

# DLOUHODOBÝ ZÁMĚR

ZÁPADOČESKÉ UNIVERZITY V PLZNI  
NA OBDOBÍ 2016–2020

*Zpracoval tým, který vedl:*

doc. Ing. Vladimír Duchek, Ph.D.  
prorektor pro rozvoj a vnější vztahy

*Předkládá:*

doc. Dr. RNDr. Miroslav Holeček  
rektor

V Plzni dne 5. června 2015

**DLOUHODOBÝ ZÁMĚR**  
**ZÁPADOČESKÉ UNIVERZITY V PLZNI**  
na období 2016–2020

**Tento dokument byl:**

- a) projednán per rollam Správní radou ZČU dne 22. října 2015,**
- b) projednán Vědeckou radou ZČU dne 30. září 2015,**
- c) schválen Akademickým senátem ZČU dne 22. června 2015.**

Připomínky byly řádně vypořádány a přednesené podněty byly zohledněny ve výsledném dokumentu.

Dne 5. a 6. června 2015 se uskutečnil společný seminář pro členy akademického senátu a kolegia rektora. Na tomto semináři byl návrh Dlouhodobého záměru ZČU představen a proběhla diskuze.

# Obsah

<b>Složení strategického týmu ZČU</b> .....	<b>6</b>
<b>Seznam použitých zkratk</b> .....	<b>7</b>
<b>1 Mise, vize a klíčové hodnoty ZČU v Plzni</b> .....	<b>11</b>
<b>2 Východiska Dlouhodobého záměru ZČU v Plzni</b> .....	<b>15</b>
2.1. Zdroje informací .....	15
2.2. Postavení a poslání ZČU v terciární sféře vzdělávání .....	15
2.3. Postavení ZČU v oblasti VaVal.....	19
2.4. Zapojení do nestátních a regionálních aktivit.....	22
2.5. Zapojení do mezinárodních aktivit.....	22
2.6. Zásadní trendy ovlivňující finanční stabilitu ZČU .....	23
2.7. Základní hodnocení činnosti Západočeské univerzity v období 2011–2015 .....	25
<b>3 Klíčové cíle Dlouhodobého záměru ZČU</b> .....	<b>28</b>
<b>4 Tvůrčí činnost</b> .....	<b>29</b>
4.1. Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele .....	29
4.2. Strategický rámec .....	32
4.3. Vazba na nadřazené strategie .....	33
4.4. Cílový stav v oblasti v roce 2020.....	34
4.5. Indikátory dosažení cílového stavu .....	35
4.6. Metody dosažení cílového stavu.....	36
4.7. Rizika .....	36
<b>5 Vzdělávání</b> .....	<b>37</b>
5.1. Kvalita vzdělávací činnosti.....	37
5.2. Relevance – reflexe společenského vývoje, nejnovějších poznatků a potřeb partnerů .....	39
5.3. Diverzita, dostupnost .....	40
5.4. Kombinovaná a distanční forma studia .....	41
5.5. Jazyková příprava .....	43
5.6. Internacionalizace v oblasti vzdělávání.....	44
5.7. Celoživotní vzdělávání.....	46
5.8. Uplatnitelnost absolventů, práce s absolventy.....	48
5.9. Sport a neoborová tělesná výchova.....	49
5.10. Kultura.....	50
5.11. Péče o mimořádně nadané studenty .....	51
<b>6 Přímé společenské a odborné působení („třetí role“)</b> .....	<b>53</b>
6.1. Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele .....	53
6.2. Cílový stav v oblasti v roce 2020.....	54
6.3. Indikátory dosažení cílového stavu .....	55

6.4.	Metody dosažení cílového stavu.....	56
6.5.	Rizika .....	56
<b>7</b>	<b>Infrastruktura a podpůrné procesy.....</b>	<b>57</b>
7.1.	Budovy .....	57
7.1.1.	Současný stav .....	57
7.1.2.	Strategický rámec.....	58
7.1.3.	Cílový stav .....	58
7.1.4.	Indikátory dosažení cílového stavu.....	59
7.1.5.	Metody dosažení cílového stavu .....	59
7.2.	Strategie univerzitní knihovny v oblasti elektronických informačních zdrojů a IT.....	59
7.2.1.	Současný stav .....	59
7.2.2.	Strategický rámec.....	60
7.2.3.	Cílový stav .....	61
7.2.4.	Indikátory dosažení cílového stavu.....	61
7.2.5.	Metody dosažení cílového stavu .....	61
7.2.6.	Rizika.....	62
7.3.	Informační a komunikační technologie (ICT).....	62
7.3.1.	Popis současného stavu a pozice ZČU .....	62
7.3.2.	Cílový stav .....	63
7.3.3.	Indikátory.....	64
7.3.4.	Metody dosažení cíle.....	65
7.4.	Finanční řízení.....	66
7.4.1.	Současný stav .....	66
7.4.2.	Cílový stav .....	66
7.4.3.	Indikátory.....	66
7.4.4.	Metody .....	66
7.4.5.	Rizika.....	66
7.5.	Systém řízení kvality .....	67
7.5.1.	Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele.....	67
7.5.2.	Cílový stav .....	67
7.5.3.	Indikátory.....	67
7.5.4.	Metody dosažení cílového stavu .....	67
<b>8</b>	<b>Přehled klíčových indikátorů DZ ZČU 2016–2020.....</b>	<b>68</b>
<b>9</b>	<b>Prioritní cíle MŠMT a jejich korelace s DZ ZČU na období 2016–2020 .....</b>	<b>70</b>
<b>10</b>	<b>Literatura .....</b>	<b>72</b>

# Složení strategického týmu ZČU

BcA. Vojtěch Aubrecht  
Mgr. Petr Baierl  
Ing. Mgr. Dana Bárková, Ph.D.  
doc. Ing. Pavel Baroch, Ph.D.  
prof. Ing. Josef Basl, CSc. (vedoucí týmu do 16. 1. 2015)  
Ing. Petr Beneš  
doc. Ladislav Čepička, Ph.D. (PR-P)  
Mgr. Jana Čepičková  
Mgr. Pavel Červenka  
doc. PaedDr. Jaroslav Dokoupil, Ph.D.  
Mgr. Ludmila Dostálová, Ph.D.  
doc. Ing. Vladimír Duchek, Ph.D. (PR-R) (vedoucí týmu od 16. 1. 2015)  
doc. Ing. Milan Edl, Ph.D.  
doc. PaedDr. Ludvík Eger, CSc.  
PhDr. Miloslava Faitová  
Ing. Jaroslav Fiřt, Ph.D.  
PhDr. Jiří Frei, Ph.D.  
Ing. Alena Hemrová  
doc. Dr. RNDr. Miroslav Holeček (rektor)  
doc. Ing. Milan Honner, Ph.D.  
doc. Ing. Luděk Hynčík, Ph.D.  
JUDr. Petra Jánošíková, Ph.D.  
Mgr. Petr Kavalíř, Ph.D., MBA  
Mgr. Vlasta Klausová  
Ing. Stanislav Kodýtek  
prof. Ing. Josef Kott, DrSc.  
Ing. Jiří Královec  
doc. Ing. Eva Kučerová, CSc.  
Ing. Hana Kunešová  
doc. RNDr. Miroslav Lávička, Ph.D.

doc. PaedDr. Ilona Mauritzová, Ph.D.  
doc. RNDr. Pavel Mentlík, Ph.D.  
Ing. Pavel Mičke  
doc. akad. Malíř Josef Mištera  
prof. Ing. Pavel Novák, Ph.D.  
PhDr. Sylva Nováková, Ph.D.  
prof. Ing. Zdeněk Peroutka, Ph.D.  
Ing. Milan Pinte, Ph.D.  
RNDr. Jiří Preis, Ph.D.  
Dr. Ing. Jan Rychlík  
Ing. Mgr. Radka Součková  
doc. Ing. Jiří Staněk, CSc.  
PhDr. David Šanc, Ph.D.  
doc. PhDr. Miroslav Šedivý, Ph.D.  
Ing. Jan Šroub, Ph.D.  
RNDr. Petr Tomiczek, CSc.  
Mgr. Václav Trejbal, CSc.  
doc. Ing. Jiří Tupa, Ph.D.  
Mgr. Monika Valešová  
PhDr. Jana Vaňková  
doc. PhDr. Pavel Vařeka, Ph.D.  
doc. Ing. František Vávra, CSc.  
Bc. Jitka Vojtěchová  
Mgr. Dagmar Vokrová  
Bc. Michal Volf  
JUDr. Zuzana Vostrá, Ph.D.  
JUDr. Miloslava Wiplingerová, Ph.D., LL.A.  
PhDr. Tereza Šlehoferová, Ph.D.  
doc. Ing. Miloš Železný, Ph.D.

V počáteční fázi přípravy dlouhodobého záměru byli členy strategického týmu také následující pracovníci: doc. PhDr. Marek Jakoubek, Ph.D., prof. Ing. Miroslav Šimandl, CSc., JUDr. et Mgr. Vendulka Valentová, Ing. Martin Dezort a Ing. arch. Hynek Glosser, Ph.D.

# Seznam použitých zkratek

AAI	autentizační a autorizační infrastruktura
AMU	Akademie múzických umění v Praze
AS	akademický senát
AVU	Akademie výtvarných umění v Praze
BIC	Business Innovation Centre
CENTEM	Centrum nových technologií a materiálů
CIV	Centrum informatizace a výpočetní techniky
CRM	Customer Relationship Management
CTPVV	Centrum technického a přírodovědného vzdělávání a výzkumu
CVSMD	Centrum pro výzkum společnosti moderní doby
CŽV	celoživotní vzdělávání
ČKR	Česká konference rektorů
ČNR	Česká národní rada
ČR	Česká republika
ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
ČZU	Česká zemědělská univerzita v Praze
DAAD	Deutscher Akademischer Austausch Dienst
DMS	Document Management System
DPH	daň z přidané hodnoty
DZ	dlouhodobý záměr
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
EHMK	evropské hlavní město kultury
EHP	evropský hospodářský prostor
EIZ	elektronické informační zdroje
ERC	European Research Council
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EXLIZ	projekt Excellence lidských zdrojů
EZS	elektronický zabezpečovací systém
FAV	Fakulta aplikovaných věd
FaVU	Fakulta výtvarných umění VUT v Brně
FDULS	Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara
FEK	Fakulta ekonomická
FEL	Fakulta elektrotechnická
FF	Fakulta filozofická
FMK	Fakulta multimediálních komunikací UTB ve Zlíně
FPR	Fakulta právnická
FRIM	Fond rozvoje investičního majetku
FST	Fakulta strojní
FU	Fakulta umění
GA ČR	Grantová agentura České republiky
GaP	granty a projekty
GIS	geografický informační systém
ICT	informační a komunikační technologie

AAI	autentizační a autorizační infrastruktura
AMU	Akademie múzických umění v Praze
AS	akademický senát
AVU	Akademie výtvarných umění v Praze
BIC	Business Innovation Centre
CENTEM	Centrum nových technologií a materiálů
CIV	Centrum informatizace a výpočetní techniky
CRM	Customer Relationship Management
CTPVV	Centrum technického a přírodovědného vzdělávání a výzkumu
CVSMD	Centrum pro výzkum společnosti moderní doby
CŽV	celoživotní vzdělávání
ČKR	Česká konference rektorů
ČNR	Česká národní rada
ČR	Česká republika
ČVUT	České vysoké učení technické v Praze
ČZU	Česká zemědělská univerzita v Praze
DAAD	Deutscher Akademischer Austausch Dienst
DMS	Document Management System
DPH	daň z přidané hodnoty
DZ	dlouhodobý záměr
ECTS	European Credit Transfer and Accumulation System
EHMK	evropské hlavní město kultury
EHP	evropský hospodářský prostor
EIZ	elektronické informační zdroje
ERC	European Research Council
ESIF	Evropské strukturální a investiční fondy
EU	Evropská unie
EXLIZ	projekt Excelence lidských zdrojů
EZS	elektronický zabezpečovací systém
FAV	Fakulta aplikovaných věd
FaVU	Fakulta výtvarných umění VUT v Brně
FDULS	Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara
FEK	Fakulta ekonomická
FEL	Fakulta elektrotechnická
FF	Fakulta filozofická
FMK	Fakulta multimediálních komunikací UTB ve Zlíně
FPR	Fakulta právnická
FRIM	Fond rozvoje investičního majetku
FST	Fakulta strojní
FU	Fakulta umění
GA ČR	Grantová agentura České republiky
GaP	granty a projekty
GIS	geografický informační systém
ICT	informační a komunikační technologie
IdM	Identity Management
IELTS	International English Language Testing System
INIS	Integrovaný informační systém Západočeské univerzity v Plzni
INV	investiční prostředky
IPC	Informační a poradenské centrum



IPN	Individuální projekt národní
IPRM	Integrovaný plán rozvoje města Plzně
IS	informační systém
IS/STAG	informační systém studijní agendy
IT	informační technologie
ITI	integrované teritoriální investice
JAMU	Janáčkova akademie múzických umění v Brně
JU	Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
KA	klíčová aktivita
KTS	Katedra tělesné výchovy a sportu
KTV	Katedra tělesné a sportovní výchovy
KÚ	krajský úřad
LLP	Lifelong Learning Programme
MENDELU	Mendelova univerzita v Brně
MLJŠ	Mezinárodní letní jazyková škola
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
MU	Masarykova univerzita
MZ	Ministerstvo zdravotnictví
NEXLIZ	projekt Nová excelence lidských zdrojů
NIV	neinvestiční prostředky
NPU	Národní program udržitelnosti
NTC	výzkumné centrum Nové technologie
NTV	neoborová tělesná výchova
OBD	osobní bibliografická databáze
OP	operační program
OU	Ostravská univerzita v Ostravě
PC	osobní počítač
PedF UK	Pedagogická fakulta Univerzity Karlovy
PIK	Podnikání a inovace pro konkurenceschopnost
PR	public relations
PR-P	prorektor pro studijní a pedagogickou činnost
PR-R	prorektor pro rozvoj a vnější vztahy
PUM	Plzeň univerzitní město
PZI	přímé zahraniční investice
Q-RAM	Národní kvalifikační rámec terciárního vzdělávání
RCV	Rada celoživotního vzdělávání
RICE	Regionální inovační centrum elektrotechniky
RIPO	Rozšíření informační podpory
RIS3	Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci České republiky
RIV	Rejstřík informací o výsledcích
RRA	Regionální rozvojová agentura
RTI	Regionální technický institut
RUV	Registr uměleckých výstupů
RVŠ	Rada vysokých škol
RVVI	Rada pro výzkum, vývoj a inovace
S	sport, sportovní
SCI-INFO	projekt SCI-INFO: vědecké informační zdroje pro Českou republiku
SDS	standardní doba studia
SKM	Správa kolejí a menz

SP	studijní program
SR	státní rozpočet
SRA	Správa rozvoje aktiv
SU	Slezská univerzita v Opavě
SVP	specifické vzdělávací potřeby
SW	software
TAČR	Technologická agentura České republiky
THE	Times Higher Education
TUL	Technická univerzita v Liberci
TOIEC	Test of English for International Communication
TV	tělesná výchova
U3V	univerzita třetího věku
UHK	Univerzita Hradec Králové
UJEP	Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem
UJP	Ústav jazykové přípravy
UK	Univerzita Karlova v Praze; univerzitní knihovna
UP	Univerzita Palackého v Olomouci
UPa	Univerzita Pardubice
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VaV	věda a výzkum
VaVal	Věda, výzkum a inovace
VaVpl	Výzkum a vývoj pro inovace
VFU	Veterinární a farmaceutická univerzita
VK	Vzdělávání pro konkurenceschopnost
VKM	ukazatel kvality a výkonu
VO	výzkumná organizace
VŘ	výběrové řízení
VŠ	vyšší škola
VŠB-TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
VŠE	Vysoká škola ekonomická v Praze
VŠCHT	Vysoká škola chemicko-technologická v Praze
VŠKP	vysokoškolská kvalifikační práce
VŠP	Vysoká škola polytechnická Jihlava
VŠTE	Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích
VŠUP	Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze
VUT	Vysoké učení technické v Brně
VVŠ	veřejná vyšší škola
VVV	Věda, výzkum, vzdělávání
WHO	World Health Organisation
WoS	Web of Science
ZČU	Západočeská univerzita v Plzni
ŽP	životní prostředí

# 1 Mise, vize a klíčové hodnoty ZČU v Plzni

## Mise Západočeské univerzity v Plzni

Chceme být univerzitou moderní a perspektivní, která si správně vymezila pozici ve vysokém školství a je v rámci ní úspěšná, výrazná a jedinečná. Hlásíme se k tradici kvalitní technické vysoké školy a současně usilujeme o to, abychom byli uznáváni i jako prosperující otevřená multioborová univerzita, která zodpovědně plní svou odbornou i celospolečenskou roli. Západočeská univerzita v Plzni má svou nezaměnitelnou identitu a klade důraz na to, aby byla stabilní a vyváženou institucí, jež cílevědomě realizuje svou dlouhodobou strategii.

## Pozice a role ZČU

Západočeská univerzita v Plzni (ZČU) vznikla na základě zákona ČNR č. 314/91 Sb. ze dne 9. 8. 1991 sloučením Vysoké školy strojní a elektrotechnické a Pedagogické fakulty. Kořeny naší univerzity spočívají v **technickém vzdělávání a výchově učitelů**. Zejména dlouhodobé vazby s průmyslem v plzeňském regionu a cílená příprava absolventů pro průmyslové podniky významně dopomohly k mimořádně vysoké úrovni technického vzdělávání v Plzni. Základy, na kterých od počátku stojí naše instituce, jsou pevně spjaty s průmyslovou tradicí našeho regionu a obecně i s rozvojem strojírenského a elektrotechnického průmyslu v Československu a později České republice.

Na tuto tradici plně navázaly technické fakulty ZČU (Fakulta strojní, Fakulta elektrotechnická) včetně technicko-přírodovědně pojaté Fakulty aplikovaných věd. V roce 2000 vznikl vysokoškolský ústav Nové technologie, který navázal na historicky osvědčenou přímou spolupráci s průmyslem a soustředil se na rozvoj v oblasti aplikovaného výzkumu a přímou spolupráci s průmyslem. Obrovský rozvoj zaznamenala ZČU po zisku čtyř výzkumných center v operačním programu VaVpl. Všechna tato centra mají významnou spolupráci s průmyslem a jejich výzkum je silně zaměřen na oblast strojírenství, elektrotechniky, materiálů a pokročilých materiálových technologií či na technologie informační.

