

STRATEGICKÝ ZÁMĚR VZDĚLÁVACÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI

UNIVERZITY JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA s.r.o.
NA OBDOBÍ 2021+



Odsouhlaseno
Vědeckou radou Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o.
a schváleno
Valnou hromadou Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o.
dne 16. listopadu 2020.

UNIVERZITA
JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA s.r.o.

Praha, listopad 2020

O B S A H

1. Úvod – Univerzita Jana Amose Komenského Praha	3
2. Vize a poslání UJAK	6
3. SWOT analýza současného stavu	8
4. Vyhodnocení plnění minulého strategického záměru	10
5. Strategické cíle UJAK 2021+	14
5.1. Strategické cíle UJAK přímo vázané na prioritní cíle <i>Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol</i>	14
5.2. Další (specifické) strategické cíle UJAK	16
6. Operacionalizace strategických cílů	18
7. Plán realizace Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o. na rok 2021	29
 Příloha: Strategie internacionalizace UJAK	 34

ÚVOD – UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

Historie

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.

Odborné zaměření

Ve vysokoškolském studiu a výzkumu se UJAK orientuje na humanitní a společenské vědy s převahou vědních oborů řazených do následujících oblastí vzdělávání: Neučitelská pedagogika, Ekonomické obory, Bezpečnostní obory, Mediální a komunikační studia, Právo, Politické vědy.

Studium

Studium na UJAK je horizontálně i vertikálně plně prostupné, UJAK podporuje přenositelnost kreditů z kurzů CŽV, z jiných vysokých škol a vyšších odborných škol do univerzitního studia. Studium na UJAK je plně přizpůsobeno potřebám všech studentů jak v prezenční formě studia (především velkorysé a stále se rozvíjející prostorové, materiální a technické zajištění studia v sídle školy v Praze zahrnující mimo jiné i unikátní komplex profesionálního audio-vizuálního studia), tak studentům v kombinované formě (studijní opory, technologické prostředky, uzpůsobení času prezenční výuky apod.). UJAK dbá o zpřístupnění vysokoškolského studia i pro uchazeče a studenty se zdravotním postižením.

V době finalizace přípravy tohoto strategického záměru na období 2021+ (listopad 2020) má UJAK akreditováno 5 nových bakalářských studijních programů (všechny v prezenční i kombinované formě) v rámci systému akreditací novelizovaného zákonem č. 137/2016 Sb. Dále UJAK uskutečňuje 6 dobíhajících bakalářských studijních programů se studijními obory, 1 dobíhající magisterský studijní program a 1 dobíhající doktorský studijní program (vše akreditováno do 31. 12. 2024). K těmto akreditovaným studijním programům UJAK současně uskutečňovala mezinárodně akreditovaný program Master of Business Administration (MBA) se zaměřením na řízení lidských zdrojů a Evropskou unii. Celkový počet akreditovaných programů a dalších kurzů celoživotního vzdělávání UJAK v roce 2020 činil 9 (zahrnuje akreditované kurzy CŽV, program MBA a jazykové kurzy). Vysoká škola dlouhodobě nabízí možnost studovat prezenčně i v kombinované formě. K 31. 10. 2020 na UJAK studovalo 1203 studujících.

Celoživotní vzdělávání

Pro UJAK je charakteristické též rozsáhlé působení v oblasti celoživotního vzdělávání, kvalifikačních a rekvalifikačních kurzů, jazykových kurzů včetně exkluzivního oprávnění udělovat mezinárodně uznávané jazykové eurocertifikáty TELC a možnosti získat profesní titul „Master of Business Administration“ (MBA). V kurzech celoživotního vzdělávání lze získat studijní kredity započítatelné ve vysokoškolských studijních programech UJAK.

Tvůrčí činnost, výzkum, vývoj, inovace

Ve výzkumu, vývoji a inovacích se UJAK zaměřuje na pedagogiku (speciální pedagogika, andragogika, penitenciární pedagogika), ekonomii, hospodářskou politiku a správu, mediální studia, mezinárodní vztahy, další vzdělávání, moderní vzdělávací formy a metody a expertní činnosti pro státní správu a veřejnou samosprávu. Ve výše zmíněných vědních oblastech má UJAK rozsáhlé zkušenosti s uskutečňováním a řízením rozsáhlejších projektů, včetně projektů spolufinancovaných z Evropského sociálního fondu a státního rozpočtu ČR.

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 nebo mezinárodní spolupráce v rámci projektů slovenských agentur VEGA a KEGA), 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. v rámci přímé bilaterální spolupráce se zahraničními univerzitami nebo projekty financovanými městskou částí Praha 3) a inovace terciárního vzdělávání (projekty z operačních programů EU, např. PO VK, OP PA, OP PIK, OP VVV).

UJAK se též prostřednictvím svých zástupců podílela na významných národních projektech reformujících systém terciárního vzdělávání, jako byla tvorba národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (projekt Q-RAM), individuální projekt národní KREDO či expertní práce na přípravě legislativních změn ve vysokém školství. Obdobně se UJAK prostřednictvím svých zástupců podílela na významných mezinárodních projektech v oblasti terciárního vzdělávání (např. projekty financované OECD nebo Evropskou komisí).

Od roku 2010 má UJAK kontinuálně postavení výzkumné organizace (nyní tzv. organizace pro výzkum a šíření znalostí ve smyslu Rámce Společenství pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací), které v roce 2017 opět obhájila zápisem do Seznamu výzkumných organizací vedeným Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy. 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 kontinuálně uskutečňuje Studentskou grantovou soutěž financovanou ze státní účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum a od roku 2018 uskutečňuje Interní grantovou soutěž financovanou z prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace.

Internacionalizace

UJAK je členkou nejvýznamnějších národních i mezinárodních univerzitních asociací a grémií: rektor UJAK je od založení vysoké školy kontinuálně členem České konference rektorů (a jejím emeritním místopředsedou), UJAK má zastoupení v Předsednictvu Rady vysokých škol a v letech 2007–2020 byla individuálním asociovaným členem Evropské univerzitní asociace (EUA).

Zahraniční spolupráci uskutečňuje UJAK s více než 50 smluvními partnery, univerzitami v EU i mimo EU, např. v Belgii, Bulharsku, Číně, Dánsku, Francii, Itálii, Kazachstánu, Litvě, Lotyšsku, Maďarsku, na Maltě, v Německu, Norsku, Polsku, Portugalsku, Rakousku, Rumunsku, Ruské federaci, Slovensku, Španělsku, Švédsku, Turecku a Vietnamu. UJAK je kontinuálně od roku 2005 držitelkou Erasmus Charter for Higher Education a aktivně se účastní mobility programu Erasmus+.

Infrastruktura

UJAK má sídlo v Praze, kde dobudovala 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 například se svou domovskou městskou částí Praha 3.

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.

Vývoj během období platnosti minulého strategického záměru

V období platnosti minulého strategického záměru UJAK pro období 2016-2020 došlo k významným změnám v činnostech vysoké školy. Všechny činnosti UJAK byly koncentrovány do sídla vysoké školy v Praze. Došlo k výraznému snížení počtu studentů na základě intervencí ze strany tehdy působící Akreditační komise. Po nabytí účinnosti komplexní novely zákona o vysokých školách z roku 2016 byly všechny změny plně implementovány do vnitřních předpisů a dalších norem i do reálných činností UJAK. Za účelem posílení kvalitativního rozvoje byl zřízen i nový orgán vysoké školy – Rada pro vnitřní hodnocení UJAK. V návaznosti na změnu legislativy bylo nově koncipováno celé studijní portfolio UJAK, došlo k důsledné profilaci studijních programů a byly získány nové akreditace studijních programů v nižších stupních studia.

Absolventi

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. Též v důsledku tohoto úsilí se UJAK pravidelně objevuje na čelních místech nezávislých průzkumů zaměstnanosti absolventů vysokých škol.

