

**Udržitelná  
Masarykova  
univerzita**

**2 0 2 5**

**UDRŽITELNOST JAKO TÉMA I PRINCIP**

**2 0 2 8**



**Udržitelná  
Masarykova univerzita  
2025–2028**

**MASARYKOVA  
UNIVERZITA**

Brno 2025



## OBSAH

|              |   |           |
|--------------|---|-----------|
|              | <b>Úvod</b>   | <b>5</b>  |
| <b>1</b>     | <b>Udržitelná výuka a vzdělávání</b>                                | <b>10</b> |
| <b>2</b>     | <b>Udržitelný výzkum a doktorské studium</b>                        | <b>16</b> |
| <b>3</b>     | <b>Udržitelnost ve vnitřní kultuře a společenském působení</b>      | <b>22</b> |
| <b>4</b>     | <b>Udržitelná instituce</b>   | <b>28</b> |
| <b>4 . 1</b> | <b>Personální řízení a rozvoj zaměstnanců</b>                       | <b>30</b> |
| <b>4 . 2</b> | <b>Informační systémy</b>   | <b>32</b> |
| <b>4 . 3</b> | <b>Správa instituce – odpovědné fungování a nakládání se zdroji</b> | <b>34</b> |



MASARYKOVA  
UNIVERZITA

11:54

# STRATEGIE UDRŽITELNÁ MASARYKOVA UNIVERZITA 2025–2028

Strategie **Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028** představuje ucelenou koncepci rozvíjející a upřesňující schválený Strategický záměr Masarykovy univerzity na léta 2021–2028 v oblasti udržitelného rozvoje. Vychází ze stanoveného poslání, hodnot a vize MU, které v sobě klíčové prvky udržitelnosti obsahují, zdůrazňuje a upřesňuje možnosti, které na cestě k udržitelnosti Masarykova univerzita členům své komunity i společnosti nabízí, a stanovuje další měřitelné indikátory a výstupy. Strategie Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028 chápe udržitelnost v celé šíři Cílů udržitelného rozvoje OSN a rozvíjí tak nejen aspekt ekologický, ale i ekonomický a sociální v dlouhodobém horizontu.

---

## Poslání Masarykovy univerzity

Posláním MU je přispívat svou vědeckou činností, vzděláváním studentů a společenským působením ke **kvalitnímu a zdravému životu všech generací** a ke svobodné, soudržné a bezpečné společnosti.

---

## Hodnoty Masarykovy univerzity

Jednou ze tří hodnot MU je, vedle úcty a svobody, také **zodpovědnost**, zdůrazňující úlohu univerzity jako spolutvůrce veřejného mínění, řešitele lokálních i **celospolečenských témat** a poskytovatele veřejné služby otevřeného všem. Rovněž **individuální zodpovědnost studentů a zaměstnanců** odrážející se v respektu k univerzitním pravidlům a v sounáležitosti s univerzitou.

---

## Relevantní část Vize Masarykovy univerzity 2028

Masarykova univerzita bude v roce 2028 inspirující komunitou, která svými zásadami a **každodenním počínáním plně respektuje a naplňuje principy společenské odpovědnosti a přispívá k řešení Cílů udržitelného rozvoje OSN, v souladu s čímž vede své studenty i zaměstnance.**

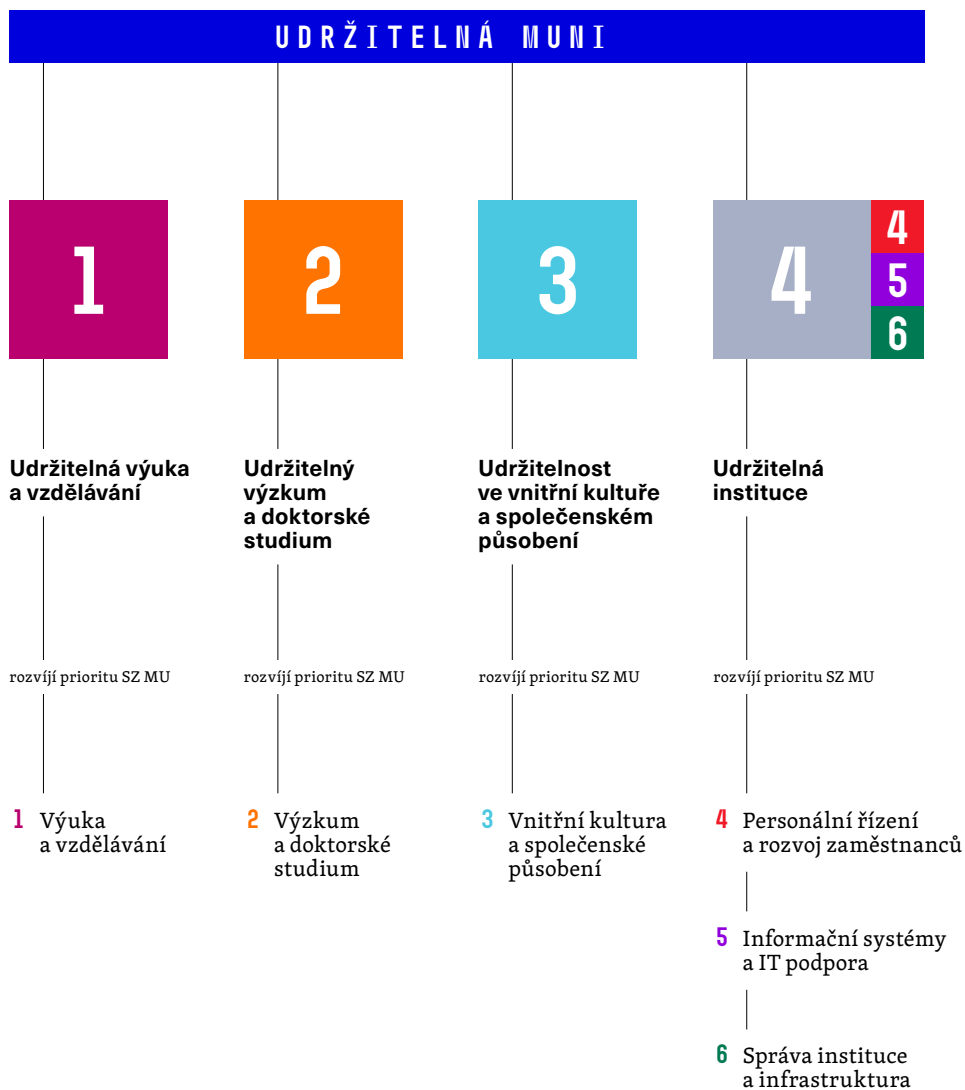
---

## Struktura Udržitelné Masarykovy univerzity 2025–2028

V souladu se strukturou Strategického záměru Masarykovy univerzity na léta 2021–2028 (dále také SZ MU) je strategie **Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028 rozdělena do 4 prioritních oblastí, které se dále dělí do tematických podoblastí – dílčích priorit.** Každá prioritní oblast má své strategické cíle, opatření, klíčové výstupy a indikátory. Na strategii **Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028 budou navazovat dílčí strategie udržitelnosti fakult a ústavů MU vytvářené v průběhu roku 2025.**



