



STRATEGICKÝ ZÁMĚR
VZDĚLÁVACÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI
METROPOLITNÍ UNIVERZITY PRAHA, O.P.S.,
NA OBDOBÍ 2021–2030

PŘIPRAVILA PRACOVNÍ SKUPINA VE SLOŽENÍ: prof. RNDr. Ivo Budil, Ph.D., DSc.; PhDr. Jan Bureš, Ph.D.; prof. Mgr. Oldřich Bureš, Ph.D.; doc. PhDr. Ladislav Cabada, Ph.D. (editor); prof. Jan Jiráček, Ph.D.; Mgr. Tereza Vogeltanzová

Datum schválení materiálu:

- Rada pro vnitřní hodnocení: dne 16. 12. 2020
- Vědecká rada: dne 20. 1. 2021
- Správní rada: dne 9. 2. 2021

Zpracoval:

doc. PhDr. Ladislav Cabada, Ph.D., prorektor pro tvůrčí činnost a prorektor pro kvalitu a rozvoj

Jazyková úprava:

Mgr. Stanislava Zahálková

Vydává:

Metropolitní univerzita Praha

Dubečská 900/10, Praha 10, 100 31

www.mup.cz

© Metropolitní univerzita Praha, 2021

ISBN 978-80-7638-021-9



STRATEGICKÝ ZÁMĚR VZDĚLÁVACÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI METROPOLITNÍ UNIVERZITY PRAHA, O.P.S., NA OBDOBÍ 2021-2030

Úvod

Rozhodnutím Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy č.j.: 17 995/2001-30 ze dne 23. 5. 2001 byl obecně prospěšné společnosti Metropolitní univerzita Praha udělen státní souhlas působit jako soukromá vysoká škola. Hlavní činností, tedy druhem obecně prospěšných služeb, je uskutečňování akreditovaných bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů a rigorózního řízení, uskutečňování programů celoživotního vzdělávání, organizování jazykových kurzů a zkoušek. Dalším důležitým pilířem činnosti Metropolitní univerzity Praha, o.p.s., je zajišťování vědecké, výzkumné, tvůrčí nebo jiné činnosti v souvislosti s uskutečňováním studijních programů.

Metropolitní univerzita Praha, o.p.s., (MUP) patří k nejstarším a je jednou z největších a nejúspěšnějších soukromých vysokých škol v ČR. Za dobu svého dvacetiletého působení vybuodovala a rozvíjí studijní programy ve čtyřech dominantních oblastech – ekonomických oborech, mediálních a komunikačních vědách, politických vědách a právních disciplínách; dlouhodobě se pak zaměřuje rovněž na rozvoj některých významných, v českém prostředí nicméně relativně opomíjených oblastí, zejména asijských studií a věd o umění a kultuře. Ve vyhledávání podobných nik pro nové studijní programy či oblasti chce pokračovat i v budoucnu, přirozeně vždy v souladu s vysokou náročností na garanta programu, garantující pracoviště i studenty. Kromě pestré skladby studijních programů poskytuje MUP velký prostor pro všestranný rozvoj vysokoškolského života studentů, akademických pracovníků i ostatních zaměstnanců v rámci sportovních, kulturních, společenských, ale především sociálních aktivit.

Již 20 let MUP systematicky a koncepčně buduje svou organizační a obsahovou strukturu tak, aby obstála ve vysoce soutěživém prostředí a nebyla pouhým komplementem veřejných či státních vysokých škol, ale autentickou a vysoce kvalitní vzdělávací institucí, jež oslovuje uchazeče o studium stejně jako akademické pracovníky nejen z České republiky, ale ze všech částí světa. Právě dlouhodobě budovaný internacionální charakter je jednou z nejvýznamnějších charakteristik MUP. Mezinárodní spolupráce v oblasti vzdělávání i výzkumu je založena na dlouhodobém důrazu MUP na mezinárodní orientaci jejích akademických pracovníků a obecnou internacionalizaci většiny procesů. Ve většině aktivit počínaje kultivováním anglických studijních programů, vnitřními předpisy, nabídkou přednášek, organizací konferencí až po publikační činnost je MUP dlouhodobě plně bilingvní institucí užívající vedle českého jazyka angličtinu, jež je *lingua franca* soudobého světa.

Významnou charakteristikou MUP je její univerzitní statut, založený na podpoře a rozvoji kvalitní tvůrčí činnosti a pěstování doktorských studijních programů. Co se týče výzkumu, univerzita se



dlouhodobě zaměřuje na získávání prestižních externích grantů, současně jako registrovaná výzkumná organizace využívá pro dlouhodobý rozvoj výzkumných týmů podporu ze státního rozpočtu. Významnou část vědeckých aktivit univerzita podporuje z vlastních prostředků.

Internacionalizace patří mezi priority MUP a je intenzivně podporována zejména v rámci rozvoje mezinárodní spolupráce s univerzitami a dalšími výzkumnými organizacemi z celého světa. V současné době MUP spolupracuje s 206 zahraničními univerzitami, přičemž 135 těchto univerzit je ze zemí EU. Zejména programy Erasmus+ jsou velmi efektivně využívány studenty, pedagogy a také dalšími zaměstnanci. Proces internacionalizace tak není pouze záležitostí zahraničního oddělení, ale promítá se do všech oddělení, kateder a výzkumných center MUP. Prostředky, které MUP získává na studijní mobility, učitelské mobility zaměstnanců a rovněž realizaci praxí u absolventů, jsou efektivně využívány ke studijním pobytům, výuce a ke školení na zahraničních univerzitách. Počet přijíždějících zahraničních studentů v rámci programů Erasmus za účelem studia na MUP dlouhodobě převyšuje počty vysílaných studentů z MUP a v této oblasti univerzita vysoce překračuje zapojení ostatních soukromých vysokých škol do mezinárodních výměnných programů a výrazně konkuruje veřejným vysokým školám. Úspěšné internacionalizaci MUP napomáhá aktivní přístup a podpora všech forem mezinárodní spolupráce.

MUP vedle vzdělávací a tvůrčí činnosti na vysoké úrovni rozvíjí již 18 let třetí, mimořádnou a společensky významnou aktivitu, jež ji činí originální institucí v rámci ČR i v mezinárodním měřítku, a to rozsahem i kvalitou. Jedná se o program *Škola bez bariér*, to znamená program podpory studia osob s pohybovým postižením financovaný z vlastních rozpočtových prostředků. Díky tomuto internímu stipendijnímu sociálnímu programu mohou na MUP studovat desítky osob s pohybovým postižením, které tak získávají možnost dosáhnout na vysokoškolské vzdělání v plně bezbariérovém prostředí, a významně tak zlepšit své postavení na trhu práce. Pro tyto studenty MUP zajišťuje studium a stáže i na zahraničních partnerských univerzitách s podporou speciálního grantu na pokrytí zvýšených pobytových nákladů pro osoby zvláště tělesně postižené (ZTP), resp. zvláště tělesně postižené s průvodcem (ZTPP), a na zajištění vhodných podmínek pro jejich pobyt a studium. MUP do sociálního programu financovaného z jejích prostředků ročně přijímá 30 studentů se ZTPP; celkově tak skupina absolventů programu *Škola bez bariér* čítá již 254 osob, které nacházejí dobré uplatnění na trhu práce.

Škola bez bariér je však i příspěvkem MUP jako obecně prospěšné společnosti (neziskové organizace) k rozšíření služeb pro společnost v oblasti, kde veřejný sektor nenabízí dostatečné možnosti seberealizace dané cílové skupině. MUP podporuje znevýhodněné občany, osoby s pohybovým postižením, nejen možností plně se začlenit do vysokoškolského života v oblasti vzdělávání, ale rovněž v oblasti nabízených společenských, kulturních i sportovních aktivit. Program *Škola bez bariér* je v neposlední řadě příkladem všeobecného zaměření MUP na odstraňování překážek, rovnost příležitostí a rozvoj lidského potenciálu. Neopomenutelnou je také skutečnost, že MUP podporuje dobrovolnictví studentů i zaměstnanců MUP, hlavně v sociální sféře.



Již 20 let je MUP komplexní a stabilní univerzitou s výrazným mezinárodním rozměrem a dlouhodobě budovanou spoluprací s významnými externími subjekty. Vedle vzdělávacích a výzkumných institucí je nutné zmínit rovněž partnery, s nimiž MUP rozvíjí systém praxí během studia i po jeho skončení, zejména s evropskými i národními státními a veřejnými institucemi, výzkumnými agenturami a veřejnými výzkumnými organizacemi, nevládními organizacemi, sítí středních škol, soukromými firmami, a na bázi programu *Škola bez bariér* rovněž s nadacemi. Tato spolupráce byla ještě posílena v průběhu posledních let, kdy v rámci akreditace nových studijních programů profesního zaměření MUP vybudovala a dále posiluje síť partnerství se subjekty z korporátního i veřejného sektoru, u nichž mj. studenti konají dlouhodobě praxe. V nových profesně zaměřených programech vytváříme rady pro přípravu profesního studijního programu, ve kterých jsou zapojeni specialisté z praxe, významní odborníci podnikového sektoru, veřejné správy, představitelé asociací a profesních sdružení. V případě udělení akreditace jsou přípravné rady transformovány na rady profesního studijního programu a zabývají se otázkami týkajícími se rozvoje programu, zajišťováním řízených praxí pro studenty, ale i organizací seminářů, konferencí a výzkumných projektů.



Vize MUP

Vizi MUP je dynamická a plně internacionalizovaná univerzita s pestrou strukturou atraktivních studijních programů na všech úrovních vysokoškolského vzdělávání, integrovaná do národního i nadnárodního rámce kvalitní vzdělávací a vědecké spolupráce, napomáhající rozvoji města a regionu, v němž působí, společensky odpovědná při překonávání všech forem překážek a zapojená do široké mezinárodní spolupráce v rámci celosvětové univerzitní sítě.

Mise MUP

Posláním a cílem MUP je poskytovat vysokoškolské vzdělávání ve studijních programech sociálněvědního a humanitního zaměření, založené na internacionalizaci vzdělání a propojení akademických znalostí s výzkumem a praxí, přispívat k rozvoji města, regionu, státu a nadnárodních celků, v nichž MUP působí, české společnosti i lidstva jako celku v souladu s principy nediskriminace, trvale udržitelného rozvoje a rovněž konceptem korporátní společenské odpovědnosti.

