studijní obory a programy 6
1 Vedení VŠ 8
1.1 Vůdčí osobnosti rozvíjejí misi, vizi, hodnoty a etiku a jednají jako vzory 8
1.2 Vůdčí osobnosti definují, monitorují a přezkoumávají systém managementu a výkonnost VŠ a podněcují k neustálému zlepšování 9
1.3 Vůdčí osobnosti VŠ aktivně spolupracují se zainteresovanými stranami 10
1.4 Vůdčí osobnosti VŠ spolu se zaměstnanci neustále posilují kulturu excelence 12
1.5 Vůdčí osobnosti zajišťují, aby VŠ byla flexibilní, a efektivně řídí změny na VŠ 13
2 Strategie 14
2.1 Strategie VŠ je založena na pochopení potřeb a očekávání jak zainteresovaných stran, tak i externího prostředí 14
2.2 Strategie VŠ je založena na pochopení vnitřní výkonnosti a způsobilosti 16
2.3 Strategie a podpůrné politiky VŠ jsou rozvíjeny, přezkoumávány a aktualizovány 17
2.4 Strategie a podpůrné politiky jsou sdělovány, implementovány a monitorovány 19
3 Zaměstnanci 22
3.1 Plánování lidských zdrojů podporuje strategii VŠ 22
3.2 Na VŠ jsou rozvíjeny znalosti a kompetence zaměstnanců 23
3.3 Zaměstnanci jsou v rámci VŠ zapojováni a zmocňováni 24
3.4 Zaměstnanci spolu v rámci VŠ efektivně komunikují 25
3.5 Zaměstnanci jsou na VŠ uznáváni, odměňováni a je o ně pečováno 26
4 Partnerství a zdroje 29
4.1 Partneři a dodavatelé jsou řízeni s ohledem na trvale udržitelný úspěch 29
4.2 Finanční zdroje jsou řízeny s cílem zabezpečit trvalý úspěch 29
4.3 Budovy, zařízení, materiály a přírodní zdroje jsou řízeny trvale udržitelným způsobem 30
4.4 Technologie je řízena s cílem podpořit naplňování strategie 31
4.5 Znalosti a informace jsou řízeny s cílem podporovat efektivní rozhodování i celkovou výkonnost VŠ 32
5 Procesy, produkty a služby VŠ 33
5.1 Procesy vzdělávání jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany 33

5.2 Procesy vědy, výzkumu a další tvůrčí činnosti jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany 36
5.3 Procesy internacionalizace jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany 38
5.4 Procesy spolupráce s praxí jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany 40
5.5 Procesy řízení vztahů se zainteresovanými stranami jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany 41
6 Zainteresované strany – výsledky 42
6.1 Měřítka vnímání ve vztahu ke studentům 42
6.2 Měřítka vnímání ve vztahu k zaměstnavatelům 42
6.3 Měřítka vnímání ve vztahu k účastníkům CŽV a vzdělávacích programů pro praxi 42
6.4 Míra loajality měřena ukazatelem Net Promoter Score (NPS) 43
6.5 Ukazatele výkonnosti ve vztahu ke studentům 43
6.6 Ukazatele výkonnosti ve vztahu k zaměstnavatelům a dalším externím organizacím 44
6.7 Ukazatele výkonnosti ve vztahu k jiným skupinám zainteresovaných stran 44
7 Zaměstnanci – výsledky 45
7.1 Měřítka vnímání 45
7.2 Ukazatele výkonnosti 45
8 Okolí – výsledky 47
8.1 Měřítka vnímání 47
8.2 Ukazatele výkonnosti 47
9 Klíčové výsledky 51
9.1 Kvalitním studiem ke vzdělanosti 51
9.2 Excelentní vědou k rozvoji poznání 52
9.3 Univerzita PRO společnost 54
9.4 SMART univerzita 55
9.5 Komunikace jako základ spolupráce 57
Závěr 59

Profil Ostravské univerzity

Charakteristika Ostravské univerzity

Ostravská univerzita

Používaná zkratka: OU

Adresa: Dvořákova 7, Ostrava 701 03

Ostravská univerzita je veřejnou vysokou školou poskytující kompletní vysokoškolské vzdělání studentům v bakalářských, magisterských, navazujících magisterských a doktorských studijních programech. Je nejen významnou vzdělávací a vědecko-výzkumnou institucí, ale i výrazným aktérem na poli společenského a kulturního dění v Ostravě a regionu. Hlavními produkty školy jsou vzdělávací, výzkumná činnost tvůrčí a umělecká činnost.

Právní postavení

Veřejná vysoká škola univerzitního typu (ve smyslu § 2 odst. 3 a 7 zákona č. 111/98 Sb., o vysokých školách).

Hlavní zainteresované strany

Zainteresovanými stranami (v textu bude alternativně využíván pojem „cílová skupina“) jsou obecně myšleny všechny subjekty, které přicházejí do kontaktu s univerzitou, ovlivňují její činnost, popřípadě univerzita ovlivňuje je. Pro řízení univerzity a následně hodnocení kvality její činnosti je důležité si vymezit, kdo jsou pro ni hlavní zainteresované strany a následně se zabývat jejich požadavky a zájmy. V případě vzdělávací činnosti jsou hlavními cílovými skupinami pro Ostravskou univerzitu studenti, účastníci celoživotního vzdělávání, absolventi, zaměstnavatelé a společnost. Společnost a poskytovatelé grantů jsou cílovou skupinou u výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti. V oblasti spolupráce s praxí jsou jako cílové skupiny identifikovány organizace podnikatelského, neziskového i veřejného sektoru.

Členění Ostravské univerzity

Orgány univerzity:

- rektor;
- Správní rada OU;
- Akademický senát OU;
- Vědecká rada OU;

- Rada pro vnitřní hodnocení OU;
- Disciplinární komise OU;
- kvestor.

Fakulty:

- Fakulta sociálních studií;
- Fakulta umění;
- Filozofická fakulta;
- Lékařská fakulta;
- Pedagogická fakulta;
- Přírodovědecká fakulta.

Vysokoškolské ústavy:

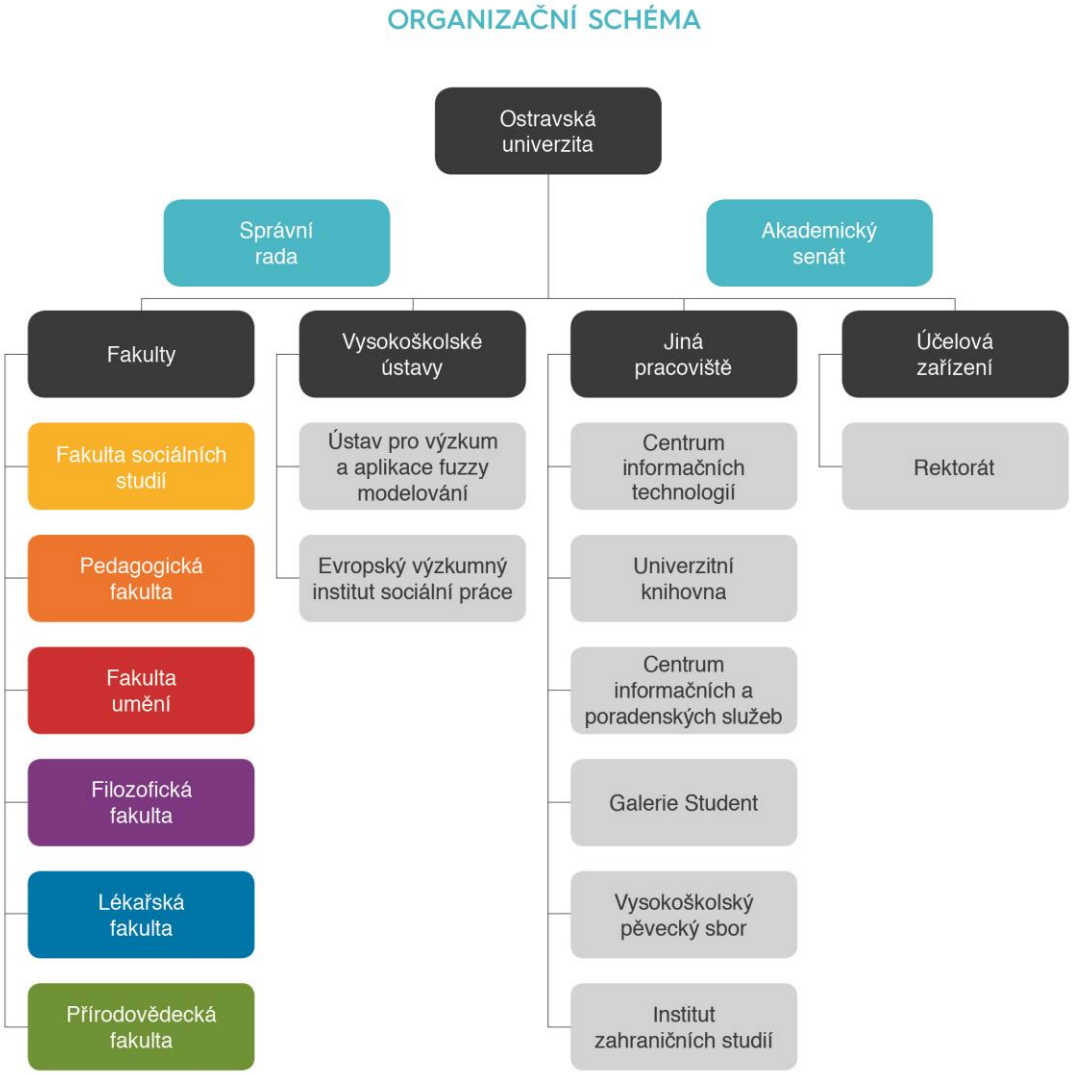
- Evropský výzkumný institut sociální práce;
- Ústav pro výzkum a aplikace fuzzy modelování.

Jiná pracoviště:

- Centrum informačních technologií;
- Univerzitní knihovna;

Účelová zařízení:

- Rektorát.



Akreditované studijní obory a programy

Tabulka 1: Studijní programy OU k 31. 12. 2016

Studijní programy	Bakalářské studium		Magisterské studium		Navazující magisterské studium		Doktorské studium		CELKEM
	P	K/D	P	K/D	P	K/D	P	K/D	
Filozofická fakulta	8	4	0	0	8	2	4	4	**30**
Pedagogická fakulta	5	4	1	1	6	5	2	1	**25**
Přírodovědecká fakulta	10	6	0	0	12	3	8	8	**47**
Lékařská fakulta	5	8	1	0	3	3	4	4	**28**
Fakulta sociálních studií	3	2	0	0	2	2	1	1	**11**
Fakulta umění	2	0	0	0	2	0	1	1	**6**
Celkem	**33**	**24**	**2**	**1**	**33**	**15**	**20**	**19**	**147**

Tabulka 2: Studijní obory OU k 31. 12. 2016

Studijní obory	Bakalářské studium		Magisterské studium		Navazující magisterské studium		Doktorské studium		CELKEM
	P	K/D	P	K/D	P	K/D	P	K/D	
Filozofická fakulta	28	11	0	0	45	2	18	18	**122**
Pedagogická fakulta	20	14	1	1	21	12	4	3	**76**
Přírodovědecká fakulta	25	11	0	0	40	3	20	20	**119**
Lékařská fakulta	13	10	1	0	7	6	4	4	**45**
Fakulta sociálních studií	3	2	0	0	3	3	3	3	**17**
Fakulta umění	22	0	0	0	20	0	1	1	**44**
Celkem	**111**	**48**	**2**	**1**	**136**	**26**	**50**	**49**	**423**

Tabulka 3: Počty studií k 31. 12. 2016

Počty studentů (studií)	Bakalářské studium		Magisterské studium		Navazující magisterské studium		Doktorské studium		CELKEM
	P	K/D	P	K/D	P	K/D	P	K/D	
Filozofická fakulta	613	210	527	0	104	86	6	82	**1 628**
Pedagogická fakulta	302	52	0	0	112	146	20	4	**636**
Přírodovědecká fakulta	975	271	0	0	322	20	74	33	**1 695**
Lékařská fakulta	926	105	77	0	373	38	125	23	**1 667**
Fakulta sociálních studií	897	693	247	122	280	211	24	18	**2 492**
Fakulta umění	282	0	0	0	128	0	14	1	**425**
Celkem	**3 995**	**1 331**	**851**	**122**	**1 319**	**501**	**263**	**161**	**8 543**

1 Vedení VŠ

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace mají vůdčí osobnosti formující a poté i naplňující budoucnost, když zároveň vystupují jako modelové vzory při dodržování hodnot, etiky a vzájemné důvěry. Jsou však i natolik flexibilní, aby umožnili organizaci předvídat trendy a vývoje a rychle reagovat na nejrůznější podněty v zájmu trvalého úspěchu organizace.

1.1 Vůdčí osobnosti rozvíjejí misi, vizi, hodnoty a etiku a jednají jako vzory

Vůdčími osobnostmi jsou na Ostravské univerzitě (dále také jako „OU“) především rektor se svým kolegiem a děkani se svými kolegii. Řadíme mezi ně však i ostatní vedoucí pracovníky, kteří vykonávají funkce na manažerských pozicích. Jde o vedoucí úseků, oddělení, projektů a podobně. Kompetence těchto zaměstnanců jsou dále rozvíjeny nejen individuálně, ale i vzájemně na základě sdílení zkušeností. Pro svou práci využívají vůdčí osobnosti širokou škálu manažerských metod a technik. Mezi důležitý nástroj, který je využíván jak celouniverzitně, tak na úrovni fakult a dalších součástí univerzity, je stanovení mise a vize, které jsou definovány ve strategických záměrech OU a fakult.

Aktuální mise a vize OU na rok 2016 až 2020 spočívají v roli univerzity na poli rozvíjení humanitních, lékařských, přírodovědných a uměleckých oborů v regionu tradičně spojovaném s průmyslovou a technickou sférou. OU chce přispívat k řešení problémů Moravskoslezského kraje v oblastech sociální, environmentální i zdravotnické a formovat Ostravu jako skutečné univerzitní město. Svůj potenciál chce vložit do reflexe identity, kultury a historie regionu i jeho kultivace prostřednictvím uměleckých tvůrčích činností. Dalším cílem je vnášet do regionu prostředí progresivní tendence evropské vědy a vzdělanosti, stejně jako vytvářet příznivé podmínky pro internacionální spolupráci a přívětivé prostředí pro zahraniční akademické pracovníky, vědecké pracovníky a studenty. Univerzita usiluje o to, aby byla institucí, která cíleně podporuje kvalitní vědecké aktivity a zároveň systematicky vyhledává nové výzkumné oblasti a týmy s potenciálem k dosažení excelentních výsledků. V neposlední řadě se OU chce otevírat výzvám soudobé společnosti a rozvíjet zodpovědný a individuální přístup k širokému spektru studentů včetně všech jejich specifických skupin a podporovat rovný přístup ke vzdělání a ke vstřícné komunikaci s veřejností.

Pro kontrolu a dosahování cílů stanovených vizí a misí OU je prováděna každoroční aktualizace strategického záměru. Univerzita využívá ale i kontroly prostřednictvím svých orgánů, interních auditů, kolegií a porad. Členové vedení OU si uvědomují svou odpovědnost za naplňování těchto cílů. Odpovědnost za jednotlivé oblasti je na OU podrobně upravena v interních předpisech školy.

Dále jsou si členové vedení OU plně vědomi své odpovědnosti za celkové řízení univerzity, její hospodaření, ochranu zájmů zainteresovaných stran a celkový pozitivní vliv na okolí a společnost.

Na OU v oblasti hodnocení výkonu existuje oboustranná kontrola a zpětná vazba. Kontrola probíhá vzájemně, především pak ale kontrolou celkové úspěšnosti a efektivity dosahování výsledků a plnění cílů stanovených ve strategickém záměru OU. Hodnocení taktéž napomáhá zavedení systému kvality, jenž poskytuje vedení sebereflexi, například prostřednictvím zprávy o vnitřním hodnocení, která je vypracovávána na konceptu modelu EFQM.

1.2 Vůdčí osobnosti definují, monitorují a přezkoumávají systém managementu a výkonnost VŠ a podněcují k neustálému zlepšování

Jak již bylo uvedeno výše, monitoring a přezkum, ale i samotná definice systému managementu je celistvý proces, který je na OU vedením neustále prováděn a prohlubován. Univerzita na systém managementu dbala i v minulosti, kdy se například účastnila pilotního projektu IPN Kvalita a IPN KREDO, pod vedením MŠMT.

V současné době je na univerzitě rozvíjen systém EFQM, který by měl v těchto procesech pomoci nejen vedení OU, ale také univerzitě jako celku. Pro svou činnost jej bude využívat především Rada pro vnitřní hodnocení, jejíž funkci bude materiálně a administrativně zajišťovat Centrum pro kvalitu, tvořící součást systému zajišťování a hodnocení kvality na OU. Do budoucna OU zvažuje možnost zahraniční certifikace systému. Systém EFQM[1] byl po zvážení zvolen jako vhodnější pro typ instituce, jakou je OU, než systém dle ISO 9001. Oproti němu nabízí systém EFQM pohled nejen dovnitř, ale i vně instituce.

Systém managementu, stejně jako systém činností OU, je členěn především do oblastí:

- vzdělávání;
- tvůrčí činnost;
- související činnosti.

Obdobné členění je na OU využíváno i pro systém managementu kvality, s nímž systém managementu OU úzce souvisí. Prostřednictvím managementu kvality vedení definuje jednotlivé ukazatele v hlavních a souvisejících činnostech OU, které se promítají do plánu rozvoje a jednotlivých zlepšení. Stanovení cílových hodnot předchází analýza slabých a silných stránek a rizik, včetně strategie jejich minimalizace a prevence.

Pro řádné a co nejefektivnější rozhodování potřebuje vedení OU podklady tvořené z ověřených a spolehlivých dat. Za tímto účelem na univerzitě funguje zejména oddělení strategických analýz pod úsekem kanceláře rektora. Prostřednictvím tohoto oddělení jsou prováděny analýzy s využitím informací z Centra informačních

[1] Systém EFQM je modelem excelence. Tento pojem je tímto modelem často využíván, a vyskytuje se tak napříč celou touto zprávou. Pro účely zprávy je tímto chápán v mezích výkladu modelu.

technologií OU, Českého statistického úřadu, Úřadu práce, Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), Ministerstva práce a sociálních věci (MPSV), ale i jiných relevantních zdrojů. Analýzy jsou zpracovávány jak pro vedení OU, tak pro jednotlivé fakulty a součásti OU, které se na toto oddělení mohou kdykoli obrátit, aby jim při jejich rozhodování pomohlo se zpracováním dat. Vedle mnoha menších analýz odbor strategických analýz za rok 2016 zpracoval 16 komplexních analýz z celkem 7 různých oblastí, jež jsou pro OU důležité. Největší počet byl vypracován v celouniverzitní oblasti a oblasti studentů OU. Šlo o analýzy:

- počtu přihlášek na VVŠ;
- srovnání oborů mezi VVŠ;
- dotací na VVŠ z OP VK a OP VaVpl 2007–2013;
- fixní části rozpočtu;
- výkonových ukazatelů 2012–2016;
- doktorského studia;
- studijní neúspěšnosti prvních ročníků;
- trvalého bydliště aktivních studentů za období 2012–2016;
- opakovaně studujících studentů;
- vývoje podílu studentů a studií v ČR a na OU 2001–2016;
- geografického rozložení uchazečů na OU v roce 2016;
- předmětů zapsaných Erasmus studenty na OU za rok 2016;
- výjezdů a příjezdů na OU;
- absolventů OU;
- struktury zaměstnanců OU;
- oborů na OU za rok 2015.

