

# **DLOUHODOBÝ (STRATEGICKÝ) ZÁMĚR**

**UNIVERZITY JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA s.r.o.  
NA OBDOBÍ 2016–2020**



**Schváleno  
Vědeckou radou Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o.  
dne 22. října 2015**

**UNIVERZITA  
JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA s.r.o.**

Praha, říjen 2015

## OBSAH

---

<b>1. Úvod</b>	<b>3</b>
<b>2. Vize a poslání univerzity</b>	<b>5</b>
<b>3. SWOT analýza současného stavu</b>	<b>6</b>
<b>4. Strategické cíle</b>	<b>7</b>
Zajištění kvality	7
Diverzita a dostupnost	8
Internacionalizace	8
Relevance	8
Kvalitní a relevantní výzkum, vývoj a inovace	9
Rozhodování založené na datech	10
Efektivní financování	10
<b>5. Operacionalizace strategických cílů</b>	<b>11</b>
<b>6. Aktualizace Dlouhodobého záměru Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o. na rok 2016</b>	<b>17</b>

# 1

## ÚVOD

---

*Univerzita Jana Amose Komenského Praha s.r.o.* vznikla původně jako *Vysoká škola Jana Amose Komenského, s.r.o.* v roce 2001 na základě státního souhlasu a akreditace prvního studijního programu a oboru. V roce 2006 se po akreditaci doktorského studijního programu stala vysokou školou univerzitního typu a byla přejmenována na Univerzitu Jana Amose Komenského Praha s.r.o.

Ve vysokoškolském studiu a výzkumu se UJAK orientuje na humanitní a společenské vědy s převahou oborů: speciální pedagogika, vzdělávání dospělých (andragogika), sociální a mediální komunikace, evropská hospodářskosprávní studia, management cestovního ruchu, právo v podnikání, manažerská studia – řízení lidských zdrojů, scénická a mediální studia a bezpečnostní studia.

V roce přípravy tohoto Dlouhodobého záměru UJAK uskutečňovala 10 akreditovaných bakalářských oborů, 6 oborů magisterských a 2 obory doktorské a rigorózní řízení s oprávněním udělovat titul PhDr. Současně uskutečňovala mezinárodně akreditovaný program Master of Business Administration (MBA) se zaměřením na rozvoj lidských zdrojů a Evropskou unii. UJAK dlouhodobě nabízí možnost studovat prezenčně i kombinovanou formou. V daném období na UJAK studovalo 6 084 studentů.

UJAK je první soukromou univerzitou v České republice a podle počtu studentů byla až do roku 2015 největší ze všech českých soukromých vysokých škol. UJAK nabízí ucelený systém univerzitního vzdělávání, založený na vzájemně prostupných studijních programech bakalářských, magisterských a doktorských, včetně oprávnění konat rigorózní řízení. UJAK takto nabízí možnost získání všech typů univerzitních titulů (Bc., Mgr., Ing., PhDr., Ph.D.) a profesního titulu MBA.

Pro UJAK je charakteristické též rozsáhlé působení v oblasti celoživotního vzdělávání, kvalifikačních a rekvalifikačních kursů, jazykových kursů včetně oprávnění udělovat mezinárodně uznávané jazykové eurocertifikáty TELC. V kursech celoživotního vzdělávání lze získat studijní kredity započitatelné ve vysokoškolských studijních programech UJAK.

UJAK je členkou nejvýznamnějších národních i mezinárodních univerzitních asociací a grémií: rektor UJAK je od založení školy stálým členem a emeritním místopředsedou České konference rektorů, UJAK má zastoupení v Předsednictvu Rady vysokých škol a je individuálním asociovaným členem Evropské univerzitní asociace (EUA).

V oblasti výzkumu a vývoje UJAK pokrývá celý výzkumně-inovační řetězec v oblasti humanitních a společenských věd. Má zkušenosti s projekty v oblasti základního výzkumu (např. GAČR), aplikovaného výzkumu (např. Národní program výzkumu, Program bezpečnostního výzkumu MV ČR, výzkum pro místní samosprávu či státní zakázky v oblasti strategického a koncepčního rozvoje vysokého školství a řízení vědy), vývoje (např. program Tempus Evropské komise nebo přímá bilaterální spolupráce se zahraničními univerzitami) a inovace terciárního vzdělávání (projekty z operačních programů EU). UJAK se též prostřednictvím svých zástupců podílí na významných národních projektech reformujících systém terciárního vzdělávání, jako byla tvorba národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání, v současnosti individuální projekt národní KREDO či expertní práce na přípravě legislativních změn ve vysokém školství. Obdobně se UJAK prostřednictvím svých zástupců podílí na významných mezinárodních projektech v oblasti terciárního vzdělávání (např. projekty financované OECD nebo Evropskou komisí).

Od roku 2010 má UJAK postavení výzkumné organizace a je zařazena v registru subjektů Informačního systému výzkumu a vývoje mezi výzkumné organizace ve smyslu Rámce Společenství pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací. UJAK je příjemcem institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace a též příjemcem účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum. Na základě této účelové podpory UJAK od roku 2013 uskutečňuje Studentskou grantovou soutěž na podporu specifického vysokoškolského výzkumu.

UJAK provozuje vlastní univerzitní Audiovizuální studio zahrnující profesionální televizní a rozhlasové studio, digitální střižny, fotografický ateliér a další komponenty. Audiovizuální studio umožňuje profesionální výrobu rozhlasových a televizních pořadů, zpracování studentských prací, ale též mediální a komunikační tréninky a další aktivity.

Ve výzkumu, vývoji a inovacích se UJAK zaměřuje na speciální pedagogiku, vzdělávání dospělých, evropská hospodářskosprávní studia včetně MBA, mediální studia, další vzdělávání, moderní vzdělávací formy a metody (kombinované studium, distanční studium, e-learning) a expertní činnosti pro státní správu a veřejnou samosprávu.