Mise MUP je založena na několika klíčových předpokladech a cílech:

- rozvíjení respektované vzdělávací instituce s bohatou, zavedenou a současně dostatečně flexibilní strukturou studijních programů, poskytující kvalitní výuku založenou na moderních didaktických a technických metodách, aktivně podnikající kroky k minimalizaci studijní neúspěšnosti a produkující absolventy konkurenceschopné jak na domácím, tak na mezinárodním trhu práce;
- rozvíjení vědecko-výzkumné instituce, jež je nejsilnější a nejkvalitnější výzkumnou organizací mezi soukromými vysokými školami v České republice a současně na základě mezinárodních standardů obstojí ve srovnání s domácími i zahraničními univerzitami zaměřenými na oblast sociálních a humanitních věd;
- rozvíjení univerzity plně začleněné do evropského a širšího mezinárodního rámce spolupráce v oblasti vzdělávání včetně vlastní nabídky cizojazyčných studijních programů, zahraničních studijních pobytů, pracovních stáží pro studenty i absolventy a akademických mobilit pedagogického i badatelského zaměření, a to v obou směrech, tedy dovnitř MUP i z MUP;
- rozvíjení sociálně citlivé instituce, jež prostřednictvím programu *Škola bez bariér* a dalších aktivit odstraňuje překážky pro rozvoj dovedností osob se zdravotními i jinými omezeními;
- rozvíjení otevřené instituce, jež podle svých možností aktivně vstupuje do veřejného života a je integrátorem vzdělanostních a kulturních aktivit;
- rozvíjení trvalých a inspirativních vztahů s absolventy, kteří univerzitě dávají významnou zpětnou vazbu důležitou pro zkvalitňování jejích činností;



- rozvíjení instituce poskytující nejen studentům, ale také zaměstnancům inspirativní prostředí pro jejich další rozvoj a kariérní růst i volnočasové aktivity spojené s univerzitou;
- rozvíjení udržitelné instituce i z hlediska jejího ekologického provozu (včetně interního třídění odpadu nebo péče o zeleň u objektů MUP) a ve všech dalších aspektech jejího působení, zejména s ohledem na soudobé trendy v ochraně klimatu;
- v sektoru soukromých vysokých škol v Česku rozvíjení jedinečného prostoru pro realizaci volnočasového sportu studentů, absolventů i zaměstnanců MUP v rámci Sportovního klubu Metropolitní univerzity Praha, o.p.s., (SK MUP) s nabídkou běžných i speciálních sportů i turistických aktivit včetně Oddílu SK MUP Bez bariér pro sport handicapovaných.



1. Východiska Strategického záměru MUP

Strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti Metropolitní univerzity Praha, o.p.s., na období 2021–2030 (dále jen *Strategický záměr*) je klíčovým strategickým dokumentem MUP a vymezuje základní priority, hlavní plánovaná opatření a jejich měřitelné indikátory v oblasti rozvoje a směřování univerzity v období let 2021 až 2030.

Tento *Strategický záměr* vychází především z hodnocení naplňování cílů *Strategického záměru MUP* na léta 2017 až 2020 a jeho aktualizací, zejména v oblasti tvůrčí činnosti a lidských zdrojů pak rovněž z doporučení formulovaných Mezinárodním evaluačním panelem (nejen) v *Evaluační zprávě*, jejímž odevzdáním byl završen proces hodnocení výzkumné organizace dle *Metodiky 2017+*. *Strategický rámec* dále vychází ze zákona č. 168/2018 Sb., kterým se mění zákon č. 137/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a dále zákona č. 50/2020 Sb., kterým se mění zákon č. 130/2002 Sb., o podpoře výzkumu experimentálního vývoje a inovací vývoje z veřejných prostředků a o změně souvisejících předpisů. Materiál dále vychází z aktuálních strategických dokumentů Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky, a to *Strategického záměru ministerstva pro oblast vysokých škol* z června 2020, *Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021*, která je přílohou tohoto dokumentu, a rovněž *Plánu realizace Strategického záměru ministerstva pro oblast vysokých škol pro rok 2021*, zveřejněno taktéž v červnu 2020. *Strategický záměr MUP* reflektuje rovněž další analýzy a studie, jež se věnují problematice terciárního vzdělávání, výzkumu a třetí role univerzit. *Strategický rámec* představuje klíčové cíle, jejichž naplňování je možné pouze s využitím středně a dlouhodobých opatření a s dostatečnou koordinací a řídicí rolí vedení MUP. Na tento *Strategický záměr* navazují každoroční plány realizace, které vždy podrobně rozpracovávají plán klíčových opatření pro daný kalendářní rok, rozšiřují a upřesňují seznam priorit a flexibilně i citlivě reagují na aktuální vývoj v oblasti terciárního vzdělávání.

Komplementárním materiálem k tomuto *Strategickému záměru MUP* pro období 2020+ je materiál *Strategie internacionalizace Metropolitní univerzity Praha, o.p.s., na období 2021-2030*. Oba dokumenty tvoří koherentní celek. Plány realizace *Strategického záměru MUP* pro jednotlivé kalendářní roky období reflektovaného těmito dokumenty, počínaje rokem 2021, vycházejí z obou strategických dokumentů.



2. Strategický záměr pro období 2017–2020: reflexe hlavních cílů a jejich plnění

Pro období 2017–2020 definoval Strategický záměr MUP šest základních strategických priorit:

- vzdělávání
- tvůrčí činnost
- internacionalizace
- lidské zdroje
- spolupráce s praxí a vnějším prostředím
- společenská odpovědnost

Pro první až pátou strategickou prioritu následně definoval vždy deset dílčích priorit, pro prioritu Společenská odpovědnost pak pět dílčích priorit. Pro každou z celkem 55 dílčích priorit pak byly definovány ještě konkrétní dílčí cíle. Jejich počet byl v rámci každoročních evaluací a příprav Plánu realizace Strategického záměru pro dané kalendářní roky redukován o cca 20 %, jednak spojením některých tematicky blízkých či téměř duplicitních dílčích cílů, v některých případech pak rezignací na cíle, které se ukázaly být obsoletní. Níže uvádíme přehled základních cílů včetně konstatování, zda došlo k naplnění základních cílů a očekávání a současně i reflexi výzev, které nový strategický dokument přenáší do dalšího období:

Oblast vzdělávání:

- *Poskytovat kvalitní vzdělávání v bakalářských, magisterských a doktorských programech a programech celoživotního vzdělávání*

MUP uspěla s akreditací původních i nových studijních programů dle nových pravidel svázaných se vznikem Národního akreditačního úřadu a transformací celého procesu akreditací. Ve vazbě na strategické dokumenty MŠMT a podněty z NAÚ bude nadále formována pozice garantů studijních programů v rámci procesu akreditace a zejména řízení programu.

- *Soustředit se na rozvoj studijních programů v dlouhodobě pěstovaných oblastech vzdělávání, současně flexibilně reagovat na potřeby proměnlivého trhu práce*

MUP v období 2017–2020 akreditovala či podala k akreditaci tři nové studijní programy praktického zaměření, reagující na poptávku pracovního trhu – program Cestovní ruch na bakalářské a magisterské úrovni, resp. bakalářský profesní program Finanční management. I v budoucnu bude vyhledávat nové možnosti ve vazbě na dynamický vývoj společnosti a trhu práce.

- *Podporovat a dále rozvíjet internacionalizaci vzdělávací činnosti*

Nabídkou cizojazyčných studijních programů na všech úrovních studia, začleněním cizojazyčných segmentů do všech studijních programů, dynamickou výměnou studentů i pedagogů v rámci



programu Erasmus+ i jiných schémat a řadou dalších aktivit MUP aktivně podporuje internacionalizaci vzdělávací činnosti.

- *Naplňovat domácí a evropské/mezinárodní standardy kvality a srovnatelnosti výuky z hlediska obsahu, organizace i administrace studia*

Hlavním nástrojem pro evaluaci standardů kvality vzdělávací činnosti je vedle externího správního orgánu – Národního akreditačního úřadu – nově ustavená Rada pro vnitřní hodnocení MUP. Té rektor předkládá všechny návrhy akreditací; Rada pro vnitřní hodnocení je garantem kvality programů, dílčích předmětů i individuálních pedagogů včetně garantů programů.

- *Trvale rozvíjet a aplikovat systém hodnocení kvality výuky a tím zajišťovat posilování kvality vzdělávacích programů*

Systém hodnocení kvality výuky byl v období 2017–2020 průběžně posilován, jeho hlavním nástrojem je studentská anketa konaná po každém semestru. V roce 2020 se skokově zvýšila účast studentů v anketě, a tím i validita výstupů a doporučení. Rektor projednává anketu s vedoucími kateder a jejich prostřednictvím s individuálními vyučujícími. V roce 2020 se úspěšně podařilo ověřit pilotní přesun studentského hodnocení do uživatelsky přívětivějšího webového prostředí. V dalším období je výzvou trvalá udržitelnost otestovaného řešení. Hodnocení kvality výuky se rovněž realizuje ve formě každoročního jednání vedení MUP s vedoucími kateder.

- *Do procesu hodnocení kvality vedle stabilního zapojení Rady pro vnitřní hodnocení a také Dozorčí rady MUP jako kontrolního orgánu společnosti začleňovat zpětnou vazbu poskytovanou klíčovými stakeholdery – studenty a absolventy, zaměstnavateli a dalšími externími evaluátory*

Mechanismus externího hodnocení byl v letech 2017–2020 budován zejména u nově akreditovaných profesních programů již v přípravné fázi, a to konstituováním rad profesních studijních programů jako konzultativního a poradenského fóra logicky propojeného s praxí. Cílem bylo vytvořit platformu podporující transfer znalostí a poznatků mezi akademickou a profesní sférou, ale i možnost vytvořit zaměření programu tak, aby profil absolventa odpovídal současným požadavkům zaměstnavatele. Partneři MUP se tak stali přední odborníci z praxe, včetně zástupců zaměstnavatelů. U akademických studijních programů zůstává externí evaluace výzvou pro budoucí období.

- *Podporovat a rozvíjet informační gramotnost studentů a specializované oborové informační zázemí s důrazem na budování relevantních knižních fondů a zajištění odborných elektronických informačních zdrojů a služeb*

Odborná knihovna Jiřího Hájka každoročně rozšiřuje svůj fond o nové tituly ve vazbě na podněty z kateder, přičemž stále významnější složku nových akvizic tvoří elektronické informační zdroje (databáze časopisů, e-knihy ad.). I v souvislosti s pandemickou situací v roce 2020 došlo k mimořádným investicím a posílení elektronických platforem pro vzdělávání, atestace a



konzultace. V rámci Odborné knihovny Jiřího Hájka funguje depozitní knihovna Světové organizace duševního vlastnictví (WIPO), která je pravidelně obohacována o nové publikace z oblasti duševního vlastnictví a patentových informací.

- *Založit a rozvíjet systém celoživotního vzdělávání zaměřený prioritně na posilování kurikula absolventů a podporu znalostí studentů vně akreditovaných studijních programů*

Hlavní aktivitou MUP v oblasti celoživotního vzdělávání jsou intenzivní jazykové kurzy připravující jejich absolventy na vstup do některého ze studijních programů. Kurzy odborně zabezpečuje Katedra cizích jazyků MUP. Původně dominantní oblast anglického jazyka byla doplněna o silící segment českého jazyka pro zahraniční studenty.

