

Dlouhodobý záměr

Fakulty zdravotnických studií

Západočeské univerzity v Plzni

pro období 2016-2020



Říjen 2015

Předmluva

Dlouhodobý záměr Fakulty zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni představuje základní dokument pro další rozvoj fakulty v období let 2016 až 2020. Tento dokument stanovuje hlavní prioritní cíle, hlavní metody jejich dosažení a potřebné zdroje.

Navazuje na Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni schválený jejím akademickým senátem v červnu 2015. Zároveň respektuje klíčové trendy rozvoje regionu, rezortu Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, České republiky, Evropské unie a dále specifické globální trendy, a to jak v oblasti změn terciárního vzdělávání, tak strategií vzdělávací politiky a zajišťování péče o zdraví.

Dlouhodobý záměr Fakulty zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni

byl projednán její vědeckou radou dne: 27. října 2015

Dlouhodobý záměr Fakulty zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni

byl schválen jejím akademickým senátem dne: 2. listopadu 2015

Předkládá: doc. PaedDr. Ilona Mauritzová, Ph.D., děkanka fakulty

Zpracovala: Strategická skupina Fakulty zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni pod vedením proděkana pro strategii, rozvoj a vnější vztahy prof. Ing. Josefa Basla, CSc.

Složení strategické skupiny:

- PhDr. Petra Bejvančická
- Mgr. et Mgr. Václav Beránek
- MUDr. Lukáš Bolek, Ph.D.
- Mgr. et Bc. Jana Holoubková, DiS., MBA
- prof. Ing. Dr. Josef Kott, DrSc.
- Mgr. Jaroslava Nováková
- PhDr. Alena Pistulková
- Mgr. Lukáš Ryba
- Mgr. Monika Valešová

Osnova

Předmluva	2
Osnova.....	3
Seznam zkratk.....	5
Úvodem	8
1. Fakulta zdravotnických studií – mladá a úspěšná fakulta na trhu terciárního vzdělávání.....	9
1.1 Mise a vize fakulty	9
1.2 Základní hodnoty fakulty.....	10
1.3 Sdělení pro stakeholdery.....	11
1.4 Základní rozvojový potenciál fakulty.....	11
2. Současný stav fakulty	13
2.1 Stav plnění DZ 2011-2015.....	13
2.2 SWOT analýza fakulty.....	17
3. Cílový stav fakulta v roce 2020 – celková koncepce.....	20
3.1 „Dvanáctero“ strategických cílů fakulty	20
4. Cílový stav fakulty v roce 2020 – popis 12 strategických cílů.....	23
4.1 KVALITA	23
4.2 VZDĚLÁVÁNÍ	25
4.3 CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ.....	27
4.4 INTERNACIONALIZACE.....	29
4.5 VÝZKUM A VÝVOJ, TVŮRČÍ ČINNOST	31
4.6 PROJEKTY.....	33
4.7 CENTRUM ZDRAVOTNÍCH A PORADENSKÝCH SLUŽEB.....	35
4.8 PARTNERSTVÍ.....	37
4.9 VNĚJŠÍ VZTAHY (PR, marketing)	39
4.10 EFEKTIVITA ZDROJŮ	40
4.11 ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ.....	41
4.12 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ.....	43
5. Strategické cíle fakulty – cílové hodnoty pro rok 2020	44
6. Strategické cíle – vazby na nadřazené strategie a zdroje.....	47
6.1 Vazby strategických cílů na nadřazené strategie	47
6.2 Zdroje na zajištění strategických cílů.....	49

7. Přílohy.....	50
8. Použitá literatura.....	57

Seznam zkratk

Zkratka	Význam
ALFA TA ČR	Programová výzva Technologické agentury České republiky
AS	Akademický senát
AS-IS	Současný stav
AVZ	Asistent ochrany a podpory veřejného zdraví
BIOMEDIC	Biomedicínské centrum
BSC	Metoda řízení Balanced Scorecard
CZK	Koruna česká
CŽV	Celoživotní vzdělávání
ČLR	Čínská lidová republika
ČLS	Česká lékařská společnost Jana Evangelisty Purkyně
ČR	Česká republika
DZ	Dlouhodobý záměr
ECTS	Evropský kreditní systém
EN	Angličtina
ERG	Ergoterapie
EU	Evropská unie
EUA	Evropská univerzitní asociace
FN	Fakultní nemocnice
FRVŠ	Fond rozvoje vysokých škol
FYT	Fyzioterapie
FZS	Fakulta zdravotnických studií
HORIZONT 2020	Rámcový program pro výzkum a inovace EU
HR	Human Resources (lidské zdroje)
ICT	Informační a komunikační technologie
IGA	Interní grantová agentura
INTERREG	Program přeshraniční spolupráce
IP	Institucionální program
IT	Informační technologie
ITI	Integrované teritoriální investice
KAZ	Katedra záchranářství a technických oborů
KČ	Koruna česká
KEN	Koeficient ekonomické náročnosti
KFE	Katedra fyzioterapie a ergoterapie

KOS	Katedra ošetrovatelství a porodní asistence
KREDO	Individuální projekt národní MŠMT
KTB	Katedra teoretických oborů
LF	Lékařská fakulta
MOOC	Massive Open Online Courses (internetové vzdělávací kurzy s neomezeným počtem účastníků)
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MVS	Ošetrovatelství ve vybraných klinických oborech
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
OP PIK	Operační program Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
OP VaVpl	Operační program Výzkum a vývoj pro inovace
OP VVV	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání
OPR	Ortotik-protetik
PAS	Porodní asistentka
PR	Public relations
Q-RAM	Individuální projekt národní MŠMT
RAS	Radiologický asistent prezenční forma studia
RASK	Radiologický asistent kombinovaná forma studia
RIS	Regionální integrovaná smart strategie
RIS3	Regionální smart strategie
RIV	Rejstřík informací o výsledcích
SMART	Metodika projektového řízení ve fázích stanovení cílů
SŠ	Střední škola/y
STRADI	Strategická dislokace
SWOT	Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb
TO-BE	Budoucí stav
UJP	Ústav jazykové přípravy
UK	Univerzita Karlova
V4	Visegrádská čtyřka
VSK	Všeobecná sestra kombinovaná forma studia
VŠ	Vysoká/é škola/y
VŠS	Všeobecná sestra prezenční forma studia
VV	Výzkum a vývoj
VZ	Výroční zpráva/y
WHO	World Health Organisation (Světová zdravotnická organizace)

ZČU	Západočeská univerzita v Plzni
ZDZ	Zdravotnický záchranář
ZL	Zdravotní laborant
ZŠ	Základní škola/y
ZV	Zahraniční vztahy

Úvodem

Fakulta zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni působí v univerzitním prostředí jako plnohodnotná vzdělávací fakulta nelékařských zdravotnických oborů od akademického roku 2008/2009. Její oborová způsobilost pro vysokoškolské studium bakalářských oborů byla původně založena vznikem Vysoké školy v Plzni, o.p.s. v roce 2002, která se implementovala do Západočeské univerzity v Plzni, včetně edukačního prostředí simulující nemocniční provozy vysoké technické úrovně.

Fakulta nabízí po celou dobu své existence bakalářské a poslední čtyři roky dále i jedno navazující magisterské studium zdravotnických oborů zaměřených na personální potřeby zejména Plzeňského a dále Karlovarského a zčásti také Jihočeského kraje. K akreditovaným studijním programům a oborům bakalářského a navazujícího studia (Všeobecná sestra prezenční forma studia; Všeobecná sestra kombinovaná forma studia; Porodní asistentka; Fyzioterapie; Ergoterapie; Zdravotnický záchranář; Asistent ochrany a podpory veřejného zdraví; Radiologický asistent; Ošetřovatelství ve vybraných klinických oborech navazující magisterské studium) byl od září 2013 otevřen nový obor Zdravotní laborant. V průběhu roku 2014 byly akreditovány v prezenční formě obor Ortotik-protetik a v kombinované formě obor Radiologický asistent.

V roce 2014 byla prodloužena akreditace bakalářských studijních oborů Všeobecná sestra prezenční a kombinovaná forma, Porodní asistentka, Fyzioterapie a Ergoterapie. Významná část vzdělání je zaměřena na její praktickou část, na praxe uskutečňované ve Fakultní nemocnici Plzeň a dalších zdravotnických zařízeních. I přes značnou administrativní náročnost v zajišťování odborných praxí s přihlédnutím k novým legislativním požadavkům má odborná praxe pro studenty všech studijních oborů fakulty vysokou úroveň a hraje nezastupitelnou roli při získávání dovedností příslušné zdravotnické profese.

Fakulta je spolu s dalšími obdobnými fakultami a zdravotnickými útvary v České republice respektovanou vzdělávací fakultou, která dlouhodobě úspěšně pokrývá svými absolventy vnitrostátní potřeby trhu práce. V posledních třech letech se výrazně uplatňují absolventi Fakulty zdravotnických studií Západočeské univerzity v Plzni také na evropském pracovním trhu.

Důležitá pro rozvoj fakulty je skutečnost, že se postupně rozvíjí její zapojení i do řešení projektů a grantů, a to i ve spolupráci s ostatními fakultami Západočeské univerzity v Plzni.

Fakulta má své specifické postavení spočívající v přípravě regulovaných profesí. Spadá tak nejen pod gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, a tím pod zákon č. 111/1998 Sb., resp. zákon 130/2002 Sb., ale v důsledku zákona o nelékařských zdravotnických profesích dle zákona 96/2004 Sb., v platném znění, i pod Ministerstvo zdravotnictví České republiky.

1. Fakulta zdravotnických studií – mladá a úspěšná fakulta na trhu terciárního vzdělávání

1.1 Mise a vize fakulty

Fakulta má své strategické krédo a zpracovanou misi a vizi, které jsou východiskem formulování strategie rozvoje a provozu do nejbližších let.

Krédo fakulty

Blaho nemocného budiž nejvyšším zákonem (Salus aegroti suprema lex esto).

Strategické krédo fakulty

Fakulta spojená s pulsem života a pro život.

Mise fakulty

Fakulta

- je zaměřená na studenty a jejich budoucí uplatnění a na všechny, kdo potřebují udržet krok s nejnovější úrovní poznání i praxe ve zdravotnictví;
- poskytuje domácím i zahraničním vysokoškolským učitelům i odborníkům z praxe příležitost předávat své znalosti a dovednosti v moderním a vstřícném akademickém prostředí;
- dosahuje vysoký mezinárodní standard výuky a zapojení do mezinárodní spolupráce;
- poskytuje vynikající podmínky pro zdravotnický výzkum a jeho aplikaci v soukromém i veřejném sektoru;
- dosahuje vysokou úroveň přátelského systému správy, organizace a vybavení fakulty;
- spoléhá na svou vnitřní kulturu založenou především na odpovědnosti, kreativitě a odvaze.

Vize fakulty

Fakulta

- působí úspěšně v západní části ČR při zajišťování vysokoškolsky vzdělaných nelékařských zdravotnických pracovníků s reálným dopadem také do působnosti příhraničních částí sousedních zemí EU;
- vytváří a má potenciál dále inovovat podmínky spolupráce ve zdravotnických oblastech s dalšími školami a institucemi v ČR a zejména v zahraničí;
- zabezpečuje oblast celoživotního vzdělávání v rámci certifikovaných a akreditovaných odborných kurzů a disponuje zkušeností a možností součinnosti s Univerzitou třetího věku;

- spolupracuje s dalšími fakultami ZČU na řešení úkolů požadovaných výrobcí zdravotnických zařízení, jakož i s katedrami fakult ZČU při řešení výzkumných a vývojových úkolů a realizaci doktorského studia;
- spolupracuje s absolventy FZS ZČU a rozšiřuje povědomí o významu nelékařských zdravotnických oborů v populaci;
- zároveň spolupracuje se zahraničními vysokými školami a zdravotnickými organizacemi a spolu s koncepcí rozvoje Plzeňského kraje zabezpečuje v řadě směrů reálnou přeshraniční spolupráci v oblasti zdravotnictví;
- v neposlední řadě plní požadavky MŠMT ČR, MZ ČR a MPSV ČR související s inovačními výzkumnými a pedagogickými pracemi.

1.2 Základní hodnoty fakulty

Fakulta v rámci své dlouhodobé strategie, principů rozhodování a řízení, vnitřní i vnější komunikace uznává pět základních hodnot, které se promítají do všech hlavních oblastí její činnosti (vzdělávání, výzkum a 3. role) a rovněž i do všech oblastí podpůrných činností a služeb.