V těchto oblastech má UJAK rozsáhlé zkušenosti s uskutečňováním a řízením rozsáhlejších projektů spolufinancovaných z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR. UJAK je finančně stabilní institucí schopnou vyhovět nárokům na předfinancování projektů.

Zahraněční spolupráci uskutečňuje UJAK s 50 smluvními partnery, univerzitami v EU i mimo EU, např. v Belgii, Bulharsku, Dánsku, Finsku, Francii, Chorvatsku, Itálii, Litvě, Lotyšsku, Maďarsku, Německu, Norsku, Polsku, Portugalsku, Rakousku, Rumunsku, Ruské federaci, Slovensku, Španělsku, Švédsku, Turecku, Kazachstánu, Vietnamu a Číně.

UJAK má sídlo v Praze, kde cíleně rozšiřuje kapacitně velkorysý kampus unikátně využívající historické zástavby v centru města. Infrastruktura UJAK je tvořena s cílem nadstandardně sloužit potřebám prezenčního i kombinovaného studia. UJAK udržuje významnou spolupráci se státní správou a regionální samosprávou a s ohledem na důstojné plnění tzv. třetí role univerzity aktivně spolupracuje se svou domovskou městskou částí Praha 3.

Pro rozvoj vysokoškolských studijních programů a programů celoživotního vzdělávání UJAK je zásadní spolupráce se zaměstnavateli a dynamická reakce na měnící se požadavky trhu práce. Programy jsou vyvíjeny, uskutečňovány a průběžně modifikovány podle požadavků zaměstnavatelů, studentů a obecně trhu práce. UJAK má dlouhodobé zkušenosti se vzdělávacími projekty v oblasti vzdělávání dospělých, poradenství, dalšího vzdělávání, rozvoje vzdělávání v regionech, přizpůsobování vzdělávání požadavkům zaměstnavatelů a trhu práce pro všechny skupiny obyvatel.

## Vize

Univerzita Jana Amose Komenského Praha směřuje k pevnému zakotvení jako humanitně a společenskovědně zaměřená soukromá univerzita náležející mezi nejvýznamnější soukromé vysoké školy v České republice s mezinárodním přesahem. Usiluje se být univerzitou rozvíjející jak prakticky orientované studijní programy a obory, tak vyšší studia s významným podílem výzkumu a dalších tvůrčích činností. V rámci legislativních možností chce nadále působit jako výzkumná organizace s důrazem na propojení výsledků výzkumu s praxí. Chce se v domácím i mezinárodním prostředí prezentovat jako dynamická vysokoškolská instituce reagující na změny vnějšího prostředí, nové trendy ve vzdělávání a výzkumu, požadavky studentů, trhu práce a dalších významných aktérů ovlivňujících činnosti vysokých škol.

## Poslání

Posláním Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o. je rozhojňovat, uchovávat a šířit vědění ve prospěch společnosti, rozšiřovat možnosti přístupu k vysokoškolskému vzdělání, podporovat celoživotní učení, zachovávat a uplatňovat akademické hodnoty, napomáhat rozvoji na národní i regionální úrovni, rozšiřovat a prohlubovat mezinárodní spolupráci ve studiu a vědě a přispívat k vytváření novodobé tradice českého soukromého vysokého školství.

Takto formulovanou misí vymezuje Univerzita Jana Amose Komenského Praha své postavení a charakter svého působení jako:

- instituce terciárního vzdělávání na univerzitní úrovni, která si je vědoma svého společenského působení;
- instituce spjatá nejen se šířením vědění, ale i jeho uchováním a rozhojňováním, tedy s vědeckým výzkumem;
- instituce, která přispívá k rozšíření možností přístupu k vysokoškolskému vzdělání, a to svou oborovou strukturou a inovativním přístupem k obsahu a výuce vysokoškolských oborů, moderním pojetím prostupnosti studia a přístupem ke studentům;
- instituce, která podporuje vzdělávání ve všech životních etapách studentů, a tomu uzpůsobuje své formy a metody;
- instituce, která si je vědoma důležitosti akademických práv a svobod;
- instituce, která je otevřena spolupráci s regiony i mimo své sídlo a které není lhostejný její rozvoj;
- instituce, která směřuje k trvalému posilování mezinárodní akademické spolupráce a své činnosti uzpůsobuje mezinárodnímu uznání jejich výsledků;
- instituce schopná nabídnout vhodné podmínky pro studium zahraničních studentů;
- instituce otevřená k hodnocení ze strany mezinárodních akreditačních komisí a agentur (aktuálně např. FIBAA);
- instituce, která si je vědoma pozice i zodpovědnosti za působení v relativně nedávno obnoveném sektoru českého soukromého vysokého školství.

## SWOT ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilizovaná instituce s rozvojovým potenciálem</li> <li>• Dostatečně široké portfolio studijních oborů</li> <li>• Systematické rozvíjení kombinované formy studia</li> <li>• Dobré postavení instituce v sektoru soukromého školství</li> <li>• Dostatečné prostorové a materiální zajištění</li> <li>• Zájem uchazečů o studium</li> <li>• Rozvoj výzkumné, vývojové a inovační činnosti</li> <li>• Nízká byrokratická zátěž uvnitř instituce, pružné rozhodování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediální obraz instituce formovaný převážně zvenčí na základě dezinformací o instituci</li> <li>• Kvalifikační struktura akademických pracovníků</li> <li>• Portfolio studijních programů/oborů akreditovaných v cizím jazyce</li> <li>• Počet akademických pracovníků, kteří se aktivně věnují vědecké činnosti</li> <li>• Habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem dosud pouze mimo vlastní instituci</li> </ul>
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitativní rozvoj instituce</li> <li>• Rozvoj takových forem studia (zejména s využitím ICT), které by oslovily další cílové skupiny</li> <li>• Další rozšíření mezinárodní spolupráce (zahraniční VŠ) – spolupráce v rámci VaV a tvorbě společných studijních programů/oborů (joint /double degree)</li> <li>• Rozšíření partnerství s regionálními subjekty</li> <li>• Zdroje instituce pro trvalý růst kvality univerzitních činností</li> <li>• Tvorba společného základu studia s distančními prvky</li> <li>• Redefinice obsahu studia a profilu absolventů podle Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (oblasti vzdělávání)</li> <li>• Plné zavedení ECTS v souladu s požadavky kvalifikačního rámce</li> <li>• Dostatečný počet studentů jako zdroj rozvoje výzkumné, vývojové a inovační činnosti</li> <li>• Využití referenční hodnoty absolventů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografický vývoj</li> <li>• Konkurence</li> <li>• Nekoncepční a náhodné zásahy do vysoko-školské legislativy</li> <li>• Působení akreditačního orgánu bez vlastní zodpovědnosti a bez všeobecně přijatých a dodržovaných akreditačních standardů</li> <li>• Legislativní úpravy pracovně-právních vztahů nevhodné pro soukromé vysoko-školské instituce</li> <li>• Omezení možností rozvíjet některé formy a obsahy výuky plynoucí z legislativy či přístupu akreditačního orgánu</li> </ul>