**Prioritní oblasti udržitelné  
Masarykovy univerzity  
2025–2028**



# UDRŽITELNOST JAKO TÉMA I PRINCIP

---

## Vazba udržitelné Masarykovy univerzity 2025–2028 na SDGs

**Strategie Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028 identifikuje, systematizuje a deklaruje příspěvek k naplňování všech 17 Cílů udržitelného rozvoje OSN** (dále také SDGs). Udržitelně zaměřené vzdělávání, výzkum a šíření povědomí o udržitelnosti uvnitř akademické obce i v celé společnosti jsou klíčovými faktory pro integraci a posílení relevantních principů do všech společenských procesů na cestě k udržitelné budoucnosti. Masarykova univerzita si proto klade za cíl jít příkladem v udržitelnosti ve všech vytyčených oblastech včetně správy samotné instituce.

## Odpovědnost za realizaci strategie Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028, monitoring pokroku a evaluace

**Za realizaci strategie Udržitelná Masarykova univerzita 2025–2028** jsou v souladu se systémem odpovědnosti za SZ MU odpovědní příslušní gesční prorekteři, kteří pro podporu implementace mohou využít stávající univerzitní platformy. Vrcholnou odpovědnost za realizaci strategie má prorektor pro personální politiku, celoživotní vzdělávání a udržitelnost. **Monitoring pokroku** bude probíhat průběžně spolu s monitoringem SZ MU 21–28 na příslušných poradách vedení MU, relevantních platformách určených garanty a také na zasedáních Rady pro udržitelný rozvoj MU. **Evaluace** bude vzhledem k časovému rozsahu strategie provedena v roce 2028 tak, aby se její závěry daly zohlednit do předpokládané navazující strategie udržitelnosti MU po roce 2028.

# UDRŽITELNÁ MUNI

Prorektor pro personální politiku, celoživotní vzdělávání a udržitelnost

## 1



### Udržitelná výuka a vzdělávání

Prorektor pro vzdělávání a kvalitu

Prorektor pro záležitosti studentů a vnější vztahy

## 2



### Udržitelný výzkum a doktorské studium

Prorektor pro výzkum a doktorské studium

## 3



### Udržitelnost ve vnitřní kultuře a společenském působení

Prorektor pro záležitosti studentů a vnější vztahy

Prorektor pro akademické a kulturní záležitosti

## 4



### Udržitelná instituce

**4.1** Personální řízení a rozvoj zaměstnanců

**4.2** Informační systémy

**4.3** Správa instituce – odpovědné fungování a nakládání se zdroji

Prorektor pro personální politiku, celoživotní vzdělávání a udržitelnost

Prorektor pro rozvoj, legislativu a informační technologie

Kvestor

# 1

## Udržitelná výuka a vzdělávání

Vizi Masarykovy univerzity je být prestižní vzdělávací institucí, v níž **vzdělávání překračuje hranice jednotlivých disciplín, podporuje interdisciplinaritu a personalizaci studia a synergie mezi pracovišti.**

Zároveň si MU klade za cíl **být excelentní institucí** nejen v českém vysokém školství **udávající trend v naplňování všech univerzitních rolí.**

Klíčovou podmínkou pro dosažení této vize a cíle je pak být univerzitou, kde jsou **studující vnímáni jako respektovaní kolegové.**

V kontextu udržitelnosti usiluje Masarykova univerzita prostřednictvím svého vzdělávacího portfolia o **poskytování podmínek a tvorbu příležitostí pro využití univerzitního prostředí jako laboratoře udržitelného rozvoje, což díky úzkému propojení univerzitních rolí, interdisciplinaritě a snaze o rovný přístup včetně odstraňování bariér** pomůže přispět k dosažení Cílů udržitelného rozvoje OSN.

V tomto ohledu bude Masarykova univerzita rovněž podporovat **další posílení udržitelnosti v rámci výukových příležitostí včetně ČŽV** tak, aby se **zvýšila v souladu s požadovaným profilem absolventa gramotnost studujících v oblasti udržitelnosti a usnadnila jim možnost volby příslušných programů, předmětů a aktivit věnovaných udržitelnosti jejich jasnou identifikací a zviditelněním.**











## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 1.1:** Posílit důležitost výuky jako prestižního akademického poslání se zaměřením na úspěch studentů ve studiu i v životě a stát se institucí charakteristickou svou excelentní výukou, která je vyhledávaná kvalitními a talentovanými uchazeči.

**Cíl 1.2:** Zajistit flexibilitu studijních cest s důrazem na personalizaci studia, **interdisciplinaritu kurikula a jeho dlouhodobou uplatnitelnost a posilovat motivaci studentů k vlastnímu rozvoji a učení se.**

**Opatření:** Zařazování problematiky společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje do univerzitního kurikula. / Racionalizace struktury studijních programů. / Podpora rozvoje společných studijních programů. / Příprava souvisejících procesů a realizace výuky společného univerzitního základu napříč fakultami.



## 1.1 Kurikulum

### C Í L

**Poskytovat excelentní vzdělání pro udržitelnou budoucnost – Integrace principů udržitelnosti do vzdělávacích programů**

### O P A T Ř E N Í

**Relevance** – **revize a aktualizace kurikula** – identifikace možností pro začlenění témat udržitelnosti (environmentálních, ekonomických a sociálních) do univerzitního kurikula, případně zavedení nových předmětů či studijních programů, odstranění duplicit ve studijní nabídce.

**Spolupráce** – **vývoj multidisciplinárních předmětů/kurzů zajišťovaných společně více pracovišti.**

**Dostupnost** – v rámci katalogu předmětů včetně CŽV jasně **identifikovat předměty související s udržitelností, navázat je na** konkrétní rozvíjené **SDGs** a učinit je jednoduše dostupnými.

**Kvalita** – v kontextu udržitelnosti **rozvíjet kompetence pedagogů**, jejich znalosti, motivaci a podporovat využívání relevantních výukových metod a přístupů včetně zahraniční spolupráce.

