

Strategické
cíle
Masarykovy
univerzity

2

0

2

1



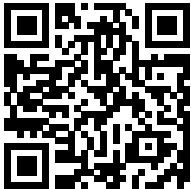
2

0

2

8

OBSAH



Tento dokument představuje strategické cíle, klíčové výsledky a indikátory Masarykovy univerzity na léta 2021–2028. Kompletní znění celouniverzitní strategie v podobě Strategického záměru Masarykovy univerzity na léta 2021–2028, včetně podrobných opatření pro naplnění strategických cílů, je dostupné na www.muni.cz/o-univerzite/uredni-deska.

M	Poslání / Hodnoty / Vize	2–9
1	Výuka a vzdělávání	10–17
2	Výzkum a doktorské studium	18–23
3	Vnitřní kultura a společenské působení	24–27
4	Personální řízení a rozvoj zaměstnanců	28–31
5	Informační systémy a IT podpora	32–35
6	Správa instituce a infrastruktura	36–39

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

PO S LÁ NÍ



MASARYKOVA UNIVERZITA



H O D N O T Y

Masarykova univerzita od svého založení vždy respektovala a vyznávala demokratické hodnoty svobodné republiky. Tyto hodnoty dodnes tvoří základ její vnitřní kultury a jsou široce sdíleny akademickou obcí univerzity. Těmito hodnotami jsou:

Úcta

Úcta, jako základ vnitřní kultury, vzájemný respekt, solidarita a partnerství při veškerém jednání. Úcta k principům zakládajícím rovnost příležitostí a transparentnost. Jakož i úcta k zásadám akademické etiky.

Svoboda

Svoboda, respektovaná a obhajovaná jako společenský imperativ. Taktéž jako princip vnitřního uspořádání univerzity v podobě akademické svobody výuky a bádání či svobody zodpovědné volby vlastní studijní cesty, ale také jako princip institucionální autonomie univerzity vůči státu.

Zodpovědnost

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.



V
I
Z
E

2028

V ROCE 2028 MASARYKOVA UNIVERZITA BUDE

Univerzitou **výzkumnou**, uznávanou **v mezinárodním měřítku** a excelentní institucí v českém vysokém školství **udávající trendy** v naplňování všech univerzitních rolí

Univerzitou, kde **vzdělávání a věda překračují hranice jednotlivých disciplín**, neboť podporuje interdisciplinaritu a personalizaci studia, vznik mezioborových výzkumných týmů a synergie mezi pracovišti

Univerzitou, kde jsou **výuka, vědecká činnost i společenské působení** nedílnou součástí profesního portfolia akademických pracovníků

Univerzitou **náročnou ve studijních požadavcích**, jejíž absolvent je úspěšnou osobností, s perspektivním uplatněním a aktivním přístupem k životu, pokud svou pílí využil všech možností rozvoje, které mu byly nabídnuty

Univerzitou, jež je **inspirující komunitou**, která svými zásadami a každodenním počínáním plně respektuje a naplňuje principy společenské odpovědnosti a přispívá k **řešení Cílů udržitelného rozvoje**, v souladu s čímž vede své studenty i zaměstnance

Univerzitou, kde jsou **studenti vnímáni jako respektovaní kolegové**, s nastavenými procesy a zvyklostmi pro spolupráci se zaměstnanci při řešení důležitých otázek směřování a fungování jednotlivých agend i instituce jako celku

Univerzitou, jež je 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

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



1

Výuka a vzdělávání

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY



ABSOLVENT

Absolvent Masarykovy univerzity si v průběhu studia osvojí **odborné znalosti a související dovednosti**, které svou povahou **odrážejí specifika zvoleného studijního programu**, resp. příslušné vědní disciplíny a ve vyšších stupních studia i **individuální zaměření každého studenta**.

Pro zajištění dlouhodobé uplatnitelnosti svých absolventů univerzita usiluje o to, aby u svých studentů, vedle výše uvedeného, **formovala také průřezové a přenositelné kompetence**, které jim umožní dlouhodobě používat nabyté znalosti a dovednosti v profesním i osobním životě, s patřičnou mírou samostatnosti i osobní odpovědnosti a s porozuměním širšímu společenskému kontextu.