## STRATEGICKÉ CÍLE

Strategické cíle UJAK udávají směry rozvoje univerzity, které mohou přesahovat období aktuálního Dlouhodobého záměru, avšak mohou být operacionalizovány v rámci Dlouhodobého záměru UJAK na období 2016–2020 a jeho každoročních aktualizací. Strategické cíle jsou vztaženy k Prioritním cílům *Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020 (Dlouhodobý záměr ministerstva)*.

PRIORITNÍ CÍL MŠMT	STRATEGICKÝ CÍL UJAK	
1: Zajišťování kvality	1	Zajistit kompatibilitu Systému komplexního hodnocení a zajišťování kvality UJAK s požadavky legislativy a akreditačního orgánu. S využitím moderních metod managementu kvality, zajišťovat jeho funkčnost a přístupnost s navazujícími dokumenty ve vnitřním i v relevantním vnějším prostředí.
	2	Udržovat a průběžně inovovat strukturu předpisů týkajících se činnosti vysoké školy v souladu s danou legislativou.
	3	Rozvíjet komplexní podporu systému hodnocení a zajišťování kvality s využitím informačních technologií (analýzy, systém dokumentů, sdílení apod.).
	4	Nadále provádět pravidelně autoevaluaci ve stanovené periodicitě, výstupy projednávat na příslušných organizačních úrovních a v rámci orgánů vysoké školy v souladu s předpisy vysoké školy a vytvářet další směry rozvoje vysoké školy týkající se zejména vnitřního prostředí, personální politiky apod.
	5	Porovnávat výsledky vnitřního hodnocení vybraných klíčových témat s dostupnými výstupy vysokých škol na národní, ev. na mezinárodní úrovni, a reagovat na žádoucí změny – uplatňování benchmarkingu. Podporovat otevřenost k hodnocení ze strany mezinárodních akreditačních komisí a agentur (aktuálně např. FIBAA).
	6	Zvýšit počet interních specialistů na akreditační agendu a zajišťování kvality. Do přípravy akreditačních dokumentů zapojit širokou skupinu partnerů.
	7	Plně využívat metodiky výsledků učení při přípravě, realizaci i hodnocení studijních programů.

	8	Zabezpečit výuku kvalitními akademickými pracovníky a rozšiřovat příležitosti k jejich rozvoji. Vytvořit a udržovat kulturu, která podporuje kvalitu učení. Zvýšit počet akademických pracovníků s nejvyšší kvalifikací.
	9	Udržovat vyváženou strukturu akademických pracovníků z pohledu interních a externích v žádoucích poměrech ve vztahu ke studijnímu portfoliu. Udržovat procentuální podíl akademických pracovníků v pracovním poměru na plný pracovní úvazek v závislosti na požadavcích přijatých akreditačních standardů.
	10	Rozvíjet systém motivace a péče o akademické pracovníky.
	11	Plně implementovat inovativní systém finančního a nefinančního ohodnocení akademických pracovníků.
2: Diverzita a dostupnost	12	Dotvořit síť „klinických pracovišť“ úzce spolupracujících se školou, především na úrovni zařízení sociální péče.
	13	V závislosti na rozvoji legislativy vytvořit s účastí partnerů metodiku uznávání předchozího vzdělání získaného v procesu formálního i neformálního vzdělávání a uplatňovat ji v souladu s požadavky praxe a platnou legislativou.
	14	Rozvíjet a prohlubovat stávající systém poradenství (studijní, profesní, kariérní, sociální).
	15	Rozšířit prostory pro studenty k trávení volného času mezi výukou včetně zvýšení kapacity míst s PC pro studenty v knihovně – rozšíření prostoru studovny.
	16	Zvýšit investice do speciálního vybavení AV Centra.
3: Internacionalizace	17	Zvýšit počet zahraničních studentů v programu ERASMUS+ a zahraničních studentů plně studujících v akreditovaných studijních programech.
	18	Zvýšit učitelskou mobilitu.
	19	Dosáhnout akreditace a uskutečňování programu „joint degree“ / „double degree“.
	20	Zvýšit počet interních specialistů na zajišťování zahraniční spolupráce a rozvoj partnerství se zahraničními partnery.
4: Relevance	21	Inovovat studijní programy/obory v návaznosti na požadavky praxe, na vývoj na trhu práce a rozšířit jejich port-