**Přesah** – **podporovat environmentální a udržitelné vzdělávání** mezi odbornou veřejností, školami a školskými institucemi.

### I N D I K Á T O R Y

**1.1.A** Počet absolventů předmětů s tematikou udržitelnosti; **1.1.B** Počet nově vytvořených nebo revidovaných multidisciplinárních kurzů s tematikou udržitelnosti; **1.1.C** Podíl jasně identifikovaných předmětů s tematikou udržitelnosti na celkové studijní nabídce; **1.1.D** Studijní neúspěšnost studujících na MU mimo DSP.

### V Ý S T U P Y

**Téma udržitelnosti je integrální součástí kurikula na MU**, přičemž studující má možnost v rámci studia absolvovat specializovaný nebo CORE předmět zabývající se udržitelností.

**Nabídka předmětů** souvisejících s udržitelností je pro studující **jasně viditelná a dostupná.**

**Univerzita rozvíjí kompetence pedagogů pro udržitelnost, vzdělávání pro udržitelnost má významný přesah i mimo univerzitní komunitu.**

**Absolvent naplňuje Profil absolventa MU** v oblasti udržitelnosti, tj. je připravený v rámci své odbornosti na řešení výzev spojených s klimatickými změnami, sociálními nerovnostmi a dalšími aspekty udržitelnosti, uplatňuje kompetence pro udržitelnost (jako je např. kritické myšlení, systémové myšlení, schopnost společné akce a další) a je motivovaný k akcím a jednání na podporu udržitelnosti ve svém profesním, osobním i občanském životě.

**Jsou pravidelně prováděna šetření** pro ověřování kompetencí studentů pro udržitelnost mezi studujícími včetně zpětné vazby.



## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 1.3:** Rozvíjet progresivní moderní výukové metody, distanční a online formy vzdělávání a posilovat participaci studentů a odborníků z praxe na výuce i v hodnocení její kvality.

**Cíl 1.4:** Umožňovat vzdělávání pro profesní růst a osobní rozvoj v průběhu celého života odpovídající studijní nabídkou a posílením významu celoživotního vzdělávání.

**Opatření:** Působení v regionálním, celostátním i mezinárodním prostředí jako tvůrce standardu v inkluzivní politice. / Podpora zvyšování sociální mobility. / Rozvíjení různých forem podpory pro otevírání příležitostí ke vzdělávání uchazečům se zdravotním, sociálním i jiným znevýhodněním.

## 1.2 Rovné příležitosti

### C Í L

#### Udržitelné vzdělávání bez bariér – Odstraňovat bariéry ve vzdělávání

### O P A T Ř E N Í

**Rovnost** – odstraňovat případné **bariéry** v rámci procesu vzdělávání vedoucí k otevřenému přístupu pro všechny skupiny včetně explicitního **ukotvení nediskriminačního přístupu v příslušných předpisech**.

**Motivace** – podporovat **aktivity vedoucí ke zvýšení dostupnosti a atraktivity oborů s tradičně nižším zájmem ze strany** skupin se specifickými potřebami.

**Podpora** – dále rozvíjet a podporovat **instituce uvnitř MU**, které se zabývají podporou znevýhodněných uchazečů a studujících, a **prosazovat principy univerzálního designu**.

### V Ý S T U P Y

**Rovné příležitosti** pro uchazeče i studující jsou součástí vnitřní kultury Masarykovy univerzity.

**Předpisy MU týkající se vzdělávání** brání diskriminaci.

**MU má fungující instituce, které se zabývají podporou znevýhodněných** uchazečů a studujících.

**Jsou prováděna šetření pro zjišťování bariér pro studující včetně příčin studijní neúspěšnosti**.

### I N D I K Á T O R Y

**1.2.A** Podíl osob se specifickými potřebami mezi uchazeči přijatými ke studiu a absolventy; **1.2.B** Počet studujících využívajících podpory pro znevýhodněné studující; **1.2.C** Počet opatření odstraňujících bariéry pro studující včetně podpory studijní úspěšnosti mimo DSP.

Přispívá k plnění cílů → [SDG 1](#), [SDG 4](#), [SDG 5](#), [SDG 10](#)

# 2

## Udržitelný výzkum a doktorské studium

Vízí Masarykovy univerzity je být prestižní institucí, v níž **věda a výzkum překračují hranice jednotlivých disciplín**, neboť aktivně **podporuje** interdisciplinaritu, **vznik mezioborových výzkumných týmů a synergie mezi pracovišti**.

MU si rovněž klade za cíl **být excelentní výzkumnou univerzitou uznávanou v mezinárodním měřítku a udávající trendy v zodpovědném naplňování všech univerzitních rolí**.

V neposlední řadě MU usiluje o to, být univerzitou, kde jsou **výuka, vědecká činnost i společenské působení** nedílnou součástí profesního portfolia akademických pracovníků.

Z pohledu udržitelnosti chce Masarykova univerzita prostřednictvím svého výzkumného portfolia **přispívat k řešení globálních a lokálních výzev** vycházejících ze zdravotních, sociálních, technologických, environmentálních a ekonomických potřeb společnosti, čímž pomůže **přispět k dosažení Cílů udržitelného rozvoje OSN**. Záměrem je nejen rozvíjet excelentní výzkum, ale také zajistit, aby jeho výsledky měly praktický a pozitivní dopad na společnost, ekonomiku a životní prostředí a zvýšily jejich resilienci.

Masarykova univerzita bude podporovat **posílení doktorských studijních programů** tak, aby byly kvalitní, relevantní pro budoucnost a přispívaly k prestiži a dlouhodobé udržitelnosti univerzity i celé společnosti.







## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 2.1:** Přispívat k řešení globálních a lokálních výzev prostřednictvím základního i aplikovaného výzkumu a uplatňování jeho výsledků ve společnosti v oblastech zdraví a kvalitního života, vzdělanosti, historického a kulturního dědictví, **udržitelného rozvoje**, technického pokroku, bezpečnosti, práv a rovnosti ve společnosti.

