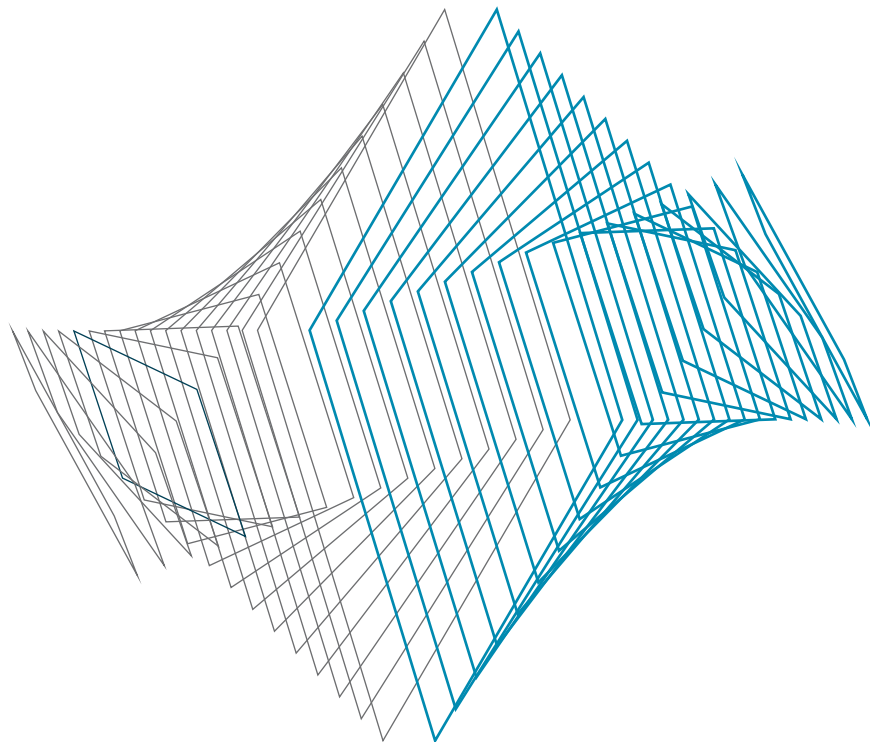


Strategický záměr na období 2021 - 2030

2021



VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

STRATEGICKÝ ZÁMĚR
VYSOKÉ ŠKOLY EKONOMIE A
MANAGEMENTU
NA OBDOBÍ 2021-2030

OBSAH

Úvod	1
Strategické priority rozvoje VŠEM	2
Souhrn.....	5
Strategická vize a mise.....	6
Prioritní cíl 1: Rozvíjet kompetence studujících přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století	7
Prioritní cíl 2: Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání	11
Prioritní cíl 3: Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia	14
Prioritní cíl 4: Posilovat strategické řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách	17
Prioritní cíl 5: Budovat kapacity pro strategické řízení vysokého školství	20
Prioritní cíl 6: Snížit administrativní zatížení pracovníků vysokých škol	23
Závěr	25



Úvod

Vysoká škola ekonomie a managementu (VŠEM) se jako nezávislé a svobodné vysokoškolské pracoviště zaměřuje na realizaci vzdělávacích programů na mezinárodní úrovni a usiluje o soustavné zvyšování kvality lidských zdrojů podporou rozvoje vzdělávacích programů v oblasti ekonomiky, managementu a lidských zdrojů. VŠEM poskytuje studium v ucelených vzdělávacích programech i kurzech celoživotního vzdělávání realizovaných kombinovanou, prezenční a distanční formou studia, se zaměřením na praxi a mezinárodní standardy kvality.

VŠEM rozvíjí koncepci studijních plánů a metod výuky v souladu s měnícími se společenskými nároky a požadavky promítajícími se do individuálních postojů a potřeb studentů. VŠEM se zaměřuje na inovativní, technologicky pokročilé způsoby výuky, individualizaci studia a přístupu ke studentům, vzdělávání orientované na potřeby studentů se zaměřením na praktické uplatnění. VŠEM přispívá ke zvyšování odbornosti absolventů a posunu jejich kariéry podle jejich očekávaného rozvoje pro excelenci v pracovním prostředí.

Strategický záměr vstupuje v účinnost k 1. lednu 2021 a předpokládanou délkou jeho platnosti je 10 let. SZ2021+ je základní koncepcí, která bude v průběhu realizace revidována prostřednictvím každoročně přijímaných Plánů realizace. Aktualizace Strategického záměru se předpokládá v návaznosti na postupnou implementaci jednotlivých priorit a cílů, dále podle aktuálních změn v okolním prostředí a priorit stakeholderů i z podnětů vyplývajících z průběžné evaluace.

Implementace SZ2021+ je zajištěna prostřednictvím celé řady nástrojů, které jsou specifikovány v jednotlivých prioritních oblastech. Významnou roli v tomto ohledu mají Plány realizace Strategického záměru, které každoročně specifikují prioritní úkoly a postup prací pro další období.

SZ2021+ byl připraven v koordinaci se Strategií vzdělávací politiky do roku 2030+. Její hlavní strategické cíle jsou:

1. Zaměřit vzdělávání více na získání kompetencí, potřebných pro aktivní občanský, profesní i osobní život
2. Snížit nerovnosti v přístupu ke kvalitnímu vzdělávání a umožnit maximální rozvoj potenciálu žáků a studentů

Na ně navazují čtyři strategické linie:

1. Proměna obsahu a způsobu vzdělávání
2. Podpora učitelů a ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání
3. Zvýšení odborných kapacit, důvěry a vzájemné spolupráce
4. Zvýšení financování a zajištění jeho stability

Strategický záměr rozpracovává opatření v uvedených oblastech. V návaznosti na Strategii vzdělávací politiky do roku 2030+ zpracovala Vysoká škola ekonomie a managementu opatření, které promítne do svého řízení a směřování. SZ2021+ navazuje na Inovační strategii ČR: Country for the Future. Relevantní jsou zejména dva její pilíře, The Country for R&D: Financování a hodnocení výzkumu a vývoje a The Country for Technology: Polytechnické vzdělávání. Oba dva se promítly do relevantních opatření v příslušných kapitolách Strategického záměru.



Strategické priority rozvoje VSEM

Vysoká škola ekonomie a managementu se v období 2021+ bude zaměřovat na poskytování individualizovaného vzdělání výjimečným způsobem, v souladu s moderními trendy ve vzdělávání celosvětově. Strategií VSEM je být i nadále progresivní, moderní vzdělávací institucí, jež se věnuje technologickým trendům ve vzdělávání, zaměřením na studenta, komplexní komunikaci a neustálé zvyšování kvality výuky podle mezinárodních standardů.

Prioritou VSEM je nabízet všem studentům a zájemcům o studium možnosti rozvoje podle jejich preferencí a možností. Cílem VSEM je umožnit studium všem zájemcům a pomoci jim s osobním a profesním rozvojem, a to jak v akreditovaných programech, tak v rámci profesních kurzů či celoživotního vzdělávání. Nástrojem dosažení cíle je moderní přístup k výuce a vzdělávání v souladu s mezinárodními trendy ve vzdělávání, důraz na kvalitu a její průběžné vyhodnocování, rovné příležitosti a nediskriminaci, a komunikace se zájmovými skupinami a aplikace jejich potřeb s důrazem na udržení kvality vzdělávání a dosažený výsledků učení. Nedílnou součástí konceptu vzdělávání na VSEM je propojení s vědou a výzkumem a jejich přenos do výuky a praxe.