		folio v horizontálním směru (větší nabídka studijních programů/oborů) a ve vertikálním směru (posílit vyšší stupně studia).
	22	Rozšířit nabídku studijních programů/oborů v cizím jazyce, spolupracovat se zahraničními univerzitami a dále rozvíjet vzájemnou prostupnost studia.
	23	Podporovat spolupráci akademických pracovníků ve vnitřním prostředí s cílem jejich aktivní účasti při tvorbě nových studijních programů/oborů.
	24	Využívat ve výuce informační technologie novými způsoby ke zkvalitnění a rozšíření dostupnosti obsahu studia.
	25	Zvyšovat kvalitu studia a studijních výsledků a zajišťovat tak vysokou míru uplatnitelnosti absolventů na trhu práce.
	26	Uplatnit vytvořený model společného studijního základu vybraných studijních oborů s využitím kombinované formy studia a posílením distančních prvků v této formě.
	27	Dosáhnout strategického partnerství na úrovni dohod o vzájemné spolupráci (včetně prováděcích protokolů) s významnými partnery ve veřejnoprávní a soukromé podnikatelské oblasti.
	28	Současný klub absolventů transformovat na komplexní systém spolupráce s absolventy a partnerskými institucemi (zaměstnavatelé).
5: Kvalitní a relevantní výzkum, vývoj, inovace	29	Rozvíjet doktorské studijní programy v návaznosti na vědecko-výzkumnou činnost a spolupráci s partnerskými zahraničními univerzitami a odbornou praxí.
	30	Zvýšit počet akademických pracovníků (a pracovníků podpory VaVaI) aktivních ve výzkumu a v podpoře výzkumu.
	31	Zvýšit počet studujících v doktorských studijních programech.
	32	Zvýšit podíl příjmů z VaVaI na celkových příjmech vysoké školy vůči současnému stavu.
	33	Dosáhnout strategického partnerství na úrovni dohod o vzájemné spolupráci (včetně prováděcích protokolů) s významnými akademickými partnery v zahraničí. Spolupráci prioritně zaměřit na společné uskutečňování výzkumných aktivit a ve vzdálenějším horizontu rozvíjet společná studia.

	34	Zvýšit roční investice do klasických i elektronických informačních zdrojů.
6: Rozhodování založené na datech	35	Modernizovat ICT vybavení v pracovnách vyučujících, na katedrách a v učebnách. Zvýšení investic do ICT.
	36	Propracovat vnitřní systém komunikace pro sdílení informací.
	37	Udržovat a dále rozvíjet školní informační systém, využívat program Theses včetně rozšířených aplikací.
7: Efektivní financování	38	Navýšit zdroje financování – zvyšování počtu studentů v akreditovaných studijních programech při zachování současné výše školného.
	39	Získávání nových zdrojů – rozvinout portfolio dalších služeb mimo akreditované studijní programy – udržení akreditace a rozvoj mezinárodního programu MBA, rozvoj dalších kurzů CŽV, jazykové vzdělávání.
	40	Získávání nových zdrojů – zvýšit příjmy z projektů (VaVaI, rozvojové projekty EU apod.).
	41	Zlepšení využívání zdrojů – zefektivnit mzdovou politiku: odměňování ve vazbě na výkon, na další přínosy z hlediska působení akademického i podpůrného pracovníka, využívání motivační složky mzdy apod.
	42	Optimalizovat veškeré procesy. Efektivně využívat kapacitu budov. Průběžně modernizovat zařízení a informační technologie.

## OPERACIONALIZACE STRATEGICKÝCH CÍLŮ

Dlouhodobý záměr je strukturován podle Prioritních cílů *Dlouhodobého záměru ministerstva*. Strategické cíle UJAK popsané v předcházející kapitole jsou dále operacionalizovány.

Prioritní cíl MŠMT	Strategický cíl UJAK	Operacionalizace strategického cíle UJAK
1	1	<p>System komplexního hodnocení a zvyšování kvality představuje pro UJAK závaznou metodiku, která stanovuje důležité oblasti zájmu vysoké školy, nastavení a sledování výkonů (výstupů), které jsou pro její rozvoj strategicky významné. Pozornost bude věnována systematickému přístupu k problematice, dílčím krokům k realizaci a inovativnímu přístupu.</p> <p>Indikátor: rozvinutý vnitřní systém hodnocení a zajišťování kvality kompatibilní s legislativou a požadavky akreditačního orgánu.</p>
	2	<p>V současné době existuje evidovaný systém předpisů zpracovaný ve vazbě na legislativu vztahující se k terciárnímu vzdělávání i k dalším oblastem činností. V dalším období bude i nadále věnována pozornost zpracování a aktualizaci stávajících předpisů v návaznosti na platnou legislativu, jakožto základnímu rámci pro řízení činností na vysoké škole v souvislosti se vzděláváním (opatření rektora, vnitřní předpisy registrované MŠMT, další dokumenty ze zákona o VŠ, apod.).</p> <p>Indikátor: aktualizované předpisy a vydaná opatření.</p>
	3	<p>Informační technologie jsou zatím na vysoké škole využívány v podobě informačního systému pro studenty a učitele (IS Moggis), jeho součástí je i elektronické hodnocení výuky, vedení kvalifikačních prací, služeb apod. studentů a absolventů studijních programů. Částečně je zpracované i sdílené prostředí pro potřeby řízení vysoké školy. Jelikož informační technologie představují významný strategický směr, v dalším období bude informační systém v rámci této priority týkající se kvality vnitřního systému hodnocení dále rozvíjen, důraz bude kladen i na inovaci sdíleného prostředí, na soustředování informací významných pro rozhodování managementu vysoké školy.</p> <p>Indikátor: inovované funkcionality sdíleného prostředí.</p>
	4	<p>Pro vybraná témata Systému hodnocení a zajišťování kvality je stanovena periodičita zpracování a termíny pro vyhodnocení. V nadcházejícím období bude kladen ještě větší důraz na opatření přijatá na základě výstupů hodnocení a na promítnutí výstupů do oblastí lidských zdrojů (personální politiky), infrastruktury apod.</p> <p>Indikátor: proběhlá hodnocení a přijatá opatření.</p>
	5	<p>V prostředí konkurence je třeba stále věnovat pozornost monitoringu a srovnání řady ukazatelů, které jsou rozhodující pro udržení konkurenceschopnosti a stanovení směrů dalšího rozvoje. V následujícím období se instituce bude zaměřovat na systematické pojetí benchmarkingu s využitím informačních technologií, bude se i nadále zapojovat do výzkumných šetření na národní i mezinárodní úrovni.</p> <p>Indikátor: uplatnění benchmarkingu, účast v národních a mezinárodních šetřeních.</p>
	6	<p>Zvyšující se nároky na zpracování podkladů pro akreditační řízení vyžaduje rozšíření týmu pracovníků. Jejich pracovní náplň bude obohacena o zpracování informací z vnitřního i vnějšího prostředí, tvorbu MIS, zajišťování zpětné vazby, sledování související legislativy apod.</p>