Celkové hodnocení kvality činnosti univerzity probíhá na několika úrovních. V případě vzdělávací činnosti jde o kontrolu ze strany zaměstnanců pověřených zabezpečováním kvality studijních programů/oborů (garantů), následně probíhá kontrola vedením pracovišť a fakult. Jako poslední následuje kontrola ze strany vedení OU, především pak Radou pro vnitřní hodnocení.

1.3 Vůdčí osobnosti VŠ aktivně spolupracují se zainteresovanými stranami

V rámci popisu aktivity v oblasti spolupráce OU s externími zainteresovanými stranami je nejprve nutné uvést jejich definici. Jde zejména o klienty (studenty, účastníky CŽV, odběratele výsledků činnosti, zaměstnavatele, absolventy), zaměstnance OU, dodavatele výrobků a služeb, MŠMT, zástupce veřejnosti a regionu, Národní akreditační úřad pro vysoké školství, životní prostředí.

Za účelem zajištění zpětné vazby ze strany studentů a účastníků CŽV ke kvalitě výuky a souvisejících činností je na celouniverzitní úrovni prováděna evaluace studia. Ve stávající etapě je spolupráce se zaměstnavateli decentralizovanou aktivitou fakult,

jež je ovlivněna specifiky a profily nabízených studijních programů, například příprava budoucích pracovníků v oblasti zdravotnictví se odehrává v těsné spolupráci se zdravotnickými zařízeními, příprava budoucích učitelů ve spolupráci se školami a jejich zřizovateli (městem, krajem), příprava budoucích sociálních pracovníků ve spolupráci s institucemi poskytujícími sociální služby, asociací sociálních pracovníků a asociací vzdělavatelů v sociální práci apod. Potřeby a očekávání jsou dále definovány také dle výsledků z komplexních analýz dat. Ostatní informace jsou sbírány především nahodile u příležitosti zasedání Vědeckých rad, zasedání Správní rady, Dní otevřených dveří, setkání s představiteli regionu, Noci vědců, akce Jsme Ostravská! a podobně. V budoucnosti se počítá se zavedením dotazníkových šetření, jež by přímému zjišťování mohly pomoci, zejména ze strany zaměstnavatelů a absolventů.

Budoucí plánované průzkumy by měly mít komplexní charakter. Například pro skupinu zaměstnavatelů se do budoucna počítá s průzkumem jak v oblasti požadavků na absolventy, tak v oblasti spokojenosti s absolventy.

V oblasti udržování a prohlubování současných partnerství a komunikace se zainteresovanými stranami využívá OU oddělení Public relations, jehož prostřednictvím pořádá akce, vydává magazín a dalšími způsoby kontaktuje všechny zainteresované strany.

Mezi další činnosti, jimiž vedení univerzity usiluje o pozitivní vztahy se zainteresovanými stranami, patří návrhy a jmenování významných osobností do Správní a Vědecké rady OU. K důležitým činnostem patří udělování Ceny rektora, kterou se oceňují excelentní výsledky dosažené v oblasti výzkumu, vývoje, umění, sportu a občanské angažovanosti. Univerzitou je významným osobnostem udělován titul doctor honoris causa.

Mezi významná partnerství, která škola v poslední době uzavřela, patří zejména memorandum o spolupráci v sociální oblasti mezi Moravskoslezským krajem a Fakultou sociálních studií a memorandum o spolupráci mezi odborem pro sociální začleňování Úřadu vlády a Fakultou sociálních studií. Aktuální je také memorandum z roku 2016 mezi OU, VŠT-TUO a statutárním městem Ostrava, které bylo uzavřeno v souvislosti s přípravou strategického plánu města.

Nejen udržování a prohlubování stávajících partnerství, ale i vytváření nových jsou činnosti, na nichž OU velmi záleží. Práce na partnerstvích je prováděna mimo jiné i formou formálních a neformálních akcí a setkání se zástupci jednotlivých skupin. Vytvářeny jsou jak na národní, tak na mezinárodní úrovni. Jako příklad uvádíme partnerství ve formě společných projektových aktivit.

Tabulka 4: Počet zahájených projektů s podílem OU

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Počet zahájených projektů	136	115	202	176	160

Od roku 2012 do roku 2016 univerzita každoročně zahájila, nebo se jich účastnila, až 200 projektů, z nichž mnoho zapojovalo i externí partnery. Velká část projektů nejen prohlubovala spolupráci s externími partnery, ale rovněž přispívala k dosažení dlouhodobých cílů univerzity. Pro vedení projektů jsou na fakultách zřízeny oddělení pro řízení a podporu projektů, ve kterých působí expertní pracovníci za účelem dosahování excelentních výsledků projektů. Podpora fakult v oblasti projektů je zajišťována i celouniverzitně prostřednictvím Rektorátu OU.

Specifikující rozbor spolupráce se zainteresovanými stranami je popsán v dalších částech této zprávy.

1.4 Vůdčí osobnosti VŠ spolu se zaměstnanci neustále posilují kulturu excelence

Vize, mise a plány jsou zaměstnancům sdělovány prostřednictvím porad, interních dokumentů i akcí, které jsou OU realizovány. Nejzásadnější formou, jíž jsou tyto informace sdělovány, je osobní prezentace na poradách organizačních součástí univerzity. Vůdčí osobnosti osobně vysvětlují důležitost a původ cílů i jednotlivých úkolů, a snaží se tak ve spojení se zaměstnanci zajišťovat neustálé zlepšování kultury excelence na univerzitě.

Dalším důležitým prostředkem je forma interních dokumentů, které jsou vydávány v elektronické i tištěné podobě. Jde jednak o interní akty vůdčích osobností (například opatření rektora či kvestora), ale i o výroční zprávy, strategické záměry a jejich aktualizace. Uvedené dokumenty jsou dostupné všem zaměstnancům OU. Důležité informace jsou sdělovány mimo jiné i elektronickou poštou.

Sdělování informací prostřednictvím konání akcí se uskutečňuje na nejrůznějších typech setkání. Jde o setkání se zaměstnanci a studenty, jež probíhají na úrovni kateder a součástí OU, ale i mezi katedrami. Podobné akce fungují i na jiných typech pracovišť.

Univerzita se snaží vytvářet vhodné prostředí pro zaměstnance i své klienty. Za účelem sdílení informací a posilování kultury se pořádají Dny otevřených dveří pro rodiče a zájemce o studium, uvítací setkání pro studenty 1. ročníků, welcome week pro zahraniční studenty, konference pro absolventy a další akce. Studentům se specifickými potřebami na OU slouží centrum Pyramida, jehož cílem je nabídnout odborné služby, a vytvořit tak vyrovnané podmínky ke studiu v akreditovaných studijních oborech OU.

Za účelem zlepšování kultury excelence se zaměstnanci OU účastní individuálních kurzů osobního rozvoje (především externí kurzy dle specializace zaměstnance, například školení Office 356 a školení IBM SPSS Modeler), ale i společných kurzů (kurzy první pomoci, řidičská školení, školení v práci s kancelářskými balíky programů apod.) pořádaných OU. Navštěvovány jsou i konference a další akce, aby se na základě získávání nových zkušeností zlepšoval systém, který na OU funguje. V roce 2017 se například vybraní zaměstnanci účastnili

konference 12th European Quality Assurance Forum, již v Rize pořádala Evropská asociace univerzit (EUA). Dalšími navštívenými konferencemi byly například The 9th Annual International Symposium on University Rankings and Quality Assurance 2017 a HRS4R konference v Bruselu.

1.5 Vůdčí osobnosti zajišťují, aby VŠ byla flexibilní, a efektivně řídí změny na VŠ

Pro efektivní a flexibilní řízení změn je na OU sledován rozsáhlý soubor faktorů, které ovlivňují potřebnost úpravy aktuálního stavu. Mezi základní skupiny faktorů patří změny v právním řádu, požadavcích zainteresovaných stran, demografické změny a rozvojové trendy v činnostech vysokých škol.

Mezi organizační změny, jež směřují k naplňování cílů univerzity, lze z poslední doby zařadit například zřízení Rady pro vnitřní hodnocení, Centra pro kvalitu a zavedení systému EFQM pro potřeby vnitřního hodnocení. Pro naplnění požadavků zákona č. 111/98 Sb., o vysokých školách, byla v roce 2017 provedena aktualizace a tvorba nových vnitřních předpisů OU, včetně registrace u MŠMT. Z dřívějších změn byla například rozšířena nabídka studijních oborů Lékařské fakulty poté, co byl identifikován zvýšený zájem o tyto druhy oborů v regionu a zároveň byl zjištěn zájem o lékaře a absolventy dalších zdravotnických oborů v Moravskoslezském kraji.

Jako základní nástroje pro potřeby identifikace a výběru změn slouží na OU individuální kontrola potřebnosti prováděná zaměstnanci dle úseku jejich odbornosti, rozbor prováděných komplexních i dílčích analýz a systém sebehodnocení navázaný na model EFQM. Následné přezkoumávání změn a hodnocení jejich efektivnosti je ponecháno na jednotlivých vůdčích osobnostech, které tuto činnosti provádějí s využitím sledovaných ukazatelů.

Plánované změny jsou projednávány na interních poradách, zasedáních samosprávných orgánů a dalších shromážděních, na nichž jsou následně poskytovány zprávy o stavu jejich realizace.

Jako zdroj pro výše uvedené analýzy, z nichž flexibilní a efektivní řízení změn vychází, slouží data shromažďovaná přímo OU, data SIMS (sdružené informace matrik studentů), data Českého statistického úřadu a další veřejně dostupná data.

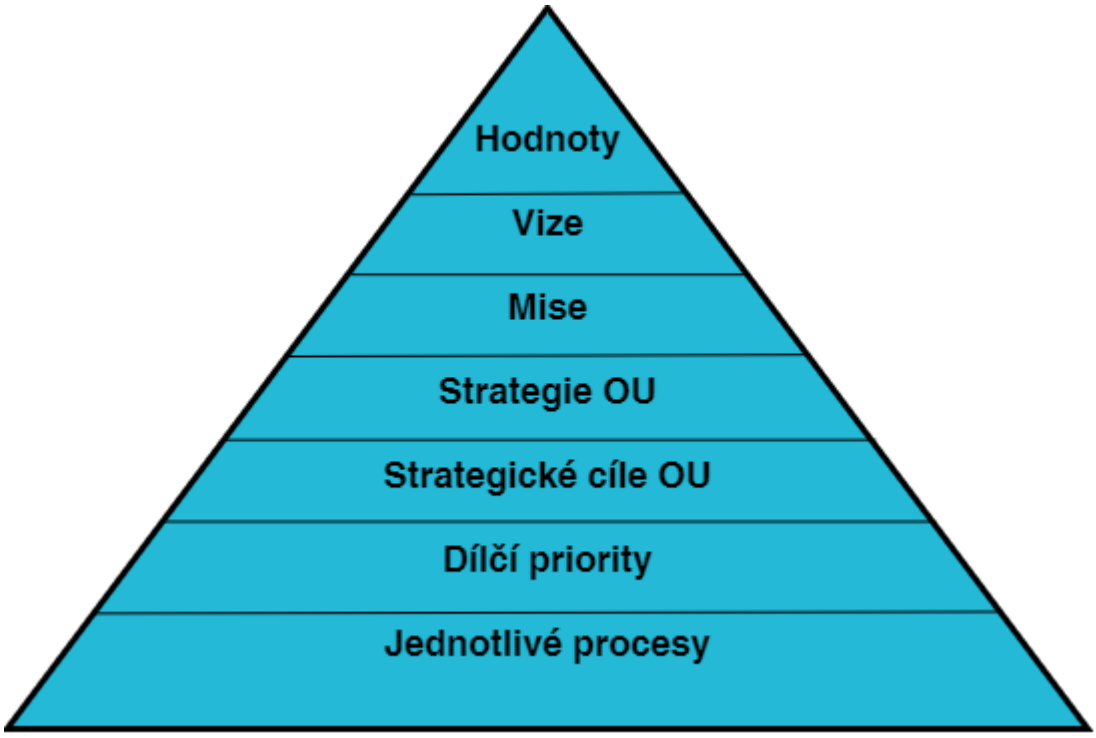
Univerzita se snaží zapojovat se, nebo je přímo vytvářet, do velkého množství rozvojových projektů, jež pomáhají realizovat potřebné změny. Jedním z projektů ve stavu realizace je projekt CZ.02.2.69/0.0/0.0/16_015/0002436 „Jsme Ostravská = moderní, inspirativní a atraktivní místo pro kvalitní studium“. Díky tomuto projektu je mimo jiné rozvíjen celý systém managementu kvality fungující na OU.

2 Strategie

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace uplatňuje svou vizi a misi vypracováním strategie zaměřené na zainteresované strany. Politiky, plány, cíle a procesy jsou rozvíjeny a šířeny tak, aby umožnily naplňování této strategie.

2.1 Strategie VŠ je založena na pochopení potřeb a očekávání jak zainteresovaných stran, tak i externího prostředí

Na Ostravské univerzitě funguje systém plánování a strategických rozhodnutí jako jasně daný koncept na sebe navazujících rozhodnutí různé váhy. Veškeré aktivity mají základ především v misi, vizi a hodnotách OU.



Obrázek 1: Strategie OU

Základní strategie OU je dlouhodobě formulována v dlouhodobých záměrech s každoroční aktualizací, respektive aktuálně již ve strategických záměrech rozvoje s každoročně vydávaným plánem realizace. Aktuálním strategickým dokumentem OU je Dlouhodobý záměr 2016–2020, strategie rozvoje Ostravské univerzity. Ze strategického záměru OU se vychází zejména při realizaci rozvoje, transformace a vzniku nebo utlumování studijních programů, strategického zaměření další vzdělávací a tvůrčí činnosti, internacionalizaci hlavních činností OU, změn v rámci struktury OU, plánování rozvoje infrastruktury, zaměření třetí role OU či při rozvoji doplňkové činnosti a podpůrných agend OU.

Změny jsou vždy prováděny na základě zpracovávaných analýz a dalších nástrojů (např. SWOT analýzy), pro které jsou použity interní i externí data. Pro externí data jsou využívány především informace získávané od MŠMT a další analýzy veřejně přístupných dat. Zdrojem interních dat jsou mimo jiné systémy:

- STAG, který obsahuje informace o studiu a studentech;
- IS EVID obsahující informace o projektech a grantech;
- PUBL s informacemi o publikační činnosti;
- MAGION, ve kterém jsou uchovávány ukazatele finančního, personálního a ekonomického charakteru.

Pro směřování univerzity byly v Dlouhodobém záměru Ostravské univerzity pro roky 2016–2020 stanoveny následující priority:

- kvalitním výzkumem ke vzdělanosti;
- excelentní vědou k rozvoji poznání;
- univerzita PRO společnost;
- SMART univerzita;
- komunikace jako základ spolupráce.

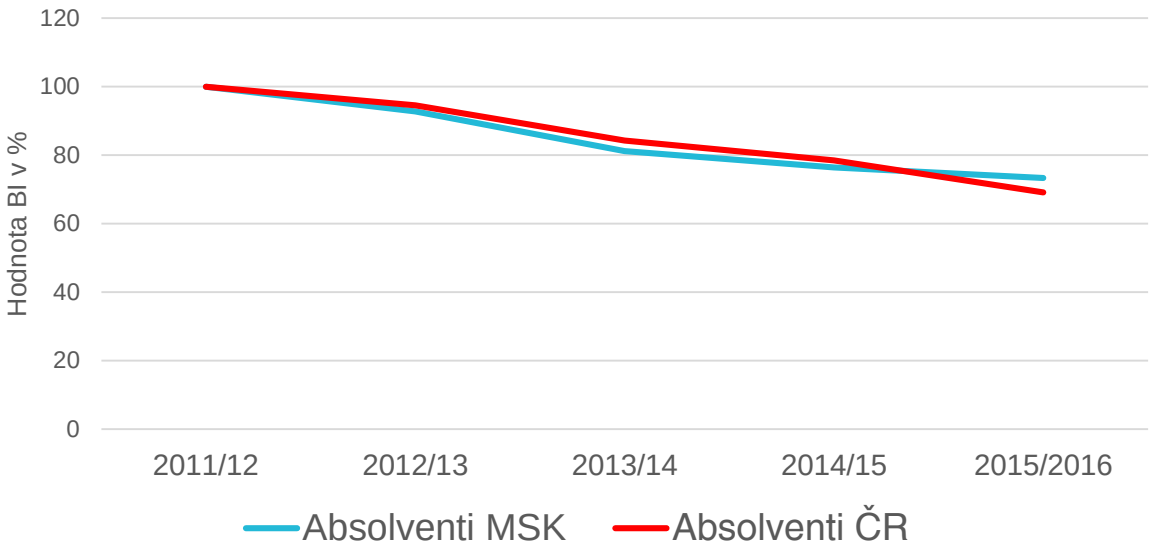
Mezi další z důležitých strategických dokumentů OU patří výroční zprávy o činnosti a výroční zprávy o hospodaření OU, jejích součástí a fakult. Sběr dat pro jednotlivé dokumenty probíhá primárně na centrální úrovni prostřednictvím Centra informačních technologií a oddělení strategických analýz. Podrobná data pak shromažďuje každý ze zpracovatelů sám.

Ve výročních zprávách o činnosti se sledují především základní údaje, údaje o studijních programech, studentech, absolventech, akademických pracovnících, programech CŽV, výkonech v oblasti vědy a tvůrčí činnosti, infrastruktuře univerzity a internacionalizaci. Nechybí data o národní a mezinárodní excelenci, hodnocení kvality a dalším rozvoji.

U výročních zpráv o hospodaření jsou sledovanými oblastmi zejména roční účetní závěrka, analýza výnosů a nákladů, vývoj a konečný stav fondů, stav a pohyb majetků a závazků a na univerzitě proběhlé vnitřní a vnější kontroly.

Všechny uvedené dokumenty, informace, data a ukazatele slouží kompetentnímu rozhodování a nastavování celkové i dílčí strategie univerzity, především s ohledem na účelný a trvale udržitelný rozvoj.