Posláním Vysoké školy ekonomie a managementu je zvyšování kvality lidských zdrojů pro posilování růstového potenciálu a konkurenceschopnosti. Vysoká škola ekonomie a managementu usiluje o mezinárodní excelenci poskytovaných studijních programů a podporuje cestu tvořivé interakce pedagogické, výzkumné, publikační a informační činnosti. Vysoká škola ekonomie a managementu poskytuje inovované vzdělávací příležitosti pro osobnostně vyhraněné jedince motivované k dalšímu zkvalitňování svých kvalifikačních předpokladů pro stávající a budoucí profesní rozvoj.

Strategické priority VSEM se zaměřují zejména na následující oblasti:

- Inovace ve výuce a přístupu ke studentům
- Komfort v rámci administrace studia pro studenty
- Zvyšování kvality výukové činnosti včetně důrazu na propojování s praxí
- Atraktivitu nabízených studijních programů
- Rovného přístupu a nediskriminace
- Zapojování nových technologií pro excelenci v online a distanční výuce
- Naplňování třetí role vysoké školy
- Internacionalizaci studijních programů a přístupů ve výuce
- Neustálého vyhodnocování a kontinuální zpětné vazby od studentů, vyučujících i stakeholderů vysoké školy

Hlavní strategické priority rozvoje VSEM pro období od roku 2021:

VSEM kontinuálně pracuje na modernizaci studijních programů v souladu s mezinárodními trendy ve vysokoškolském vzdělávání. Mezi hlavní priority rozvoje patří:

- **Zvyšování kvality a relevance** prostřednictvím monitorování standardů kvality a propojování s rozšiřující se datovou základnou.
- **Rozvoj lidských zdrojů** a rozvoj akademických pracovníků a tím i kvality výuky.
- **Podpora výzkumných aktivit** a rozšiřování oblastí i spolupráce ve výzkumu.
- **Podpora internacionalizace** studia, studentů i vyučujících i všech aktivit na VSEM.

VSEM se profiluje jako instituce zaměřená na praktické vzdělávání studentů, kteří své znalosti a dovednosti uplatní v praxi. I proto se studijní programy budou nadále profilovat ve směru profesních zaměření. Z toho vychází i úzká spolupráce s praxí a rozšíření spolupráce se zaměstnavateli a spolupráce s absolventy a jejich zapojení do aktivit školy. Důraz na uplatnitelnost získaných znalostí a dovedností v praxi je realizován pomocí vedení studentů při zpracování reálných projektů, zapojení do výzkumných aktivit a vedení ze strany akademiků, praktiků z nejrůznějších organizací a manažerů. V rámci **spolupráce s praxí** mají studenti následující možnosti:

- **Realizace praxe a stáží u smluvních partnerů VSEM** v rámci povinné praxe i jako rozšíření kompetencí a způsobilostí ve studovaných oblastech.
- **Propojení s praxí** prostřednictvím **Praktických aplikací**, které jsou pravidelně realizovány a nabízeny studentům pro propojení teoretických znalostí s využitím v praxi a nábívkem praktických dovedností za asistence odborníků z praxe a manažerů.
- **StartUp VSEM** umožňuje studentům za profesionální podpory začít se svým podnikáním v moderním prostředí, založit a řídit vlastní firmu či spolupracovat na reálných projektech jiných firem.
- **Elitní program VSEM** má za cíl připravit talentované studenty přímo na výkon určité pozice v konkrétní firmě, kdy si společnost zadává specifické požadavky na budoucího zaměstnance a student absolvuje nadstavbový výukový program dle požadavků firmy.

Modernizace způsobu poskytování vzdělání je realizována prostřednictvím on-line aplikací. Například interaktivní aplikace VideoLearning, která je k dispozici pro všechny studenty ke všem povinným a povinně volitelným předmětům. Jedná se o natočené přednášky se stěžejní teorií a testy k danému předmětu včetně doplnění klíčových pojmů, studijních textů a prezentací a zkušebních testů s vyhodnocením správných odpovědí. Neméně podstatnou je on-line komunikační platforma mezi studenty a vyučujícími – VideoForum, která je využívána pro další kontakty s vyučujícími a pro konzultace. Studenti mají k dispozici on-line přístup do knihovny Akademie věd ČR, včetně přístupu do všech vědeckých elektronických databází (např. databáze Scopus, Ebsco, Web of Science, ProQuest a další).

V souladu s cílem přípravy kvalitních absolventů klade VSEM důraz na **rozvoj kvality výuky a výsledků učení**, které jsou průběžně monitorovány v rámci vnitřního systému zajišťování kvality. Získané informace dávají zpětnou vazbu nutnou pro zvyšování kvality studijních programů a slouží k identifikaci silných a slabých stránek instituce, výukových konceptů, relevantních teorií a znalostí. Hodnocení je dále využíváno pro neustálé zlepšování procesu výuky a rozvoje studijních opor, akademických pracovníků a technicko-organizačního zajištění studia.

Hodnocení a zajišťování vzdělávací a tvůrčí činnosti probíhá na VSEM kontinuálně pomocí integrovaného informačního systému poskytování zpětné vazby k výuce, vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejícími činnostmi. Systému zpětné vazby se účastní všichni studenti i vyučující.

System zpětné vazby hodnotí oblasti průběhu výuky, přípravy výuky, dostupných materiálů a jejich kvalitu, technicko-organizační zajištění, výstupy z učení, kvalita vyučujícího, relevantnost výuky, struktury výuky (studijní plány, vhodnost zařazení), adekvátnost kurikula, aktuálnost výuky v souvislosti s preferencemi trhu práce a etické hledisko.

Podklady získané zpětnou vazbou slouží pro hodnocení Radou pro vnitřní hodnocení kvality. Výsledné podklady jsou poskytovány garantům předmětů i programů, vedoucím zaměstnancům i vyučujícím pro uplatnění doporučení vzešlých z hodnocení a slouží k tvorbě periodicky zveřejňovaných hodnotících zpráv.

VŠEM bude nadále rozvíjet spolupráci se zaměstnavateli absolventů, podnikateli působícími v průmyslové a obchodní sféře, podnikatelskými svazy a dalšími osobami nebo orgány vykonávajícími, podporujícími nebo využívajícími vzdělávací nebo tvůrčí činnost vysoké školy nebo její výsledky pro hodnocení kvality. Stejně bude nadále kladen důraz na spolupráci s dalšími vysokými školami, municipalitou a externími institucemi zabývajícími se hodnocením kvality vysokých škol.

VŠEM dlouhodobě usiluje a rozvíjí **mezinárodní excelenci**, a to spoluprací a akreditací prostřednictvím mezinárodní programové akreditace ACBSP (Accreditation Council for Business Schools and Programs).

V oblasti **rozvoje vědy a výzkumu** se VŠEM zaměřuje na realizaci vědecko-výzkumných projektů prostřednictvím svých výzkumných center, kterými jsou Centrum ekonomických studií VŠEM (CES VŠEM), Centrum inovačních studií VŠEM (CIS VŠEM) a samotná Vysoká škola, která je výzkumnou organizací s podporou vědecko-výzkumných aktivit akademických pracovníků a dalších vědeckých pracovníků a studentů. Cílem VŠEM v oblasti vědy a výzkumu je kontinuální dosahování mezinárodně uznatelných výsledků ve vysoké kvalitě a pokračující spolupráce s dalšími výzkumnými organizacemi i s praxí na vědecko-výzkumných projektech.

VŠEM cílí nadále na podporu vědeckých textů v oblasti ekonomie, managementu, a dalších příbuzných oborů. Cílem je zvyšování počtu publikací a jejich kvality do budoucna, společně s jejich šířením a využitím u odborné veřejnosti.

Strategickým cílem VŠEM je i **rozvoj akademických pracovníků**. Záměrem je neustále zvyšovat úroveň kompetencí i odbornosti v souladu s trendy a vývojem ekonomiky i vysokého školství v mezinárodním prostředí. Cílem VŠEM je spojovat kvalitní a motivované odborníky se zájmem o další rozvoj, orientací v aktuálním, stále se měnícím podnikatelském prostředí a trhu, a zároveň s důrazem na lidskou stránku a individuální přístup ke studentům i ostatním zaměstnancům i stakeholderům VŠEM. Akademičtí pracovníci budou dále motivováni pro rozšiřování výzkumných a publikačních aktivit, pro kariérní postup a vlastní iniciativu k možným způsobům rozvoje.

