

MASARYKOVA UNIVERZITA

FAKULTA SPORTOVNÍCH STUDIÍ

Tento záměr byl projednán ve Vědecké radě FSpS MU dne 6. 4. 2011

a schválen AS FSpS MU dne 11. 4. 2011

DLOUHODOBÝ ZÁMĚR

2011 / 2015

I. ÚVOD	3
II. STRATEGICKÉ PRIORITY.....	4
A. Vzdělávání.....	4
Vize.....	4
Cíl.....	4
Strategie	4
Indikátory	5
B. Věda, výzkum, doktorské studium a kariérní systém	6
Cíl.....	6
Strategie	6
Indikátory	6
C. Internacionalizace a mobilita	7
Cíl.....	7
Strategie	7
Indikátory	8
Nástroje.....	8
D. Celoživotní vzdělávání	8
Cíl.....	8
Strategie	8
Indikátory	9
III. Podpůrná témata.....	10
A. Efektivita fakulty	10
Cíl.....	10
Současný stav	10
Strategie	10
Indikátory	11
B. Stavební infrastruktura	11
Cíl.....	11
Současný stav	11
Strategie	11
Indikátory	12
C. Marketing.....	12
Cíl.....	12
Současný stav	12
Strategie	12
Indikátory	12

I. ÚVOD

Tento strategický dlouhodobý záměr prezentuje cestu rozvoje Fakulty sportovních studií Masarykovy univerzity. Představuje klíčové směry – strategické cíle, které umožní fakultě rozvoj, který naplní poslání Masarykovy univerzity dosáhnout v oblasti vzdělávání a bádání úroveň uznávaných evropských univerzit. Záměr vychází z hlubokých tradic sportovně-tělovýchovného vzdělávání v městě Brně, jehož nositelem vždy byla Masarykova univerzita.

Fakulta sportovních studií (FSpS) se zařadila jako rovnocenný partner sesterským fakultám na UK v Praze a UP v Olomouci. Svými moderními studijními programy, strukturovaným třístupňovým studiem a kreditovým systémem kompatibilním se soustavou ECTS stojí v čele zmíněných oborových fakult.

Fakulta sportovních studií má ambice stát se dynamickou oborovou institucí středoevropského regionu, která bude uznávána v národním i mezinárodním měřítku. Cílem jejího směřování je studovat sport jako prostředek pro zkvalitňování života a zdraví, jako profesní seberealizaci, volno-časovou aktivitu, zdravotně preventivní aktivitu, vyučovací předmět na školách, ale i jako objekt studia a vědeckého bádání spolu s poskytováním služeb.

Posláním fakulty je rozvíjet, šířit a aplikovat získané vědecké poznatky z oblasti sportovních aktivit, sportovní edukace, trávení volného času v návaznosti na optimalizaci životního stylu v nejrůznějších sociálních vrstvách.

Fakulta sportovních studií sehrává unikátní dvojroli na Masarykově univerzitě:

1. zabezpečuje edukační proces a badatelskou činnost ve sportu prostřednictvím vědního oboru Kinantropologie. Tuto širokou oblast považujeme za základní poslání FSpS.
2. Je pověřena poskytovat sportovní edukaci studentům osmi fakult univerzity a podporovat sportovní volnočasové aktivity studentů a zaměstnanců.

Pro naplňování těchto atributů FSpS byly stanoveny strategické priority:

1. vzdělávání,
2. výzkum
3. internacionalizace,
4. CŽV.

Realizace uvedených strategických priorit budou doplňovat tato podpůrná témata:

1. efektivita fakulty,
2. stavební infrastruktura,
3. marketing.

II. STRATEGICKÉ PRIORITY

A. VZDĚLÁVÁNÍ

VIZE

Fakulta sportovních studií MU chce být v roce 2015:

- fakultou, na níž je kvalitní výuka založena na výzkumu a uskutečňována v souladu s mezinárodními trendy vysokoškolského vzdělávání, které ji učiní atraktivní pro studenty nejen z ČR a SR; jako jedna ze sportovních fakult, poskytující svým absolventům vzdělání celoživotní hodnoty,
- fakultou, jež bude angažována v partnerských vztazích se vzdělávacími a výzkumnými institucemi, sportovními svazy a veřejnými institucemi s cílem podpořit relevanci a uplatnění výsledků akademických činností v širší společnosti (Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, Český svaz tělesné výchovy, Mezinárodní olympijský výbor, Česká asociace univerzitních sportů, Jihomoravský kraj, město Brno, odborné posudky pro soukromou sféru),
- fakultou, s cílenou personální politikou bude podporovat kvalifikační růst současných zaměstnanců i získávání kvalitních pracovníků zvenčí, zvláště zahraničních;
- fakultou zapojenou do mezinárodních kooperací v evropském i světovém měřítku (7. Rámcový program, 8. Rámcový program).
- fakultou naplňující v souladu s Dlouhodobým záměrem MU společný profil absolventa Masarykovy univerzity podporou zdravého životního stylu a sportovních aktivit studentů MU v rámci nabídky předmětů celouniverzitní TV.

CÍL

Fakulta sportovních studií MU bude nabízet kvalitní, jasně profilované bakalářské, magisterské a doktorské studijní programy a obory, které budou schopny uspokojit diversifikovanou škálu zájemců o studium.

STRATEGIE

- Profilace a diversifikace studijních programů, prostupnost
 - **posílení důrazu na magisterské a doktorské studium** v souladu s profilem MU jako univerzity s výzkumnou orientací, fakulta bude v tomto směru usilovat o vyváženější strukturu studentů (magisterští a doktorští studenti by v součtu měli převýšit počet studentů bakalářských);
 - obecným cílem pro FSpS bude v prioritě akreditace studijních oborů **prohlubovat profilaci a diversifikaci studijních programů a oborů** promítnutá do profilů absolventa a výstupů z učení
 - **posílení výběrového charakteru navazujících magisterských oborů** s orientací na získání uchazečů z jiných vysokoškolských institucí, rozvoj/vznik (marketingové) komunikace směrem k uchazečům o navazující magisterské studium;
 - vzhledem k tomu, že v budoucnu se přepokládá větší výběrovost při přijímání do navazujících magisterských programů, bude FSpS na úrovni bakalářského studia rovněž usilovat o **zařazení volitelných praktických modulů** směřujících k lepšímu uplatnění absolventů bakalářského stupně na trhu práce;
 - v souladu se záměrem MU podpořit i vznik jednoletých **navazujících magisterských oborů**;
 - **spolupráce s tuzemskými i zahraničními vědeckými pracovišti**, včetně úzké vzájemné provázanosti a participace studentů i akademických pracovníků FSpS na řešení aktuálních výzkumných úkolů **a zadávání diplomových a dizertačních prací v oboru.**

- aktivity fakulty zaměřené na studenty a zároveň na širokou pedagogickou veřejnost ve vztahu k prevenci dětských úrazů, bezpečnosti při pohybových aktivitách a znalosti první pomoci v návaznosti na vládní dokument Národní akční plán prevence dětských úrazů pro léta 2010 - 2017.
- Přístup zaměřený na studenta, progresivní formy a metody vzdělávání
 - **proměna role učitele** založená nejen na předávání znalostí, ale také na vytváření studijního prostředí a hledání nejúčinnějších metod učení; nezbytným předpokladem budoucí strategie FSpS bude proto zvýšená pozornost zaměřená na rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků za současného posílení významu vzdělávací činnosti v personální politice a kariérním systému akademických pracovníků;
 - cílem MU a FSpS bude vedle sumativního hodnocení **podporovat** v průběhu studia **formativní metody hodnocení** (co a jak má student příště dělat lépe);
 - zavedení standardů a kritérií pro hodnocení studijních výsledků, včetně státních závěrečných zkoušek
 - orientace vzdělávání na potenciálně ekonomicky i didakticky efektivnější formy výuky s využitím zejména **e-learningu**, který zohlední individuální potřeby uživatelů (volba mezi auditivní, vizuální a kombinovanou formou informací a mezi úrovněmi vzdělávacích postupů), a role tutorů;
 - **koncepční reorganizace kombinovaného studia**, založená na předpokladu, že kombinované studium se od prezenční formy studia musí lišit metodami výuky i hodnocení respektujícími specifika dané množiny studentů. Cílem FSpS proto bude důsledně vyvíjet další studijní opory a multimediální učební pomůcky pro kombinovanou formu studia
- Profil absolventů FSpS
 - v souladu se svou vizí bude cílem FSpS **vzdělávat budoucí absolventy, kteří si osvojí hodnoty, na nichž je univerzita založena** (svoboda, zodpovědnost, respekt k pravidlům) a budou je dále šířit. Absolventi FSpS by měli umět veřejně vystupovat, obhajovat své názory a argumentovat ústní i písemnou formou, dbát na jazykovou kulturu a dále ji rozvíjet. Všichni absolventi FSpS by měli ovládat a respektovat principy tvorby akademických textů a zásady akademické kultury.
- Zajišťování kvality
 - Fakulta sportovních studií v souladu s Masarykovou univerzitou bude nadále dbát o kvalitu studijních programů a směřovat k důslednému **naplnění všech požadavků stanovených v Standards and Guidelines for Quality Assurance at the EHEA**, zejména se zaměřením na zavedení interních mechanismů periodického hodnocení studijních oborů a sledování všech souvisejících kvalitativních indikátorů (standardy a kritéria pro hodnocení studijních výsledků, kvalita lidských zdrojů a materiálně-technického vybavení, datové zdroje apod.)
 - cílem bude také **posílení cílené spolupráce s vnějším okolím** (zaměstnavatelé, profesní organizace,...) na univerzitní úrovni – zejména zapojení do designu a zajištění kvality studijních programů, např. pomocí stanovení „garantů“ studijních programů ze strany zaměstnavatelů, prostřednictvím zástupců v Radě pro studijní programy