**Opatření:** Cílený rozvoj strategických výzkumných priorit, vycházejících ze zdravotních, sociálních, technologických a ekonomických výzev společnosti, a to zejména v oblastech biomedicíny, farmacie, bezpečnosti, zdraví a kvality života, **životního**

**prostředí a udržitelného rozvoje**, s podporou umělé inteligence a synergiemi napříč univerzitou. / **Motivace a praktická podpora vzniku mezioborových a multioborových týmů** z přírodovědných, inženýrských, společenských a humanitních oborů. / **Propojování výzkumu a výuky** zapojováním všech výzkumných pracovišť na univerzitě do **vzdělávací činnosti adekvátní formou** s cílem posílení přenosu nejnovějších vědeckých poznatků směrem k pregraduálním a postgraduálním studentům. / **Rozvíjení dlouhodobé mezisektorové spolupráce a posilování úzké výzkumné spolupráce s průmyslem, státní správou a samosprávou.**



## 2.1 Udržitelnost ve výzkumu

### CÍL

**Rozvíjet špičkový výzkum, jehož výsledky mají pozitivní dopad na společnost, ekonomiku a životní prostředí**

### OPATŘENÍ

**Excellence a interdisciplinarita** – univerzita cíleně podporuje strategické výzkumné priority v rámci specializovaných výzkumných oblastí, které budou fungovat rovněž jako laboratoře udržitelnosti a budou podporovat interdisciplinární spolupráci mezi různými týmy napříč obory a univerzitou.

**Partnerství a uplatnění v praxi** – univerzita rozvíjí partnerství s veřejným, soukromým i neziskovým sektorem a také s dalšími univerzitami na národní i mezinárodní úrovni. Tato spolupráce umožní aplikaci výzkumných výsledků v praxi a zajistí jejich přímý příspěvek k naplňování SDGs.

**Prostředí pro sdílení** – univerzita podporuje udržitelné a inspirativní prostředí pro vědeckou práci např. kvalitní infrastrukturou, prostory a příležitostmi pro setkávání, naplňováním standardů udržitelného prostředí nejen ve výzkumných prostorách (Green labs, LEAF) a sdílením přístrojů a kapacit, jež budou nezávislé na výzkumných skupinách, a celkovou podporou efektivity.

### VÝSTUPY

Posílení pozice univerzity jako **excelentní instituce v oblasti výzkumu pro udržitelný rozvoj**, schopné lákat a udržet talentované vědce z celého světa a získávat mezinárodní zdroje financování.

**Přehledný systém transferu a aplikace výzkumných výstupů** ve veřejném i soukromém sektoru.

**Vytvořený a aplikovaný systém identifikace vazby na SDGs u projektů a publikací.**

**Zvýšení počtu vědeckých výsledků v tématech, která přispějí k naplňování SDGs, a jejich komunikace dovnitř i vně univerzity.**

**Rozšíření sítě spolupracujících partnerů v oblasti udržitelnosti**, kteří přispívají k šíření výzkumných výsledků do praxe.

### INDIKÁTORY

**2.1.A** Podíl vědeckých výsledků zaměřených na udržitelný rozvoj, které jsou indexovány prestižními světovými citačními databázemi z celkového počtu výsledků autorů z MU; **2.1.B** Finanční objem společných projektů s externími subjekty naplňujících SDGs.

Přispívá k plnění cílů → SDG 1, SDG 2, SDG 3, SDG 6, SDG 7, SDG 8, SDG 9, SDG 10, SDG 13, SDG 14, SDG 15, SDG 17



## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 2.5:** Věnovat náležitou pozornost socioekonomickému postavení doktorandů a jejich plnohodnotnému začleňování do vědecké komunity.

**Opatření:** Stanovení motivační výše finančního ohodnocení s jasnými kvalitativními kritérii průběžné úspěšnosti ve studiu a v související publikační i výukové činnosti. / Vytváření stipendijních programů pro oceňování excelentních výsledků v doktorském studiu. / Poskytování podpory pro sladování doktorského studia a začínající kariéry s rodinným životem.

## 2.2 Udržitelnost a doktorské studium

### C Í L

**Poskytovat kvalitní a pro budoucnost relevantní DSP, které posílí prestiž univerzity a dlouhodobou udržitelnost**

### O P A T Ě Ř E N Í

**Relevance** – aktualizace a inovace kurikula DSP tak, aby reflektovalo nejnovější vědecké poznatky a výzvy 21. století – např. digitální transformaci, AI, změnu klimatu, globální zdraví a další klíčová témata, **zjednodušování struktury DSP.**

**Spolupráce** – podporovat mezioborovost reflektující komplexitu témat udržitelnosti, spolupracovat úzce s absolventy na rozvoji a zkvalitňování DSP.

**Odstraňování bariér** – vytvářet a dbát na rovné podmínky v rámci DSP, poskytovat podporu znevýhodněným studujícím (finanční, konzultační, osvětovou) včetně podpory sladování doktorského studia a začínající kariéry s rodinným životem.

**Kvalita** – implementovat nejnovější trendy a dobrou praxi excelentních univerzit v nastavení kvality školitelů, oborových rad a dalších aktérů DSP včetně studujících samotných, **pravidelně hodnotit kvalitu DSP i jejich přínos k udržitelnosti včetně externího hodnocení**, rozvíjet kritické myšlení, podporovat mezinárodní spolupráci a mobilitu a omezovat inbreeding.

**Uplatnitelnost** – poskytnout doktorandům vzdělání a dovednosti potřebné pro kariéru nejen v akademické sféře, ale také v soukromém, veřejném a neziskovém sektoru včetně **rozvoje měkkých dovedností.**

### V Ý S T U P Y

**Princip udržitelnosti je integrální součástí DSP na MU.**

**Rovné příležitosti** pro uchazeče i studující DSP jsou součástí vnitřní kultury Masarykovy univerzity.

**Univerzita rozvíjí pedagogické kompetence a kvalitu v oblasti udržitelnosti v DSP.**

**Výzkumné aktivity studentů v DSP v oblasti udržitelnosti mají významný přesah do praxe.**

### I N D I K Á T O R Y

**2.2.A** Počet absolventů DSP s tematikou udržitelnosti;

**2.2.B** Podíl osob se specifickými potřebami mezi uchazeči přijatými ke studiu a absolventy DSP;

**2.2.C** Studijní neúspěšnost v DSP;

**2.2.D** Počet opatření odstraňujících bariéry pro studující včetně podpory studijní úspěšnosti v rámci DSP.

# 3

## Udržitelnost ve vnitřní kultuře a společenském působení

Masarykova univerzita chce být **inspirující komunitou**, která svými zásadami a každodenním počínáním plně respektuje a naplňuje principy společenské odpovědnosti a přispívá k **řešení Cílů udržitelného rozvoje OSN**, v souladu s čímž vede své studující i zaměstnance.