Západočeská univerzita v Plzni ve svém rozvoji plně navázala na dlouholeté úspěšné působení Vysoké školy strojní a elektrotechnické, dovedla využít zkušenosti ze spolupráce s průmyslem a je nyní garantem kvalitního technického vzdělávání, které je navázáno na kvalitní základní i aplikovaný výzkum (v řadě ukazatelů se zde řadíme mezi čtyři až pět nejúspěšnějších VŠ v České republice). **Plným právem lze v tomto ohledu ZČU zařadit mezi významné vysoké školy technického směru v ČR.**

Zakladatelé Západočeské univerzity v Plzni ovšem dokázali dát celému jejímu dalšímu vývoji významný impuls a postupně ji **obohatili** o celou řadu oborů na nově vznikajících fakultách (právníká, ekonomická, filozofická, zdravotnická a umělecká). Společně s dlouhodobě fungující pedagogickou fakultou tak vznikla v Plzni vskutku „universitas“ poskytující široké spektrum vzdělání plně navázané na badatelskou a tvůrčí činnost. ZČU tak vytvořila novou dimenzi nejvyššího vzdělávání v regionu, čímž jej obohatila a významně posílila své celospolečenské poslání.

Z hlediska své velikosti (devátá v ČR v počtu studentů), výzkumného výkonu (osmá z VŠ v ČR) a pestrého spektra jak humanitně, tak technicky zaměřených oborů je možno ZČU řadit mezi nejvýznamnější oborově nespécifikované regionální univerzity v ČR.

Západočeskou univerzitu v Plzni je tak možné vnímat **dvojím pohledem** – jako významnou technickou školu s dlouhodobou

tradicí a zároveň jako oborově nespecifikovanou „mladou“ univerzitu. Významným podnětem pro tento dlouhodobý záměr je správné rozlišení těchto dvou pohledů a vytvoření strategického plánu, v němž se **obě role ZČU navzájem doplňují a obohacují** a současně nedochází k jejich záměně, s čímž souvisí možné mylné interpretace a neopodstatněná očekávání. Za klíčové považujeme i správné vymezení postavení ZČU v rámci České republiky a v širším kontextu, a to v rámci obou těchto pohledů a zároveň v přímé návaznosti na ně.

ZČU prokazatelně představuje nezastupitelnou instituci pro akceleraci hospodářského rozvoje regionu jihozápadních Čech. Znalostní ekonomika, která je bezesporu charakteristickým znakem moderní společnosti, se v dlouhodobém horizontu nemůže úspěšně rozvíjet bez silné vazby na moderní vysokoškolskou instituci opřenou o mnohaletou vzdělávací a vědecko-výzkumnou zkušenost. Tato skutečnost je zcela zásadně akceptována regionálními samosprávnými autoritami Plzeňského a Karlovarského kraje. Význam vysokoškolského vzdělávání je zakotven ve všech strategických dokumentech **regionálních, národních i evropských** kompetentních autorit. **ZČU vnímá svou významnou roli i v tomto kontextu** a ve svém strategickém plánu ji plně reflektuje.

## Vize 2020

Dlouhodobý záměr pro roky 2016 až 2020 navazuje na dlouhodobé záměry 2006–2011 a 2011–2015, konzistentně přijímá kontinuitu vývoje univerzity a zároveň reaguje na měnící se vnější podmínky, reflektuje proměnu zájmu o vysokoškolské studium, stoupající nevyhraněnost studentů vůči volbě „svého oboru“ a měnící se motivace i připravenost současných uchazečů. DZ 2016–2020 je komplementární k celonárodním a regionálním strategiím (RIS3, ITI), je v souladu s DZ MŠMT a dalšími strategickými dokumenty (Evropa 2020 apod.).

ZČU má ambiciózní strategický plán, jehož cílem je úspěšná a prosperující univerzita v národním i mezinárodním kontextu. ZČU usiluje o to, aby v roce 2020 fungovala v jednotlivých segmentech svých činností a rolí následujícím způsobem:

ZČU je respektovanou a úspěšnou **vzdělávací institucí**. O její absolventy je zájem na trhu práce, ať již v regionu, nebo v rámci ČR i EU. Je nastavena vysoká kvalita vzdělávacích aktivit, která je průběžně sledována a hodnocena; kvalita doktorských programů je hodnocena speciálním způsobem, který klade velký důraz na kvalitní výsledky ve výzkumné, vývojové či tvůrčí činnosti. Významná část vzdělávacích a odborných aktivit dobře funguje i v širším mezinárodním prostoru, na ZČU působí významné množství zahraničních studentů, lektorů i odborných pracovníků.

**Struktura a skladba studijních programů** (akademicky i profesně zaměřených) včetně podpůrných a kompenzačních kurzů vytváří široké spektrum možností dosažení odpovídajícího vzdělání včetně získání přenositelných kompetencí pro rozmanitou škálu různě připravených či nadaných uchazečů a minimalizuje počet neúspěšných studií. ZČU dokáže zaujmout i nevyhraněné studenty v prvním ročníku a vhodně je nasměrovat k dalšímu vzdělávání. Významnou přidanou hodnotou ZČU je fungující systém, který umožňuje nalézat vhodné individuální profily jednotlivých studentů ve vztahu k jejich budoucímu uplatnění.

ZČU v rámci tohoto systému **efektivně spolupracuje se zaměstnavateli** a zapojuje studenty v průběhu studia do společných projektů s firmami a institucemi. Všechny tyto nástroje zvyšují možnosti vhodného uplatnění absolventů ke spokojenosti jich samotných i potenciálních zaměstnavatelů. V rámci nastaveného systému tak ZČU flexibilně reaguje na nestabilní vnější podmínky, integruje do vzdělávacího procesu studenty se specifickými potřebami a účinně reaguje na společenskou poptávku.

ZČU klade velký důraz na **kvalitu doktorských studií** a vytváří pro doktorandy takové podmínky, aby měli příležitost stát se výkonnými členy významných výzkumných, vývojových či jiných tvůrčích aktivit týmů a zapojit se do širší mezinárodní spolupráce.

## Výzkum a jiné tvůrčí aktivity

ZČU chrání svobodu tvůrčího bádání i umělecké tvorby, podporuje kritické myšlení, volný přístup k informacím a ctí demokratické a akademické hodnoty. Ve své tvůrčí činnosti pokrývá a propojuje technické, přírodovědné, humanitní, společenské, zdravotnické a umělecké disciplíny, pro které si stanovila i své základní priority. Ve výzkumu a umělecké činnosti patří k nejvýznamnějším v České republice a je uznávána i v mezinárodním prostředí. Tvůrčí a vzdělávací činnost se silně navzájem ovlivňují. Na univerzitě se pěstuje základní i aplikovaný výzkum a také aktivity přímo související s inovacemi a s transferem znalostí. Univerzita svojí výzkumnou, vývojovou a inovační činností přispívá k obohacení veřejně přístupných poznatků, k udržitelnému rozvoji a k řešení společenských výzev.

V některých oborech jsou rozvíjeny **výzkumné aktivity s mezinárodním významem**. Je zde vyprofilováno několik magisterských a doktorských studijních programů, které jsou na tyto aktivity navázány, a jsou utvořeny podmínky pro jejich stabilní rozvoj. Účinný systém hledání talentů a dlouhodobě budované národní i mezinárodní kontakty zabezpečují kontinuální získávání kvalitních a motivovaných studentů do těchto programů, ať již v rámci ČR, nebo v mezinárodním měřítku.

Na ZČU funguje **efektivní systém transferu znalostí**, do nějž jsou zapojováni vhodně zaměření, kvalitní a motivovaní studenti. Systém je založen na intenzivní a kontinuální spolupráci s firmami a institucemi, odborníky z praxe a efektivním systémem vyhledávání perspektivního know-how i jeho spolehlivé ochrany.

## Třetí role

ZČU si je plně vědoma významu role, kterou ve společnosti zastává. Zejména náš **přímý vliv na mladou generaci** v mimořádně důležitém období jejich osobnostního rozvoje je pro nás vysoce zodpovědným závazkem. Děláme vše pro to, aby vnější projevy ZČU i její vnitřní prostředí dávalo všem jasný signál, že se chováme otevřeně, transparentně a čestně.

ZČU hraje rovněž významnou roli ve **společenském a kulturním dialogu**, vytváří prostor k veřejné diskusi, přispívá k jeho otevřenosti, kritičnosti, odbornosti i kultivanosti. I tím, že realizuje odbornou činnost v celém spektru svých aktivit, přispívá k šíření hodnot a poznatků ve společnosti mnoha různými způsoby. ZČU je místem, kde se setkávají, vzájemně učí a společně vytvářejí nové hodnoty lidé různých generací, kulturního i sociálního zázemí. Do těchto aktivit jsou významnou měrou zapojováni i studenti a absolventi ZČU, kteří se tím též podílejí na dalším směřování ZČU a naplňování jejího poslání.

Přímé společenské a odborné působení (třetí roli) naší univerzity vnímáme velmi vážně a s plnou zodpovědností. Věnujeme této roli velkou pozornost, ať již ve vnitřní, nebo vnější komunikaci, mediální prezentaci univerzity i v každodenní činnosti.

## Řízení

**Řízení ZČU** se opírá o účinné nástroje, které umožňují realizaci aktivit směřujících k naplnění její strategie, vytvářejí stabilní legislativní, personální a ekonomické prostředí a významně omezují rizikovost jejích činností. Systém řízení maximálně respektuje vysokou míru samosprávy jednotlivých součástí a akademické svobody. Nedílnou součástí systému řízení je práce s lidskými zdroji, a to s ohledem na zajištění kvality veškerých činností univerzity i ve vztahu k personálnímu a individuálnímu rozvoji jednotlivých zaměstnanců.

ZČU realizuje své aktivity ve vzájemné **efektivní spolupráci** fakult a vysokoškolských ústavů a využívá aktivně svou různorodost pro optimalizaci svých činností i pro interdisciplinární vzdělávací a odborné aktivity.

## Spolupráce a vnější vztahy

ZČU s velkou vážností přemýšlí o kontextech svého působení v širším prostředí, ať již tím myslíme město Plzeň, Plzeňský kraj, Českou republiku, přeshraniční oblasti, či celou EU. Svou roli musíme vždy vnímat s plnou hrdostí a respektem k naší alma mater, ale současně i realisticky a adekvátně situaci na našem segmentu „trhu“ i celospolečenské situaci, kterou se snažíme vždy správně vyhodnotit.

Velkou pozornost věnujeme analýze situace v České republice, a to zejména v oblasti středoškolského a terciárního vzdělávání, stejně jako v oblasti výzkumu i jiných tvůrčích aktivit. Naši pozici a strategické cíle je třeba správně a realisticky zhodnotit. Jsme přesvědčeni o tom, že uvnitř relativně malé České republiky je **výhodnější spolupracovat a rozumně se domlouvat** než si pouze tvrdě konkurovat v celém spektru činností a věnovat mimořádné úsilí v oblastech, v nichž nemůžeme hrát prioritní roli.

Vnímáme velmi dobře, že v oblasti terciárního vzdělávání již není výhodné snažit se realizovat svou strategii zcela autonomně bez ohledu na ostatní vysoké školy, významné změny kontextu a celospolečenský vývoj. Celorepublikovou, strategicky cílenou spolupráci se správně vymezenou rolí jednotlivých vysokých škol a dobře rozložených segmentů vzdělávání považujeme za rozumnou a efektivní cestu.

Stejně tak rozumíme velmi detailně situaci v regionu i blízkém okolí, úzce spolupracujeme s městem i krajem a podílíme se na společné strategii ve vzdělávání, zaměstnanosti i rozvoji znalostní společnosti.

Naše pozice v blízkosti Bavorska je mimořádnou výhodou, kterou umíme dobře zúročit. Věnujeme zde velké úsilí rozvoji systematické spolupráce v oblasti vzdělávání, výzkumné i jiné tvůrčí činnosti, transferu znalostí a spolupráce s potenciálními zaměstnavateli našich absolventů.

ZČU rozvíjí spolupráci fakult takovým způsobem, aby podporovala mezioborové studijní programy i výzkumné a tvůrčí aktivity. Strategické řízení naší univerzity umožňuje realizovat optimální způsob, kterým můžeme využít odbornosti jednotlivých fakult a vysokoškolských ústavů pro efektivní rozvoj celé ZČU.

### **Pro dosažení této vize chce ZČU respektovat následující základní hodnoty:**

- svoboda, demokracie a tradiční morální hodnoty euroamerické civilizace,
- harmonický rozvoj jednotlivců a společnosti,
- akademické svobody a odpovědnost,
- profesionalita a disciplína,
- ekonomičnost a etika,
- odbornost a univerzálnost,
- poznání a uplatnitelnost,
- zakotvenost v regionálním, národním i evropském prostoru,
- udržitelný rozvoj ve znalostní společnosti.

### **Krédo ZČU zní:**

Stojíme za hodnotami,  
které obstojí v měnícím se světě.

## 2 Východiska Dlouhodobého záměru ZČU v Plzni

### 2.1. Zdroje informací

Základním východiskem pro přípravu tohoto dlouhodobého záměru bylo vyhodnocení výsledků dosažených v letech 2011–2015 při realizaci strategických dokumentů ZČU a jejich součástí. V rámci přípravy tohoto dlouhodobého záměru byly využity i klíčové národní a evropské strategické dokumenty – viz seznam literatury.

Dlouhodobý záměr ZČU na roky 2016–2020 je založen na znalosti základních hospodářských trendů, které určují směry rozvoje Západočeské univerzity v Plzni. Západočeská univerzita ze své vlastní podstaty je součástí svého bližšího okolí, tedy města Plzně a regionu Plzeňského kraje. V tomto smyslu je pro posouzení dalšího směřování univerzity zásadní znát i strategické dokumenty města Plzně a Plzeňského kraje, zejména v oblasti hospodářského rozvoje. Dlouhodobý záměr ZČU zároveň reaguje na klíčové strategické záměry MŠMT v souvislostech evropských dotačních programů. Pro posouzení dalšího směřování ZČU jsou důležité interní dílčí strategické dokumenty a projektová dokumentace některých rozvojových vědecko-výzkumných a vzdělávacích projektů.

### 2.2. Postavení a poslání ZČU v terciární sféře vzdělávání

ZČU patří mezi středně velké veřejné vysoké školy v ČR. Realizované studijní programy zahrnují velice pestrou škálu oblastí vzdělávání. Vedle technických věd (informační a komunikační technologie, elektrotechnika, strojírenství) se jedná o přípravu v oblasti učitelství, právních věd, humanitních a sociálních věd, matematiky a fyziky, ekonomie, ošetrovatelství a umění a designu. V počtu studentů zaujímá mezi veřejnými vysokými školami deváté místo – viz graf č. 1.

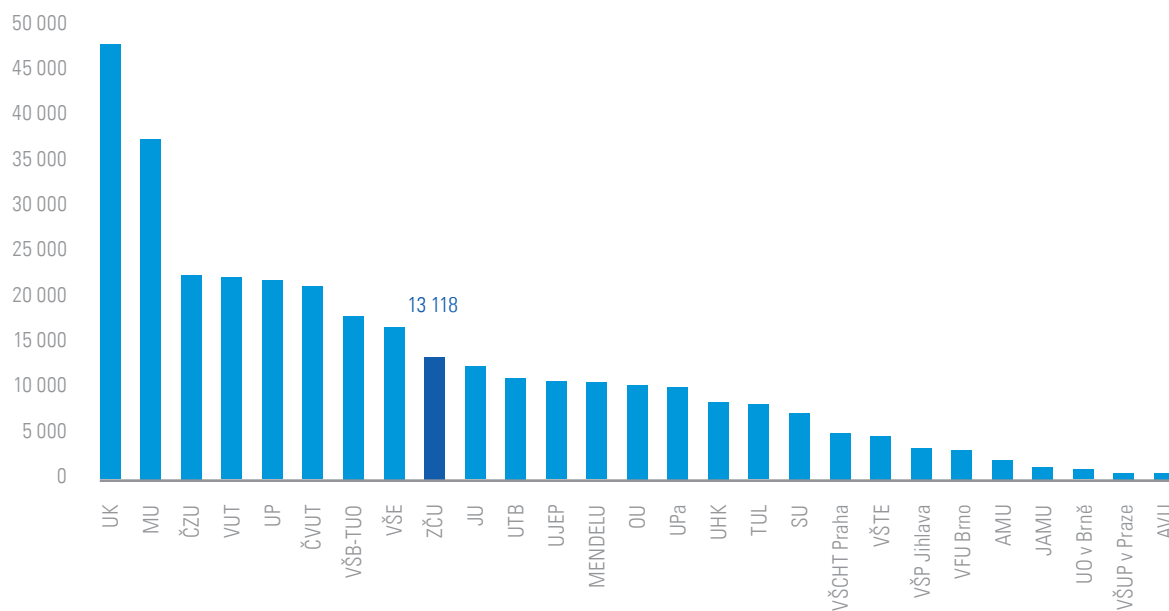
Územně se ZČU nachází na rozhraní regionů, které se výrazně liší v míře aspirací mladé generace. Pražská aglomerace nabízí skupině devatenáctiletých vysoce nadprůměrné šance ke studiu (přes 70 % dané věkové skupiny), v oblasti Plzně jde o republikový průměr (cca 50 %) a v příhraniční oblasti, zejména v okrese Tachov a v Karlovarském kraji, klesají tyto aspirace pod 30 %. Vzhledem ke své geografické poloze představuje ZČU šanci pro narovnání nepřiměřených regionálních rozdílů a pro rozvoj sociální mobility.

V počtu absolventů podle rozpočtových dat pro rok 2013 zaujímá ZČU 10. místo mezi veřejnými vysokými školami – viz graf č. 2.

ZČU prokazatelně představuje nezastupitelnou instituci pro akceleraci hospodářského rozvoje regionu jihozápadních Čech. Znalostní ekonomika, která je bezesporu charakteristickým znakem moderní společnosti, se v dlouhodobém horizontu nemůže úspěšně rozvíjet bez silné vazby na moderní vysokoškolskou instituci opřenou o mnohaletou vzdělávací a vědecko-výzkumnou zkušenost.