Základními hodnotami jsou:

- **inovativní fakulta** – jediné nově zaváděné a průběžně vytvářené inovace mohou pomoci udržet postavení fakulty a zajistit další udržitelný růst. Toto se týká jak vzdělávání, tak výzkumu, ale i všech důležitých činností (např. v rámci rozvoje ICT, marketingu) i podpůrných služeb;
- **otevřená fakulta** – tzn. novým metodám a formám výuky, oblastem výzkumu, partnerství a spolupráci s fakultními, ale také s jinými nemocnicemi, zdravotnickými a sociálními zařízeními, školami a institucemi nejen v ČR, ale i v zahraničí. Fakulta je otevřená i z hlediska přístupu všech skupin zájemců ke vzdělání a k dalším potřebným informacím. V neposlední řadě otevřenost představuje mezioborovost studií v rámci univerzitního prostředí;
- **efektivní fakulta** - musí být schopna trvalého zvyšování efektivity zdrojů - budov, ICT infrastruktury, financí, ale i lidských zdrojů, všech hlavních procesů a podpůrných služeb. Naléhavost této hodnoty posiluje snižování dostupnosti tradičních zdrojů a vyšší náročnost na udržování vzdělávací a výzkumné infrastruktury;
- **přívětivá fakulta** – tzn. pro všechny zaměstnance, studenty, absolventy, partnery i návštěvníky z řad široké veřejnosti. Fakulta musí být místem, kde je doslova radost i svým způsobem čest studovat, pracovat i pobývat ve volném čase a po jejím absolvování. Přívětivost přináší i hrdost na získané vzdělání a svou alma mater;
- **bezpečná fakulta** – eliminující nejrůznější formy rizik (např. poškození zdraví, vznik mimořádné situace), ochrany informací, výsledků výzkumu i osobních údajů. Význam

bezpečná je ale možné chápat i v kontextu dobré výchozí pozice absolventů pro získání uplatnění na trhu práce.

Společným jmenovatelem těchto hodnot je fakulta kvalitní a adaptabilní, dobře připravená na všechny budoucí výzvy terciárního vzdělávání a společenskou poptávku po zdravotnických profesích.

Celkovým výsledkem je pak fakulta úspěšná a s dostatkem finančních zdrojů, která se těší trvale velkému zájmu studentů, absolventů, partnerů, klientů i vlastních zaměstnanců.

1.3 Sdělení pro stakeholdery

Fakulta nabízí absolventům gymnázií a středních odborných škol možnost vzdělání na vysokoškolské úrovni v rámci nelékařských zdravotnických studijních programů a oborů.

Svým studentům potom poskytuje možnost dosažení nejenom příslušných akademických stupňů, ale zejména vzdělání, jež je připraví ve zvolené oblasti na výkon zdravotnického povolání, které vyžaduje vysokoškolskou kvalifikaci. Fakulta svým partnerům v oblasti sociální a zdravotní péče nabízí kooperaci, odbornou konzultační i výzkumnou a vývojovou činnost. Významnými partnery fakulty jsou zaměstnavatelé, protože zejména pro ně fakulta cíleně připravuje své absolventy a později jim nabízí i možnosti dalšího rozvoje v rámci celoživotního vzdělávání.

Fakulta rovněž spolupracuje s veřejnou správou na národní i regionální úrovni. Nabízí jí kooperaci při řešení společenských problémů i v rozvoji občanské společnosti a participaci v realizaci různých projektů včetně expertní a výzkumné činnosti pro veřejnou správu.

1.4 Základní rozvojový potenciál fakulty

Fakulta má specifické „silné“ stránky, ze kterých vyplývá rozvojový potenciál do její budoucnosti:

Mladá a velmi žádaná fakulta

S ohledem na její vstup na ZČU v roce 2008 lze fakultu považovat za jednu z „mladých“ fakult na ZČU, o kterou je trvale nadprůměrný zájem. Jednak je to zájem ze strany budoucích studentů, absolventů a dále pak zájem ze strany poskytovatelů zdravotnických služeb, v němž se odráží rostoucí poptávka celé společnosti i jednotlivců.

Fakulta s velkým růstovým potenciálem

Fakulta má velký potenciál růstu v oblasti výzkumu a třetí role a zejména pak v oblasti růstu vlastních vnitřních lidských zdrojů. Fakulta tak má v tomto směru možnosti zlepšení a posílení své pozice jak v rámci fakult ZČU, tak fakult nabízejících podobné vzdělání na dalších vysokých školách v ČR.

Fakulta s rozšiřující se mezinárodní spoluprací

Fakulta je více než ostatní obory svázána s evropskou a českou legislativou, činností a službami spojenými se znalostí a užití českého jazyka. Přesto ale bude ve své strategii klást velký důraz na mezinárodní spolupráci. Hlavními směry internacionalizace jsou v rámci Evropy dvě základní teritoria. Za prvé je to Evropský region Dunaj-Vltava se specifickým postavením Bavorska a Rakouska, za druhé jsou to pak v dalším země tzv. Visegrádské čtyřky opět s větší vahou na spolupráci se Slovenskem a s Polskem. V globálním hledisku jsou vedle anglosaských zemí důležité destinace, které se nacházejí na pomyslném průsečíku odborného zájmu fakulty a společenského zájmu regionu i ČR. Do této kategorie patří například spolupráce v rámci čínské provincie Thetiang a městem HangShou.

2. Současný stav fakulty

2.1 Stav plnění DZ 2011-2015

V období 2011–2015 fakulta vykonávala zejména pedagogickou a veřejnou činnost. Zájem o bakalářské studium nelékařských oborů v prezenční a kombinované formě je stále velký a převyšuje kapacitně možnosti pro přijetí ke studiu. Zájem o navazující magisterské studium je stabilizovaný.

Fakulta má vytvořenou odbornou základnu jak z hlediska personálního, tak materiálního vybavení. K tomu používá moderní výukové prostředky a kooperace s externími pedagogy se opírá o významné odborníky zejména z Lékařské fakulty v Plzni Univerzity Karlovy v Praze a Fakultní nemocnice Plzeň.

Oblast vzdělávání

Fakulta má velmi dobré postavení v prostředí ZČU. Se svým charakteristickým zaměřením na zdravotnictví umožňuje spolupracovat s širokým spektrem ostatních součástí ZČU. Kromě specifických subjektů jako je FN Plzeň, spolupracuje FZS v rámci odborných praxí se širokou skupinou zdravotnických zařízení v několika krajích.

Fakulta nabízí v prezenční formě studia 9 akreditovaných bakalářských oborů ve 4 studijních programech. V kombinované formě studia je realizováno vzdělávání v oboru Všeobecná sestra a nově Radiologický asistent. Studijní program Ošetřovatelství zaměřený na Ošetřovatelství ve vybraných klinických oborech je uskutečňován v navazujícím magisterském studiu, jehož akreditace je platná do roku 2017. Novými obory jsou ve studijním programu Specializace ve zdravotnictví obor Zdravotní laborant a Ortotik–protetik. Oba nové studijní obory efektivně doplňují portfolio nabízených možností vzdělávání na FZS.

Během realizace akreditačních a reakreditačních procesů byly všechny předměty upraveny do metodiky ECTS Label.

Struktura studijních oborů FZS:

Studijní program	Obor	Forma studia	Délka studia	Platnost akreditace
Ošetřovatelství	Všeobecná sestra	prezenční	3 roky	2018
		kombinovaná	3 roky	2018
Ošetřovatelství navazující magisterské	Ošetřovatelství ve vybraných klinických oborech	prezenční	2 roky	2017
Specializace ve zdravotnictví	Fyzioterapie	prezenční	3 roky	2018
	Ergoterapie	prezenční	3 roky	2018

Specializace ve zdravotnictví	Ortotik-protetik	prezenční	3 roky	2018
	Radiologický asistent	prezenční	3 roky	2016
		kombinovaná	3 roky	2016
	Zdravotnický záchranář	prezenční	3 roky	2016
	Zdravotní laborant	prezenční	3 roky	2017
Porodní asistence	Porodní asistentka	prezenční	3 roky	2018
Veřejné zdravotnictví	Asistent ochrany a podpory veřejného zdraví	prezenční	3 roky	2016

V souladu s Dlouhodobým záměrem ZČU v Plzni do roku 2015 je postupně implementována metodika projektu Q-RAM, jejímž hlavním cílem je zpřehlednit terciální sektor vzdělávání v ČR. Na FZS je v současné době zapojena do projektu zejména Katedra fyzioterapie a ergoterapie, popis jednotlivých předmětů oborů Fyzioterapie a Ergoterapie.

FZS naplnila za uplynulé období vzdělávací nabídku v bakalářských programech, avšak pouze v jednom magisterském (návrh do 2015 byl 3 magisterské obory).

Oblast ČŽV

ČŽV nabídka kurzů je spíše tematicky zaměřena na absolventy oboru Fyzioterapie, není zaměřena na celou FZS. V rámci ČŽV nedochází k vytváření nových podnětů z FZS.

Oblast výzkumu a tvůrčí činnosti

V letech 2012 až 2014 byl realizován projekt zaměřený na vybudování výzkumného centra společnosti AREKO, spol. s.r.o. pro vývoj nových kosmetických přípravků s obsahem biologicky aktivních fosfolipidů, jehož poskytovatelem bylo Ministerstvo průmyslu a obchodu ČR (Kód projektu: 4.2.PT03/365, ZČU: SML 53000/O211/12). V rámci projektu bylo pořízeno potřebné technologické zařízení a přístrojové vybavení. Součástí projektu bylo též vypracování studií obsahujících výsledky testování vlivu fosfolipidových kosmetických přípravků zejména na kvalitu pokožky.

Dále bylo od r. 2009 do r. 2015 zpracováno a vyzvatelům předloženo jen velmi málo výzkumných projektů, kde by byla oficiálním řešitelem (či partnerem FZS). Patří k nim projekty:

- Hodnocení přínosu akutní neurorehabilitace u pacientů po těžkém poranění mozku (IGA MZ ČR);
- Vodní skalpel (ALFA TA ČR).

Bohužel ani jeden však nebyl finančně podpořen.

Velmi nízké je zatím na fakultě také bodové hodnocení aktivit registrovaných v Rejstříku informací o výsledcích (RIV). Za období od r. 2009–12 to bylo 62,6 bodu.

Oblast internacionalizace

FZS uvedla do nabídky bakalářského studia obor Zdravotní laborant, Ortotik-protetik, Radiologický asistent kombinovaná forma a magisterský obor Ošetrovatelství ve vybraných klinických oborech. Navazující magisterský obor Organizace a řízení ve zdravotnictví nebyl předložen k akreditaci.

Mobilita studentů, pedagogů je podporována katedrami, ale dosud není dostatečný a pružný efektivní servis pro dojednání konkrétních podmínek pro studenty.

Oblast vnějších vztahů a partnerství

Fakulta má velmi dobré vztahy k FN Plzeň a vybraným zdravotnickým zařízením v ČR. Potenciál je ve společném využívání dotačních finančních prostředků, a to i v rámci příhraniční spolupráce a v rámci zemí Visegrádské čtyřky.

Oblast infrastruktury

Při hodnocení naplnění DZ fakulty do roku 2015 je nutné konstatovat, že rekonstrukce Tylova 59 nebyla realizována. Dále nebyl realizován informační kiosek a také dostupnost výukových prostor pro zdravotně znevýhodněné studenty.

Oblast finančních prostředků

V rámci příjmové stránky rozpočtu jsou pro fakultu rozhodující prostředky z MŠMT na vzdělávací činnost ve studijních programech. Všechny studijní obory vyučované na FZS mají KEN 2,25.

Současné ukazatele fakulty

Počet přepočtených zaměstnanců	Počet přepočtených vlastních studentů nekoeficientován	Počet přepočtených vyučovaných studentů nekoeficientován	Velikost obývané plochy v m ²	Počet fyzických zaměstnanců	Akademičtí a vědečtí zaměstnanci přepočtení
56,16	811,01	668,46	1 934,35	62	37,03

Cílem DZ 2011-2015 bylo udržení financovatelnosti studijních oborů z příspěvku MŠMT, rozvoj a změny programů hradit z dostupných prostředků strukturálních fondů či fondů MŠMT.

Dlouhodobě největší část rozpočtu fakulty tvoří prostředky z dotace MŠMT na vzdělávací činnost ve studijních programech. Fakultě se doposud dařilo každoročně hospodařit s kladným hospodářským výsledkem, tudíž i navyšovat finanční rezervu FZS ve fondu provozních prostředků, ve kterém bylo k 31. 12. 2014 cca 26 milionů Kč. Tyto peníze jsou v současné době postupně využívány především na modernizaci počítačového vybavení fakulty. V případě rekonstrukce objektu v Tylově ulici 59 či jiného objektu a přestěhování celé fakulty do tohoto objektu by tyto peníze byly využity na realizaci záměrů v rámci výzkumné a doplňkové činnosti.

Oblast sociálních záležitostí studentů a zaměstnanců

Fakulta nechala pro vyšší komfort studentů nainstalovat v prostorách v Tylově ulici 59 stanici WiFi (v budově Náměstí Odboje chybí). Posezení pro studenty a možnost občerstvení je řešena v obou budovách provizorně nápojovými automaty a automaty na občerstvení s umístěním laviček v jejich blízkosti.

Katedry mají k dispozici vlastní odborné učebny pro jednotlivé studijní obory, které jsou vybaveny pomůckami pokud možno nejvyšší úrovně.

Do prostor studijního oddělení byla osazena výkonná vzduchotechnika, v učebnách a kabinetech vedoucí katedry a odborných asistentů katedry KAZ prozatím k osazení vzduchotechniky nedošlo z důvodu plánované rekonstrukce celé budovy.