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. V rozvoji studia klade důraz jak na prakticky (profesně) orientované studijní programy, tak na vyšší studia s významným podílem výzkumu a dalších tvůrčích činností. Ve svém odborném profilu zdůrazňuje zaměření na pedagogiku, vzdělávání pro pomáhající profese, obecně rozvoj a řízení lidského kapitálu a sociální rozměr vysokoškolského vzdělávání. 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 studijních programů, moderním pojetím prostupnosti studia, cílenou podporou profesně zaměřených studijních programů 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, zaměstnavateli, institucemi a dalšími významnými aktéry v oblasti terciárního vzdělávání;
- instituce, která vnímá společenský kontext své vzdělávací a tvůrčí činnosti a rozvíjí je v kontaktu a ve spolupráci se zaměstnavateli, svými absolventy a uživateli výsledků vědeckého výzkumu, vývoje a inovací;
- 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;
- 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"> • Kvalitní a dostatečně dimenzované vlastní materiální, technické a informační zázemí. • Dlouhodobý důraz na rozvíjení studia v oblasti pedagogiky (netypické pro SVŠ). • Systematické rozvíjení kombinované formy studia. • Status univerzity. • Status výzkumné organizace. • Zájem uchazečů o studium. • Vysoký zájem zahraničních studentů o studijní pobyty (Erasmus+). • Tradičně dobré uplatnění a velmi nízká nezaměstnanost absolventů. • Rozvoj výzkumné, vývojové a inovační činnosti s využitím prostředků na specifický výzkum a prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace. • Nízká byrokratická zátěž uvnitř instituce, pružné rozhodování. 	<ul style="list-style-type: none"> • Významný úbytek počtu studentů mezi roky 2016–2019 v důsledku intervencí zvenčí, který se do konce roku 2020 nepodařilo významně zvrátit (částečně i vlivem pandemie). • Věková struktura profesorů a docentů. • Pomalejší obnova portfolia studijních programů. • Nízký zájem studentů o studijní pobyty v zahraničí, celková míra internacionalizace instituce. • Počet akademických pracovníků, kteří se věnují vědecké činnosti s významnějším ohlasem. • Horší mediální obraz instituce neodpovídající jejím skutečným kvalitám. • Habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem dosud realizováno pouze mimo vlastní instituci (resp. mimo sektor soukromých VŠ).
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitativní rozvoj instituce po výrazném kvantitativním omezení. • Rozšíření portfolia profesně zaměřených studijních programů v nižších stupních studia. • Obnova a rozvoj magisterských studijních programů v tradičně pěstovaných oblastech studia. • Obnova a rozvoj doktorských studijních programů v oblasti pedagogiky. • Rozvoj takových forem studia (zejména s využitím ICT), které by oslovily další cílové skupiny; adaptace na změny vynucené celospolečenskými krizovými stavy (např. pandemie). 	<ul style="list-style-type: none"> • Pomalý a komplikovaný proces získávání nových akreditací studijních programů. • Ztížený přístup k výzkumným projektům u významných domácích poskytovatelů v důsledku (mimo jiného) vysoké konkurence a vlastní oborové struktury. • Jediný akreditovaný doktorský studijní program (v roce 2020). • Dosud nově (tj. po novele zákona o vysokých školách z roku 2016) akreditovány pouze studijní programy v nižším stupni studia. • Nekorektní metody konkurenčního soutěžení.

<ul style="list-style-type: none"> • Další rozšíření mezinárodní spolupráce (zahraniční VŠ) – spolupráce v rámci VaV a tvorbě společných studijních programů/oborů (joint /double degree). • Rozšiřování partnerství s regionálními subjekty (zaměstnavatelé, akademické instituce, státní správa, veřejná samospráva). • Zdroje instituce pro trvalý růst kvality univerzitních činností. • Implementace společného základu studia s distančními prvky. • Redefinice obsahu studia a profilu absolventů podle Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (oblasti vzdělávání, profilace studijních programů). • Prostor pro navyšování počtu studentů. • Využití referenční hodnoty absolventů. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vnější tlak na nadřazování výzkumné činnosti nad vzdělávací činností vysokých škol. • Legislativní úpravy znesnadňující působení soukromých vysokoškolských institucí, příp. znevýhodňující soukromé VŠ oproti veřejnému a státnímu sektoru. • Celospolečenské krizové stavy (např. pandemie).
--	--

VYHODNOCENÍ PLNĚNÍ MINULÉHO STRATEGICKÉHO ZÁMĚRU

Podrobné komentáře k průběžnému vyhodnocování plnění Strategického záměru UJAK na období 2016–2020 jsou obsaženy v těchto dokumentech:

- *Zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností UJAK za rok 2017*
- *Dodatek ke zprávě o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností UJAK za roky 2018, 2019, 2020.*
- *Výroční zpráva o činnosti UJAK za roky 2017, 2018, 2019.*
- *Roční plán realizace Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti UJAK pro roky 2018, 2019, 2020.*

Následující přehled reprezentuje celkový výsledek hodnocení plnění minulého strategického záměru UJAK po skončení období jeho platnosti.

Strategický cíl UJAK 2016–2020	Dosažení strategického cíle
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 prostupnost s navazujícími dokumenty ve vnitřním i v relevantním vnějším prostředí.	Splněno.
2. Udržovat a průběžně inovovat strukturu předpisů týkajících se činnosti vysoké školy v souladu s danou legislativou.	Splněno.
3. Rozvíjet komplexní podporu systému hodnocení a zajišťování kvality s využitím informačních technologií (analýzy, systém dokumentů, sdílení apod.).	Splněno.
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.	Splněno.
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).	Splněno.
6. Zvýšit počet interních specialistů na akreditační agendu a zajišťování kvality. Do přípravy akreditačních dokumentů zapojit širokou skupinu partnerů.	Splněno.

7. Plně využívat metodiky výsledků učení při přípravě, realizaci i hodnocení studijních programů.	Splněno.
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.	Částečně splněno: absolutní počet akademických pracovníků s nejvyšší kvalifikací se nezvýšil, jejich relativní počet vzhledem k uskutečňovaným studijním programům je vyhovující.
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.	Splněno.
10. Rozvíjet systém motivace a péče o akademické pracovníky.	Splněno.
11. Plně implementovat inovativní systém finančního a nefinančního ohodnocení akademických pracovníků.	Splněno.
12. Dotvořit síť „klinických pracovišť“ úzce spolupracujících se školou, především na úrovni zařízení sociální péče.	Splněno: síť se dále rozvíjí vzhledem k novým studijním programům, např. „Resocializační a penitenciární pedagogika“.
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.	Nesplněno: zájem o takovou metodiku a její potřebnost v podmínkách UJAK se neprokázaly.
14. Rozvíjet a prohlubovat stávající systém poradenství (studijní, profesní, kariérní, sociální).	Splněno.
15. Rozšířit prostory pro studenty k trávení volného času mezi výukou včetně zvýšení kapacity míst s PC pro studenty v knihovně – rozšíření prostoru studovny.	Nesplněno: vzhledem k výraznému úbytku počtu studentů nevznikla taková potřeba.
16. Zvýšit investice do speciálního vybavení AV Centra.	Splněno.
17. Zvýšit počet zahraničních studentů v programu ERASMUS+ a zahraničních studentů plně studujících v akreditovaných studijních programech.	Částečně splněno: počet přijíždějících studentů v programu Erasmus+ se zvýšil, počet studujících v akreditovaných programech nikoliv.
18. Zvýšit učitelskou mobilitu.	Nesplněno: vzhledem k redukci studijních programů, úbytku počtu studentů a přetrvávajícímu malému zájmu vyučujících