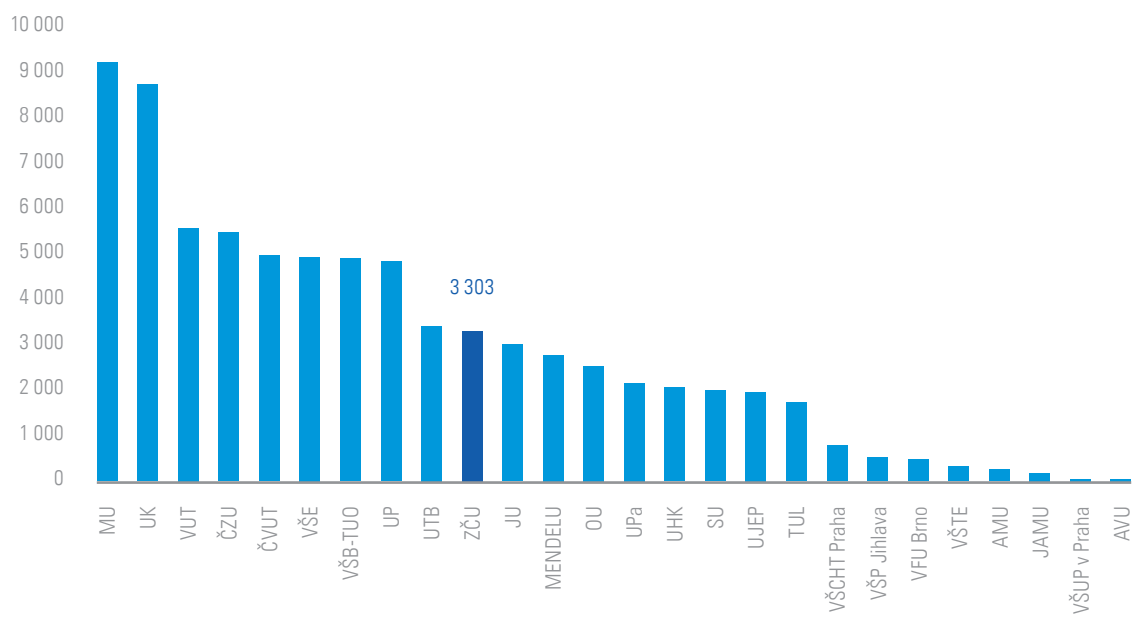
Tato skutečnost je zcela zásadně akceptována regionálními samosprávnými autoritami Plzeňského a Karlovarského kraje. Význam vysokoškolského vzdělávání je zakotven ve všech strategických dokumentech regionálních, národních i evropských kompetentních autorit.

Graf č. 1: Celkový počet studentů k 31. 10. 2014



Zdroj: MŠMT

Graf č. 2: Počet absolventů v roce 2013 (1. 1. 2013 – 31. 12. 2013)

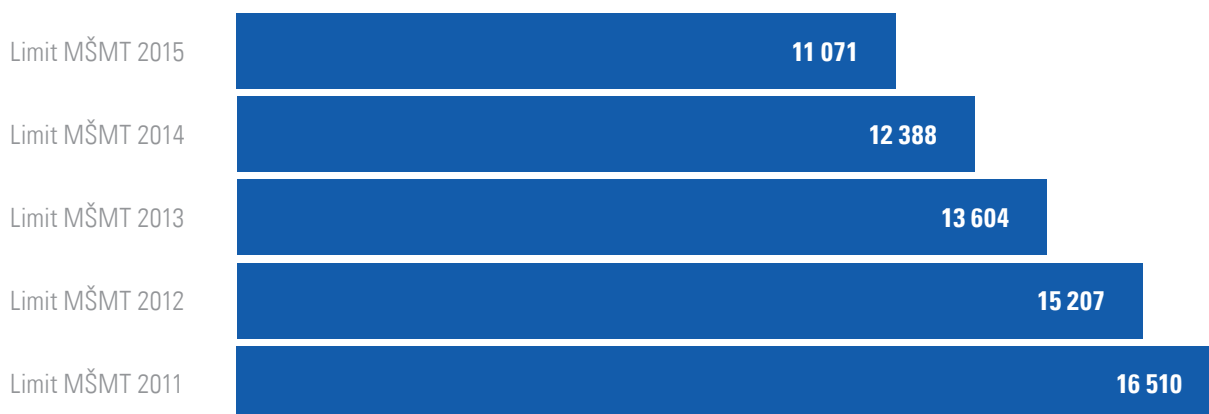


Zdroj: MŠMT



Pro návrhovou část Dlouhodobého záměru ZČU je důležité sledovat trendy financování ZČU, které jsou ovlivněny limity studentů stanovenými MŠMT. Následující analýzy přinášejí trendy posledního období v této oblasti. Na tento nepříznivý vývoj je nutné přiměřeně reagovat. Návrhové kapitoly Dlouhodobého záměru ZČU přinášejí strategické směry kvalitativního rozvoje ZČU ve všech oblastech činnosti univerzity.

Graf č. 3: Vývoj limitů MŠMT pro ZČU v letech 2011–2015



Zdroj: MŠMT

Tabulka č. 1: Vývoj limitů počtu studentů pro ZČU v letech 2011–2015 (po korekci)

	Limit 2011	Limit 2012	Limit 2013	Limit 2014	Limit 2015
ZČU	16 567	15 664	13 604	12 388	11 071
FAV	1 570	1 623	1 462	1 479	1 464
FDU	485	465	438	426	429
FEK	2 165	2 135	1 893	1 614	1 443
FEL	2 015	1 970	1 689	1 652	1 523
FF	2 843	2 855	2 545	2 061	1 643
FPE	2 860	2 610	2 522	2 055	1 704
FPR	2 224	1 667	1 095	1 149	1 023
FST	1 645	1 539	1 192	1 224	1 148
FZS	760	800	768	728	694

Zdroj: MŠMT

Tabulka č. 2: Srovnání vývoje limitů počtů studentů mezi VVŠ v České republice

Limity počtu nově přijímaných studentů (studujících prvním rokem, v SDS+1, započítání, dohodnutí a financování studentů)	Limit 2011	Limit 2012 (včetně 10% bonifikace)	% změna	Limit 2012 (včetně 10% bonifikace)	Limit 2013	% změna	Limit 2013	Limit 2014	% změna	Limit 2014	Limit 2015	% změna
VVŠ Celkem	332 485	317 684	-4,45 %	317 684	304 025	-4,30 %	304 025	289 482	-4,78 %	289 482	270 309	-6,62 %
UK	44 056	42 393	-3,77 %	42 393	42 891	1,17 %	42 891	42 872	-0,05 %	42 872	41 472	-3,26 %
JU	12 465	11 928	-4,31 %	11 928	10 994	-7,83 %	10 994	10 286	-6,44 %	10 286	9 058	-11,94 %
UJEP	10 749	10 109	-5,96 %	10 109	9 532	-5,71 %	9 532	8 858	-7,07 %	8 858	8 043	-9,20 %
MU	40 495	39 135	-3,36 %	39 135	37 774	-3,48 %	37 774	36 081	-4,48 %	36 081	33 532	-7,06 %
UP	20 821	20 548	-1,31 %	20 548	20 011	-2,62 %	20 011	19 106	-4,52 %	19 106	17 478	-8,52 %
VFU Brno	2 708	2 689	-0,67 %	2 689	2 585	-3,89 %	2 585	2 585	0,00 %	2 585	2 419	-6,42 %
OU	9 694	8 934	-7,84 %	8 934	8 490	-4,97 %	8 490	8 302	-2,21 %	8 302	7 935	-4,42 %
UHK	8 306	7 946	-4,33 %	7 946	7 515	-5,42 %	7 515	7 034	-6,40 %	7 034	6 069	-13,72 %
SU	8 533	7 533	-11,72 %	7 533	6 752	-10,37 %	6 752	6 140	-9,06 %	6 140	5 241	-14,64 %
ČVUT	21 961	20 946	-4,62 %	20 946	20 461	-2,31 %	20 461	19 890	-2,79 %	19 890	19 959	0,35 %
VŠCHT Praha	3 465	3 320	-4,16 %	3 320	3 364	1,31 %	3 364	3 489	3,72 %	3 489	3 631	4,07 %
ZČU	16 510	15 207	-7,89 %	15 207	13 604	-10,54 %	13 604	12 388	-8,94 %	12 388	11 071	-10,63 %
TUL	9 148	8 580	-6,21 %	8 580	7 998	-6,78 %	7 998	7 313	-8,56 %	7 313	6 735	-7,90 %
UPa	10 272	9 473	-7,78 %	9 473	8 817	-6,92 %	8 817	7 919	-10,18 %	7 919	7 100	-10,34 %
VUT v Brně	21 746	20 373	-6,31 %	20 373	19 839	-2,62 %	19 839	19 289	-2,77 %	19 289	18 665	-3,24 %
VŠB-TUO	21 729	20 507	-5,62 %	20 507	18 674	-8,94 %	18 674	17 414	-6,75 %	17 414	16 221	-6,85 %
UTB ve Zlíně	12 873	12 132	-5,75 %	12 132	11 087	-8,61 %	11 087	10 065	-9,22 %	10 065	8 828	-12,29 %
VŠE	18 568	17 570	-5,38 %	17 570	16 791	-4,43 %	16 791	16 022	-4,58 %	16 022	15 084	-5,85 %
ČZU v Praze	20 660	19 677	-4,76 %	19 677	18 214	-7,44 %	18 214	16 901	-7,21 %	16 901	15 509	-8,24 %
MENDELU	10 234	10 019	-2,10 %	10 019	9 530	-4,88 %	9 530	8 721	-8,49 %	8 721	7 841	-10,09 %
51000	1 265	1 246	-1,52 %	1 246								
52000	323	320	-0,87 %	320								
53000	449	435	-3,23 %	435	2 740		2 740	2 740		2 740	2 740	
54000	694	683	-1,51 %	683								
55000	2 922	3 117	6,68 %	3 117	3 154	1,19 %	3 154	2 641	-16,27 %	2 641	2 285	-13,48 %
56000	2 001	2 865	43,15 %	2 865	3 209	12,03 %	3 209	3 427	6,79 %	3 427	3 393	-0,99 %

Zdroj: MŠMT

## 2.3. Postavení ZČU v oblasti VaVal

ZČU představuje významnou výzkumnou instituci s dlouhodobou tradicí a se silnou vazbou na průmyslový potenciál plzeňské aglomerace. Hlavními oblastmi, v nichž ZČU dosahuje vynikajících výsledků, jsou matematika, aplikovaná fyzika, kybernetika, aplikovaná mechanika, informační technologie a materiálové inženýrství. Tradiční schopnost spolupráce s praxí na konkrétních problémech prokazuje ZČU v oblasti elektrotechniky, energetiky a strojírenství. ZČU ukazuje výzkumný potenciál v oblasti archeologie, antropologie, politologie, právních věd a geomatiky (GIS).

ZČU má výjimečně dobré předpoklady k vytváření heterogenních týmů pro řešení reálných problémů aplikovaného výzkumu. To představuje významnou výzvu pro zvýšení rozsahu transferu poznatků do praxe i pro použité metody ochrany průmyslového vlastnictví apod.

V prostředí ZČU vznikly vědecké práce, které získaly mimořádný ohlas. Jejich význam byl oceněn v rámci projektu Česká hlava, udělením cen mezinárodních nadací a ceny ministra MŠMT za přínos VaVal.

ZČU má zpracovány podrobné popisy základních směrů výzkumu. Klíčová je vazba na dvě vyšší strategie:

### - **Národní strategie inteligentní specializace České republiky (Národní RIS3)**

Smyslem strategie RIS3 je efektivní cílení finančních prostředků (evropské, národní, krajské i soukromé) do aktivit vedoucích k posílení inovační kapacity a do prioritně vytyčených aktivit, které mohou zvýšit konkurenceschopnost ČR, a to včetně zaměření na konkrétní slibné oblasti specializace. Strategie RIS3 předpokládá, že v případě vyšších řádů různých typů technických inovací jsou významným subjektem inovačních procesů firem také výzkumné organizace. To platí především v oblastech, kde existuje tvůrčí interakce výzkumných organizací, firem a trhů. Podpoře inovací, při nichž je největší prostor pro využití výsledků výzkumu, věnuje národní RIS3 specifickou pozornost. Současně je zohledněna struktura místní ekonomiky s vysokým podílem tradičních průmyslových odvětví a význam netechnických inovací pro získávání a udržení konkurenční výhody firem. Kromě inovací vznikajících ve firmách je pozornost zaměřena také na inovace ve veřejném a neziskovém sektoru. ZČU je největší výzkumnou organizací v Plzeňském kraji jak v počtu projektů aplikovaného výzkumu, které realizuje, tak v počtu výsledků výzkumu, vývoje a inovací, které jsou výstupem její činnosti. Unikátní skladba a současně široké spektrum a multidisciplinární záběr ZČU na poli výzkumu, vývoje a inovací z ní dělají jednoho z klíčových aktérů realizace Národní strategie inteligentní specializace v Plzeňském regionu.

### - **Integrované teritoriální investice (ITI)**

Smyslem ITI je rozvoj konkurenceschopnosti plzeňské metropolitní oblasti prostřednictvím spolupráce výzkumných organizací včetně univerzit s podnikatelskou praxí, rozvoje lidských zdrojů především v technických oblastech a oborech s vysokou přidanou hodnotou, migrace

perspektivní pracovní síly s vysokou kvalifikací a zvýšení celkové atraktivity plzeňské metropolitní oblasti pro život. Jako jediná univerzita se sídlem na území města Plzně je ZČU jedním z pilířů rozvoje aglomerace, která je předmětem intervencí územní dimenze ITI, na jejímž území žije a pracuje více než 300 000 obyvatel.

Výsledky vědy a výzkumu zaznamenané v databázích RIV (registr informací o výsledcích) představují pro ZČU významný zdroj příjmů. Změna způsobu institucionálního financování výzkumu a vývoje v roce 2013 přinesla posílení významu publikačních výsledků, nově zavádí peer-review hodnocení vybraných výsledků, a mění význam nepublikačních výsledků, když nově nehodnotí jejich počet, ale jejich finanční hodnotu (s výjimkou patentů).

Tato změna částečně komplikuje vyhodnocení trendů výsledků vědy a výzkumu na ZČU i v porovnání s jinými výzkumnými organizacemi. Je pravděpodobné, že objem finančních zdrojů z aplikačních výsledků VaVal bude v příštím období relativně klesat.

Pozice Západočeské univerzity v Plzni mezi dalšími VŠ v ČR je velmi významná, jak je zřejmé z následující tabulky (8. pozice). Opatření, která byla přijata, mohou výrazně přispět ke zvýšení objemu získaného smluvního výzkumu a k významu transferu poznatků, který by zasahoval nejen do oblasti smluvního výzkumu.

Hodnocení úrovně vědy, výzkumu a inovací na ZČU je patrné z následující tabulky.

Tabulka č. 3: Hodnocení VO 2013 (výsledky za roky 2008–2012)

Univerzita Karlova v Praze	606 171,743
České vysoké učení technické v Praze	271 116,439
Masarykova univerzita	240 617,718
Univerzita Palackého v Olomouci	182 070,757
Vysoké učení technické v Brně	175 869,669
Vysoká škola chemicko-technologická v Praze	100 248,108
Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava	93 000,154
<b>Západočeská univerzita v Plzni</b>	<b>87 380,989</b>
Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích	85 145,016
Univerzita Pardubice	70 159,720
Česká zemědělská univerzita v Praze	65 496,234
Mendelova univerzita v Brně	56 205,704
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	43 135,663
Technická univerzita v Liberci	39 963,227
Ostravská univerzita v Ostravě	36 757,382

Zdroj: RVVI

Postavení ZČU ve srovnání s ostatními vysokými školami v ČR lze hodnotit na základě mezinárodních žebříčků. ZČU každoročně získává svůj institucionální profil zpracovaný organizací Thomson Reuters (THE – Times Higher Education). Zároveň se sleduje postavení ZČU v hodnocení výzkumných institucí v ČR (data od společnosti SCOPUS, hodnocení SCIMAGO), které je patrné z následující tabulky.

Tabulka č. 4: Postavení ZČU v rámci ČR v pořadí podle počtu publikací v odborných časopisech indexovaných v databázi Scopus

Rok 2009	ZČU – 23. v ČR (ze 42 hodnocených institucí) a 1 943. ve světě
Rok 2014	ZČU – 14. v ČR (ze 49 hodnocených institucí) a 1 728. ve světě

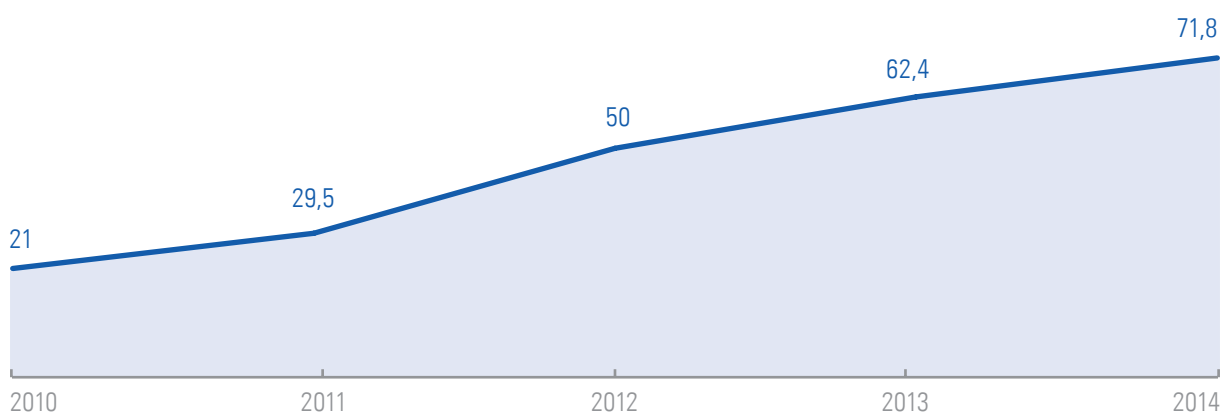
Zdroj: Scimago Institutions Rankings

Plzeň tvoří vedle Prahy, Brna, Olomouce a Ostravy přirozené centrum široce zaměřeného výzkumu. Těchto pět center je pak doplněno dvěma specializovanými centry výzkumu, a to Pardubicemi (chemie) a Českými Budějovicemi (biologie). Plzeň je charakterizována excelentními výsledky v oblasti materiálového inženýrství, ICT, matematiky a aplikované fyziky.

ZČU je výzkumnou univerzitou, kde je na většině fakult a ústavů pěstován kvalitní základní a aplikovaný výzkum mezinárodního a národního významu. 5 fakult (FAV, FST, FEL, FPR a FF) má poměr mezi institucionálním financováním a základním příspěvkem vyšší než 0,25. Výzkumný výkon ZČU je v roce 2015 oproti roku 2010 více než dvojnásobný (bodově i finančně). Na tomto výsledku se rozhodujícím způsobem podílejí týmy nově vybudovaných center VaVpl, významný podíl 22 % mají sociální a humanitní vědy.