Parkování některých zaměstnanců je zajištěno v rámci areálu Tylova 59, pro studenty a zaměstnance je zřízena provizorní úschovna kol.

Studenti byli v období 2011-2015 odměňováni nejenom formou prospěchového stipendia za vynikající studijní výsledky, ale také formou mimořádných stipendií za aktivní účasti na akcích fakulty či za její reprezentaci.

Doposud není dořešené stravování studentů a zaměstnanců v rámci jedné budovy. Příčinou je skutečnost, že dochází k časovému posunu rekonstrukce budovy Tylova 59. Tím se posouvá i zprovoznění menzy v této budově. Zaměstnanci v současné době řeší stravování individuálně. V objektu Náměstí Odboje se zaměstnanci mohou stravovat v místní školní jídelně (ZŠ).

Oblast informačních a poradenských služeb

Informace pro uchazeče o studium zajišťuje FZS především prostřednictvím svých webových stránek. Do roku 2014 uveřejňovala fakulta nabídky studijních oborů v Atlase školství, ale po vyhodnocení dotazníkového šetření mezi studenty bylo od této „reklamy“ upuštěno, protože zájemci o studium hledají v současné době informace především na internetu. Fakulta zasílá informace o studiu výchovným poradcům středních škol Plzeňského a Karlovarského kraje a na pracovní úřady. Členové vedení prezentují studijní obory v rámci besed na středních školách města Plzně. Začátkem každého kalendářního roku se uskutečňují na fakultě Dny otevřených dveří.

2.2 SWOT analýza fakulty

Při tvorbě strategie fakulty lze vycházet ze základních pohledů na současnou situaci na fakultě, které nabízí zpracovaná SWOT analýza.

Silné stránky

- Stabilizovaná koncepce rozvoje studijních oborů v souladu s požadavky Ministerstva zdravotnictví ČR a trhu práce.
- Vysoké externí hodnocení znalostí a dovedností absolventů fakulty měřeno stanovisky domácích i zahraničních zaměstnavatelů.
- Rozsáhlé zkušenosti v přípravě a realizaci studijních zdravotnických programů a oborů.
- Strategické kontakty na významná zdravotnická zařízení Plzeňského kraje a v ČR pro zabezpečení výuky souvislé odborné praxe všech nabízených nelékařských zdravotnických oborů.
- Pracovní a společenské vazby se všemi fakultami a ústavu ZČU, jakož i s externími oborově stejnými nebo obdobnými fakultami v ČR a některými v zahraničí.
- Vybavenost progresivními a moderními učebními pomůckami.
- Trvalé zpětné vazby na fakultu a její katedry ze zdravotnické praxe.
- Rozšiřuje portfolio ZČU o zdravotnické obory.
- Nelékařské zdravotnické obory budou trvale zaměstnaneckou praxí požadovány.

Slabé stránky

- Nižší vlastní rozsah habilitovaných pracovníků a profesorů.
- Složitá a neúspěšná koncepce vlastní i kooperační výzkumně vývojové činnosti.
- Není vytvořeno strukturálně odpovídající výzkumné zázemí, které je nezbytné pro podporu získávání příslušných grantů a kooperačních nabídek.
- Nízká jazyková připravenost akademických pracovníků.
- Nízká publikační činnost akademických pracovníků.
- Nedostatečné řízené zapojení akademických pracovníků v lokálních a státních grémiích, poradních a koncepčních orgánech.

- Slabá podpora vzdělávání cestou IT technologií a e-learningu.

Příležitosti

- Soustředit do jedné lokality všechny katedry s administrativními úseky fakulty (dislokace fakulty).
- Vytvořit podmínky spolupráce kateder mezi sebou a v návaznosti na katedry externích fakult spolupracovat při řešení aktuálních výzkumně-vývojových a inovačně-organizačních úkolů ze zdravotnictví a sociální práce.
- Celostátní a regionální výzvy tvůrčích činností, jako zdroj dalších finančních prostředků, využít v rámci vnitřních operačních možností fakulty.
- Využít příležitostí z Česko-Bavorské spolupráce a rozvinout spolupráci v rámci Visegrádské čtyřky a s ČLR.
- S využitím fakultních a katedrálních odborných kapacit organizovat mezinárodní formy spolupráce se zahraničím v oblasti mobility a výzkumných činností.
- Posílit postavení fakulty zavedením dalších akreditovaných navazujících magisterských studijních oborů dle potřeb zdravotnické praxe.
- Zajistit ekonomickou stabilitu fakulty získáním dalších finančních prostředků z celoživotního vzdělávání, smluvního výzkumu a projektové činnosti.
- Získání akreditace jednoho doktorského programu.
- Účast při řešení zdravotnických problematik zejména Plzeňského a Karlovarského kraje.
- Zavedení nových forem výuky s podporou IT a moderních pomůcek.

Hrozby

- Neustále se snižující počet placených studentů regulovaný MŠMT ČR bez přihlédnutí k celospolečenské potřebě zdravotnických profesí.
- Nedořešená dislokace fakulty (umístění děkanátu a kateder ve více budovách).
- Nedostatečné zabezpečení odborných garantů studijních oborů z řad vlastních akademiků.
- Nedostatečná vnitřní ochota akademických pracovníků zvyšovat kvalifikaci a odborný růst.
- Neúspěch při získávání projektů v období 2016 – 2020 zejména OP VVV či dalších dotačních titulů.
- Neochota využívat při výuce IT techniku a zavádět nové formy výuky.
- Nepodaří se dosáhnout akreditace pro doktorské studium a dojde ke stagnaci fakulty.
- Pokles finančních prostředků fakulty z důvodu neúspěšnosti při získávání dalších zdrojů z doplňkové činnosti.
- Nepodaří se prodloužení akreditace magisterského navazujícího studia ošetřovatelství nebo některého z bakalářských oborů.

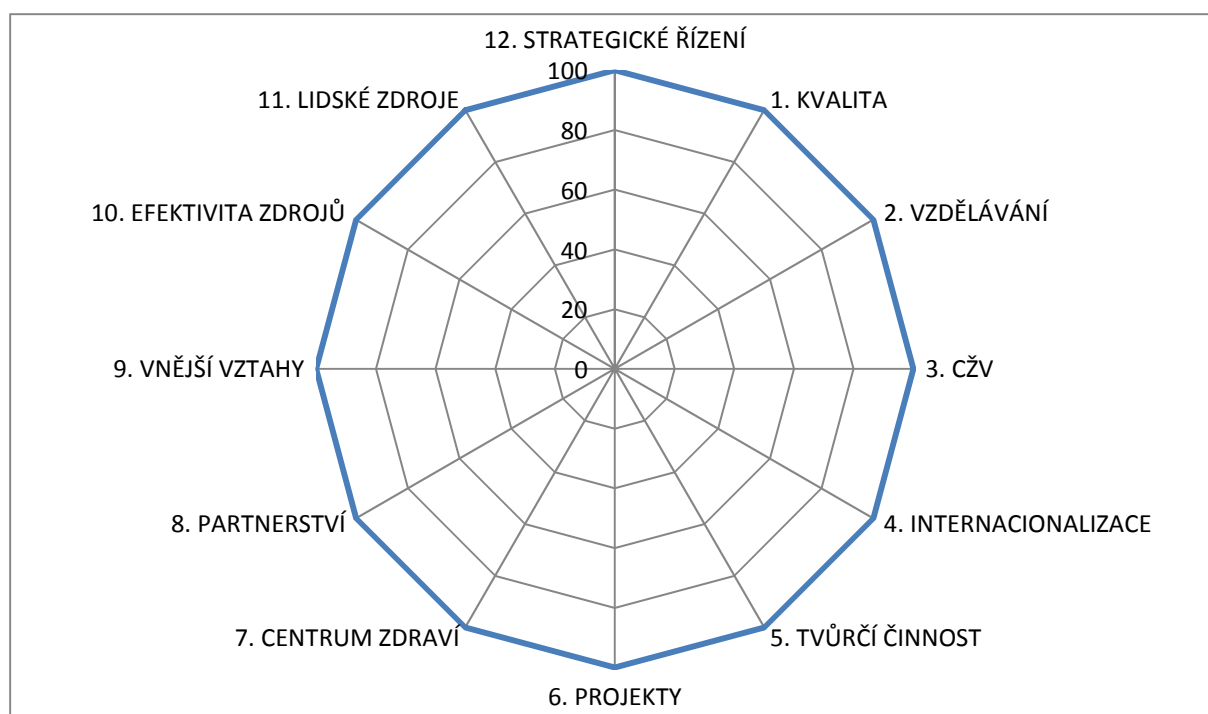
- V řešení Ministerstva zdravotnictví je možnost návratu vzdělávání sester na střední školy nebo jiná varianta, která změní systém vzdělávání nelékařů, zejména všeobecných sester.
- Vznik dalších vysokých škol v Plzeňském a Karlovarském kraji s obdobným zaměřením.

3. Cílový stav fakulta v roce 2020 – celková koncepce

3.1 „Dvanáctero“ strategických cílů fakulty

Fakulta zdravotnických studií se bude v následujícím období let 2016–2020 rozvíjet ve směru 12 strategických cílů. Hlavní oblasti odpovídají hlavním procesům fakulty, a to vzdělávání a tvůrčí činnosti a dále vybraným klíčovým cílům MŠMT, kam patří zejména kvalita a internacionalizace. Tyto cíle v sobě současně proporcionálně odrážejí oblasti garantované děkankou, jednotlivými proděkany a tajemnicí fakulty.

Jednotlivé strategické cíle tak lze znázornit jako „pozice na hodinách“, kde vrcholem, tj. pozicí 12, je strategické řízení a celý pohyb „ve směru hodinových ručiček“ začíná na pozici 1, tj. na kvalitě.



Hlavní strategické cíle jsou formulovány tak, aby na sebe vzájemně navazovaly. Cíle v sobě představují jak dimenzi řízení (strategické řízení, řízení kvality, řízení lidských zdrojů, řízení efektivního využívání zdrojů), tak i dimenzi klíčových zdrojů (zejména zdroje finanční, dále zdroje lidské a infrastrukturní). Každý cíl je formulován tak, aby v sobě zahrnoval rozvoj fakulty. Všechny cíle v sobě mají provozní hodnotu a rozvojovou část.

Pro každý strategický cíl byly stanoveny dílčí cíle a jejich ukazatele odpovídající metodice SMART. Jejich hodnoty pak odpovídají výsledkům přípravné práce na tomto dlouhodobém záměru, které proběhly ve třech následujících scénářích:

- scénář pokračování současného přístupu k fungování fakulty (stagnace);
- scénář mírného rozvoje fakulty (přežívání);
- scénář progresivního a proaktivního přístupu (rozvoj).

Doporučením Strategické skupiny a následné rozhodnutím vedením fakulty bylo zpracovat cíle DZ dle scénáře c).

P.č.	Strategický cíl	Dílčí cíle – základní směr rozvoje	Garant
1	Kvalita	Ucelený funkční systém hodnocení kvality fakulty Nastavení řídicích, hlavních a podpůrných procesů Využití procesního řízení	Proděkanka pro zdravotnickou praxi, kvalitu a mobility
2	Vzdělávání	Zajištění oborů dle metodiky Q-RAM Zajištění prodloužení akreditace stávajících oborů Udržení ECTS Inovace vybraných předmětů a oborů dle připravované legislativy Využití IT a e-learningu ve výuce Nové předměty a obory	Proděkanka pro pedagogickou činnost
3	Celoživotní vzdělávání	Rozvoj celoživotního vzdělávání - rozšiřování a inovace pro veškerou odbornou veřejnost Nárůst získaných finančních prostředků	Proděkanka pro pedagogickou činnost
4	Internacionalizace	Rozvoj výuky v cizím jazyce Rozvoj mobilit studentů Rozvoj mobilit akademiků Rozvoj mezinárodních VV týmů Rozvoj mezinárodního partnerství	Proděkani všichni
5	Tvůrčí činnost	Rozvoj publikační činnosti (vč. impaktů) Růst RIV bodů Pořádání prestižních konferencí, seminářů	Proděkan pro výzkum a tvůrčí činnost
6	Projekty	Nárůst počtu všech forem projektů -- základního, aplikovaného i smluvního výzkumu a získaných prostředků Nárůst získaných finančních prostředků	Proděkan pro výzkum a tvůrčí činnost
7	Centrum zdravotních a poradenských služeb	Založení a rozvoj projektu fakulty (pro FZS analogie VaVpl projektů technických fakult) Nárůst získaných finančních prostředků	Proděkan pro strategii, rozvoj a vnější vztahy
8	Partnerství	Rozvoj partnerů pro vzdělávání a tvůrčí činnost Rozvoj spolupráce s absolventy (alumni) Rozvoj spolupráce se zahraničím Rozvoj dle sfér spolupráce: součásti ZČU-město Plzeň-Plzeňský kraj-Karlovarský kraj-Dunaj-Vltava-Visegrádská 4-anglosaské země-rusky mluvící země-Čína a dále podobné fakulty v ČR	Proděkan pro strategii, rozvoj a vnější vztahy Proděkanka pro zdravotnickou praxi, kvalitu a mobility
9	Vnější vztahy	Účinná prezentace fakulty (využití možností IT a multimédií) Účast na významných akcích	Proděkan pro strategii, rozvoj a vnější vztahy
10	Efektivita zdrojů	Efektivní dislokace fakulty Efektivní provoz obývaných ploch Efektivní využívání ICT Ekonomičnost využívaných zdrojů	Tajemnice fakulty

11	Lidské zdroje	Rozvoj lidských zdrojů (karierní řád) Rozvoj vlastních garantů oborů a předmětů Rozvoj doktorandů, habilitovaných pracovníků a profesorů Rozvoj práce s talenty	Děkanka
12	Strategické řízení	Strategický rozvoj fakulty Růst finančních prostředků Růst podílu nedotačních peněz Rozvoj motivačního systému pro rozvoj projektové a publikační činnosti Prosazování inovačního přístupu k procesům a činnostem na fakultě Funkční motivační systém	Děkanka

Každý z dvanácti strategických cílů tak má více měřitelných dílčích cílů, ale důležité v souladu s uplatněním metodiky Balanced Scorecard jsou preference finančních ukazatelů, které jsou tak „nadřazeny“ dalším ukazatelům.