		Indikátor: počet příslušných specialistů.
	7	Všechny žádosti o akreditaci, resp. prodloužení platnosti akreditace jsou formulovány v termínech výstupů učení. Indikátor: akreditační dokumenty zpracované v termínech výstupů učení, uskutečňování a hodnocení výuky podle metodiky výstupů učení (přijatý Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání).
	8	V dalším období se bude vysoká škola i nadále věnovat personální politice, bude rozvíjet politiku udržení vysoce kvalifikovaných akademických pracovníků a obnovovat lidské zdroje zejména z řad mladých a talentovaných pracovníků s tvůrčím potenciálem. Indikátor: počet profesorů a docentů (v plném pracovním poměru).
	9	V dalším období bude v rámci personální politiky věnována pozornost tvorbě stálých pracovních míst k maximálnímu využití potenciálu akademických pracovníků pro vysokou školu. Indikátor: počet akademických pracovníků (v plném pracovním poměru).
	10	Cílem pro další období tedy bude vytvářet podnětné pracovní prostředí a podmínky pro akademické pracovníky a využívat je jako nástroj k dosažení jejich vysoce profesionálních výkonů, a to zejména na základě vzájemného dialogu a funkční firemní kultury. Indikátor: výsledky hodnocení školy akademickými pracovníky v rámci vnitřního systému hodnocení a zajišťování kvality.
	11	Základní systém finančního ohodnocení akademických pracovníků je stanoven v předpisech vysoké školy. V dalším období bude tento systém rozpracován, rozšířen o pravidla, stanovení kompetencí z hlediska organizační struktury zejména ve vztahu nadřízený – podřízený (např. v návrhu odměn), stanovení odměn za mimořádné akademické úspěchy apod. Indikátor: inovované předpisy.
2	12	Především pro rozvoj pedagogicky zaměřených oborů je zásadní vytvoření stabilní sítě spolupracujících institucí, v nichž se uskutečňují studentské praxe a které svou praktickou činností v oboru zpětně poskytují vysoké škole impulsy pro inovaci studijních programů. Oboustranná mobilita odborníků i pedagogické působení odborníků z praxe na vysoké škole je součástí inovačních procesů ve výuce. Indikátor: počet klinických pracovišť spolupracujících na smluvní bázi.
	13	Vzdělávání v průběhu života jedince je stále významnou součástí koncepcí rozvoje vzdělávání. Vysoká škola bude podporovat proces uznávání výsledků formálního i neformálního vzdělávání v rámci platné legislativy a bude studentům umožňovat zvyšování kvalifikace, případně rekvalifikace v souladu s požadavky praxe. Indikátor: vytvořená metodika (v závislosti na možnostech daných platnou legislativou).
	14	Stávající poradenský systém rozšířit o další služby podle požadavků studentů, případně dalších aktérů. Indikátor: rozšířené poradenské služby.
	15	Podle vývoje počtu studentů zajišťovat moderní a komfortní prostředí pro studium, podporu studia a trávení volného času mezi plněním studijních povinností. Indikátor: rozšířené prostory pro studenty (v závislosti na vývoji počtu studentů).
	16	Udržovat vybavení AV Centra UJAK na profesionální úrovni a maximálně jej využívat pro potřeby výuky a studentské tvůrčí činnosti. Indikátor: zvýšení pravidelných investic do AV Centra.

3	17	Vzhledem k celkovému počtu studujících vysoké školy a zájmu přijíždějících zahraničních studentů je zvýšená podpora mobilit v rámci programu ERASMUS+ realistická. Faktorem, který působí proti naplnění tohoto cíle, je malý zájem o výjezdy ze strany studujících UJAK v kombinovaném studiu. Zvýšení počtu zahraničních studentů v akreditovaných studijních programech souvisí s celkovou strategií v oblasti internacionalizace. Indikátor: počet studentských mobilit.
	18	Učitelská mobilita (především u výjezdů) se ustálila na nižší úrovni, než by bylo žádoucí pro odborný rozvoj akademických pracovníků vysoké školy a naplnění priorit v oblasti rozvoje studijních programů uskutečňovaných v cizím jazyce. Indikátor: počet učitelských mobilit.
	19	Předpokladem k naplnění tohoto cíle je již dlouhodobě uskutečňovaná spolupráce se zahraničními partnery na úrovni bakalářského studia jednoho oboru a na úrovni mezinárodního studia MBA. Získané zkušenosti bude vhodné využít pro plné uskutečňování programu typu „joint degree“ / „double degree“. Limitujícími faktory jsou připravenost zahraničních partnerů a míra otevřenosti českého systému. Indikátor: realizovaný program typu „joint degree / double degree“.
	20	Odborně-administrativní podpora kroků, jež povedou k naplnění cílů v oblasti internacionalizace, je nezbytná. Současná (kvantitativní) úroveň administrativní podpory neodpovídá cílovému stavu ani nárokům, které kladou průběžné kroky. Indikátor: počet administrativních specialistů.
4	21	Cílem pro další období je navázání hlubší spolupráce s odbornou sférou nejen při inovaci stávajících studijních programů/oborů, ale i tvorbě nových při posuzování obsahu, žádoucích kompetencí pro zvýšení uplatnitelnosti absolventů na trhu práce apod. Zároveň bude věnována pozornost systematickému monitoringu externího prostředí. Indikátor: spolupráce dalších aktérů na inovaci studia.
	22	V dalším období se univerzita bude soustřeďovat na efektivní využití dosud fungujících kontaktů se zahraničními univerzitami a na rozšíření portfolia studijních programů/oborů zejména v anglickém jazyce, jednak z hlediska dostupnosti se zahraničními univerzitami, jednak jako nabídku pro zahraniční studenty (ale i české studenty se zájmem o studium v cizím jazyce) ke studiu v České republice. Indikátor: studijní programy akreditované v cizím jazyce.
	23	V současné době je pro každý studijní program/obor stanoven odborný garant. V dalším období bude pozornost zaměřena především na posilování jeho aktivní role s vazbou na sféru praxe, na vzájemnou komunikaci mezi akademickými pracovníky k zajištění návaznosti předmětů a jejich obsahů k navýšení kvality obsahu sylabů, studijních opor, vydávané odborné literatury, příspěvků na konference apod. Podporována bude mezioborová spolupráce zejména za účelem rozšíření studijní nabídky v povinně volitelných nebo volitelných předmětech ke zvýšení atraktivity studijních oborů. Indikátor: realizovaná mezioborová spolupráce, aktivita garantů.
	24	V dalším období budou rozšiřovány možnosti využití informačních technologií v oblasti vzdělávání jako např. internetové vzdělávání – využívání online nástrojů, posilována bude podpora studia prostřednictvím moderních metod interaktivní výuky apod. Indikátor: realizované nové formy výuky (v závislosti na akreditačních standardech).