V rámci třetí role vysoké školy se VŠEM nadále bude zaměřovat na rozvoj komunity, pořádáním otevřených profesních kurzů, přednášek a dalších akcí a spoluprací s municipalitou a ostatními vzdělávacími institucemi v okolí školy. Mezi hlavní oblasti uplatňování třetí role školy nadále patří nabídka celoživotního vzdělávání, uplatnění výsledků výzkumu a vývoje, informační a poradenské služby a zapojování do veřejného života. Prioritou je neustálý rozvoj nabídky profesního vzdělávání, a to jak prezenčního, tak i v rámci interaktivních kurzů MOOC (Massive open on-line courses).

Souhrn

Strategický záměr Vysoké školy ekonomie a managementu na období od roku 2021 („SZ2021+“) rozpracovává priority formulované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy do roku 2030+ a Inovační strategií ČR: Country for the Future, a upřesňuje témata specifická právě pro Vysokou školu ekonomie a managementu. SZ2021+ formuluje vizi rozpracovanou do dvaceti bodů. Dlouhodobým cílem je vytvoření podmínek pro to, aby všichni studenti Vysoké školy ekonomie a managementu získávali kvalitní vzdělávání jak v prezenční, kombinované a distanční formě studia, tak prostřednictvím kurzů celoživotního vzdělávání dostupných široké veřejnosti; škola realizovala výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí a odborné činnosti, jejichž výstupy podpoří jak kvalitu studia, tak společenský, ekonomický a kulturní rozvoj země; zaměření na mezinárodní excelenci ve výuce a na mezinárodní spolupráci a přenos znalostí a nejlepší praxe; otevřenost vůči všem stakeholderům, spolupráce a diskuse a sdílení poznatků. Od těchto strategických priorit je odvozeno šest cílů, jejichž naplňování bude v následujícím období klíčové pro rozvoj Vysoké školy ekonomie a managementu a jejich studentů, vyučujících i všech stakeholderů. Jednotlivé prioritní cíle jsou rozpracovány na úroveň operačních cílů a konkrétních opatření. Součástí SZ2021+ je i strategie internacionalizace na období od roku 2021, která formuluje cíle a opatření pro posílení mezinárodního rozměru činnosti Vysoké školy ekonomie a managementu. Strategický záměr představuje závazek Vysoké školy ekonomie a managementu vůči klíčovým stakeholderům a formuluje zásady pro dosažení formulovaných cílů.

Strategická vize a mise

Vize

Vysoká škola ekonomie a managementu jako nezávislé a svobodné vysokoškolské pracoviště **realizuje vzdělávací programy na mezinárodní úrovni a usiluje o soustavné zvyšování kvality** lidských zdrojů podporou rozvoje vzdělávacích programů v oblasti podnikové ekonomiky a lidských zdrojů.

Mise

Misí VŠEM je **poskytovat studium** v ucelených a dlouhodobých vzdělávacích programech realizovaných i kurzech celoživotního vzdělávání realizovaných kombinovanou, prezenční a distanční formou studia, se zaměřením na praxi a mezinárodní standardy kvality a vytvářet podmínky pro kvalitní studium a studijní programy rozvíjet směrem k excelenci, otevřenosti a mezinárodní konkurenceschopnosti.

Prioritní cíle SZ2021+:

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

Prioritní cíle vycházejí ze Strategického záměru Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy na období od roku 2021 a představují nedílnou součást strategického řízení vysoké školy. Navazují tak na Dlouhodobý záměr a jeho aktualizace do roku 2020. Prioritní a operační cíle jsou definovány právě v rámci Strategického záměru Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

Prioritní cíl 1: Rozvíjet kompetence studujících přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století

VSEM od svých počátků pružně reaguje na aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky, potřeby partnerů a trhu práce. Pro rozvoj kompetencí VSEM bude dále rozšiřovat vazby v rámci oboustranně otevřeného kontaktu s partnery na lokální, národní i mezinárodní úrovni, s absolventy, zaměstnavateli, vědeckými a akademickými institucemi i s neziskovým sektorem a veřejnou správou.

VSEM bude dále rozvíjet studijní programy s relevantním studijním obsahem vzhledem k potřebám praxe a uplatnění absolventů. Systematické řešení kvality všech typů uskutečňovaných studijních programů bude založeno na motivaci akademických pracovníků při uskutečňování těchto studijních programů a udržování mezinárodních standardů kvality a systémů jejich hodnocení pro tvorbu a navyšování atraktivity studijních programů na stále více konkurenčním trhu uchazečů o studium. V souladu s rozvojem studijních programů bude docházet k navyšování kvality technického, organizačního a technologického zabezpečení. U tvůrčích činností bude nadále kladen důraz na excelenci metod zpětné vazby („peer review“) zohledňujících skutečný přínos výsledků pro rozvoj a šíření aktuálního a relevantního poznání mezi studenty a naplňování cílů VSEM.

V souladu s cíli pro rok 2021+ MŠMT i VSEM bude klást důraz na oblast **relevantní pro praxi** a zadávání témat kvalifikačních i dílčích prací v souladu s těmito aktuálními tématy a podporovat využití výsledků studentských projektů v praxi, přičemž jejich implementace může být řádnou součástí výuky a tím přispívat k řešení lokálních problémů.

Operační cíle a opatření

- A. Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů
- **Podpora kvality vzdělávací činnosti prostřednictvím rozvoje pedagogických kompetencí akademických pracovníků.** Oblast bude podporována prostřednictvím sdílení v rámci akademického prostředí na VSEM, podpoře programů setkávání, kolokvií, společného výzkumu a vzdělávání mezi pedagogickými pracovníky VSEM, rozvoj jejich kompetencí a nábídku dovedností v rámci institucionálního systému rozvoje lidských zdrojů.
 - **Důraz na další zvyšování kvalifikace** akademických pracovníků.
 - **Podpora specializovaných kurzů rozvoje** akademických pracovníků.
 - **Posilování výuky kurzů akademických dovedností, zejména akademického psaní,** které budou integrovány s odbornými předměty, a zasadit se o rozvoj akademické integrity prostřednictvím interní podpory publikační činnosti, Motivačního programu a grantů či výzkumných záměrů.
 - **Důraz na spolupráci odborníků** při přípravě studijních programů.
 - **Podpora výzkumné a projektové činnosti** akademických pracovníků společně s finanční podporou těchto aktivit.
 - **Rozšíření a udržování spolupráce s partnery** z podnikové sféry, municipality, absolventy, neziskovými organizacemi i ministerstvy a veřejnou sférou.
 - **Vyhodnocení výsledků spolupráce,** monitoring a navázání na efektivní formy.

- **Důraz na využití digitálních technologií ve výuce** prostřednictvím odborníků s důrazem na využití a aplikace.
- **Implementace doporučení z národních i mezinárodních projektů v oblasti kvality** vzdělávání a inovací v něm, zejména doporučení pracovních skupin Evropské asociace univerzit a Evropské studentské unie, směřující vzdělávací činnost k větší reflexi potřeb studentů i celé společnosti nebo uznání výuky jako jedné z ústředních částí profese akademického pracovníka, jasná institucionální strategie a holistický přístup.
- **Podpora získávání pedagogických kompetencí u doktorandů a doktorandek** a dle možností i jejich využití i v rámci pracovní-právního vztahu se školou.
- **Rozvoj využití moderních informačních a komunikačních technologií** do výuky pro její vyšší dostupnost a interaktivitu.

B. Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení

- Na základě **Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání** České republiky, který je založen na tzv. výsledcích učení, bude finalizován rámec kvalifikací a podle něj popsány a kategorizovány studijní programy a předměty prostřednictvím stanovení výsledků učení.
- **Implementace doporučení z národních i mezinárodních projektů v oblasti kvality** vzdělávání a inovací v něm, zejména doporučení pracovních skupin Evropské asociace univerzit a Evropské studentské unie, směřující vzdělávací činnost k větší reflexi potřeb studentů i celé společnosti nebo uznání výuky jako jedné z ústředních částí profese akademického pracovníka, jasná institucionální strategie a holistický přístup.
- **Rozvoj interdisciplinárních kompetencí studentů** pro praxi.
- **Důraz na společenskou relevanci aktivním uplatňováním principů CSR** ve všech oblastech.
- **Podpora inovativních studentských aktivit** ve formě podpory rozvoje sociálního podnikání.
- **Důraz na třetí roli univerzity** a spolupráci pro rozvoj komunity a regionu.
- **Zvyšování výstupních znalostí** a dovedností studentů včetně důrazu na jejich uplatnění v praxi.

C. Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění

- Posilování **role odborníků z praxe** v realizovaných studijních programech a to v rámci povinných studijních předmětů.
- **Zadávání prakticky orientovaných projektů** a písemných prací jako součást studia a nácviku odborných dovedností pro praxi.
- **Rozvoj povinně volitelných seminářů (praktické aplikace)**, ale i nepovinných workshopů, exkurzí či přednášek zaměřených na praktická témata a vedená odborníky z praxe.
- **Rozšíření nabídky kurzů cizího jazyka.**
- **Prohloubení spolupráce s partnery VŠEM** v otázce uplatnění absolventů a požadavků zaměstnavatelů.
- **Spolupráce s absolventy** při předávání zkušeností pro studenty prezenční formy studia.
- **Rozšíření a udržování spolupráce s partnery** z podnikové sféry, municipality, absolventy, neziskovými organizacemi i ministerstvy a veřejnou sférou.

- **Vyhodnocení výsledků spolupráce**, monitoring a navázání na efektivní formy.

D. Nadále rozvíjet profesní profil studia a posilovat jeho prestiž

- Posilování **rolí praxe v rámci studia** realizovanou v rámci kvalitního vedení, dohledu a uplatňování nabytých znalostí, dovedností a jejich nácviku v praxi.
- Rozšiřovat **spolupráci s relevantními organizacemi** pro možnosti rozšíření poskytování odborné praxe, zvyšovat počet smluv o spolupráci.
- **Spolupracovat s vedením organizací** pro reflexi praxí studentů, nastavování inovativních forem vedoucích ke zkvalitnění průběhu praxe a nabytých dovedností a tacitních znalostí.
- **Podpora přechodu studentů do praxe** v rámci spolupracujících organizací.
- **Zohledňování relevantní témata a výzvy** a zadávání témat kvalifikačních i dílčích prací v souladu s těmito aktuálními tématy a podporovat využití výsledků studentských projektů v praxi, přičemž jejich implementace může být řádnou součástí výuky a tím přispívat k řešení lokálních problémů.
- **Podporovat inovativní studentské aktivity** v podobě akceleratoru, start-upu a dalších forem vzdělávání k nabytí podnikatelských dovedností.

E. Podporovat budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících

- **Rozvíjet online formy výuky a konzultací** prostřednictvím interaktivních aplikací.
- **Rozvíjet aplikaci VideoLearning VSEM** po stránce technické, vizuální i stránce obsahové (rozvoj nabídky kurzů).
- **Být nadále inovátorem** a aktivně sledovat příležitosti v oblasti interaktivních metod vzdělávání.
- **Vyhodnocení možností online zkoušení** pro distanční formu studia formou testů.
- **Inovovat elektronické učební texty** o interaktivní prvky.
- **Zaměřit se** nejen na výukové online metody, ale též na **způsoby komunikace** se studenty a vzájemné sdílení zkušeností a znalostí.

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

- **Reflektovat na dosavadní průběh akreditací** a nadále usilovat o akreditaci nových profesně orientovaných studijních programů v oblasti managementu lidských zdrojů a marketingu.
- **Zkvalitňovat přípravu a systém zpětné vazby** a reflexe u připravovaných studijních programů a u zpráv o zajišťování studijních programů.
- **Nadále usilovat o zkvalitňování personálního zabezpečení** u akreditovaných a připravovaných studijních programů z hlediska věku a tvůrčí činnosti akademických pracovníků.
- **Podílet se na diskusi ohledně kvalitativního hodnocení profesních studijních programů** a role výzkumných aktivit v těchto programech s Radou vysokých škol, Národním akreditačním úřadem a dalšími relevantními aktéry.
- **Rozvíjet a rozšiřovat mezinárodní akreditace** (ACBSP, ATHEA, CLIT a další).

G. Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání

- **Aktivní zapojení do činnosti mezinárodních akreditačních organizací**, jichž je VŠEM členem a je akreditována, zvláště v rámci rozvoje programů v anglickém jazyce.
- **Podpora přeshraniční spolupráce na výzkumné a tvůrčí činnosti** u akademických a vědeckých pracovníků a studentů VŠEM s cílem zvýšit podíl mezinárodních výzkumných projektů, do nichž je VŠEM zapojena.
- **Spolupráce s Domem zahraniční spolupráce** na aktivitách internacionalizace a podpora mezinárodní mobility studentů i akademických pracovníků.
- **Uznávání předchozího zahraničního studia** v rámci všech studijních i jiných programů uskutečňovaných na VŠEM s cílem jednodušší dostupnosti vysokoškolského vzdělávání a odstraňování bariér v mobilitě.
- **Podpora integračních programů** pro zahraniční studenty s rozšířením studijních pomůcek v cizích jazycích včetně interaktivních on-line studijních opor.
- **Aktivní spolupráce se zahraničními univerzitami** a příprava společných studijních programů (Joint degree, Double degree).
- **Podpora internacionalizace studentů** včetně studentů ze znevýhodněných socioekonomických podmínek.

Prioritní cíl 2: Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání

VSEM dlouhodobě považuje inovativnost výukového procesu a zapojení interaktivních online aplikací a forem jako jeden z hlavních pilířů, na kterém stojí vize a mise VSEM jakožto instituce orientované na budoucnost a využívajících moderních technologií pro výuku. Již před pandemickou situací bylo součástí výuky využití výukové aplikace VideoLearning VSEM a studenti též povinně absolvovali tzv. videocvičení v rámci MS Teams pro nácvik dovedností a schopností pracovat online. Rozvíjení těchto prvků ve studiu vedoucí k větší flexibilitě studenta budou přirozeným cílem i do následujících let.

VSEM bude pružněji reagovat na aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky a potřeby partnerů. VSEM bude dále rozšiřovat vazby v rámci oboustranně otevřeného kontaktu s partnery na lokální, národní i mezinárodní úrovni, s absolventy, zaměstnavateli, vědeckými a akademickými institucemi i s neziskovým sektorem a veřejnou správou.