Chce být také univerzitou, která je **vzorem ve své vnitřní kultuře**, ve schopnosti dospět ke konsenzu, **v harmonizaci svých součástí** i v prospěch univerzity jako celku a **v integritě** pracovního i studijního prostředí, jež je charakteristické vysokými etickými a profesními standardy.

Zaměstnancům a studentům je třeba **nabídnout příležitost a motivovat je k jednání i akcím na podporu udržitelnosti** na MU.

Masarykova univerzita se bude **zapojovat na národní i celosvětové úrovni** do úsilí **ke zlepšování udržitelnosti a resilience vysokých škol** s cílem dosáhnout optimálních řešení, a to při otevřeném sdílení vlastní zkušenosti a spoluprací s partnery z různých sektorů.











## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 3.3:** Podporovat altruistické iniciativy směrem k veřejnosti iniciované studenty a zaměstnanci prostřednictvím otevřeného prostředí pro pomoc potřebným, rozvíjením spolkové činnosti a dobrovolnictvím.

**Cíl 3.5:** Posilovat sounáležitost studentů, zaměstnanců a absolventů s univerzitou a utvářet univerzitní komunitu sdílející společné hodnoty jako základní předpoklad pro naplňování všech univerzitních rolí.

**Opatření:** Podpora dobrovolnictví a jeho rozvoj v rámci univerzitních spolků či iniciativ. / **Posilování komunikace v rámci vnitřního prostředí univerzity.** / **Poskytování informačních a poradenských a dalších služeb** pro studenty, absolventy a zaměstnance. / **Stanovování tematických priorit** v návaznosti na společenskou potřebnost. / **Vytvoření fondu pro společensky prospěšné aktivity** a podporování projektů iniciovaných studenty a zaměstnanci. / **Oceňování a motivace společensky prospěšných aktivit akademických, vědeckých i neakademických pracovníků** jako součásti jejich profesního portfolia, podpora studentských projektů společensky prospěšného charakteru a motivování k realizaci těchto aktivit např. symbolickou výší kreditů v rámci určených předmětů.



## 3.1 Vnitřní kultura

### CÍL

**Společně vytvářet podmínky a příležitosti pro soudržnou a inspirující univerzitní komunitu sdílející společné hodnoty v oblasti udržitelnosti – Vědět, konat, inspirovat**

### OPATŘENÍ

**Vědět – vzdělávat a zvyšovat znalost principů udržitelnosti mezi zaměstnanci a studujícími** prostřednictvím workshopů, seminářů a informačních kampaní, motivovat je k používání udržitelných postupů.

**Konat – podporovat a oceňovat participaci studujících a zaměstnanců** v dobrovolnických aktivitách, komunitních iniciativách a projektech s příspěvkem k udržitelnému rozvoji, podporovat a rozvíjet Dobrovolnické centrum, KoMUNItní fond a spolky, vytvořit platformu pro sdílení znalostí a zkušeností v oblasti udržitelnosti mezi zaměstnanci, studujícími a širší komunitou.

**Inspirovat – podporovat zdravý životní styl** a well-being prostřednictvím iniciativ zaměřených na fyzické i duševní zdraví, realizovat a podporovat aktivity a akce zaměřené na témata udržitelnosti (např. Do práce na kole, Giving Day, Uklidme Česko/MU, swap akce, ETUR, Mezinárodní den dobrovolníků), vytvořit a dodržovat soubor pravidel pro udržitelné pořádání takových akcí, klást důraz na udržitelnost propagačních předmětů a posilovat soudržnost a sounáležitost s univerzitou mj. kultivací vnitřního prostředí.

### INDIKÁTORY

**3.1.A** Počet realizovaných aktivit, událostí a iniciativ ke zvýšení znalosti o udržitelnosti; **3.1.B** Existence a rozvoj otevřeného, flexibilního a dostupného systému zapojení univerzitní komunity; **3.1.C** Podíl pořádaných událostí dle standardu udržitelnosti.

### VÝSTUPY

Zaměstnanci i studující **znají a implementují principy udržitelnosti** a podporují aktivity Masarykovy univerzity pro posílení udržitelnosti.

**Dobře fungující systém zapojení univerzitní komunity** například prostřednictvím Dobrovolnického centra, KoMUNItního fondu, spolků a otevřené platformy pro sdílení a zapojení.

**Iniciativy a akce** související s udržitelností realizované podle schválených standardů pro udržitelnost.



## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 3.2:** Vystupovat jako důvěryhodný a strategický partner, který svým širokým portfoliem odborností, nezávislých expertiz a schopností srozumitelně oslovit celou společnost **aktivně přispívá k řešení lokálních i globálních výzev**, nastoluje témata nová a kultivuje veřejnou diskusi.

**Cíl 3.4:** Působit jako centrum společenského, kulturního a sportovního života pro studenty, zaměstnance i veřejnost.

**Opatření:** Uskutečňování širokého spektra vzdělávacích, osvětových, poradenských a prospěšných aktivit. / **Sdílení kulturního dědictví** ve správě univerzity s cílem posílit kulturní roli univerzity a šíření vědění ve vztahu k veřejnosti. / **Institucionalizace spolupráce s klíčovými aktéry regionu v prioritních tématech a podílení se na řešení strategických témat** (sociálních, environmentálních, ekonomických aj.). / **Spolupráce s průmyslem a firmami, vzdělávacími institucemi, poskytovateli zdravotních a sociálních služeb, neziskovými a nevládními organizacemi.** / **Působení v regionálním, celostátním i mezinárodním prostředí jako tvůrce standardu v inkluzivní politice.** / **Aktivní účast na tvorbě politik, strategií a legislativy** na regionální, celostátní i mezinárodní úrovni, zejména v klíčových oblastech odrážejících expertizu MU.

## 3.2 Společenské působení

### CÍL

**V oblasti udržitelnosti tvořit příkladnou komunitu využívající aktivně své odbornosti k celospolečenskému působení – Spolupracovat, předávat, sdílet**

### OPATŘENÍ

**Spolupracovat – aktivně spolupracovat s partnery** ve veřejném, soukromém i neziskovém sektoru na regionální, celostátní i mezinárodní úrovni na řešení strategických témat v oblasti udržitelnosti (sociálních, environmentálních, ekonomických aj.), a to včetně účasti na tvorbě doporučení, metodik, politik, strategií a legislativy odrážejících expertizu MU v oblasti udržitelnosti.

**Předávat** – dlouhodobě realizovat i mimo půdu univerzity vzdělávací a popularizační aktivity v oblasti udržitelnosti otevřené široké veřejnosti.