Absolvent Masarykovy univerzity je osobností, která je žádaná a uplatnitelná na trhu práce v souladu s potřebami společnosti, neboť:

je vzdělána i nad rámec své hlavní disciplíny v oblastech, které si zvolila z širokého portfolia studijních a tvůrčích možností nabízených univerzitou,

ovládá na vysoké úrovni světový jazyk odpovídající vystudovanému oboru a profesnímu směřování, na komunikační úrovni druhý světový jazyk, absolvovala zahraniční stáž nebo část studia v cizím jazyce a je schopna obstát v globalizovaném světě,

umí analyticky a kriticky myslet, spolupracovat, disponuje digitálními kompetencemi, praktickými zkušenostmi a je připravena se učit a rozvíjet po celý život,

vnímá trendy a problémy ve společnosti, dokáže o nich přemýšlet a formulovat vlastní postoje, není jí lhostejné okolní dění, rozumí otázkám společenské odpovědnosti a udržitelného rozvoje, má zájem být aktivním občanem usilujícím o pozitivní vývoj ve společnosti.

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

- 1.1.1** **Výukové kompetence** a zkušenosti jsou plnohodnotně **začleněny do kritérií habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem** i zohledněny a specifikovány v náplních práce
- 1.1.2** Nastavený **systém oceňování vynikající pedagogické práce** oceňuje jednotlivce i akademické týmy a podporuje tvorbu a **šíření výukových inovací konkrétními nástroji**
- 1.1.3** **Počet studentů na učitele** (udržení příznivého poměru odrážejícího kvalitu vzdělávání a zároveň zohledňujícího růst populace uchazečů)
- 1.1.4** **Podíl neúspěšných studentů** ve studijních programech v různých fázích studia (klesající trend)

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

- 1.2.1** Studenti bakalářských studijních programů (nepodléhajících regulaci) mají praktickou **možnost volit si studijní plán až do druhého semestru**
- 1.2.2** Implementovaná pravidla umožňují **pružné přestupy studentů mezi studijními programy**
- 1.2.3** Počet **studentů**, kteří úspěšně **absolvovali kurzy společného univerzitního základu** (rostoucí trend)
- 1.2.4** Počet **studentů volících interdisciplinární charakter studia** kombinací hlavního (maior) a vedlejšího (minor) studijního plánu (rostoucí trend)
- 1.2.5** Zavedené **nástroje pro vyrovnání znevýhodnění studentů** v počátečních fázích studia

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

- 1.3.1** Počet **studijních programů** realizovaných **ryze distanční formou** (rostoucí trend)
- 1.3.2** **Online vzdělávání tvoří integrální součást výuky a učení se** ve všech formách studia **na všech fakultách**
- 1.3.3** Počet **studentů a odborníků z praxe zapojených do hodnocení kvality výuky** (v procesech hodnocení studijních programů, v rámci programových rad apod.; rostoucí trend)

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

- 1.4.1** Systematizovaná **nová nabídka všech možností celoživotního vzdělávání** dostupná na webu univerzity **strukturovaná dle typických potřeb potenciálních uchazečů** (kombinované a distanční formy studijních programů pro studium při zaměstnání, krátké profesní programy pro změnu kvalifikace, online kurzy pro získání konkrétní dovednosti atd.)
- 1.4.2** Univerzita **nabízí svým studentům** možnost **identifikovat své dovednostní portfolio** před vstupem do profesního života

1.5 Vnímat a nadále posilovat internacionalizaci jako integrální součást studijní nabídky, kurikula, obsahu a forem výuky i poskytovaných služeb na všech fakultách univerzity

- 1.5.1** Povinnost absolvovat minimálně jeden odborný předmět v cizím jazyce v rámci českého studijního programu zavedena na všech fakultách univerzity
- 1.5.2** Počet odborných předmětů vyučovaných v cizích jazycích v nefilologických studijních programech uskutečňovaných v češtině (rostoucí trend)
- 1.5.3** Počet cizojazyčných kurzů v režimu blended learning zařazených do standardní studijní nabídky na jednotlivých fakultách (rostoucí trend)
- 1.5.4** Počet studijních programů v angličtině ve všech typech studia s uskutečňovanou výukou (rostoucí trend)
- 1.5.5** Podíl zahraničních studentů ve studijních programech (rostoucí trend)
- 1.5.6** Podíl studentů absolvujících v průběhu studia zahraniční studijní pobyt (v délce 1 měsíc, 1 semestr atd.; rostoucí trend)
- 1.5.7** Celouniverzitně fungující Welcome Centre s širokou nabídkou služeb pro zahraniční studenty i zaměstnance