Oblast tvůrčí činnosti:

- *Posilovat a zefektivňovat všechny procesy spojené se získáváním a využitím externích zdrojů pro realizaci tvůrčí činnosti, zejména výzkumu a vývoje*

Klíčovým nástrojem pro zajištění procesů je Centrum pro podporu vědy. V období 2017–2020 došlo k zpřesnění jeho kompetencí a začlenění do MUP jako celku včetně spolupráce s dalšími organizačními složkami univerzity.

- *Klást důraz na rozvoj excelentních směrů výzkumu dosahujících nejvyšších mezinárodních standardů (centrum či centra excellence)*

Jako centrum excellence bylo profilováno Centrum bezpečnostních studií (C4SS), které se současně stalo standardem, k němuž jsou v procesech vnitřní evaluace směřovány i další výzkumné aktivity. Nadále nicméně přetrvává poměrně výrazný rozdíl v kvalitě výstupů tvůrčí činnosti dle Metodiky 2017+ i nerovnoměrné rozložení objemu i kvality výstupů mezi individuálními pracovníky.

- *Posilovat rovnoměrnější rozložení výzkumných, vývojových a dalších tvůrčích aktivit napříč univerzitou, katedrami a výzkumnými centry*

V období 2017–2020 lze vyzorovat pozitivní vývoj, spojený i s novými standardy Národního akreditačního úřadu na garanty dílčích předmětů studijních programů. K rovnoměrnějšímu rozložení tvůrčích aktivit přispívá i nově nastavený mechanismus využití prostředků z dotace na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (DKRVO). Nadále nicméně přetrvává poměrně výrazný rozdíl v kvalitě výstupů tvůrčí činnosti dle Metodiky 2017+ i nerovnoměrné rozložení objemu i kvality výstupů mezi individuálními pracovníky.



- *Rozvíjet kvalitní doktorské studijní programy a začleňovat doktorandy do výzkumné a po absolutoriu rovněž pedagogické činnosti*

MUP pěstuje tři doktorské programy, v nichž se zapisuje relativně malý počet studentů; kvalita je zde jasně preferována před kvantitou. Nově nastavený mechanismus Interního grantového systému nabízí studentům možnosti vlastní tvůrčí činnosti a současně i finanční podpory formou stipendií. Pozorujeme první případy integrace absolventů doktorského studia do kateder a výzkumných center MUP či jiných akademických institucí. Výzvou je zde zejména prevence inbreedingu.

- *Podporovat studium zahraničních doktorandů na MUP*

Neexistuje specifická podpora zahraničních studentů doktorského studia. Jeden doktorský program je nabízen v české i anglické jazykové mutaci. Výzvou zůstává převedení dalších doktorských programů do anglické mutace, které by rovněž mohly přitáhnout zahraniční studenty.

- *Nadále rozvíjet mechanismus post-doktorských badatelských pobytů na MUP pro vynikající absolventy z jiných univerzit*

Program se v letech 2016–2019 ukázal jako velmi úspěšný, nahlíženo optikou kvality výstupů tvůrčí činnosti. S ohledem na finanční limity byl nicméně ukončen. Výzvou je získání prostředků např. z programu Mobility apod. pro jeho obnovení.

- *Vytvářet podmínky pro získávání externích výzkumných grantů z národních i mezinárodních agentur podporujících výzkum a vývoj a rovněž aplikovaného výzkumu podporovaného z makro-regionálních, evropských a globálních projektů*

Výrazné zvýšení počtu podávaných grantových návrhů včetně zvýšení relativní úspěšnosti, tedy počtu získaných externích grantů, ukazují na posilování podpory. Výzvou zůstává vstup do nejprestižnějších mezinárodních schémat, limitovaný mj. i charakterem programů na MUP, jež jsou prioritně spojeny s oblastí SHUV oborů.

- *S ohledem na umělecké zaměření některých pracovišť podporovat vedle výzkumné rovněž uměleckou tvůrčí činnost*

MUP není ze strany centrálních orgánů uznána jako umělecká vysoká škola, není jí umožněno registrovat v RUV; cíl nebyl naplněn.

- *Posilovat status Vydavatelství MUP Press jako akademického vydavatelství aplikujícího mezinárodní standardy vnitřní evaluace publikací*

MUP Press kontinuálně posiluje spolupráci s externími spoluvydavateli v českém i mezinárodním prostředí, byly zpřísněny i zpřesněny mechanismy externí evaluace manuskriptů. Oba časopisy vydávané MUP Press jsou registrovány v databázi Scopus, jeden z nich v prvním kvartilu. Výzvou pro MUP je zejména otázka selekce monografií s ohledem na Metodiku 2017+ a přístup Komise pro hodnocení výstupů (KHV), jež vnímají zejména domácí monografie jako obsoletní.



- *Posilovat autoevaluační mechanismy tvůrčí činnosti v rámci Rady pro vnitřní hodnocení a zapojení externích evaluátorů do hodnocení výstupů z tvůrčí činnosti*

Klíčovým externím evaluačním tělesem se stal Mezinárodní evaluační panel, přičemž MUP předpokládá spolupráci s tímto tělesem i po formálním ukončení jeho činnosti, a to jeho institucionalizací v podobě Mezinárodní rady MUP (*International Advisory Board*).

- *Plně univerzitu integrovat do mezinárodního hodnocení tvůrčí činnosti*

V rámci Metodiky 2017+ je toto plně zajištěno v Modulu 2, v dalších segmentech lze v příštím období očekávat další diskuse s Radou pro výzkum, vývoj a inovace (RVVI), KHV a dalšími orgány.

Oblast internacionalizace:

- *Nadále rozvíjet a posilovat mezinárodní badatelskou i vzdělávací spolupráci s důrazem na rozsáhlou vzájemnou výměnu studentů i akademiků*

V letech 2017–2020 došlo k výraznému nárůstu počtu krátkodobých výjezdů akademiků MUP na učitelské mobility do zahraničí, vedle toho byly realizovány i čtyři dlouhodobé výjezdy akademiků a doktorandů v rámci programu Mobility I. financovaného z OP VVV. MUP rovněž podporuje dlouhodobé výjezdy akademiků na zahraniční univerzity, financované z externích prostředků. Nadále se zvyšoval rozdíl mezi počty studentů přijíždějících a vyjíždějících na mobility, což může souviset i s poklesem celkového počtu studentů na MUP. Do pozitivního trendu významně zasáhla omezení aplikovaná jednotlivými státy v souvislosti s tzv. pandemií Covid-19.

- *V oblasti výměn studentů nadále posilovat výjimečné postavení MUP ve skupině soukromých vysokých škol*

Na MUP každoročně přijíždí cca 300 studentů na roční či semestrální studijní pobyt. Výzvou zůstává zvyšování počtu vyjíždějících studentů.

- *Nadále podporovat a zvýšit počet účastí handicapovaných studentů na studijních pobytech a na stážích v zahraničí*

Zahraniční oddělení pomáhá studentům se specifickými potřebami při přípravě i realizaci výjezdů, včetně zajištění dodatečné finanční podpory z programu Erasmus+. V období 2017–2020 bylo realizováno 8 výjezdů studentů – vozíčkářů (ZTP, resp. ZTPP) se specifickými potřebami.



- *Vedle mezinárodních mobilit studentů a akademiků podporovat i mobility absolventů vázané na praxi realizovanou v rámci studia i po jeho ukončení*
Podíl realizovaných praxí na celkovém objemu mobilit roste, což je nicméně dáno i poklesem počtu studentských výjezdů. V období 2017–2020 bylo realizováno 51 postabsolventských stáží.
- *Pragmaticky rozšiřovat a posilovat institucionální spolupráci se zahraničními univerzitami ve vazbě na potřeby jednotlivých studijních programů, kateder a výzkumných center*
Zahraníční oddělení flexibilně využívá všechny možnosti programu Erasmus+ pro realizaci mezinárodních výměn, vedle učitelských i zaměstnanecké (*staff*) mobility, včetně možnosti ad hoc výměny.
- *Pokračovat v procesu začleňování akademických pracovníků z jiných zemí do studijních a tvůrčích aktivit MUP až do stavu, kdy se v rámci plně internacionalizované MUP stane takové rozlišení zcela nevýznamným*
Akademičtí pracovníci původem z jiných zemí tvoří významnou skupinu zaměstnanců MUP s tendencí nárůstu.
- *Dále rozvíjet a prohlubovat spolupráci zahraničního oddělení se zahraničními odděleními partnerských univerzit účastí na společných setkáních (Staff Week) a taková setkání organizovat na MUP pro zahraniční univerzity*
Staff week za účasti desítek hostů z partnerských univerzity je organizován každý rok, vedle toho využívá zahraniční oddělení dalších možností pro posilování mezinárodní spolupráce.
- *Usilovat o mezinárodní granty a projekty zaměřené na mezinárodní spolupráci*
Významná část podávaných i získaných grantů a projektů má mezinárodní či alespoň bilaterální charakter.

Oblast lidských zdrojů:

- *Klást důraz na stabilní zabezpečení všech studijních programů garanty programů, garanty dílčích teoretických a profilových předmětů a dalšími vyučujícími*
Prioritou pro personální zabezpečení všech studijních programů akademickými pracovníky je pracovní úvazek na dobu neurčitou. Naprostá většina pracovních smluv s akademickými pracovníky je uzavřena na úvazek 1,0.



- *Podporovat mobility akademických pracovníků MUP na významná zahraniční pracoviště, a naopak pobyty zahraničních akademiků na MUP*

V letech 2017–2020 došlo k výraznému nárůstu počtu krátkodobých výjezdů akademiků MUP na učitelské mobility do zahraničí, vedle toho byly realizovány i čtyři dlouhodobé výjezdy akademiků a doktorandů v rámci programu Mobility I. financovaného z OP VVV. Pro roky 2021 a 2022 je plánováno dalších pět takových výjezdů v rámci schématu Mobility II. MUP rovněž podporuje dlouhodobé výjezdy akademiků na zahraniční univerzity, financované z externích prostředků, stejně jako je hostitelem zahraničních akademiků, kteří chtějí realizovat výzkum či sabbatical na MUP.

- *Podporovat průběžné vzdělávání a další posilování kvalifikace všech zaměstnanců MUP*

MUP flexibilně reaguje na potřeby akademiků usilujících o zvýšení kvalifikace, a to i dočasným snížením pedagogické zátěže až na úroveň semestrálního sabbaticalu, což se stane motivačním krokem pro rozvoj vědecké činnosti, zvláště pro zvýšení a zkvalitnění publikační a grantové činnosti a následný postup v akademicko-pedagogické hodnosti.

- *U akademických pracovníků a doktorandů specificky podporovat vzdělávání v pedagogických dovednostech*

Zejména v roce 2020 došlo k plošnému osvojení distančních forem výuky všech akademických pracovníků.

- *Vytvářet podmínky pro integraci nejlepších studentů do tvůrčí činnosti MUP*

Klíčovým nástrojem této integrace je Interní grantový systém MUP, využívaný nicméně téměř výhradně doktorandy. Výzvou zůstává nalezení mechanismů začleňování nejlepších studentů magisterských studijních programů.