Výchozí finanční syntetický ukazatel fakulty je odvozen od univerzitního indikátoru č. 8 (Dlouhodobý záměr ZČU v Plzni 2016–2020), který předpokládá cílový podíl financí z dotací a jinak získaných peněz v poměru 35:65. Fakulta si pro svůj rozvoj stanovila do roku 2020 jeho plnění jako podíl 80:20.

Finanční ukazatele jsou zásadní pro fakultní strategické cíle 2 až 8, tj. vedle Vzdělávání v řádném studiu zejména strategické cíle: Celoživotní vzdělávání, Internacionalizace, Tvůrčí činnost, Projekty, Centrum zdravotních a poradenských služeb a dotace získané v rámci partnerství.

4. Cílový stav fakulty v roce 2020 – popis 12 strategických cílů

4.1 KVALITA

4.1.1 Současný stav

- Kvalita akademických činností se promítne do všech základních aktivit vysokých škol, převážně do vzdělávací, výzkumné, vývojové a tvůrčí činnosti s důrazem na výstupy a měřitelné výsledky. Významným ukazatelem kvality bude spolupráce jednotlivých VŠ jak v ČR, tak v zahraničí. Kvalita bude posuzována i v oblastech fungujícího zázemí a vhodnou infrastrukturou. Systém řízení kvality umožní každému vyniknout tam, kde k tomu má výrazné předpoklady. Na základě těchto požadavků byla 1. 4. 2015 do vedení fakulty zařazena funkce Proděkanky pro zdravotnickou praxi, kvalitu a mobility.
- V období 2011-2015 nebyl sledován systém kvality všech organizačních celků a jejich úrovní. Pro strategii Dlouhodobého záměru 2016-2020 je vytvořen Systém hodnocení kvality fakulty, který obsahuje vize a následné cíle, které budou každý rok kontrolovány, obnovovány a doplňovány dle potřeb fakulty a následně vyhodnocovány. Došlo ke zmapování procesů, identifikaci vazeb a následnému vytvoření procesní mapy. Dále budou stanovena kritéria a metody pro jejich řízení. Procesy budou monitorovány, měřeny a analyzovány. Cílem fakulty bude procesy vytvářet a neustále zdokonalovat. Následně nastavit metriky v oblasti vzdělávání, výzkumné a tvůrčí činnosti. V rámci informovanosti zaměstnanců a studentů bude vytvořen materiál popisující systém hodnocení a řízení kvality tzv. Příručka kvality.

4.1.2 Cílový stav

- Vytvořen systém hodnocení kvality fakulty.
- Nastavení řídicích, hlavních a podpůrných procesů.
- Vytvořena Příručka kvality.
- Zaveden komplexní systém zjišťování kvality všech činností fakulty.

4.1.3 Metody dosažení cílového stavu

- Využití dosavadních zkušeností na ZČU.
- Spolupráce s jinými subjekty.
- Podpora vedení FZS.
- Vytvoření Rady kvality FZS.
- Vytvoření kvalitních týmů v jednotlivých procesech.
- Zapojení studentů do hodnocení kvality.

- Vnitřní normy a předpisy jsou plně kompatibilní s novelizací zákona o VŠ případně novou legislativou MZ ČR.
- Zpracována směrnice děkanky o zavedení systému řízení a hodnocení kvality.
- Zmapování a využívání vybraných procesů pro zlepšení kvality.

4.1.4 Indikátory dosažení cílové stavu

- Ucelený funkční systém hodnocení kvality fakulty.
- Nastavení řídicích, hlavních a podpůrných procesů.
- Vytvoření příručky kvality.
- Nastavení metrik v oblasti vzdělávání a tvůrčí činnosti.

4.2 VZDĚLÁVÁNÍ

4.2.1 Současný stav

- V rámci kvality vzdělávacího procesu probíhá implementace projektu Q-RAM u studijních oborů Fyzioterapie a Ergoterapie.
- U kombinovaných forem studia jsou aktualizovány a vytvářeny studijní opory v textové podobě.
- Částečné využití elektronické podpory studia Courseware.
- Inovace studijních programů probíhá průběžně v procesu prodlužování jejich akreditací.

4.2.2 Cílový stav

- Na fakultě je zavedený systém hodnocení kvality vzdělávací činnosti.
- Realizace projektu Q-RAM u vybraných studijních oborů FZS.
- Systematické hodnocení a zdokonalování (inovace) studijních programů.
- Rozvoj e-learningu pro zefektivnění výuky, zejména kombinované formy studia.
- Modernizace studia.
- Inovace studijních programů na základě příp. legislativních změn.
- Hodnocení úrovně dosavadních studijních výsledků nastupujících studentů.
- Profesionální růst pedagogů.
- Zajištění výuky odborníky a akademiky s co nejvyšším vzděláním.
- Rozvoj komunikačních a prezentačních dovedností.
- Pravidelná účast akademiků a studentů na výzkumných a vývojových činnostech.

4.2.3 Metody dosažení cílového stavu

- V akreditačních obdobích sledovat efektivitu a účelovost výuky měřeno požadavky potřeb praxe a následně upravovat, korigovat a inovovat studijní plány oborů ve vazbě na připravovanou novelu zákona č. 96/2004 Sb. a vyhlášky č. 39/2005 MZ ČR.
- S průběžnou spoluprací s Úřadem práce ČR a informativními jednáními s vedením zdravotnických zařízení přihlídnout k nutnosti rotace některých oborů. Průběžně zpracovávat marketingové prognózy.
- Sestavení plánu „individuálního odborného růstu“ se zaměřením na růst osobní kvalifikace ale i potřeby fakulty u akademických a výzkumných pracovníků.

- Vypracovat roční plány doplňkových informací pro akademické pracovníky a studenty fakulty s cílem realizace seminářů, workshopů a vědecko-výzkumných rozprav pozváním významných interních a externích pracovníků.
- Postupovat v souladu s trendy modernizace výukového prostředí.
- Vytvoření týmu pro zmapování, hodnocení a udržení kvality vzdělávacího procesu.
- Vytvoření jednotlivých procesů ve vzdělávací činnosti.
- Vnitřní normy a předpisy jsou plně kompatibilní s novelizací zákona o VŠ případně novou legislativou MZ ČR.
- Předkládání projektových žádostí v rámci dotačních titulů.

4.2.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Zajištění oborů dle metodiky Q-RAM.
- Zajištění prodloužení akreditace stávajících oborů.
- Udržení ECTS.
- Inovace vybraných předmětů a oborů.
- Kvalitní studijní opory zejména u kombinovaných forem studia s využitím moderních technologií.
- Systém vyhledávání talentovaných studentů.

4.3 CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

4.3.1 Současný stav

- CŽV nabízí řadu kurzů se zaměřením na oblast fyzioterapie, které ovšem zajišťují externí lektori (pro fakultu méně efektivní), ostatní obory zatím nebyly implementovány do portfolia nabídek kurzů (vzdělávání fakulty).
- Příležitosti se nacházejí u všech oborů, které fakulta nabízí i v kurzech pro veřejnost, které mohou být zabezpečeny multioborově (z více kateder).

4.3.2 Cílový stav

- Kurzy pro veřejnost – plnění třetí role univerzity (např. kurzy první pomoci, předporodní kurzy, kurz domácí péče o dlouhodobě nemocného, kurz Nordic Walking, kurzy sebeobrany pro cílové skupiny lidí, např. senioři, zdravotnický personál).
- Kurzy vedoucí k profesnímu růstu nelékařských zdravotnických pracovníků – zajištěno vlastními zdroji.
- Kurzy pro zájemce o studium.
- Kurzy pro postgraduální studium.

4.3.3 Metody dosažení cílového stavu

- Lepší součinnost kateder, akademických pracovníků a celoživotního vzdělávání.
- Každý studijní obor alespoň 1 kurz, který projde vnitřní certifikací.
- Alespoň dva kurzy s účastí napříč katedrami.
- Alespoň jeden kurz napříč fakultami (např. kurz severské chůze, kurz první pomoci).
- Alespoň 2 unikátní kurzy (např. kurz profesní sebeobrany, kurz indirektivních technik – fyzioterapie, kurz TCM).
- Využití prostředků e-learningu.

4.3.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Funkční celoživotní vzdělávání (pro zájemce o studium a pro postgraduální studenty, veřejnost i odborníky).
- Finanční prostředky získané z celoživotního vzdělávání.

4.3.5 Rizika

- Akademický pracovník bude např. kurzy provádět soukromě nebo pod jinou organizací.
- Nízká motivace ze strany oddělení ČŽV. Nízká motivace akademických pracovníků podílet se na ČŽV. Nízká finanční/jiná odměna – pro akademické pracovníky a ostatní zaměstnance.

4.4 INTERNACIONALIZACE

4.4.1 Současný stav

- Fakulta má a využívá uzavřené smlouvy s vysokými školami a zdravotnickými zařízeními v Německu, Rakousku, Slovensku a Polsku. Nově se rozvíjí spolupráce s univerzitou v Číně.
- Nabídka předmětů v cizím jazyce je velmi nízká a ke zlepšení je i jazyková připravenost akademických pracovníků.
- Důležitým omezením je absolvování praxe v českém jazyce a dále akceptace zahraničních specialistů.
- V r. 2015 se fakulta zapojila do přípravy projektu HORIZONT 2020.

4.4.2 Cílový stav

- Zavést nabídku předmětů nabízených v cizím jazyce.
- Příprava akreditace oboru vyučovaném v cizím jazyce.
- Příprava double degree studijního programu.
- Účast na mezinárodních projektech s jednotlivými fakultami ZČU či partnerskými fakultami obdobného zaměření v ČR i zahraničí.
- Vytvářet příslušná portfolia odborného jazyka a následně zvyšovat cizojazyčné kompetence.
- Postupné zlepšování jazykové přípravy studentů, akademických pracovníků a zaměstnanců fakulty.
- Vytváření mezinárodních týmů.
- Posílení mobility studentů a akademických pracovníků na bázi programů typu Erasmus a dále využívající možnost sabbaticku (VŠ zákon).

4.4.3 Metody dosažení cílového stavu

- Mezinárodní spolupráce akademických pracovníků a studentů na řešení výzkumných, vývojových a pedagogických úkolů spolu se zahraničními vysokými školami, ev. s dalšími zdravotnickými organizacemi v zahraničí.
- Účast akademických pracovníků fakulty na výuce vybraných předmětů na zahraničních vysokých školách.
- Celoročně organizovat podporu zahraničních studentů na FZS s využitím jazykového kurzu češtiny ve spolupráci s UJP.

- Systematicky rozšiřovat mobilitní možnosti pro studenty, zejména v evropském prostoru. Pravidelně pořádat ve spolupráci se ZV ZČU informační přednášky s cílem zvýšit počet studentů vyjíždějících do zahraničí.
- Prohlubovat mobility akademických pracovníků se zaměřením na pedagogické a výzkumně-vývojové aspekty, vedoucí k navázání širší spolupráce.
- Zpracovat roční plány přednášek hostujících pedagogů, odborníků ze zdravotnictví ze zahraničí, zejména pro růst mezinárodního povědomí studentů a akademických pracovníků FZS. Pořádání 1 mezinárodní konference.
- Pořádání pravidelných exkurzí do zahraničních zdravotnických zařízení (Německo - Bavorsko, V4 - Polsko, Slovensko, Maďarsko).
- Udržet participaci na přípravě a později i realizaci projektu přeshraniční spolupráce záchranných služeb, aktivně a kontrolovaně zasahovat v průběhu přípravy a eventuálně realizace projektu.
- Prosadit nezbytnost a účelnost spoluúčasti FZS na tomto projektu. Vytipovat a v projektu petrifikovat aktivity, které bude provádět FZS a pro tuto činnost zajistit v rámci projektu pro FZS vyčlenění alikvótní finanční částky.