INDIKÁTORY

Oblast aktivit	Indikátor
Profilace a diversifikace studijních programů, prostupnost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ podíl studentů v magisterských a doktorských programech ze všech studentů MU ▪ podíl bakalářských absolventů MU pokračujících ve studiu navazujících magisterských programů ▪ podíl studentů z jiných vysokoškolských institucí v navazujících magisterských a doktorském programu ▪ podíl studentů kombinovaného studia ▪ podíl volitelných předmětů ve studijních programech ▪ výběrovost studia (přijetí/přihlášení, zapsaní/přijetí) ▪ podíl studentů na jednoho učitele ▪ podíl studentů úspěšných u SZZ
Přístup zaměřený na studenta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ počet asistencí/opor vytvořených pro kombinované studenty ▪ počet kurzů/účastníků dalšího vzdělávání akademických pracovníků ▪ počet/podíl neúspěšných studentů

Akreditace oborů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ reakreditovat stávající studijní obory ▪ akreditace nových navazujících magisterských oborů
Obecné	<ul style="list-style-type: none"> ▪ vytvoření marketingové strategie

B. VĚDA, VÝZKUM, DOKTORSKÉ STUDIUM A KARIÉRNÍ SYSTÉM

CÍL

Fakulta sportovních studií MU se chce stát fakultou s vysokou kvalitativní úrovní doktorského studia a jeho absolventů, kteří budou svými znalostmi a tvůrčími schopnostmi ve výzkumu schopni konkurovat absolventům srovnatelných fakult a univerzit zejména v ČR.

Prostřednictvím uplatnění možností vyplývajících z Kariérního řádu MU, zejména jasně definovanými příležitostmi kvalifikačního a kariérního růstu respektujícími specifické podmínky různých skupin pracovníků (ženy, mladí pracovníci, starší pracovníci, ...).

STRATEGIE

- Vytvoření strategie projektové a publikační činnosti v souladu s výzkumnými směry fakulty
- Posílení efektivity studia a výzkumné činnosti v doktorských programech
 - intenzivní zapojení doktorandů do výzkumných týmů a projektů jako standard studia v doktorských programech;
 - posílení **motivace školitelů** například v souvislosti s hodnocením pracovníků podle Kariérního řádu
 - **získávání zahraničních odborníků** v otevřených výběrových řízeních na místa akademických pracovníků a jejich zapojení jako školitelů disertačních prací
 - vytvoření obsahové **koncepte specifického výzkumu** v jednotlivých výzkumných směrech fakulty;
- Zintenzivnění spolupráce ve studiu v doktorských studijních programech
 - vytváření podmínek pro zvýšení podílu absolventů jiných vysokých škol, jako uchazečů o doktorské studium na FSpS nabídkou kvalitních vědecko-výzkumných témat
 - vytváření podmínek pro zvýšení podílu zahraničních uchazečů o doktorské studium na FSpS
 - vytvoření vhodného rámce pro přijímání post-doktorských pracovníků
- Plánování a hodnocení kvalifikačního růstu
 - efektivní **uplatňování možností kvalifikačního růstu** daných Kariérním řádem MU při respektování specifických podmínek skupin pracovníků;