- *Posilovat vazby MUP s absolventy*

Komunikace s absolventy realizovaná formou Klubu absolventů není plně institucionalizována v rámci celé MUP. Spolupráce s absolventy probíhá především na úrovni kateder a ve značné míře ji využívá především program Mezinárodní obchod (především v rámci mezinárodních i domácích veletrhů pracovních příležitostí) a program Mediální studia. Cíl zůstává výzvou pro další období.

Oblast spolupráce s praxí a vnějším prostředím:

- *Spolupracovat s významnými evropskými, státními a veřejnými institucemi, jež zaměstnávají absolventy sociálněvědních, humanitních a informačně-bezpečnostních programů a konzultovat s nimi jejich praktické potřeby a požadavky na absolventy*

Neformální i formální partnerství byla a jsou na individuální i institucionální bázi posilována. S klíčovými partnery se daří podávat mj. projekty aplikovaného výzkumu v rámci schémat TAČR.



Perspektivní je spolupráce se zaměstnavateli v oblasti profesních programů, založená na existenci profesních rad.

- *Budovat rozsáhlou síť spolupracujících institucí v České republice i v zahraničí, v nichž mohou studenti praktických studijních programů konat své studijní praxe*

Pro všechny profesní programy je taková síť budována na národní úrovni, v oblasti realizace praxí existuje i ustálená skupina evropských, resp. mezinárodně zakotvených partnerů. V rámci nových profesních programů se podařilo uzavřít přes 50 smluv o spolupráci s institucemi a podniky celostátního nebo nadnárodního významu, s profesními asociacemi nebo sdruženími. S řadou těchto profesních skupin je univerzita v pravidelném kontaktu v rámci online odborných seminářů, veletrhů, konferencí. Stále častěji se ukazuje jako užitečná spolupráce MUP a jejích akademických pracovníků se studenty či absolventy při podpoře jejich snah o uplatnění v praxi.

- *Spolupracovat se samosprávnými a dalšími veřejnými institucemi nejen ve městech a regionech, kde MUP působí, a to především formou odborných přednášek a dalších vzdělávacích aktivit a realizací společných výzkumných a dalších projektů*

MUP nabízí kulaté stoly, workshopy, konference a další aktivity, v nichž prezentuje výstupy tvůrčí činnosti svých akademických pracovníků z oblasti práva, mezinárodních vztahů, politologie, nebo mediálních studií směrem k veřejné a státní správě. Spolupráce probíhá i na bázi grantové činnosti. Katedra právních disciplín pořádá tematicky zaměřené přednášky pro oblast veřejné správy a státní správy.

- *Dále rozvíjet a posilovat mechanismy spolupráce se středními školami v České republice a Slovenské republice a hledat cesty k rozšíření této spolupráce i za tento teritoriální rámec*

MUP přistoupila ke spolupráci se středními školami v celé České republice s přesahem především na Slovensko koncepčně a v průběhu 20 let své existence vybudovala a dále dotváří rozsáhlou síť spolupráce jak se středními, tak i s vyššími odbornými školami. V současnosti má MUP uzavřeny smlouvy o konkrétní spolupráci ve vzdělávací oblasti s 36 středními školami a desítkami vyšších odborných škol, další střední školy oslovuje s nabídkami konkrétních odborných programů doplňujících studijní plány těchto škol. Univerzita pořádá jarní a podzimní školy mediálních studií, organizuje konference a semináře s ekonomickým zaměřením. Katedra mezinárodního obchodu zajišťuje provoz fiktivní banky MUP, která poskytuje v rámci celorepublikové soutěže fiktivních firem služby. Kromě této činnosti realizuje online mezinárodní i tuzemské veletrhy fiktivních firem pro středoškoláky. Katedra cizích jazyků pořádá jazykové workshopy. V současné době nabízí univerzita všem středním školám v ČR přímé vstupy do výuky formou online přednášek, ale i výuková videa jako doplnění středoškolského učiva. Dále MUP navázala kontakty i se středními školami na mezinárodní úrovni.



- *Podporovat podíl akademických a dalších pracovníků MUP na rozvoji některých činností na partnerských akademických institucích, vzájemně sdílet poznatky a dobré praxe a současně obdobně začleňovat pracovníky jiných institucí do některých činností na MUP*

Spolupráce, sdílení a spoluřešení jsou podporovány jak při přípravě a řešení grantů a projektů, tak i v dalších oblastech, např. členství v komisích pro jmenovací a habilitační řízení či obhajoby disertačních prací, redakčních radách odborných časopisů apod. MUP podporuje a pozitivně podněcuje zapojení svých akademických pracovníků mj. do odborných panelů TAČR, pracovních a poradních skupin národních i evropských exekutivních orgánů, nevládních organizací apod. Všechny tyto aktivity jsou sledovány a začleněny do každoroční evaluace akademických pracovníků. Partnerství se také velmi osvědčilo při pořádání společných mezinárodních konferencí s vědeckými výstupy, např. s katedrou trestního práva Právnické fakulty Univerzity Karlovy nebo v rámci nepravidelně se opakující konference IFRS Metropolitní univerzity Praha, o.p.s., a Angloamerické vysoké školy v Praze.

- *Nadále podporovat aktivity pracovníků MUP zaměřené na spolupráci s veřejností, zejména přednášky, workshopy, mediální vystoupení, výstavy apod.*

MUP tyto aktivity podporuje a jsou sledovány a začleněny do každoroční evaluace akademických pracovníků. Odborná knihovna Jiřího Hájka MUP pořádá několikrát ročně odborné nebo populární vědecké přednášky a programy pro své studenty, zaměstnance, ale i veřejnost. V prostorách MUP probíhají výstavy ve spolupráci s odbornými pracovišti nebo i sociálně a charitativně zaměřenými prestižními nadacemi, např. výstavy fotografií Jiřího Streita či Jana Šibíka, výstava Handicap v životě středoškoláků ve spolupráci s Nadací Olgy Havlové, výstava Rozbití Československa 1938–1939 ad. Trvalá výstava fotografií „Cesta kolem světa“ v učebnách a společných relaxačních prostorách univerzity v podobě nástěnných pláten přibližuje regiony světa obrazem i slovem. Autoři fotografií jsou zaměstnanci a studenti MUP, kteří se také podíleli na technickém zpracování.

Oblast společenské odpovědnosti:

- *Naplňovat vysoké standardy a očekávání kladená na obecně prospěšné společnosti (vlastní sociální program MUP, zaměstnávání osob se ZTP, spolupráce se středními školami formou odborné podpory školních vzdělávacích programů, spolupráce s firmami i veřejnými institucemi na základě odborného dalšího vzdělávání)*

Projekt Škola bez bariér MUP se stal nedílnou součástí univerzity jako podpora vysokoškolského vzdělávání osob s pohybovým postižením – vozíčkářů; realizace mobilních projektů a podpora mobility osob se specifickými potřebami, za což byla MUP oceněna Pečetí kvality udělenou Domem zahraniční spolupráce; vytvořením prostoru pro volnočasové aktivity studentů s handicapem včetně zajištění; výrazným zapojením do Sportovního klubu MUP, oddílu Bez bariér, v rámci kterého studenti a absolventi s handicapem provozují specifické sportovní aktivity



(Powerchair Hockey, boccia, atletika atd.); v rámci Školy bez bariér MUP aktivně spolupracuje s nadacemi i charitativními institucemi, které pomáhají absolventům se ZTPP najít uplatnění; MUP rozvíjí poradenskou činnost pro studenty a absolventy s handicapem s účelem vyhledání vhodného trvalého zaměstnání, MUP je sama zaměstnavatelem osob se zdravotním postižením, za což získala několikrát významná ocenění (např. Zaměstnavatel roku – Stejná šance v oblasti zaměstnávání osob se znevýhodněním v Praze, MUP – společensky odpovědná firma města Plzeň – Cena za vzdělávání a zaměstnávání osob se zdravotním postižením).

- *Praktickou činností a kvalitou napomáhat k odbourávání předsudků veřejnosti i dalších aktérů vůči soukromým vysokým školám a pěstovat étos kvalitní univerzity plně srovnatelné s prestižními domácími i zahraničními vysokými školami*

MUP sama sebe vnímá jako kvalitní a náročnou univerzitu, cíl nicméně může být naplněn zejména ve vazbě na heterostereotyp soukromých vysokých škol a tendence k negativní paušalizaci ve veřejném diskursu.

- *Nadále rozvíjet program **Škola bez bariér**, umožňující plnou integraci osob s pohybovým postižením*

Program umožňuje osobám s pohybovým postižením plné zapojení do běžného života. MUP se snaží zapojovat do těchto aktivit sociálního charakteru i další subjekty včetně dalších vysokých škol (veřejných i soukromých) a tím vytvářet vzor a modelové aktivity a situace, což může být jedním ze zdrojů odbourávání předsudků vůči sektoru soukromého školství. Důležitým rozměrem programu je zaměstnanců a studentů MUP včetně zaměstnanců, studentů a absolventů s pohybovým postižením, kteří také dávají příklad k prospěšné společenské činnosti. Program je na MUP intenzivně rozvíjen a má již přes 250 absolventů.

- *Být nadále příkladným zaměstnavatelem, jenž systematicky zaměstnává a současně integruje osoby s různými hendikepy*

MUP systematicky zaměstnává a současně integruje absolventy i další osoby s různými hendikepy.

- *Podporovat etické chování zaměstnanců i studentů a vytvářet mechanismy prevence neetického chování, zejména s využitím Etického kodexu MUP*

MUP se chová zcela v souladu s právními předpisy ČR a EU se svým Etickým kodexem, jenž byl přijat v roce 2012; současně zejména v oblasti prevence neetického chování v oblasti tvůrčí činnosti aktivně vyhledává možná nebezpečí a upozorňuje na ně.



3. Priority a cíle Strategického záměru MUP pro období 2021–2030

Zatímco Strategický záměr MUP pro období 2017–2020 byl strukturován podle jednotlivých typů činností, předkládaný dokument je koncipován na základě Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 a systematizován podle šesti základních prioritních cílů, kterými jsou:

1. Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro život a praxi 21. století.
2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání.
3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia.
4. Posilovat strategické řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách.
5. Budovat kapacity pro strategické řízení vysokých škol.
6. Snížit administrativní zatížení pracovníků vysokých škol, aby se mohli naplno věnovat svému poslání.

Strategický záměr MUP bude tedy v další části strukturován podle těchto šesti prioritních cílů. V každé dílčí kapitole nejdříve prezentujeme dílčí operační cíle MŠMT ve vazbě na konkrétní prioritní cíl. Pro každý z operačních cílů následně stanovujeme strategii včetně pojmenování klíčových opatření k jejich realizaci. V rámci Strategického záměru jsou tato opatření popsána relativně stručně; předpokládáme, že pro každý rok bude na základě Strategického záměru připraven materiál Plán realizace, v němž budou konkrétní opatření detailně popsána s ohledem na očekávání a předpoklady spojené s konkrétní situací, možnostmi MUP a dalšími determinanty, které mohou konkrétní opatření ovlivnit.