4.4.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Zvýšení finančních prostředků vyplývajících z mobility.
- Rozvoj výuky v cizím jazyce – rostoucí nabídka předmětů.
- Nové programy v EN, resp. doubledegree.
- Rozvoj mobilit studentů.
- Rozvoj mobilit akademiků.
- Rozvoj mezinárodních VV týmů.
- Počet visiting profesorů.

4.5 VÝZKUM A VÝVOJ, TVŮRČÍ ČINNOST

4.5.1 Současný stav

- Minimální zapojení kateder do VaV.
- Velmi nízké bodové hodnocení aktivit registrovaných v Rejstříku informací o výsledcích (RIV) – za období od r. 2009–12 to bylo 62,6 bodu.
- Minimální zapojení studentů do VaV.

4.5.2 Cílový stav

- Funkční VaV týmy oborové a mezioborové.
- Zvýšení publikování výsledků VaV s prioritním umístěním v impaktovaných časopisech.
- Nárůst registrovaných VaV aktivit v OBD ZČU a nárůst RIV bodů za FZS.

4.5.3 Metody dosažení cílového stavu

- Provést rozbor odborných možností výzkumné a vývojové činnosti na oborově rozdílných katedrách fakulty a zpracovat katedrální výzkumné plány vycházející ze vzdělávací problematiky, bakalářských a magisterských prací.
- Posuzovat a uvolňovat fakultní prostředky na vybraná a přesně zhodnocená témata vyplývající z výzkumného zaměření kateder a individuálních plánů odborného růstu akademických pracovníků za trvalé řešitelské účasti studentů.
- Zaměřit se na využívání všech dostupných finančních zdrojů pro rozvoj VaV.
- Vyhledávat myšlenky s VaV potenciálem a s ohledem na reálné možnosti fakulty vytvořit organizační, prostorové, technické a personální zázemí pro jejich realizaci.
- Vyhledat a využít všechny dostupné zdroje idejí, nápadů a dat použitelných pro VaV na FZS.
- Vytvořit a přihlásit se do vědecko-výzkumných týmů některých fakult ZČU, kde jejich problematika a řešení vyžadují součinnost se zdravotnickými pracovníky.
- Zaměřit se na intenzivnější spolupráci s vnějšími partnery všech typů (fakulty, jiné VŠ, instituce, orgány státní správy a firmy).
- Vznik alespoň malých výzkumně vývojových týmů, zaměřených zpočátku na vývoj a aplikovaný výzkum. Vznik týmů bude časově náročný proces a bude se také odvíjet od materiálně-technické základny i od personálního vybavení FZS.
- Využít Centra zdravotních a poradenských služeb jako klíčového projektu FZS pro realizaci VaV projektů.

- Využít další projekty FZS, např. projekty přeshraniční a mezinárodní spolupráce pro účely VaV.
- Lépe využít lidský potenciál, osobnosti a jejich myšlenky podpořit týmem výkonných pracovníků schopných a ochotných na výzkumných činnostech participovat.
- Směřovat zaměstnance FZS, kteří mají úvazek i na jiných pracovištích, k dedikování v RIV hodnocených aktivit alespoň částečně na FZS a odměňovat je za to.
- Najít cesty intenzivnější spolupráce s LF v Plzni, zaměřit se hlavně na neformální spolupráci ve společných týmech.
- Zajišťovat větší účast studentů FZS na výzkumu ve spolupráci s jinými fakultami jak ZČU, tak i jiných VŠ. Stimulovat a zapojit studenty FZS do VaV – začít si vychovávat budoucí VaV spolupracovníky.
- Zintenzivnit propagaci VaV potenciálu FZS, a to jak v rámci ZČU, tak i mimo ni.
- Zvýšení publikování výsledků VaV v impaktovaných časopisech.
- Nárůst RIV bodů za FZS, odhad lze předpokládat na zdvojnásobení počtu RIV získaných za roky 2009–2015 v roce 2018 a pak každoročně nárůst o 30-50% oproti předchozímu roku.
- V souhrnu dosáhnout v oblasti VaV obdobných měřitelných výsledků, jakých v průměru dosahují ostatní fakulty zdravotnických nelékařských směrů v ČR. (Termín – do konce r. 2020).
- Propagace VaV potenciálu FZS přinejmenším na www stránkách fakulty.

4.5.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Růst RIV bodů.
- Rozvoj publikační činnosti (vč. výsledků v impaktovaných časopisech a na hodnocených konferencích).
- Systém podpory publikační činnosti.
- Přinejmenším čtyři VaV týmy na FZS.
- Pořádání prestižních konferencí a seminářů.
- Vytváření funkčních badatelských týmů se zapojením talentovaných studentů.

4.6 PROJEKTY

4.6.1 Současný stav

- Od r. 2011 do r. 2015 byly zpracovány výzkumné projekty, kde byla oficiálním řešitelem (či partnerem) FZS s finanční podporou (např. ve spolupráci s LF v Plzni UK v Praze, AREKO, spol. s r.o.). Dále byly zpracovány a realizovány projekty FRVŠ, vnitřní soutěže univerzity či dle výzev Plzeňského kraje a města Plzně (např. Péče o rodiče po perinatální ztrátě, projekt Zdraví 2014, inovace kurzu Mentor klinické praxe ošetřovatelství, Aktivní senior).
- Nebyl smluvní výzkum založený na reálně doložených smlouvách.

4.6.2 Cílový stav

- Na FZS je plně funkční Projektové centrum, které průběžně vyhledává finanční zdroje pro realizaci projektových myšlenek a pomáhá při informování, zpracování, předkládání a realizaci projektových žádostí.
- FZS dosahuje úspěchů při předkládání žádostí o dotace na projekty.
- FZS aktivně vyhledává partnery pro společné projekty všech typů včetně smluvního výzkumu a realizuje je.
- Probíhá spolupráce na společných projektech s dalšími fakultami ZČU či jiných VŠ, s dalšími VaV institucemi, s orgány státní správy a s výrobní sférou s tím, že FZS postupně přesouvá svou aktivitu v projektech z partnerství do vedoucí pozice.

4.6.3 Metody dosažení cílového stavu

- Uvedení Projektového centra do rutinního provozu.
- Příprava a řešení klíčových projektů, kterými jsou Centrum zdravotních a poradenských služeb a projekty mezinárodní spolupráce.
- Příprava rezervního plánu pro případ nemožnosti realizace projektu Centra zdravotních a poradenských služeb z dotačních titulů.
- Příprava dalších projektů hlavně OP VVV, OP PIK, MŠMT, MZ ČR a další.
- Příprava a realizace projektů vzdělávacího a osvětového charakteru.
- Příprava dalších projektů nespádajících do výše uvedených kategorií.
- Systémová podpora projektové činnosti, kterou představuje hlavně založení a rozvoj Projektového centra, k jehož hlavním činnostem bude patřit:
 - zpětná a průběžná analýza vnitřního projektového potenciálu FZS;
 - aktivní vyhledávání dotačních zdrojů, analýza jejich využitelnosti v rámci FZS;

- aktivní vyhledávání potenciálních partnerů všech typů;
- poskytování poradenství zájemcům o přípravu projektů;
- zajišťování aktivní pomoci při zpracování, předkládání a řešení projektů;
- průběžné informování pracovníků FZS o možnostech dotačních titulů všemi dostupnými cestami (mail, www stránky, informační schůzky, workshopy atd.);
- propagace možností FZS u potenciálních partnerů;
- stimulace pracovníků i studentů FZS k podávání projektů, informování o přínosu jak pro profesní růst, tak pro kvalitativní růst a rozvoj FZS;
- registrace projektových aktivit, zpracování podkladů pro DZ, aktualizace DZ a VZ FZS atp.

4.6.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Nárůst všech forem projektů aplikovaného i smluvního výzkumu.
- Nárůst finančních prostředků získaných z projektové činnosti.

4.7 CENTRUM ZDRAVOTNÍCH A PORADENSKÝCH SLUŽEB

Cílem činnosti centra je nejen podpora vzdělanosti a zdravého rozvoje, ale i podpora zdraví v jeho jednotlivých oblastech (složkách), vždy na principu holistického přístupu a zajištění vysoké odbornosti. Vycházíme z faktů, jako je například prokazatelné stárnutí populace, růst nákladů na léčení-péči o pacienty-klienty a dalších negativních jevů dopadajících na ekonomiku kraje i státu. Jako zásadní na fungování centra tedy sledujeme mimo jiné jeho preventivní, výchovnou a edukační funkci. Svojí vysokou úrovní, profesionalitou a otevřeností široké veřejnosti i specifickým skupinám-příjemcům svými službami bude mít nezastupitelnou funkci v rámci zdravotně-sociálních, edukačních a některých vzdělávacích činností (aktivit) v kraji. Svým charakterem a klíčovým zaměřením na rozvoj, inovace, vědu a výzkum vychází rovněž z principů rámcového programu Evropské komise HORIZONT 2020. Projektem Centra zdravotních a poradenských služeb je podpořena myšlenka důležitého a potřebného fakultního centra, otevřeného široké veřejnosti a zajišťující vzájemnou integraci.

4.7.1 Současný stav

- V rámci FZS jsou v současnosti vyvíjeny aktivity za účelem realizace Centra zdravotních a poradenských služeb FZS ZČU v Plzni.
- FZS však doposud nemá vytvořené podmínky pro samotnou realizaci uvedeného záměru. Ta do značné míry závisí i na budoucí dislokaci fakulty a volných finančních zdrojích FZS.

4.7.2 Cílový stav

- Na FZS ZČU v Plzni je úspěšně zavedeno a zrealizováno Centrum zdravotních a poradenských služeb Fakulty zdravotnických studií ZČU v Plzni, které je multifunkční, multidisciplinární a svou nabídkou služeb osloví jednotlivé skupiny osob napříč širokou veřejností.
- V rámci svého provozu poskytne centrum ucelenou a komplexní nabídku zdravotně-sociálních, edukačních, volnočasových a poradenských aktivit široké veřejnosti, studentům i pedagogům.
- Centrum slouží jako základní výzkumná jednotka FZS, jejíž dopad je zejména pro získávání výzkumných dat, jejich analýzu a realizaci jednotlivých složek výzkumu.
- Do činností centra jsou kromě zaměstnanců FZS zapojováni také studenti a další externí spolupracovníci.

4.7.3 Metody dosažení cílového stavu

- Implementace záměru Centra zdravotních a poradenských služeb do všech strategických dokumentů FZS.
- Zajištění spolupráce s externími spolupracovníky a organizacemi, vč. zdravotnických,

jako např. FN Plzeň, Zdravotnický holding Plzeňského kraje apod.

- Intenzivní spoluprací všech kateder FZS a jejich zaměstnanců pod koordinací ředitele centra bude efektivně probíhat plnění dílčích úkolů na přípravách a realizaci jednotlivých činností centra.
- V rámci dosahování dílčích úkolů, ale i jednotlivých celků bude úzká a intenzivní spolupráce nejenom s jednotlivými součástmi FZS, ale i s vedením FZS.
- Bude probíhat pravidelné hodnocení realizace záměru.
- Vedení FZS bude prostřednictvím adekvátních nástrojů podporovat činnosti a aktivity Centra zdravotních a poradenských služeb.
- Je vytvořena metodika hodnocení kvality a výsledků centra.
- Jsou vytvořeny podmínky pro kompletní realizaci záměru Centra zdravotních a poradenských služeb FZS.
- Stabilní finanční rozpočet centra s postupnou aktivací vlastních zdrojů s cílovou hodnotou 2 – 3 miliony Kč ročně.
- Generace dat pro možnost jejich analýzy a realizace aplikovaného výzkumu.
- Zapojení všech součástí FZS do činností Centra zdravotních a poradenských služeb.
- Spolupráce centra s dalšími partnery a subjekty (zejména Plzeňského kraje).
- Participace studentů FZS na chodu Centra zdravotních a poradenských služeb FZS.
- Zvyšování kvalifikace zaměstnanců podílejících se na realizaci činností centra.

4.7.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Výsledky v oblasti tvůrčí činnosti vyjádřené v hodnocení RIV nebo jeho ekvivalentu.
- Získané finanční prostředky.
- Rozšiřující se paleta služeb poskytovaných veřejnosti.

4.7.5 Rizika

- Jednotliví pracovníci se neztotožní se všemi požadavky kladenými na akademické pracovníky, chybí motivační prostředky (nejen ekonomické).
- Chybí finanční zabezpečení projektu pro jeho chod a aktivaci jeho trvalé udržitelnosti.
- Malá konkurenceschopnost v rámci zdravotně-sociálního systému a prostředí.
- Uživatelská „nekomfortnost“ a omezení funkčnosti centra.
- Nezájem dalších organizací a partnerů na spolupráci v rámci činností centra.
- Vnější ani vnitřní prostředí FZS nenapomáhá vytvoření podmínek pro zvýšení počtu činností centra a tím zajištění jeho multioborovosti a konkurenceschopnosti.