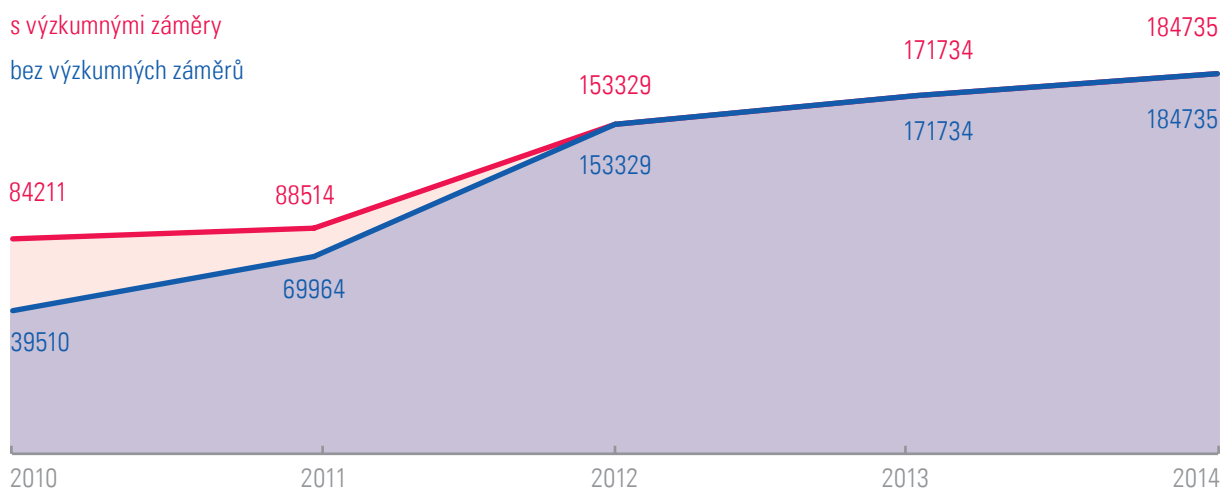
Trendy výkonů v oblasti vědy a výzkumu dokumentují následující grafy.

Graf č. 4: Vývoj počtu získaných bodů RIV v letech 2010–2014 ZČU (v tisících)



Zdroj: RVVI

Graf č. 5: Dotace na dlouhodobý koncepční rozvoj VO pro ZČU (dotace podle RIV bodů) v letech 2010–2014 (v tis. Kč)



Zdroj: IS Magion

## 2.4. Zapojení do nestátních a regionálních aktivit

ZČU je zapojena do významných regionálních aktivit (v Plzeňském, Jihočeském a Karlovarském kraji):

- a) Prvotními partnery jsou představitelé Plzeňského kraje a statutárního města Plzně. Zaměstnanci ZČU jsou zapojeni do činnosti poradních komisí těchto institucí. Jde zejména o komise pro vzdělávání, rozvoj lidských zdrojů, rozvoj regionu apod.
- b) Velmi dobré vazby má ZČU i na Jihočeský kraj, Karlovarský kraj a město Karlovy Vary a město Cheb, kde působí představitelé ZČU v obdobných komisích.
- c) Významná je dlouhodobá spolupráce s podřízenými institucemi regionálních orgánů v oblasti podpory výzkumu a vývoje. Partnery ZČU jsou zejména Podnikatelské a inovační centrum BIC, s. r. o., Regionální rozvojová agentura, o. p. s., a Vědeckotechnický park Plzeň, a. s. Dobré vztahy existují i s institucemi v Karlovarském kraji.
- d) Dlouhodobou spolupráci má ZČU s regionálními a krajskými hospodářskými komorami, s úřady práce apod. ZČU, resp. její fakulty, jsou členy některých klastrových aktivit v těchto regionech.
- e) Široká je součinnost ZČU s regionálním školstvím, zejména se středními školami.
- f) Spolupráce je rozvinuta mezi ZČU a významnými nestátními neziskovými organizacemi s regionální i celonárodní působností.

### Vazba na hospodářskou situaci v regionu

Pro posuzování schopnosti ZČU akcelarovat své vlastní výkony je podstatná vazba na blízké okolí v souvislostech hospodářské síly regionu, ze které vyplývají především možnosti uplatnění kapacit ZČU ke spolupráci s partnery. V krajské příloze Národní strategie inteligentní specializace České republiky (Národní RIS3) je plzeňský region hodnocen takto:

- HDP/obyvatel = 326 tis. Kč = 4. místo v ČR (průměr 365 tis. Kč)
- Relativně velký podíl zemědělství na HDP (cca 4 %)
- Podíl zpracovatelského průmyslu na HDP cca 32 % (8. místo v % v ČR)
- Podíl na HDP ČR cca 6 % = průměrně ekonomicky výkonný region
- Nezaměstnanost (12/2013) = 6 %
- V porovnání s ostatními regiony vysoká míra zahraničních investic (70 % PZI v celé ČR je lokalizováno v Plzeňském kraji)

Z výsledku analýzy je patrné, že ZČU má příležitosti pro zvýšení vlastních výkonů ve všech relevantních oblastech své působnosti, protože vyvíjí svoji činnost v hospodářsky stabilním regionu.

## 2.5. Zapojení do mezinárodních aktivit

ZČU byla zapojena do mezinárodních vzdělávacích programů: LLP/Erasmus, Leonardo da Vinci, Finanční mechanismy EHP/Norska, Comenius, Ceepus, Aktion, Visegrádský fond, Česko-německý fond budoucnosti, DAAD, Tempus a Jean Monnet. Od akademického roku 2014/2015 je zapojena do programu Erasmus+, který v sobě část výše uvedených programů sdružuje. Do programu Erasmus Mundus se ZČU zatím nezapojuje.

Nejvyšší objem mobility je uskutečňován v projektu Erasmus. Zde se jedná o studijní a odborné stáže v zahraničí pro studenty ZČU, akademičtí pracovníci a zaměstnanci ZČU se mohli účastnit výukových pobytů a školení v zahraničí. Také se zvýšila atraktivita ZČU pro přijíždějící zahraniční studenty, ať již na studijní, či odborné stáže. Přijímání byli též zahraniční zaměstnanci na výše zmíněné aktivity.

Absolventi do dvou let po ukončení studia na ZČU měli možnost účastnit se odborných praxí v zahraničí v rámci programu Leonardo da Vinci a tak zvýšit svou konkurenceschopnost na evropském trhu práce.

Počet realizovaných mobilit odpovídá strategickým záměrům ZČU, dlouhodobě se dobře vyvíjí a mírně roste oproti klesajícímu celkovému počtu studentů studujících na ZČU (viz tabulka vývoj mobilit 2011–2014).

ZČU v prosinci roku 2012 obdržela certifikát ECTS Label a tím obhájila pozici kvalitní vzdělávací instituce v evropském vysokoškolském prostoru. Vzhledem k přípravám na nové plánovací období programu ERASMUS+ 2014–2020 univerzita obhájila Charter for Higher Education 2014–2020 a certifikaci Diploma Supplement v závěru roku 2013. Oba certifikáty přispívají k dobrému renomé univerzity ve světě a zvyšují její atraktivitu v mezinárodním měřítku.

Mezinárodní spolupráce je realizována na univerzitní i fakultní úrovni a kromě mobilit studentů a akademických pracovníků zahrnuje také vytváření mezinárodních vědeckých týmů (zejména 7. rámcový program a komunitární projekty) a dalších forem partnerství ZČU a zahraničních institucí.

V současné době má ZČU uzavřeno na 370 meziinstitucionálních smluv programu ERASMUS+ a téměř 90 bilaterálních smluv se zahraničními partnery ve 35 zemích světa.

Přehled vývoje mobilit je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 5: Vývoj mobilit v období 2011–2014.

Rok Program	2011	2012	2013	2014 (k 9. 1. 2015)
Erasmus – výjezd (studium + praxe)	431 (406 + 25)	445 (419 + 26)	410 (376 + 34)	408 (367 + 41)
Mimo Erasmus – výjezd (MŠMT)	114	126	157	150
Erasmus – příjezd (studium + praxe)	218 (205 + 13)	219 (213 + 6)	257 (249 + 6)	297 (286 + 11)
Mimo Erasmus – příjezd	23	21	45	108

Zdroj: INIS

## 2.6. Zásadní trendy ovlivňující finanční stabilitu ZČU

Veřejné vysoké školy procházejí obdobím významných změn. Podstatou změny je vícezdrojové financování škol. Aktuální rozpočet ZČU na straně provozních příjmů vykazuje rozdělení v poměru 36 : 64 v neprospěch základního příspěvku na činnost. Podstatných 60 procent zdrojů je tvořeno financováním výzkumných a vzdělávacích projektů podporou z národních fondů a fondů Evropské unie. Smyslem tohoto textu není analýza dotačních zdrojů. Podstatná je dynamika a trendy vývoje. Pokles dotace na výuku v posledních pěti letech představuje mezi lety 2010 až 2014 změnu z původních 53 % na současných 36 %.

Tento pokles je dán třemi klíčovými vlivy:

1. poklesem příslušné výdajové kapitoly státního rozpočtu  
**předpoklad trendu:** setrvalý stav, mírný pokles
2. demografickými tendencemi, poklesem absolutního počtu mládeže ve věku 18 až 24 let, výše státní dotace na výuku je úměrná počtu zapsaných studentů  
**předpoklad trendu:** setrvalý stav, pokles
3. snižování limitů studentů ZČU ze strany MŠMT  
**předpoklad trendu:** změna (mírný vzestup) vyplývající z deklarací státních autorit o podpoře technického vzdělávání a zvyšování kvalifikace učitelů a úředníků státní správy

Je patrné, že státní autority dlouhodobě směřují k podpoře vysokoškolského vzdělávání a výzkumu na základě střednědobých kontraktů opřených o soutěžení jednotlivých vzdělávacích institucí v cílených grantových schématech. Tento trend je zároveň

posilován koeficienty zdůrazňujícími kvalitu poskytované služby a zahrnutými do výpočtu základního příspěvku na činnost. Koeficient kvality koriguje dotaci odvozenou od prostého počtu studentů ukazatelem zaměstnanosti absolventů, mobilit studentů a akademiků a metrikami hodnocení výsledků vědeckého výzkumu. Dosavadní praxe naznačuje, že procento dotace závislé na ukazateli kvality bude narůstat.

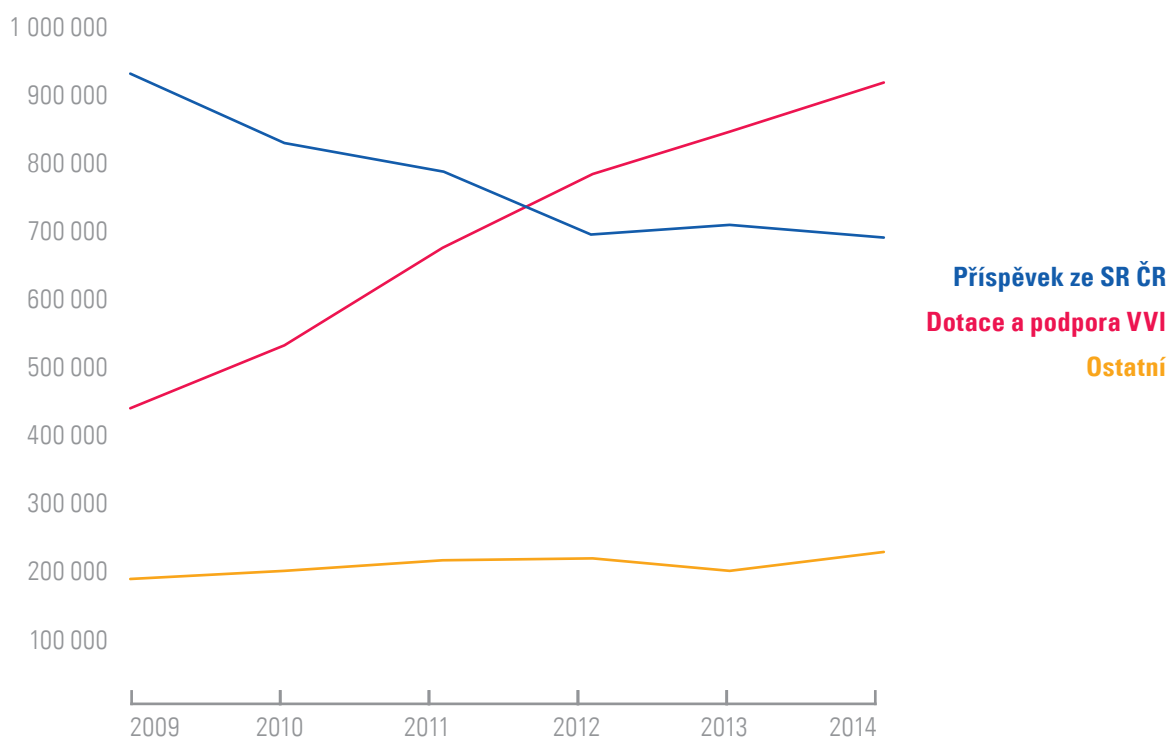
Vývoj rozpočtu ZČU v letech 2010 až 2014 dokumentuje popsané trendy v číslech a grafech (údaje v tis. Kč, bez investic).

Tabulka č. 6: Vývoj rozpočtu NIV v období 2010–2014 – základní trendy

Rok	2010	2011	2012	2013	2014
Celkem zdroje	1 553 143	1 671 179	1 688 296	1 753 356	1 969 258
Příspěvek ze SR ČR	822 365	788 731	691 699	705 955	710 702
	53 %	47 %	41 %	40 %	36 %

Zdroj: IS Magion

Graf č. 6: Vývoj rozpočtu NIV v období 2010–2014 – základní trendy



Zdroj: IS Magion



## 2.7. Základní hodnocení činnosti Západočeské univerzity v období 2011–2015

Podstatnou skutečností je, že dlouhodobý záměr ZČU pro předchozí období 2011–2015 byl chápán jako realizační plán Integrovaného plánu rozvoje města Plzně „Plzeň univerzitní město“ (IPRM PUM).

**Cíl IPRM:** Pro zpracování strategické a realizační části integrovaného plánu rozvoje města „Plzeň – univerzitní město 2015“ jsou vymezeny úkoly, jejichž řešení má zajistit podporu ekonomickému rozvoji města Plzně v období do roku 2015 a vyžaduje finanční intervence z operačních programů EU. Jedná se především o:

- zvýšení výkonu, kapacity a kvality veřejných i privátních výzkumných a vývojových pracovišť, jejichž oborové zaměření zajistí transfer poznatků a inovací do výroby, vyšší stupeň komercializace výsledků výzkumu a vývoje, popularizaci a internacionalizaci a v konečném důsledku podpoří ekonomický růst a konkurenceschopnost města a regionu

V předchozím období 2011–2015 byly v rámci IPRM čerpány masivní dotace ze strukturálních fondů EU, zejména OP VaVpl a OP VK. Cílem těchto investic bylo připravit příležitosti pro podstatné zvýšení vlastních výkonů součástí ZČU v oblasti výzkumu, vývoje a kvality výuky. Kromě pořízení nových investic přispěly tyto programy k významnému posílení ZČU v oblasti personálního rozvoje. V této souvislosti je nutno zdůraznit, že celkové neinvestiční výdaje realizované při řešení projektů VaVpl dosáhly mezi lety 2011–2015 výše 499 mil. Kč.

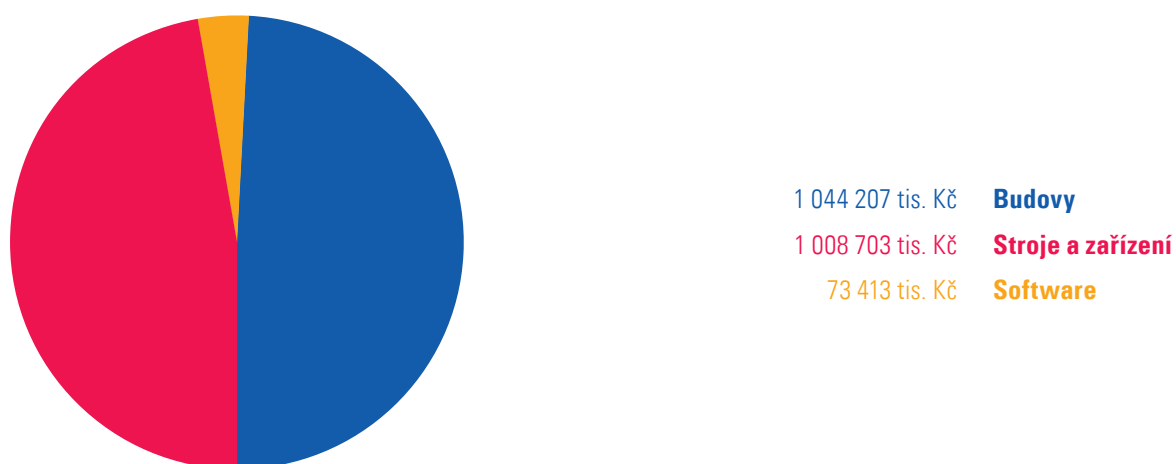
Následující tabulka a graf ukazují celkovou míru investic v letech 2011 až 2015 ve členění budovy, stroje a zařízení software.

Tabulka č. 7: Čerpání INV z OP VaVpl v období 2011–2015\*

Číslo	Název projektu	Zkratka projektu	Budovy	Stroje a zařízení	Software	Σ
CZ.1.05/2.1.00/03.0093	Regionální technologický institut	RTI	47 152	276 662	24 578	348 394
CZ.1.05/2.1.00/03.0094	Regionální inovační centrum energetiky	RICE	375 533	87 269	20 023	482 825
CZ.1.05/1.1.00/02.0090	Nové technologie pro informační společnost	NTIS	304 029	228 488	16 721	549 240
CZ.1.05/4.1.00/04.0192	Centrum technického a přírodovědného vzdělávání a výzkumu	CTPVV	234 946	26 401	0	261 348
CZ.1.05/2.1.00/03.0088	Centrum nových technologií a materiálů	CENTEM	0	254 440	1 290	255 731
CZ.1.05/3.2.00/12.0230	SCI-INFO: vědecké informační zdroje pro ČR	SCI-INFO	0	60 130	5 774	65 904
CZ.1.05/4.1.00/04.0157	Rozšíření informační podpory	RIPO	65 632	72 054	4 779	142 466
CZ.1.05/3.1.00/14.0298	Technologické ověření výsledků výzkumu a vývoje I.	VaV I. (pre-seed)	0	653	245	898
CZ.1.05/4.1.00/11.0262	Centrum pro výzkum společnosti moderní doby	CVSMD	16 912	2 602	0	19 514
CELKEM			1 044 207	1 008 703	73 413	2 126 324

Zdroj: IS Magion Pozn.: \*Za rok 2015 je započítán předpoklad

Graf č. 7: Čerpání INV z OP VaVpl v období 2011–2015



Zdroj: IS Magion

Z výše uvedených dat je patrné, že investiční výstavba byla podstatnou měrou zaměřena na budování nových stavebních objektů, které byly postupně vybavovány přístroji a softwarem posilujícím kapacity pro výzkumné a vývojové činnosti. Poměr strojních a stavebních investic je ve srovnání s jinými rozvojovými projekty uspokojivý. Nákupy potřebného laboratorního vybavení byly bohužel zbrzděny komplikovanou procedurou předepsanou zákonem o zadávání veřejných zakázek, který není koncipován pro nákupy unikátních zařízení. Toto zpoždění oslabilo významný rozvojový potenciál investic a oddaluje jejich plné využití pro akceleraci tvorby zdrojů v oblasti znalostní ekonomiky.