	zůstala mobilita na předchozí úrovni.
19. Dosáhnout akreditace a uskutečňování programu „joint degree“ / „double degree“.	Nesplněno: cíl přechází do SZ2021+.
20. Zvýšit počet interních specialistů na zajišťování zahraniční spolupráce a rozvoj partnerství se zahraničními partnery.	Splněno.
21. 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).	Částečně splněno: programy byly inovovány, jejich nabídka však byla redukována.
22. Rozšířit nabídku studijních programů/oborů v cizím jazyce, spolupracovat se zahraničními univerzitami a dále rozvíjet vzájemnou prostupnost studia.	Částečně splněno: nabídka studijních oborů nebyla rozšířena.
23. Podporovat spolupráci akademických pracovníků ve vnitřním prostředí s cílem jejich aktivní účasti při tvorbě nových studijních programů/oborů.	Splněno.
24. Využívat ve výuce informační technologie novými způsoby ke zkvalitnění a rozšíření dostupnosti obsahu studia.	Splněno: proces stále pokračuje, především s ohledem na řešení krizových situací (pandemie).
25. Zvyšovat kvalitu studia a studijních výsledků a zajišťovat tak vysokou míru uplatnitelnosti absolventů na trhu práce.	Splněno.
26. Uplatnit vytvořený model společného studijního základu vybraných studijních oborů s využitím kombinované formy studia a posílením distančních prvků v této formě.	Částečně splněno: model byl uplatněn pouze pilotně.
27. Dosáhnout strategického partnerství na úrovni dohod o vzájemné spolupráci (včetně prováděcích protokolů) s významnými partnery ve veřejnoprávní a soukromé podnikatelské oblasti.	Splněno: proces dále pokračuje a tvoří součást cílů SZ2021+.
28. Současný klub absolventů transformovat na komplexní systém spolupráce s absolventy a partnerskými institucemi (zaměstnavatelé).	Částečně splněno: pilotní model byl vytvořen a testován v rámci střednědobého projektu OP VVV „Zvyšování kvality činností UJAK“.
29. Rozvíjet doktorské studijní programy v návaznosti na vědecko-výzkumnou činnost a spolupráci s partnerskými zahraničními univerzitami a odbornou praxí.	Částečně splněno
30. Zvýšit počet akademických pracovníků (a pracovníků podpory VaVaI) aktivních ve výzkumu a v podpoře výzkumu.	Splněno.

31. Zvýšit počet studujících v doktorských studijních programech.	Nesplněno: byl uskutečňován pouze jeden doktorský studijní program.
32. Zvýšit podíl příjmů z VaVaI na celkových příjmech vysoké školy vůči současnému stavu.	Nesplněno: podíl se zvýšil pouze díky úbytku prostředků ze školného, absolutní příjem z VaVaI setrvává na stejné úrovni.
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.	Částečně splněno: byla uzavřena partnerství, konkrétní výsledky spolupráce však nebyly dostatečné.
34. Zvýšit roční investice do klasických i elektronických informačních zdrojů.	Splněno.
35. Modernizovat ICT vybavení v pracovních vyučujících, na katedrách a v učebnách. Zvýšení investic do ICT.	Splněno.
36. Propracovat vnitřní systém komunikace pro sdílení informací.	Splněno.
37. Udržovat a dále rozvíjet školní informační systém, využívat program Theses včetně rozšířených aplikací.	Splněno.
38. Navýšit zdroje financování – zvyšování počtu studentů v akreditovaných studijních programech při zachování současné výše školného.	Splněno částečně: počet studentů se snižoval, výše školného zůstala zachována.
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.	Částečně splněno: tradiční zdroje byly udrženy, významné nové zdroje nebyly získány.
40. Získávání nových zdrojů – zvýšit příjmy z projektů (VaVaI, rozvojové projekty EU apod.).	Částečně splněno: byly získány nové projekty, avšak absolutní příjmy se nezvýšily.
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.	Splněno.
42. Optimalizovat veškeré procesy. Efektivně využívat kapacitu budov. Průběžně modernizovat zařízení a informační technologie.	Splněno.

STRATEGICKÉ CÍLE UJAK 2021+

Strategické cíle UJAK udávají základní směry rozvoje univerzity. Tyto cíle jsou jednak přímo vázány na prioritní cíle aktuálního Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol a jednak představují vlastní, specifické priority rozvoje UJAK ve struktuře odpovídající hlavním oblastem činnosti UJAK. **Strategie internacionalizace UJAK** (viz Příloha) je vtělena do dalších (specifických) strategických cílů UJAK jako cíl 16 a operacionalizace tohoto komplexního cíle 16.1. – 16.12.

Strategické cíle UJAK na předpokládané období platnosti strategického záměru (10 let) jsou dále operacionalizovány, tj. jsou uvedena plánovaná opatření vedoucí k jejich dosažení společně s indikátory jejich naplnění – viz následující kapitola.

V každoročním plánu realizace strategického záměru lze upřesnit, aktualizovat, případně ze závažných důvodů revidovat jak jednotlivé strategické cíle, tak jejich operacionalizaci.

5.1 Strategické cíle UJAK přímo vázané na prioritní cíle Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol

Prioritní cíl MŠMT	Strategický cíl UJAK
Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro život a praxi v 21. století	1. Rozvíjet profesně orientované studijní programy.
	2. Rozvíjet interaktivní metody výuky.
	3. Akreditovat studijní programy v cizích jazycích a zvýšit počet zahraničních studentů v těchto programech.
Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání	4. Rozvíjet akreditované studijní programy poskytující vzdělání flexibilními formami včetně metod <i>blended learning</i> .
	5. Umožnit studujícím lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem.
Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia	6. Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia.
Posilovat strategické řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách	7. Při stanovování výzkumných priorit a rozdělování prostředků v rámci instituce více zohledňovat společenské potřeby na národní i globální úrovni.
	8. Důsledněji rozdělovat finanční prostředky (včetně odměňování pracovníků) na základě prospektivních priorit.

<p>Snížit administrativní zatížení pracovníků vysokých škol, aby se mohli naplno věnovat svému poslání</p>	<p>9. Zvyšovat efektivitu administrativních a jiných procesů pomocí sdílení kapacit; zvyšovat odbornou úroveň a profesionalizaci podpůrných služeb.</p>
--	---

5.2 Další (specifické) strategické cíle UJAK

Oblast činnosti	Strategický cíl UJAK
Vzdělávací činnost, akreditace	10. Rozvíjet portfolio studijních programů s prioritním zaměřením na oblasti vzdělávání: neučitelská pedagogika, politické vědy, právo, učitelství, mediální a komunikační studia. Sekundárně vytvářet podmínky pro akreditaci a rozvoj studijních programů v oblastech: ekonomické obory, bezpečnostní obory, sociální práce, umění, zdravotnické obory.
	11. Portfolio studijních programů budovat sevřeněji, synergicky s ohledem na požadavky trhu práce a se zajištěním vzájemné plné prostupnosti jednotlivých studijních programů se širší základnou bakalářských, užším výběrem magisterských a malým počtem vrcholných doktorských studijních programů.
	12. Zvýšit celkové počty studujících v akreditovaných studijních programech na úroveň cca 3000 studujících.
Tvůrčí činnost	13. Zajistit trvalé a prospektivní naplňování požadavků na kvantitu a kvalitu výzkumu vyplývajících ze standardů pro akreditace a požadavků na udržení postavení vysoké školy jako výzkumné organizace.
Třetí role	14. Posilovat strategická partnerství se subjekty z aplikační sféry, zvýšit ekonomický přínos a přidanou vzdělávací hodnotu z těchto partnerství a budovat pozitivní veřejné vnímání vysoké školy.
	15. Systematičtěji rozvíjet systém kurzů celoživotního vzdělávání.
Internacionalizace	16. Uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě zahrnující veškeré činnosti vysoké školy.
Řízení	17. Pečlivě vyvažovat parametry: struktura (počet, forma, obsah) studijních programů, počet studentů, struktura (počet, kvalifikace, věk) akademických pracovníků a odborníků z praxe, infrastruktura vysoké školy.
Materiální, technické a informační zabezpečení	18. Obnovovat a inovovat infrastrukturu na základě analýz: požadavků studujících a pracovníků, trendů ve vysokoškolském vzdělávání, vývoje základních parametrů vysoké školy (počet studentů, financování, nároky na tvůrčí činnost), aktuálních a budoucích hrozeb a rizik (např. pandemie).

Financování	19. Trvale zajistit celkovou finanční stabilitu soukromé vysoké školy a dostatečné zdroje pro další kvalitativní rozvoj vysoké školy.
-------------	---

OPERACIONALIZACE STRATEGICKÝCH CÍLŮ UJAK 2021+

Následující operacionalizace strategických cílů UJAK na období 2021+ popisuje **rámcová opatření** k realizaci jednotlivých cílů včetně **indikátorů** jejich naplnění. Operacionalizace zahrnuje též popis vnitřní **struktury** jednotlivých strategických cílů a integruje v sobě u všech strategických cílů i relevantní **doporučená opatření** na úrovni vysokých škol obsažená ve *Strategickém záměru ministerstva pro oblast vysokých škol na období od roku 2021*.