	25	Obsahy studijních oborů jsou pravidelně aktualizovány nejen ve čtyřletém období akreditací, ale i v jejich průběhu dílčím způsobem v jednotlivých předmětech ve vazbě na dění v oboru. V dalším období bude pozornost zaměřena zejména na inovace obsahu studia a metod výuky, propojení s praxí, využívání studentských a učitelských mobilit, zahraničních stáží, využívání úspěšných odborníků z praxe apod. Indikátor: uplatnitelnost absolventů (dle oficiálních průzkumů).
	26	Společný studijní základ umožňuje horizontální prostupnost studia, promítá se nejen nižší studijní neúspěšnosti v případě změny studijního oboru, ale i do efektivity výuky, což je možné využít právě k tvorbě studijních nástrojů využívajících nových technologií. Indikátor: uplatněný model společného studijního základu (v závislosti na akreditačních standardech).
	27	Tento prioritní cíl se zaměřuje na vytvoření nezbytných formálních podmínek pro uskutečňování spolupráce, především s mimo-akademickými partnery v korporátní a veřejnoprávní sféře. Součástí kroků v rámci naplňování tohoto cíle je i reálné naplňování deklarovaných smluvních aktivit. Indikátor: uzavřená strategická partnerství.
	28	Spolupráce s praxí je jedním ze základních pilířů vysoké školy. Udržíme dlouhodobě vazbu s absolventy školy. Plánujeme vytvoření hlubšího provázání s absolventy a zároveň s úspěšnými institucemi, ve kterých působí. V současné době jsme všechny absolventy požádali o zpracování jejich profesních úspěchů v návaznosti na studium na UJAK. Přípravuje se systém eventů konaných přímo pro setkávání a rozvoj spolupráce s absolventy školy. Indikátor: aktivní fungování Klubu absolventů, realizované spolupráce a konané akce.
5	29	Provázanost doktorských studijních programů s vědecko-výzkumnými aktivitami je pro jejich kvalitu a rozvoj nezbytná. V současné době jsou na vysoké škole akreditovány dva doktorské studijní programy/obory, pro další období je plánováno rozšíření jejich portfolia, a to do ekonomické oblasti. Indikátor: počet akreditovaných doktorských studijních programů.
	30	Vzhledem k celkové velikosti vysoké školy (počet studentů), k jejímu postavení výzkumné organizace a postavení instituce nárokuje podporu na specifický výzkum je třeba posílit výzkumnou aktivitu akademických pracovníků. Nástroje vedoucí k tomuto cíli jsou zintenzivnění výzkumné činnosti, zvýšení počtu získaných externích výzkumných projektů a navýšení počtu pracovníků produkujících významné výzkumné výsledky. Naplňování tohoto cíle vyvolá i potřebu odpovídajícího posílení podpůrných činností ve VaVaI. Indikátor: počet pracovníků aktivních ve VaVaI.
	31	Nepředpokládá se masivní nárůst počtu doktorandů. Cílové zvýšení odpovídá možnostem vysoké školy zajistit vysoce kvalitní doktorské studium při zvýšení počtu doktorských studijních oborů ze dvou na tři. Naplnění cíle též posiluje výzkumné kapacity školy a působí jako kariéerní katalyzátor pro mladé akademické pracovníky. Indikátor: počet studentů v doktorských studijních programech.
	32	Ve vazbě na strategické cíle č. 30 a 31. Indikátor: podíl příjmů z VaVaI na celkových příjmech vysoké školy.
	33	Mezinárodní odborná spolupráce zasahuje též do dalších priorit v oblasti výzkumu, výuky a internacionalizace všeobecně. Tento prioritní cíl se zaměřuje na vytvoření nezbytných formálních podmínek pro