Podstatnou součástí naplňování strategie IPRM PUM byla realizace řady projektů z OP VK. Tyto projekty významnou měrou ovlivnily schopnost ZČU reagovat na nové podmínky v hospodářských souvislostech znalostní ekonomiky. ZČU je ve svém celku opřena o modernizované studijní programy využívající moderní studijní metody a pomůcky. Studijní programy současně reagují na požadavky možných zaměstnavatelů absolventů ZČU. Čerpání OP VK v předchozích letech je patrné z následující tabulky.

Tabulka č. 8: Čerpání NIV prostředků z OP VK na ZČU

Neinvestiční prostředky (tis. Kč)				Investiční prostředky	
Rok	Náklady celkem	Náklady spoluřešitelů	Náklady ZČU	Čerpání	
2014	200 835	30 468	170 367	1 440	
2013	200 858	31 648	169 209	2 657	
2012	187 378	39 046	148 331	1 852	
2011	143 671	30 836	112 835	2 934	
2010	72 267	14 639	57 627	60	
2009	26 101	6 237	19 863	424	
Celkem	831 112	152 877	678 234	9 370	

Zdroj: IS Magion

ZČU byla v předchozím období významným partnerem města Plzně při realizaci druhého IPRM Plzeň evropské hlavní město kultury (EHMK). Oba IPRM jsou realizovány ve vzájemné synergii a podíl ZČU na realizaci EHMK přinesl zejména humanitním a uměleckým součástem ZČU příležitosti k účasti na mnohých tvůrčích aktivitách. Tyto impulsy mají značný potenciál pro zvýšení vědeckých a tvůrčích výstupů ZČU v příštím období. Vybudované kontakty, vazby a neformální vědecké a tvůrčí týmy představují klíčový znalostní potenciál.

Jako součást IPRM EHMK byl v předchozím období vybudován nový objekt Fakulty umění a designu celkovým investičním nákladem 205 mil. Kč (z toho 18 mil. Kč stroje a zařízení). Objekt je využíván pro výuku a tvůrčí činnosti a jeho příležitosti pro zvýšení výkonů v oblasti doplňkové činnosti nebyly definitivně rozvinuty.

Klíčové závěry:

1. ukončení masivních nových investic a intenzivní využívání nově získaného majetku
2. směřování k reinvesticím a údržbě majetku
3. naplnění cílů výzkumných center VaVpl využitím zdrojů OP VVV a NPU a dalších grantových schémat národních a evropských
4. jednáním s reprezentací města Plzně dosáhnout realizace původního konceptu posílení tramvajové dopravy do univerzitního kampusu v rámci strategie ITI
5. aktivní marketing k tuzemským a zahraničním partnerům pro posílení vazeb s vnějším prostředím
6. efektivní využívání znalostního kapitálu akumulovaného v předchozích obdobích
7. posilování moderních metod výuky zejména využitím zdrojů OP VVV
8. důsledným a seriózním jednáním s vedením MŠMT udržet pozici ZČU jako nezastupitelné instituce pro akceleraci hospodářského rozvoje regionu jihozápadních Čech.

# 3 Klíčové cíle Dlouhodobého záměru ZČU

## 1) **Kvalita a relevance**

Prosadit kulturu kvality do veškerých činností univerzity, tj. do činnosti vzdělávací, výzkumné a umělecké, servisní i do oblasti partnerství s vnějšími subjekty. Kvalitu chápeme ve vztahu k jasně stanoveným a relevantním cílům.

## 2) **Internacionalizace a otevřenost**

Podpořit účelnou internacionalizaci veškerých činností univerzity. Internacionalizaci chápeme jako významnou podmínku otevřenosti univerzity lidem, idejím a hodnotám.

## 3) **Partnerství a diverzita**

Rozvíjet v rámci veškerých činností univerzity oboustranně prospěšná partnerství na úrovni regionální, národní i mezinárodní. Ustavená partnerství přinesou hlubší diverzitu v oblasti studijní nabídky, tvůrčí činnosti i sociální mobility.

**Klíčové cíle musí být provázány s efektivní i transparentní správou a při vědomí společenské odpovědnosti na různých úrovních.**

**Specifické, měřitelné a realizovatelné strategické cíle a jejich indikátory jsou rozpracovány v následujících kapitolách.**

## 4 Tvůrčí činnost

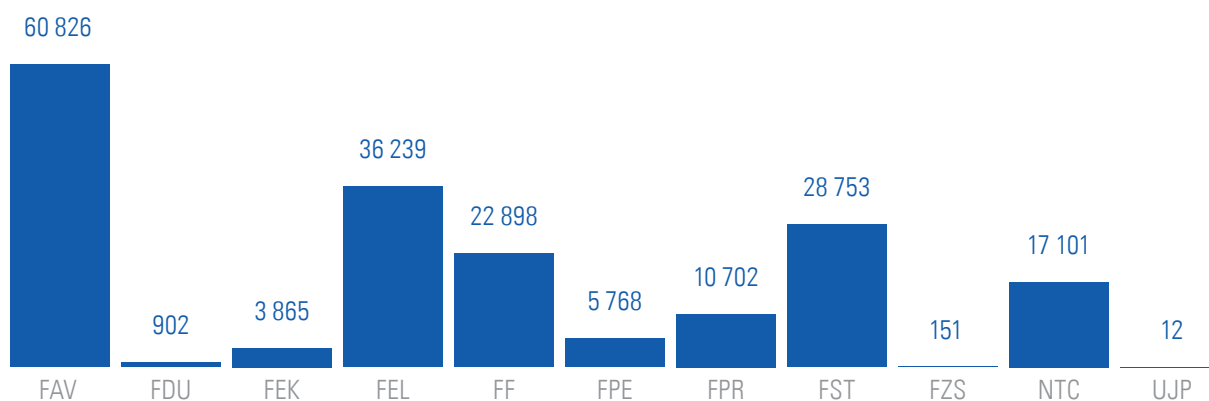
Tvůrčí činnost je jedna z hlavních činností univerzity. Zahrnuje aktivity vedoucí k novým poznatkům a k jejich využití ve společnosti. Na univerzitě je pěstován základní i aplikovaný výzkum, ale také aktivity přímo související s vývojem, inovacemi a transferem poznatků. Součástí tvůrčí činnosti na univerzitě je také umělecká tvorba. V základním výzkumu a většinou i v aplikovaném výzkumu se neočekávají okamžité výsledky, ale zejména cílevědomá, kvalitní a trpělivá badatelská činnost. Naopak konkrétní aplikační a inovační projekty či zakázky jsou zpravidla časově limitovány. Silnou stránkou univerzitního prostředí je propojení tvůrčí činnosti a činnosti vzdělávací. Akreditace vzdělávacích programů a oborů by nebyla možná bez kvalitního personálního a materiálního zabezpečení rozvoje vědních disciplín, které univerzita garantuje. Proto je také místem, kde probíhají obhajoby doktorských dizertačních prací, probíhá habilitační řízení pro udělování titulů docent a řízení ke jmenování profesorem. Svoji výzkumnou, uměleckou, vývojovou a inovační činností přispívá zejména k obohacení veřejně přístupných poznatků, k udržitelnému rozvoji, k řešení celospolečenských výzev a v neposlední řadě i k obohacení lidského vnímání a konání. Rozvoj výzkumné, vývojové, umělecké a další tvůrčí činnosti vychází z Dlouhodobého záměru MŠMT a Dlouhodobého záměru ZČU 2011–2015.

### 4.1. Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele

Univerzita chrání svobodu ve výzkumu a umělecké tvorbě, podporuje kritické myšlení, volný přístup k informacím a ctí demokratické a akademické hodnoty. Pokrývá a propojuje technické, přírodovědné, humanitní, společenské, zdravotnické a umělecké disciplíny, pro které si stanovila i své základní priority. Ve výzkumu a umělecké činnosti patří nepochybně k deseti nejlepším vysokým školám v České republice, v umělecké činnosti má nejlepší výsledky z regionálních škol a je uznávaná i v mezinárodním prostředí.

Kvalita, rozsah výzkumu a vývoje i umělecké tvorby na univerzitě se zvyšuje. To dokumentuje hodnocení výzkumné organizace prováděné Radou pro výzkum, vývoj a inovace, které je základem pro tzv. institucionální financování výzkumu a vývoje. Odpovídající množství finančních prostředků odrážející množství a kvalitu dosažených výsledků pro jednotlivé součásti v roce 2015 je ilustrováno v následujícím grafu.

Graf č. 8: Rozdělení institucionální podpory na VaV na ZČU po součástech



Zdroj: IS Magion

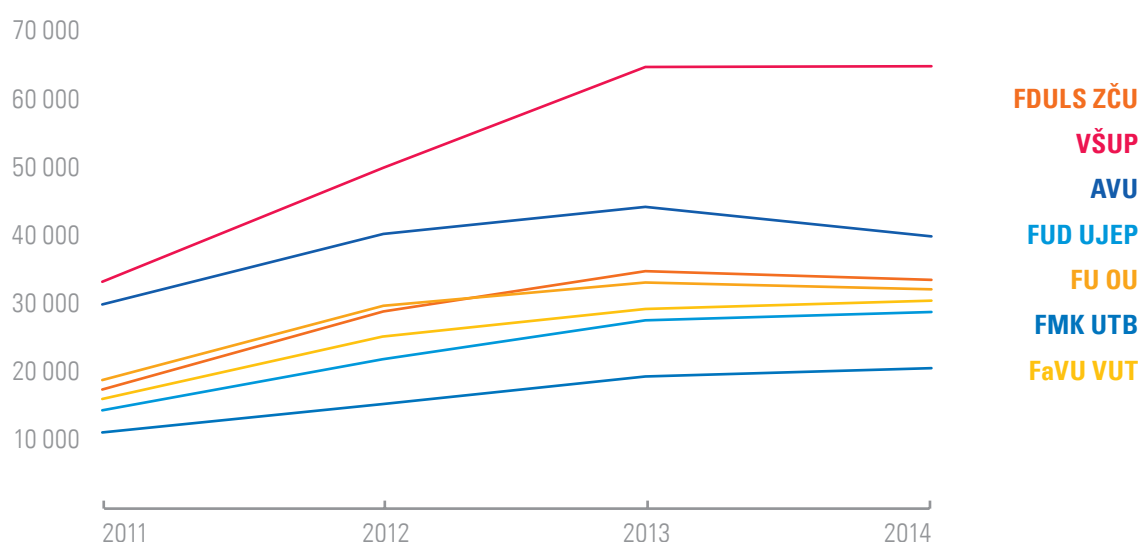
Univerzita se v roce 2015 v oblasti výzkumu a vývoje podle tohoto hodnocení umístila na osmém místě mezi vysokými školami v České republice a v aplikační oblasti se zařadila mezi prvních pět.

Z pohledu výše podpory v roce 2015 vykazují největší výkonnost následující součásti univerzity: FAV 28 360 bodů, FEL 16 938 bodů, FST 13 406 bodů, FF 10 676 bodů, NTC 7 973 bodů

O tom, že pozice univerzity v rámci vysokých škol a výzkumných ústavů se posiluje, svědčí i srovnání prováděné z uznávané mezinárodní databáze Elsevier Science. V roce 2011 bylo pořadí univerzity v počtu výstupů mezi vysokými školami ve světě 1 868 a v roce 2014 pak 1 728. V tzv. normalizovaném impaktu pak univerzita zaujala v roce 2011 místo 2 420 zatímco v roce 2014 byla na místě 2 284. Podstatná je skutečnost, že v tomto ukazateli jak v roce 2011, tak v roce 2014 byla univerzita nejlepší mezi všemi vysokými školami v České republice.

Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara zaujímá po deseti letech existence mezi výtvarnými a designovými školami stabilně 3. místo za dvěma pražskými uměleckými školami se staletou tradicí. Je tak z pohledu počtu bodů RUV nejlepší regionální uměleckou školou v ČR. Srovnání přináší následující graf.

Graf č. 9: RUV body součásti v období 2011–2014



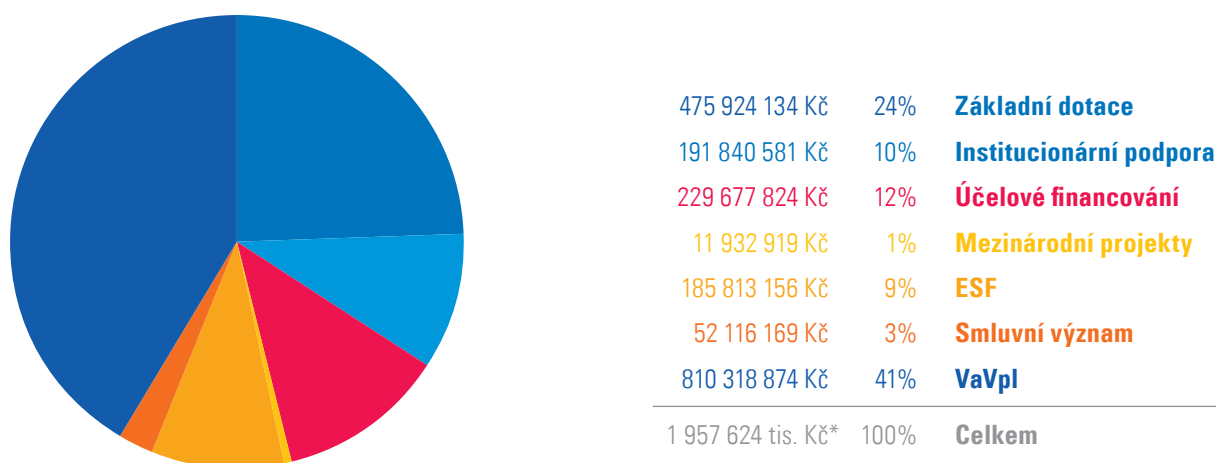
Zdroj: Registr uměleckých výstupů

Významným úspěchem univerzity v posledních letech je vybudování čtyř výzkumných center, a to evropského centra excelence NTIS (Nové technologie pro informační společnost) a tří regionálních center: RICE (Regionální inovační centrum elektrotechniky), RTI (Regionální technologický institut), CENTEM (Centrum nových technologií a materiálů). Vznik těchto center by nebyl možný bez existence respektovaných akademických a výzkumných pracovníků univerzity, kteří představují klíčové pracovníky výzkumných týmů. Projekty Centrum technického a přírodovědného vzdělávání a výzkumu – CTPVV, Rozšíření informační podpory – RIPO a SCI-INFO – vědecké informační zdroje pro ČR pak vhodně vytvářejí sekundární infrastrukturu pro výzkum a podporují sepětí se vzděláváním. Vybudování těchto center by nebylo možné bez operačních programů VaVpl. Nové prostory pro kreativní činnost FDULS, která je dalším pracovištěm s excelentními výsledky na poli umění a designu, byly vybudovány s finanční podporou rozpočtu MŠMT.

V souvislosti s výše uvedenými výzkumnými centry došlo ke zvýšení počtu výzkumných pracovníků. K posunu v personální oblasti významně přispěly i projekty EXLIZ a NEXLIZ zaměřené na postdoktorandy. K popularizaci vědecké činnosti pak výrazně přispěly projekty: Systematická podpora popularizace výzkumu a vývoje ZČU a Podpora vědy a badatelsky orientované výuky.

Výzkum a vývoj na univerzitě je podporován nejenom ze základní dotace, ale i z institucionálních zdrojů, které slouží pro dlouhodobý koncepční výzkum, ale také ze zdrojů, které poskytují národní agentury (Grantová agentura České republiky, Technologická agentura České republiky), některá ministerstva (Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy, Ministerstvo zdravotnictví a další), programy Evropské unie a také vědecké agentury mimo Evropskou unii. Ilustrace jednotlivých zdrojů pro tvůrčí činnost je provedena v následujícím grafu.

Graf č. 10: Struktura finančních prostředků zejména na VaV v roce 2014



Zdroj: IS Magion \*Pozn.: bez fondů, SKM a SRA

V rámci doplňkové činnosti se na univerzitě přijímají i zakázky smluvního výzkumu, které přichází nejenom ze soukromého sektoru. Tím univerzita přispívá k rychlému transferu znalostí a poznatků do praxe. Objem smluvního výzkumu v roce 2014 činil 51 mil. Kč (bez DPH), zatímco v roce 2011 pouze 26 mil. Kč. V oblasti transferu znalostí pak v roce 2014 bylo získáno 85 mil. Kč, zatímco v roce 2011 pouze 46 mil. Kč. V obou těchto kategoriích tak došlo v podstatě ke zdvojnásobení výkonu. Pro další posílení těchto činností se buduje oddělení Transferu technologií při Projektovém centru a využívá se zkušeností Rady pro rozvoj transferu poznatků. V tomto směru univerzita spolupracuje i s Plzeňským vědecko-technickým parkem, s Business Innovation Centre (BIC), se statutárním městem Plzní a také s Plzeňským a Karlovarským krajem.

## 4.2. Strategický rámeček

Oblast výzkumu, vývoje a inovací je pro univerzitu, která usiluje o výzkumný charakter, oblastí zásadního významu. Naplnění stanovených cílů nelze realizovat bez souvislostí se strategickými cíli definovanými v ostatních kapitolách tohoto dlouhodobého záměru, tedy v oblasti vzdělávání, financování, řízení a propagace, a bez vazby na ně.

Kromě základních hodnot, kterými jsou svoboda ve výzkumu, samostatné kritické myšlení a volný přístup k informacím, je nepochybné, že tvůrčí činnost na ZČU naplňuje i celospolečenské zájmy a priority. Tyto širší společenské zájmy jsou státními autoritami řízeny formálními i finančními nástroji. V tomto smyslu je naplnění strategie v oblasti vědy, výzkumu a inovací na ZČU klíčovým nástrojem pro udržení finanční stability ZČU jako samostatné instituce.

**1.** V období 2016–2020 bude prostřednictvím posílení kapacit pro excelentní výzkum zvýšen počet výzkumných týmů, které dosáhnou mezinárodní kvality z hlediska originality výzkumu a praktických dopadů výzkumu. Tím se zlepší postavení ZČU jako významné výzkumné univerzity, a to nejen ve srovnání s českými, ale rovněž i zahraničními (zejména evropskými) vysokými školami.