Operacionalizace strategického cíle 1

Rozvíjet profesně orientované studijní programy

1.1 Podporovat podnikavost studentů.

Indikátor: Akreditace a rozvoj relevantního studijního programu (právo, podnikání).

1.2 Rozvíjet vzdělávání pro pomáhající profese.

Indikátor: Akreditace a rozvoj relevantních studijních programů (resocializace, pedagogika, sociální práce, zdravotnické obory).

1.3 Inovovat studijní plány podle požadavků trhu práce a rozvíjet spolupráci s vyššími odbornými školami.

Indikátor: Inovace studijních programů, smluvní spolupráce s vybranými VOŠ.

1.4 Zvyšovat informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání nebo v části akreditovaného studijního programu pro zaměstnavatele.

Indikátor: Inovace dokladů dle metodik a doporučení MŠMT a požadavků zaměstnavatelů při respektování platných předpisů.

Operacionalizace strategického cíle 2

Rozvíjet interaktivní metody výuky

2.1 Budovat infrastrukturu pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících.

Indikátor: Relevantní inovace hardware a software, vyhodnocení zpětné vazby od studujících.

2.2 Rozvíjet kompetence akademických pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů.

Indikátor: Využití nástrojů pro rozvoj kompetencí (školení, mobility, workshopy).

2.3 Podporovat inovace studijních programů a modernizaci výuky a realizovat iniciativy vzešlé od studentů nebo pracovníků.

Indikátor: Provedené inovace studijních programů, hodnocení modernizace výuky, realizované iniciativy.

Operacionalizace strategického cíle 3

Akreditovat studijní programy v cizích jazycích a zvýšit počet zahraničních studentů v těchto programech

3.1 Vytvářet cílenou nabídku mezinárodních mobilit pro studenty a pracovníky (těsná vazba na studijní program, nové typy mobilit a stáží).

Indikátor: Vytvořená cílená nabídka (v závislosti na získaných akreditacích).

3.2 Zvýšit počty studijních programů akreditovaných v cizím jazyce v závislosti na analýzách zájmu o studium.

Indikátor: Počet studijních programů akreditovaných v cizím jazyce.

3.3 Získat akreditaci programu joint/double/multiple degree.

Indikátor: Akreditovaný studijní program joint/double/multiple degree.

3.4 Posílit informační služby pro zahraniční zájemce o studium (v závislosti na získaných akreditacích studijních programů v cizích jazycích), využívat prezentace v zahraničí prostřednictvím iniciativy *Study in the Czech Republic*.

Indikátor: Prezentace v zahraničí a vyhodnocení jejich dopadu.

Operacionalizace strategického cíle 4

Rozvíjet akreditované studijní programy poskytující vzdělání flexibilními formami včetně metod *blended learning*

4.1 Průběžně inovovat studijní programy akreditované v kombinované formě (kombinace prezenční a distanční formy).

Indikátor: Inovované studijní programy.

4.2 Nové studijní programy akreditovat též v kombinované formě.

Indikátor: Nové akreditace studijních programů v kombinované formě.

4.3 Vytvořit podmínky pro akreditaci studijních programů v distanční formě.

Indikátor: Podané žádosti o akreditaci studijního programu v distanční formě.

Operacionalizace strategického cíle 5

Umožnit studujícím lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem

5.1 Poskytovat studujícím kariérní poradenství a rozvíjet spolupráci s pracovišti Úřadu práce ČR.

Indikátor: Služby Akademického poradenského centra UJAK, navázané spolupráce s pracovišti Úřadu práce ČR.

5.2 Aktivně napomáhat sladění studia v doktorských studijních programech a práce v počáteční akademické kariéře s rodinným životem.

Indikátor: Budování systematické podpory, zpětná vazba od studentů doktorských studijních programů.

5.3 Podporovat inovace studijních programů a modernizaci výuky a realizovat iniciativy vzešlé od studentů nebo pracovníků.

Indikátor: Uskutečněné inovace a realizace iniciativ studentů a pracovníků.

Operacionalizace strategického cíle 6

Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia

6.1 Obnovit akreditace tradičních doktorských studijních programů („Andragogika“, „Speciální pedagogika“).

Indikátor: Obnovené akreditace.

6.2 Získat akreditaci nového doktorského studijního programu.

Indikátor: Získaná akreditace nového doktorského studijního programu.

6.3 Zvýšit počet vrcholně kvalifikovaných školitelů v doktorských studijních programech.

Indikátor: Počet školitelů s hodností „docent“/„profesor“.

6.4 Zvýšit mezinárodní mobilitu studujících doktorských studijních programů.

Indikátor: Počet mezinárodních mobilit.

6.5 Zvýšit internacionalizaci doktorského studia.

Indikátor: Počet zahraničních studentů v doktorském studiu.

Operacionalizace strategického cíle 7

Při stanovování výzkumných priorit a rozdělování prostředků v rámci instituce více zohledňovat společenské potřeby na národní i globální úrovni

7.1 Provádět výzkum (základní a aplikovaný), vývoj a inovace ve vědních oborech, které jsou těsně vázány na akreditované studijní programy vysoké školy v příslušných oblastech vzdělávání.

Indikátor: Zaměření řešených projektů VaVaI a jejich vazba na vzdělávací činnost.

7.2 Zásadně podporovat účast vysoké školy a jejich pracovníků v projektech základního výzkumu v oblastech, v nichž vysoká škola uskutečňuje doktorské a magisterské studijní programy.

Indikátor: Odpovídající zaměření řešených projektů základního výzkumu a jejich vazba na vzdělávací činnost.

7.3 Orientovat se primárně, nikoli však výhradně na následující poskytovatele podpory ve VaVaI. Pro základní výzkum: GAČR. Pro aplikovaný výzkum: TA ČR, resortní poskytovatelé (např. MŠMT, MK, MV, MSp, MPSV). Pro inovační a rozvojové projekty: orgány veřejné samosprávy (např. Hl. m. Praha, MČ Praha 3). Pro mezinárodní spolupráci: Evropská komise, poskytovatelé ve středoevropských zemích (např. Slovensko – VEGA, KEGA).

Indikátor: Odpovídající struktura poskytovatelů řešených projektů VaVaI.

7.4 Aplikovaný výzkum a inovační projekty provádět prioritně v partnerství s odběrateli výsledků a dbát na využití výsledků v praxi.

Indikátor: Odpovídající struktura partnerů využívajících výsledků VaVaI.

7.5 Ucházet se o podporu výzkumných a vývojových projektů z mezinárodních zdrojů. Zvýšit počet projektů získaných v domácích i mezinárodních programech VaVaI.

Indikátor: Počet projektů získaných v národních a mezinárodních grantových soutěžích.

7.6 Dále rozvíjet Studentskou grantovou soutěž UJAK (SGS) a Interní grantovou soutěž UJAK (IGSO) a podporovat projekty s vysokým společenským dopadem výsledků.

Indikátor: Odpovídající struktura a společenská významnost podporovaných projektů v SGS a IGSO.

Operacionalizace strategického cíle 8

Důsledněji rozdělovat finanční prostředky (včetně odměňování pracovníků) na základě prospektivních priorit

8.1 Odměňování akademických pracovníků odvíjet od jejich aktuálních výsledků a přínosu pro kvalitu činností vysoké školy (vzdělávací, tvůrčí, třetí role).

Indikátor: Důsledná implementace výsledků periodického hodnocení akademických pracovníků do systému odměňování.

8.2 Zajistit průběžnou obměnu vedoucích pracovníků na úrovni středního managementu.

Indikátor: Uskutečněná obměna vedoucích pracovníků.

Operacionalizace strategického cíle 9

Zvyšovat efektivitu administrativních a jiných procesů pomocí sdílení kapacit; zvyšovat odbornou úroveň a profesionalizaci podpůrných služeb

9.1 Ve vazbě na rozvoj studia, výzkumu a internacionalizace odborně posilovat podpůrné útvary.

Indikátor: Odpovídající (početně a kvalifikačně) personální obsazení podpůrných útvarů.

9.2 Dosáhnout synergické spolupráce a sdílení kapacit, především se VaVaI.

Indikátor: Společné projekty se sdílením kapacit.