**Sdílet – chránit hodnoty a zpřístupňovat kulturu** (i prostřednictvím dedikovaných prostor) a hmotné i nehmotné dědictví v gesci MU včetně archiválií a jejich digitalizace, kultivovat veřejný prostor.

### VÝSTUPY

**Univerzita je důvěryhodným a strategickým partnerem v oblasti udržitelnosti** pozitivně ovlivňujícím řešení globálních i lokálních výzev.

**Univerzita významně přispívá ke zvyšování povědomí o udržitelnosti** mezi veřejností.

**Zmapované kulturní portfolio MU** (včetně hmotného i nehmotného dědictví) **a příkladná péče o jeho uchování a rozvoj.**

### INDIKÁTORY

**3.2.A** Počet strategických partnerství pro podporu udržitelnosti; **3.2.B** Počet společných projektů s partnery s relevantním výstupem pro podporu udržitelnosti; **3.2.C** Počet účastníků veřejně přístupných kulturních akcí nebo udržitelně zaměřených osvětově-vzdělávacích akcí.

---

Přispívá k plnění cílů → [SDG 1](#), [SDG 3](#), [SDG 4](#), [SDG 9](#), [SDG 11](#), [SDG 13](#), [SDG 14](#), [SDG 15](#), [SDG 16](#), [SDG 17](#)

# 4

## Udržitelná instituce

Masarykova univerzita soustředí svoji pozornost na **adaptaci procesů a fungování univerzity** v podmínkách **aktuálních globálních výzev** udržitelnosti a zvyšování **resilience**.

Masarykova univerzita bude **příkladem zodpovědného a náročného zaměstnavatele** **jednajícího dle principů transparentnosti, rovnosti a nediskriminace**, podporujícího dosažení profesních cílů a zároveň sladování pracovního a osobního života všech svých zaměstnanců.

**Masarykova univerzita jako prestižní zaměstnavatel jde příkladem** svou otevřenou a nediskriminační personální politikou, která je základem pro motivační prostředí, jež inspiruje a oceňuje zaměstnance, zvyšuje jejich zapojení v oblasti udržitelnosti a podporuje jejich individuální rozvoj a kariérní růst.

**Masarykova univerzita bude posilovat svoji pozici lídra elektronizace** nejen v akademickém prostředí, směřovat k paperless instituci, aktivně se podílet na **rozvoji informační společnosti** a bude strategickým partnerem v oblasti **kyberbezpečnosti**.

**Masarykova univerzita bude usilovat o snížení své environmentální stopy** systematickým **zefektivňováním správy instituce**, zaručujícím naplňování všech univerzitních rolí odpovědným rozvojem, fungováním a nakládáním se zdroji.











## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 4.2:** Vytvářet motivační prostředí poskytováním rovných příležitostí a podmínek pro individuální rozvoj a kariérní růst zaměstnanců i podporu sladování pracovního a osobního života.

**Opatření:** Udržení ocenění **HR Excellence in Research Award** jednotlivými součástmi univerzity.  
 / Zavedení **preventivních nástrojů pro předcházení nežádoucímu chování** i nástrojů pomoci v případě výskytu. / Aplikování existujících **nástrojů podporujících částečné zapojování**, a následně plný návrat, **pečujících rodičů** o děti či blízké osoby **do pracovního života** (flexibilní formy PPV, pružná pracovní doba, home office, sdílená pracovní místa).  
 / Podpora provozu **dětských skupin**, případně MŠ.  
 / Posílení **vnímání etiky práce a jednání všech zaměstnanců jako součásti osobní integrity**, informační a metodická opatření v této oblasti, včetně právního servisu.



## 4.1 Personální řízení a rozvoj zaměstnanců

### C Í L

**Pečovat o bezpečné a důstojné pracovní prostředí zaručující rovné příležitosti a spravedlivé odměňování a motivovat zaměstnance k odpovědnému a efektivnímu chování – Bezpečné, rovné, otevřené a motivující prostředí pro všechny**

### O P A T Ř E N Í

**Bezpečné prostředí** – garance dodržování a ochrany práv zaměstnanců univerzity, zavádění opatření pečujících o **duševní i fyzické zdraví zaměstnanců** a zvyšujících **přívětivost pracovního prostředí** (podpora neformálního setkávání, relaxační zóny – externí i interní, zázemí pro vlastní stravování).

**Respektující prostředí pro všechny** – zavádění **relevantních opatření** a souvisejícího **monitoringu age managementu, podpora pečujících osob** (flexibilita, částečné úvazky, dětské skupiny), zavedení GEP i Exit policy, **přizpůsobování pracovního prostředí zaměstnancům dle jejich specifických potřeb**, odstraňování bariér.

**Motivující a inspirativní prostředí** – systematické seznamování **zaměstnanců s konceptem HR a hodnotami vnitřní kultury** v oblasti udržitelnosti a jejich **motivace k odpovědnému a efektivnímu chování** včetně odměňování a vytváření příležitostí pro takové jednání, sdílení dobrých příkladů.