4.8 PARTNERSTVÍ

4.8.1 Současný stav

- Fakulta využívá ad-hoc vzniklou, ale funkční množinu spolupracujících institucí a partnerů. FZS jako otevřená fakulta spolupracuje s následujícími institucemi:
 - všechny fakulty ZČU;
 - FN Plzeň;
 - LF v Plzni;
 - ostatní LF UK a dalších univerzit;
 - nelékařské zdravotnické fakulty ČR i zahraniční;
 - město Plzeň;
 - Plzeňský kraj;
 - Karlovarský kraj;
 - Jihočeský kraj;
 - vybrané střední školy a gymnázia;
 - firmy zabývající se výrobou zdravotnické techniky a prostředků (Otto Bock, Linet, Ella, Areco, atd.) nebo jakékoliv jiné firmy, které by mohly využít potenciálu FZS;
 - firmy zabývající se výrobky respektující ergonomické zásady (ergonomie práce, ergonomie výrobku);
 - firmy zabývající se životním cyklem výrobku (hygiena, materiály, životnost, ergonomie);
 - odborné a profesní společnosti Česká lékařská společnost Jana Evangelisty Purkyně, Asociace fyzioterapeutů, Česká asociace porodních asistentek, Česká asociace sester, eventuálně další;
 - neziskové organizace zaměřené na podporu zdravotně postižených, či jinak vyloučených osob, organizace zaměřené na prevenci a odvykání návykových látek a prevenci závažných onemocnění, tělovýchovné organizace, spolky a kluby.
- Potenciál je na zlepšení a využití partnerství.
- Potenciál na zlepšení spolupráce se zaměstnavateli a zřizovateli zdravotnických zařízení.

4.8.2 Cílový stav

- FZS systematicky rozvíjí nová a efektivně využívá stávající partnerství fakulty.
- Partneři jsou integrováni do výuky, participují na výzkumu a významných akcích fakulty.
- Je zřízena Rada vzdělavatelů nelékařských zdravotnických oborů při FZS.

4.8.3 Metody dosažení cílového stavu

- FZS má formulovaný a aktivně využívá systém práce s partnery.
- FZS prezentuje partnery v prostorách fakulty, na svých webových stránkách a na významných akcích.
- FZS získává z partnerství finanční prostředky.
- Rozvoj dle sfér spolupráce.

4.8.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Funkční systém partnerství.
- Objem získaných prostředků z darů od partnerů.
- Funkční Klub absolventů FZS.
- Počet uzavřených a prodloužených partnerských smluv.
- Počet spolupracujících absolventů.

4.9 VNĚJŠÍ VZTAHY (PR, marketing)

4.9.1 Současný stav

- Neflexibilní webové stránky FZS, které jsou současně nejdůležitějším zdrojem pro rozhodování nových studentů o volbě fakulty.
- Nízká prezentace FZS směrem do univerzity i k veřejnosti, mnohdy i směrem dovnitř, včetně úspěchů studentů, akademických pracovníků.
- Nedostatečné marketingové materiály, vč. videa a cizojazyčných mutací.

4.9.2 Cílový stav

- Efektivní prezentace možností a schopností FZS navenek – město, kraj, vybrané SŠ, Karlovarský a Jihočeský kraj, příhraniční spolupráce, Dunaj-Vltava.
- Efektivní prezentace možností a schopností FZS navenek i dovnitř ZČU.

4.9.3 Metody dosažení cílového stavu

- Využití možností internetu – webové stránky, Facebook – pro kvalitní prezentaci fakulty.
- Využití vybraných akcí pro prezentaci fakulty.
- Využití misí a zastoupení (kraj, ČR).
- Důsledně dbát na marketingové aspekty v personální politice fakulty.
- Z pohledu a účelovosti fakulty navrhnout a prosazovat zástupce z fakulního prostředí do významných grémií Západočeské univerzity v Plzni, města Plzně, Plzeňského kraje, MŠMT ČR, MZ ČR.
- Podpora „značky“ FZS na ZČU i vně.

4.9.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Funkční a kvalitní internetové prezentace.
- Kvalitní marketingové materiály, včetně filmu.
- Účast na vybraných akcích.
- Růst počtu publikovaných úspěchů fakulty.
- Počet důležitých umístění informací o fakultě (střední školy, Dunaj-Vltava,...).

4.10 EFEKTIVITA ZDROJŮ

4.10.1 Současný stav

- Dislokace fakulty v několika budovách.
- Potenciál na zvýšení efektivity využití infrastruktury.
- Potenciál na rozvoj ICT.

FZS vykazuje vyšší obsazenost učeben, než je celouniverzitní průměr, cílem je ale tuto obsazenost zvýšit nad průměrných 50%.

4.10.2 Cílový stav

- Dokončit přestěhování všech složek fakulty do jedné budovy, a tak docílit kolektivního plnohodnotného celku.
- Zavedení efektivního řízení všech zdrojů (FILM – finance, informace, lidské zdroje a majetek) směřujícího k jejich vyššímu využití a nižším nákladům.

4.10.3 Metody dosažení cílového stavu

- Zabezpečit kvalitní služby knihovny, IT servisu a stravování v jedné budově.
- Zvýšit efektivnost využití poslucháren, učeben a laboratoří.
- Implementace moderních IT technologií do rozvoje a provozu FZS (v oblasti výuky, výzkumu, 3. role i podpůrných procesů).
- Optimální provoz všech podpůrných procesů na fakultě a dle možností jejich elektronizace.

4.10.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Efektivní dislokace fakulty.
- Efektivní provoz obývaných ploch.
- Efektivní využívání ICT v podpůrných procesech.
- Hospodárnost využívaných zdrojů.

4.11 ROZVOJ LIDSKÝCH ZDROJŮ

4.11.1 Současný stav

- Je nedostatek kmenových habilitovaných pracovníků.
- Není plně využíván karierní řád.
- Není dostatečný současný motivační systém.

4.11.2 Cílový stav

- Systematicky je řešena fakultní personalistika v návaznosti na odbornou a věkovou strukturu zaměstnanců fakulty.
- Jsou vytvořeny fakultní možnosti růstu odborné kvalifikace akademických pracovníků v součinnosti se zahraničními vysokými školami (mobilita pedagogů).
- Posílit odbornou kvalifikaci jednotlivců doktorandským studiem s podílem fakulty na výběrech výzkumných témat.
- Se studenty jsou vytvořeny výzkumné týmy pro řešení dílčích zajímavých problematik.
- Důsledně dbát na marketingové aspekty v personální politice fakulty.
- Vznik alespoň malých, výzkumně vývojových týmů, ideálně na každé katedře alespoň jeden, zaměřených zpočátku na vývoj a aplikovaný výzkum.
- Vznik týmů pracujících napříč katedrami i více fakultami jak ze ZČU, tak i mimo ni.
- Zavedení objektivního motivačního systému (finanční a jiné odměny za konkrétní úkony, např. úspěšný projekt, sponzoring, změnu v řízení, % objemu nových peněz do rozpočtu fakulty).
- Určení obsahu práce konkrétního zaměstnance (poměr výuka, VaV, projekty a administrativní činnost).

4.11.3 Metody dosažení cílového stavu

- Fakulta uplatňuje vhodný systém vyhledávání a práce s talenty, a to již od střední školy.
- Fakulta uplatňuje vhodný systém vnitřního vzdělávání pracovníků, vč. zahraničních pobytů (sabatikl).
- Najít cesty intenzivnější spolupráce s LF v Plzni, zaměřit se hlavně na neformální spolupráci ve společných týmech.
- Instruovat pedagogy kateder, aby studenty pro VaV inspirovali, eventuálně vytvořit prostor ve výuce pro propagační přednášku na toto téma.
- Vybavit studentské laboratoře technicky i personálně tak, aby mohl být stimulován zájem o výzkum, nebo alespoň prezentovat již existující laboratoře jiných fakult ZČU.
- Seznamovat studenty FZS s VaV činností studentů jiných fakult, pořádat vzájemná setkání.

- Uspořádat exkurze na výzkumná pracoviště ZČU i mimo ni (např. BIOMEDIC LF).
- Vytvořit interní motivační systém pro podporu VaV jak pro zaměstnance, tak pro studenty, spec. práce s nadanými studenty.
- Sestavit obsah pracovní náplně u každého zaměstnance.

4.11.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Rozvoj lidských zdrojů (karierní řád).
- Odborné vzdělávání pracovníků.
- Rozvoj vlastních garantů oborů a předmětů.
- Rozvoj doktorandů, habilitovaných pracovníků a profesorů.
- Rozvoj práce s talentovanými studenty.

4.12 STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ

4.12.1 Současný stav

Fakulta je řízena tradičním způsobem s preferencí zajištění vzdělávacího procesu, který tvoří dominantní část zdrojů a čerpání kapacit.

4.12.2 Cílový stav

- FZS je žádaná fakulta pro studium a další vzdělávání.
- FZS je žádaná fakulta pro projekty a výzkum.
- FZS je žádaná fakulta pro zaměstnance i partnery.
- FZS dosahuje vhodného poměru finančních zdrojů dotační zdroje : další zdroje a to v poměru 80:20.
- FZS je „vzorem“ v kvalitě a aplikaci procesního řízení.
- FZS je řízena jak fraktál, který podporuje plnění strategických cílů i způsob správy finančních prostředků.
- Rozvoj a směřování fakulty pomáhá vytvářet nově ustanovená Rada zaměstnavatelů nelékařských zdravotnických profesí.
- FZS sleduje a naplňuje dle možností trendy vyjádřené ve strategii Zdraví 21 a Health 2020 od WHO.

4.12.3 Metody dosažení cílového stavu

- Plnění vícezdrojového financování v plánovaném poměru.
- Vytvoření účinného motivačního systému pro podporu publikační a projektové činnosti.
- Aplikace metody BSC do formulování a kontroly plnění ukazatelů strategických cílů.
- Zavedení řízení kvality.
- Uplatnění procesního řízení.
- Využívání vhodného informačního systému podporujícího datově strategické řízení.
- Z pohledu a účelovosti fakulty navrhovat a prosazovat zástupce z fakultního prostředí do významných grémií Západočeské univerzity v Plzni, města Plzně, Plzeňského kraje, MŠMT ČR, MZ ČR.

4.12.4 Indikátory dosažení cílového stavu

- Dosažení celkově růstové strategie.
- Vícezdrojové financování.
- Růst podílu nedotačních peněz.
- Prosazování inovačního přístupu k procesům a činnostem na fakultě.
- Motivační systém zaměstnanců pro podporu plnění DZ.

5. Strategické cíle fakulty – cílové hodnoty pro rok 2020

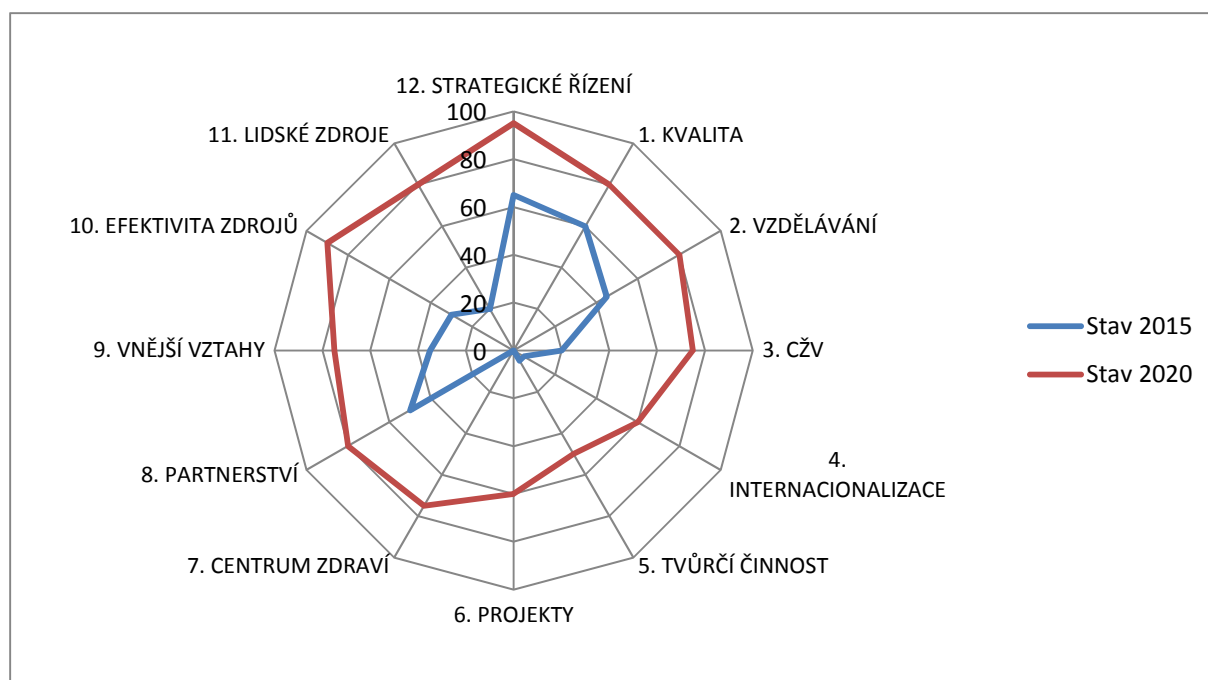
Pro každý ze strategických cílů jsou naformulovány dílčí cíle představující základní směr rozvoje. Následující tabulka obsahuje předpokládané hodnoty v roce 2020, které vycházejí ze scénáře progresivního a proaktivního rozvoje.