Očekává se posílení výzkumných týmů a jimi využívané infrastruktury s kvalitativními předpoklady pro dosažení výzkumné excelence (např. publikace, aplikované výsledky, účasti v mezinárodních projektech) a zvýšení účasti výzkumných týmů v mezinárodních programech (např. Horizon 2020 a další) včetně vyšší internacionalizace výzkumných týmů s navázáním partnerství s prestižními zahraničními vědeckými pracovišti. Výzkumné kapacity ZČU zároveň budou posilovat dlouhodobou spolupráci s aplikační sférou. Klíčové je přitom využití existující moderní infrastruktury a koncentrace personálních a finančních zdrojů do rozvoje kapacit pro excelentní výzkum reagující na globální společenské výzvy v souladu s prioritami identifikovanými RIS3. Výsledkem stanovené metody využití výzkumných kapacit ZČU bude:

- Větší otevřenost a dostupnost infrastruktur VaV pro výzkumné týmy z jiných výzkumných pracovišť, z aplikační sféry, a to včetně týmů zahraničních, na základě transparentních pravidel pro využívání přístrojů a zařízení.
- Posílení interdisciplinarity realizovaného výzkumu s perspektivou zvýšení praktických přínosů výzkumu pro řešení společenských výzev zejména prostřednictvím posílení kapacit pro efektivní spolupráci mezi výzkumnou a aplikační sférou v předaplikačním výzkumu. Výsledky přispějí ke zvýšení kvality života obyvatel a k řešení společenských témat. Výše zmíněný výzkum bude naplňovat strategické dlouhodobé potřeby trhu s využitím stávajících výzkumných infrastruktur.

**2.** V období 2016–2020 bude zkvalitněna infrastruktura pro výzkumně-vzdělávací účely s vazbou na výzkumně zaměřené studijní programy v souladu s potřebami identifikovanými v RIS3. Rozvoj výzkumné infrastruktury zejména obnovou kapacit získaných realizací center VaVpl bude probíhat v synergii s podporou výzkumně zaměřených studijních programů. Ve střednědobém horizontu tak lze očekávat posílení personálních výzkumných kapacit a dosahování kvalitnějších výsledků výzkumu v mezinárodním měřítku jako výsledku širšího zapojení nastupující generace do výzkumu a činností náročných na znalosti.

**3.** V období 2016–2020 bude zlepšeno strategické řízení výzkumu, zvýšena kvalita strategického řízení výzkumu a zaveden motivační systém hodnocení a financování výzkumných týmů. Kvalitnější strategické řízení výzkumu bude založeno zejména na rozsáhlejšímu využívání znalostí o dopadech národních a mezinárodních grantových schémata a účinnější koordinaci při řízení výzkumných aktivit. Současně bude zlepšován přístup výzkumníků k potřebným informačním zdrojům prostřednictvím jejich centralizovaného zpřístupňování.



## 4.3. Vazba na nadřazené strategie

Synergie činnosti ZČU na úrovni EU, státu, kraje a města definovaná v tomto dlouhodobém záměru je podmíněna vazbou na nadřazené strategie. Fakticky se určení cílového stavu v oblasti VaVal v roce 2020 opírá o znalost následujících dokumentů a souvislost s nimi:

- Evropa 2020
- Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020
- Program rozvoje Plzeňského kraje 2014+
- Národní strategie inteligentní specializace České republiky RIS3 (včetně přílohy pro Plzeňský kraj)
- Integrované teritoriální investice plzeňské metropolitní oblasti (ITI)
- Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání (OP VVV)

Pro určení cílového stavu v roce 2020 v oblasti VaVal a pro určení metod dosažení cílového stavu je důležité vycházet z Globálního cíle Národní strategie inteligentní specializace České republiky RIS3 (včetně přílohy pro Plzeňský kraj) a Integrované teritoriální investice plzeňské metropolitní oblasti (ITI), které jsou určeny takto:

**RIS3** Zvýšit konkurenceschopnost a atraktivitu Plzeňského kraje efektivním a udržitelným využitím zdrojů.

**ITI** Rozvoj konkurenceschopnosti plzeňské metropolitní oblasti prostřednictvím spolupráce výzkumných organizací včetně univerzit s podnikatelskou praxí, rozvoje lidských zdrojů především v technických oblastech a oborech s vysokou přidanou hodnotou, migrace perspektivní pracovní síly s vysokou kvalifikací a zvýšení celkové atraktivity plzeňské metropolitní oblasti pro život.

Obě strategie (RIS3 a příslušné kapitoly ITI) předpokládají zlepšení úrovně produktivity práce ekonomiky Plzeňského kraje prostřednictvím uplatnění výzkumu a inovací metodou určení potřebných klíčových oblastí změn takto:

- a)** Inovační výkonnost ekonomiky
  - Posílit inovační potenciál podniků
  - Zvýšit počet inovačních podniků
- b)** Stabilizovat výzkumné kapacity a posílit jejich postavení v síti špičkových výzkumných pracovišť v ČR a EU
- c)** Využít potenciál výzkumných organizací pro inovace
- d)** Lidské zdroje
  - Zvýšit úroveň vzdělávání v technických a přírodovědných oborech
  - Zajistit dostatek kvalifikovaných pracovníků pro výzkum a inovace

ZČU má stanovené základní priority orientovaného výzkumu v souladu s národními prioritami a prioritami ve strategii RIS3 a ITI. Pro netechnické obory jsou důležité i další specializované strategie. Příkladem v rámci zdravotnických oborů je národní rezortní strategie Ministerstva zdravotnictví „Zdraví 2020 – Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí“ a dále strategie mezinárodní organizace WHO „Health 2020“ platná i jako evropská strategie.

Priority orientovaného výzkumu ZČU:

- Materiálový výzkum
- Udržitelná energetika
- Dopravní systémy
- Průmyslové technologie
- Systémy poznávání, řízení a rozhodování
- Informační a komunikační technologie

- Kvalitativní a kvantitativní výzkum matematických modelů
- Konkurenceschopnost a výkonnost procesů a služeb
- Česká společnost v globálních souvislostech
- Právo, stát a občan
- Změny biodiverzity a geodiverzity

Dokument Priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací Západočeské univerzity v Plzni je veřejně k dispozici: [http://www.zcu.cz/research/Priority\\_VaVal\\_ZCU/](http://www.zcu.cz/research/Priority_VaVal_ZCU/).

Pro naplnění definovaných cílů ve vazbě na nadřazené strategie lze využívat finanční podporu z národních a mezinárodních grantových schémat, jejichž možnosti, podmínky a formální požadavky jsou monitorovány Projektovým centrem ZČU na adrese: [http://www.zcu.cz/pracoviste/pc/dokumenty/dotan-pleitosti\\_2015.pdf](http://www.zcu.cz/pracoviste/pc/dokumenty/dotan-pleitosti_2015.pdf)

## 4.4. Cílový stav v oblasti v roce 2020

Pro dosažení kvality a významnosti v tvůrčí činnosti je cílový stav definován takto:

- a)** V oblasti zvýšení kvality a významu tvůrčí činnosti:
  - Evropské centrum excelence a regionální centra smysluplně splnila etapu udržitelnosti a prokazatelně přispěla k výraznému posílení kvality nejen vědecké práce, ale i doktorského studia.
  - Prokazatelně se zvýšil mezinárodní dopad výsledků vědecké práce prováděné na ZČU, zejména došlo k nárůstu citovanosti a uplatnitelnosti.
  - Umělecké aktivity ZČU významně přispívají k rozvoji sociálně-kulturního potenciálu univerzity, města Plzně, Plzeňského kraje a našeho státu.
  - K rozvoji potenciálu univerzity, města Plzně, Plzeňského kraje a ČR přispívají významně i zdravotnické aktivity ZČU, a to v rámci interdisciplinárního centra zdraví podporujícího rostoucí společenskou poptávku po péči o veřejné zdraví.
- b)** V oblasti vícezdrojového financování tvůrčí činnosti:
  - Výzkumná činnost prováděná v laboratořích vybudovaných za podpory OP VaVpl se plně etablovala a jsou realizovány projekty ve spolupráci s partnery v regionu, České republice i zahraničí.
  - Univerzita využila operačních programů: OP VVV a dalších programů ESIF pro rozvoj a zkvalitnění výzkumu a vzdělávání.
  - Zvýšil se počet mezinárodních projektů, v nichž je univerzita jedním z konsorciálních partnerů, u některých projektů je pak partnerem hlavním.
- c)** V oblasti propojení tvůrčí činnosti se vzděláváním
  - Na ZČU jsou rozvíjeny výzkumné a umělecké aktivity s mezinárodním významem. Na ZČU existují týmy, které stabilně dosahují špičkové mezinárodní výsledky. Významnou část týmu tvoří Ph.D. studenti, kteří se postupně stávají plnohodnotnými členy týmů s kvalitními výsledky ve výzkumné, vývojové či jiné tvůrčí činnosti. V týmu zpravidla hostují na krátké nebo delší pobyty zahraniční postdoktorandi nebo akademičtí či výzkumní pracovníci.
  - Vybavení laboratoří ZČU je kvalitní, jsou realizovány studijní programy postavené na spolupráci s těmito laboratořemi, které mají návaznost jak na výzkum a jeho výsledky, tak na další praktické uplatnění.
  - Výzkum a umělecká tvorba jsou propojeny se vzděláváním, výzkumní pracovníci se zapojují do výuky ve standardních studijních programech i speciálních kurzech.
- d)** V oblasti podpory hospodářského rozvoje:
  - Jsou podporovány kvalitní výzkumné a umělecké aktivity, týmy, projekty, které jsou v souladu s prioritami výzkumu stanovenými univerzitou, městem Plzní, regionem, vládními orgány, Evropskou unií.

- Došlo ke zvýšení spolupráce s komerční i neziskovou sférou, veřejnou správou, kulturními organizacemi a dalšími subjekty, především v oblasti aplikovaného výzkumu, smluvního výzkumu či jiné vysoce specializované expertní činnosti.
  - Existují prestižní tvůrčí oblasti, které jsou v ČR jednoznačně spojovány výhradně se ZČU jakožto vysoce renomovanou vysokoškolskou institucí.
  - V oblastech týkajících se aktuálních společenských výzev v ČR disponuje ZČU odborníky a týmy, jejichž expertizy a výstupy mají vysoké společenské uznání a dopad a jsou široce využívány.
- e) V oblasti managementu tvůrčí činnosti:
- ZČU systematicky podporuje výzkum v oblastech, kde pravidelně dosahuje vynikajících výsledků v mezinárodním kontextu, dále v oblastech, v nichž je v prostředí ČR jedinečná, ale také v oblastech, kde se řeší důležité problémy současné společnosti a které představují nejaktuálnější společenské výzvy.
  - Management výzkumu, vývoje a umění pružně reaguje na aktuální stav hodnocení výzkumu a vývoje a na platnou legislativu.
  - Je prováděno pravidelné hodnocení výzkumných a uměleckých aktivit včetně hodnocení jejich kvality.

## 4.5. Indikátory dosažení cílového stavu

- Splněné indikátory udržitelnosti v rámci evropského centra excelence a regionálních center.
- Objem získaných prostředků z operačních programů (zejména VVV, PIK, Česká republika – Bavorsko, Central Europe) minimálně 2 000 mil. Kč.
- 22 kvalitních výzkumných týmů mezinárodního významu (tým má publikace ve WoS nebo Scopus v Q1, publikace jsou citovány, h index členů týmu je odpovídající oboru, velikost týmu je větší než 5, požadované indikátory jsou průměrovány na počet členů týmu; každý tým je napojen na doktorský obor, doktorandi v týmu se významně podílejí na práci týmu).
- 6 ERC projektů, resp. prestižních mezinárodních projektů.
- 20 zahraničních odborníků, kteří na ZČU působí po dobu delší než jeden rok.
- 50 vypsaných mezinárodních řízení na postdoktorské pozice za rok.
- 10 pořádaných nebo spolupořádaných významných mezinárodních vědeckých konferencí (indexovaných v uznávané databázi).
- Struktura vícezdrojového financování na fakultách a v NTC poměr NIV (základní příspěvek na činnost/ostatní zdroje – 35:65).
- Počet profesorů pod 55 let vzrostl na 22.
- 200 studentských kvalifikačních prací talentovaných studentů zapojených do řešení výzkumných úkolů a využívajících infrastrukturu výzkumných center.
- Je pravidelně prováděno interní hodnocení výzkumných a uměleckých aktivit napříč ZČU včetně hodnocení jejich kvality.
- Univerzita je hodnocena mezi prvními osmi, ve výtvarném umění a designu mezi prvními dvěma vysokými školami v Česku.

## 4.6. Metody dosažení cílového stavu

- Intenzivně rozvíjet specializaci v tématech, v nichž již dosahujeme mezinárodní úrovně či je reálný předpoklad jejího dosažení. Zabezpečit stabilní personální rozvoj v těchto tématech včetně působení zahraničních doktorandů nebo postdoktorandů.
- Využívat rozmanitost studijních programů a podporovat tvůrčí badatelskou činnost akademických pracovníků jako jeden z prostředků jejich kariérního růstu (přitom standardní scientimetrická kritéria využívat přiměřeně).
- Stimulovat excelentní výzkum, podporovat spolupráci výzkumných týmů, kateder i součástí, podporovat mezioborovost, oceňovat excelenci.
- Podporovat mezinárodní spolupráci s významnými výzkumnými skupinami a univerzitami, rozvíjet efektivní motivační nástroje k získávání účasti na mezinárodních projektech.
- Podporovat zapojení studentů do řešení úkolů výzkumných, vývojových či jiných tvůrčích týmů formou bakalářských, diplomových a disertačních prací i motivací mimořádnými stipendii.
- Důsledně a přísnými kritérii hodnotit kvalitu doktorských studií a vytvářet pro doktorandy takové podmínky, aby měli příležitost stát se výkonnými členy významných výzkumných, vývojových či jiných tvůrčích aktivit týmů a zapojit se do širší mezinárodní spolupráce.
- Pěstovat otevřené výzkumné prostředí formující kolektivy z pracovníků různého věku a pohlaví, z různých pracovišť s cílem zvýšit šance na úspěch.
- Personálně posilovat výzkumné týmy a katedry s použitím náročných výběrových řízení včetně mezinárodních.
- Vytvořit podmínky ke spolupráci pro talentované studenty, firmy a instituce a být atraktivní a důvěryhodný pro grantové agentury a firmy pro financování základního, aplikovaného či smluvního výzkumu.
- Podporovat a rozvíjet literární zdroje, databáze, laboratoře, infrastrukturu a podpůrná pracoviště na univerzitě tak, aby odpovídaly potřebám výzkumníků.
- Přenášet zkušenosti kvalitní výzkumné praxe do všech oborů, včetně popularizace a oceňování talentů.
- Spolupracovat s regionálními a národními orgány, institucemi a společnostmi.
- Usilovat o personální i organizační zapojení do národních i mezinárodních struktur.
- Využít k mezioborové spolupráci jedinečného složení univerzity, zahrnujícího obory technické, humanitní, společenské, přírodovědní, vzdělávací, zdravotnické i umělecké.
- Motivační systém pro výsledky ve VaVal pružně modifikovat tak, aby byla realizována plánovaná strategie, a provádět účinnou a kvalitní popularizaci výzkumu s využitím potenciálu FDULS.
- Příprava žádostí a realizace projektů OP VVV a dalších programů ESIF.
- Realizace projektů podpořených Národním programem udržitelnosti.
- Podpora přípravy a řešení projektů a uplatnění výsledků VaVal.

## 4.7. Rizika

- Ztráta vědeckých kompetencí v souvislosti s nezvládnutou personální strategií při mezigenerační výměně vědeckých týmů.
- Nezvládnutí administrativních požadavků poskytovatelů dotace pro výzkumné projekty.
- Nedostatečná koncentrace finančních zdrojů na strategické výzkumné projekty.
- Nedostatečná kvalita doktorských studií, malá příležitost pro zapojování studentů do tvůrčích aktivit.

# 5 Vzdělávání

## 5.1. Kvalita vzdělávací činnosti

### Současný stav:

- V rámci řešení projektu Kvalita byl na ZČU zpracován materiál pro celkové hodnocení instituce. Celý projekt IPN Kvalita měl 3 klíčové aktivity: Klíčová aktivita 1 (KA1): Vymezení potřeb a očekávání v oblasti vzdělávání, Klíčová aktivita 2 (KA2): Hodnocení kvality vzdělávacího procesu, Klíčová aktivita 3 (KA3): Komplexní hodnocení kvality hlavních a podpůrných procesů. (Komplexní systém řízení kvality je popsán v kapitole Infrastruktura a podpůrné procesy.) Výstupy z těchto aktivit jsou na ZČU k dispozici a jsou výchozím materiálem pro zpracování kritérií kvality.
- ZČU má dlouhodobě fungující systém studentského hodnocení kvality výuky.
- V rámci programu Pedagogika 14 byly na většině fakult částečně implementovány výsledky projektu Q-RAM (některé fakulty mají takto popsánu většinu svých studijních oborů).
- Proces vnitřní akreditace předmětů je nepružný, nefunguje, stává se v mnoha svých důsledcích kontraproduktivním nástrojem. Je jedním z největších zdrojů vnitřních bariér a konfliktů mezi součástmi.
- Není důsledně prováděna analýza neúspěšnosti studia, nejsou systematicky sledovány důvody neúspěšnosti, nejsou důsledně prováděna opatření snižující neúspěšnost studia.
- Práva habilitací a jmenovacích řízení jsou pouze na třech fakultách ZČU.

### Cílový stav:

- Na univerzitě je zaveden systém hodnocení kvality vzdělávací činnosti, který je součástí komplexního systému zajišťování kvality. Systém zahrnuje jak vnitřní hodnocení vzdělávací činnosti součástí (pracovišť), tak vnější hodnocení (externími subjekty). Kritéria hodnocení jsou zvolena tak, aby upřednostňovala skutečný výkon činností a jejich výsledky před důrazem na formální nároky.
- Při přípravě, realizaci a hodnocení studijních programů je využívána metodika výsledků učení (learning outcomes). Jsou stanoveny přesné a ověřitelné výsledky učení programů/oborů i v všech jejich součástích, je zajištěna provázanost mezi jednotlivými součástmi studia a je posilována orientace všech dílčích předmětů na hlavní cíle celého studijního programu. Uskutečňování studijního programu, včetně volby způsobů výuky a hodnocení studentů, je zaměřeno na dosahování očekávaných výsledků učení.
- Hodnocení kvality výuky hraje významnou roli v procesu vnitřní akreditace univerzity.
- V návaznosti na výstupy z projektu Q-RAM jsou inovována kritéria vnitřní akreditace předmětů tak, aby podporoval pružnou inovaci studijních plánů a nevytvářel vnitřní bariéry. Jsou dohodnuta a explicitně formulována kritéria pro udělení/neudělení akreditace, ale také kritéria pro stanovení kreditní hodnoty předmětu.
- Studijní plány jsou inovovány v návaznosti na výstupy z učení daných vzdělávacích oblastí, jsou odstraněny duplicity a zaplněny mezery uvnitř studijních plánů i napříč univerzitou. Popis studijních plánů (všech jejich složek) je založen na formulaci ověřitelných výsledků učení (výstupů učení), jsou přesně formulovány vstupní požadavky (předpoklady) i jejich složky.
- V návaznosti na fungující systém zajišťování a hodnocení kvality vytvořit podmínky pro tzv. „institucionální akreditaci“ vybraných studijních programů.
- Je přijat kariérní řád pro akademické pracovníky, který obsahuje jako rovnocennou složku výsledky akademika ve vzdělávací činnosti a VaV. Jeho plnění je pravidelně vyhodnocováno, individuální plnění je modifikováno na základě zjištěných problémů a potřeb.
- Získání práv habilitací a jmenovacích řízení v nových oborech.