Operacionalizace strategického cíle 10

Rozvíjet portfolio studijních programů s prioritním zaměřením na oblasti vzdělávání: neučitelská pedagogika, politické vědy, právo, učitelství, mediální a komunikační studia. Sekundárně vytvářet podmínky pro akreditaci a rozvoj studijních programů v oblastech: ekonomické obory, bezpečnostní obory, sociální práce, umění, zdravotnické obory

10.1 Výrazněji profilovat vysokou školu jako instituci kladoucí důraz na pedagogiku, vzdělávání pro pomáhající profese, péči o postižené a znevýhodněné, resocializaci, komunikaci a rozvoj a řízení lidského kapitálu pro praxi.

Indikátor: Odpovídající struktura studijních programů a zaměření VaVaI.

10.2 Vytvářet podmínky pro získání institucionální akreditace pro vybrané oblasti vzdělávání.

Indikátor: Připravená, případně podaná žádost o institucionální akreditaci pro vybrané oblasti vzdělávání.

Operacionalizace strategického cíle 11

Portfolio studijních programů budovat sevřeněji, synergicky s ohledem na požadavky trhu práce a se zajištěním vzájemné plné dostupnosti jednotlivých studijních programů se širší základnou bakalářských, užším výběrem magisterských a malým počtem vrcholných doktorských studijních programů

11.1 Důsledně a logicky profilovat studijní programy, podporovat profesně zaměřené studijní programy, především na nižších stupních studia.

Indikátor: Odpovídající struktura studijních programů, výrazný podíl profesních studijních programů, především na bakalářském stupni.

11.2 Portfolio studijních programů budovat v pyramidální struktuře podle stupňů studia, soustředit se na udržení a rozvoj univerzitního statusu na základě malého počtu vysoce kvalitních doktorských studijních programů.

Indikátor: Odpovídající struktura studijních programů v jednotlivých stupních studia.

11.3 Při tvorbě a realizaci studijních programů důsledně využívat ECTS a popis a ověřování výsledků učení dle Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání a dalších relevantních národních i mezinárodních dokumentů.

Indikátor: Plná implementace ECTS a národního Rámce kvalifikací.

11.4 Využívat pro účely hodnocení svých činností zahraniční agentury a organizace (v závislosti na zajištění reálného uznání takových zahraničních hodnocení předpisy ČR).

Indikátor: Hodnocení provedená zahraničními agenturami a organizacemi.

Operacionalizace strategického cíle 12

Zvýšit celkové počty studujících v akreditovaných studijních programech na úroveň cca 3000 studujících

12.1 Zvýšit dynamiku a úspěšnost v procesu akreditací a reakreditací studijních programů.

Indikátor: Plnění přijatého plánu akreditací.

12.2 Realizovat potřebné investice do rozvoje personálního a materiálního zabezpečení nutné k získání plánovaných akreditací a uskutečňování studijních programů.

Indikátor: Realizované investice do personálního a materiálního zabezpečení.

12.3 Zintenzivnit marketing, využívat moderní marketingové metody (například on-line Dny otevřených dveří). Kromě produktového zaměření komunikace posílit komunikaci formou PR.

Indikátor: Efektivnější zhodnocení investic do marketingu, implementace nových metod a forem.

12.4 Průběžně ročně navyšovat celkové počty studujících.

Indikátor: Roční nárůst počtu studujících.

Operacionalizace strategického cíle 13

Zajistit trvalé a prospektivní naplňování požadavků na kvantitu a kvalitu výzkumu vyplývajících ze standardů pro akreditace a požadavků na udržení postavení vysoké školy jako výzkumné organizace

13.1 Udržet postavení vysoké školy jako výzkumné organizace (resp. organizace pro výzkum a šíření znalostí) zintenzivněním výzkumných aktivit. Získanou institucionální podporu na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace využívat též na realizaci interních projektů VaVaI (Studentská grantová soutěž, Interní grantová soutěž).

Indikátor: Udržení statusu výzkumné organizace. Rozvoj interních grantových soutěží.

13.2 Implementovat doporučení vzešlá z práce mezinárodních evaluačních panelů v rámci hodnocení dle Metodiky 2017+.

Indikátor: Implementace doporučení do vnitřních předpisů, řídicích předpisů a reálné výzkumné činnosti vysoké školy.

13.3 Výrazně zlepšit hodnocení tvůrčí činnosti instituce v národním kontextu (body RIV, hodnocení dle Metodiky 2017+, výše institucionální podpory).

Indikátor: Zlepšení hodnocení dle Metodiky 2017+, zvýšení účelové a institucionální podpory vázané na výsledky ve VaVaI.

13.4 Vytvářet podmínky pro získání akreditace habilitačního řízení alespoň v jednom vybraném oboru.

Indikátor: Připravená žádost o akreditaci habilitačního řízení.

13.5 Prohloubit spolupráci s aplikační sférou ve výzkumné a inovační činnosti (např. v projektech TA ČR).

Indikátor: Zvýšení počtu smluvních partnerství, získání kooperativních výzkumných projektů a/nebo projektů se smluvním uživatelem výsledků.

13.6 Posilovat administrativní a podpůrné zázemí pro výzkum a vývoj.

Indikátor: Posílení (kvalifikační, početní) administrativního zázemí pro VaVaI.

Operacionalizace strategického cíle 14

Posilovat strategická partnerství se subjekty z aplikační sféry, zvýšit ekonomický přínos a přidanou vzdělávací hodnotu z těchto partnerství a budovat pozitivní veřejné vnímání vysoké školy

14.1 Prohloubit spolupráci s aplikační sférou při tvorbě a inovaci studijních programů.

Indikátor: Počet studijních programů inovovaných nebo vytvořených v přímé spolupráci s aplikační sférou.

14.2 Trvale usilovat o získání společenského uznání a konkrétních ocenění vysoké školy za spolupráci s ostatními subjekty a jednotlivci.

Indikátor: Počet a významnost získaných ocenění.

14.3 Implementovat nový systém efektivní spolupráce s absolventy a zaměstnavateli s využitím výstupů projektu OP VVV „Kvalita UJAK“.

Indikátor: Implementovat a rozvíjet pilotně ověřený systém.

14.4 Uskutečňování profesně zaměřených studijních programů podporovat adekvátním smluvním zajištěním studentských praxí.

Indikátor: Uzavřená smluvní partnerství pro zajištění praxí ve všech profesně zaměřených studijních programech.

14.5 Posilovat partnerství se státní správou a místní samosprávou (především s Městskou částí Praha 3).

Indikátor: Uzavřená smluvní partnerství, počet projektů (v oblasti VaVaI, rozvoje, služeb apod.) pro orgány státní správy a místní samosprávy.

14.6 Trvale zlepšovat mediální obraz vysoké školy. Rozvíjet všechny formy komunikace s veřejností: tištěné médium *Univerzitní listy*, sociální sítě, komerční publicita, průběžná inovace www.ujak.cz.

Indikátor: Zlepšení mediálního obrazu vysoké školy, rozvoj uvedených forem komunikace, vyhodnocení zpětné vazby.

14.7 Budovat a realizovat v konkrétních projektech partnerství pro rozvoj společensky potřebných aktivit.

Indikátor: Počet realizovaných projektů s potvrzenou společenskou potřebností.

14.8 Dále rozvíjet systém poradenství, který by mohli využívat studující, pracovníci i široká veřejnost.

Indikátor: Rozšíření poradenských služeb, vyhodnocení zpětné vazby od klientů.

14.9 Více využívat AV studio UJAK pro vnější komunikaci, komerční zakázky a potřeby externích partnerů a veřejnosti.

Indikátor: Počet externích zakázek na služby AV studia UJAK.

Operacionalizace strategického cíle 15

Systematičtěji rozvíjet systém kurzů celoživotního vzdělávání

15.1 Rozšířit portfolio kurzů celoživotního vzdělávání a zlepšit jejich propagaci, včetně rozvoje programu MBA.

Indikátor: Zvýšení počtu kurzů celoživotního vzdělávání, rozvoj programu MBA (případně pod domácí akreditací), zvýšení příjmů z realizace kurzů.