Operační cíle a opatření

- A. Zvýšit využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech
- **Důraz na využití digitálních technologií ve výuce** prostřednictvím odborníků s důrazem na využití a aplikace.
 - **Kombinace prezenční a online výuky** pro nácvik dovedností.
 - **Aktivní využívání blended learning.**
 - **Aktivní vyhledávání a testování nových aplikací** vhodných pro blended learning.
 - **Interní reportování, zpětná vazba hodnocení výuky a studia**, důraz na online kompetence
 - **Vyhodnocení a reflexe výsledků reakcí studentů** a absolventů na online výuku a aplikace.
- B. Rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání včetně vzdělání poskytovaného online
- **Podpora a rozvoj distančních programů** realizovaných v rámci mezinárodních akreditací.
 - **Zpřístupnění a zatraktivnění distanční formy** pro uchazeče a studenty.
 - Příprava distančních forem studijních programů a **usilování o národní akreditaci distanční formy.**
 - **Rozšiřování nabídky studijních programů** poskytovaných distanční formou.
 - **Spolupráce s dalšími vzdělávacími institucemi při poskytování online vzdělávání** i ve formě double degree nebo absolvování části studia na jiné vysoké škole, i v rámci internacionalizace.
 - **Poskytování odborného poradenství online**, poradna VSEM, odborné konzultace, mentoring a koučování během studia i pro externí zájemce.

- **Zvýšení počtu kurzů celoživotního vzdělávání** poskytovaných online a flexibilní formou.
- C. Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě.
- **Podpora studentů pro přechod na online** a distanční formu výuky.
 - **Další podpora flexibilního studia, individuálních studijních plánů.**
 - **Podpora a rozšíření využívání výukových aplikací**, charakter učebních textů, systém studia a k tomu administrativní komfort na VSEM vychází maximálně vstříc v možnosti sladění pracovního, rodinné a studijního života.
 - **Hledat rezervy v propagaci studentského poradenství** (zejména bezplatná poradna koučování studia).
 - **Rozvíjet aktivně detekci u studentů**, kteří mohou mít problém se studiem z důvodů časové náročnosti.
 - **Dále usnadňovat fázi samotného zahájení studia** (1. trimestr) v nastavení správných studijních návyků studentů a v získání dostatečné informační podpory.
 - **Podpora komunikace a konzultací s administrativními a akademickým pracovníky online.**
 - **Podpora alternativních online forem zkoušení** a ověřování znalostí.
- D. Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika
- **Pokračovat ve vyhodnocování kvality online výuky.**
 - Podněcovat studenty i vyučující k poskytování zpětné vazby ohledně průběhu a kvality online výuky a souvisejících činností.
 - **Implementovat výstupy zpětné vazby, inovovat online výuku**, její metody i přístupy, včetně technického zajištění a nových aplikací.
 - **Spolupracovat se zahraničními institucemi pro převzetí nejlepší praxe** v online výuce.
- E. Zlepšit uznávání výsledků předchozího učení v dalším studiu
- **Podporovat přechod studentů z jiných institucí** a uznávání jejich předchozího vzdělávání bez ohledu na formu.
 - **Klást důraz na individuální posouzení předchozího učení** a jeho uznávání.
 - **Realizovat v relevantních případech uznávání předchozího vzdělávání** v rámci CŽV a obdobných kurzů.

F. Navýšit informační hodnotu dokladů o dosažených výsledcích učení v celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele

- **Zvýšení objemu informací o kurzech** na webu s relevantními odkazy a referencemi.
- **Vystavovat rozšířené certifikáty** se supplementary dokládajícími obsah a výsledky učení.

G. Propagovat nabídku CŽV prostřednictvím kariérního poradenství poskytovaného studujícím i široké veřejnosti

- **Podpora studentů pro přechod na CŽV** v relevantních případech.
- **Rozšíření povědomí o nabídce kurzů CŽV** mezi absolventy a širokou veřejnost.
- **Zapojení komunity a šíření povědomí o nabídce kurzů a aktivit.**
- **Šíření povědomí o poradenství a rozvojovém centru** na VSEM mezi komunitu a veřejnost.
- **Nadále šířit osvětu ohledně aktuálních témat** v rámci přednášek v cyklu Hosté VSEM pro studenty, absolventy i veřejnost.

Prioritní cíl 3: Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia

VŠEM realizuje doktorské studium v rámci mezinárodní akreditace ACBSP.

VŠEM vnímá jako nezbytné soustředit se na potřeby, zájmy a možnosti doktorských studentů. VŠEM chce pokračovat v naplňování definice, kdy *diverzifikované vzdělávání umožní dosažení zřejmé přidané hodnoty pro znalosti, dovednosti a kompetence všech studentů, bez ohledu na jejich sociální a ekonomické zázemí, věk, národnost, předchozí vzdělávací či profesní zkušenost nebo zvláštní potřeby způsobené zdravotními či jinými obtížemi*. VŠEM i nadále bude nabízet široký a diverzifikovaný přístup ke kvalitnímu vzdělávání pro uchazeče a studenty doktorského studia. VŠEM se také soustředí na identifikaci specifických potřeb již u uchazečů a následné práce se všemi studenty individuálně na základě jejich potřeb.

Nadále se VŠEM zaměří na podporu retence doktorandů, jejich přímé zapojení do grantů, projektů a výzkumných aktivit. Důraz bude kladen na jejich aktivní zapojení a tím na dosažení spolupráce se školiteli a ostatními studenty pro zvyšování počtu úspěšně ukončených doktorských studií.

Operační cíle a opatření

- A. Zajistit studujícím v prezenční formě doktorských studijních programů dostatečné finanční podmínky pro kvalitní výzkum
- **Podporovat studenty v podávání interních i externích grantů** a financování jejich výzkumu, ideálně ve spolupráci se zkušenějšími akademickými pracovníky.
 - **Zajistit možnosti studentů zapojit se do publikačních aktivit** kateder a práce na již běžících projektech a publikacích pro nábivk dovedností.
 - **Podpora práce doktorandů v rámci prostor VŠEM**, technického a kancelářského vybavení a využívání specializovaných SW programů dostupných na pracovišti.
 - **Podpora studentů v rámci motivačního programu** a odměn za publikační výstupy.
- B. Excelentním zájemcům o doktorské studium nabídnout nadstandardní motivační finanční podmínky
- **Podpora excelentních a nadaných studentů** v rámci stipendia VŠEM.
 - **Podpora rozšířené výuky během doktorského studia** a tím zlepšení financování doktorského studia.
 - **Podpora částečných úvazků studentů doktorského studia** a jejich zapojení do výuky volitelných předmětů na VŠEM.
 - Zvýšení počtu udělených stipendií.

C. Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia

- **Podpora důrazu na mezinárodní srovnatelnost** výstupů doktorského studia v rámci reportování mezinárodních akreditací.
- **Podpora publikačních aktivit** během doktorského studia v mezinárodních časopisech.
- **Podpora účasti doktorandů na mezinárodních konferencích**, kolokviích apod.
- **Podpora internacionalizace v rámci studijních pobytů**, výuky na zahraničních univerzitách, společné publikace doktorandů a zahraničních kolegů.

D. Zlepšovat podmínky pro úspěšné studium, včetně podpory sladování studia a rodinného života, a posilovat sociální integraci doktorandů