### **Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Je zpracována nová směrnice rektora Zavedení systému hodnocení a řízení kvality vzdělávacího procesu na ZČU.
- Na každé součásti je alespoň 80 % nabízených oborů zpracováno v metodice Q-RAM až na úroveň jednotlivých předmětů.
- Umístění univerzity v mezinárodním žebříčku Times Higher Education se bude ve sledovaném období meziročně zlepšovat.
- Existuje inovovaná metodika procesu vnitřní akreditace.
- 40 % studentů je zapsáno ve studijních programech akreditovaných v rámci institucionální akreditace.
- Na univerzitě je akreditováno alespoň 15 oborů s právem habilitačního řízení.

### **Metody dosažení cílového stavu:**

- Je revidována směrnice rektora č. 16R/2000 Zavedení systému hodnocení a řízení kvality vzdělávacího procesu na ZČU.
- Ve spolupráci se součástmi ZČU jsou vytvořena kritéria hodnocení kvality pro jednotlivá pracoviště podle jejich specifického zaměření a charakteru (rozdílnost, zaměření a cíle jednotlivých pracovišť jsou různé; jestliže se má srovnávat kvalita všech pracovišť podle zcela stejných kritérií, nemůže být výsledek uspokojivý). Jsou vytvořeny metodiky pilotního ověřování těchto kritérií.
- Do hodnocení kvality jsou zapojeni absolventi univerzity a vnější subjekty.
- Inspirovat se pro ověřování kvality výsledků činností u srovnatelných zahraničních institucí, kterým se daří skrze zvyšování výkonu a udržování vysokých standardů kvality budovat a udržovat mezinárodní reputaci.
- Výsledky hodnocení jsou pravidelně reflektovány v dalším vývoji pracovišť, jsou navrhována opatření k nápravě případných nedostatků.
- Na všech pracovištích pokračuje implementace projektu Q-RAM, a to až na úroveň jednotlivých předmětů. Pozornost je věnována zejména klíčovému povinným předmětům.
- Vytvoření nástrojů prověřujících vztahy vyučovacích předmětů k celku i předmětů vzájemně. Zároveň je opakovaně prověřován vztah výsledků učení programu a jeho součástí, a to v propojení se zvolenými vzdělávacími a hodnotícími metodami.
- Neúspěšnost studentů je pravidelně analyzována, jsou vytvořeny podmínky pro její řešení bez snižování kvality studia.
- V IS/STAG bude pro předpoklady i pro výstupy z učení přidán číselník, který si tvůrci studijních oborů (plánů) a předmětů budou sami doplňovat základními odbornými znalostmi, odbornými dovednostmi a obecnými způsobilostmi a přiřazovat je ke studijním oborům a k předmětům spolu s případným objasňujícím volným textem. Systém bude vzájemně mezi studijním plánem a jeho předměty a také mezi samotnými předměty studijního plánu upozorňovat na to, že něco (základní odborná znalost, odborná dovednost či obecná způsobilost z číselníku) někde přebývá nebo naopak chybí.
- Je přepracována či znovu definována metodika procesu vnitřní akreditace.
- O podobě, obsahu, rozsahu, charakteru a typu předmětů rozhoduje výhradně garant studijního oboru, tedy ten, kdo předmět „objednává“.
- Důležitým faktorem pro proces vnitřní akreditace je popis předmětů z hlediska výstupů z učení, zejména z hlediska odborných znalostí a dovedností.
- Je vytvořena pracovní skupina zpracovávající kariérní řád. Je vytvořen systém povinných i povinně volitelných modulů, povinností vedoucího katedry či pracoviště je zpracovat s jednotlivými pracovníky plán profesního rozvoje – vést je na cestě k rozvoji jejich kompetencí, a to ve všech oblastech jejich činnosti.
- Je vytvořena metodika hodnocení kvality vzdělávací činnosti absolventy, je vytvořena otevřená databáze absolventů (soustavně je doplňována). Je vytvořen systém dotazníků pro různé skupiny absolventů, dotazníky jsou zadávány a pravidelně vyhodnocovány.
- Jsou vytvořeny podmínky pro zvýšení počtu oborů s právem habilitací a jmenovacích řízení, univerzita poskytuje metodickou pomoc. V oborech, kde zatím není kvalifikační struktura dostatečná, je využívána spolupráce s ostatními vysokými školami.
- Je kladen velký důraz na kvalitu doktorských studijních programů, která je hodnocena speciálním způsobem s výrazným zohledněním participace studentů na tvůrčích aktivitách.

**Rizika:**

- Hodnocení v metodice Q-RAM až na úroveň předmětů je prováděno formálně, stále existují vnitřní bariéry, které omezují funkční a promyšlenou koncepci předmětů.
- V popisu procesu vnitřní akreditace předmětů se nepodaří sladit požadavky ekonomické a požadavky kvality předmětů ve vztahu k výstupům z oboru. Kredit zůstane jenom nástrojem vnitřního přerozdělování a zdrojem vnitřních bariér a konfliktů.
- Nízká motivace ze strany absolventů při spolupráci se ZČU.

## 5.2. Relevance – reflexe společenského vývoje, nejnovějších poznatků a potřeb partnerů

**Současný stav:**

- Na univerzitě jsou akreditovány především oborově specializované studijní obory, při jejichž realizaci je rozhodující, zda si student osvojí poznatky a dovednosti daného oboru. Zařazování vzdělávacích metod podporujících rozvoj obecných způsobilostí je spíše výjimkou.
- ZČU se podílí na aktivitách města a kraje směrem k podpoře motivace uchazečů o studium technických oborů. Nicméně chybí soustavná a systémová spolupráce s potenciálními zaměstnavateli. Není dostatečně využívána možnost zapojení odborníků z praxe na realizaci studijních programů, na jejich zapojení při státních závěrečných zkouškách, vedení či obhajování kvalifikačních prací.
- Na některých součástech je rozvíjena pravidelná spolupráce se středními školami (s výchovnými poradci), která však není koordinována v rámci univerzity.
- Problematické je zařazování praxí do studijních plánů, ve většině případů je podíl praxe malý, efektivita praxí není pravidelně sledována a vyhodnocována.

**Cílový stav:**

- Na univerzitě jsou akreditovány mezioborové (mezioblastní) studijní obory nových zaměření.
- ZČU podporuje aktivity města, kraje i ČR v oblasti motivace uchazečů o studium technických oborů.
- Do výuky jsou více zaváděny vzdělávací metody podporující rozvoj obecných způsobilostí absolventa formulovaných v národním kvalifikačním rámci pro jednotlivé stupně. Kromě tradičních akademických dovedností je kladen důraz i na přenositelné kompetence studentů, např. schopnost efektivně komunikovat, řešit problémy a být kreativní, samostatně se učit, pracovat v týmu, ovládat moderní technologie, informační gramotnost apod.
- Ve výuce je uplatňován přístup zaměřený na studenta, kdy je kladen důraz nejen na získání nejnovějších poznatků oboru a porozumění těmto poznatkům, ale také na získání základních dovedností oboru, dovedností pracovat na odpovídající úrovni s odbornými informacemi a analyzovat a hodnotit mezioborové vztahy.
- Je vytvořen funkční systém spolupráce absolventů s potenciálními zaměstnavateli – tento systém zahrnuje např. účast odborníků z praxe na tvorbě studijních plánů, jejich účast na výuce, konzultacích kvalifikačních prací, odborníci z praxe působí v orgánech fakult, jsou spoluřešiteli projektů, zapojují se do transferu apod.
- V rámci kvalifikačních prací jsou řešeny zejména aktuální problémy z praxe. Je využíván a dále rozvíjen portál spolupráce. zcu.cz, který umožňuje efektivní spolupráci univerzity s významnými podniky v regionu (témata kvalifikačních prací, odborné praxe, stáže, studijní pobyty apod.).
- Funguje systém praxí, praxe jsou začleněny do studijních plánů. Efektivita praxí je pravidelně vyhodnocována (i se zástupci dalších subjektů).
- ZČU posiluje své postavení mezi uchazeči o vysokoškolské studium ze středních škol.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- U profesně orientovaných studijních oborů tvoří praxe studentů významnou část studijních plánů, délka praxe je v součtu alespoň 60 dní.
- Podíl nezaměstnaných absolventů bude nejvýše poloviční ve srovnání s podílem nezaměstnaných osob, které vysokoškolské vzdělání nemají.
- 80 % bakalářských studií zahájených v roce 2015 bude ukončeno úspěšně před uplynutím standardní doby studia navýšené o jeden rok. Na univerzitě jsou akreditovány nejméně 4 mezioborové (mezioblastní) studijní obory nových zaměření.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Jsou vnitřně akreditovány nové předměty, které budou napříč studijními obory všech fakult prohlubovat obecné způsobilosti.
- Jsou vytvořeny mechanismy umožňující zapojení odborníků z praxe do výuky.
- Jsou analyzovány výsledky zaměstnanosti absolventů (a to i v souvislostech předpokládaného budoucího vývoje) – relevantní výsledky jsou zohledněny při skladbě nabízených studijních programů a počtech přijímaných uchazečů.
- Je prováděna pravidelná záměrná reflexe potřeb klíčových zaměstnavatelů v regionu (KÚ, Hospodářská komora, RRA), jsou realizována osobní setkávání s nimi, nastalé problémy jsou okamžitě řešeny.
- Je věnována systematická pozornost efektivitě praxí. Forma, obsah, náplň a způsob realizace praxí jsou pravidelně konzultovány se zástupci zaměstnavatelů, odborníci z praxe se podílejí na výuce.
- Systém spolupráce.zcu.cz je dále doprogramován tak, aby jednoduše umožňoval učitelům přenést daná témata jako podklady pro zadání kvalifikačních či semestrálních prací přímo do IS/STAG a také aby umožňoval katedře z požadovaných prací získávat zpětnou vazbu o aktuálních problémech v praxi a přenést je do výuky. Mimo to, aby umožňoval zabezpečit i právní záležitosti (např. smlouvy o dílo apod.).
- Je vytvořen systém pravidelné spolupráce se středními školami, spolu s vedením škol a výchovnými poradci je domluven pravidelný systém informování o nabízených studijních programech (kontaktní i nekontaktní formou).

**Rizika:**

- Nedostatek odborníků z praxe.
- Hodnocení praxe je jen formální, nejsou stanoveny relevantní hodnotící kritéria, výsledky nejsou východiskem pro následné kvalitativní změny.

## 5.3. Diverzita, dostupnost

**Současný stav:**

- Na univerzitě pracuje Informační a poradenské centrum ZČU (IPC), které poskytuje komplexní služby v oblasti studijního, psychologického, právního, sociálního a kariérového poradenství. IPC působí od září 2013 v prostorách v kampusu na Borech, jejichž součástí je samostatná konzultační místnost a recepce se speciální studovnou. V roce 2014 bylo na ZČU zapsáno celkem 64 studentů se specifickými potřebami, z tohoto počtu má 21 studentů osobní asistenty z řad spolužáků a 3 studenti mají doprovodného asistenta. Výše uvedený počet zahrnuje pouze studenty se specifickými potřebami, kteří v průběhu roku projeví zájem o služby IPC. Klientům (tj. uchazečům o studium a studentům se specifickými potřebami) jsou poskytovány služby studijního, psychologického, právního, sociálního a kariérového poradenství. V IPC vypomáhá celkem 6 studentů z různých fakult ZČU. Jejich práce spočívá především v poskytování služeb v rámci základního studijního poradenství, poradenství k poplatkům a sociálním a bytovacím stipendiím a poradenství pro uchazeče o studium.
- ZČU vyvíjí snahu o zkvalitňování studijního prostředí, asistenčních služeb, technického zajištění podpory a podpory studentů mimo výuku.



**Cílový stav:**

- ZČU trvale podporuje péči o studenty se specifickými vzdělávacími potřebami (SVP). Univerzita je otevřená studiu pro všechny uchazeče, má vytvořeny podmínky pro studium a pobyt i pro studenty se zdravotním postižením a speciálními vzdělávacími potřebami.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Jsou obsluženi všichni handicapovaní studenti nebo studenti se speciálními vzdělávacími potřebami, kteří projeví zájem o služby IPC.
- Podíl studentů se specifickými vzdělávacími potřebami se rovná podílu mezi maturanty.
- V systému studijního poradenství je zapojeno nejméně 50 studentů vyšších ročníků.
- Podíl absolventů bakalářských studijních programů, u nichž ani jeden z rodičů nemá vysokoškolské vzdělání, se bude blížit podílu mezi maturanty v roce 2017.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Nově koncipovat systém studijního poradenství, včetně konzultačních středisek. V systému jsou významně zapojeni studenti vyšších ročníků.
- Je vypracován a realizován systém, který vede k vyrovnání příležitostí ke studiu u uchazečů a studentů s nejen s různými druhy zdravotního postižení, ale také v oblasti poruch učení, krátkodobého překonávání náročných životních situací apod.
- Pracovníci IPC poskytují podrobné specifické informace zájemcům o studium na ZČU, vytváří odpovídající podmínky pro integraci studentů s různými typy handicapu, zajišťují přehled studijních programů (oborů) vhodných pro studenty s handicapem nebo SVP, provádí nebo zprostředkovávají diagnostiku studentů s cílem optimalizovat studium a související aktivity zvoleného oboru a zprostředkovávají zapůjčení kompenzačních pomůcek.
- IPC v případě potřeby poradí, jak absolvovat přijímací řízení na některou z fakult ZČU v adaptovaném režimu, zajistí přijímací testy v Braillově písmu, zvětší je nebo slovně upraví tak, aby přijímací zkouška nebyla hned první bariérou na univerzitě, zajistí tlumočení do znakového jazyka, orální tlumočení apod.
- Univerzita následuje trendy v IT technologiích s cílem usnadnit komunikaci nevidomým a neslyšícím studentům. Univerzita využívá vlastní výzkumné kapacity a výstupy ukončených, běžících či nově podaných projektů pro vytváření nástrojů pro podporu komunikace nevidomých a neslyšících studentů, případně studentů s dalšími typy omezení dle možností a aktuálního stavu výzkumu.
- Je vytvořen a dlouhodobě podporován systém spolupráce dobrovolníků z řad studentů, kteří formou osobní asistence pomáhají v integraci zdravotně postiženým studentům.
- Je vytvořen a dlouhodobě podporován systém školení akademických pracovníků pro kvalifikované pedagogické vedení handicapovaných studentů.
- V rámci přiblížení poradenství studentům jsou poradenské služby poskytovány též ve středu města.
- Využití finančních prostředků z dostupných zdrojů (např. OP VVV).

**Rizika:**

- Nedostatek lidských zdrojů pro práci asistentů.
- Malý zájem studentů vyšších ročníků o zapojení se do systému studijního poradenství.

## 5.4. Kombinovaná a distanční forma studia

**Současný stav:**

- Žádný studijní program na ZČU není akreditovaný v distanční formě studia (s výjimkou některých programů celoživotního vzdělávání). Na podzim 2014 byla vytvořena Koncepce distančního vzdělávání na ZČU, která poskytuje kompletní informace o distančním vzdělávání na ZČU. Distanční vzdělávání se na ZČU realizuje v několika podobách: v distanční části kombinované formy studia, v podobě asynchronních on-line kurzů, v podobě elektronické podpory prezenční

výuky prostřednictvím distančních systémů (e-learningové kurzy, Courseware) nebo případně distančním samostudiem z vlastní iniciativy studentů (otevřené e-learningové kurzy různých institucí a univerzit).

- ZČU nemá schválenou strategii univerzity v oblasti kombinované a distanční formy studia, neprovádí průběžné analýzy trendů v oblasti vzdělávání ani poptávky ze strany firem.
- ZČU nemá vytvořenou centrální a snadno dostupnou nabídku vzdělávacích příležitostí založenou na distanční formě studia s využitím elektronické podpory a nenabízí distanční studium v počátečním ani v celoživotním vzdělávání zahraničním studentům.
- ZČU nemá zřízené pracoviště, které by cíleně a kvalifikovaně poskytovalo technické i metodické zázemí akademickým pracovníkům a studentům v rámci kombinované a distanční formy studia. Dosavadní technicko-metodická podpora autorů a tutorů je řešena nesystematicky v rámci různých projektů na fakultách nebo jednotlivých katedrách, technickou podporu částečně zajišťuje CIV.
- Na ZČU není vyřešeno odměňování tuteorské práce, probíhá pouze nárazově v rámci projektů.
- V současné době na ZČU působí několik významných osobností, které se zabývají kombinovanou či distanční formou vzdělávání, celkově se však ZČU neprofiluje jako instituce s důrazem na tyto formy vzdělávání (nevyužívá je jako významné téma při své prezentaci).

#### **Cílový stav:**

- ZČU je v oblasti distanční a kombinované formy vzdělávání významnou a uznávanou institucí.
- Je vytvořena, schválena a naplňována strategie univerzity v oblasti kombinované a distanční formy vzdělávání s vytipovanými oblastmi, pro které je vhodné a potřebné zajistit nabídku vzdělávacích příležitostí.
- V souladu s aktuálními trendy v oblasti vzdělávání a s poptávkou ze strany firem, škol, veřejné správy a zájemců o studium je na ZČU vytvořena přehledně zpracovaná celouniverzitní nabídka kombinované a distanční formy studia v počátečním i celoživotním vzdělávání. Je průběžně aktualizována a je snadno dostupná zájemcům o studium z ČR i ze zahraničí.
- Je zajištěno technické i metodické zázemí pro autory i tutory pro synchronní i asynchronní výuku v rámci distanční a kombinované formy studia v souladu s aktuálními trendy v jednotlivých oborech a potřebami konkrétních pracovišť. Toto zázemí vytváří specializované a vysoce kvalifikované pracoviště.
- Je zpracován systém uznávání tuteorského vedení e-learningových kurzů jako specifické formy výukové činnosti, tuteorské vedení je chápáno jako rovnocenná výuková činnost, je vyjádřena v rozvrhovaných hodinách.