15.2 Portfolio kurzů celoživotního vzdělávání budovat v přímé vazbě na rozvoj akreditovaných studijních programů.

Indikátor: Struktura kurzů CŽV odpovídající uskutečňovaným nebo plánovaným studijním programům.

15.3 Zvýšit ekonomickou efektivitu prestižních jazykových kurzů v licenci *telc*.

Indikátor: Zvýšení příjmů z realizace jazykových kurzů *telc*.

Operacionalizace strategického cíle 16

Uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě zahrnující veškeré činnosti vysoké školy

16.1 Výrazněji internacionalizovat akademickou obec vysoké školy.

Indikátor: Zvýšení počtu zahraničních studentů a zahraničních akademických pracovníků.

16.2 Výrazněji internacionalizovat tvůrčí činnost vysoké školy.

Indikátor: Zvýšení počtu zahraničních projektů (včetně kooperativních) VaVaI a dalších tvůrčích aktivit.

16.3 Studijní programy tvořit a uskutečňovat s ohledem na potřebu vybavit jejich absolventy globálními kompetencemi.

Indikátor: Počet studijních programů zohledňujících globální kompetence studentů jako součást výstupů učení.

16.4 Vytvářet studijní programy v cizím jazyce na základě vyhodnocení poptávky zahraničních studentů.

Indikátor: Počet studijních programů uskutečňovaných v cizím jazyce, které byly akreditovány na základě poptávky zahraničních uchazečů.

16.5 Zvyšovat jazykové kompetence akademických pracovníků i studujících.

Indikátor: Zavedené nástroje na podporu zvyšování jazykových kompetencí, měřitelné zvýšení jazykových kompetencí pracovníků a studujících.

16.6 Systémově rozvíjet kompetence akademických i neakademických pracovníků v oblasti internacionalizace, motivovat pracovníky k účasti na mobilitách.

Indikátor: Zavedené motivační nástroje, zvýšení účasti pracovníků na mobilitách.

16.7 Plně implementovat principy a nástroje nové Erasmus Charter for Higher Education 2021+.

Indikátor: Získání ECHE 2021+, implementace principů ECHE do činností vysoké školy, pozitivní hodnocení implementace v rámci hodnocení ECHE.

16.8 Posilovat mezinárodní mobilitu akademických i dalších pracovníků.

Indikátor: Zvýšení počtu mezinárodních mobilit pracovníků.

16.9 Přijmout opatření pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze studijních mobilit.

Indikátor: Přijatá opatření.

16.10 Rozvíjet tuteurský systém výuky a nástroje realizace *blended mobility* pro Erasmus+ mobility i s ohledem na možné budoucí krizové situace.

Indikátor: rozvoj tuteurského systému, počet realizovaných *blended mobilities*.

16.11 Zapojovat se do mezinárodních sítí odpovídajících profilu, preferencím a dlouhodobým cílům vysoké školy.

Indikátor: Zapojení do relevantních mezinárodních sítí.

16.12 Posilovat výuku cizích jazyků v rámci jednotlivých studijních programů. Zvyšovat počet výběrových předmětů vyučovaných v cizím jazyce ve studijních programech.

Indikátor: Počty studijních předmětů vyučovaných v cizím jazyce.

Operacionalizace strategického cíle 17

Pečlivě vyvažovat parametry: struktura (počet, forma, obsah) studijních programů, počet studentů, struktura (počet, kvalifikace, věk) akademických pracovníků a odborníků z praxe, infrastruktura vysoké školy

17.1 Zajistit trvalé a prospektivní naplňování požadavků na kvantitu i kvalitu lidských zdrojů vyplývajících ze standardů pro akreditace.

Indikátor: Získané akreditace a prodloužení platnosti akreditací podle přijatého plánu akreditací.

17.2 Zakládat a reálně využívat další strategická partnerství s domácími i zahraničními subjekty v akademické i mimoakademické sféře.

Indikátor: Uzavřená partnerství a realizované konkrétní činnosti v jejich rámci.

17.3 Rozvíjet vnitřní kapacity pro tvorbu analýz, přípravu, projednávání, implementaci a evaluaci strategií a jejich komunikaci dovnitř akademické obce i směrem k veřejnosti.

Indikátor: Rozvoj analytických činností, rozvoj vnitřního systému sdílení informací pro řízení, úspěšná mediální komunikace.

17.4 Systematizovat sběr a analýzu informací o činnostech vysoké školy a jejich kvalitě na úrovni rektorátu.

Indikátor: Realizace systému sběru a analýzy informací o činnostech vysoké školy.

17.5 Posilovat společnou identitu a vytvářet příležitosti pro setkávání mezi pracovníky a studujícími napříč vysokou školou.

Indikátor: Zavedené nástroje posilování společné identity, vyhodnocení zpětné vazby od pracovníků a studujících.

Operacionalizace strategického cíle 18

Obnovovat a inovovat infrastrukturu na základě analýz: požadavků studujících a pracovníků, trendů ve vysokoškolském vzdělávání, vývoje základních parametrů vysoké školy (počet studentů, financování, nároky na tvůrčí činnost), aktuálních a budoucích hrozeb a rizik (např. pandemie)

18.1 Budovat ICT infrastrukturu se zaměřením na online podporu studia.

Indikátor: Zlepšení ICT infrastruktury podle požadavků vyplývajících z metodiky „Systém podpory online studia na UJAK“, požadavků na akreditaci distančního studia a požadavků akademické obce na realizaci online studia.

18.2 Posilovat využívání elektronických informačních zdrojů ve vzdělávací a tvůrčí činnosti.

Indikátor: Zvýšení počtu přístupů členů akademické obce k elektronickým informačním zdrojům.

Operacionalizace strategického cíle 19

Trvale zajistit celkovou finanční stabilitu soukromé vysoké školy a dostatečné zdroje pro další kvalitativní rozvoj vysoké školy

19.1 Zvýšit objem prostředků získaných ze školného v akreditovaných studijních programech, primárně prostřednictvím většího počtu akreditovaných studijních programů a vyššího počtu studujících v rámci podmínek udělených akreditací.

Indikátor: Zvýšení příjmů ze školného.

19.2 Zvýšit podíl prostředků získaných z projektů VaVaI na celkových příjmech vysoké školy.

Indikátor: Zvýšení příjmů z VaVaI (relativní i absolutní).

19.3 Zvýšit objem prostředků získaných z institucionální i účelové podpory na výzkum a vývoj.

Indikátor: Zvýšení (absolutní) objemu prostředků z institucionální a účelové podpory.

19.4 Zvýšit objem prostředků získaných z kurzů celoživotního vzdělávání.

Indikátor: Zvýšení příjmů z kurzů CŽV.

PLÁN REALIZACE STRATEGICKÉHO ZÁMĚRU VZDĚLÁVACÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI UNIVERZITY JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA s.r.o. NA ROK 2021

Tento Plán realizace strategického záměru UJAK na rok 2021:

- je zpracován na základě přijatého nového Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Jana Amose Komenského Praha s.r.o. na období 2021+;
- zohledňuje relevantní opatření obsažená v Plánu realizace Strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok 2021 zpracovaného Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy;
- reprezentuje výběr a specifikaci strategických cílů, resp. opatření vedoucích k jejich naplnění určených k implementaci během roku 2021;
- reaguje na proběhlá či probíhající hodnocení UJAK (aktuálně vnější hodnocení UJAK a hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol) a předpokládaný vývoj vysokoškolského sektoru a vlastní instituce v roce 2021.

Uvedené cíle jsou vybrány jako prioritní pro rok 2021, je zachováno jejich členění i číslování z nového Strategického záměru UJAK na období 2021+ a vysoká škola k nim zpracovala podrobnější plán realizace (implementace).

Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
1. Rozvíjet profesně orientované studijní programy	
Opatření	Realizace / implementace opatření
1.1 Podporovat podnikavost studentů.	Akreditace relevantního navazujícího magisterského studijního programu.
1.2 Rozvíjet vzdělávání pro pomáhající profese.	Akreditace relevantního navazujícího magisterského studijního programu.
1.3 Inovovat studijní plány podle požadavků trhu práce a rozvíjet spolupráci s vyššími odbornými školami.	Uzavření nové smluvní spolupráce.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
2. Rozvíjet interaktivní metody výuky	
Opatření	Realizace / implementace opatření
2.1 Budovat infrastrukturu pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících.	Posílení vybavení pro podporu online výuky.
2.2 Rozvíjet kompetence akademických pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů.	Implementace přijaté metodiky Systém podpory online studia na UJAK.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
6. Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia	
Opatření	Realizace / implementace opatření

6.1 Obnovit akreditace tradičních doktorských studijních programů („Andragogika“, „Speciální pedagogika“).	Zajišťovat podmínky (personální kapacity, výzkumné kapacity, výzkumné projekty) pro obnovení akreditace.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
7. Při stanovování výzkumných priorit a rozdělování prostředků v rámci instituce více zohledňovat společenské potřeby na národní i globální úrovni	
Opatření	Realizace / implementace opatření
7.2 Zásadně podporovat účast vysoké školy a jejich pracovníků v projektech základního výzkumu v oblastech, v nichž vysoká škola uskutečňuje doktorské a magisterské studijní programy.	Výrazněji motivovat akademické pracovníky k podávání grantových přihlášek, podporovat synergicky vytvořené týmy napříč pracovišti.
7.3 Orientovat se primárně, nikoli však výhradně na následující poskytovatele podpory ve VaVaI. Pro základní výzkum: GAČR. Pro aplikovaný výzkum: TA ČR, resortní poskytovatelé (např. MŠMT, MK, MV, MSp, MPSV). Pro inovační a rozvojové projekty: orgány veřejné samosprávy (např. Hl. m. Praha, MČ Praha 3). Pro mezinárodní spolupráci: Evropská komise, poskytovatelé ve středoevropských zemích (např. Slovensko – VEGA, KEGA).	Dosáhnout vyššího počtu podaných grantových přihlášek ve vyjmenovaných formátech s důrazem na zajištění podmínek pro novou akreditaci vyšších stupňů studia. Pořádat semináře a workshopy pro akademické pracovníky se zaměřením na posílení kompetencí v tvorbě grantových přihlášek.
7.6 Dále rozvíjet Studentskou grantovou soutěž UJAK (SGS) a Interní grantovou soutěž UJAK (IGSO) a podporovat projekty s vysokým společenským dopadem výsledků.	Zajistit optimální alokaci získaných prostředků na institucionální a účelovou podporu.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
8. Důsledněji rozdělovat finanční prostředky (včetně odměňování pracovníků) na základě prospektivních priorit	
Opatření	Realizace / implementace opatření
8.1 Odměňování akademických pracovníků odvíjet od jejich aktuálních výsledků a přínosu pro kvalitu činností vysoké školy (vzdělávací, tvůrčí, třetí role).	Důsledné vyhodnocení periodického hodnocení akademických pracovníků, zohlednění získaných a plánovaných akreditací a výsledků VaVaI.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
10. Rozvíjet portfolio studijních programů s prioritním zaměřením na oblasti vzdělávání: neučitelská pedagogika, politické vědy, právo, učitelství, mediální a komunikační studia. Sekundárně vytvářet podmínky pro akreditaci a rozvoj studijních programů v oblastech: ekonomické obory, bezpečnostní obory, sociální práce, umění, zdravotnické obory	
Opatření	Realizace / implementace opatření
10.1 Výrazněji profilovat vysokou školu jako instituci kladoucí důraz na pedagogiku,	Zpracovat žádosti o nové akreditace ve vyjmenovaných oblastech. Získat nové

vzdělávání pro pomáhající profese, péči o postižené a znevýhodněné, resocializaci, komunikaci a rozvoj a řízení lidského kapitálu pro praxi.	akreditace v bakalářském a magisterském stupni.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
11. Portfolio studijních programů budovat sevřeněji, synergicky s ohledem na požadavky trhu práce a se zajištěním vzájemné plné dostupnosti jednotlivých studijních programů se širší základnou bakalářských, užším výběrem magisterských a malým počtem vrcholných doktorských studijních programů	
Opatření	Realizace / implementace opatření
11.2 Portfolio studijních programů budovat v pyramidální struktuře podle stupňů studia, soustředit se na udržení a rozvoj univerzitního statusu na základě malého počtu vysoce kvalitních doktorských studijních programů.	Získat akreditaci alespoň jednoho studijního programu v magisterském stupni v prioritních oblastech vzdělávání navazujícího na uskutečňované bakalářské studijní programy.
11.3 Při tvorbě a realizaci studijních programů důsledně využívat ECTS a popis a ověřování výsledků učení dle Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání a dalších relevantních národních i mezinárodních dokumentů.	Vyhodnotit stávající implementaci ECTS. Všechny nové studijní programy obsahují popis a způsob ověřování výsledků učení dle Rámce kvalifikací a dalších relevantních dokumentů.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
12. Zvýšit celkové počty studujících v akreditovaných studijních programech na úroveň cca 3000 studujících	
Opatření	Realizace / implementace opatření
12.1 Zvýšit dynamiku a úspěšnost v procesu akreditací a reakreditací studijních programů.	Získat nové akreditace a zpracovat nové žádosti o akreditaci podle plánu akreditací.
12.3 Zintenzivnit marketing, využívat moderní marketingové metody.	Vyhodnotit efektivitu marketingu, realizovat inovace marketingové strategie a metod.
12.4 Průběžně ročně navyšovat celkové počty studujících.	Vytvořit podmínky (akreditace, marketing) pro průběžný nárůst počtu studujících.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
13. Zajistit trvalé a prospektivní naplňování požadavků na kvantitu a kvalitu výzkumu vyplývajících ze standardů pro akreditace a požadavků na udržení postavení vysoké školy jako výzkumné organizace	
Opatření	Realizace / implementace opatření
13.2 Implementovat doporučení vzešlá z práce mezinárodních evaluačních panelů v rámci hodnocení dle Metodiky 2017+.	Využití doporučení pro získání většího počtu výzkumných projektů od prioritních poskytovatelů.
13.3 Výrazně zlepšit hodnocení tvůrčí činnosti instituce v národním kontextu (body	Zajistit důslednější hodnocení výsledků tvůrčí činnosti akademických pracovníků

RIV, hodnocení dle Metodiky 2017+, výše institucionální podpory).	a jejich dopadu na odměňování. Motivovat akademické pracovníky k získávání dalších projektů VaVaI s významnějšími předpokládanými výsledky.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
14. Posilovat strategická partnerství se subjekty z aplikační sféry, zvýšit ekonomický přínos a přidanou vzdělávací hodnotu z těchto partnerství a budovat pozitivní veřejné vnímání vysoké školy	
Opatření	Realizace / implementace opatření
14.4 Uskutečňování profesně zaměřených studijních programů podporovat adekvátním smluvním zajištěním studentských praxí.	Zajistit plně smluvní zajištění studentských praxí.
14.6 Trvale zlepšovat mediální obraz vysoké školy. Rozvíjet všechny formy komunikace s veřejností: tištěné médium <i>Univerzitní listy</i> , sociální sítě, komerční publicita, průběžná inovace www.ujak.cz .	Vydávat dále <i>Univerzitní listy</i> ; zvýšit intenzitu obnovy digitálního obsahu na sociálních sítích; informovat o zapojení studentů do boje s pandemií; plně využít referenční hodnoty úspěšných absolventů; zdůrazňovat společenskou potřebnost studijních programů rozvíjených na UJAK.
14.9 Více využívat AV studio UJAK pro vnější komunikaci, komerční zakázky a potřeby externích partnerů a veřejnosti.	Inovovat obsah a výstupy činnosti AV studia (nad rámec využití ve výuce a studentské praxi); zajistit nové komerční zakázky pro AV studio.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
15. Systematičtěji rozvíjet systém kurzů celoživotního vzdělávání	
Opatření	Realizace / implementace opatření
15.1 Rozšířit portfolio kurzů celoživotního vzdělávání a zlepšit jejich propagaci, včetně rozvoje programu MBA.	Rozvíjet program MBA v novém formátu po skončení platnosti akreditace FIBAA.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021	
16. Uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě zahrnující veškeré činnosti vysoké školy	
Opatření	Realizace / implementace opatření
16.6 Systémově rozvíjet kompetence akademických i neakademických pracovníků v oblasti internacionalizace, motivovat pracovníky k účasti na mobilitách.	Pořádat semináře a workshopy za účelem sdílení příkladů dobré praxe ve využívání programu Erasmus+; důsledněji hodnotit účast pracovníků na mobilitách.
16.10 Rozvíjet tuteurský systém výuky a nástroje realizace <i>blended mobility</i> pro Erasmus+ mobility i s ohledem na možné budoucí krizové situace.	Tutorsky a prostředky distanční výuky plně zajistit účast in-coming studentů v programu Erasmus+ (realizovat nový koncept <i>blended mobility</i>).