INDIKÁTORY

Oblast aktivit	Indikátor
Projektová činnost	<ul style="list-style-type: none"> • Vytvoření strategie projektové a publikační činnosti v souladu s výzkumnými směry fakulty
Doktorské studijní programy a obory	<ul style="list-style-type: none"> • počet studentů DSP v programech a oborech • průměrná doba studia v programech a oborech • úspěšnost doktorského studia na fakultách a v jednotlivých programech • počet studentů studujících v těchto programech • počet studentů vyjíždějících na stáže (viz též kapitola

	Internacionalizace) <ul style="list-style-type: none"> počet publikací a dalších výsledků výzkumu doktorandů v rámci jejich zapojení do výzkumné činnosti fakult včetně specifického výzkumu podíl nezávislých odborníků, včetně zahraničních na činnosti komisí pro státní závěrečné zkoušky a obhajoby disertačních prací
Habilitace a profesorská řízení, kvalifikační struktura	<ul style="list-style-type: none"> počet habilitací a profesorských řízení na fakultě ročně podíl profesorů a docentů na celkovém počtu akademických pracovníků na fakultě podíl nezávislých odborníků, včetně zahraničních, na činnosti habilitačních a hodnotících komisí
Konference	<ul style="list-style-type: none"> realizovat mezinárodní konferenci s výstupy publikovanými v recenzovaném časopise Studia Sportiva (formou zvláštního čísla)
Jazykové kompetence	<ul style="list-style-type: none"> V souvislosti s narůstajícími požadavky na publikace na mezinárodní úrovni narůstají i požadavky na zvyšování cizojazyčných kompetencí. Do 5 let dosáhne většina akademických pracovníků FSpS jazykové znalosti na úrovni minimálně FCE (First Certificate in English - level 3), kterou lze charakterizovat jako „více pokročilý“ a vyžaduje znalost všech jazykových schopností
Publikační činnost	<ul style="list-style-type: none"> zvýšit podíl publikací ve výsledcích uznatelných v RIVu

C. INTERNACIONALIZACE A MOBILITA

CÍL

Fakulta sportovních studií MU posílí svou mezinárodní konkurenceschopnost a bude systémově pokračovat v oblasti své internacionalizace .

STRATEGIE

- Otevřenost českých studijních programů pro zahraniční studenty
 - koordinace a sladění přijímacích procedur do magisterského a doktorského studia** s ohledem na zahraniční uchazeče (termíny, podmínky a nároky na znalost češtiny);
 - rozvoj stipendijních programů** na podporu studia zahraničních studentů v souladu s MU
 - marketingová podpora
- Rozvoj nabídky studia v cizích jazycích, zejména angličtině
 - posílení **jazykových kompetencí učitelů** a školitelů, zejména v angličtině (podpora mobility, jazykového vzdělávání, schopnost vyučovat v cizím jazyce jako kvalifikační předpoklad);
 - zvýšení **podílu zahraničních akademických pracovníků** fakulty;
 - zařazování jednotlivých předmětů v cizích jazycích jako povinné součásti studia** v rámci českých studijních programů;
 - připravit nabídku alespoň 1 navazujícího magisterského studijního oboru v anglickém jazyce**
- Zvyšování kvality studia na MU posilováním zahraniční mobility studentů
 - strukturace studijních programů podporující nárůst semestrálních mobilit studentů v každém stupni studia (uznávání absolvovaného studia);
 - posílení a standardizace role koordinátorů programu Erasmus** (zodpovědnost za adekvátní plán studia, poradenství apod.);

- rozšiřování **stipendijní podpory pro různé druhy studentské mobility** (účast na konferencích, podpora meziuniverzitních a fakultních dohod o výměně studentů);
- **rozšiřování příležitostí** mezinárodní mobility (dohody, mezinárodní programy Tempus, Erasmus Mundus, Leonardo, společné studijní programy, zahraniční praxe).