		uskutečňování spolupráce i v jiných prioritách. Smluvně založené strategické partnerství s významnými akademickými partnery (především univerzitami, ale i výzkumnými institucemi a korporátními partnery) v zahraničí se osvědčuje a bude podporováno i do budoucna. Indikátor: uzavřená strategická partnerství s partnery v zahraničí.
	34	Průběžné zvyšování investic vyplývá z rozvoje informačních technologií v návaznosti na potřeby spojené nejen se vzděláváním, ale i s řízením organizace a kontaktem s vnějším prostředím. V souladu s tímto cílem budou vytvářeny potřebné finanční zdroje na zajištění jak klasických (např. vybavení knihovny apod.), tak i elektronických informačních zdrojů. Indikátor: roční investice do klasických a elektronických informačních zdrojů.
6	35	Na začátku roku 2015 proběhla kompletní výměna všech počítačů na univerzitě, včetně příslušného serverového zázemí. Také došlo k dalšímu zásadnímu zvětšení diskové kapacity nutné pro uchovávání všech dat. Dále bude řešen systém tiskového řešení v rámci celé organizace. Vybavení bude v dalších letech průběžně inovováno v souladu s vývojem informačních technologií. Indikátor: výše investic do ICT.
	36	Vnitřní systém komunikace pro sdílení informací je klíčový pro všechny akademické pracovníky, kteří pokračují ve své práci z domova, pomáhá jim v rychlé komunikaci se studenty. Sdílené prostředí se stává i významným prvkem v rozhodování, a to zejména z hlediska využití uložených dat. Rychlá dostupnost dat a možnosti jejich vyhodnocení jsou předpokladem kvalitnějšího a efektivnějšího rozhodování a řízení. Stávající systém komunikace se studenty a zaměstnanci bude i nadále procházet pravidelnou aktualizací na základě požadavků účastníků, tak aby v maximální možné míře vyhovoval jejich potřebám. Indikátor: inovovaný systém komunikace pro sdílení informací, výsledky hodnocení školy akademickými a administrativními pracovníky.
	37	Školní systém Moggis je neustále rozvíjen o další potřebné funkcionality tak, aby práce spojená s ním byla co možná nejúčelnější. Škola vždy implementuje nové moduly, hned jak jsou dostupné. Systém pro odhalování duplicit ve studentských pracích je stále více implementován, tak aby byl maximálně možně automatizován. V posledním období je zaváděn systém Repozitář a také platforma Pravý diplom. Indikátor: implementace nových funkcionalit.
7	38	Zvýšený počet studentů oproti současnému stavu zajišťuje rozvojový potenciál školy, umožňuje zachovat stávající výši školného, a tím i dosavadní široký přístup ke vzdělání, a umožňuje optimální využití infrastruktury vysoké školy. Indikátor: příjmy vysoké školy ze školného.
	39	Rozvoj programů CŽV na vysoké škole představuje zdroj příjmů mimo školného v akreditovaných studijních programech, zároveň je nástrojem získávání nových studujících do akreditovaných programů. Současně umožňuje vysoké škole plnit 3. roli ve společnosti. Mezinárodně akreditovaný program MBA je prestižním programem a mezinárodní akreditace posiluje vnitřní mechanismy zajišťování kvality i v ostatních činnostech školy. Rozvoj dalších služeb (pro vlastní studenty i navenek) podpoří studentský komfort a image vysoké školy. Indikátor: příjmy vysoké školy z programů CŽV a dalších služeb.

	40	Zvýšení příjmů z projektů VaVaI cíleně podpoří rozvoj výzkumu, umožňuje koncentraci výzkumných kapacit a podporuje akreditaci studijních programů, především na vyšších stupních univerzitního studia. Přínos pro zainteresované pracovníky i pro instituci (z nákladů na vybavení, mzdových nákladů a režijních nákladů) je zjevný. Indikátor: příjmy vysoké školy z VaVaI.
	41	Zefektivnění mzdové politiky směřuje jednak k úspoře nákladů a jednak k posilování principu odměňování za výkon. Dalším aspektem je využití mzdové politiky jako nástroje kariérního postupu akademických i podpůrných pracovníků. Indikátor: inovovaný mzdový předpis, případně další pracovně-právní směrnice.
	42	Součástí metodického a systematického přístupu k tvorbě a realizaci strategického plánu je mapování všech procesů za účelem jejich optimalizace. Nástroje zahrnují i vnitřní audity. Kapacita budov umožňuje využívání i mimo výuku v akreditovaných programech. Modernizace zařízení a informačních technologií je přirozeně vynucena inovačním cyklem i rostoucími nároky na podporu studia a výzkumu. Indikátor: systematické mapování vnitřních procesů, vnitřní audit, míra využívání budov.



**AKTUALIZACE DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU  
VZDĚLÁVACÍ A VĚDECKÉ, VÝZKUMNÉ, VÝVOJOVÉ  
A DALŠÍ TVŮRČÍ ČINNOSTI UNIVERZITY JANA AMOSE  
KOMENSKÉHO PRAHA S.R.O. NA ROK 2016**

---

Tato Aktualizace Dlouhodobého záměru UJAK vychází z *Akčního plánu 2016 v rámci podpůrných strategických plánů 2. řádu ke Strategickému plánu rozvoje vysoké školy 2020–2030*, který byl zpracován ve vazbě na *Strategický plán rozvoje vysoké školy 2020–2030* v rámci plného zapojení UJAK v IPN KREDO. Příslušné cíle jsou vybrány jako prioritní pro období 2016, je zachováno jejich členění i číslování z *Akčního plánu* a vysoká škola k nim zpracovala podrobný plán realizace.

**Kvalita – systém vnitřního hodnocení kvality**

Cíl 1.1.1

Zpracovat návrh na inovaci sledovaných témat v Systému komplexního hodnocení a zajišťování kvality UJAK (dále jen systém kvality)

Cíl 1.1.2

Vyhodnocovat funkčnost systému kvality a zajišťovat žádoucí inovace.

Cíl 1.1.3

Zajistit lidské a materiální zdroje k fungování systému kvality.

Cíl 1.2

Udržovat a průběžně inovovat strukturu předpisů týkajících se činnosti vysoké školy v souladu s danou legislativou.

Cíl 1.3

Rozvíjet komplexní podporu systému hodnocení a zajišťování kvality s využitím informačních technologií (analýzy, systém dokumentů, sdílení apod.).

Cíl 1.4

Provádět pravidelně autoevaluaci ve stanovené periodicitě, výstupy projednávat na příslušných organizačních úrovních a v rámci orgánů vysoké školy v souladu s předpisy vysoké školy a vytvářet další směry rozvoje vysoké školy týkající se zejména vnitřního prostředí, personální politiky apod.

Cíl 1.4.2

Systém komplexního hodnocení a zajišťování kvality pojmout jako součást firemní kultury organizace.

## Cíl 1.5

Porovnávat výsledky vnitřního hodnocení vybraných klíčových témat s dostupnými výstupy vysokých škol na národní, ev. na mezinárodní úrovni, a reagovat na žádoucí změny – uplatňování benchmarkingu (srovnávání se zvolenými benchmarky). Podporovat otevřenost k hodnocení ze strany mezinárodních akreditačních komisí a agentur (aktuálně např. FIBAA).