Strategický cíl / Prioritní cíl 2021 17. Pečlivě vyvažovat parametry: struktura (počet, forma, obsah) studijních programů, počet studentů, struktura (počet, kvalifikace, věk) akademických pracovníků a odborníků z praxe, infrastruktura vysoké školy	
Opatření	Realizace / implementace opatření
17.1 Zajistit trvalé a prospektivní naplňování požadavků na kvantitu i kvalitu lidských zdrojů vyplývajících ze standardů pro akreditace.	Provést interní personální audit s ohledem na stav plnění plánu akreditací a implementovat závěry z tohoto auditu do realizace personální politiky.
17.5 Posilovat společnou identitu a vytvářet příležitosti pro setkávání mezi pracovníky a studujícími napříč vysokou školou.	Lépe využívat stávajících komunikačních platform (porady vedoucích kateder, jednání Rady pro akreditace, jednání orgánů se studentským zastoupením, neformální setkání) a hledat nové formy posilování společné identity.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021 18. Obnovovat a inovovat infrastrukturu na základě analýz: požadavků studujících a pracovníků, trendů ve vysokoškolském vzdělávání, vývoje základních parametrů vysoké školy (počet studentů, financování, nároky na tvůrčí činnost), aktuální a budoucí hrozeb a rizik (např. pandemie)	
Opatření	Realizace / implementace opatření
18.1 Budovat ICT infrastrukturu se zaměřením na online podporu studia.	Připravit ICT infrastrukturu na masivnější využívání metod distančního studia ve výuce, průběžně tvořit digitální studijní obsah a strukturovat společné úložiště k jeho využívání akademickou obcí.
Strategický cíl / Prioritní cíl 2021 19. Trvale zajistit celkovou finanční stabilitu soukromé vysoké školy a dostatečné zdroje pro další kvalitativní rozvoj vysoké školy	
Opatření	Realizace / implementace opatření
19.1 Zvýšit objem prostředků získaných ze školného v akreditovaných studijních programech, primárně prostřednictvím většího počtu akreditovaných studijních programů a vyššího počtu studujících v rámci podmínek udělených akreditací.	Na základě nově získaných akreditací a zefektivnění marketingu zvýšit příjmy ze školného.

PŘÍLOHA: STRATEGIE INTERNACIONALIZACE UJAK

Východiska strategie internacionalizace spočívají v tradiční orientaci UJAK na:

- rozvoj studijních programů v úzké spolupráci s trhem práce s důrazem na uplatnitelnost absolventů;
- rozvoj vysoce kvalitního, mezinárodně uznávaného jazykového vzdělávání v rámci celoživotního vzdělávání;
- umožnění širokého přístupu k vysokoškolskému vzdělávání;
- rozvoj mezinárodní a především evropské spolupráce v rámci programu ERASMUS/ERASMUS+;
- uskutečňování rozsahem malých, ale kvalitních mezinárodních studijních programů a programů celoživotního vzdělávání.

Hlavní cíle strategie internacionalizace UJAK

- Soustředit se na evropskou spolupráci. Mobilita a spolupráce se strategickými partnery (akademické instituce, zaměstnavatelé, podniky, veřejná správa a státní správa) jsou základními kameny rozvoje mezinárodních vztahů.
- Mezinárodní spolupráci organizovat primárně v rámci programu ERASMUS+.
- Akademické mobility rozvíjet přednostně v rámci stávajících aktivních bilaterálních dohod. Nové spolupráce zakládat na pečlivém posouzení jejich přidané hodnoty z hlediska rozvoje celkové mezinárodní spolupráce, budování sítě úzce spolupracujících institucí a rozvoje kompetencí studentů a pracovníků.
- Zvýšit mezinárodní mobilitu studujících a pracovníků.
- Založit studijní programy typu joint/double degree.
- Zvýšit celkovou míru internacionalizace instituce: zvýšit počet studijních programů akreditovaných v cizím jazyce; zvýšit počet zahraničních studentů v akreditovaných studijních programech; zvýšit počet zahraničních akademických pracovníků.
- Posilovat mezinárodní spolupráci ve výzkumu a vývoji, zvýšit účast v mezinárodních výzkumných projektech a dalších aktivitách (konference, publikace).
- Pokračovat v implementaci mezinárodních (evropských) standardů a postupů ve vysokém školství a výzkumu.
- Uskutečňovat strategii internacionalizace deklarovanou v Erasmus Charter for Higher Education 2021-2027.
- Rozvíjet akreditované studijní programy přímo změřené na mezinárodní vztahy a spolupráci (např. program „Mezinárodní vztahy a diplomacie“).

Začlenění strategie internacionalizace do Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti UJAK na období 2021+

Strategie internacionalizace tvoří organickou součást Strategického záměru UJAK na období 2021+, v němž je artikulována jako **samostatný a průřezový prioritní cíl**:

16. Uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě zahrnující veškeré činnosti vysoké školy.

Tento strategický cíl je dále operacionalizován v následujících 12 **opatřeních strategického záměru** (se stanovenými indikátory):

16.1 Výrazněji internacionalizovat akademickou obec vysoké školy.

Indikátor: Zvýšení počtu zahraničních studentů a zahraničních akademických pracovníků.

16.2 Výrazněji internacionalizovat tvůrčí činnost vysoké školy.

Indikátor: Zvýšení počtu zahraničních projektů (včetně kooperativních) VaVaI a dalších tvůrčích aktivit.

16.3 Studijní programy tvořit a uskutečňovat s ohledem na potřebu vybavit jejich absolventy globálními kompetencemi.

Indikátor: Počet studijních programů zohledňujících globální kompetence studentů jako součást výstupů učení.

16.4 Vytvářet studijní programy v cizím jazyce na základě vyhodnocení poptávky zahraničních studentů.

Indikátor: Počet studijních programů uskutečňovaných v cizím jazyce, které byly akreditovány na základě poptávky zahraničních uchazečů.

16.5 Zvyšovat jazykové kompetence akademických pracovníků i studujících.

Indikátor: Zavedené nástroje na podporu zvyšování jazykových kompetencí, měřitelné zvýšení jazykových kompetencí pracovníků a studujících.

16.6 Systémově rozvíjet kompetence akademických i neakademických pracovníků v oblasti internacionalizace, motivovat pracovníky k účasti na mobilitách.

Indikátor: Zavedené motivační nástroje, zvýšení účasti pracovníků na mobilitách.

16.7 Plně implementovat principy a nástroje nové Erasmus Charter for Higher Education 2021+.

Indikátor: Získání ECHE 2021+, implementace principů ECHE do činností vysoké školy, pozitivní hodnocení implementace v rámci hodnocení ECHE.

16.8 Posilovat mezinárodní mobilitu akademických i dalších pracovníků.

Indikátor: Zvýšení počtu mezinárodních mobilit pracovníků.

16.9 Přijmout opatření pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze studijních mobilit.

Indikátor: Přijatá opatření.

16.10 Rozvíjet tutorský systém výuky a nástroje realizace blended mobility pro Erasmus+ mobility i s ohledem na možné budoucí krizové situace.

Indikátor: rozvoj tutorského systému, počet realizovaných blended mobilities.

16.11 Zapojovat se do mezinárodních sítí odpovídajících profilu, preferencím a dlouhodobým cílům vysoké školy.

Indikátor: Zapojení do relevantních mezinárodních sítí.

16.12 Posilovat výuku cizích jazyků v rámci jednotlivých studijních programů. Zvyšovat počet výběrových předmětů vyučovaných v cizím jazyce ve studijních programech.

Indikátor: Počty studijních předmětů vyučovaných v cizím jazyce.