### I N D I K Á T O R Y

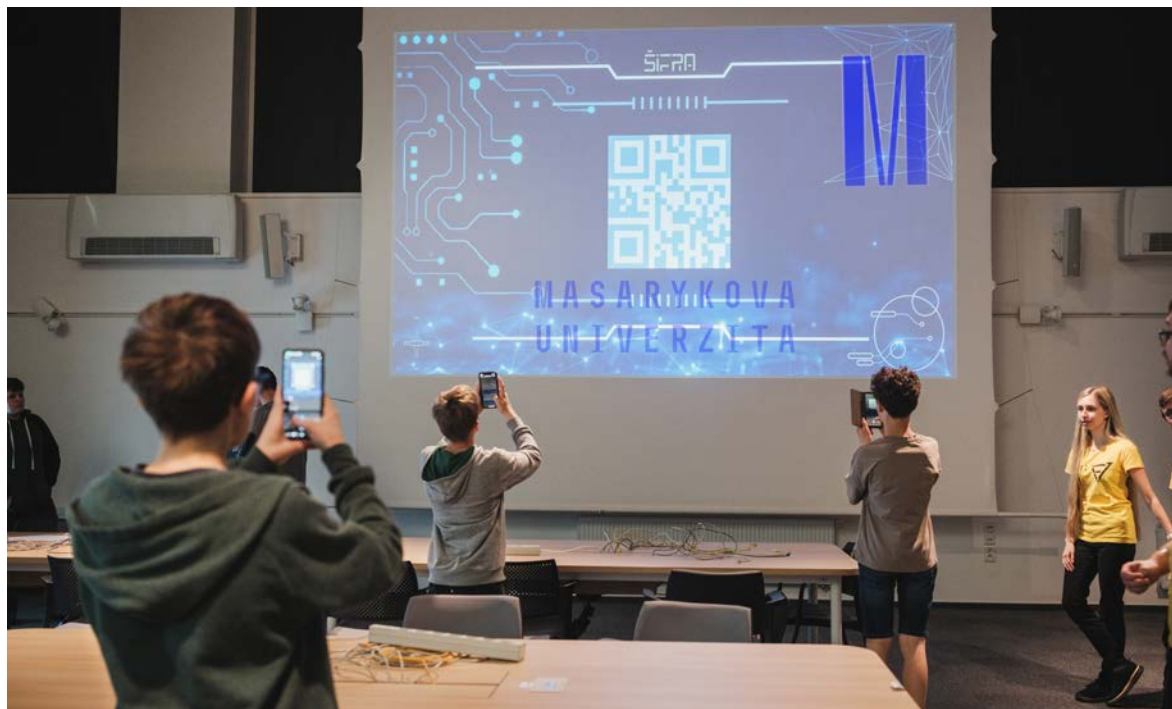
**4.1.A** Počet opatření pečujících o duševní pohodu zaměstnanců a opatření zvyšujících přívětivost pracovního prostředí; **4.1.B** Existence předpisu/institutu, garantujícího transparentnost a rovnost v odměňování, včetně závazku měřit a odstraňovat rozdíly v odměňování žen a mužů; **4.1.C** Podíl seznámených zaměstnanců s pojetím udržitelnosti na Masarykově univerzitě.

### V Ý Š T U P Y

**Institucionalizovaná ochrana práv zaměstnance.**

Zavedena **měření k identifikaci případné genderové příjmové nerovnosti** a zavedena **další opatření pro přizpůsobování pracovního prostředí zaměstnancům dle jejich specifických potřeb.**

Zaveden **nástroj k seznamování zaměstnanců s hodnotami MU** a oblastmi, řešenými v rámci udržitelného rozvoje na Masarykově univerzitě.



## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 5.2: Posilovat kompetence a pozici univerzity jako strategického partnera v oblasti kyberbezpečnosti a aktivně se podílet na rozvoji informační společnosti.**

**Opatření: Implementace pokročilých technologií, včetně technologií založených na umělé inteligenci (AI), k vytěžování dat z informačních systémů univerzity pro potřeby rozhodovacích procesů na všech úrovních řízení. / Pokračování v plné elektronizaci procesů v souladu s požadavky právních a vnitřních předpisů ve všech relevantních agendách vč. ekonomické a personální administrativy, správy pohledávek a závazků, právního jednání aj. / IT podpora pro transformaci spisové služby na plně**

**elektronickou formu. / Implementace principů Single Digital Gateway podle nařízení (EU) 2018/1724 a práva na digitální službu ve smyslu zákona č. 12/2020 Sb. do IT nástrojů pro komunikaci s uchazeči o studium, studenty, zaměstnanci a veřejností. / Koordinovaný rozvoj nástrojů k plné elektronizaci právního jednání, vývoji i implementaci nástrojů pro elektronická řízení. / Zajištění přístupu k datům pro různé uživatele i jednotlivé úrovně rozhodování v přátelivé podobě s vhodnou SW podporou. / Posilování spolupráce s dalšími národními a mezinárodními orgány a organizacemi v oblasti kyberbezpečnosti a kyberobrany. / Příprava a implementace potřebných procesů v souvislosti s iniciativou Erasmus Without Paper.**

## 4.2 Informační systémy

### C Í L

Zefektivňovat chod univerzity prostřednictvím elektronizace a optimalizace procesů, podporovaných sběrem relevantních dat, a to při zvyšování komfortu uživatelů a udržení vysoké míry bezpečnosti informačních systémů

### O P A T Ř E N Í

**Elektronizace a sběr dat** – identifikace možností a stávajících rezerv v **efektivním využívání dostupných technologií** pro úsporu zdrojů; sběr dat relevantních pro udržitelnost a podpora jejich vyhodnocování včetně vizualizace.

**Vzdělávání a sdílení v IT** – s cílem zefektivnění provozu; **vytváření elektronických platforem** pro sdílení přístrojů, místností, vyřazování majetku apod.

**Rozvoj IT** – jako nástroje pro rozvoj bezpečného a efektivního univerzitního prostředí, který je odolný proti výpadkům a jiným výzvám a podporuje optimalizaci procesů včetně redukce papírových dokumentů.

### V Ý S T U P Y

**Elektronizované a efektivní procesy** přispívající ke snižování administrativní a environmentální zátěže.

—  
Systém **pravidelného monitoringu ukazatelů** souvisejících s plněním SDGs.

—  
Fungující **platforma** (rezervační systém) pro sdílení přístrojů/místností/vyřazeného majetku.

### I N D I K Á T O R Y

**4.2.A** Poměr elektronicky vystavených a vypořádaných dokladů (např. v rámci uskutečněných služebních cest);

**4.2.B** Podíl znovu využitého a likvidovaného odpadu souvisejícího s IT; **4.2.C** Objem realizovaných případů v burze výpočetní techniky/nábytku/přístrojů.

---

Přispívá k plnění cílů → **SDG 9, SDG 16**



## CITACE CÍLŮ A OPATŘENÍ ZE SZ MU 2021-2028

**Cíl 6.2: Udržitelně a odpovědně řídit obnovu, rozvoj a budování univerzitní infrastruktury.**

**Cíl 6.3: V souladu s principy udržitelného rozvoje nakládat se zdroji energie, vodou a odpady** a posílit informované řízení provozu univerzity umožňující efektivní užívání vybudovaných prostor i nakládání s majetkem.