P.č.	Strategický cíl	Dílčí cíle – základní směr rozvoje	Plánované cílové hodnoty 2020
1	Kvalita	Ucelený funkční systém hodnocení kvality fakulty Nastavení řídicích, hlavních a podpůrných procesů Vytvoření příručky kvality Nastavení metrik v oblasti vzdělávání a tvůrčí činnosti	Ano Ano Ano Ano
2	Vzdělávání	Zajištění oborů dle metodiky Q-RAM Zajištění prodloužení akreditace stávajících oborů Udržení ECTS Inovace vybraných předmětů a oborů Kvalitní studijní opory, zejména u kombinovaných forem studia s využitím moderních technologií a e-learningu Systém vyhledávání talentovaných studentů	80% Všechny Ano Ano U všech oborů v kombinované formě výuky Ano
3	Celoživotní vzdělávání	Funkční celoživotní vzdělávání (pro zájemce o studium a pro postgraduální studenty, veřejnost i odborníky) Finanční prostředky získané z ČŽV	Ano 2–3 mil. CZK
4	Internacionalizace	Rozvoj výuky v cizím jazyce–nabídka předmětů Nové programy v EN, resp. double degree Rozvoj mobilit studentů Rozvoj mobilit akademiků Rozvoj mezinárodních VV týmů Počet visiting profesorů	Pro pokrytí semestrálního pobytu 1 O 50 % studentů (studentodny, počet studentů) O 50% akademiků Počet a rozsah týmů Počet profesorů
5	Tvůrčí činnost	Růst RIV bodů Rozvoj publikační činnosti (vč. impaktů) Systém podpory publikací Pořádání prestižních konferencí, seminářů Vytváření funkčních badatelských týmů se zapojením talentovaných studentů	Dvojnásobný počet RIV Počet impaktů Ano 2 Ano

6	Projekty	Nárůst všech forem projektů aplikovaného i smluvního výzkumu Nárůst finančních prostředků	20 projektů ročně Sumárně 20 milionů CZK za 5 let (tj. cca 4 mil. CZK ročně)
7	Centrum zdravotních a poradenských služeb	Výsledky v oblasti tvůrčí činnosti Získané finanční prostředky Rozšiřující se paleta nabízených služeb	Počet RIV 2-3 mil. CZK ročně (v roce 2020) O 10% ročně
8	Partnerství	Funkční systém partnerství Objem získaných prostředků z darů od partnerů Funkční Klub absolventů (alumni) Počet uzavřených a prodloužených partnerských smluv Počet spolupracujících absolventů	Ano 1 mil. CZK do roku 2020 Ano O 10% ročně vyšší 15
9	Vnější vztahy	Účinná prezentace fakulty (využití možností IT a multimédií) Účast na významných akcích Růst počtu publikovaných úspěchů fakulty Počet důležitých umístění informací o fakultě (střední školy, Dunaj-Vltava,...)	Kvalitní webové stránky Kvalitní film Kvalitní marketingové materiály Účast na 5 významných akcích O 10% ročně více 10
10	Efektivita zdrojů	Efektivní dislokace fakulty Efektivní provoz obývaných ploch Efektivní využívání IT v podpůrných procesech Hospodárnost využívaných zdrojů	Fakulta je společně v 1 místě umožňující potřebný rozvoj Je sledován a zlepšován efektivní provoz fakulty Trvalé promítání možností ICT na fakultě Dosazování lepší poloviny, resp. prvních 20% benchmarku na ZČU

11	Lidské zdroje	Rozvoj lidských zdrojů (karierní řád) Odborné vzdělávání pracovníků Rozvoj vlastních garantů oborů a předmětů Rozvoj doktorandů, habilitovaných pracovníků a profesorů Rozvoj práce s talenty	Ano Ano Ano Ano Ano
12	Strategické řízení	Celkově růstová strategie Více zdrojové financování Růst podílu nedotačních peněz Prosazování inovačního přístupu k procesům a činnostem na fakultě Motivační systém zaměstnanců Podpora „značky“ FZS na ZČU i vně	Ano Ano (80:20) Ano Ano Ano Ano

Pro formulované strategické cíle se díky dílčím cílům a hodnotám, které zaujímají aktuálně a jaké by mohly (měly) zaujímat v roce 2020, dá formou koláčového grafu zachytit hlavní směr vývoje fakulty. Zachyceny jsou stavy ukazatelů souhrnně za všechny dílčí ukazatele v procentuální škále, kde počátek je vždy 0% a druhá strana intervalu, tj. 100% odpovídá ideálně dosažitelné hodnotě v porovnání s dostupnými příklady dobré praxe.



6. Strategické cíle – vazby na nadřazené strategie a zdroje

6.1 Vazby strategických cílů na nadřazené strategie

Strategické cíle fakulty pro období 2015 až 2020 mají vazbu na cíle nadřazených strategií, zejména pak:

- Dlouhodobý záměr ZČU v Plzni pro léta 2015-2020;
- Záměr MŠMT do roku 2020;
- OP VVV;
- RIS 3 Plzeňského a Karlovarského kraje;
- ITI;
- Mezinárodní strategie (WHO, EU).

P.č.	Strategický cíl	Vazba na cíle ZČU	Vazba na regionální cíle RIS3 a ITI	Vazba na OP VVV	Vazba na cíle MŠMT	Vazba na cíle MZ	Vazba na mezinárodní strategie
1	Kvalita	X		X (IP1 PO2, SC1 a 4)	X (P1)		
2	Vzdělávání	X (C12 až C21)	X	X (IP1 PO1, SC3), (IP1 PO2, SC1 a 2 a 4), (IP2 PO2, SC1), (IP1 PO3, SC1 a 2 a 5)	X (P1,P2,P3)	X	X
3	Celoživotní vzdělávání		(X)	X (PO2, IP1,SC3)		X	X
4	Internacionalizace	X		X (IP1 PO1, SC1)	X (P3)		X
5	Tvůrčí činnost				X (P5)		
6	Projekty	X (C2,C25)	X	X Viz. P.č. 1-4 a (IP1 PO2, SC5)	X (P3,P5)		X
7	Centrum zdravotních a poradenských služeb	X	X	X (viz. P.č. 6)	X	X	X
8	Partnerství	X (C27)	X		X (P4)		
9	Vnější vztahy	X (C7,C26)			X (P1)		

10	Efektivita zdrojů				X (P1,P7)		
11	Lidské zdroje	X (C5,C9, C10,C20, C23,C24)	X	X (viz. P.č. 6)	X (P2)		
12	Strategické řízení	X (C8,C32)	X	X (IP1 PO2, SC4)	X (P1,P3,P5, P6)		

Legenda:

ZČU – čísla cílů představují čísla indikátorů (viz příloha 1)

MŠMT – čísla představují čísla priorit (viz příloha 2)

6.2 Zdroje na zajištění strategických cílů

Strategické cíle fakulty a jejich plnění bude vyžadovat kromě personálních a infrastrukturních zdrojů zejména zdroje finanční. Fakulta v tomto směru předpokládá využití všech možností získávání finančních prostředků s tím, že strategické cíle je budou získávat podle své důležitosti.

Finanční prostředky se předpokládají zejména z následujících zdrojů:

- vlastní fakultní zdroje;
- zdroje ZČU, zejména prostředky na podporu IP, dotace města Plzně a Plzeňského kraje;
- zdroje MŠMT, zdroje OP VVV;
- zdroje partnerů a nadací, jako např. Nadace ČEZ;
- zdroje z projektů ČR, jako např. OP PIK, GAČR, TAČR;
- zdroje z mezinárodních fondů a programů, jako např. HORIZONT 2020, Visegrádské fondy, INTERREG;
- zdroje ze služeb a smluvního výzkumu.

P.č.	Strategický cíl	Vlastní fakultní zdroje	Zdroje ZČU (IP, soutěž, dotace pro ZČU od Plzně a PK)	Zdroje MŠMT, vč. OP VVV	Zdroje partnerů a nadací	Zdroje z projektů ČR, vč. OP PIK, GA ČR, TA ČR	Zdroje z mezinárodních fondů a programů	Zdroje ze služeb a smluvního výzkumu
1	Kvalita	X	X	X				
2	Vzdělávání	X	X	X				
3	Celoživotní vzdělávání	X		X				X
4	Internacionalizace		X	X		X	X	
5	Tvůrčí činnost	(X)	X	X		X		
6	Projekty		X	X		X	X	X
7	Centrum zdravotních a poradenských služeb	X						X
8	Partnerství				X			
9	Vnější vztahy	X	X		X			
10	Efektivita zdrojů	X	X					
11	Lidské zdroje	X			X	X	X	
12	Strategické řízení	X	X					

7. Přílohy

Příloha č. 1 – ukazatele-indikátory ZČU dle DZ 2016-2020

Příloha č. 2 – prioritní cíle MŠMT do 2020

Příloha č. 1 – přehled klíčových indikátorů dle DZ ZČU 2016-2020

Tvůrčí činnost

Číslo indikátoru	Popis klíčového indikátoru*	Jednotky	Výchozí stav	Cílový stav
1	Splněné indikátory udržitelnosti v rámci evropského centra excelence a regionálních center	ano/ne	-	ano
2	Objem získaných prostředků z operačních programů (zejména VVV, PIK, Česká republika – Bavorsko, Central Europe)	mil. Kč (kumulace)	-	2 000
3	Počet kvalitních výzkumných týmů mezinárodního významu, (tým má publikace ve WoS nebo Scopus v Q1, publikace jsou citovány, h index členů týmu je odpovídající oboru, velikost týmu je větší než 5, požadované indikátory jsou průměrovány na počet členů týmu; každý tým je napojen na doktorský obor, doktorandi v týmu se významně podílejí na práci týmu)	počet týmů (v roce 2020)	12	22
4	Počet ERC projektů, resp. prestižních mezinárodních projektů	počet prestižních projektů (kumulace)	0	6
5	Počet zahraničních odborníků, kteří na ZČU působí na dobu delší než jeden rok	počet odborníků za rok (v roce 2020)	7	20
6	Počet vypsaných mezinárodních řízení na postdoktorské pozice	počet nabízených pozic za rok	50	50
7	Počet pořádaných nebo spolupořádaných významných mezinárodních vědeckých konferencí (indexovaných v uznávané databázi)	počet konferencí za rok (v roce 2020)	5	10

8	Struktura vícezdrojového financování na fakultách a v NTC	poměr NIV (základní příspěvek na činnost/ostatní zdroje)	36:64	35:65
9	Počet profesorů do 55 let	počet profesorů (fyzický stav v roce 2020)	7	22
10	Počet studentských kvalifikačních prací talentovaných studentů zapojených do řešení výzkumných úkolů a využívajících infrastrukturu výzkumných center	počet kvalifikačních prací (kumulace)	50	200
11	Univerzita je hodnocena mezi prvními osmi, ve výtvarném umění a designu mezi prvními dvěma, vysokými školami v Česku **	ano/ne	ano	ano

Vzdělávání

12	Podíl nabízených oborů zpracováno na každé součásti v metodice Q-RAM až na úroveň jednotlivých předmětů	% studijních oborů	0	80 %
13	Podíl studentů zapsaných ve studijních programech akreditovaných v rámci institucionální akreditace	% studentů	0	40 %
14	Podíl nezaměstnaných absolventů bude nejvýše poloviční ve srovnání s podílem nezaměstnaných osob, které vysokoškolské vzdělání nemají	ano/ne	ne	ano
15	Podíl bakalářských studií zahájených v roce 2015 bude ukončených před uplynutím standardní doby studia navýšené o jeden rok	% absolventů	70 %	80 %
16	Podíl studentů se specifickými vzdělávacími potřebami se rovná podílu mezi maturanty	ano/ne	-	ano
17	Podíl absolventů bak. studijních programů, u nichž ani jeden z rodičů nemá vysokoškolské vzdělání, se	ano/ne	-	ano

	bude blížit podílu mezi maturanty v roce 2017			
18	Jsou stanoveny standardy jazykové přípravy studentů na ZČU pro jednotlivé stupně studia a oblasti vzdělávání	ano/ne	ne	ano
19	Podíl absolventů bakalářských a navazujících magisterských oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží (min. délka trvání 3 měsíce)	% Bc. a Mgr. studentů	3 %	10 %
20	Podíl absolventů doktorských oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží, respektive výzkumných stáží (min. délka trvání 3 měsíce)	% Ph.D. studentů	6 %	50 %
21	Počet akreditovaných studijních programů joint/double/multiple degree	počet (v roce 2020)	4	10
22	Podíl absolventů studijních programů akreditovaných v jiném jazyce než českém	% absolventů	0 %	1 %
23	Podíl akademických a vědeckých pracovníků ZČU, kteří aktivně působili či působí alespoň jeden semestr na zahraničním pracovišti	% ak. a věd. pracovníků	–	10 %
24	Je vytvořen systém vyhledávání talentovaných studentů včetně metodiky jejich podpory	ano/ne	ne	ano

Třetí role

25	Kumulovaný objem smluvního výzkumu ZČU v období 2016–2020	mil. Kč (kumulace)	52,6 mil. Kč/rok	310
26	ZČU je zastoupena v alespoň 40 významných grémiích, která mají vliv na vzdělávací politiku či hodnocení výzkumu a výzkumných projektů	počet zastoupení (v roce 2020)	20	40
27	Počet spolupracujících absolventů (tj. absolventi zapojeni do přednášek či dalších aktivit ZČU)	počet absolventů (v roce 2020)	100	230

Infrastruktura a podpůrné procesy

28	Kvalitně zpracované investiční záměry vyjmenovaných nových stavebních akcí (viz kapitola infrastruktura)	ano/ne	ne	ano
29	ZČU má i v roce 2020 k dispozici elektronické informační zdroje odpovídající potřebám výzkumu, vývoje a vzdělávání	ano/ne	–	ano
30	Infrastruktura ICT byla zmodernizována v souladu se strategickými potřebami součástí.	ano/ne	–	ano
31	Jsou zveřejněny provozní parametry, podmínky a standardy směřující k efektivitě a kvalitě centrálních služeb ICT	ano/ne	ne	ano
32	Získání institucionální akreditace pro ZČU	ano/ne	ne	ano

* Klíčovým indikátorem se rozumí indikátor, který je monitorován po dobu naplňování DZ. Ostatní indikátory definované v textu DZ jsou indikátory pomocné, které příslušný gestor sleduje při hodnocení plnění prioritních cílů.