INDIKÁTORY

Oblast aktivit	Indikátor
Posilování zahraniční mobility studentů v rámci studijních programů/oborů	<ul style="list-style-type: none"> • počet studentů, kteří absolvovali minimálně 1 semestr studia v zahraničí • počet zahraničních studentů přijíždějících v rámci mezinárodních programů za semestr • počet zahraničních studentů studujících v české formě studia • počet předmětů vyučovaných v angličtině za semestr • podíl zahraničních studentů na MU • počet uskutečňovaných programů/oborů typu joint/double degree • počet studentů v programech typu joint/double degree za semestr
Akademičtí pracovníci	<ul style="list-style-type: none"> • počet učitelů vyjíždějících v rámci programu Erasmus za semestr • počet učitelů přijíždějících v rámci programu Erasmus za semestr • podíl zahraničních státních příslušníků na přepočtených úvazcích akademických pracovníků

NÁSTROJE

- **posílení jazykových kompetencí učitelů a školitelů** – na základě podpory 2 letého jazykového vzdělávání (projekt VpK) získat minimálně certifikát FCE
- **navýšení podílu zahraničních akademických pracovníků** – řešit v rámci rozvojových projektů – orientovat se již ve vztahu k připravovaným Mgr. studijním programům v AJ
- v rámci českých studijních programů zařadit jednotlivé předměty v anglickém, případně jiném cizím jazyce jako povinnou součást studia
- připravit nabídku jednoho magisterského studijního oboru v anglickém jazyce

D. CELOŽIVOTNÍ VZDĚLÁVÁNÍ

CÍL

FSpS chce zaujmout roli celoživotního partnera ve vzdělávání. Vedle počátečního vzdělávání, směřujícího k získání odborné kvalifikace, se fakulta bude věnovat rozvoji tzv. dalšího vzdělávání. Nabídka celoživotního vzdělávání bude představovat otevřený a flexibilní systém, který umožní vytvářet individuální vzdělávací cesty uchazečům různých věkových kategorií a profesních i akademických zájmů.

STRATEGIE

- Celoživotní vzdělávání
 - **koncepční reorganizace celoživotního vzdělávání** se bude lišit metodami a formami výuky i hodnocením respektujícím specifika dané cílové populace, cílem bude vytvářet moderní studijní opory a multimediální učební pomůcky;

-
- **inovovat stávající nabídku celoživotního vzdělávání** s orientací na další vzdělávání. Nabídku zaměřit na konkrétní potřeby odborné praxe a transfer výsledků vědy a výzkumu do inovačního procesu;
 - **rozšířit marketingové aktivity ČŽV** směrem k cílovým skupinám, včetně rozvoje poradenství v této oblasti.
 - dále rozšiřovat komerční nabídku pro zaměstnance, studenty MU a veřejnost
 - zkvalitnit nabídku volitelných sportovních aktivit v návaznosti na povinnou tělesnou výchovu realizovanou CUS
 - pravidelně akreditovat stávající i nové vzdělávací programy v rámci Dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, rekvalifikačního vzdělávání a akreditaci ve sportu
 - připravit ve spolupráci s garanty jednotlivých sportů koncepci trenérského vzdělávání všech licenčních stupňů

INDIKÁTORY

- příjmy z poplatků ČŽV
- počet/ podíl úspěšných účastníků
- počet nabízených vzdělávacích programů

III. PODPŮRNÁ TÉMATA

A. EFEKTIVITA FAKULTY

CÍL

Fakulta sportovních studií bude ekonomicky soběstačným hospodářským střediskem Masarykovy univerzity. Její interní procesy budou efektivně nastaveny a optimalizovány.

SOUČASNÝ STAV

- Došlo k změně fyzické dislokace fakulty do nových prostor Kampusu
- Dochází ke změnám ve financování fakulty – zdroje poskytované jako dotace na výuku nestačí na pokrytí celkových provozních nákladů

STRATEGIE

- Zvýšení efektivity práce jednotlivých interních složek fakulty
 - snižování provozních nákladů a administrativní zátěže;
 - nastavení standardů procesů strategického plánování a řízení.

Nástroje:

 - zpracování komplexní procesní analýzy;
 - zpracování organizačního auditu;
 - zpracování návrhu a implementace organizačních změn;
 - zpracování koncepce zajištění kvality administrativních procesů a její implementace;
 - zpracování koncepce a implementace systému strategického plánování a řízení, který bude mimo jiné založen na periodickém sledování a vyhodnocování výkonnostních indikátorů.
- Soustředění se na hlavní procesy fakulty, outsourcingu vedlejších procesů
 - zkvalitňování a vzdělávání personálního zajištění pro administrativu a podpůrné činnosti;
 - předávání vybraných činností a služeb centrálním univerzitním jednotkám;
 - předávání vedlejších procesů externím dodavatelům.