Ostravská univerzita v roce 2017 zpracovala analýzu „Hodnocení vývoje demografických trendů u absolventů SŠ v MSK a ČR“, jež pomohla pochopit potřeby a očekávání potenciálních uchazečů o studium na OU.



Graf 1: Hodnocení vývoje demografických jevů v MSK a ČR

Z provedené analýzy vyplývá, že ve sledovaných letech panuje u absolventů středních škol celorepublikový klesající trend. V posledních dvou letech je stav v Moravskoslezském kraji lehce nadprůměrný, ale klesající trend stále přetrvává.

2.2 Strategie VŠ je založena na pochopení vnitřní výkonnosti a způsobilosti

Podrobné fungování systému nastavování strategie OU je řízeno na základě ukazatelů a dalších dat, které jsou sledovány ve strategických dokumentech uvedených výše, ale i při průběžné tvorbě potřebných komplexních i dílčích analýz. Sledování dat probíhá od úrovně celé univerzity až po jednotlivé zaměstnance. Sledována je mimo jiné výkonnost a účinnost jednotlivých procesů i potenciál zainteresovaných stran, který může univerzita využít pro svůj další rozvoj. Výkonnost akademických a vědeckých pracovníků v oblasti tvůrčí činnosti je univerzitou pravidelně sledována prostřednictvím RIV, RUV bodů a prostředků získaných v rámci projektových aktivit. Výkonnost akademických pracovníků v oblasti vzdělávací činnosti je univerzitou sledována na základě statistik realizovaných hodin výuky, vyzkoušených studentů, vedených VŠKP aj., jež jsou dostupné v interním informačním systému. Informační systém UMAP poskytuje informace o vývoji výkonnosti fakult v průběhu sledovaného období a dává možnost porovnávat mezifakultní výkony. Trendy zjištěné ve výročních zprávách jsou pro co největší efektivitu vyhodnocovány ve vazbě na rozpočet, čímž lze dosáhnout přesného zjištění příčin a důsledků aktuálního stavu. Výkonost v oblasti vzdělávací činnosti je sledována ukazateli IS STAG (počty hodin přímé výuky, konzultace, odzkoušení studenti apod.).

Ostravská univerzita pro potřeby pochopení své vnitřní výkonnosti a způsobilosti využívá mimo jiné i možnost srovnání s ostatními vysokými školami. Za tímto účelem zužitkovává především veřejně dostupné informace získávané od MŠMT

a Českého statistického úřadu. Pro srovnávání se zahraničními vysokými školami slouží především mezinárodní žebříčky, mezi které patří například QS World University Ranking a Times Higher Education.

Komplexnímu přístupu k identifikaci silných a slabých stránek univerzity i jejích součástí slouží analýzy v rámci aktuálních požadavků i projektů. Konkrétně se pracuje se SWOT analýzami a nově zaváděným modelem managementu kvality EFQM. V oblasti kvality se univerzita angažovala již dříve, kdy se účastnila Individuálního projektu národního Kvalita.

2.3 Strategie a podpůrné politiky VŠ jsou rozvíjeny, přezkoumávány a aktualizovány

Jak již bylo zmíněno výše, základním strategickým dokumentem OU je strategický záměr, jenž se zpracovává na období pěti let. Aktuálním dokumentem je Dlouhodobý záměr 2016–2020, strategie rozvoje Ostravské univerzity. Při tvorbě tohoto dokumentu OU dbá nejen na volbu cílů, které budou co nejlépe nastavovat směřování univerzity k dynamickému rozvoji, ale i na to, aby byl plánovaný rozvoj trvale udržitelný. Vzhledem k tomu, že tento dokument má dlouhodobou působnost, je pro řádné rozvíjení, přezkum a aktualizaci strategie potřeba jeho každoroční aktualizace ve formě plánu realizace strategického záměru.

Plány realizace obsahují pro každou prioritu a její cíle, jež jsou stanoveny strategickým záměrem, opatření, která mají být provedena, a indikátory, které jsou pro danou oblast klíčové. Stejným způsobem, jímž jsou takto zpracovávány celouniverzitní dokumenty, se vytvářejí i strategické záměry a plány realizace jednotlivých fakult a dalších součástí OU.

Přezkum průběhu a efektivity dosahování priorit a jejích cílů probíhá průběžně. Klíčové je ale vždy hodnocení prováděné v souvislosti s vypracováváním výročních zpráv. Prioritu při přezkoumávání mají zejména studium, věda, výzkum a další tvůrčí činnosti a v neposlední řadě internacionalizace. Všechny uvedené dokumenty jsou zveřejňovány na Portálu OU a ve veřejné části webových stránek školy.

Za samotné zpracování strategického záměru OU je zodpovědný rektor. Na tvorbě uvedených dokumentů se však účastní i orgány fakult, které svou participací zajišťují co nejlepší nastavení směřování univerzity. Pro vypracovávání záměru se zřizuje pracovní skupina, jež je složena ze zástupců řídících OU a součásti OU, ale i z dalších zaměstnanců OU a odborníků, kteří nejsou zaměstnanci OU. Tímto univerzita zajišťuje precizní zpracování klíčového strategického materiálu.

Pro podporu přípravy dlouhodobého (strategického) záměru a jeho co nejlepší optimalizaci bude využívána zpráva o vnitřním hodnocení kvality, která se vypracovává zpravidla v termínu předcházejícím samotné přípravě strategického záměru OU.

Obrázek 2: Tvorba strategického záměru OU

Kontrolní činnost při zpracovávání strategického záměru OU provádí Vědecká rada OU, která jej na svém zasedání projednává, dále pak Akademický senát OU a Správní rada OU, které je na svých zasedáních schvalují. Podrobnější kontrolu celého procesu tvorby strategie OU provádí zejména jednotliví vykonavatelé dílčích procesů a interní audity.

Univerzita má k dispozici systém interních auditů, které probíhají na všech organizačních úrovních (celouniverzitní, fakultní, katedrové a na úrovni jednotlivých pracovišť). Výsledky jsou projednávány kolegii a na jejich základě se činí další opatření.

Systém auditů se řídí směrnicí rektora č. 235/2016, Statut interního auditu, která vychází z právní úpravy v zákoně č. 320/2001 Sb., o finanční kontrole ve veřejné správě, a ze souvisejících vyhlášek. Harmonogram provádění auditů je založen na střednědobém plánu auditů, na nějž jsou navázány každoroční plány auditu. Vedle těchto plánovaných auditů jsou pro potřeby vedení uskutečňovány audity na příkaz rektora dle aktuálních potřeb. Základní typy auditů prováděné na OU jsou: systémové, finanční a audit shody, případně jejich kombinace. V současné době je prováděno přibližně 6 komplexních auditů ročně. Na základě auditů a informací, jež poskytují

jednotlivé součásti OU, se vypracovává analýza rizik. V budoucnosti univerzita počítá s vytvořením aplikace, která by obsahovala katalog všech rizik celé OU.

Celková průběžná kontrolní činnost spadá do kompetence kolegia rektora a děkanů, kde je efektivita jednotlivých procesů operativně kontrolována a jsou pak dále vhodně upravovány. Pro tyto účely se opět využívají relevantní data z univerzitou prováděných analýz a zpracovává se SWOT analýza. Kontrola je prováděna minimálně jednou ročně. Zpravidla je ale pro celouniverzitní směřování prováděna kontrola na každém kolegiu rektora. Průběžná kontrola probíhá formou analýzy toho, zda intenzita, rozsah a způsob prováděných činností odpovídá potřebám univerzity a dosahuje-li se jimi stanovených cílů.

2.4 Strategie a podpůrné politiky jsou sdělovány, implementovány a monitorovány

Jak již bylo uvedeno v kapitole 2.3, jsou všechny hlavní strategické dokumenty řádně zveřejňovány. Obeznámeni s nimi jsou tak nejen zaměstnanci a studenti, ale i široká veřejnost. Cílem univerzity je mimo jiné podpora regionu i veřejně prospěšných činností. K naplňování těchto cílů napomáhá informovanost veřejnosti o směřování univerzity.

Na Ostravské univerzitě existuje komplexní systém kontroly nad strategickými procesy, které jsou tak sledovány a dle nutnosti upravovány. Základní procesy byly uvedeny v kapitole 2.3. Ke kontrole univerzity jako celku, ale i jejích součástí slouží především výroční zprávy, které jsou zpracovávány každoročně v předem stanovených termínech. Vedle těchto zpráv se dále využívá nově zavedený systém modelu EFQM, zejména pro zpracovávání zprávy o vnitřním hodnocení a sebehodnoticích zpráv jednotlivých fakult a součástí OU.

Pro podporu dalšího rozvoje strategie s tím souvisejících politik se univerzita v letech 2012–2016 účastnila mimo jiné 22 projektů z operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost (OP VK).

V oblasti implementace strategických cílů stanovených v Dlouhodobém záměru Ostravské univerzity pro roky 2016–2020 v posledních dvou letech proběhlo, nebo je implementováno zejména:

Oblast studia:

- úprava a tvorba vnitřních předpisů dle požadavků právního řádu ČR;
- metodika analýzy a hodnocení studijních programů;
- systematická podpora kvalitních studijních programů a posílení návaznosti na vědu a výzkum;
- rozšíření nabídky oborových cizojazyčných předmětů;
- podpora zahraničních stáží studentů;
- rozvoj spolupráce se středními školami;
- personální strategie pro studijní programy;

- úprava interních norem dle požadavků právního řádu ČR;
- vytvoření nových potřebných orgánů OU;
- dokončení mezinárodní marketingové strategie.

Oblast vědy a výzkumu:

- tvorba koncepce hodnocení kvality vědy a výzkumu a její testování;
- hodnocení vývoje týmů excelentního výzkumu;
- realizace školení studentů a zaměstnanců v metodice vědy a možnostech získávání projektů;
- příprava katalogu služeb;
- příprava projektu OP VVV;
- stanovení hlavních směrů vědy a výzkumu na jednotlivých fakultách a podpora perspektivních směrů vědy a výzkumu na OU;
- zavedení elektronického systému podávání interních vědeckých grantů a elektronizace systému SGS;
- finanční podpora přípravy projektů se sférou aplikovaného výzkumu.

Oblast činnosti univerzity pro společnost:

- analýza nabídky CŽV;
- SWOT analýza a vypracování návrhu strategie rozvoje CŽV ve vztahu k regionu;
- vytvoření efektivní a ucelené prezentace nabídky služeb v rámci třetí role;
- formalizace vztahů s externími subjekty a tvorba systému benefitů pro tyto subjekty;
- příprava nabídky rekvalifikačních kurzů;
- umělecká činnost.

Oblast SMART univerzity:

- identifikace oblastí pro další rozvoj elektronizace (systém Magion, EVID, PUBL, Portál);
- zavedení systému on-line kurzů;
- personální posílení oddělení strategických analýz;
- mzdová a personální analýza;
- vytvoření Centra mezinárodních vztahů OU;
- navázání spolupráce s náborovými organizacemi;
- rekonstrukce infrastruktury;
- analýzy rizik;

- posílení vnitřního kontrolního systému OU ve formě vnitřního hodnocení kvality;
- příprava kariérního a pracovního řádu;
- zpracování zprávy o vnitřním hodnocení kvality;
- příprava organizačního řádu univerzity a fakult.

Oblast komunikace:

- analýza vnitřní komunikace;
- nová koncepce mezifakultních aktivit;
- vytvoření interního univerzitního časopisu;
- vytvoření databáze akademických pracovníků;
- aktivity v oblasti PR.

Uvedený výčet provedených a prováděných činností je pouze demonstrativní. Dle jeho šíře však lze identifikovat, že implementace strategie Ostravské univerzity probíhá velmi aktivně ve všech směrech, které jsou definovány v Dlouhodobém záměru.

3 Zaměstnanci

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace si váží svých zaměstnanců a vytváří prostředí umožňující vzájemně prospěšné plnění cílů organizace i cílů osobních. Rozvíjejí schopnosti svých zaměstnanců a podporují spravedlnost a rovnost. Pečují o zaměstnance, komunikují s nimi, oceňují je a uznávají je způsobem, který je motivuje, vzbuzuje angažovanost a umožňuje zaměstnancům využívat jejich znalosti a dovednosti ve prospěch organizace.

3.1 Plánování lidských zdrojů podporuje strategii VŠ

Pokud má vysoká škola poskytovat kvalitní vzdělání, které odpovídá všem požadavkům studentů, ale i současné společnosti, musí pro dosažení tohoto cíle disponovat dostatečným pedagogickým zázemím, a to jak z pohledu kvantitativního, tak kvalitativního. Stejná pravidla platí i pro oblast vědy a výzkumu. Za účelem dodržení daných standardů OU jako celek provádí celou řadu činností a vyvíjí maximální možné úsilí k zabezpečení řádného provádění výuky. Všechny činnosti jsou vždy prováděny na základě kvalifikovaných rozhodnutí, které vychází jak z faktických dat, jež jsou školou vyhodnocována, tak z aktuálních požadavků zainteresovaných stran.

Pro potřeby řízení lidských zdrojů je v současné době na Rektorátu OU rozšiřován úsek HR, v němž bude pracovat více vysoce kvalifikovaných pracovníků, čímž bude zabezpečena optimalizace všech procesů týkajících se managementu lidských zdrojů (HR). V současné době má OU v této oblasti zpracovánu řadu vnitřních předpisů. Jde zejména o tyto základní předpisy:

- Vnitřní mzdový předpis OU;
- Řád výběrového řízení OU.

Mezi aktuálně rozpracované předpisy, které budou v dohledné době implementovány, patří:

- Etický kodex zaměstnanců a studentů OU;
- Organizační řád OU;
- Kariérní řád OU.

Ze směrnic se jedná zejména o směrnici rektora č. 187/2012, Systemizace míst akademických a vědeckých pracovníků Ostravské univerzity v Ostravě. Tato směrnice upravuje principy systemizace, postupy vytváření, obsazování a rušení systemizovaných míst akademických a vědeckých pracovníků Ostravské univerzity a současně stanovuje zásady pro hodnocení těchto pracovníků a stanovení výkonových ukazatelů, personálních plánů a hodnocení. Výkonové ukazatele jsou na OU definovány vždy na aktuální kalendářní rok, a to prostřednictvím informačního systému.

Výkonové ukazatele a jejich vyhodnocení umožňuje kvantifikovat strategické cíle v oblasti HR a dále definovat požadavky na zaměstnance. Tím jsou formulovány požadavky na zaměstnance, řízení náboru, zaměření a rozvoj výzkumu, kariérní rozvoj, mobility atd. Univerzitě je tak dána možnost lépe poznat své zaměstnance a jejich kompetence a znalosti.

V dalších letech OU plánuje zavedení kvantitativních průzkumů mezi zaměstnanci, které by ještě prohloubily poznání na poli HR. Zaměstnanci by jejich prostřednictvím mohli vyjádřit své vnímání vnitřního prostředí univerzity a svého pracoviště. Byla by tak definována míra spokojenosti zaměstnanců a byly by odhaleny možnosti potenciálního zlepšení OU.

Pro udržení schopnosti efektivního plánování lidských zdrojů především v oblasti pedagogické, vědecké, výzkumné umělecké a tvůrčí činnosti je sledována celouniverzitní věková a kvalifikační struktura vědeckých a akademických pracovníků. Díky těmto ukazatelům je možné lépe plánovat jak vědu, výzkum, uměleckou a tvůrčí činnost, tak udržitelnost studijních programů.

Tabulka 5: Kvalifikační a věková struktura zaměstnanců OU

Ostravská univerzita	Akademičtí pracovníci 2016						Vědečtí pracovníci	**CELKEM**
	Profesoři	Docenti	Odborní asistenti	Asistenti	Lektoři	Vědečtí, výzkumní a vývojoví pracovníci podílející se na pedagog. činnosti		
do 29 let			20				29	**49**
30–39 let		11	198	1	2		46	**258**
40–49 let	3	53	177		1		14	**248**
50–59 let	11	39	71				5	**126**
60–69 let	26	34	48				8	**116**
nad 70 let	20	13	2				1	**36**
CELKEM	**60**	**150**	**516**	**1**	**3**	**0**	**103**	**833**

Pozn.: * = Vědeckým pracovníkem se v tomto případě rozumí osoba, která není akademickým pracovníkem dle § 70 zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

3.2 Na VŠ jsou rozvíjeny znalosti a kompetence zaměstnanců

Pro systemizaci míst vědeckých a akademických pracovníků je na OU využívána směrnice rektora Systemizace míst akademických pracovníků. Systematizovaná místa jsou vytvářena děkany či rektorem na základě požadavků vedoucích pracovníků daného pracoviště, pro které je místo vytvářeno. Systematizované místo zajišťuje vhodnou kvalifikaci a dostatečnou kompetenci zaměstnance. Místo je definováno především:

- názvem (druh práce dle zákoníku práce);
- typem (profesor, docent, odborný asistent s vědeckou hodností apod.);
- oborem (odborná oblast působení);
- kvalifikačními předpoklady (vzdělání, odborná a výzkumná činnost, graduace, publikační činnost apod.);
- popisem (vymezení druhu práce).

Požadavky na akademické pracovníky jsou definovány především jejich zařazením do mzdových tříd. Požadavky na výkon práce dle jednotlivých tříd jsou obsaženy v příloze č. 1 k Vnitřnímu mzdovému předpisu OU s názvem Katalog zařazení vybraných funkcí, prací a činností do mzdových tříd.

Univerzita si uvědomuje, že pro dosahování excelentních výsledků je zapotřebí znalosti a kompetence zaměstnanců neustále rozvíjet. Proto je zaměstnancům OU nabízena široká škála kurzů pořádaných přímo univerzitou. Zaměstnanci jsou vysíláni i na individuální školení a kurzy pořádané externími společnostmi a jinými vzdělávacími zařízeními (viz kapitola 1.4). Kurzy jsou vyhledávány jak univerzitou a vedoucími pracovníky, tak přímo jednotlivými zaměstnanci. O povolení účasti na takovém kurzu rozhoduje vedoucí pracovník daného pracoviště a správce rozpočtu. V oblasti rozšiřování znalostí a kompetencí zaměstnanců není v současné době vedena ucelená agenda, jež by tyto činnosti monitorovala. V zájmu kontroly kvality se však uvažuje o zavedení monitoringu této oblasti. S tím souvisí zavedení plánů osobního rozvoje a kariérního řádu.

3.3 Zaměstnanci jsou v rámci VŠ zapojováni a zmocňováni

Ostravská univerzita povinnosti a pravomoci svých zaměstnanců rozděluje jednak prostřednictvím popisu pracovní činnosti, ale také na základě podpisu samotné pracovní smlouvy, případně dohody o práci konané mimo pracovní poměr. V oblasti vedení je nastavena hierarchie, jež určuje nadřízenost a podřízenost jednotlivých zaměstnanců. Na univerzitě funguje běžný systém, ve kterém lze některé z povinností a pravomocí delegovat k zabezpečení na nižší úroveň. Tato delegace není prováděna na základě zmocnění, a delegující pracovník tak spolu s úkolem nepřevádí své pravomoci a odpovědnosti.