- **Zaměření se na komunikaci a kvalitu studia v prvních ročnících studijních programů** a pomocí vyrovnávacích kurzů, intenzivnější výuky základních předmětů, úvodů do studia a rozšiřujících kurzů či předmětů vyrovnávat připravenost diferencované studentské populace na studium na vysoké škole.
- **Rozšiřování služeb poradenského a kariérního centra pro studenty** a služby i konzultace vhodným způsobem propagovat a studenty zejména prvních ročníků a ostatní ohrožené skupiny proaktivně oslovovat, aby bylo dosaženo kontinuální komunikace a práce se všemi studenty a posilovala se sociální integrace.
- **Intenzivní poradenství pro uchazeče i studenty** s ohledem na aktuální potřeby studentů, kdy důraz je před samotným studiem nebo v jeho začátku kladen na eliminaci nejistoty z nového a neznámého typu studia včetně obav ze specifík doktorského studia (oproti předchozímu studiu). Poradenství je realizováno cíleně i v průběhu studia.
- **Kontinuální hodnocení propadavosti studentů** prostřednictvím analýzy dat od studentů, včetně výzkumu těch, kteří školu nedokončí a návrhu opatření ke snížení propadavosti, včetně zavedení funkčního systému kontrolních mechanismů kontinuální zpětné vazby a zachycení potenciálních studentů s tendencí k problémům se standardním dokončením studia a uplatnění specifického přístupu k jejich potřebám. Sledovány a adresovány budou identifikované faktory mající vliv na propadavost s cílem minimalizace těchto faktorů.
- **Realizace opatření na zmírnění identifikovaných problematických forem neúspěšného ukončování studia** na základě výsledků analýzy propadavosti s cílem zvýšení diverzity a otevřenosti pro studenty a individualizace studia s přihlédnutím k možnostem studentů při současném zachování požadavků na kvalitu absolventů.
- **Rozvoj nadaných studentů** prostřednictvím spolupráce na výzkumu, grantech a projektech.
- **Rozšíření spolupráce s absolventy**, získání zpětné vazby, zapojení do systému poskytování praxí a stáží, praktických přednášek.
- **Otevřené a přístupné informace pro všechny studenty, uchazeče i absolventy** při zajištění volného přístupu na webové stránky, výukové aplikace i kurzy včetně funkcionalit pro osoby se specifickými potřebami.
- **Podpora distanční formy studia a rozvoj studijních opor pro samostudium** a další samostatný rozvoj studentů.
- **Rozvoj atraktivity studijních programů s rovným genderově vyváženým cílením** s důrazem na rovnost přístupu ke všem uchazečům i studentům.
- **Pokračující podpora individuálních studijních plánů**, možností flexibilních forem, výuky online.

- **Podpora spolupráce na výzkumných aktivitách**, podpora podávání grantů a společných publikačních aktivit.
- **Realizace kolokvií a společných akcí studentů** doktorského studia pro sdílení poznatků, metodik a přístupů.
- **Rozšířená komunikace** ohledně možností přerušování studia, flexibilních forem, individualizace aktivit a změny studijních plánů.
- **Rozšíření poradenství** a program retence, propagace služeb Rozvojového centra a služby Informačně poradenského centra.
- **Podpora přidělování studijních poradců** a mentorů, konzultanti při studiu.
- **Další inovace IS**, včetně rozvoje studijních pomůcek pro samostudium.
- **Zpracování dat** o faktorech majících za následek opuštění studia, analýzy problematických oblastí řešených v rámci poradenství u studentů prvních ročníků i ostatních skupin. Sledování míry, vývoje a příčiny studijní neúspěšnosti.
- **Rozšíření opatření pro zvýšení úspěšnosti ve studiu** ve spolupráci s akademickými pracovníky a studenty VSEM.
- Zvýšení míry využití on-line nástrojů.
- **Počet a úspěšnost uchazečů o projekty a zvýšení počtu publikačních výstupů** u doktorandů.
- **Analýza počtu a formy využití absolventů** na základě interního reportování, zpětné vazba hodnocení výuky a studia.

Prioritní cíl 4: Posilovat strategické řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje na vysokých školách

VSEM se zaměří na zlepšení koncepce plánování a řízení kapacit pro výzkum, alokaci zdrojů pro podporu kvalitních výzkumných pracovníků, rozšíření týmů a podpora jejich rozvoje. Strategické řízení v oblasti výzkumu se zaměří na podporu excelence jednotlivých členů týmů i individuálního rozvoje akademických a vědeckých pracovníků. Podpora bude strategicky cílena na rozšíření publikačních aktivit a zapojování do výzkumných a rozvojových projektů relevantních pro zaměření školy. Pracovníci budou podporováni v odborném rozvoji, přeshraniční spolupráci a podávání a zapojování se do kvalitních vědeckých projektů.

Pro rozvoj v oblasti výzkumu a vývoje budou vychováváni další akademičtí pracovníci a doktorandi z důvodu dlouhodobé strategické udržitelnosti a obnovy věkové a vzdělanostní struktury a pro doplnění relevantních kompetencí výzkumných týmů.

Výsledky výzkumu jsou a nadále budou mezinárodně relevantní a budou nadále přenášeny do aplikační sféry. Bude stále zajištěna udržitelnost i efektivita využití výzkumných pracovišť VSEM. Výzkumná činnost bude hodnocena s důrazem na kvalitu a relevanci výsledků, jejich rozvoj a míru internacionalizace. Bude i nadále kladen důraz na genderovou rovnost ve výzkumu.

Operační cíle a opatření

A. Dokončit komplexní proměnu prostředí a nastavení procesů

- **Připravit efektivní mechanismy přidělování prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumných aktivit** pro jednotlivé součásti školy se zvláštním zřetelem kladeným na dlouhodobou udržitelnost výzkumných center. Při rozdělování prostředků zohledňovat strategické priority vysoké školy a vytvořit mechanismy solidarity kompenzující znevýhodnění některých pracovišť nebo zohledňující jejich možnosti získání dalších zdrojů mimo institucionální financování formou příspěvku či dotace.
- **Zodpovědně přistupovat k výzkumu s efektivním využíváním prostředků ve výzkumné činnosti a v inovacích** se zohledněním perspektiv jako sociální dopad včetně zapojení veřejnosti, popularizace a vzdělávání, podpora širokého a otevřeného přístupu, genderové i etnické rovnosti.
- **Zvyšování počtu vědeckých a výzkumných projektů** s národními i zahraničními zdroji financování.
- **Posilování kapacit pro komercializaci poznatků.**
- **Podpora efektivního rozdělování prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj.**

B. Zajistit rozvoj infrastrukturních služeb

- **Navyšování vědecko-výzkumného potenciálu** pracovníků VSEM a rozvoj mezinárodní výzkumné spolupráce.
- **Rozvoj lidských zdrojů podílejících se na přípravě a implementaci projektů** ve výzkumu.

- **Podpora genderové rovnosti ve výzkumu** spočívajících v monitoringu institucionálního prostředí za účelem vytvoření konkurenceschopného prostředí pro rozvoj vědeckých kariér.
- **Podpora uspokojování potřeb v oblasti elektronických informačních zdrojů** pro výzkum.
- **Zvyšování úrovně řízení a provádění výzkumných činností** a rozvoj výzkumné infrastruktury.
- **Podpora propojení výzkumných a tvůrčích kapacit** na regionální bázi i v rámci celostátních sítí a v mezinárodním kontextu a stimulovat zapojení pracovišť VSEM do sítí spolupráce institucí obdobného nebo doplňujícího se oborového zaměření.
- **Podpora akademiků v rámci motivačního programu** a odměn za relevantní publikační výstupy.
- **Rozvoj nadaných pracovníků** prostřednictvím spolupráce na výzkumu, grantech a projektech.
- **Rozvoj podpůrné činnosti VSEM** pro akademické pracovníky při zpracování a řešení projektů.
- **Přístupné elektronické informační zdroje** pro vědeckou práci.
- **Transfer znalostí** mezi řešiteli a uchazeči.

C. Podporovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu

- **Podporovat akademické pracovníky v podávání externích grantů i práci na smluvním výzkumu.**
- **Podporovat možnosti akademiků zapojit se do mezinárodního výzkumu** a práce na již běžících projektech a publikacích pro nácvik dovedností.
- **Podpora excelentních výstupů a výzkumných zpráv pro praxi.**
- **Intenzivní poradenství pro akademiky a vědecké pracovníky** s ohledem na aktuální grantové výzvy, možnosti výzkumu, zapojení se do aktivit a přípravy grantů a projektů.
- **Kontinuální hodnocení výsledků výzkumné činnosti** prostřednictvím analýzy dat, a návrhu opatření ke zvýšení úspěšnosti publikačních aktivit a podávání grantů, včetně zavedení funkčního systému kontrolních mechanismů kontinuální zpětné vazby a zachycení potenciálních pracovníků s růstovým potenciálem s cílem jeho systematické podpory. Sledovány a adresovány budou identifikované faktory mající vliv na úspěšnou vědeckou a výzkumnou činnost s cílem maximalizace potenciálu těchto faktorů.
- **Rozšíření realizace smluvního výzkumu** s cílem zvýšení diverzity výzkumu zaměřeného na praxi a otevřenosti pro akademiky a individualizace s přihlédnutím k možnostem pracovníků při současném zachování požadavků na kvalitu.