2

Výzkum a doktorské studium

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY

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

- 2.1.1 Úspěšná realizace **strategického rozvojového projektu** v oblasti inovací **pro zdravou a bezpečnou společnost**
- 2.1.2 Vybudované kvalitní univerzitní zázemí propojující základní a klinický výzkum v oblasti lidského zdraví a **plné využívání výzkumného potenciálu Farmaceutické fakulty MU**
- 2.1.3 Počet návrhů a získaných projektů v grantových schématech **mezinárodních poskytovatelů, kde je MU v roli řešitele nebo spoluřešitele** (zejména v Horizon Europe)
- 2.1.4 Počet projektů ve **spolupráci s průmyslem / státní správou / samosprávou** (TA ČR, MPO apod.; rostoucí trend)

2.2 Usilovat o excelenci v mezinárodním výzkumném prostoru rozvíjením interdisciplinárních strategických témat, akcentováním perspektivních výzkumných oblastí, efektivním využíváním a sdílením budovaného špičkového zázemí a schopností zaměstnávat a motivovat výjimečné vědce a mladé výzkumné pracovníky

- 2.2.1 Podíl **Highly-cited publikací** podle Web of Science
- 2.2.2 Počet podaných návrhů a získaných **individuálních mezinárodních prestižních výzkumných grantů** (např. ERC; rostoucí trend)
- 2.2.3 Všechny **klíčové infrastruktury univerzity** v přírodovědných, informatických, sociálně-vědních a humanitních oborech **fungují v režimu sdílených laboratoří (tzv. core facilities)**

- 2.2.4 Nové úspěšně etablované **týmy** držitelů **MUNI Award in Science and Humanities**
- 2.2.5 Zavedená **periodická evaluace kvality výzkumu jako standardní součást řízení** na všech fakultách a vysokoškolských ústavech (funkční **peer review panely** atd.)

2.3 Posilovat kvalitní vědecký výkon s mezinárodním ohlasem na všech součástech univerzity, a to vhodnými nástroji zohledňujícími oborové odlišnosti a různou výchozí úroveň výzkumu

- 2.3.1 Podíl vědeckých **výsledků**, které jsou **indexovány** hlavními **světovými multidiscipinárními citačními databázemi** (Web of Science, Scopus a další relevantní) z celkového počtu výsledků autorů z MU (rostoucí trend)
- 2.3.2 Podíl vědeckých **publikací** autorů z MU uveřejněných **v prvním a druhém kvartilu** rankingu dle citačního ohlasu (např. IF, AIS) oborově příslušných časopisů na **Web of Science** (rostoucí trend)
- 2.3.3 Počet vědeckých **publikací v 1 %, 5 % a 10 %** celosvětově **nejcitovanějších publikací podle Web of Science s klíčovou rolí autorů** z MU (první / korespondenční autor; rostoucí trend)

2.4 Zavést vyšší standardy v doktorském studiu napříč obory s důrazem na kvalitu vědeckých výsledků doktorandů, získávání mezinárodních zkušeností v průběhu doktorského studia a na dodržení časového harmonogramu studia

- 2.4.1 Zavedené **standardy doktorského studia** na fakultách i jako **součást vnitřního hodnocení** doktorských studijních programů

- 2.4.2 Implementované **standardizované požadavky** na kvalitu **práce školitelů** doktorandů
- 2.4.3 Podíl vědeckých **výsledků doktorandů**, které jsou **indexovány hlavními světovými multidiscipinárními citačními databázemi** (Web of Science, Scopus a další relevantní), z celkového počtu výsledků doktorandů z MU (rostoucí trend)
- 2.4.4 Podíl vědeckých **publikací doktorandů v prestižních zdrojích** (časopisy, vydavatelé) s ohledem na oborová kritéria kvality **dané vědní disciplíny** (rostoucí trend)
- 2.4.5 **Podíl studentů absolvujících** v průběhu doktorského studia **zahraniční stáž** (v délce min. 1 měsíc, 1 semestr apod.; rostoucí trend)
- 2.4.6 Podíl úspěšných **absolventů** doktorského studia **v rámci standardní doby studia** (rostoucí trend)

2.5 Věnovat náležitou pozornost socioekonomickému postavení doktorandů a jejich plnohodnotnému začleňování do vědecké komunity jako perspektivních kolegů s cílem posílit jejich motivaci pro úspěšné dokončení studia a následnou kariéru