Zapojení zaměstnanců OU do zlepšování univerzity a jejích procesů je postaveno na principu vlastní iniciativy a řádného plnění již svěřených úkolů, k čemuž zaměstnance směřují vedoucí pracovníci. Ti je zapojují do aktivit souvisejících se zlepšováním univerzity. Vedoucí pracovníci OU podřízené zaměstnance k této činnosti průběžně motivují. Každý ze zaměstnanců se se svými nápady a návrhy může obracet na vedoucího svého úseku. Podněty jsou poté na poradách vedoucích pracovníků, kolegiích rektora a děkanů či na zasedáních dalších orgánů analyzovány a v případě vhodnosti implementovány do stávajícího systému. Využité podněty nejsou dále

aplikovány pouze na původním pracovišti, ale jsou prezentovány v rámci komunikace vedoucích jednotlivých úseků, na mezikatedrových poradách, poradách pracovišť a dalších formálních i neformálních setkáních.

I přes popsaný způsob zapojení zaměstnanců OU do procesů na univerzitě není dosud aplikován ani vypracován žádný komplexní systém, jenž by tyto činnosti monitoroval a efektivně řídil.

Ostravská univerzita pravidelně pořádá vědecké konference a workshopy, do nichž zapojuje své zaměstnance. Stejně tak je podporováno vysílání zaměstnanců na konference pořádané jinými subjekty, a to jak v České republice, tak v zahraničí. Počet konferencí, jež OU v roce 2016 přímo organizovala, či se jejich organizace účastnila, popisuje následující tabulka. Počet pořádaných konferenci se pohybuje na podobné úrovni jako v předchozích letech.

Tabulka 6: Počet konferencí 2016

Konference (spolu)pořádané OU 2016		
Typ konference	**S počtem účastníků vyšším než 60**	**Mezinárodní konference**
Filozofická fakulta	3	5
Pedagogická fakulta	2	0
Přírodovědecká fakulta	4	13
Lékařská fakulta	11	12
Fakulta sociálních studií	2	3
Fakulta umění	0	0
Centrum excelence IT4Innovations, divize OU, Ústav pro výzkum a aplikace fuzzy modelování	1	2
Celkem	**23**	**35**

3.4 Zaměstnanci spolu v rámci VŠ efektivně komunikují

Systém komunikace je na OU rozvíjen tak, aby jeho politika, strategie a plány plně odpovídaly aktuálním potřebám univerzity. Stěžejním způsobem interní elektronické komunikace je vedle e-mailových zpráv Portál OU, který se neustále vylepšuje tak, aby vyhovoval potřebám zaměstnanců. Pro zajištění komunikace je zaveden systém porad na všech stupních řízení a ve všech organizačních jednotkách univerzity. Vedení univerzity se všemi zaměstnanci komunikuje především prostřednictvím pořádaných akcí, jimiž jsou setkání akademických obcí, porady a semináře. K dalšímu způsobu komunikace jsou využívány webové stránky univerzity a Portál OU. Všichni zaměstnanci OU jsou seznamováni s aktuálním děním na univerzitě a s jejím směřováním v oblasti strategie, záměrů a plánovaných změn. Pro vedení je důležitá zpětná vazba zaměstnanců, jejich náměty a připomínky ke zlepšení.

Jak již bylo uvedeno výše, na OU funguje systém sdílení zkušeností, ale i sdílení informací a dobré praxe. Zaměstnanci mezi sebou komunikují, a vzájemně tak zlepšují

svou výkonnost, kompetence a znalosti a předávají si důležité informace. Důležitost tohoto systému vystupuje na povrch zejména v případě předávání zkušeností odcházejícími zaměstnanci (např. do důchodu) zaměstnancům mladším. V případě akademických pracovníků jsou kolem odcházejících profesorů a docentů shromažďování pracovníci, kteří mají potenciál k nástupnictví.

V rámci univerzity je vydáván on-line magazín OU@live, jehož úkolem je vedle předávání informací o dění na univerzitě zaměstnancům otevírat univerzitu veřejnosti a přispívat k naplňování její třetí role v regionu. Do tvorby magazínu se mohou zapojit studenti i zaměstnanci OU. Každému ze zaměstnanců či studentů je také umožněno, aby si zřídil svůj osobní blog.

3.5 Zaměstnanci jsou na VŠ uznáváni, odměňováni a je o ně pečováno

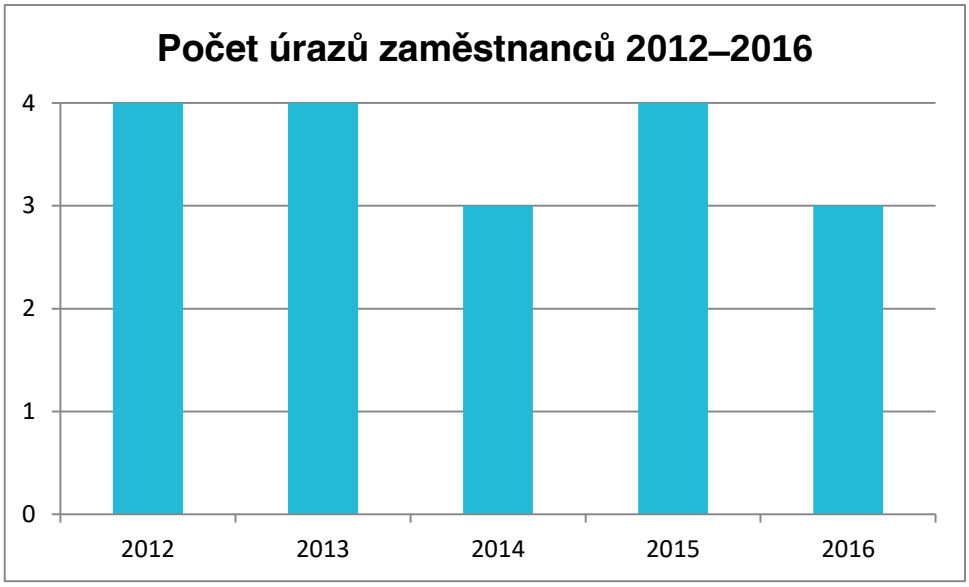
V souladu s politikami a strategií univerzity a v zájmu výkonnosti, motivace, podpory a péče o zaměstnance jsou zaměstnanci OU odměňováni a univerzita do péče o ně investuje i další prostředky. V současnosti jsou vedle 6 týdnů dovolené (8 týdnů u akademických pracovníků) zavedeny dva hlavní benefity, jež jsou k dispozici všem zaměstnancům. Jedná se o tři dny volna k léčení (od roku 2018 5 dní), které připadají na jeden kalendářní rok. Dalším benefitem jsou stravenky. Jejich přidělování se řídí příkazem kvestora 135/2016 a dohodami uzavřenými se všemi dotčenými zaměstnanci. V současné době jsou za pracovní směnu udělovány stravenky v hodnotě 100 Kč, přičemž OU platí ze svého rozpočtu 55 % a zaměstnanec 45 % hodnoty.

Tabulka 7: Částka investovaná z rozpočtu OU na stravenky v letech 2012–2016

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Investovaná částka (tis. Kč)	6439	6517	6623	6551	6611

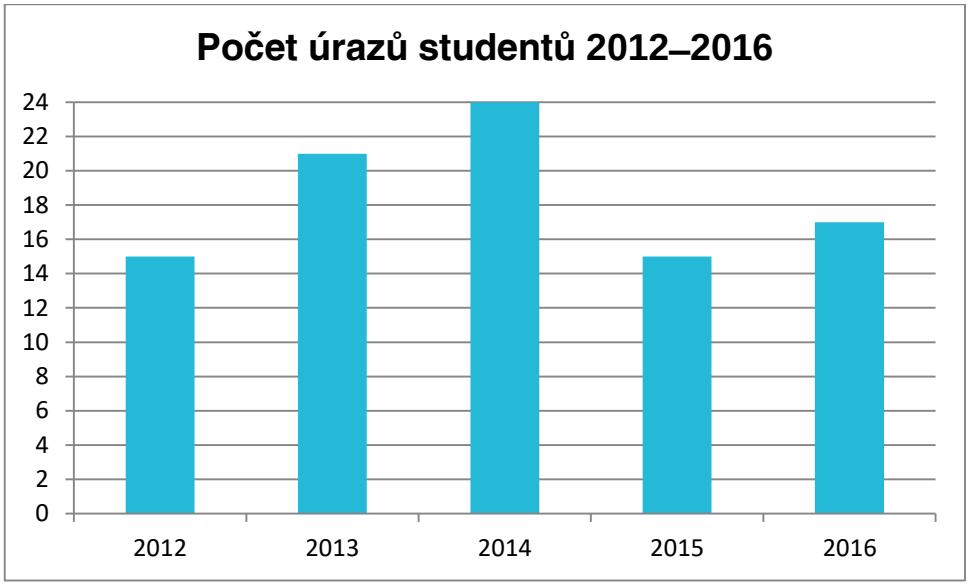
Za sledované období univerzita ze svého rozpočtu investovala do stravenek pro zaměstnance částky mezi 6,4 mil. až 6,6 mil. ročně. Rozdíl mezi jednotlivými lety je dán pouze výší aktuálních úvazků na univerzitě, podle nichž se částky přepočítávají.

Ostravská univerzita se dlouhodobě snaží o optimalizaci pracovního prostředí zaměstnanců k dosažení vysoké efektivity práce. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je v každé organizační jednotce univerzity svěřena pověřenému zaměstnanci, ale řízena je především centrálně. Garantem Bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců je bezpečnostní technik Rektorátu. Interní úprava oblasti BOZP se řídí směrnicí rektora č. 194/2013. Mezi klíčové aktivity patří především školení nastupujících zaměstnanců, periodická školení stávajících zaměstnanců, odborná školení dle zvláštních potřeb činností a další dle příslušné právní úpravy BOZP.



Graf č. 2: Počty úrazů zaměstnanců OU

Roční počty úrazů zaměstnanců dosahují za posledních pět let velmi nízkých hodnot. Je to dáno především prevencí, na níž si OU zakládá. Při prokázaných úrazech a vzniku nároku došlo vždy k příslušnému odškodnění. Z celkového počtu 18 úrazů šlo o 12 z nich.



Graf č. 3: Počty úrazů studentů OU

Pro porovnání s úrazy zaměstnanců se výše uvádí graf se statistikou úrazů studentů. V jednotlivých letech není výrazný rozdíl v počtu úrazů. Příčina převážné části úrazů má původ v povaze činností prováděných studenty. Naprostá většina připadá na studenty tělesné výchovy a sportu, při výkonu sportů. Menší část pak připadá na studenty Lékařské a Přírodovědecké fakulty, u nichž k úrazům dochází při praktické výuce.

Všechny systémy v oblasti uznávání, odměňování a péče o zaměstnance jsou průběžně sledovány a periodicky vyhodnocovány.

4 Partnerství a zdroje

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace plánují a řídí externí partnerské vztahy i vztahy s dodavateli a rovněž interní zdroje s cílem podpořit strategii, politiky a efektivní fungování procesů. Zároveň zajišťují efektivní řízení environmentálních a společenských dopadů.

4.1 Partneři a dodavatelé jsou řízeni s ohledem na trvale udržitelný úspěch

Klíčoví partneři pro OU jsou definováni dle základních rolí univerzity. Jde o:

- externí partnery pro vzdělávání (jiné vysoké školy, vědecké instituce a instituce praxe);
- externí partnery pro vědu, výzkum a další tvůrčí činnost (podobně jako u vzdělávání);
- externí partnery pro internacionalizaci (zejména v souvislosti s realizací Erasmus+, bilaterálních smluv a projektů s mezinárodní účastí);
- externí partnery pro spolupráci s praxí (fakultní nemocnice a školy, umělecká zařízení a organizace poskytující sociální služby);
- externí partnery pro podpůrné procesy (dodavatelé produktů a služeb).

Za rozvoj partnerských vztahů odpovídá zejména vedení OU v čele s rektorem a prorektory a jimi pověření zaměstnanci univerzity. Výběr partnerů a dodavatelů probíhá na základě analýzy jejich vhodnosti s ohledem na naplňování strategického záměru. V případě, kdy je to možné, preferuje univerzita navazování partnerství s organizacemi, které již dosáhly určitého stupně excelence a mají významnější postavení v oboru, v němž působí.

Mezi klíčové dodavatele OU patří dodavatelé materiálního a technologického zabezpečení, dodavatelé služeb a dodavatelé stavebních prací. V případě výběru se dbá na naplnění všech zákonných požadavků jak při samotném procesu výběru, tak při jejich splnění ze strany dodavatele. Dodavatelé jsou vybíráni zpravidla formou zadávání veřejných zakázek. Univerzita pečuje o efektivní a rychlé naplňování potřeb, aby se zaručilo kvalitní nastavení všech procesů. V současnosti je za tímto účelem v oblasti ICT vybavení a audiovizuální techniky uzavřena rámcová smlouva, která umožňuje pružné objednávky s rychlým doručením. Součástí smlouvy jsou dodatky, v nichž se přesně specifikují položky, které je možné objednat, včetně jejich konečných cen.

4.2 Finanční zdroje jsou řízeny s cílem zabezpečit trvalý úspěch

Ostravská univerzita musí mít jako veřejnoprávní instituce dlouhodobě a jasně definována pravidla pro nakládání s finančními zdroji. Stěžejním právním předpisem

je zde zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, a zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví. Z interních předpisů OU jsou to zejména:

- Statut OU včetně přílohy č. 4 Pravidla hospodaření OU;
- směrnice rektora č. 232/2016, Postup při uzavírání smluv, jejich evidence na OU a uveřejňování v registru smluv;
- opatření rektora č. 12/2017, o finanční kontrole;
- opatření rektora č. 13/2017, o oběhu účetních dokladů;
- příkazy a sdělení rektora;
- směrnice, příkazy a sdělení kvestora.

Univerzitní i fakultní rozpočty a rozpočtová pravidla podléhají schválení v příslušných senátech. Podklady pro jejich tvorbu se získávají z komplexních informací, které jsou OU známy, ale i z předchozích období, čímž je zaručeno, že korespondují se skutečnou výkonností fakult a kateder. Univerzita se při tvorbě rozpočtu řídí metodikou MŠMT. Uplatněné metodiky rozpočtování jsou každoročně analyzovány a dle vyhodnocených výsledků jsou přijímány změny s cílem optimalizace využití finančních zdrojů na podporu strategických záměrů.

Kontrola hospodaření univerzity vychází zejména z přezkumu výročních zpráv o hospodaření. Dále se využívají nahodilé finanční kontroly a práce interních auditorů Rektorátu. Kontrola hospodaření univerzity probíhá také formou porovnávání s ostatními univerzitami, kdy je sledován objem prostředků z rozpočtu a rozvojových projektů. Na univerzitě funguje systém stipendií, který se řídí Stipendijním řádem Ostravské univerzity a s nímž se počítá při tvorbě rozpočtu.

4.3 Budovy, zařízení, materiály a přírodní zdroje jsou řízeny trvale udržitelným způsobem

Na podporu strategie je na úseku budov zpracováván a aktualizován Generel rozvoje infrastruktury, který optimalizuje využívání zařízení a efektivně řídí životní cyklus ochrany hmotného majetku univerzity. Na fakultách a dalších součástech univerzity se shromažďují požadavky na potřebné prostory a vybavení, nezbytné k řádnému vykonávání stanovených úkolů. Tyto požadavky se pak zohledňují nejen při sestavování rozpočtů, ale zapracovávají se i do Generelu.

Ostravská univerzita dbá na životní prostředí. Rekonstrukce budov jsou proto plánovány takovým způsobem, aby byly minimalizovány dopady na místní i globální životní prostředí. Univerzita investuje do zateplování budov a regulace energií. Důležitými předpisy v oblasti životního prostředí jsou směrnice rektora č. 237/2017, o nakládání s odpady, a směrnice kvestora č. 019/2007, o vyřazování nepotřebného majetku.

Při nakládání s budovami je dlouhodobým cílem OU přizpůsobení budov osobám s tělesným postižením a jejich uzpůsobení tak, aby byly bezbariérové.

Tabulka 8: Náklady na budovy 2012–2016

Rok	2012	2013	2014	2015	2016
Náklady (tis. Kč)	3490	4802	12728	6317	8261

Rostoucí trend v nákladech, které univerzita v jednotlivých letech vynaložila na opravu a údržbu budov, je dán zejména probíhajícími rekonstrukcemi jednotlivých objektů a rozšiřováním univerzity, jež vyžaduje vyšší částky vynaložené na údržbu infrastruktury.

4.4 Technologie je řízena s cílem podpořit naplňování strategie

Řízení technologií na OU se realizuje v souladu se strategickým záměrem. Nejenže se zavádí nové technologie, které nahrazují zastaralé předchůdce, ale tam, kde je to vhodné, se místo nahrazení inovují technologie stávající. Univerzita se mimo jiné snaží o optimalizaci využívání stávajících technologií takovým způsobem, aby bylo co nejefektivnější. V rámci maximalizace využití technologií jsou například laboratoře sdíleny více fakultami.

Cílem univerzity je spolehlivost, bezpečnost a uživatelská přívětivost informačních technologií. V rámci Portálu OU funguje systém manuálů k jednotlivým činnostem, ale i služba helpdesk, kde jsou uživatelům z řad studentů i zaměstnanců k řešení problémů k dispozici kompetentní zaměstnanci. Důležitou součástí Portálu OU jsou dotazníková šetření sloužící k evaluaci studia, jež jsou podrobněji popsána v následujících kapitolách. Dalším z důležitých informačních systémů je LMS Moodle, který slouží šíření zejména odborných znalostí. Jeho hlavní funkcí je tvorba, distribuce a administrace elektronických vzdělávacích kurzů a materiálů. Na OU funguje e-mail prostřednictvím webového rozhraní. Studenti a zaměstnanci se tak mohou připojit i mimo univerzitu. Na OU funguje systém bezdrátové WiFi sítě Eduroam, jež je mezinárodním projektem a využívají ji univerzity v ČR i zahraničí. Uživatelé s univerzitním účtem se tak mohou připojit do bezdrátové sítě na jakékoli jiné univerzitě, která je rovněž zapojena v projektu. Celkovou údržbu systémů na OU zajišťuje Centrum informačních technologií OU, které pro tyto účely disponuje potřebnou technikou i personálním zajištěním.

Vybavení laboratoří, místností pro teoretickou i praktickou výuku a přednáškových sálů se pořizuje v souladu s jejich účelem a se strategickým záměrem. Místnosti jsou vybaveny moderní technikou, zejména počítači, dataprojektory a dalšími audiovizuálními zařízeními. Univerzita neeviduje žádné podněty, že by dostupná technika učeben a dalších objektů byla pro účely jejich využití nedostatečná. I přesto je vybavení pravidelně aktualizováno v souvislosti s vývojovými trendy a potřebami moderní společnosti.