** Měření viz kapitoly východiska a tvůrčí činnost.

Příloha č. 2 Prioritní cíle MŠMT:

PRIORITNÍ CÍL 1: („Zajišťování kvality“) **Vysoké školy budou hrát zásadní roli v zajišťování kvality svých činností.** Autonomie vysokých škol je úzce spojena se zodpovědností za naplňování hodnot uvedených v Preambuli tohoto dokumentu vůči studentům, akademické obci a celé společnosti. Tato zodpovědnost bude realizována skrze silné a kompetentní strategické řízení vysokých škol, efektivní vnitřní mechanismy zajišťování kvality, jasnou profilaci studijních programů, posílenou diverzifikaci jednotlivých vysokých škol a dostupnost spolehlivých a srozumitelných informací pro studenty, uchazeče i veřejnost. Vysoké školy nastaví a budou udržovat vysoké standardy kvality všech svých činností, včetně nároků na kvalitu tvůrčích výstupů a na znalosti, dovednosti a kompetence absolventů studijních programů.

PRIORITNÍ CÍL 2: („Diverzita a dostupnost“) **Vysoké školy budou nabízet široký a diverzifikovaný přístup ke kvalitnímu vzdělávání.** Vzdělávací nabídka vysokých škol bude reflektovat potřeby, zájmy a možnosti široké populace studentů, včetně výjimečně nadaných. Diverzifikované vzdělávání umožní dosažení zřejmě přidané hodnoty pro znalosti, dovednosti a kompetence všech studentů, bez ohledu na jejich sociální a ekonomické zázemí, věk, národnost, předchozí vzdělávací či profesní zkušenost nebo zvláštní potřeby způsobené zdravotními či jinými obtížemi.

PRIORITNÍ CÍL 3: („Internacionalizace“) **Výuka i tvůrčí činnosti vysokých škol budou mít zřetelný mezinárodní charakter.** Internacionalizace vysokých škol nezahrnuje jen zapojení do mobility programů a krátké výjezdy studentů či omezeného počtu akademických pracovníků. Prostředí na vysokých školách bude mít zřetelný mezinárodní charakter založený na plné integraci přijíždějících studentů a hostujících vyučujících do života akademické obce, intenzivních mezinárodních kontaktech v tvůrčích činnostech a zohledňování světového kontextu a zahraničních zkušeností při přípravě studijních programů.

PRIORITNÍ CÍL 4: („Relevance“) **Vysoké školy budou ve své činnosti reflektovat aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky a potřeby partnerů.** Vysoké školy budou v těsném a oboustranně otevřeném kontaktu s partnery na lokální, národní i mezinárodní úrovni, s absolventy, zaměstnavateli, vědeckými a akademickými institucemi i s neziskovým sektorem a veřejnou správou.

PRIORITNÍ CÍL 5: („Kvalitní a relevantní výzkum, vývoj a inovace“) **Výsledky výzkumu a vývoje na vysokých školách budou mezinárodně relevantní a efektivně přenášeny do aplikační sféry.** Výzkumná činnost vysokých škol bude hodnocena způsobem odrážejícím jak kvalitu a relevanci jejich výsledků, tak i její řízení, strategický rozvoj a míru internacionalizace. Bude zajištěna udržitelnost i efektivita využití výzkumných kapacit. Špičková pracoviště na vysokých školách budou ve velké míře

zapojena do makro-regionálních, panevropských i globálních projektů a budou úspěšná v získávání prestižních mezinárodních grantů.

PRIORITNÍ CÍL 6: („Rozhodování založené na datech“) **Řízení vysokoškolské politiky i samotných vysokých škol bude koncepční, transparentní a založené na datech.** Ministerstvo bude hrát nezpochybnitelnou úlohu ve směřování rozvoje celého systému vysokého školství a bude disponovat dostatečnými kapacitami pro analytickou a koncepční práci. Pro ministerstvo, vysoké školy a další aktéry budou dostupné kvalitní, spolehlivé a systematicky využívané zdroje dat poskytující dostatek informací o vysokém školství.

PRIORITNÍ CÍL 7: („Efektivní financování“) **Financování vysokých škol bude stabilní, transparentní a efektivní.** Celkový objem veřejných výdajů na vysoké školství nebude klesat. Mechanismy výpočtu příspěvků budou transparentní, spravedlivé, předvídatelné v několikaletém horizontu a budou podporovat zvyšování kvality činností a diverzifikaci vysokých škol.

8. Použitá literatura

- 1) A European policy framework and strategy for the 21st century – Health 2020, World Health Organization, 2015
- 2) Aktualizace Dlouhodobého záměru FZS ZČU v Plzni na rok 2015, ZČU, Plzeň, prosinec 2014
- 3) Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020. Dostupné z:
http://www.vyzkum.cz/storage/att/32698FED1CDB114B75B2679E4878FE24/Aktualizace%20NP%20VaVal%202009-2015_2020.pdf
- 4) Bartušek, A.: Analýza současného systému financování vysokých škol v ČR, KREDO, Praha, 19. 5. 2015
- 5) CSÚ, Projekce obyvatelstva v krajích a oblastech ČR do roku 2065. [online]. Dostupné z:
<http://www.czso.cz/csu/2010edicniplan.nsf/p/4021-10>
- 6) Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020. Dostupné z:
<http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/dlouhodoby-zamer-vzdelavaci-a-vedecke-vyzkumne-vyvojove-a-1>
- 7) Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011-2015, Plzeň
- 8) Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011–2015. Dostupné z:
<http://www.zcu.cz/pracoviste/str/strategicke-dokumenty.html>
- 9) Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2016-2020, Plzeň, červen 2015 (dokument schválený Akademickým senátem ZČU v Plzni)
- 10) Evropa 2020. Dostupné z: http://ec.europa.eu/europe2020/index_cs.htm
- 11) Health 2020: A European policy framework and strategy for the 21st century
<http://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/health-2020-a-european-policy-framework-and-strategy-for-the-21st-century>
- 12) Hodnocení VaVal – 2013 – Výzkumné organizace. Dostupné z:
<http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=708471>
- 13) Integrované teritoriální investice plzeňské metropolitní oblasti. Dostupné z: <http://www.iti-plzen.cz/>
- 14) Integrovaný plán rozvoje města Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015. Dostupné z:
http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/08/PEHMK_IPRM_dokument.pdf
- 15) Integrovaný plán rozvoje města Plzeň univerzitní město 2015. Dostupné z:
http://www.ukep.eu/IPRM/IPRM_PUM_dokument.pdf
- 16) Interní databáze Západočeské univerzity v Plzni
- 17) Krajská příloha k RIS 3 strategii ČR, Plzeňský kraj, Plzeň
- 18) Krajská příloha k RIS3 strategii ČR –Plzeňský kraj. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/krajska-priloha-k-ris3-strategii-cr-plzensky-kraj>
- 19) MŠMT, Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011-2015, Praha, 2010
- 20) Národní program reforem ČR 2015
- 21) Národní strategie inteligentní specializace České republiky – RIS3. Dostupné z:
http://www.msmt.cz/uploads/OP_VVV/Narodni_RIS3_strategie_schvalena_vladou_8._12._2014.pdf

- 22) Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí – Zdraví 2020, Ministerstvo zdravotnictví ČR, Praha, 2015
- 23) Návrh obecných zásad hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací a potřebných systémových změn, pracovní verze, 16. 7. 2015
- 24) Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/op-vvv>
- 25) Priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací Západočeské univerzity v Plzni. Dostupné z: http://www.zcu.cz/research/Priority_VaVal_ZCU/
- 26) Prognóza počtu uchazečů o studium ZČU do roku 2018, Regionální rozvojová agentura Plzeňského kraje o.p.s., září 2010
- 27) Program rozvoje Plzeňského kraje 2014+. Dostupné z: <http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/program-rozvoje-plzenskeho-kraje-2014-schvalen>
- 28) Rámec rozvoje vysokých škol do roku 2020, MŠMT, Praha, 2015
- 29) Scimago Institutions Rankings. Dostupné z: <http://www.scimagoir.com/>
- 30) Strategický plán rozvoje na období 2016-2020 Fakulty zdravotnických studií ZČU v Plzni, březen 2015 (výstup projektu KREDO)
- 31) Strategický plán rozvoje Západočeské univerzity v Plzni, s výhledem na období 2020, resp. 2030, pracovní verze, říjen 2014 (výstup projektu KREDO)
- 32) Strategie integrovaných územních investic ITI Plzeňské metropolitní oblasti
- 33) Strategie rozvoje ICT na ZČU, střednědobý výhled na období 2010–2014. Dostupné z: http://download.zcu.cz/secure/doc/web_civ/Strategie_IT_V2.pdf
- 34) Strategie vzdělávací politiky České republika do roku 2020, MŠMT, Praha, verze 19.5.2014
- 35) The Economist – Higher education in the 21st century: Meeting real-world demands
- 36) Trend in European Higher Education 2015, EUA, 2015
- 37) ÚIV, Databáze počtu absolventu středních škol ve školních letech 2003/2004, 2004/2005, 2005/2006, 2006/2007, 2007/2008 podle druhu vzdělání a zároveň podle kraje sídla školy, Praha, 2010
- 38) ÚIV, Databáze počtu absolventu středních škol ve školním roce 2008/2009 podle druhu vzdělání a zároveň podle kraje sídla školy, Praha, 2010
- 39) ÚIV, Databáze počtu přihlášek, přihlášených, přijetých, přijatých, zápisu a zapsaných podle VŠ a jejich fakult a zároveň podle kraje bydliště v akademických letech 2007/2008 až 2009/2010, Praha, 2010
- 40) ÚIV, Databáze počtu přijatých na střední školy ve školním roce 2009/2010 podle druhu vzdělání a zároveň podle kraje sídla školy, Praha, 2010
- 41) ÚIV, Databáze počtu studujících podle VŠ a jejich fakult a zároveň podle kraje bydliště v akademických letech 2007/2008 až 2009/2010, Praha, 2010
- 42) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2004/2005 – Kapitola F. [online]. Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/559/1094>
- 43) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2005/2006 – Kapitola F. [online]. Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/431/373>
- 44) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2006/2007 – Kapitola F. [online]. Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/602/1378>
- 45) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2007/2008 – Kapitola F. [online]. Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/705/1537>

- 46) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2008/2009 – Kapitola F. [online].
Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/713/1813>
- 47) ÚIV, Statistická ročenka školství. Výkonové ukazatele 2009/2010 – Kapitola F. [online].
Dostupné z: <http://www.uiv.cz/clanek/726/2030>
- 48) Výroční zpráva Fakulty zdravotnických studií ZČU v Plzni za rok 2014, ZČU, Plzeň, květen 2015
- 49) Zákon ČNR č. 314/91 Sb. ze dne 9. 8. 1991
- 50) ZČU v Plzni, Aktualizace Dlouhodobého záměru Západočeské univerzity v Plzni na rok 2011, Plzeň, 2010
- 51) ZČU v Plzni, Databáze údajů z přijímacího řízení 2004-2009, Plzeň, 2010
- 52) ZČU v Plzni, Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011-2015, Plzeň, 2010
- 53) Zdraví 2020 – Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí. Dostupné z: http://www.mzcr.cz/Verejne/dokumenty/zdravi-2020-narodni-strategie-ochrany-a-podpory-zdravi-a-prevence-nemoci_8690_3016_5.html
- 54) Zpráva o FZS ZČU v Plzni, Pracovní skupina strategických analýz ZČU, 2013