- 2.5.1 Průměrná výše **finančního ohodnocení na doktoranda** na jednotlivých fakultách (rostoucí trend)
- 2.5.2 Počet podpořených doktorandů ze **stipendijních programů pro oceňování excelentních výsledků** v doktorském studiu (rostoucí trend)
- 2.5.3 Portfolio **motivačních nástrojů** pro doktorandy a školitele v rámci **MUNI PhD Academia**
- 2.5.4 Zavedený systém **monitorování uplatnění a kariérních drah absolventů** doktorského studia





3

Vnitřní kultura a společenské působení

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY

3.1 Vytvořit koordinovanou univerzitní politiku pro oblast naplňování společenské role a zakomponovat ji do hodnocení kvality na úrovni univerzity, fakult a pracovišť jako žádoucí poslání spolu se vzděláváním a výzkumem

- 3.1.1** Implementované **hodnocení společenské role univerzity** jako součást zajišťování kvality
- 3.1.2** Zavedený **proces volby prioritních témat vyplývajících ze společenské potřeby** a jejich řešení ve spolupráci součástí univerzity
- 3.1.3** Fungující nástroj pro **mapování naplňování společenské role** univerzity jednotlivými studenty, zaměstnanci a pracovišti

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 diskuzi

- 3.2.1** **Přehled realizovaných aktivit** v rámci **naplňování společenské role**, společenské odpovědnosti (CSR) a Cílů udržitelného rozvoje (SDGs) zveřejňovaný **na www.muni.cz**
- 3.2.2** Počet **vyjádření odborníků z univerzity** k řešeným otázkám ve společnosti v **relevantních médiích** a v rámci **veřejných debat** (rostoucí trend)

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

- 3.3.1** Vytvořený **fond pro podporu realizace projektů** studentů a zaměstnanců **se společensky prospěšným dopadem** a objem alokovaných a čerpaných prostředků
- 3.3.2** **Institucionalizovaná dobrovolnická činnost** ve struktuře univerzity a přehled její činnosti

3.4 Působit jako centrum společenského, kulturního a sportovního života pro studenty, zaměstnance i veřejnost a vytvářet platformy i příležitosti pro vzájemná setkávání a šíření vědění

- 3.4.1** Zřízené **kulturně-společenské centrum** univerzity
- 3.4.2** **Přehled a návštěvnost** společenských, kulturních a sportovních **akcí pořádaných pro univerzitní i širokou veřejnost**

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

- 3.5.1** Zavedené interní **hodnocení zaměstnanců zohledňující naplňování společenské role univerzity** v rámci pracovního portfolia
- 3.5.2** Udělované **ceny i jiná ohodnocení za společensky odpovědné iniciativy** studentům a zaměstnancům
- 3.5.3** Ukazatele **spokojenosti a sounáležitosti** studentů, absolventů a zaměstnanců **vyplývající z univerzitních průzkumů**



4

Personální řízení a rozvoj zaměstnanců

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY

4 . 1 Být prestižním zaměstnavatelem se sdílenou vnitřní kulturou a otevřenou personální politikou na úrovni předních evropských univerzit s odpovídajícími procesy a nástroji personálního řízení

4 . 1 . 1 Zavedený **systém funkčních míst docentů a profesorů** dle vybrané zahraniční praxe

4 . 1 . 2 Stanovená **maximální možná délka funkčního období** pro vedoucí pracovníky akademických a výzkumných pracovišť

4 . 1 . 3 **Počet zahraničních** akademických, vědeckých a neakademických **pracovníků** na MU (rostoucí trend)

4 . 1 . 4 **Podíl akademických, vědeckých a neakademických pracovníků s pracovní zkušeností i vně MU,** zejména získanou v zahraničí (rostoucí trend)

4 . 2 Vytvářet motivační prostředí oceňováním mimořádně kvalitních a výjimečných pracovních výsledků, poskytováním rovných příležitostí a podmínek pro individuální rozvoj a kariérní růst zaměstnanců i podporou sladování pracovního a osobního života

4 . 2 . 1 Získané **ocenění HR Award** všemi fakultami a vysokoškolskými ústavy univerzity

4 . 2 . 2 Plně **implementovaný systém interního hodnocení zaměstnanců** s návazností na ostatní typy hodnocení na univerzitě

4 . 2 . 3 **Míra využívání nástrojů pro podporu sladování pracovního a osobního života** na jednotlivých součástech univerzity (rostoucí trend)





5

Informační systémy a IT podpora

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY

5.1 Naplňovat roli akademického lídra v elektronizaci procesů na veřejných vysokých školách, ve vývoji vlastních informačních systémů i v úrovni IT infrastruktury