4.5 Znalosti a informace jsou řízeny s cílem podporovat efektivní rozhodování i celkovou výkonnost VŠ

Na Ostravské univerzitě se systematicky prosazuje snaha o to, aby byly informace a znalosti řízeny v zájmu jejich efektivního využívání a transferu. Jedním ze základních principů je svobodný přístup k informacím. Jak bylo uvedeno v předchozí kapitole, zaměstnanci i studenti mají k dispozici přístup do informačních systémů a sítě Eduroam. Informace v informačních systémech a na webu univerzity jsou pravidelně kontrolovány a aktualizovány.

Při nakládání se znalostmi a informacemi je nezbytná jejich ochrana. Interním předpisem, dle kterého se na OU řídí ochrana duševního vlastnictví, je směrnice rektora č. 133/2009, Ochrana duševního vlastnictví na OU. Směrnice byla vytvořena v rámci projektu financovaného z prostředků EU za spolupráce s VŠB-TU. Na univerzitě se prosazuje snaha o zachování duševního vlastnictví, proto jsou vytvořené materiály uchovávány centrálně prostřednictvím Portálu OU a dalších systémů, aby v případě odchodu zaměstnance zůstala hodnota díla pro univerzitu zachována.

Ostravská univerzita provozuje Univerzitní knihovnu OU, která nabízí výpůjční služby, reprografické služby, meziknihovní výpůjční služby, využití systému Citace PRO, ale pořádá i školení, exkurze a konzultace. Služby univerzitní knihovny mohou využívat studenti, zaměstnanci a širší veřejnost.

Univerzita sleduje počet titulů, které se v univerzitní knihovně nacházejí. Následující tabulka znázorňuje celkový počet titulů v knihovně k 31. 12. daného roku. Z dat v tabulce vyplývá, že počet titulů každoročně roste. Růst je dán především modernizací knihovního fondu.

Tabulka 9: Počty titulů v Univerzitní knihovně OU

Počet titulů v univerzitní knihovně						
Rok	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Celkový počet titulů	236 313	244 635	248 415	256 639	259 333	267 166

5 Procesy, produkty a služby VŠ

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace navrhují, řídí a zlepšují procesy, produkty a služby s cílem generovat zvyšující se hodnotu pro klienty a další zainteresované strany.

5.1 Procesy vzdělávání jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany

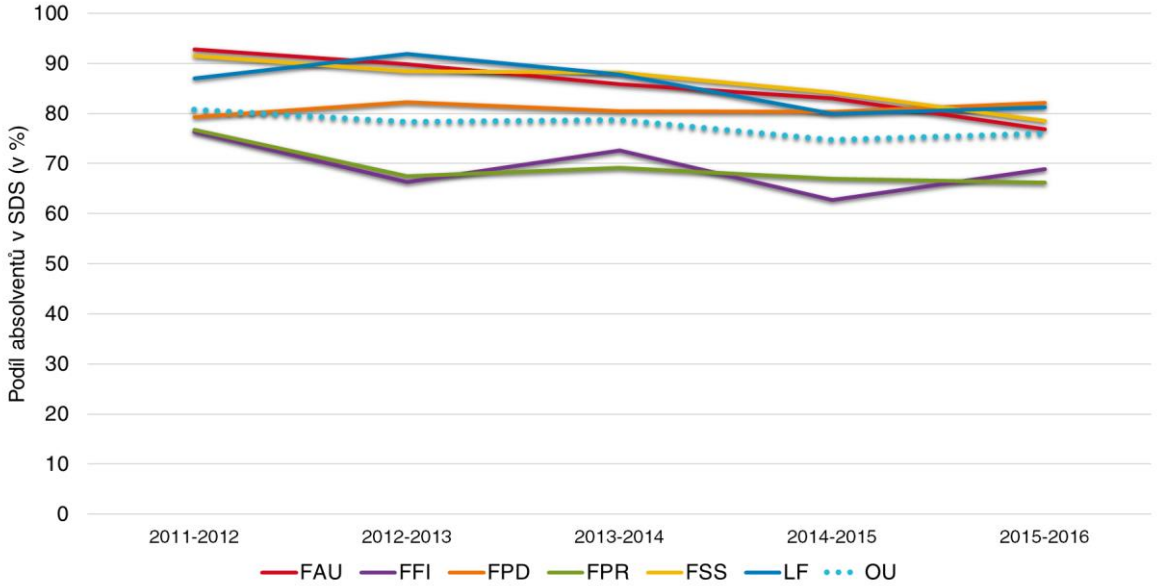
Nabídka špičkové kvality studijních programů je pro OU v oblasti vzdělávání, ale i z pohledu na procesy jako celek jeden ze základních cílů. Univerzita průběžně analyzuje požadavky zainteresovaných stran a na jejich základě provádí potřebné změny. Jednotlivé studijní programy vytváří vždy odborníci z dané oblasti pod dohledem příslušných programových rad. V současné době je nově zavedeným orgánem Rada pro vnitřní hodnocení OU, která dohlíží nad celým procesem tvorby a udržování kvality studijních programů. Kontrola ze strany RVH OU probíhá ještě před samotným předložením žádostí o akreditaci Národnímu akreditačnímu úřadu. V případě institucionálních akreditací je s RVH OU počítáno jako s orgánem, který bude mít na starost schvalování studijních programů spadajících do institucionální akreditace a bude dozorovat celkovou kvalitu vzdělávacího procesu na OU. V případě akreditací programových je RVH OU orgánem, který návrhy programů schvaluje před samotným odesláním Národnímu akreditačnímu úřadu. V této oblasti jsou důležitá zejména opatření rektora č. 18/2017, Pravidla pro tvorbu studijních plánů studijních programů Ostravské univerzity, a opatření rektora č. 19/2017, Standardy kvality studijních programů Ostravské univerzity.

Vzdělávání na OU je rozděleno do bakalářských, navazujících magisterských, magisterských a doktorských studijních programů a studijních programů celoživotního vzdělávání. Každý studijní program má děkanem jmenovaného garanta, který dohlíží na kvalitu daného studijního programu. Vzdělávací činnost podléhá také kontrole ze strany vedoucích kateder, proděkanů pro studium, kolegií děkanů, prorektora pro studium a CŽV za účasti studijní komise a kolegia rektora. Každý z vyjmenovaných orgánů dbá na kvalitu realizace a zlepšování vzdělávací činnosti.

V neposlední řadě je pro OU důležitým faktorem v oblasti vzdělávání poskytování dalších služeb. Celouniverzitní Centrum Pyramida zajišťuje podporu uchazečům a studentům se speciálními vzdělávacími potřebami. OU také poskytuje všem svým studentům možnost ubytování na vysokoškolských kolejích. Na kolejích je studentům poskytováno ubytování a další související služby, například prádelna, studovna, PC učebna, TV místnosti, posilovna a další možnosti sportovních i kulturních aktivit.

Ostravská univerzita dlouhodobě sleduje ukazatel ukončení studia ve standardní době. Téměř u 90 % absolventů se tohoto cíle daří dosahovat. V současné době je celouniverzitní trend podílu absolventů, kteří studium ukončují ve standardní době

studia, mírně stoupající. Podrobnější vývoj za OU jako celek i za jednotlivé fakulty znázorňuje následující graf.



Graf 4: Podíl absolventů ve standardní době studia

Dalším ze sledovaných ukazatelů, který univerzita využívá k analýzám potřeby dalších kroků, je studijní neúspěšnost 1. ročníků studia. V roce 2016 byla celková neúspěšnost prvních ročníků bakalářského studia 32 %, magisterského studia 24,2 %, navazujícího magisterského studia 14,5 % a doktorského studia 15,4 %. Jedná se o míru studijní neúspěšnosti vyjádřenou v procentech, kterou je podíl nových studií zahájených v roce 2015 a z těch studií neúspěšně ukončených v témže a následujícím roce.

Tabulka č. 10: Studijní neúspěšnost 1. ročníku studia

k 31.12. 2016	Studijní neúspěšnost 1. ročníku studia (v %)												
	Bakalářské studium			Magisterské studium			Navazující magisterské studium			Doktorské studium			Celkem
	P	K/D	Celkem	P	K/D	Celkem	P	K/D	Celkem	P	K/D	Celkem	
LF	15,6	30,9	21,4	18,2		18,2	16,7	15,4	16,1	25,0	9,5	12,0	19,2
FSS	25,2		25,2				19,2	25,0	22,8	16,7	33,3	22,2	23,9
FF	35,5	50,8	38,3				12,7	33,3	13,6	11,1	44,4	22,2	32,1
PřF	41,5	69,9	46,9				14,5	48,3	19,5	12,9		10,8	38,2
PdF	29,9	20,2	25,5	22,5	50,0	33,8	11,0	5,6	8,2		28,6	14,3	21,4
FU	13,5		13,5				7,5		7,5	20,0		20,0	11,7
OU	31,8	35,6	32,8	19,3	50,0	24,2	13,2	17,0	14,5	12,7	19,6	15,4	27,0

Důležitou oblastí je pro OU přijímací řízení. Zde jsou sledovány především počty přihlášek, počty zapsaných studentů a míra úspěšnosti u přijímacích řízení. V počtu přihlášek se u OU projevuje celorepublikový klesající trend, který ovlivňuje i celkový

počet zapsaných studentů. Míra úspěšnosti u přijímacích řízení zůstává v jednotlivých letech podobná. Podrobnější údaje za jednotlivé fakulty znázorňují následující tabulky.

Tabulka č. 11: Počet přihlášek na OU (k 28. 2. daného roku)

Fakulta	Počet přihlášek				
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Přírodovědecká fakulta	2 173	2 097	1 771	1 683	1 401
Pedagogická fakulta	5 380	5 641	5 055	4 078	3 748
Lékařská fakulta	3 026	3 040	2 899	3 362	2 855
Fakulta umění	421	399	514	430	400
Fakulta sociálních studií	1 666	1 243	845	939	795
Filozofická fakulta	3 442	2 935	3 122	2 671	2 403
OU	**16 108**	**15 355**	**14 206**	**13 163**	**11 602**

Tabulka 12: Počet zapsaných studentů na OU (k 31. 10. daného roku)

Fakulta	Počet zapsaných				
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Přírodovědecká fakulta	963	883	772	782	694
Pedagogická fakulta	1 359	1 345	1 062	919	923
Lékařská fakulta	604	542	534	598	625
Fakulta umění	162	167	162	161	161
Fakulta sociálních studií	323	269	275	290	291
Filozofická fakulta	948	898	923	868	751
OU	**4 359**	**4 104**	**3 728**	**3 618**	**3 445**

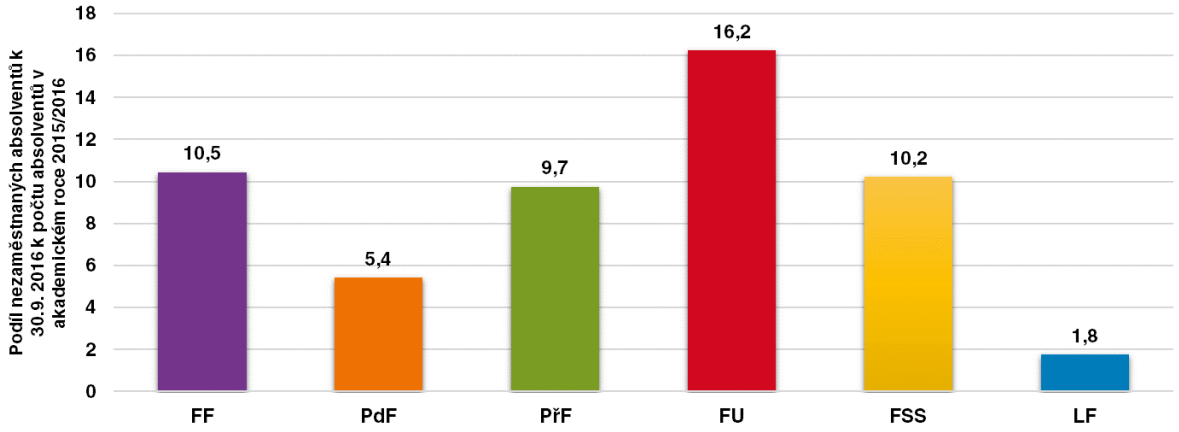
Tabulka 13: Míra úspěšnosti u přijímacího řízení

Fakulta	Míra úspěšnosti u PŘ (podíl v %)				
	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018
Přírodovědecká fakulta	44,3	42,1	43,6	46,5	49,5
Pedagogická fakulta	25,3	23,8	21,0	22,5	24,6
Lékařská fakulta	20,0	17,8	18,4	17,8	21,9
Fakulta umění	38,5	41,9	31,5	37,4	40,3
Fakulta sociálních studií	19,4	21,6	32,5	30,9	36,6
Filozofická fakulta	27,5	30,6	29,6	32,5	31,3
OU	**27,1**	**26,7**	**26,2**	**27,5**	**29,7**

V neposlední řadě se na OU sleduje míra nezaměstnanosti absolventů dle jednotlivých fakult. Tabulka uvedená níže představuje počty nezaměstnaných absolventů k 30. 9. 2017. K této analýze jsou využívána data MPSV z dokumentu Pololetní statistiky absolventů škol a mladistvých v evidenci Úřadu práce za roky 2014–2017. Absolvent je pro tyto účely definován jako uchazeč o zaměstnání evidovaný na ÚP, u něhož doba od ukončení studia nepřekročila dva roky. Univerzita si uvědomuje, že tato data mohou být značně zkreslená. Analýza je využívána pouze pro orientační účely a v současné době se hledá vhodnější způsob k získání dat.

Tabulka 14: Počty nezaměstnaných absolventů OU

Počty nezaměstnaných k 30. 9. 2017	Nezaměstnaní absolventi do půl roku od ukončení studia	Nezaměstnaní absolventi mezi půl rokem a rokem od ukončení studia	Nezaměstnaní absolventi mezi rokem a 2 lety od ukončení studia	Celkem
Filozofická fakulta	31	3	8	42
Lékařská fakulta	14	0	3	17
Pedagogická fakulta	28	1	6	35
Přírodovědecká fakulta	18	0	2	20
Fakulta sociálních studií	13	0	1	14
Fakulta umění	11	0	7	18
Celkový součet	115	4	27	146



Graf 5: Míra nezaměstnanosti u absolventů OU

5.2 Procesy vědy, výzkumu a další tvůrčí činnosti jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany

Ostravská univerzita v současné době přikládá rozvoji vědy a výzkumu velkou váhu. Každoročně jsou prováděny analýzy hodnotící úroveň vědy a výzkumu na univerzitě. Je kladen stále větší důraz na kvalitu v oblasti tvůrčí činnosti a postupně se zavádí nový interní systém hodnocení vědy. Na univerzitě probíhají tři základní formy procesů týkajících se vědy a výzkumu:

- základní výzkum;
- aplikovaný výzkum;
- experimentální vývoj.

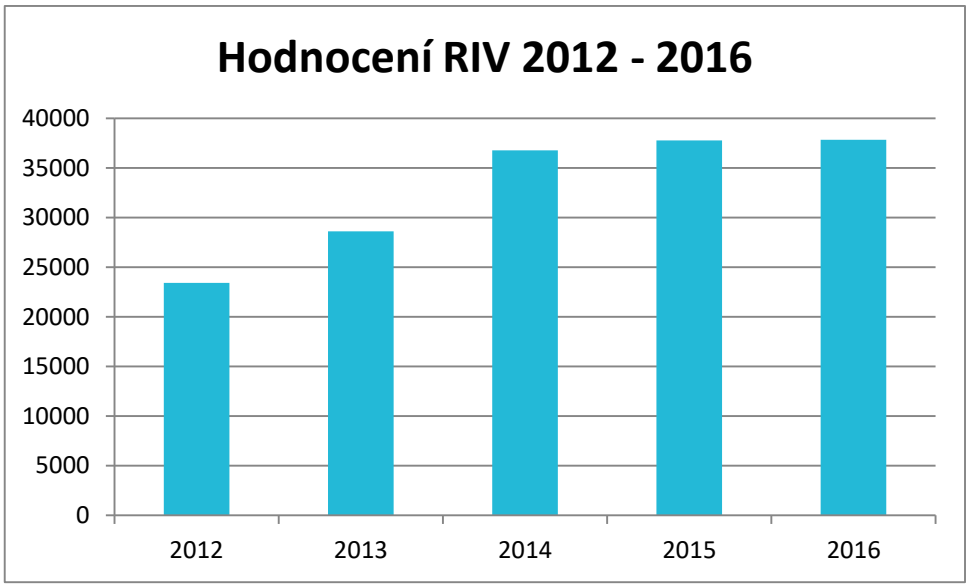
Zainteresované strany v oblasti vědy a výzkumu jsou univerzitou zapojovány do projektů zadávaných grantovými agenturami, ministerstvy a Evropskou unií. Na univerzitě probíhá každoročně také Studentská grantová soutěž (SGS), která umožňuje studentům větší míru zapojení do vědy a výzkumu. Podrobnějšímu popisu

zapojení univerzity do projektů jsou věnovány části předchozích kapitol. Důležitou skupinou v zainteresovaných stranách jsou odběratelé výsledků výzkumu. Do praxe jsou předávány výsledky aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje.

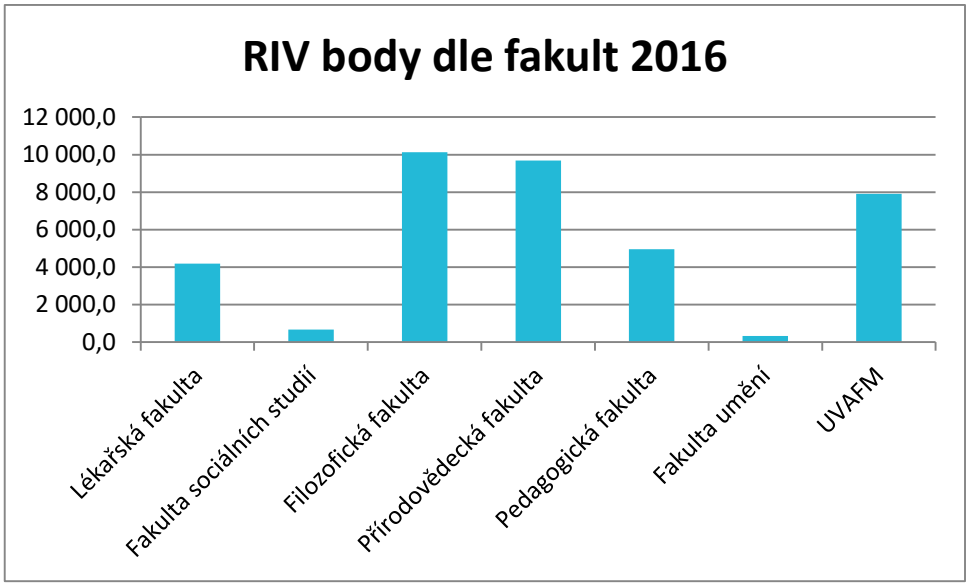
Mezi hlavní směry výzkumné činnosti na OU patří:

- identita míst a regionů v literatuře, jazyce a kultuře;
- proměny odborného diskurzu;
- hospodářské a sociální dějiny;
- středověká společnost a kultura;
- skupiny obyvatel ohrožené sociálním vyloučením;
- monoklonální gamapatie a krevní nádorová onemocnění;
- epidemiologický výzkum;
- lidský pohyb a zdraví;
- genomová biologie;
- biodiverzita;
- geomorfologie, přírodní hrozby a environmentální;
- fuzzy modelování.