D. Rozvíjet mezinárodní spolupráci

- **Podpora důrazu na mezinárodní srovnatelnost publikačních výstupů.**
- **Podpora publikačních aktivit** v mezinárodních časopisech.
- **Podpora účasti na mezinárodních konferencích, kolokviích apod.**
- **Podpora internacionalizace v rámci zahraničních pobytů**, výuky na zahraničních univerzitách, společné publikace se zahraničními kolegy.
- **Podpora spolupráce na projektech typu Erasmus+.**
- **Spolupráce s partnerskými univerzitami v zahraničí a podpora společného výzkumu.**

E. Spolupracovat se strategickými partnery při realizaci politiky VaV

- **Podpora smluvního výzkumu s partnerskými organizacemi** a v rámci spolupráce s organizacemi z praxe.
- **Spolupráce s veřejnými školami** při podávání projektů.
- **Podpora spolupráce na publikačních aktivitách** s kolegy napříč univerzitním i odborným prostředím.
- **Podpora akademiků a vědeckých pracovníků** v působení ve vědeckých radách, výzkumných centrech a dalších vědeckých spolcích.
- **Podpora rozvoje a spolupráce výzkumných center VŠEM** (Centrum ekonomických studií a Centrum inovačních studií) s dalšími partnery.

Prioritní cíl 5: Budovat kapacity pro strategické řízení vysokého školství

VŠEM si v rámci zodpovědnosti vůči studentům, akademické obci a celé společnosti stanovuje komplexní zajištění kvality založené na kompetentním strategickém řízení, efektivních vnitřních mechanismech, jasné profilaci studijních programů, posílené diverzifikaci činností VŠEM a dostupností spolehlivých a srozumitelných informací pro studenty, uchazeče, veřejnost, zaměstnance i pedagogy.

Dílním cílem je rozvoj systémů vnitřního zajišťování kvality a jejich dokumentace a využívání získaných dat k procesu neustálého zlepšování vnitřních procesů, relevance studijních programů a identifikace potenciálu dalšího rozvoje VŠEM. Je plánováno soustavné sledování a vyhodnocování výstupů ze zpětné vazby studentů prostřednictvím formulářů hodnocení výuky na VŠEM, hodnocení studia a zároveň bude formalizovaně (formuláře) i neformálně (osobní pohovory) zjišťována zpětná vazba pedagoga na výuku a studijní skupinu. Podklady slouží k vnitřnímu sledování a dalšímu rozvoji kvality v oblasti výuky. Pozornost bude věnována a analýze pro zdokonalení těchto procesů, zejména v rámci možných dílčích úprav používaných formulářů pro získání ještě přesnějších údajů.

VŠEM bude dále rozvíjet studijní programy s relevantním studijním obsahem vzhledem k potřebám praxe a uplatnění absolventů. Systematické řešení kvality všech typů uskutečňovaných studijních programů bude založeno na motivaci akademických pracovníků při uskutečňování těchto studijních programů a udržování mezinárodních standardů kvality a systémů jejich hodnocení pro tvorbu a navyšování atraktivity studijních programů na stále více konkurenčním trhu uchazečů o studium. V souladu s rozvojem studijních programů bude docházet k navyšování kvality technického, organizačního a technologického zabezpečení. U tvůrčích činností bude nadále kladen důraz na excelenci metod zpětné vazby („peer review“) zohledňujících skutečný přínos výsledků pro rozvoj a šíření poznání a naplňování cílů VŠEM.

Řízení politiky VŠEM bude koncepční, transparentní a založené na datech. VŠEM bude disponovat dostatečnými kapacitami pro analytickou a koncepční práci. Pro všechny stakeholdery budou dostupné kvalitní, spolehlivé a systematicky využívané zdroje dat poskytující dostatek informací o oblastech jejich zájmu.

Operační cíle a opatření

- A. Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit na úrovni vysokých škol
 - **Vytvořit předpoklady pro strategické rozhodování o efektivitě vynakládání prostředků.**
 - **Průběžně sledovat situaci VŠEM** ve srovnání s ostatními českými vysokými školami i ve srovnání se zahraničím s využitím dílčích indikátorů.

B. Posilovat strategické řízení na vysokých školách

- **Zlepšení fungování a komunikace v rámci odborných orgánů VŠEM**, zvýšení četnosti setkání a šíření výstupů z jednání dalšími kanály.
- **Další rozšiřování evaluačních a analytických procesů** jakožto nezbytné podmínky dobrého fungování vnitřního systému zajišťování kvality.
- **Srovnání odvětvových charakteristik.**
- **Sdílení a šíření informací všem relevantním skupinám** včas, v plné šíři a za využití řady moderních komunikačních kanálů.
- **Interní reportování, zpětná vazba hodnocení dostupné všem** stakeholderům individualizovaně podle jejich preferencí prostřednictvím moderních komunikačních kanálů a sociálních sítí.
- **Kontinuální zajišťování vyrovnaného zastoupení žen a mužů v rozhodovacích pozicích** (členi vedení vysoké školy, kolegia rektora, vědeckých rad, oborových rad, hodnotících panelů, komisí a dalších orgánů) a podpora prostředí, které bude podpůrné a motivující ke kariéernímu postupu.
- **Vyhodnocení standardů kvality a jejich další zvyšování** prostřednictvím mezinárodních standardů.
- **Revize hodnotících procesů na VŠEM** s cílem zvýšení relevance pro studenty a výstupy z učení a individualizace studia s přiblížením hodnot studia studentům i stakeholderům k dosažení užšího propojení studentů s výukovým procesem za využití akademických i profesních konzultantů.
- Posilování systémů interního hodnocení kvality.
- Analytické zpracování interních i externích dat.
- Rozvoj spolupráce s akreditační organizací ACBSP a akreditační organizací ATHEA.

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

- **Průběžně sledovat situaci VŠEM** ve srovnání s ostatními českými vysokými školami i ve srovnání se zahraničím s využitím dílčích indikátorů.
- **Spolupracovat na hodnocení kvality s dalšími relevantními vysokými školami** pro nastavení systémů dobré praxe.

D. Posílit strategické řízení lidských zdrojů na vysokých školách

- **Posílit roli kariéerních plánů**, získávání a rozvoje talentů, retence zaměstnanců.
- **Strategicky rozvíjet strukturu zaměstnanců** z hlediska jejich věku, vzdělanostní i odborné struktury.
- **Specializovat procesy** pro podporu institucionalizace talent managementu.
- **Posílit roli pracovníků podílejících se na personálních činnostech** týkajících se rozvoje akademických i neakademických pracovníků na VŠEM.
- **Realizace institucionální reformy v oblasti managementu lidských zdrojů** s důrazem na genderovou rovnost i prostřednictvím kariéerních plánů, včetně důrazu na sladování pracovního a soukromého života.
- **Využívat výstupy individualizovaných závěrečných zpráv z šetření** v relevantních oblastech řízení školy a studia.
- **Vytvořit předpoklady pro strategické rozhodování o efektivitě vynakládání prostředků na akvizice EIZ** formou sdílení informací o EIZ.