- 5.1.1 Implementovaná **jednotná enterprise architektura** jako nový způsob řízení a rozvoje informačních systémů a služeb **IT MU**
- 5.1.2 Oblasti **strategického řízení** univerzity s plnou podporou **rozhodování na základě dat**
- 5.1.3 Komplexní **poskytování digitální služby** prostřednictvím **Informačního systému MU**

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

- 5.2.1 Úroveň bezpečnosti a způsobilost IT MU zpracovávat **utajované informace, zvláštní kategorie osobních údajů i jiná data se zvláštní ochranou**
- 5.2.2 Rozsah **digitálního obsahu dostupného studentům, zaměstnancům, absolventům a veřejnosti** prostřednictvím IT MU (rostoucí trend)

5.3 Posílit efektivitu a flexibilitu fungování univerzity ve všech oblastech činnosti prostřednictvím IT podpory, elektronizace procesů a servisu uživatelům dle jejich aktuálních potřeb a stát se v maximální možné míře bezpapírovou institucí

- 5.3.1 Přehled **plně digitalizovaných agend v rámci univerzity**
- 5.3.2 Přehled elektronických **nástrojů pro komunikaci** s uchazeči o studium, absolventy, partnery, pro vnitřní komunikaci a **pro online realizaci komerčních činností**
- 5.3.3 Přehled elektronických **nástrojů pro synchronní a asynchronní výuku**



6

Správa instituce a infrastruktura

STRATEGICKÉ CÍLE, KLÍČOVÉ VÝSLEDKY A INDIKÁTORY

6 . 1 Posílit strategické řízení a zajistit ekonomickou stabilitu univerzity zodpovědným hospodařením s důrazem na financování jasných priorit ve vzdělávání a výzkumu i na tvorbu rezerv, a to prostřednictvím výkonově orientovaného rozpočtu s vazbou na strategické cíle univerzity

- 6 . 1 . 1 Upravená **rozpočtová pravidla** v návaznosti na zvolené **kvalitativní parametry**, reflexi aktuálních počtů studentů na fakultách a motivační systém financování výzkumu
- 6 . 1 . 2 Vyšší **úspěšnost univerzity v soutěži o institucionální financování vzdělávání a výzkumu** díky růstu v kvalitativních rozpočtových ukazatelích MŠMT
- 6 . 1 . 3 Vytvořené **finanční rezervy** univerzity, v návaznosti na nastavená pravidla jejich tvorby, pokrývající **nároky na spolufinancování strategických rozvojových aktivit**

6 . 2 Udržitelně a odpovědně řídit obnovu, rozvoj a budování univerzitní infrastruktury i pořizování souvisejících technologií a vybavení s cílem zajistit odpovídající funkční zázemí pro excelentní výzkum a kvalitní výuku i příjemné prostředí pro studenty a zaměstnance

- 6 . 2 . 1 Využívání **certifikovaných postupů v souladu s environmentální odpovědností** při realizaci novostaveb, rekonstrukcí a oprav budov
- 6 . 2 . 2 Implementovaná strategie **odpovědného veřejného nakupování**
- 6 . 2 . 3 **Podíl zelených ploch** v areálech univerzity (rostoucí trend)

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

- 6 . 3 . 1 Implementované **strategie pro nakládání s energiemi, vodou a odpady** a jejich měřitelné efekty
- 6 . 3 . 2 Podíl tzv. **SMART budov**, monitorovaných a **řízených IT systémy**, v rámci univerzity (rostoucí trend)
- 6 . 3 . 3 Zavedený systém školení zaměstnanců a studentů v problematice **efektivního a environmentálně odpovědného provozu univerzity**

Strategické cíle Masarykovy univerzity na léta 2021–2028

Vydala: Masarykova univerzita, Žerotínovo nám. 617/9, 601 77 Brno

Editorka: Šárka Řehořová

Redakce: Ivana Staveník, Martina Vidová

Grafický návrh a DTP: Milan Katovský, Pavel Kotrla

Fotografie: Martin Indruch, Jitka Janů, David Konečný,

Martin Kopáček, Ludmila Korešová, Aleš Ležatka

1. vydání, 2021

Náklad: 500 ks

Tisk: Tiskárna Didot spol. s r. o., Trnkova 119, 628 00 Brno

**MASARYKOVA
UNIVERZITA**

www.muni.cz