Jedním z klíčových ukazatelů v této oblasti vědy a výzkumu jsou pro OU RIV body. Následující grafy ukazují jejich celkový počet v letech 2012–2016 a podíl za jednotlivé fakulty v roce 2016. Celkový počet RIV bodů za univerzitu v průběhu let stoupá. Rozdílný podíl jednotlivých fakult na celkovém počtu RIV bodů je dán především jinou povahou a zaměřením fakult.



Graf 6: Hodnocení RIV 2012 – 2016



Graf 7: RIV body dle fakult 2016

5.3 Procesy internacionalizace jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany

Zlepšování internacionalizace je jedním z hlavních strategických cílů OU. Dlouhodobě jsou udržovány, zlepšovány a vytvářeny partnerské vztahy se zahraničními vysokými školami a dalšími institucemi. V současné době je internacionalizace centrálně řízena především úsekem prorektora pro řízení mezinárodních vztahů, který je zřízen na Rektorátu OU. Hlavní součástí úseku je organizační jednotka s názvem International Office, která byla vytvořena roku 2015. Do budoucna je plánováno vybudování organizační jednotky Centre for International Affairs. Koordinace internacionalizace probíhá ale i decentralizovaně, aby bylo dosaženo vyšší efektivity dle rozdílných požadavků jednotlivých fakult a dalších součástí univerzity. Individuálně zde působí několik desítek koordinátorů, kteří jsou pro zajištění optimální spolupráce sdružováni pod centrální řízení internacionalizace univerzity. Koordinátoři působí na úrovni fakult i dílčích pracovišť.

Důležitým prvkem v komunikaci se zahraničními zainteresovanými stranami je prezentace univerzity. Za tímto účelem v současnosti funguje anglická verze webových stránek, která je oproti české verzi obsahově zjednodušena a zaměřena na informace důležité pro zahraniční studenty a další zainteresované strany.

Dalším z důležitých aspektů je certifikát ECTS Label, který dokládá, že výuka na univerzitě probíhá dle stejných principů jako na tradičních evropských univerzitách. Tento certifikát sám o sobě poskytuje záruku, že OU je univerzitou, která již dosáhla určité míry internacionalizace. ETCS Label je nejprestižnějším evropským oceněním v oblasti terciárního vzdělávání, je dokladem naplnění strategických cílů univerzity v evropském prostoru. OU je dlouholetým držitelem certifikace DS Label.

Hlubší analýza internacionalizace se provádí každoročně, v souvislosti s vydáváním výroční zprávy OU. Průběžné sledování probíhá ale i během roku.

Výsledky analýz jsou vyhodnocovány na kolegiu rektora a v dalších orgánech OU včetně Správní rady. Na základě výsledků jsou přijímána případná nápravná opatření a další kroky, které mohou napomoci rozvoji internacionalizace.

Následující tabulka zaznamenává počet zahraničních akademických a vědeckých pracovníků v letech 2012–2016. Celkově počet zahraničních pracovníků na OU pozvolna roste.

Tabulka 15: Zahraniční akademičtí a vědečtí pracovníci v letech 2012–2016

Akademičtí a vědečtí pracovníci s cizím státním občanstvím (počty fyzických osob)					
k 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Lékařská fakulta	19	19	21	31	28
Fakulta sociálních studií	6	5	26*	2	2
Filozofická fakulta	14	15	15	14	12
Přírodovědecká fakulta	7	8	10	7	34
Pedagogická fakulta	3	3	3	4	4
Fakulta umění	4	8	57*	5	4
ÚVAFM			4	6	3
Celkem	53	58	136	69	87

* u hodnot počtu zahraničních akademických a vědeckých pracovníků FSS a FU za rok 2014 byla použita rozdílná metodika pro zařazení do této kategorie

Stejným způsobem roste i podíl zahraničních studentů na univerzitě. Z výsledků za roky 2012 až 2016 lze vyvozovat, že internacionalizační činnost univerzity je v tomto směru úspěšná. Rozdíl mezi lety 2012 a 2016 je 3,4 %. Celkový procentuální růst se každým rokem zvyšuje.

Tabulka 16: Podíl cizinců na studentech

Podíl cizinců na studentech (fyzické osoby) v %					
k 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
OU	4,5	4,8	5,9	6,3	7,9

Snahou univerzity je také vysílání studentů na zahraniční pobyty během studia. Následující tabulka zachycuje podíly absolventů v roce 2016, kteří za své studium absolvovali alespoň jeden zahraniční pobyt na minimálně 14 dní. Nejvyšší podíl takových studentů mají Fakulta sociálních studií a Fakulta umění. Celouniverzitní snahou je podíl nadále zvyšovat.

Tabulka 17: Absolventi s pobytem v zahraničí

Podíl absolventů, kteří během svého studia vyjeli na zahraniční pobyt v délce alespoň 14 dnů (%)	
k 31.12.	2016

Lékařská fakulta	9,4
Fakulta sociálních studií	19,0
Filozofická fakulta	9,8
Přírodovědecká fakulta	13,8
Pedagogická fakulta	6,6
Fakulta umění	17,9

Celkové počty mobilit uvádí následující tabulka. V letech 2012 až 2016 lze pozorovat pozitivní stoupající trend. Univerzita tímto sleduje jeden ze svých strategických cílů. Naplňování snah o internacionalizaci tak lze označit za úspěšné.

Tabulka 18: Mobility na OU v letech 2012–2016

Mobility na OU					
k 31.12.	2012	2013	2014	2015	2016
Vyslaní studenti	344,0	324,0	342,0	321,0	254,0
Přijatí studenti	298,0	277,0	253,0	249,0	235,0
Vyslaní akademici	111,0	147,0	227,0	135,0	238,0
Přijatí akademici	104,0	178,0	147,0	110,0	151,0

5.4 Procesy spolupráce s praxí jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany

Jedním z důležitých makroprocesů je spolupráce OU s praxí. Zde patří nejen účast a spolupráce na projektech, jak je uvedeno v předchozích kapitolách. Důležitými aspekty jsou:

- publikování úspěchů absolventů OU v praxi;
- zadávání absolventských prací z oblasti praxe;
- poradenská a konzultační činnost;
- zapojování odborníků z praxe do výuky;
- spolupráce se zaměstnavateli;
- praktická výuka studentů.

V oblasti praktické výuky se univerzita zaměřuje především na programy, které jsou profesního charakteru. U lékařských programů je například navázána spolupráce se zdravotnickými zařízeními (např. s Fakultní nemocnicí Ostrava). Za účelem přenosu praktických poznatků se využívá zapojení odborníků z praxe do výuky studentů. Evidence je vedena jednotlivými pracovišti a fakultami. Na celouniverzitní úrovni je vedena pouze evidence dohod a pracovních poměrů v IS Magion. Za účelem zkvalitnění těchto procesů se ale plánuje zavedení komplexnější celouniverzitní centrální evidence těchto odborníků.

Na OU jsou sledovány studijní obory, které mají ve své obsahové náplni povinné absolvování odborné praxe po dobu alespoň jednoho měsíce. Přesný vývoj počtu takových oborů v letech 2014–2016 znázorňuje následující tabulka. Celkový počet

předmětů je vyrovnaný. Univerzita však má zájem, aby dále rostl, a studenti se tak co nejlépe připravili na výkon budoucího povolání.

Tabulka 19: Počet studijních oborů s praxí

k 31.12.	2014	2015	2016
Fakulta lékařská	28	18	18
Fakulta sociálních studií	9	9	6
Fakulta filozofická	17	17	12
Fakulta přírodovědecká	6	6	24
Fakulta pedagogická	29	29	29
Fakulta umění	0	0	0
Celkem	94	79	89

5.5 Procesy řízení vztahů se zainteresovanými stranami jsou navrhovány, realizovány a zlepšovány tak, aby optimalizovaly hodnotu pro zainteresované strany

Na Ostravské univerzitě jsou dlouhodobě a trvale budovány vztahy se skupinami klientů z řad studentů, absolventů, zaměstnavatelů i odběratelů výsledků vědy a výzkumu. Jde především o prováděné a plánované evaluace a průzkumy, ale i pořádané akce, které jsou podrobněji popsány v následujících kapitolách. Řízení vztahů s absolventy probíhá jak celouniverzitně, tak na úrovni fakult a kateder.

Univerzita přikládá svým absolventům velkou důležitost. Pro jejich informování je zřízen web, na kterém se uveřejňují informace a aktuality o univerzitě. Web funguje úspěšně již od roku 2011 a stal se významným komunikačním prostředkem s absolventy.

Univerzita se zainteresovanými stranami komunikuje mimo jiné prostřednictvím sociálních sítí, jakými jsou Facebook, Instagram, Twitter a YouTube. Podrobnější popis aktivity univerzity na sociálních sítích je uveden v následujících kapitolách.

Formou komunikace, kterou Ostravská univerzita skupinám klientů umožňuje, jsou oficiální připomínky a stížnosti. V případě, že je taková stížnost univerzitou přijata, je vždy postoupena kompetentním osobám a následně je řádně vyhodnocena, případně jsou přijata další opatření.

6 Zainteresované strany – výsledky

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace dosahuje a trvale udržuje vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání zainteresovaných stran.

6.1 Měřítka vnímání ve vztahu ke studentům

Na univerzitě je každý semestr uskutečňována evaluace výuky studenty, která probíhá pravidelně již od akademického roku 2004/2005. V dotazníku mohou studenti vyjádřit míru spokojenosti se studiem na OU. Otázky jsou koncipovány jako uzavřené a škálové, ovšem je zde možnost, aby k nim studenti přidávali své komentáře. Pokud je studenty nějaká z oblastí identifikována jako problematická, je na základě komentářů umožněna podrobná analýza problému.

Na všech fakultách se evaluace účastní přibližně jedna třetina studentů, jejich podíl však každoročně stoupá. Univerzita v současnosti vyhodnocuje výsledky na základní úrovni a zaměřuje se na oblasti, které byly v evaluaci definovány jako problémové. Výsledky jsou postupně vyhodnocovány vyučujícím, garantem předmětu, vedoucím pracoviště, proděkanem pro studium a prorektorem pro studium. Současná forma nakládání s výsledky evaluace vedením univerzity nebyla vyhodnocena jako dostačující. V budoucnosti je plánováno zavést hlubší analýzy výsledků studentského hodnocení studia se zapojením garantů, na základě kterého budou implementována širší opatření takovým způsobem, aby byla zvyšována kvalita výuky a dalších činností, které jsou na univerzitě prováděny.

6.2 Měřítka vnímání ve vztahu k zaměstnavatelům

Univerzita si je vědoma nutnosti udržování vztahů se zaměstnavateli. V současné době neprobíhají koordinované průzkumy spokojenosti s absolventy. Univerzita plánuje průzkumy, které by se na zjišťování spokojenosti zaměřily. V budoucnosti by měla být mezi zaměstnavateli sledována zejména spokojenost se základními pěti znaky absolventů, kterými jsou odborné vědomosti a dovednosti, jazyková připravenost, schopnost komunikace a prezentace a schopnost práce v týmech.

6.3 Měřítka vnímání ve vztahu k účastníkům CŽV a vzdělávacích programů pro praxi

Ostravská univerzita věnuje pečlivou pozornost vyhodnocování kvality služeb, které jsou poskytovány účastníkům CŽV a vzdělávacích programů pro praxi. V současné době hodnocení probíhá u akreditovaných forem kurzů současně s evaluací studia. Do budoucna univerzita plánuje inovovat systém evaluace studia účastníků CŽV, a to především z toho důvodu, že nyní jsou data špatně odlišitelná od dat evaluace studentů a situace na jednotlivých fakultách je rozdílná. V oblasti

krátkodobých kurzů je CŽV evaluováno účastníky na individuální úrovni, kdy jsou dotazníky tvořeny v papírové podobě přímo garanty, kteří je vyhodnocují.

Dalším důležitým parametrem, který by měl být sledován, je míra návratnosti účastníků CŽV. Se zavedením inovovaného systému počítá v současnosti zpracovávaný projekt OU v rámci operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání s názvem „Jsme Ostravská = moderní, inspirativní a atraktivní místo pro kvalitní studium“.

6.4 Míra loajality měřena ukazatelem Net Promoter Score (NPS)

V souvislosti se sledováním kvality je jako jeden z možných kroků rozšíření dotazníků o metodu Net Promoter Score, která by měřila míru loajality klientů i zaměstnanců univerzity. Metoda je pro prostředí univerzity vhodná, jelikož by doplňovala tradiční měření spokojenosti.

Metoda NPS by byla zaměřena především na absolventy akreditovaných studijních programů navazujícího magisterského studia, účastníky kurzů celoživotního vzdělávání, odběratele výsledků projektů spolupráce s praxí a zaměstnance univerzity.

6.5 Ukazatele výkonnosti ve vztahu ke studentům

Prvním ukazatelem výkonnosti ve vztahu ke studentům je možnost vznést v průběhu studia náměty, stížnosti a případně podávat odvolání k rozhodnutím učiněným univerzitou. V současné době neexistuje komplexní systém, který by evidoval a vyhodnocoval tyto údaje. Funguje ale evidence všech oficiálních dokumentů podaných studentem, která je vedena ve spisu studenta. Tento spis obsahuje také vyjádření či rozhodnutí, které bylo ve věci učiněno ze strany univerzity.

Dalším ukazatelem je počet studentů připadajících na jeden pracovní úvazek akademického pracovníka. V současné době se univerzita snaží o snižování celkového počtu studentů, kteří spadají na jeden akademický úvazek. Tato snaha vychází především z potřeby dalšího zkvalitnění výuky. Na jeden akademický úvazek na OU aktuálně připadá necelých 19 studentů. Podrobný stav na fakultách popisuje následující tabulka.

Tabulka 20: Počet studentů na akademický úvazek

Průměrný počet studentů na 1 pracovní úvazek akademického pracovníka k 31.12. 2016			
Fakulta	Počet studentů	Počet úvazků	Průměr
Lékařská fakulta	1628	91,1	17,9
Fakulta sociálních studií	636	21,4	29,7
Filozofická fakulta	1695	111,3	15,2
Přírodovědecká fakulta	1667	100,2	16,6
Pedagogická fakulta	2492	88,4	28,2
Fakulta umění	425	46,6	9,1
Celkem	8543	459,1	18,6

6.6 Ukazatele výkonnosti ve vztahu k zaměstnavatelům a dalším externím organizacím

Připomínky a náměty a kontroly aktivit OU jsou součástí zprávy o hospodaření OU za daný kalendářní rok. Uvedeny jsou mimo jiné údaje o interních a externích auditech. Součástí jsou výsledky kontrol a přijatá opatření.

6.7 Ukazatele výkonnosti ve vztahu k jiným skupinám zainteresovaných stran

Informace o počtech kurzů CŽV realizovaných na OU jsou pravidelně zveřejňovány ve výroční zprávě OU k danému kalendářnímu roku. Sledování probíhá na základě příslušnosti jednotlivých kurzů k dané skupině akreditovaných oborů. Kurzy jsou děleny především na zájmové a orientované na výkon povolání.

Celkové počty kurzů orientovaných na výkon povolání, které OU pořádá, rostou. Stejně roste počet Univerzity 3. věku (U3V). Zájmových kurzů univerzita v roce 2014 pořádala okolo 100, v dalších letech jejich počet snížila, především vzhledem ke stavu zdrojů jejich financování. Podrobnější počet kurzů uvádí následující tabulka.

Tabulka 21: Počty kurzů CŽV v letech 2014–2016

Počty kurzů CŽV								
k 31.12.	Kurzy orientované na výkon povolání			Kurzy zájmové			U3V	CELKEM
	do 15 hod	od 16 do 100 hod	více než 100 hod	do 15 hod	od 16 do 100 hod	více než 100 hod		
2014	5	37	49	10	93	1	16	211
2015	4	31	59	1	2	1	19	117
2016	5	24	58	1	4	0	22	114

Celkové počty účastníků kurzů CŽV se v jednotlivých letech mění jen minimálně. Větší rozdíl v celkových počtech je způsoben jen výše zmiňovaným snížením počtu zájmových kurzů.

Tabulka 22: Počty účastníků kurzů CŽV v letech 2014–2016

Počty účastníků kurzů CŽV								
k 31.12.	Kurzy orientované na výkon povolání			Kurzy zájmové			U3V	CELKEM
	do 15 hod	od 16 do 100 hod	více než 100 hod	do 15 hod	od 16 do 100 hod	více než 100 hod		
2014	599	153	1300	140	945	0	1204	4341
2015	474	105	1451	0	62	6	1004	3102
2016	582	35	1061	0	23	0	1325	3026

7 Zaměstnanci – výsledky

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace dosahuje a trvale udržuje vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání zaměstnanců.

7.1 Měřítka vnímání

Spokojenost zaměstnanců je pro OU velmi důležitá. Z tohoto důvodu je podporována nejen zaměstnaneckými benefity, jež jsou uvedeny v dřívějších kapitolách, ale i příznivým pracovním prostředím a optimalizací prováděných procesů tak, aby byly efektivní a vytvářely zaměstnancům vhodné podmínky v pracovním procesu. Evidence vnímání pracovního prostředí a univerzity ze strany zaměstnanců je v současnosti prováděna prostřednictvím vedoucích pracovníků jednotlivých úseků univerzity. V případě připomínek a námětů zaměstnanci kontaktují svého vedoucího, ten připomínky zhodnotí a eventuálně zorganizuje jejich předání příslušné součásti univerzity či jejímu vedení. Náměty mohou zaměstnanci uplatňovat i na formálních a neformálních setkáních, která univerzita pořádá. Neexistuje však samostatná směrnice, jež by upravovala proces vyřizování stížností a námětů. Na univerzitě dlouhodobě funguje takový systém, kdy jsou náměty a stížnosti vyhodnocovány ad hoc dle věcné příslušnosti.

Průzkum spokojenosti zaměstnanců prostřednictvím dotazníků se v současné době neprovádí systematicky, ale pouze nárazově. Univerzita do budoucna počítá s plošným a systematickým zavedením průzkumů.

V rámci zpracovaného Generelu jsou průběžně posuzovány požadavky na dislokaci a požadavky na pracovní prostředí jednotlivých pracovišť.