- **Zveřejňovat výsledky hodnocení** kritérií v oblasti studia, výuky, vědy a výzkumu, spolupráce, relevance, přístupu ke studiu, studijní úspěšnosti, sociálních záležitostech studentů, uplatnění absolventů, potřebách vnějších partnerů, internacionalizace a dalších relevantních oblastech na webu školy.
- **Pokračovat v realizaci výzkumu zaměřeného na využití lidských zdrojů VSEM** v praxi a nadále pokračovat v monitoringu uplatnění absolventů.
- **Rozšíření analýz a vyhodnocování dat** prostřednictvím zapojení dalších zdrojů a aktérů.
- **Udržování a rozvoj kvalitativních kritérií.**
- **Rozhodování na základě dat** z dotazníkových šetření a kvalitativního výzkumu akademických pracovníků, zaměstnanců a vybraných stakeholderů.
- **Rozvoj spolupráce s praxí.** zvýšení počtu odborníků z praxe zapojených do výukového procesu.
- **Rozvoj akademických pracovníků** v identifikovaných oblastech, rozvoj jejich kompetencí v souladu s dalším rozvojem kvality vzdělávání. Rozvíjet kompetentní personál – zajištění kvality lidských zdrojů, finanční motivace akademických pracovníků.
- **Nadále rozvíjet Motivační program,** publikační kroužky, smluvní výzkum, grantovou činnost.
- **Pravidelný monitoring** naplňování dlouhodobého záměru a jeho aktualizace, mj. jako součást výroční zprávy, reportování v rámci zprávy o zajišťování kvality a quality assurance reportování.
- **Monitoring vnitřního prostředí,** zachycování náznaků nevhodného chování.
- **Podpora zvýšení kvalifikací** akademických pracovníků.

E. Otevřít diskuze o legislativních změnách

- Diskutovat relevanci hodnocení profesních studijních programů.
- Rozvíjet spolupráci s dalšími soukromými vysokými školami pro formulaci společných specifik a jejich ukotvení v relevantních předpisech a přístupech zejména v oblasti hodnocení vysokých škol.

Prioritní cíl 6: Snížit administrativní zatížení pracovníků vysokých škol, aby se mohli naplno věnovat svému poslání

VŠEM jako soukromá vysoká škola klade důraz na optimalizaci administrativních procesů bez zbytečných byrokratických překážek. Administrativní činnost se zaměřuje na studenty a akademické pracovníky. Studentům VŠEM poskytuje maximální administrativní komfort, což vnímá jako jednu z priorit v rámci konkurenčního prostředí vysokých škol. Pro odpovídající servis pro studenty je nezbytné disponovat adekvátními personálními zdroji na pozicích administrativních pracovníků.

Důležitá role administrativního pracovníka spočívá též v servisu pro akademické pracovníky tak, aby se mohli věnovat své primární činnosti výukové a výzkumné. Akademický pracovník by neměl být omezen významnými administrativními povinnostmi, které jsou na VŠEM centralizovány.

Přetížení administrativních pracovníků je riziko, které by ohrozilo kvalitu plnění administrativních činností pro studenty i akademické pracovníky a proto je zásadní mu předcházet.

Zatížení administrativních pracovníků efektivně snižuje:

- Systém průběžného rozvíjení a testování znalostí administrativy
- Systém školení
- Komunikace
- Kvantita a kvalita personálního zabezpečení
- Personální stabilita týmu
- Adekvátní nastavení objemu práce
- Prioritizace dle časového období a agendy

Operační cíle a opatření

A. Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí pokračující digitalizaci agend

- Kontinuální rozvoj studentského informačního systému pro větší automatizaci procesů např. ubytovacích stipendií.
- Pokračovat v rozvoji aplikací pro sdílení informací mezi akademiky a studenty pro zjednodušení a zefektivnění jejich práce.
- Nadále využívat snadno přístupné dotazníky pro předávání nutných informací, pro jejich centralizaci a přímé předání od akademiků do požadovaného místa.
- Dále rozvíjet informační web pro akademické pracovníky a zapojovat další možnosti zjednodušení sdílení informací a aktualit.
- Využívání cloudových služeb k zefektivnění oběhu dokumentů a jejich sdílenou editaci.

B. Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů

- Nadále podporovat a rozvíjet roli projektového manažera, který je podporou administrace a podávání projektů. Projektový manažer dohlíží na formální správnost projektů, monitoring relevantních výzev a náležitostí podávání projektů. Během zpracování a řešení projektů zajišťuje podpůrné a administrativní činnosti tak, aby se akademičtí a vědečtí pracovníci mohli věnovat obsahové náplni projektů.
- Přehledně sdílet nároky podávání projektů pro akademické a vědecké pracovníky a zajistit možnost získání kontaktů pro tvorbu týmů.

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

- Zachovávat administrativní aparát v maximální efektivní kvantitě a nadále rozvíjet jeho kvalitu (kompetence).
- Podporovat rozvoj vzdělávání administrativních pracovníků, seznámení administrativních pracovníků s činnostmi akademiků a jejich efektivní podporou.
- Využívat profesionální podpory pro akademické pracovníky na základě aktuálních požadavků.

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

- Aktivně komunikovat se státní správou a vyměňovat si informace pro vzájemné zefektivnění komunikačních toků.
- Podporovat rozvoj získávání zpětné vazby od všech aktérů na vysoké škole pro následné předání a navazující diskuse nad efektivitou procesů.
- Na základě spolupráce s mezinárodními akreditačními organizacemi a partnerskými zahraničními vysokými školami sdílet a diskutovat příklady dobré praxe a přenášet je do národního systému či vznášet podněty na úpravy a zefektivnění procesů podle zahraničních vzorů.

E. Zvyšovat právní jistotu vysoké školy

- Zachovávat a nadále rozvíjet efektivní spolupráci s právním zastoupením vysoké školy na základě zkušeností a znalostí sektoru vysokého školství.
- Nadále aktivně monitorovat právní rámec fungování vysokých škol a souvisejících předpisů pro zajištění souladu.

Závěr

Prioritou VŠEM je proces neustálé modernizace a metodického rozvoje, včetně rozšíření dopadu inovovaných aktivit. Cíle vytyčené ve strategickém (dříve „dlouhodobém“) záměru budou každoročně aktualizovány podle toho, jak budou postupně naplňovány, doplňovány o aktuální problematiku a korigovány podle reálné praxe.

V souladu se záměry MŠMT vidí VŠEM své priority v rozvoji kompetencí studentů pro praxi, zlepšení dostupnosti online a alternativních forem vzdělávání, zvýšení efektivity studia, zvýšení efektivity a posilování kapacit ve výzkumu i strategické řízení vysoké školy, internacionalizaci své činnosti a s partnery z podnikové praxe s cílem dalšího zkvalitnění výuky, důrazu na snížení administrativní náročnosti. Stejně tak je kladen důraz na rovnost a rozšiřování kompetencí všech zapojených skupin. Kvalita a excelence jsou pilíři veškerých činností VŠEM. VŠEM současně trvale pracuje na rozvoji kvality a kultury akademického života.

Záměrem je realizovat většinu opatření obsažených v SZ2021+ v prvních pěti letech jeho platnosti. Pro úspěšné dosažení cílů je nutná koncentrace strategických kapacit a jejich prioritizace pro dosažení reálného pokroku. Nástrojem, který stanoví prioritizaci úkolů a harmonogram jejich řešení vždy na jeden rok dopředu, jsou Plány realizace Strategického záměru, které mohou zároveň obsahovat aktualizaci SZ2021+ na základě dosaženého pokroku. Stejně jako proces přípravy SZ2021+ bude i jeho implementace založena na komunikaci s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a s dalšími stakeholdery.

V Praze, dne 2.3.2021

Zpracovali:

Doc. Ing. Lucie Depo, Ph.D., prorektorka pro studium
Ing. Michal Šubrt, vedoucí rektorátu

Projednáno a schváleno:

Akademická rada VŠEM

Rada pro vnitřní hodnocení kvality



VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00, PRAHA 5
info@vsem.cz

www.vsem.cz