Vedle šesti prioritních cílů dále do Strategického záměru začleňujeme vlastní priority, spojené jak s historickým vývojem MUP a některými strategickými záměry z předchozího období, tak také s ohledem na některé klíčové charakteristiky MUP jako soukromé vysoké školy s právní formou obecně prospěšné společnosti.



Specifikace priorit, operačních cílů a opatření

PRIORITNÍ CÍL 1: ROZVÍJENÍ KOMPETENCÍ PŘÍMO RELEVANTNÍCH PRO ŽIVOT A PRAXI V 21. STOLETÍ

V souvislosti se zkušenostmi z (re)akreditací studijních programů dle nových podmínek a v systému svázaném se vznikem a činností Národního akreditačního úřadu, stejně jako s ohledem na zkušenosti z dvaceti let existence MUP, zpětnou vazbou poskytovanou studenty a absolventy různých studijních oborů, specifiky poptávky po vzdělání na soukromé vysoké školy a dalšími faktory stanoví Strategický záměr MUP pro období 2021–2030 pro první a druhý prioritní cíl následující vizi:

Vize

MUP bude při přípravě nových akreditací a reakreditací stávajících studijních programů důsledněji promýšlet profil absolventa i obsah jednotlivých předmětů tak, aby studium nabízelo jasné kariérní perspektivy a osvojení kompetencí, které absolventům umožní analyzovat problémy a vyvozovat jejich možná řešení. Cílem MUP je rozvíjet u studentů schopnost efektivní spolupráce a konstruktivní komunikace v pracovním, podnikatelském, osobním i občanském kontextu. Chceme naučit studenty efektivně a samostatně využívat nové technologie, být otevření vůči novým podnětům a změnám, a schopní a ochotní učit se a rozvíjet své všeobecné i odborné kompetence po celý život. Usilujeme o posilování praktických dovedností studentů, které pak budou moci jako absolventi uplatnit v praxi. Chceme rozvíjet obecnější intelektuální a sociální kompetence, které našim absolventům umožní reagovat na nové situace na trhu práce.

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů.
- B. Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení.
- C. Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění.
- D. Nadále rozvíjet profesní profil studia a posilovat jeho prestiž.
- E. Podporovat budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících.
- F. Vyhodnotit zkušenosti s dosavadním fungováním nového modelu akreditací a navrhnout jeho dílčí úpravy.
- G. Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání.



Pro každý ze sedmi operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Podporovat rozvoj kompetencí vyučujících pro výuku a tvorbu studijních programů

1. Využívat pro vyučující MUP podporu MŠMT pro počáteční a průběžné vzdělávání vyučujících se zaměřením na využívání interaktivních a inovativních vzdělávacích metod a zohledňování specifických potřeb znevýhodněných skupin studujících.
2. Při tvorbě studijních programů využívat podpůrných služeb MŠMT.
3. Zajistit systematické vzdělávání začínajících vyučujících v oblasti metod výuky.
4. Zkvalitnit metody evaluace kvality vzdělávací činnosti vyučujících.
5. Vytvořit platformu pro výměnu zkušeností vyučujících s používanými výukovými metodami a sdílení dobré praxe.
6. U vyučujících podporovat osvojování si a využívání znalostí a dovedností potřebných pro individuální práci se studenty vedoucí k rozvoji tvůrčího a intelektuálního potenciálu jednotlivých studentů a studentek.

ad B) Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení

1. Využívat osvědčené nástroje pro měření kvality vzdělávání připravené MŠMT.
2. Při přípravě nových studijních programů promýšlet profil absolventa podle Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání tak, aby studium rozvíjelo i měkké dovednosti studentů.
3. Profil absolventa dále učinit základem pro určení relevantních výsledků učení a podle nich volit odpovídající zaměření závěrečných kvalifikačních prací, strukturu a obsah státních zkoušek, vhodnou skladbu studijních předmětů a vhodné vzdělávací metody.
4. Využívat informace o uplatnění absolventů vysokých škol v praxi poskytnuté MŠMT.
5. Rozvíjet spolupráci se středními školami za účelem vytváření optimálních podmínek pro přechod jejich absolventů ke studiu na MUP.
6. V nově připravovaných studijních programech dbát na vhodný podíl přednášek a interaktivních metod výuky v menších skupinách tak, aby studenti měli širší možnosti aplikovat teoretické poznatky v praktické rovině.
7. Větší důraz klást ve výuce na práci studentů na individuálních i týmových studentských projektech.
8. Pro přípravu podkladů pro akreditaci nových a reakreditaci stávajících studijních programů otevřít možnost vypracování a odevzdání prakticky/projektově či aplikovaně zaměřené kvalifikační práce na bakalářské i magisterské úrovni.



9. Pro motivované zájemce z řad studentů a studentek posílit zvláště v magisterském studiu formou vybraných předmětů možnost systematické přípravy pro doktorské studium a případnou akademickou kariéru.

ad C) Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění

1. V rámci akreditovaných profesních programů rozvíjet spolupráci mezi garanty programů a profesními radami.
2. Rozšiřovat nabídku praxí v rámci akreditovaných profesních programů.
3. Ve všech akreditovaných studijních programech nabídkou povinně volitelných předmětů i začleňováním do dílčích přednášek v dalších předmětech integrovat odborníky z praxe.
4. Posilovat možnosti přípravy absolventských prací ve spolupráci s externími subjekty, které jsou typickými zaměstnavateli absolventů.

ad D) Nadále rozvíjet profesní profil studia a posilovat jeho prestiž

1. Vedle dominujícího segmentu akademických studijních programů, které jsou pro školy univerzitního typu typické, citlivě integrovat profesní programy dle potřeb trhu práce.
2. Zejména, ale nikoli pouze v oblasti bakalářských studijních programů posilovat vztahy s partnery poskytujícími prostor pro realizaci praktické složky studia a zaměstnání v České republice a v zahraničí.
3. Posilovat spolupráci s vyššími odbornými školami včetně možnosti přechodu jejich absolventů do bakalářských studijních programů MUP.

ad E) Podporovat budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících

1. Využít pozitivní zkušenosti z online a hybridní výuky v roce 2020 a přenést je i do budoucího období.
2. S využitím externích zdrojů posilovat infrastrukturu pro zajištění kvalitní a technicky spolehlivé online výuky.
3. Vedle tradičních výukových formátů podporovat zařazování nových forem vzdělávání, zejména e-learningu, online kurzů jiných vzdělávacích institucí ad.
4. Nadále věnovat trvalou pozornost denní i kombinované formě studia včetně doplňování a zkvalitňování skript, studijních opor a dalších pomůcek.



ad F) Vyhodnotit zkušenosti s dosavadním fungováním nového modelu akreditací a navrhnout jeho dílčí úpravy

1. Zhodnotit zkušenosti s fungováním nových podob akreditovaných programů s ohledem na prostupnost studia, roli garantů, pozitiva a negativa sdílení předmětů mezi studijními programy, dělbou práce mezi guaranty a dalšími vyučujícími předmětů ad.
2. Je posilována a dobudována role garanta programu, jenž systematicky spoluvytváří tým pedagogů a výzkumníků, kteří společně s ním zajišťují kvalitu programu v rovině pedagogické i tvůrčí.
3. Posílit technické a elektronicko-informační zajištění procesu přípravy akreditačních materiálů.

ad G) Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání

1. Využít předmětů ze studijních programů akreditovaných a vyučovaných v anglickém jazyce jak pro nabídku určenou hostujícím studentům z partnerských zahraničních univerzit, tak i pro studenty českojazyčných studijních programů.
2. Nadále aktivně vyhledávat zahraniční vyučující a tím posilovat mezinárodní charakter vzdělávání.
3. U doktorských programů akreditovaných v českém jazyce promyslet přípravu žádosti o akreditaci programů v angličtině.



PRIORITNÍ CÍL 2: ZLEPŠIT DOSTUPNOST A RELEVANCI FLEXIBILNÍCH FOREM VZDĚLÁVÁNÍ

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Zvýšit využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech.
- B. Posílit motivaci vysokých škol rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání, včetně vzdělávání poskytovaného online.
- C. Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika.
- D. Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě.
- E. Zlepšit uznávání výsledků předchozího učení v dalším studiu.
- F. Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele.
- G. Propagovat nabídku celoživotního vzdělávání prostřednictvím kariérního poradenství poskytovaného studujícím i široké veřejnosti a ve spolupráci s Úřadem práce ČR.

Pro každý ze sedmi operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Zvýšit využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech

1. Podporovat metody distančního vzdělávání v akreditovaných studijních programech MUP.
2. Rozvíjet nové formy kombinovaného studia tak, aby svou strukturou, způsobem organizace a metodami výuky odpovídalo potřebám uchazečů a zejména umožňovalo sladění studia s pracovním a rodinným životem.
3. Synergicky využívat ve výuce prezenční i distanční metody.
4. Omezit podíl frontálních přednášek tam, kde je to možné a účelné, je nahrazovat multimediální výukou či videi, uvolnit tak prostor pro větší zastoupení diskuse, týmové práce studentů ve výuce a individuální práce se studenty.
5. Zlepšovat dostupnost studijních materiálů v elektronické podobě a jejich kvalitu a využitelnost pro efektivní studium, včetně zpětné vazby pro studující i vyučující.
6. Vytvořit platformy pro sdílení zkušeností vyučujících s online výukou.



ad B) Posílit motivaci vysokých škol rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání, včetně vzdělávání poskytovaného online

1. Umožnit partnerským středním školám přístup ke vzdělávacím zdrojům vytvořeným v rámci činnosti jednotlivých kateder MUP.
2. Vytvořit organizační i personální podmínky pro různé formy vzdělávání (projektová výuka, intenzivní krátkodobé kurzy, řízená spolupráce s praxí ad.).
3. Umožnit studentům větší individualizaci volby předmětů a celkové studijní trajektorie důsledným a plně rozvinutým využíváním zavedeného kreditního systému a větší prostupností a sdílením předmětů v akreditovaných studijních programech při zohlednění klíčových parametrů kvality výuky (zejména počet studentů v předmětech a specifikace nutné korekvizity pro jejich zapsání).
4. Využít pozitivní zkušenosti z organizace online výuky v roce 2020 a nadále ji podporovat jako vhodný doplněk, resp. integrální součást studia v kombinované, ale rovněž denní formě studia.
5. Specificky se zaměřit na nabídku online vzdělávání pro studenty ze zahraničí, ať již v rámci programu Erasmus+, či dalších studentů.

ad C) Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika

1. Soustředit se na specifické potřeby studentů kombinované formy studia a poskytovat jim pestrou nabídku studijních opor a dalších interních materiálů.
2. Dále rozvíjet program Škola bez bariér zaměřený na podporu studentů s pohybovým postižením.
3. V rámci studentských anket detekovat další skupiny studentů se specifickými potřebami a nabídnout jim flexibilní formy plnění studijních podmínek.

ad D) Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě

1. Vyhodnotit zkušenosti s novým modelem výuky studentů kombinované formy studia a případně jej modifikovat dle jejich možností a potřeb.
2. Podpořit studium v kombinované formě mechanismy hybridní a online výuky s cílem sladit studium s rodinným a pracovním životem.



ad E) Zlepšit uznávání výsledků předchozího učení v dalším studiu

1. Racionalizovat předpisy MUP pro uznávání studijních povinností absolvovaných na jiné vysoké škole tak, aby studenti nebyli nuceni plnit studijní povinnosti, které pro ně nemají přidanou hodnotu, a naopak měli šanci kompenzovat své slabé stránky nepokryté předchozím vzděláváním.
2. Při revizi těchto předpisů vycházet z doporučení Evropské asociace univerzit, ECTS Users' Guide a z národního Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání.

ad F) Zvýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele

1. Reflektovat podobu a informační hodnotu certifikátů vydávaných jako příloha k diplomu.

ad G) Propagovat nabídku celoživotního vzdělávání prostřednictvím kariérního poradenství poskytovaného studujícím i široké veřejnosti a ve spolupráci s Úřadem práce ČR

1. V případě rozšiřování nabídky celoživotního vzdělávání nad současný rámec posilování kompetencí v českém, resp. anglickém jazyce, navázat spolupráci s Úřadem práce ČR.