Jako důležitý prvek komunikace mezi vedením univerzity či fakult a akademickými pracovníky slouží akademické senáty, které sehrávají roli prostředníka skrze zástupce, jež jsou voleni akademickou obcí.

Jako součást péče o zaměstnance zajišťuje řešení interních sporů univerzitní právní oddělení. Pro potřeby psychologické pomoci je aktuálně zřizováno Akademické informačně poradenské centrum, jehož služeb budou moci využívat studenti i zaměstnanci.

7.2 Ukazatele výkonnosti

Ostravská univerzita si je vědoma významu interních ukazatelů pro posouzení přijaté personální strategie, která výrazně ovlivňuje kvalitu fungování univerzity jako celku. Ukazatele jsou vedením školy systematicky monitorovány a pravidelně vyhodnocovány.

Informace o vývoji kvalifikační a věkové struktury akademických a vědeckých pracovníků se každoročně zveřejňují prostřednictvím výroční zprávy o činnosti OU. Indikátory jsou sledovány za univerzitu jako celek, ale i na úrovni jednotlivých fakult.

Zaměstnanci jsou k lepším výsledkům motivováni mimo jiné udělováním ocenění za vynikající výsledky. Úspěšným pracovníkům a studentům se v rámci Akademického dne Ostravské univerzity každoročně udělují ceny, a to zejména Cena rektora za úspěchy a zásluhy pro společnost. Udělování Ceny rektora OU je komplexním procesem, který upravuje interní směrnice rektora č. 228/2016. Ceny se udělují za vědecko-výzkumnou činnost a významnou uměleckou činnost či dílo. Další ceny se udělují na úrovni fakult a dalších pracovišť. Například na Lékařské fakultě je každoročně volen nejlepší akademik, který je následně slavnostně vyhlášen a oceněn na plese LF OU.

Univerzita dbá na rozvoj kompetencí a odborných znalostí svých akademických i neakademických pracovníků. Pro tyto účely využívá zejména dotační prostředky z operačních programů EU, ale i prostředky z vlastních rozpočtů. Každoročně jsou na OU také jmenováni noví docenti a profesoři. V roce 2015 bylo jmenováno celkem 13 nových docentů s věkovým průměrem 44 let. V roce 2016 byli jmenováni dva profesoři s věkovým průměrem 43 let.

Vývoj mezd skupin zaměstnanců OU je sledován v kapitole 333 Ministerstva školství mládeže a tělovýchovy, jejímž prostřednictvím ministerstvo zabezpečuje financování jednotlivých školských úseků. Podrobné informace o prostředcích vynaložených z této kapitoly poskytuje OU v každoročně vydávané zprávě o hospodaření OU, která je veřejně přístupná na Portálu OU. Informace poskytuje ve statistickém výkazu i MŠMT.

8 Okolí – výsledky

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace dosahuje a trvale udržuje vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí.

8.1 Měřítka vnímání

Ostravská univerzita se dlouhodobě snaží o propojení teoretických a praktických poznatků a kvalitnější komunikaci s externími zainteresovanými stranami. OU se každoročně účastní veletrhů vzdělávání v České republice i zahraničí, na kterých se snaží zaujmout širokou veřejnost a navázat s ní kontakt prostřednictvím zástupců z jednotlivých fakult pod koordinací Public relations (PR) oddělení. Dlouhodobě se udržuje spolupráce s regionálními a zahraničními partnery. Procesy, jež na univerzitě probíhají v souvislosti se zlepšením vnímání odběratelů výsledků výzkumu a zaměstnavatelů, jsou uvedeny v předchozích kapitolách. V předchozích kapitolách se uvádějí informace o sociální péči o studenty a péči o studenty a zaměstnance v oblasti úrazů, které jsou dalším důležitým aspektem, dle kterého je univerzita okolím vnímána.

V současné době není systematicky prováděn průzkum toho, jak je univerzita vnímána zainteresovanými stranami. V minulosti proběhlo pouze několik nárazových průzkumů, dle kterých byla zaznamenána spokojenost respondentů, ovšem z důvodu omezeného počtu respondentů nelze vyvodit ucelené závěry. Počátek systematických a rozsáhlejších průzkumů je plánován na rok 2018.

8.2 Ukazatele výkonnosti

Ukazatele výkonnosti v této oblasti upozorňují zejména na vývoj péče o komunikaci univerzity s okolím. Pozitivní vliv na úroveň komunikace měl zejména vznik oddělení PR Ostravské univerzity, které v současné době zajišťuje komunikaci s partnery, veřejností a dalšími subjekty, ale i prezentaci celé univerzity.

Ostravská univerzita je držitelem DS Label, jenž osvědčuje, že svým absolventům vydává diplomy dle evropského standardu. Od roku 2012 je OU držitelem ECTS Label. Tato prestižní ocenění poskytují univerzitě záruku kvality, jež je pro vnímání okolím velmi důležitá.

Jak bylo uvedeno výše, na univerzitě funguje oddělení PR a marketingu, které se stará o vystupování univerzity při komunikaci s médii i veřejností. V současné době nejsou systematicky sledovány všechny ukazatele z této oblasti ve smyslu jejich srovnávání s předchozími lety a uchovávání pro účely analýz v dalších letech. V současné době probíhá zavádění systému sledování těchto výsledků tak, aby byly využitelné pro potřeby dosahování strategických cílů OU. Jde zejména o:

- počty záznamů o OU v mediálních databázích;

- počty nově vytvořených pořadů ve spolupráci s médii;
- počet akademických pracovníků poskytujících odborné konzultace médiím;
- aktivitu na sociálních sítích.

S těmito ukazateli souvisí také plánované zavedení pravidelného výzkumu znalosti značky OU u různých cílových skupin.

V současné době jsou k výše uvedeným ukazatelům k dispozici pouze data od 1. ledna do 30. listopadu 2017. Celkový počet příspěvků OU v médiích za sledované období je 1077. Osobami, které jsou v oblasti příspěvků nejaktivnější, jsou rektor a vedoucí oddělení PR a marketingu. Nejčastějšími médii, v nichž se OU objevuje, jsou internetové deníky a Česká televize.

Dalším důležitým aspektem je aktivita univerzity na sociálních sítích, jejímž prostřednictvím udržuje stálou komunikaci s okolím. Přítomnost na sociálních sítích a efektivní spravování profilů instituce je nedílnou součástí propagace univerzity, tvorby jejího dobrého jména a práce s cílovými skupinami, z nichž ty nejdůležitější jsou jednoznačně tvořeny uchazeči o studium a současnými studenty. Oddělení PR a marketingu reaguje na trendy ve využívání sociálních sítí těmito skupinami a podle toho je obsah, včetně jeho specifikace podle dané sociální sítě, upravován a cílen.

Z tohoto hlediska je zapotřebí vyzdvihnout zejména zkvalitnění obsahu příspěvků na Instagramu a následný nárůst sledujících (1300) i jejich aktivity u jednotlivých příspěvků. Nejpopulárnější sítí samozřejmě i nadále zůstává Facebook, na němž byla v tomto roce překonána hranice 11 000 fanoušků (ukazatel „To se mi líbí“). Instagram je nicméně oproti Facebooku v ČR aktuálně velmi dynamickou sítí a do budoucna mu bude ze strany oddělení PR a marketingu věnováno ještě více pozornosti. Společně tyto sítě v prostředí sociálních sítí tvoří naprostý základ utváření obrazu univerzity a cílení na uchazeče o studium. Mají rovněž velký podíl na upevňování vazby studentů na univerzitu a vlivu na jejich identitu spojenou se studiem na OU.

Twitter zůstává především z hlediska specifik jeho využívání v ČR spíše doplňkovým kanálem, nicméně sehrává roli ve veřejné komunikaci s dalšími institucemi (Česká televize, Statutární město Ostrava, Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo kultury atd.), projekty (v poslední době stojí za zmínku hlavně projekty Universitas nebo researchjobs.cz) a aktivními uživateli. LinkedIn v minulém období prošel enormními technickými změnami a obstrukce se správou účtů na této síti po nějakou dobu značně komplikovaly komunikaci. Provozovatelé této sítě nicméně nakonec vše zvládli a síť je nadále využívána zejména k propagaci univerzitních akcí a sdílení toho nejdůležitějšího, co se na univerzitě děje, se zaměřením na absolventy. Do budoucna je plánováno intenzivnější využití sítě k inzerci pracovních pozic. YouTube slouží zejména jako videokanál, který byl mimo jiné úspěšně inkorporován i do nového webu OU. V příštím roce čeká univerzitní YouTube kanál další inovace a stane se jednou z hlavních součástí nové kampaně

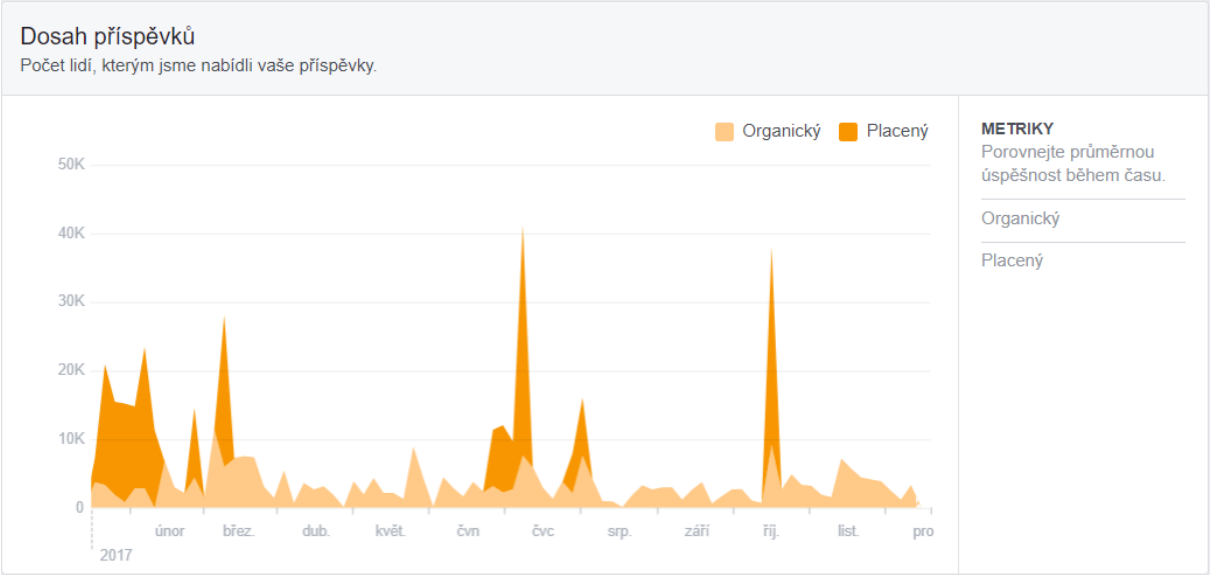
univerzity zaměřené na uchazeče o studium. Nakonec, po vyhodnocení úpadku Google+, byla práce s touto sociální sítí ukončena.

Oddělení PR a marketingu ve sledovaném roce podniklo také několik kroků k nabytí nových poznatků a inspirace pro práci se sociálními sítěmi, kdy se několik zaměstnanců zúčastnilo školení o sociálních sítích pro PR manažery v prostředí vysokých škol, byla navázána dílčí spolupráce v podobě mentoringu s jednou z nejvýznamnějších firem v oblasti sociálních sítí v České republice, došlo k navštívení několika organizací či odborných přednášek týkajících se tématu (například také v rámci top akce „Tiskoví mluvčí a odborníci v Public Relations“).

Počty „fanoušků“ na jednotlivých sociálních sítích:

Facebook:	11204	nárůst cca 11 %
Instagram:	1294	nárůst cca 40 %
Twitter:	684	nárůst cca 25 %
LinkedIn:	7294	nárůst cca 20 %
YouTube:	196	nárůst cca 20 %

Graf 8: Vývoj počtu „fanoušků“ profilu OU na Facebooku za rok 2017



Graf 9: Vývoj dosahu příspěvků profilu OU na Facebooku za rok 2017

9 Klíčové výsledky

Definice dle modelu EFQM: Excelentní organizace dosahuje a trvale udržuje vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání zainteresovaných stran.

Veškerá činnost univerzity směřuje k naplňování klíčových výsledků. Klíčové výsledky univerzita definuje v pravidelných pětiletých intervalech ve svém Strategickém záměru. Aktuální strategický záměr univerzity je vypracován na období 2016-2020 a je členěn do 5 hlavních priorit:

- Kvalitním studiem ke vzdělanosti
- Excelentní vědou k rozvoji poznání
- Univerzita PRO společnost
- SMART univerzita
- Komunikace jako základ spolupráce

Podstatné údaje směřující k naplňování těchto priorit jsou uvedeny napříč celou zprávou a v této kapitole nejsou pro vyhnutí se duplicitě uváděny znovu. Zdůrazněny jsou pouze jednotlivé kroky a prozatím dosažené úspěchy u jednotlivých priorit a strategických cílů.

9.1 Kvalitním studiem ke vzdělanosti

Prvním z dílčích cílů OU je **implementace podmínek k získání institucionální akreditace.** V této oblasti bylo provedeno mnoho dílčích kroků. Vedle zavedení fungujícího systému kvality šlo zejména o aktualizaci a tvorbu nových předpisů univerzity, tvorbu nových potřebných orgánů OU, analýzu stávajících studijních programů OU s ohledem na modifikované i nové požadavky akreditačního procesu a následnou systematickou podporu tvorby nových studijních programů, o inovaci informačních systémů pro potřeby sledování kvality. Podstatné bylo dále nastavení všech procesů takovým způsobem, aby byl zabezpečen fungující systém, který bude univerzitě v případě získání institucionální akreditace umožňovat řádné plnění všech povinností s tím spjatých.

Dalším z dílčích cílů, kterých se OU snaží dosáhnout, je **dosažení vyšší kvality prostřednictvím internacionalizace**. Ostravská univerzita se dlouhodobě snaží o zajištění srovnatelné úrovně kvality studijních programů. Univerzita je držitelem certifikátu DS Label a ECTS Label. V současné době se univerzita prostřednictvím své International Office snaží o zvýšení mobilit v rámci studia, aby tak byla posílena jeho celková kvalita. Postupně se dále rozšiřuje nabídka vyučovaných předmětů v cizím jazyce, zavádí se povinné předměty v cizím jazyce, podporuje se zapojování odborníků ze zahraničí do vzdělávacího procesu, vytváří se vhodnější zázemí pro zahraniční studenty, rozšiřuje se nabídka studijních programů vyučovaných v jazykových mutacích a zpracovává se systém pravidelného monitoringu

spokojenosti zahraničních studentů s poskytovanými službami a vzdělávacími aktivitami.

Uplatnitelný absolvent = flexibilní absolvent je heslo dalšího z cílů OU. Univerzita průběžně sleduje údaje o zaměstnanosti svých absolventů. Z analýz vyplývá, že nezaměstnanost absolventů je dána především nezaměstnaností v regionu, ve kterém se univerzita nachází. Pro větší flexibilitu svých absolventů se OU snaží klást důraz na měkké kompetence, kterými jsou kreativita, kritické myšlení, týmová spolupráce, podpora kultury celoživotního učení, ovládání moderních technologií, schopnost řešit problémy a schopnost sebeprezentace na trhu práce. Posiluje se i spolupráce se zaměstnavateli v regionu. Pro vyšší úspěšnost je plánován proces zapojování relevantních aktérů do procesu vytváření, inovace a evaluace profesně zaměřených studijních programů.

Posílení kvality studia zaměřením na studenta se OU snaží dosáhnout prostřednictvím revize široké nabídky a výstupní profilace studijních programů na všech stupních studia s dodržením optimálního poměru studentů na univerzitě (60 % Bc., 36 % Mgr., 4 % Ph.D.). Dalšími prostředky jsou systematický rozvoj spolupráce se středními školami, tvorba systému pravidelného monitorování a analýzy studijní neúspěšnosti včetně návrhu opatření zaměřených na prevenci, podpora pedagogických přístupů, zkvalitnění a další rozvoj komplexního systému podpory studia, metodická podpora on-line vzdělávání, vytvoření a modernizace technické, organizační a administrativní struktury poradenských, kariérních a informačních služeb, rozvíjení mezinárodního prostředí, metodická podpora stipendijních programů a rozšíření spolupráce se studentskými spolky.

K výše uvedenému dílčímu cíli se váže **posilování kvality studia zaměřením na pedagoga.** V této oblasti je situace složitá, jelikož nároky na kvalitu stále stoupají, ale oproti tomu klesá rozpočtová dotace. OU se s tímto snaží vyrovnat především dopracováním a implementací personální strategie univerzity vycházející z pravidelného komplexního hodnocení akademických pracovníků, vypracováním a implementací strategie v oblasti celoživotního vzdělávání akademických pracovníků OU, podporou rozvoje pedagogicko-psychologicko-didaktických, jazykových a jiných dovedností a kompetencí akademických pracovníků, podporou odborného růstu akademických pracovníků a zavedením pravidelné evaluace hlavních činností pracoviště akademickými pracovníky a implementací jejích výsledků do koncipování dalšího rozvoje.

9.2 Excelentní vědou k rozvoji poznání

Ostravská univerzita se snaží reflektovat současnou dynamiku vývoje v oblasti vědy a výzkumu. Cílem je udržení trendu kvality vlastní vědecké činnosti, ale i transfer aplikovatelných výsledků do ekonomické sféry a ovlivnění vzdělávací činnosti. OU si je vědoma, že rozvojem vědy zvyšuje uplatnitelnost a konkurenceschopnost svých absolventů ve všech stupních vysokoškolského studia, se zvláštním důrazem na

doktorské studium. Univerzita proto v této oblasti provádí mnoho analýz a snaží se ji neustále rozvíjet. V současnosti se na univerzitě prosazuje snaha o vytváření a udržitelnost výzkumných týmů, jež vykazují špičkové výstupy. Z výsledků lze zdůraznit například zisk ceny Neuron, články a studie uveřejněné v časopisech Nature, Science, Geology, Earth-Science Reviews, Quarternary Science Reviews, Diversity and Distributions a časopisech zařazených v prvních decilech daných oborů. Výsledky univerzity v této oblasti lze prezentovat na zařazení mezi publikačně nejvýkonnější pracoviště v ČR dle kompletní studie CERGE-EI. V oboru obecné matematiky se na Centrum IT4Innovations umístilo na 4. místě a v oboru Geodezie a geografie se taktéž na 4. místě umístila Přírodovědecká fakulta.

Udržitelná excelence – analýza, stabilizace a podpora kvalitního výzkumu je jedním z dílčích cílů v oblasti excelentní vědy OU. Univerzita si uvědomuje, že z dosavadních výsledků vyplývá, že cílená podpora rozvoje výzkumných týmů vedla k navýšení množství excelentních výsledků. Financování z projektů však ohrožuje stabilitu výzkumných týmů. Za tímto účelem jsou vytvářeny systémové nástroje udržitelnosti. V současnosti jsou připravovány komplexní nástroje pro hodnocení vědy a výzkumu, jsou vytvářena kritéria pro zařazení do výzkumných týmů a je prováděna celková modernizace infrastruktury. Jak je uvedeno výše, univerzita dle zkušeností z minulosti podporuje rozvoj excelentních týmů a v této činnosti se snaží klást důraz na mobility kvalitních zahraničních odborníků, ale zároveň neopomíjí udržitelnost těchto týmů. Podstatnou součástí celého procesu je v neposlední řadě navazování a udržování strategických partnerství.