**Opatření:** Vytvořit a implementovat strategie pro nakládání s energiemi, vodou a odpady. / Systémová opatření pro šetrné nakládání s vodou, využití dešťové vody a zvyšování podílu využívání tzv. šedé vody. / **Rozšíření a optimalizace CAFM systému** pro potřeby efektivního provozu univerzitních budov včetně řízení obsazenosti prostor. / **Provádění aktivního energetického managementu** infrastruktury s cílem posílení jejího efektivního využívání. / Vytvoření a implementace **strategie pro nakládání s energiemi**. / Zavádění systémových opatření **pro zvyšování podílu využívání OZE**. / **Zpracování srozumitelných zásad efektivního a zodpovědného nakládání s energiemi a motivace studentů a zaměstnanců k jejich dodržování**. / **Snižování energetické náročnosti budov** a modernizace souvisejícího technologického zařízení. / Monitorování uhlíkové i celkové environmentální stopy univerzity a přijímání opatření pro jejich snižování. / Kultivace prostředí univerzity **zvyšováním podílu zelených ploch a zvyšováním dostupnosti tzv. čisté dopravy**. / **Rozvoj vnějšího prostředí** univerzitního kampusu a **začlenění zelených ploch** pro aktivní využívání do stávajícího areálu. / Dobudování potřebných bezbariérových přístupů do univerzitních objektů včetně příslušných vnitřních úprav. / **Optimalizace rozsahu a kvality služeb poskytovaných Správou kolejí a menz MU** v oblasti ubytování a stravování vedoucí k dosažení očekávaného standardu. / **Implementace a rozvoj BMS MU** a související metodiky v rámci investiční výstavby a provádění oprav v univerzitních objektech. / Využívání **dat z BIM** pro optimalizaci komplexní správy objektů.

## 4.3 Správa instituce – odpovědné fungování a nakládání se zdroji

### C Í L

**Vytvořit a implementovat dílčí strategie pro odpovědné fungování a nakládání se zdroji, v ostatních oblastech fungování instituce zajistit nastavení principů udržitelnosti**

### O P A T Ř E N Í

**Nakupování, energie, odpad** – pokračovat v **implementaci a vyhodnocování dopadů** schválených **strategií**:

—  
**pro udržitelné nakládání s odpadem a prevenci jeho vzniku** 2023–2028,

—  
**odpovědného veřejného nakupování** 2023–2028,

—  
**pro udržitelné nakládání s energiemi** 2024–2028.

**Voda a biodiverzita** – vytvoření a implementace **strategie pro odpovědné nakládání s vodou** s využitím doporučení z projektu UNILEAD (monitoring spotřeby, zadržené dešťové vody a úniků vody, management zeleně) a **provázání s podporou biodiverzity**.

**Čistá mobilita** – přijetí a implementace **Strategie udržitelné mobility**, která bude podporovat minimalizaci environmentálních dopadů pracovních, studijních i dojížděkových cest studujících a zaměstnanců, vyhodnocovat **stav a možnosti pro optimalizaci infrastruktury pro parkování a podporu čisté mobility**, podporovat jednání s relevantními partnery (veřejná, soukromá, nezisková sféra) a motivovat zaměstnance a studující v oblasti čisté mobility včetně sdílení.

—  
**Udržitelná výstavba** – při výstavbě a rekonstrukci **postupovat v souladu s koncepty udržitelné výstavby**, včetně možného využití certifikovaných nástrojů, rozvoje systémů optimalizujících vazbu výstavby a budoucího udržitelného provozu, zvyšování podílu zelených ploch a jejich zpřístupňování, dodržování principů univerzálního designu, zvyšování počtu a kvality lůžek na kolejích.

—  
**Udržitelné stravování** – vytvořit a implementovat **Strategii udržitelného stravování** – zohledňující zásady udržitelného nákupu surovin do menz, nabídky jídel, nakládání s gastroodpadem a obaly a vzdělávání personálu i uživatelů; plnění strategie zařadit jako stálý bod jednání na existující platformu (např. Komise pro stravovací politiku MU).



## V Ý S T U P Y

Implementované strategie pro **udržitelné nakládání s odpadem a prevenci jeho vzniku**, pro **udržitelné nakládání s energiemi a pro odpovědné veřejné nakupování** včetně garance odpovídajících práv zaměstnanců outsourcingových firem, s nimiž má univerzita smlouvu.

Vytvořená a implementovaná **strategie pro odpovědné nakládání s vodou, provázaná s podporou biodiverzity**, zahrnující mapové podklady a podporu místní biologické rozmanitosti.

Kvantifikovaný závazek k racionálnímu **snižování uhlíkové stopy univerzity**.

Formulace **klimatického akčního plánu** a sdílení s místní samosprávou a komunitními skupinami.

Je implementována **Strategie udržitelné mobility** s definovaným cílem a měřením, podporována čistá doprava jak v rámci dojížděky, tak pracovních cest.

**Novostavby, rekonstrukce i opravy budov jsou na MU realizovány v souladu s koncepty udržitelné výstavby** (certifikované nástroje).

Je implementována **Strategie udržitelného stravování** s definovaným cílem a měřením, podporující udržitelnost (environmentální, ekonomickou i sociální) v rámci celého stravovacího procesu a zohledňující i politiku pro externí poskytovatele stravování.

## I N D I K Á T O R Y

**4.3.A** Uhlíková stopa MU; další indikátory jsou nebo budou řešeny v rámci specializovaných strategií.

---

Přispívá k plnění cílů → [SDG 6](#), [SDG 7](#), [SDG 11](#), [SDG 12](#), [SDG 13](#), [SDG 15](#)

## Seznam zkratk

|          |   |
|----------|---|
| AI       | Artificial Intelligence                                 |
| BIM      | Building Information Modeling                           |
| BMS      | Building Management System                              |
| CAFM     | Computer-Aided Facility Management                      |
| CŽV      | celoživotní vzdělávání                                  |
| DSP      | doktorský studijní program                              |
| EU       | Evropská unie   |
| GEP      | Gender equality plan                                    |
| HR       | Human resources   |
| HR AWARD | ocenění udělované Evropskou komisí výzkumným institucím |
| IT       | informační technologie                                  |
| LEAF     | Laboratory Efficiency Assessment Framework              |
| MŠ       | mateřská škola  |
| MU       | Masarykova univerzita                                   |
| PPV      | pracovněprávní vztah                                    |
| SDGs     | Sustainable Development Goals                           |
| SZ MU    | Strategický záměr Masarykovy univerzity 2021-2028       |
| SW       | software  |
| UNILEAD  | University Leaders in SDGs                              |









NÁRODNÍ  
PLÁN OBNOVY



Financováno  
Evropskou unií  
NextGenerationEU

Strategie Udržitelná Masarykova univerzita na léta 2025–2028  
Vydala: Masarykova univerzita, Žerotínovo nám. 617/9, 601 77 Brno  
Editor: Richard Hubl  
Redakce: Jana Černá  
Grafický návrh a DTP: Milan Katovský, Pavel Kotrla  
Korektury: Gabriela Peringerová, Taťána Pernesová  
Fotografie: Martin Indruch, David Taranza  
1. elektronické vydání, 2024





**MASARYKOVA  
UNIVERZITA**

[www.sustain.muni.cz](http://www.sustain.muni.cz)