PRIORITNÍ CÍL 3: ZVÝŠENÍ EFEKTIVITY A KVALITY DOKTORSKÉHO STUDIA

V souvislosti se zkušenostmi z (re)akreditací doktorských studijních programů dle nových podmínek a v systému svázaném se vznikem a činností Národního akreditačního úřadu, a s ohledem na specifika doktorského studia na soukromých vysokých školách, tedy zejména na malé studijní skupiny, rozdílné přístupy jednotlivých programů k otázce internacionalizace, tendence k synergii doktorských programů ad., stanoví Strategický záměr MUP pro období 2021–2030 pro třetí prioritní cíl následující vizi:

Vize

MUP, která představuje jednu z mála soukromých vysokých škol univerzitního typu v ČR, se dlouhodobě snaží rozvíjet kvalitní doktorské studijní programy, které by byly atraktivní i pro zahraniční studenty. Navzdory statutu soukromé vysoké školy, který je v oblasti vzdělávání včetně infrastrukturního zajištění výuky na doktorském stupni studia doposud výhradně založen na financování ze školného, se MUP v delším horizontu snaží zajistit dostatečné finanční podmínky pro doktorandy. Tato systematická snaha umožňuje MUP nabídnout postgraduální studium jejím nejvyšším absolventům a současně získat postgraduanty přicházející z jiných vzdělávacích institucí z ČR i zahraničí. MUP klade důraz nejen na kvalitu výzkumu a disertačních prací doktorandů, nýbrž i na podporu internacionalizace studia a jejich plnohodnotnou integraci do české i mezinárodní akademické komunity.

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Zajistit v rámci možností studujícím v prezenční formě doktorských studijních programů dostatečné finanční podmínky pro kvalitní studium.
- B. Excelentním zájemcům o doktorské studium vytvářet v rámci možností nadstandardní motivační finanční podmínky.
- C. Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia.
- D. Zlepšovat podmínky pro úspěšné studium, včetně podpory sladování studia a rodinného života, a posilovat sociální integraci doktorandů.



Pro každý ze čtyř operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Zajistit v rámci možností studujícím v prezenční formě doktorských studijních programů dostatečné finanční podmínky pro kvalitní studium

1. Hledat externí zdroje pro stipendia a nastavit Interní grantový systém tak, aby pro prezenční studenty studium a disertační výzkum představovaly skutečnou prioritu a aby nebyli nuceni v nadměrné míře získávat prostředky jinými pracovními aktivitami, a to ať již na MUP, nebo mimo ni.
2. I ve spolupráci s dalšími soukromými univerzitami apelovat na MŠMT a další relevantní aktéry, aby se avizovaná novela zákona o VŠ a revize mechanismu financování doktorských studií (zejména formou minimální výše doktorského stipendia) týkala i soukromých VŠ/MUP, zejména co se týče prostředků na poskytování stipendií pro studující v DSP z rozpočtu MŠMT.

ad B) Excelentním zájemcům o doktorské studium vytvářet v rámci možností nadstandardní motivační finanční podmínky

1. Aktivní zapojení MUP do diskuze o Národním systému podpory excelentních doktorandů pro vysoké školy. Zajistit plnohodnotné zapojení MUP, pokud uvedený systém financovaný státem vznikne.

ad C) Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia

1. Zlepšit a posílit vzájemnou komunikaci a spolupráci organizačních složek MUP, které se relevantním způsobem podílejí na službách podporujících doktorské studenty, včetně knihovny, Centra pro podporu vědy, Studijního oddělení a Zahraničního oddělení.
2. Zlepšit vzájemnou komunikaci Oborových rad DSP na MUP a zapojit další relevantní aktéry, zejména Centrum pro podporu vědy.
3. Posílit interdisciplinární spolupráci a vytvořit zázemí pro rozvoj kompetencí společných pro doktorandy napříč disciplínami, relevantních pro vzdělávací činnost a budoucí uplatnění ve výzkumném i nevýzkumném sektoru.
4. Zvýšit atraktivitu doktorského studia pro zahraniční zájemce, získávat platící zahraniční absolventy a napomoci tak oslabení akademického inbreedingu a zvýšení internacionalizace doktorského studia na MUP.
5. Specificky podporovat vzdělávání doktorských studentů v pedagogických dovednostech, např. hostováním v přednáškách, dohledem školitelů ad.



6. Úspěšnost vedených doktorandů ve studiu, jejich tvůrčí výsledky a uplatnění po absolvování zohledňovat při hodnocení zaměstnanců.
7. Moderovat přechod absolventů DSP do následných kariér. Nejpozději v průběhu posledních dvou let doktorského studia aktivně studující integrovat do expertních sítí, včetně mezinárodních, informovat je o kariérních příležitostech v akademické sféře i na odborných pozicích mimo ni a poskytovat jim podpurné služby při přípravě přihlášek do grantových schémat a výběrových řízení.
8. Posílit externí a mezinárodní prvky při hodnocení výsledků učení a výzkumu studujících DSP, zejména prostřednictvím zajištění zahraničních oponentů disertačních prací.
9. Maximalizovat zapojení doktorských studentů do mezinárodního badatelského prostředí, zejména skrze mezinárodní mobility, mezinárodní výzkumné projekty, účast na klíčových mezinárodních konferencích a zahraničních *methods schools*.
10. Rozvíjet výuku v anglickém jazyce ve všech akreditovaných DSP.

ad D) Zlepšovat podmínky pro úspěšné studium, včetně podpory slad'ování studia a rodinného života, a posilovat sociální integraci doktorandů.

1. Zajistit pravidelný sběr a vyhodnocení dat o úspěšnosti doktorského studia na MUP jako celku a v jednotlivých doktorských programech.
2. Aktivně vyhledávat a motivovat nejlepší magisterské studenty MUP k pokračování na doktorském stupni studia.
3. Zavést hodnocení předmětů doktorského studia i celého studia ze strany doktorandů a jeho následné vyhodnocení.
4. Aktivně napomáhat slad'ování studia v DSP a práce v počátcích akademické kariéry s rodinným životem. Upravit vnitřní grantová schémata tak, aby rodičovství mohlo být běžnou součástí života doktorandek a doktorandů.
5. Pokračovat v úsilí o přirozenou integraci doktorandů do života akademické obce MUP.



PRIORITNÍ CÍL 4: POSILOVAT STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ A EFEKTIVNÍ VYUŽÍVÁNÍ KAPACIT V OBLASTI VÝZKUMU A VÝVOJE NA VYSOKÝCH ŠKOLÁCH

V souvislosti s proměnou prostředí výzkumu, vývoje a inovací, zejména ve vazbě na implementace nástroje Metodika2017+, ale rovněž s ohledem na potřebu stabilizace a posilování akreditačního potenciálu a také individuální plány rozvoje akademických pracovníků směrem k habilitačnímu a jmenovacímu řízení, a také s ohledem na setrvalý trend posilování transdisciplinární, meziinstitucionální a mezinárodní dimenze výzkumu a vývoje stanoví Strategický záměr MUP pro období 2021–2030 pro čtvrtý prioritní cíl následující vizi:

Vize

MUP realizuje aktivity oblasti výzkumu a vývoje v těsné vazbě na svou vzdělávací činnost. Akademičtí pracovníci ve své výuce využívají příklady vlastní vědecko-výzkumné činnosti a usilují o aktivní zapojení studentů navazujících programů do výzkumných aktivit formou spolupráce v rámci vědeckých center a projektů interního grantového systému. Přirozeně tyto principy platí v nejvyšší míře v doktorských studijních programech. Jako univerzita se MUP zaměřuje na rozvíjení širšího spektra studijních programů a oblastí, nikoliv pouze na ty, ve kterých dosahuje a může dosahovat excelentních výsledků. MUP při formulaci níže uvedených operačních cílů a opatření čerpá také z doporučení vzešlých z práce Mezinárodního evaluačního panelu v rámci hodnocení dle Metodiky 2017+. Závěry panelu jsou a budou zohledněny také při revizích některých vnitřních procesů a interních přístupů souvisejících s VaV. Ve všech činnostech MUP využívá potenciálu dynamické soukromé vysoké školy, nezátížené nadměrnou byrokracií.

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Dokončit komplexní proměnu prostředí a nastavení procesů.
- B. Zajistit rozvoj infrastrukturních služeb.
- C. Podporovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu.
- D. Rozvíjet mezinárodní spolupráci.
- E. Spolupracovat se strategickými partnery při realizaci politiky VaV.
- F. Podporovat juniorní a early stage výzkumníky.

Pro každý z šesti operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Dokončit komplexní proměnu prostředí a nastavení procesů

1. V návaznosti na implementaci Metodiky 2017+ a příslib stabilizovaného financování VaV zajistit větší kontinuitu a stabilitu výzkumných týmů, a tedy zvýšení podílu střednědobých a dlouhodobých výzkumných cílů.