Nástroje:

 - zpracování personálního a organizačního auditu;
 - návrh a implementace organizačních změn;
- Zajištění finanční stability a dostatečnosti
 - diverzifikace zdrojů financování a posilování nezávislosti na dotacích MU;
 - řízení rizik souvisejících s finanční spoluúčastí a udržitelností investičních projektů;
 - zavedení modelu financování a vnitřního rozpočtování zohledňujícího nastupující změny ve financování fakulty;
 - řízení efektivního využívání infrastruktury (sportoviště, budovy, zařízení, přístroje,...);
 - optimalizace systému nakupování formou zefektivňování systému veřejného zadávání.

Nástroje

 - nastavení pravidel tvorby a rozdělování rozpočtu;

- nastavení motivačních pobídek v odměňování pracovníků;
- zavedení samofinancování částí fakulty (ambulance, oddělení ČŽV, aj.).

INDIKÁTORY

- Podíl výnosů z vlastní hospodářské činnosti na celkových neinvestičních výnosech
- Podíl účelových prostředků na celkových neinvestičních výnosech
- Objem neinvestičních výnosů na zaměstnance
- Objem neinvestičních výnosů na m² celkových užitných ploch

B. STAVEBNÍ INFRASTRUKTURA

CÍL

Fakulta sportovních studií bude ekonomicky provozovat současnou infrastrukturu tak, aby zajistila dosahování hlavních cílů v oblasti vzdělávání a výzkumu.

SOUČASNÝ STAV

- Převedení velké části vzdělávací činnosti do nových prostor v Kampusu
- Dochází k zastarávání a opotřebovávání stávajících staveb (např. Veslařská)
- Došlo k změně fyzické dislokace fakulty do nových prostor Kampusu
- Areál Anthropos a jeho převod z majetkové oblasti Ministerstva obrany na MŠMT a jeho prostřednictvím na Masarykovu univerzitu a její FSpS.
- Centrum zdraví, regenerace a rekondice v areálech Pod Hradem a Veslařská.

STRATEGIE

- Realizace investičního programu
 - menší rekonstrukce a opravy stávajících budov a sportovišť;
 - rozvoj kapacit pro sport
 - diverzifikace zdrojů financování a posilování nezávislosti na dotacích MU;

Nástroje

- projekt zateplení objektů s cílem snížení energetické náročnosti;
- rozšíření sportovišť o prostory Anthropos.
- Zvýšení efektivity správy budov
- analýza nákladů spojených s provozováním stavební infrastruktury, zejména s ohledem na provozní a investiční udržitelnost;
- snížení těchto nákladů vhodnými organizačními změnami;
- optimalizace energetické náročnosti objektů.

Nástroje

- audity současného stavu;
- energetický audit;
- zpracování návrhu optimálního organizačního řešení;
- studie provozování areálu Anthropos.

INDIKÁTORY

- Plocha na 1 studenta
- Provozní náklady na 1 m²

C. MARKETING

CÍL

Fakulta zavede fungující marketingový systém, který jí umožní dosahovat požadovaných cílů, uvedených v tomto dokumentu.

SOUČASNÝ STAV

- Žádná marketingová koncepce
- Nedostatečná personální infrastruktura pro realizaci marketingové strategie

STRATEGIE

- Vypracování marketingové strategie, marketingových programů a jejich realizace
 - Vytvoření marketingové strategie (identifikace strategických jednotek, analýza prostředí, cílových segmentů, identifikace konkurentů, odlišovací strategie, ...)
 - Vytvoření marketingového programu pro produkty/služby
- Vyhodnocení výsledků a zpětná vazba na marketingový systém
 - **Nástroje**
 - Dlouhodobý záměr,
 - Zpracování marketingové strategie, market. plánů a plánu propagace
- Vyhodnocení výsledků a zpětná vazba na marketingový systém
 - **Nástroje**
 - Porovnání finančních výnosů komerčních akcí
 - Kontrola dosažení požadovaných parametrů u vzdělávacího segmentu

INDIKÁTORY

- Existence marketingového plánu
- Investovaný finanční objem v Kč
- Zjištěný přínos marketingových aktivit v Kč