## **Inovace studijních programů a zajišťování kvality vzdělávání**

### Cíl 2.1

Inovovat studijní programy/obory v návaznosti na požadavky praxe, na vývoj na trhu práce a rozšířit jejich portfolio v horizontálním směru (větší nabídka studijních programů/oborů) a ve vertikálním směru (posílit vyšší stupně studia).

#### Cíl 2.1.2

Pracovat na přípravě nových studijních programů a oborů.

#### Cíl 2.1.3

Vytvářet podmínky pro budoucí institucionální akreditaci a akreditaci oblastí vzdělávání.

### Cíl 2.2

Rozšířit nabídku studijních programů/oborů v cizím jazyce, spolupracovat se zahraničními univerzitami a dále rozvíjet vzájemnou prostupnost studia.

#### Cíl 2.2.3

Vytvářet a prohlubovat podmínky pro studium českých studentů v cizích jazycích.

#### Cíl 2.2.4

Vytvářet a prohlubovat podmínky pro studium cizinců v českém jazyce.

### Cíl 2.3

Podporovat spolupráci akademických pracovníků ve vnitřním prostředí s cílem jejich aktivní účasti při tvorbě nových studijních programů/oborů.

### Cíl 2.5

Rozvíjet doktorské studijní programy v návaznosti na vědecko-výzkumnou činnost a spolupráci s partnerskými zahraničními univerzitami a odbornou praxí.

### Cíl 2.6

Zvyšovat kvalitu studia a studijních výsledků a zajišťovat tak vysokou míru uplatnitelnosti absolventů na trhu práce.

#### Cíl 2.6.1

Permanently zlepšovat podmínky pro zvyšování kvality studia v rovině personální i materiální.

#### Cíl 2.7.1

Vytvořené modely společného studijního základu aktualizovat a vytvářet modely další, zvl. programů pedagogického a ekonomického charakteru.

### Cíl 2.7.2

Prohlubovat prvky distančního vzdělávání, které má na škole bohatou teoretickou i praktickou tradici, uplatňovat je ve zvýšené míře u modelů společného studijního základu.

## **Priorita 3: Financování**

### Cíl 3.1

Navýšit zdroje financování – zvyšování počtu studentů v akreditovaných studijních programech při zachování současné výše školného.

#### Cíl 3.1.4

Zpracovat projekty distančního studia u vybraných oborů.

#### Cíl 3.1.5

Zpracovat projekty prezenčního a kombinovaného studia u vybraných oborů v cizích jazycích.

#### Cíl 3.2.3

Vytvořit konkrétní plán cílového počtu studentů v jednotlivých programech a jeho realizace.

#### Cíl 3.2.4

MBA – další rozvoj programu MBA.

Cíl 3.3: Získávání nových zdrojů – zvýšení příjmů z projektů (VaVaI, rozvojové projekty EU apod.).

## **Věda, výzkum, inovace**

### Cíl 4.1.1

Zvýšit zainteresovanost akademických pracovníků na výzkumné činnosti.

### Cíl 4.1.2

Založit další výzkumně orientovanou součást univerzity (vysokoškolský ústav) ve vazbě na rozvoj doktorských studií.

#### Cíl 4.2.1

Akreditovat další doktorský studijní program.

## **Lidské zdroje**

### Cíl 5.1.1

Přezkoumat stávající strukturu akademických pracovníků (podle vědeckých hodností i s ohledem na zaměření odbornosti) a vytvořit návrhy s určitou perspektivou s ohledem na další rozvoj studijního portfolia.

#### Cíl 5.1.5

Ve výuce a v oblasti vědy a výzkumu vytvářet možnosti pro působení akademických pracovníků z partnerských zahraničních univerzit, podporovat spolupráci s interními pracovníky a jejich vzájemný dialog k obohacení zkušeností z oboru, podporovat mezioborovou spolupráci a stáže AP v praxi.

#### Cíl 5.2.1

Zajišťovat vyváženou strukturu AP v poměrech zajišťujících kvalitu akademických činností a odpovídajících standardům akreditačního orgánu pro studijní oblasti.

#### Cíl 5.3.1

Vytvořit transparentní nástroje motivace k osobnostnímu rozvoji i k vědecké a tvůrčí činnosti včetně tvorby pracovního zázemí.

### **Internacionalizace**

#### Cíl 6.1.1

Zvýšit celkovou atraktivitu studia pro zahraniční studenty studující v angličtině (včetně programu ERASMUS+).

#### Cíl 6.1.2

Zvýšit celkovou atraktivitu studia pro zahraniční studenty studující v českém jazyce.

#### Cíl 6.3.1

Dosavadní pilotní spolupráci ve výuce se zahraničními partnery (především v Kazachstánu, Polsku a Rusku) směřovat k akreditaci a realizaci společných programů.

#### Cíl 6.3.2

Zvýšit počet zahraničních studentů ve studiu MBA s prostupností do studia EHS.

#### Cíl 6.4.1

Zajistit rozvoj kapacit pro odbornou i administrativní podporu zajišťování zahraniční spolupráce.

### **Odborná spolupráce**

#### Cíl 7.1.1

Stabilizovat a případně rozšířit síť spolupracujících institucí především s ohledem na rozvoj pedagogických studijních oborů.

#### Cíl 7.1.2

Smluvně zajistit širší působení odborníků z praxe ve výuce.

#### Cíl 7.1.3

Tradiční i nové studijní obory rozvíjet dle nové legislativy (po jejím přijetí) s ohledem na podporu i prakticky orientovaných studijních programů.

Cíl 7.5.1

Rozšířit smluvní spolupráci se zahraničními partnery o další (rozvojové) regiony.

Cíl 7.5.3

Dosáhnout výzkumně orientovaných partnerství se zahraničními vysokými školami i výzkumnými institucemi a korporátními partnery.