2. Aktualizovat strategii využití institucionální podpory na DKRVO s orientací na středně a dlouhodobé priority rozvoje MUP, včetně mechanismů pro vznik a podporu nových výzkumných týmů. V rámci aktualizace prioritizovat výzkumná témata v návaznosti na rozvoj nových studijních programů, resp. programů, které chce MUP v budoucnu akreditovat.
3. Dokončit implementaci systému hodnocení kvality v oblasti VaV včetně průběžných korekcí nástrojů interního monitoringu a hodnocení výzkumných týmů. V rámci hodnocení využít systémová stimulační opatření.
4. Nastavit koncepci rozvoje kompetencí akademických pracovníků souvisejících s uplatněním ve výzkumném prostoru a s prezentací výsledků VaV.
5. Motivovat pracovníky k aktivnímu využívání „Science Communication“ nejen odborné, ale také širší veřejnosti. Tyto kompetence zahrnují i práci s novými médii (sociální sítě, podcasty).

ad B) Zajistit rozvoj infrastrukturních služeb

1. Posilovat mechanismus vyhledávání nejkvalitnějších magisterských studentů a motivovat je ke vstupu do doktorských programů.
2. V případě potřeby a zajištěného financování navázat na úspěšné působení zahraničních postdoktorandů nabídkou postdoktorandských pozic.
3. Budovat systém předcházení ztrátě talentů se zvláštním zřetelem na podporu souladu pracovního a rodinného života.
4. Využít prostředí vědecko-výzkumných záměrů, výzkumných center a dalších institucionálních i ad hoc platforem (konference, příprava kolektivních publikací, příprava nových projektů) k posilování mezikatedrové transdisciplinární spolupráce.
5. Posilovat administrativní a podpůrné zázemí pro VaV, včetně odborníků na grantová schémata, projektový a finanční management, diseminaci výsledků VaV, transfer poznatků a další klíčové oblasti v závislosti na plánovaném zvýšení objemu externího financování.
6. Zlepšit a posílit vzájemnou komunikaci a spolupráci složek MUP, které se relevantně podílejí na službách podporujících VaV – Centrum pro podporu vědy, kvestorát, Zahraniční oddělení, PR oddělení, tajemnice kateder, Odborná knihovna Jiřího Hájka atd.

ad C) Podporovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu

1. Podporovat nadále excelentní výzkum v oblasti mezinárodních vztahů, teritoriálních a bezpečnostních studií.
2. Vytvářet podmínky pro přiblížení dalších výzkumných týmů/výzkumných center ke standardu excelence. S potenciálními leadery těchto týmů systematicky pracovat na přípravě a budování těchto týmů a jejich efektivního řízení.



3. Při stanovení výzkumných priorit a rozdělování prostředků v rámci instituce zohledňovat celospolečenské a společenské potřeby na národní i globální úrovni a podporovat větší spolupráci s aplikační sférou.

ad D) Rozvíjet mezinárodní spolupráci

1. Prohlubovat internacionalizaci prostřednictvím vyšší míry zapojování do mezinárodních projektů a cílenou snahou o zvýšení počtu zahraničních odborníků (včetně postdoků) ve vazbě na výzkumnou i vzdělávací činnost MUP.
2. Posílení internacionalizace dosahovat také formou koncepční podpory středně a dlouhodobých mobilit doktorandů a akademických pracovníků.
3. Doktorandy v rámci studia maximálně zapojit do mezinárodního badatelského prostředí.
4. Podporovat výzkumné pracovníky v podávání žádostí o mobility schémata (fellowships) a zajistit jim adekvátní podporu pro jejich přípravu.
5. Zvýšit podíl externího financování VaV, včetně vyššího podílu externích zahraničních zdrojů, včetně úsilí o získání financování z nového rámcového programu Horizon Europe a ERC grantů u vybraných excelentních výzkumníků.
6. Systematicky podporovat vytváření národních a mezinárodních výzkumných konsorcií, zejména s využitím již existujících spoluprací.

ad E) Spolupracovat se strategickými partnery při realizaci politiky VaV

1. Rozvíjet spolupráci s partnery na národní i nadnárodní úrovni, kteří dlouhodobě působí jako zájemci a/nebo implementátoři výsledků výzkumu a vývoje na MUP, zejména orgány státní správy.
2. V rámci budování výzkumných konsorcií vytvářet meziinstitucionální a mezinárodní výzkumné týmy.
3. Posílit podíl projektů, kde MUP figuruje nejen jako člen řešitelského týmu, ale jako hlavní řešitel.
4. Vedle tradičních národních (GAČR, TAČR) i mezinárodních grantových schémat nadále využívat i další prověřené i nové možnosti podpory projektů výzkumu a tvůrčí činnosti.
5. Využít potenciálu Mezinárodního evaluačního panelu a v roce 2021 jej transformovat, respektive institucionalizovat v nový externí konzultační orgán Mezinárodní radu MUP. V tomto kontextu bude MUP s Mezinárodní radou spolupracovat v oblasti rozvíjení mezinárodně zakotveného výzkumného potenciálu.



Ad F) Podporovat juniorní a early stage výzkumníky

1. Ve spolupráci s předsedy oborových rad doktorských programů a hlavními řešiteli vědecko-výzkumných záměrů rozvíjet systém péče o rozvoj talentu doktorandů a juniorních akademických pracovníků.
2. Systematicky podporovat integraci mladých a začínajících výzkumníků do řešitelských týmů.
3. Účinně využívat Interní grantový systém MUP pro podporu spolupráce mezi akademickými pracovníky MUP a studenty.
4. Nastavit systém získávání a rozvoje specifických dovedností a kompetencí pro vědu a výzkum (management vědy, příprava a řízení projektu, řízení výzkumného týmu, prezentace a popularizace výsledků VaV apod.).
5. Podporovat kariérní růst výzkumníků a postupné vytváření nových, samostatných řešitelských týmů.



PRIORITNÍ CÍL 5: BUDOVAT KAPACITY PRO STRATEGICKÉHO ŘÍZENÍ VYSOKÉHO ŠKOLSTVÍ

MUP jako soukromá vysoká škola se nezřídá ani cílů, které MŠMT definuje pro skupinu veřejných vysokých škol. Strategický záměr MŠMT pro období 2021+ nicméně v oblasti 5. prioritního cíle opakovaně explicitně konstatuje, že tento cíl je stanoven pouze pro skupinu veřejných – případně státních – vysokých škol, a to včetně otázky dodatečného či nového mechanismu finanční podpory těchto strategických aktivit. S ohledem na takto stanovené determinanty ze strany MŠMT Strategický záměr MUP pro období 2021–2030 stanovuje následující vizi:

Vize

Cílem MUP je využít všech dostupných institucionálních i dalších platforem, zejména České konference rektorů, Rady vysokých škol, Rady pro výzkum, vývoj a inovace, Národního akreditačního úřadu atd., k tomu, aby v období 2021+ došlo k plnému narovnání podmínek podpory všech typů vysokých škol ze strany centrálních orgánů na národní i evropské úrovni, a to nejen v oblasti strategického řízení. MUP bude usilovat o naplnění dílčích cílů a priorit v oblasti vytváření strategických kapacit, nicméně bez jasné materiální podpory ze strany MŠMT a dalších klíčových aktérů je ve svých snahách od počátku diskriminována a limitována.

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit na úrovni vysokých škol.
- B. Posilovat strategické řízení na vysokých školách.
- C. Podporovat spolupráci a výměnu zkušeností mezi vysokými školami a rozvoj kapacit pro strategické řízení na národní úrovni.
- D. Posílit strategické řízení lidských zdrojů na vysokých školách.
- E. Otevřít diskuse o legislativních změnách.

Pro každý z pěti operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit na úrovni vysokých škol

1. Posilovat pozici MUP ve skupině českých vysokých škol.
2. Prosazovat principy nediskriminace soukromých vysokých škol v oblasti implementace strategických priorit.



3. Požadovat, aby podobně, jako je tomu např. v rámci podpory registrovaných výzkumných organizací, také soukromé vysoké školy byly podporovány novými finančními nástroji k posílení strategického řízení.

ad B) Posilovat strategické řízení na vysokých školách

1. Rozšiřovat a zefektivňovat podpůrné služby pro pracovníky (řízení lidských zdrojů, další vzdělávání, posilování pedagogických a prezentačních kompetencí, IT gramotnost, mobility apod.).
2. Rozvíjet spolupráci a koordinaci aktivit mezi jednotlivými součástmi univerzity. Podporovat sdílení a přenos příkladů dobré praxe mezi katedrami a pracovišti především prostřednictvím administrativních pracovníků kateder (tajemnice/tajemník katedry). Evidovat a zveřejňovat příkladné studenty a jejich úspěchy jako motivaci pro ostatní.
3. Budovat společnou identitu a vytvářet příležitosti pro setkávání mezi pracovníky i studujícími napříč vysokou školou.
4. Podněcovat diskusi o strategickém směřování vysoké školy a o opatřeních, která by měla být přijata na institucionální úrovni.

ad C) Podporovat spolupráci a výměnu zkušeností mezi vysokými školami a rozvoj kapacit pro strategické řízení na národní úrovni

1. Nadále podporovat zapojení MUP do platforem spolupráce vysokých škol v národním i mezinárodním kontextu.
2. Organizovat a účastnit se konferencí, workshopů a dalších aktivit sloužících k výměně zkušeností s vytvářením strategických kapacit a implementací strategických záměrů.

ad D) Posílit strategické řízení lidských zdrojů na vysokých školách

1. Odměňování akademických pracovníků dynamicky odvíjet od jejich aktuálních výsledků a přínosu pro kvalitu činností vysoké školy (vzdělávací, tvůrčí i třetí role).
2. Předcházet akademickému inbreedingu například motivací k vysílání absolventů doktorského studia, kteří chtějí pokračovat v kariéře na vysoké škole, na postdoktorské pozice do zahraničí.

ad E) Otevřít diskuse o legislativních změnách

1. Ve střednědobém horizontu implementovat principy HR Award a usilovat o získání tohoto ocenění.



PRIORITNÍ CÍL 6: SNÍŽIT ADMINISTRATIVNÍ ZÁTĚŽ PRACOVNÍKŮ VYSOKÝCH ŠKOL, ABY SE MOHLI NAPLNO VĚNOVAT SVÉMU POSLÁNÍ

MUP jako soukromá vysoká škola klade velký důraz na efektivitu procesů a hospodárné využití prostředků, mimořádně významnou pozitivní charakteristikou jejího fungování je flexibilita a individuální přístup. To neznamená, že se v jejích procesech nevyskytují znaky nadměrné byrokracie, ať již generované z vnějšího prostředí anebo interní povahy. Jasným cílem MUP bylo a je byrokratickou zátěž koncentrovat u administrativních pracovníků, resp. v odděleních MUP, nikoli na katedrách a ve výzkumných centrech. S ohledem na takto stanovené determinanty ze strany MŠMT Strategický záměr MUP pro období 2021–2030 stanovuje následující vizi:

Vize

Akademičtí pracovníci se plně věnují pedagogické a tvůrčí/výzkumné činnosti a nejsou od nich odváděni zbytnou administrativní a provozní agendou. Provozně techničtí pracovníci vysokých škol vykonávají primárně činnost skutečně nezbytnou pro naplňování poslání vysokých škol a poskytují akademickým pracovníkům adekvátní kvalifikovanou podporu. Zodpovědní pracovníci na straně managementu vysokých škol i na straně veřejné správy jsou dostatečně odborně připraveni, efektivně si vyměňují informace o účelech a dopadech opatření a dochází k přenosu dobré praxe. Jedním z nástrojů zefektivnění těchto procesů je pokračující digitalizace, a to jak v rámci vysokých škol, tak při jejich komunikaci s veřejnou správou. Dochází k modernizaci a rozšiřování interních administrativních systémů, zefektivnění vnitřních procesů a posílení administrativních aparátů tak, aby byly schopné plnit své povinnosti vůči státu a poskytovatelům podpory. Významný potenciál pro snížení administrativní zátěže představuje zjednodušení řízení v oblasti projektového a účelového financování se zapojením účelných kontrolních mechanismů na základě příslušných zákonů a směrnic (zákon č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech, zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, statut MUP, zakladatelské listiny MUP a vnitřních směrnic MUP, o.p.s.).

Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021 stanovuje pro tento prioritní cíl několik základních operačních cílů, a to:

- A. Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí pokračující digitalizace agend.
- B. Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů.
- C. Podpořit rozvoj profesionálních aparátů zajišťujících podpůrné služby pro akademické pracovníky a chod škol.



- D. Zajistit výměnu zkušeností a informací mezi veřejnou správou a vysokými školami a podpořit přenos dobré praxe ze zahraničí.
- E. Zvyšovat právní jistotu vysokých škol.

Pro každý z pěti operačních cílů stanovujeme dílčí priority a cíle:

ad A) Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí pokračující digitalizace agend

1. Za podpory managementu MUP systematizovat sběr a analýzu informací o činnostech vysoké školy a jejich kvalitě. Zajistit dostupnost kvalitních dat a jejich analýzu jako nutného předpokladu pro strategické řízení i zajišťování kvality. Dobře nastavené databáze mohou sloužit i k efektivnímu předávání informací veřejné správě.
2. Rozvoj aplikace v informačním systému pro přípravu žádostí o akreditaci studijních programů, která do formulářů automaticky vpisuje údaje o jejich personálním zajištění, informace o studijních plánech, resp. Předmětech, a v případě již existujících programů i data o jejich historii (počty uchazečů, studentů, úspěšnost, studentské hodnocení a další).

ad B) Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů

1. V rámci interních soutěží – Interní grantový systém, vědecko-výzkumné záměry apod. – maximálně zjednodušit zadávací dokumentaci, procesy hodnocení a negociační mechanismy předcházející implementaci projektů.
2. Prosazovat zjednodušení zadávání a hodnocení projektů i na národní úrovni v rámci působení akademiků i manažerů MUP v grantových agenturách, platformách spolupráce vysokých škol a výzkumných organizací ad.

ad C) Podpořit rozvoj profesionálních aparátů zajišťujících podpůrné služby pro akademické pracovníky a chod škol

1. Rozvíjet administrativní aparát univerzity v kontextu stálého zajišťování adekvátních kapacit a disponování dostatečně kvalifikovanými zaměstnanci. Klíčovým nástrojem je Centrum pro podporu vědy, zprostředkující plynulý tok informací a dokumentů mezi řešiteli a kvestorátem.

ad D) Zajistit výměnu zkušeností a informací mezi veřejnou správou a vysokými školami a podpořit přenos dobré praxe ze zahraničí

1. Posilovat funkční model přenosu zkušeností a kompetencí mezi zaměstnanci.
2. MUP působí ve smyslu zajišťování přenosu relevantních informací s veřejnou správou.



3. V procesu žádoucí internacionalizace MUP podporuje přenos dobré praxe v kontextu spolupráce s partnerskými zahraničními univerzitami.

ad E) Zvyšovat právní jistotu vysokých škol

1. MUP byla založena jako obecně prospěšná společnost, tedy nezisková organizace, a v souladu s platnou legislativou, společenským očekáváním a zejména vnitřním přesvědčením jejího managementu a zaměstnanců systematicky usiluje o kultivaci společenských vztahů v národním, evropském i globálním měřítku.
2. V české společnosti a mediálním diskursu existují vůči soukromým vysokým školám určité předsudky. MUP jako jedna z nejvýznamnějších soukromých vysokých škol všemi činnostmi a jejich kvalitou i zacílením usiluje o odstraňování tohoto předsudku. K naplnění tohoto cíle MUP plně využívá i mezinárodní charakter školy.



SPECIFICKÉ OPERAČNÍ CÍLE METROPOLITNÍ UNIVERZITY PRAHA

Vedle výše zmíněných šesti prioritních cílů, stanovených Strategickým záměrem MŠMT pro období 2021+, stanovuje MUP pro příští dekádu několik dalších priorit, resp. operačních cílů. Ty vycházejí zejména ze specifického postavení MUP jako soukromé vysoké školy a registrované výzkumné organizace, z právního statutu obecně prospěšné společnosti, zejména pak z klíčového cíle a současně vize MUP, tedy z dlouhodobě deklarované snahy v interním i externím prostředí vytvářet předpoklady pro zcela rovnoprávné zakotvení MUP jako soukromé vysoké školy v národním i mezinárodním univerzitním prostředí. MUP vnímá svůj univerzitní status, stejně jako právní rámec obecně prospěšné společnosti, jako závazek a hlásí se ke všem kategoriím a charakteristikám, jež jsou v českém veřejném diskursu obvykle připisovány veřejným vysokým školám, a to ve všech oblastech činnosti – vzdělávací, výzkumné, stejně jako třetí roli.

A) V oblasti **vzdělávání** se MUP v období 2021+ chce nadále specificky zaměřit na výrazně individuální a flexibilní přístup ke všem studentům. Pro tento účel jako hlavní dílčí prioritu vnímá **Rozvoj systému poradenství pro studenty**, jehož cílem je *průběžně zvyšovat kompetence pracovníků studijního oddělení, tajemníků kateder a dalších zaměstnanců v oblasti služeb pro studenty, uchazeče a absolventy. Posílit informovanost studentů o možnostech studia, stáží či zaměstnání prostřednictvím všech nástrojů komunikace.*

B) V oblasti **tvůrčí činnosti** se MUP chce specificky zaměřit na **další posilování prestiže svého univerzitního vydavatelství MUP Press**. MUP Press zastřešuje vydávání dvou mezinárodních odborných časopisů, jež jsou registrovány v databázi Scopus – *Central European Journal for International and Security Studies (CEJISS)*, resp. *Politics in Central Europe*. Cílem příští dekády je udržet a dále posilovat standardy kvality v obou časopisech a také při přípravě a publikaci neperiodických publikací pod značkou MUP Press.

C) V oblasti **lidských zdrojů** stanovuje MUP hned několik specifických operačních cílů, souvisejících zejména s jejími akreditačními potřebami a také s klíčovou podmínkou jejího rozvoje, kterou je zajištění dostatečného počtu studentů. Tato podmínka je naprostou prioritou a až na základě zajištění této podmínky, spojené s garancí finanční stability MUP, jsou vytvořeny základy pro naplňování ostatních strategických cílů. Všechny organizační složky MUP rozšíří vyhledávání dalších účinných nástrojů a forem vedoucích k získávání nových uchazečů o studium na MUP. Jako klíčové specifické cíle v oblasti lidských zdrojů MUP stanovuje:

1. Stabilní personální zabezpečení studijních programů. *Všechny studijní programy jsou zabezpečeny garanty, kteří systematicky vyvíjejí pedagogické i tvůrčí aktivity pro udržení a posílení akreditovaných studijních programů. Totéž platí i pro garanty dílčích teoretických a profilových předmětů. MUP je v současnosti limitována zejména skutečností, že nenabízí zvýšení kvalifikace směrem k vědecko-pedagogickým hodnostem „docent“, resp. „profesor“. I z těchto důvodů musí vyvíjet velké úsilí v oblasti lidských zdrojů.*



2. Systematická podpora zvyšování kvalifikace akademických pracovníků. *Každý akademický pracovník zná plán individuálního rozvoje zaměřený na zvyšování kvalifikace, založený na měřitelných indikátorech v oblasti pedagogické i tvůrčí činnosti*
3. Absolventi jsou klíčovým potenciálem pro šíření dobrého jména MUP. *Absolventi jsou největší a stále rostoucí skupinou obeznámenou s MUP a její činností. Proto jsou také klíčovým stakeholderem v oblasti šíření dobrého jména MUP. Podobně jako další české univerzity, i MUP trvale reflektuje kultivaci vztahů s absolventy a institucionalizaci této spolupráce jako významnou výzvu.*
4. Kolegiální prostředí jako základ pro rozvoj lidských zdrojů. *Každý student a zaměstnanec MUP požívá plně osobní integrity a je plnohodnotnou součástí univerzity jako celku. Každý student a zaměstnanec poskytuje MUP potenciál k rozvoji. Jako specifickou výzvu vnímá MUP otázku posilování a vyrovnávání šancí a přípravy plánu genderové rovnosti.*

D) V oblasti **vnější prezentace** se MUP specificky zaměřuje na **spolupráci s veřejnou sférou a se středními školami**.

1. Spolupráce s veřejnou sférou. *S veřejnou sférou spolupracuje MUP dlouhodobě. Především Katedra právních disciplín a veřejné správy, ale rovněž další odborná pracoviště se zaměřují na aktivity související se samosprávnými a dalšími veřejnými institucemi a nevládním sektorem, nabízí své znalosti k řešení otázek spojených s dobrým vládnutím. MUP spolupracuje se samosprávnými a dalšími veřejnými institucemi a nevládním sektorem; nabízí své znalosti k řešení otázek spojených s dobrým vládnutím.*
2. Spolupráce se středními školami. *Absolventi středních škol jsou potenciálními studenty MUP. MUP vyhledává, smluvně zajišťuje a dále rozvíjí partnerské vztahy se středními školami. Založila mechanismy spolupráce se středními školami v České republice a Slovenské republice založené na přednáškách, konferencích, znalostních soutěžích, interaktivních programech a dalších odborných aktivitách integrujících středoškoláky do aktivit univerzity a vytvářejících jejich vazbu k MUP pro budoucí studium.*
3. MUP jako otevřená instituce. *MUP podporuje a podněcuje aktivity pracovníků MUP zaměřené na spolupráci s veřejností, zejména přednášky, workshopy, mediální vystoupení, výstavy apod.*
4. Komunikace a propagace jako jedna z prioritních oblastí. *MUP rozvíjí komunikaci s vnějším prostředím a propagaci svých aktivit na plně profesionální úrovni; prostřednictvím adekvátní komunikace a propagace posiluje svou značku.*

E) V oblasti **společenské odpovědnosti** se MUP specificky zaměřuje na otázku **inkluze**. Profilovou aktivitou je zde program **Škola bez bariér**, zajišťující plné zapojení osob s postižením pohybového aparátu do studia a společnosti. Prostřednictvím vlastního stipendijního fondu a další podpory MUP plní významnou funkci a přebírá společenskou odpovědnost.