Dílčí cíl **věda ve vzdělávání – vzdělávání ve vědě (provázání výzkumu se vzděláváním)** je založen na faktu, že hodnotné vzdělání mohou vysokoškolským studentům poskytnout pouze kvalitní vědecko-pedagogičtí pracovníci, kteří mají přehled o současných trendech v oboru a dokážou metodicky vést dobré závěrečné práce, a to ve všech stupních vysokoškolského studia. OU v současné době vytváří a realizuje systém školení akademických pracovníků a studentů v metodice vědy, prezentace výsledků a práce s vědeckými informacemi. Zavádí se systém pro zjednodušení administrativy při realizaci internacionalizace vědy a výzkumu, a to na všech systémových úrovních. V souvislosti s tímto jsou podporovány infrastruktury pro informační podporu vědeckých týmů a je modifikován stávající systém studentské grantové soutěže s důrazem na kontrolu výstupů. Zavedení elektronického systému vedení doktorského studia umožní v budoucnu lepší kontrolu průběžných výsledků. Dalšími kroky je vypracování minimálních vědeckých standardů pro práci se studenty doktorského studia dle oborových specifik, modifikace systému financování doktorského studia, vytváření pozic mladých vědeckých pracovníků a finanční podpora mobilit.

Pro OU je podstatné fungování systému **vědy pro společnost (transfer poznatků do aplikační sféry)**, což je jeden z dalších dílčích cílů. Na základě objemu prostředků získaných z regionálních zdrojů lze konstatovat, že aktuální postavení

univerzity je silnější, než tomu bylo v minulosti. Univerzita se snaží aktivně spolupracovat se svým okolím, s orgány státní správy, ale i s dalšími vzdělávacími institucemi v regionu. Provedené analýzy ale naznačují, že současné obecné povědomí o výsledcích OU je z celosvětového hlediska zanedbatelné, avšak velmi nízké je i v našem regionu. Univerzita tak usiluje o posílení atraktivity v oblasti výzkumu a inovací pro subjekty aplikované sféry, čímž by se zvýšil objem financí získaných ze smluvního výzkumu a dalších komerčních aktivit. V současnosti je plánována aktivní diseminace a propagace spolupráce s kvalitními týmy OU prostřednictvím nové PR strategie, v jejíž souvislosti se OU prezentuje na veletrzích, workshopech, kulatých stolech a diskuzních fórech. Je vytvářeno centrum inovací a transferu vědeckých poznatků do praxe, které by zajišťovalo a aktivně vyhledávalo příležitosti. Navazována je taktéž užší spolupráce s institucemi a aktéry, kteří se podílejí na formulování veřejných politik. Důležitá je taktéž systematická podpora výzkumných aktivit studentů orientovaných na praxi a potřeby místního regionu.

9.3 Univerzita PRO společnost

Působení univerzity směrem do společnosti je jedním z jejích hlavních poslání. Ostravská univerzita je významnou vědecko-vzdělávací institucí v regionu Moravskoslezského kraje s přesahem činnosti i do jiných regionů, která přispívá k ekonomickému, environmentálnímu a sociálnímu rozvoji v regionu. Významný podíl univerzity lze v regionu spatřovat v oblasti humanizace a restrukturalizace původně průmyslové socioekonomické struktury. OU byla iniciátorem a organizátorem mnoha aktivit a projektů, které přispívají k vytváření nových hodnot a postojů vznikajících interakcí lidí různých věkových, národnostních a sociálních skupin, ale i rozdílného vědeckého a pedagogického zaměření.

Zefektivnění řízení aktivit Ostravské univerzity PRO společnost je prvním z dílčích cílů OU v oblasti související s aktivitami pro společnost. Mezi aktivity, které jsou v současnosti realizovány, patří smluvní výzkum, popularizační aktivity, aktivity v rámci CŽV, poradenství, spolupráce se SŠ a ZŠ či spolupráce se zahraničními univerzitami a partnery. Tím vzniká zvýšená potřeba jejich vzájemné koordinace, systematického monitoringu a evaluace kvality aktivit pro společnost. Pro dosažení tohoto dílčího cíle OU provádí analýzu nabídky CŽV a dalších aktivit veřejnému, soukromému, neziskovému a občanskému sektoru. Další z činností jsou efektivní a ucelená prezentace nabídky služeb v rámci třetí role (centralizovaně na Portálu OU), nutné je vytvoření metodiky tvorby cen služeb a jejich zveřejnění. Je nezbytná systematická podpora zaměstnanců a studentů a jejich zapojení do těchto aktivit. Zde je potřeba řádně zmapovat personální kapacity a vytvořit databázi potenciálních zaměstnanců, kteří by se těchto aktivit mohli účastnit. Pro koordinaci těchto činností je potřeba vytvoření pracovních pozic na fakultách, díky kterým by byl celý proces efektivně řízen.

Networkingem a kooperacemi ke zvýšení regionální konkurenceschopnosti je další z dílčích cílů, který je nutné brát především ve vztahu ke kulturním a vzdělávacím institucím, médiím, podnikatelskému sektoru, veřejnému sektoru a veřejné správě, neziskovému a občanskému sektoru, zdravotnickým zařízením a tělovýchovným i sportovním organizacím. Současná spolupráce probíhá z velké části individuálně, jelikož není vytvořen institucionální rámec pro koordinaci a podporu kooperačních aktivit. Univerzita má v plánu rozvíjet vzájemně výhodnou spolupráci s externími subjekty, formalizovat již existující vazby a vytvořit systém benefitů, které by mohly externí subjekty využívat. Poslední z aktivit je systematické zapojení absolventů, kteří by tak hráli roli prostředníků v navazování spolupráce.

Společenské angažovanosti k rozvoji regionu a sociální kohezi chce univerzita dosáhnout prostřednictvím sociálních inovací, které by přispívaly k rozvoji, inkluzi a sociální kohezi v celém regionu. Neustále jsou identifikovány nové společenské výzvy a potřeby cílových skupin a existuje významný prostor pro další zvyšování kvality a rozsahu aktivit. OU si uvědomuje svou odpovědnost v rámci naplňování třetí role a snaží se adekvátně reagovat na aktuální potřeby společnosti. Cílem OU je posílit svou pozici významného partnera. Toho má být dosaženo zejména vytvořením databáze činností zaměstnanců OU v rámci třetí role včetně systému hodnocení této činnosti v návaznosti na hodnocení zaměstnanců. Má být zaveden systém finanční podpory organizace kulturních, společenských či sportovních akcí, které napomáhají posílení třetí role OU. S tímto souvisí i podpora dobrovolnických a neziskových aktivit studentů, systematická podpora zapojování studentů do mezinárodních aktivit v souvislosti s „Budováním kapacit“ a realizace dalších činností v rámci Erasmus+. Uměleckou fakultou OU jsou v součinnosti s třetí rolí organizovány výstavy a koncerty. V neposlední řadě je nezbytné zavést strukturu pro aktivní vyhledávání příležitostí k participaci na činnostech ve významných institucích regionu.

Posledním dílčím cílem je **OU jako významná instituce celoživotního vzdělávání v regionu.** V oblasti CŽV realizuje OU programy a kurzy určené širokému spektru posluchačů. Kurzy mají především dlouhodobou povahu a jsou orientovány na výkon povolání. CŽV je na univerzitě prováděno značně decentralizovaně a aktivity jsou roztříštěny na jednotlivých fakultách bez existence komplexní strategie dalšího rozvoje CŽV. Proto univerzita vyvíjí aktivitu v rámci koordinace a metodické podpory aktivit CŽV či strategie dalšího rozvoje CŽV ve vztahu k regionu, k přípravě na další odborné a didaktické vzdělávání učitelů v kontextu kariérního řádu učitelů ZŠ a SŠ, rozšíření nabídky kombinovaného studia a studia za úplatu, přípravě nabídky rekvalifikačních kurzů, rozvoji dalšího postgraduálního vzdělávání (zdravotnické a sociální obory).

9.4 SMART univerzita

Dalším z klíčových výsledků OU označuje záměr řešit stávající problémy a budoucí výzvy prostřednictvím chytrých, moderních, inovativních a netradičních

přístupů s důrazem na kvalitu strategického rozhodování a řízení univerzity se zapojením informačních technologií s moderní infrastrukturou. Tato řešení by měla zejména napomáhat kompenzaci prostorové roztříštěnosti univerzity.

I**nformační technologie jako nástroj efektivního řízení** jsou podstatnou složkou. Univerzita provozuje řadu vzájemně propojených systémů, které pomáhají vzájemné spolupráci mezi pracovišti, ale i efektivní interní práci jednotlivých součástí univerzity. Univerzita se v současnosti snaží o definování dalších oblastí, ve kterých by byla vhodná elektronizace agend, a následně provádí postupnou implementaci těchto opatření. Pro účely kvalitní kontroly nad funkcí těchto agend je spouštěna elektronická evaluace spokojenosti s tímto systémem. Plánováno je zavedení komplexního systému on-line kurzů pro práci s těmito agendami. V současné době existují na Portálu univerzity podrobné návody, které uživatele provedou celým fungováním jednotlivých systémů. Průběžně je zlepšována efektivita provozu stávajících systémů, které jsou dále vylepšovány a rozšiřovány.

Každé **strategické rozhodnutí** musí být **založeno na relevantních datech.** Univerzita má v tomto ohledu dobré předpoklady, jelikož disponuje velkým množstvím dat, jež produkuje v souvislosti s hlavní i doplňkovou činností. Systematické využívání těchto dat ovšem nemá na univerzitě dlouhou tradici, a je tedy stále ve fázi zavádění a zlepšování. Cílem univerzity je v současnosti především vyhodnocení stávajících datových zdrojů, jejich úprava a rozšíření a především zavedení postupů pro pravidelný sběr a vyhodnocování relevantních dat. V souvislosti s tímto bylo vytvořeno oddělení strategických analýz, které v této oblasti začalo vykonávat všechny důležité kroky. Fungování oddělení je popsáno v dřívějších kapitolách této zprávy. Dalšími plánovanými kroky v této oblasti bude zejména vytvoření manažerského informačního systému.

Profesionalizací administrativy k větší kvalitě poskytovaných služeb je dílčí cíl OU, kterého se má dosáhnout především systematizací administrativního aparátu tak, jak je prováděn v případě akademických pracovníků, zavedením pravidelného hodnocení služeb poskytovaných administrativními složkami (výkonnostní standardy a hodnocení uživatelů), zavedením pravidelných mzdových a personálních auditů administrativních složek, zavedením pravidelných školení a revizí rozdělení administrativních činností v rámci univerzity.

Univerzita intenzivně provádí úkony za účelem **zvýšení kvality hlavních činností univerzity prostřednictvím internacionalizace.** Pro dosažení excelentních výsledků je plánováno vytvoření Centra mezinárodních vztahů, které by se mělo angažovat v dosahování cílů OU v oblasti mezinárodních aktivit. Je vytvářena metodika hodnocení výsledků mezinárodní spolupráce a pravidel pro přijetí zahraničních odborníků a odborníků z praxe na systematizovaná místa mimořádných profesorů. OU se aktivně snaží o zapojování do mezinárodních univerzitních sítí. Prezentace OU na mezinárodní úrovni probíhá především formou webové prezentace v angličtině a plánovaných účastí na veletrzích vzdělávání (EAIE, NAFSA apod.). Pro

efektivní internacionalizaci se počítá s vytvořením poradního orgánu International Advisor Board, ve kterém budou zastoupeni zahraniční experti. V neposlední řadě bude nastaven rámec pro motivační rozdělení finančních zdrojů internacionalizace.

Dalším z dílčích cílů je **kvalitní a moderní infrastrukturou k dalšímu rozvoji univerzity.** V současnosti je činnost OU provozována ve 37 objektech v různých částech města Ostravy. Univerzita se soustavně snaží o modernizaci všech svých součástí a v případech, kdy je to možné, i o koncentraci objektů v rámci jednotlivých součástí. Za poslední období byly rekonstruovány či vybudovány prostory Pedagogické, Přírodovědecké a Lékařské fakulty. V současné době probíhají rekonstrukční práce na budovách Rektorátu. OU aktivně pracuje na elektronizaci pasportizace budov a využití softwarových aplikací pro Facility management. Pro účely efektivního využívání budov jsou prováděny analýzy, vyhodnocení a aktualizace Generelu OU.

Hodnocením kvality směřuje OU **k vyšší efektivitě v kontextu akademického prostředí.** Jednotlivé prvky systému vnitřního hodnocení kvality byly budovány již v minulém období. Za účelem zvyšování kvality OU je prováděna každoroční analýza rizik všech součástí OU a v budoucnosti se počítá se vznikem katalogu rizik za celou univerzitu. Současně je posilován vnitřní systém kontroly kvality a jsou vytvářeny dokumenty a předpisy, které tvoří rámec systému. V současnosti bylo vytvořeno Centrum pro kvalitu a Rada pro vnitřní hodnocení kvality, které mají na starost zabezpečovat kvalitu vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností. Podrobnější popis jejich činnosti byl uveden v předchozích kapitolách.

9.5 Komunikace jako základ spolupráce

Na univerzitě v minulosti proběhlo dotazníkové šetření, v jehož rámci byla jako jedna ze slabých stránek identifikována nízká informovanost o vědecké a vzdělávací činnosti napříč univerzitou. Na základě těchto informací se univerzita v současnosti snaží prohlubovat **vnitřní komunikaci k posílení univerzitní pospolitosti.** Za tímto účelem jsou prováděny pravidelné analýzy vnitřní komunikace, je vytvářena koncepce komunikace, jsou pořádány mezifakultní společenské aktivity a byl vytvořen interní univerzitní časopis OU@Live. V rámci prohlubování a zlepšování komunikace začala OU využívat systém nástrojů Office 365, jehož prostřednictvím se zajišťuje efektivnější interní spolupráce. V souvislosti s tímto systémem jsou plánována školení zaměstnanců.

Vnější komunikace je univerzitou chápána **jako brána do společnosti**. V minulosti byla vnější prezentace OU velmi slabá. S tímto problémem souvisí nízká informovanost o její existenci a aktivitách. Proto bylo vytvořeno oddělení PR a marketingu, které má za úkol oblast komunikace zlepšit. Aktivity uskutečněné oddělením jsou podrobněji uvedeny v dřívějších kapitolách. Univerzita dále plánuje systematické provádění školení akademických pracovníků v oblasti vystupování

v masmédiích a vytvoření odborných redaktorů napříč fakultami za účelem pravidelné prezentace vzdělávacích a vědeckých aktivit, ale i aktivit z oblasti umělecké a tvůrčí činnosti. Podstatným cílem univerzity je vytvářet a prohlubovat partnerství s médii, využívat sociální média pro svou prezentaci a vytvořit ucelený systém prezentace, který by fungoval napříč celou univerzitou.

Marketing jako nástroj prosazení kvalitní vědy a studia je posledním z dílčích cílů OU v oblasti komunikace. Pro jeho naplnění byla vytvořena sekce marketingu v oddělení PR na Rektorátu a byla vytvořena marketingová strategie univerzity. V současné době probíhají soustavné práce na webové prezentaci OU, jsou plánovány marketingové průzkumy a postupně jsou aplikovány moderní marketingové formy (virtuální Dny otevřených dveří, univerzitní LinkedIn stránka apod.). Vytváří se a aktualizují marketingové profily hlavních směrů výzkumu univerzity a koncepce foundraisingu.

Závěr

Způsob zpracování Zprávy o vnitřním hodnocení kvality Ostravské univerzity modelem EFQM dává instituci jedinečnou možnost náhledu na její silné a slabé stránky z perspektivy univerzity jako celku, ale i z perspektivy jednotlivých součástí. Na základě výsledků a zjištění Zprávy byla zpracována níže uvedená SWOT analýza, která poskytuje shrnutí všech důležitých informací a poznatků obsažených výše ve Zprávě, ale také dalších podstatných informací, které Zpráva koncepčně jmenovitě neobsahovala, avšak mají na její ukazatele vliv. Dalším důležitým podkladem pro SWOT analýzu byly výsledky interního hodnocení Zprávy pracovní skupinou Rady pro vnitřní hodnocení OU.

Silné stránky:

- Prohlubování partnerství s externími zainteresovanými stranami
- Komunikace univerzity navenek prostřednictvím PR
- Rozmanitá nabídka studijních programů
- Jasně vydefinované hlavní směry výzkumu
- Stoupající míra internacionalizace dovnitř i vně univerzity
- Velmi úzká spolupráce s regionálními samosprávami
- Vize navázaná na rozvoj regionu

Slabé stránky:

- Přenos hodnot a vizí univerzity na nižší úrovně řízení
- Spolupráce se zaměstnavateli a absolventy
- Nekompletní systém evaluace studia a celoživotního vzdělávání
- Vysoký počet studentů na jeden akademický úvazek v porovnání se světovými trendy
- Relativně vysoký počet akademických pracovníků s nízkou publikační činností

Příležitosti:

- Vybudování mezifakultních výzkumných týmů pro posílení oblasti vědy
- Plné využívání potenciálu nově zřízené Rady pro vnitřní hodnocení za účelem zvyšování kvality na OU
- Implementace a průběžné aktualizace publikační strategie a její efektivní řízení na úrovni fakult a kateder pro dosažení pozitivních trendů v této oblasti
- Zavedení průzkumů spokojenosti zaměstnanců, studentů a dalších zainteresovaných stran
- Dobudování systému hodnocení akademických pracovníků dokončením Kariérního řádu

Hrozby:

- Zachování generační vyváženosti pracovišť, udržení nástupnictví na pracovištích
- Nereflektování demografických trendů
- Nedostatek financí na reflektování technologických trendů
- Současná neukotvená situace vzhledem k zavádění změn právního řádu v oblasti vysokého školství (nejasná správní praxe v oblasti akreditací)
- Nejistý stav míry a vývoje financování vysokých škol
- Velká konkurence na trhu práce, jak akademických, tak neakademických zaměstnanců

Ostravská univerzita změny právního řádu v oblasti vysokého školství pokládá za příležitost k prohloubení stávajících zavedených systémů nejen v oblasti kvality, ale také jako vhodnou možnost pro zavedení systémů nových. Do budoucna si od těchto změn slibuje kvalitnější realizaci vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností.

Opatření k nápravě slabých stránek, využití příležitostí, zmírnění hrozeb a posílení silných stránek, které vzešly z této Zprávy o vnitřním hodnocení, se promítly do plánu realizace Strategického záměru OU na rok 2018.