#### **Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Počet studentů v kombinované a distanční formě studia tvoří 20 % z celkového počtu studentů ZČU.
- Je vytipováno 5 studijních oborů vhodných k zavedení v distanční formě studia.
- V každém akademickém roce jsou dostupné aktualizované informační materiály s nabídkou v oblasti kombinované a distanční formy studia v počátečním i celoživotním vzdělávání na všech součástech ZČU.
- 50 % akademických pracovníků, kteří participují na výuce kombinované nebo distanční formy studia, absolvují program celoživotního vzdělávání zaměřený na inovační vzdělávací metody, elektronické distanční systémy a materiály se specifickými distančními prvky.

#### **Metody dosažení cílového stavu:**

- Je vypracován a schválen podrobný strategický dokument v oblasti kombinované a distanční formy studia, je prováděna průběžná kontrola plnění závazků v něm definovaných.
- Je zřízeno specializované odborné pracoviště špičkové úrovně, které bude pro školy, firmy a další instituce v České republice i v zahraničí relevantním a zřetelným partnerem pro realizaci projektů v oblasti nových forem vzdělávání.
- Je prováděn výzkum v oblasti kombinované a distanční formy vzdělávání, je rozvíjena spolupráce na výzkumných projektech s českými i zahraničními pracovišti specializovanými na oblast těchto forem vzdělávání.
- Jsou přijata objektivní kritéria pro vyjádření tuteorského vedení kurzů v rozvrhovaných hodinách.
- Je zpracována dostupná a přehledná celouniverzitní nabídka v oblasti kombinované a distanční formy studia v počátečním i celoživotním vzdělávání (nabídka zpracovaná v českém jazyce i v dalších jazycích).
- Je vypracována marketingová strategie pro rozvoj celoživotního vzdělávání na ZČU. Je vytvořena a pravidelně

aktualizována univerzitní webová stránka a další informační materiály s nabídkou kombinované a distanční formy studia na všech součástech ZČU. Je zajištěna distribuce brožury vybraným subjektům.

- Existuje metodická podpora akademických pracovníků pro přípravu a realizaci kombinované a distanční formy studia, systém vzdělávání akademických pracovníků v těchto formách studia.
- Jsou vytvářeny vhodné podmínky k motivaci vyučujících pro zapojení do těchto forem studia (rozvrh, financování, započítání do úvazků apod.).

**Rizika:**

- Klesající počet uchazečů o kombinovanou a distanční formu studia.
- Problémy s realizací prezenční části kombinované formy studia (např. problém s personálním zajištěním sobotní výuky nebo výuky ve večerních hodinách).

## 5.5. Jazyková příprava

**Současný stav:**

- Na ZČU je neoborová obecná a odborná jazyková příprava centrálně zajišťována UJP pro studenty 7 fakult v bakalářském a magisterském studiu v prezenční i kombinované formě studia a pro studenty 3 fakult ZČU v bakalářském, magisterském a doktorském studiu v prezenční i kombinované formě. FEK a FF si zajišťují neoborovou odbornou jazykovou přípravu samy.
- Byl vypracován návrh na zavedení modulárního systému jazykové přípravy na ZČU.
- Studenti prvních ročníků všech fakult pravidelně dělají v průběhu zápisu vstupní test z anglického jazyka před zahájením semestru.
- Úroveň jazykových kurzů na ZČU jsou standardizované podle Společného evropského referenčního rámce pro jazyky.
- Nejsou stanoveny standardy jazykové přípravy na ZČU na všech stupních studia. Není vytvořen ucelený systém jazykové přípravy pro podporu příjezdové a výjezdové mobility.
- Nejsou stanoveny vstupní jazykové požadavky pro přijímání zahraničních studentů ke studiu v českém i cizím jazyce.
- Existuje rozsáhlá nabídka kurzů akreditovaných v rámci ČŽV pro studenty, zaměstnance ZČU a firmy.
- Jazykové kurzy jsou zařazeny do U3V a od roku 2015 je pořádána letní škola komunikace vědeckého výzkumu v anglickém jazyce pro studenty doktorského studia.
- Na ZČU je pravidelně organizována Mezinárodní letní jazyková škola.
- Byla navržena koncepce jazykového vzdělávání pro akademické a neakademické pracovníky ZČU.
- Jsou realizovány kurzy češtiny jako cizího jazyka pro zahraniční studenty studující na ZČU. V rámci projektu INTERSTUD pro podporu nadaných studentů ze zahraničí je poskytována výuka studentům ještě před vstupem do 1. ročníku v intenzivním přípravném kurzu češtiny jako cizího jazyka. Pro uchazeče o studium na ZČU je realizován intenzivní roční přípravný kurz ke studiu v českém jazyce.
- Existuje nabídka přípravných kurzů na mezinárodní jazykové zkoušky (IELTS, TOEIC, Cambridgeské zkoušky). Na ZČU je možné skládat mezinárodní zkoušky z anglického jazyka IELTS (akademický modul) a od jara 2015 TOEIC (zkoušky především pro firemní praxi).
- Je pravidelně pořádána Soutěžní konference odborných prezentací v cizích jazycích s cílem představit studentské odborné prezentace v cizím jazyce vytvořené v akademickém roce. Studenti soutěžili v sekcích anglického, německého, ruského a českého jazyka pro cizince a v sekci románských jazyků. Konference byla rozšířena o samostatnou kategorii středních škol.

**Cílový stav:**

- Je vytvořena a realizována koncepce jazykové a odborné přípravy na ZČU, včetně jazykové přípravy pro zahraniční uchazeče o studium (v českém i cizím jazyce).
- Na univerzitě jsou stanoveny standardy jazykové přípravy, které respektují požadavky úrovně jazykových znalostí a dovedností absolventů jednotlivých stupňů vysokoškolského studia podle národního kvalifikačního rámce. Jsou vytvořeny podmínky pro ověřování příslušné jazykové dovednosti studentů.
- Jazyková příprava slouží jako podpora výjezdové i příjezdové mobility (studentů i zaměstnanců). Je vytvořen systém, který pomáhá zahraničním studentům a učitelům překonávat jazykovou bariéru. Do tohoto systému je zahrnuto studijní poradenství a výuka češtiny, ať už intenzivní, či v podobě dlouhodobých kurzů.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Existuje koncepce jazykové a odborné přípravy pro zahraniční uchazeče o studium na ZČU v českém i cizím jazyce včetně marketingové podpory.
- Jsou stanoveny standardy jazykové přípravy studentů na ZČU pro jednotlivé stupně studia a oblasti vzdělávání
- Jsou stanoveny požadavky minimální jazykové znalosti zahraničních uchazečů o studium.
- 20 % pracovníků absolvuje kurzy jazykového vzdělávání akademických a neakademických pracovníků ZČU.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Realizace koncepce jazykové a odborné přípravy na ZČU, včetně jazykové přípravy pro zahraniční uchazeče o studium (v českém i cizím jazyce).
- Vypracování a stanovení standardů jazykové přípravy studentů ZČU pro jednotlivé stupně vysokoškolského studia. Stanovení požadavků na minimální jazykové znalosti zahraničních uchazečů o studium.
- Implementace modulárního systému jazykového vzdělávání včetně stanovení možností pro skládání mezinárodních jazykových zkoušek v návaznosti na standardy jazykové přípravy a uplatnění na trhu práce.
- Implementace koncepce vzdělávání akademických a neakademických pracovníků ZČU. Stanovení minimální jazykové znalosti pro nové zaměstnance ZČU a zaměstnance do 35 let.

**Rizika:**

- Neexistuje návaznost a kariérní řád.

## 5.6. Internacionalizace v oblasti vzdělávání

**Současný stav:**

- Univerzita realizuje všechny formy mobility studentů i zaměstnanců. Zaměřuje se na zvyšování kvality a obsahu zahraničních pobytů studentů, absolventů, akademických pracovníků i ostatních pracovníků. Systém administrace mobility je poměrně nepřehledný a jeví se jako složitý. Mobilita studentů je podporována z vlastních zdrojů fakult. Se zahraničními partnery je rozvíjena institucionální spolupráce, kterou podporuje i nárůst nově utvářených mezinárodních vědeckých týmů v nově vznikajících výzkumných centrech. V rámci sítě Euraxess Česká republika při ZČU působí regionální kontaktní místo pro západočeský region, které poskytuje nezbytné informace při zabezpečování pobytu zahraničním vědecko-výzkumným pracovníkům, kteří přicestují do České republiky vykonávat vědecko-výzkumnou činnost. Univerzita obhájila v novém plánovacím období Erasmus Charter for Higher Education 2014–2020 a certifikaci Diploma Supplement. Univerzita se zaměřuje na zvýšení kvality v oblasti mobility na úrovni univerzitních smluv a posilování vzájemné spolupráce. Vedle certifikátu ECTS Label tak může nabízet vysoký standard služeb nejen v oblasti mobility. ZČU propaguje své aktivity v zahraničí na vzdělávacích veletrzích. Na ZČU působí americké vzdělávací a kulturní centrum US Point a centrum na podporu výuky ruského jazyka Ruské centrum.

**Cílový stav:**

- Ve studijních oborech akreditovaných v cizím jazyce studují zahraniční studenti. Jsou vytipovány další studijní obory pro akreditaci v anglickém jazyce a je vytvořena systematická podpora pro jejich akreditace. Jsou určeny oblasti vzdělávání, ve kterých je efektivní soustředit se na získávání zahraničních studentů, v těchto oblastech je připraven komplexní servis pro zahraniční studenty (cizojazyčná výuka, studijní dokumentace v angličtině, poradenství v angličtině).
- Univerzita spolupracuje se zahraničními partnery v oblasti společných studijních programů/oborů.
- Studijní plány reflektují zahraniční studijní pobyty.
- Zahraniční studenti a pracovníci jsou plně integrováni do života akademické obce.
- Jsou vybrána teritoria, v nichž je prováděn systematický a soustavný nábor zahraničních studentů. Je vytvořena marketingová koncepce náboru zahraničních studentů. Je ustavena síť pracovníků, kteří oblast náboru osobně zajišťují. Univerzita se aktivně prezentuje na mezinárodních veletrzích vzdělávání.
- Ve studijních oborech akreditovaných v cizím jazyce studují zahraniční studenti. Jsou vytipovány další studijní obory pro akreditaci v anglickém jazyce a je vytvořena systematická podpora pro jejich akreditace.
- Je vytvořen motivační program pro zahraniční akademiky, kteří jsou získáni pro působení na univerzitě. Stejně tak je vytvořen motivační program pro učitele ZČU, kteří odcházejí minimálně na semestr působit na zahraniční vysokou školu. Součástí tohoto programu je jazykové vzdělávání na míru, servis při zajišťování nezbytné administrativy apod.
- Jsou určeny oblasti vzdělávání, ve kterých je efektivní soustředit se na získávání zahraničních studentů, v těchto oblastech je připraven komplexní servis pro zahraniční studenty (cizojazyčná výuka, studijní dokumentace v angličtině, poradenství v angličtině).
- Na ZČU působí v mnoha oborech zahraniční akademičtí pracovníci. Domácí akademici působí alespoň semestr na zahraničním pracovišti.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Minimálně 10 % absolventů bakalářských a navazujících magisterských oborů se účastní zahraničních studijních stáží (min. délka trvání 3 měsíce).
- 50 % absolventů doktorských oborů se účastní zahraničních studijních stáží, respektive výzkumných stáží (min. délka trvání 3 měsíce).
- Na ZČU bude akreditováno jako joint/double/multiple degree alespoň 10 studijních programů.
- 1 % absolventů budou tvořit absolventi studijních programů akreditovaných v jiném jazyce než českém.
- Na univerzitě je akreditováno alespoň 10 studijních programů v cizím jazyce.
- Každé pracoviště, jež má uzavřenu smlouvu o mobilitě, nabízí vlastní rozvrhovanou výuku v cizím jazyce v celkové dotaci 30 kreditů za každý semestr.
- Na ZČU se významně zvýšil počet studujících zahraničních studentů z vybraných regionů světa na vybraných studijních programech, zahraniční studenti studují na většině součástí ZČU
- 10 % akademických a vědeckých pracovníků ZČU aktivně působilo či působí alespoň jeden semestr na zahraničním pracovišti.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Motivování studentů k výjezdové mobilitě. Zlepšování komunikace s koordinátory, zlepšování podpůrných služeb ze strany zahraničního oddělení, odstraňování bariér při uznávání kreditů, zahrnutí mobilit do studijních plánů.
- Dopracování modulárního systému výuky pro přijíždějící studenty.
- Vyřešení financování výuky přijíždějících studentů zapsaných na předmětech v letním semestru.
- Zefektivnění a zjednodušení administrativy spojené s mobilitami, zvýšení propagace mobilit mezi možnými uchazeči o mobility.
- Vytvářet univerzitní fond na podporu studentských mobilit, které nejsou financovány z mobilitních programů.
- Budovat lepší zázemí pro přijíždějící studenty, včetně poradenství v anglickém jazyce a odstraňování komunikační bariéry na studijních odděleních.
- Jsou vybrána teritoria, v nichž je prováděn systematický a soustavný nábor zahraničních studentů. Je vytvořena

marketingová koncepce náboru zahraničních studentů. Je ustavena síť pracovníků, kteří oblast náboru osobně zajišťují. Univerzita se aktivně prezentuje na mezinárodních veletrzích vzdělávání.

- Zahraniční oddělení poskytuje kompletní služby zahraničním uchazečům o studium s důrazem na samoplátce, a to od podání přihlášky přes zajištění formálních náležitostí spojených s pobytem v ČR až po zápis ke studiu.
- Ke zjištění poptávky po studijních oborech pro mezinárodní studenty se univerzita účastní mezinárodních veletrhů k terciárnímu vzdělávání, popř. využije dalších informačních zdrojů. Na základě zjištěné poptávky připraví nabídku SP, kterou aktivně prosazuje na mezinárodním poli.
- Je vytvořen motivační program pro zahraniční akademiky, kteří jsou získáni pro působení na univerzitě. Stejně tak je vytvořen motivační program pro učitele ZČU, kteří odcházejí minimálně na semestr působit na zahraniční vysokou školu. Součástí tohoto programu je jazykové vzdělávání na míru, servis při zajišťování nezbytné administrativy apod.
- Vytvořit systematickou podporu pro akreditaci studijních programů joint/double/multiple degree. Při akreditaci nových studijních oborů v cizím jazyce je využívána mezifakultní spolupráce.
- Je aktivně rozvíjena spolupráce s německy mluvícími zeměmi, zejména s institucemi v přílehlých regionech Bavorska, Saska a Horního Rakouska. V rámci této aktivity rozvíjí svou činnost celostátní kompetenční centrum pro mezinárodní práci s mládeží a se zaměřením na česko-německou spolupráci. Centrum rozšiřuje portfolio ZČU o další vzdělávací nabídky a cílové skupiny – výměny dětí a mládeže, podpora mezinárodních aktivit škol, mobility Evropské dobrovolné služby nebo interkulturní vzdělávání pedagogů a další vzdělávání pracovníků s mládeží.
- Upravit web univerzity, který bude obsahovat podrobné, relevantní a aktuální informace o možnostech studia a způsobu, jak se stát studentem ZČU, a to moderním způsobem ve vybraných světových jazycích.
- Stránky univerzity, fakult, případně kateder obsahují podrobné informace o pracovištích, se kterými jsou uzavřeny smlouvy Erasmus+ včetně charakteristiky tamního studijního prostředí.
- Zahraniční stáž je součástí studijního plánu všech doktorských oborů na ZČU.
- Je podporována a rozvíjena forma dvojího vedení disertačních prací se zahraničními univerzitami či formy společného programu.

#### **Rizika:**

- Nižší zájem uchazečů ze zahraničí o studium na ZČU.
- Politická situace (vhodná teritoria mohou být v politicky nestabilních zemích).

## 5.7. Celoživotní vzdělávání

#### **Současný stav:**

- ZČU je významným pracovištěm v oblasti celoživotního vzdělávání (dále jen CŽV) v Plzeňském a Karlovarském kraji. Poskytuje rozsáhlou nabídku programů a kurzů CŽV, zatím však nelze ZČU označit jako významnou partnerskou instituci pro CŽV v celonárodním a v celoevropském kontextu (výjimkou je organizace Mezinárodní letní jazykové školy).
- Roční obrat v celoživotním vzdělávání je minimálně 20 mil. Kč. Prostupnost mezi celoživotním vzděláváním a studiem v akreditovaných studijních programech je plně transparentní, je kodifikována novým studijním řádem. Je zpracována koncepce CŽV na ZČU, ale není schválena strategie univerzity v oblasti celoživotního vzdělávání. CŽV na ZČU probíhá na jednotlivých součástech (ne na všech), koordinátorem CŽV je Rada celoživotního vzdělávání (dále jen RCV), garanty programů CŽV a předmětů Univerzity třetího věku jsou zaměstnanci ZČU, kteří odpovídají za odbornou a obsahovou náplň programu CŽV.
- CŽV organizují zejména Fakulta ekonomická, Fakulta pedagogická, Fakulta právnická, Fakulta zdravotnických studií, Fakulta umění a designu a Ústav jazykové přípravy. Tyto součásti ZČU zajišťují oblasti vzdělávání související s jejich zaměřením. Odbor zahraničních vztahů ZČU organizuje Mezinárodní letní jazykovou školu (MLJŠ), která zahrnuje kurzy určené pro širokou veřejnost. Ústav celoživotního vzdělávání (dále jen ÚCV) v součinnosti s ostatními součástmi ZČU organizuje přípravu a realizaci kurzů firemního vzdělávání, vzdělávání veřejné správy, vzdělávání zaměstnanců ZČU

a vzdělávání seniorů v rámci Univerzity třetího věku. Nabídka je orientována především regionálně, obvykle nejsou nabízeny vzdělávací aktivity s dopadem na celou ČR nebo s možností účasti zahraničních studentů.

- V současné době je RCV ZČU akreditováno 57 programů celoživotního vzdělávání v distanční formě studia (on-line kurzů). Kvalita realizace jednotlivých distančních kurzů nebyla dosud centrálně sledována, existují však dílčí evaluační zprávy.
- Na portálu ZČU lze vyhledat akreditované studijní programy celoživotního vzdělávání, některé z nich však mají v IS/STAG chybně uvedenou formu studia.
- Chybí plně transparentní fungující systém CŽV na ZČU. Informace o nabídce kurzů a programů CŽV jsou roztržštěné na webových stránkách jednotlivých součástí ZČU. Nejsou dostupné žádné informační materiály s kompletní univerzitní nabídkou kurzů a programů CŽV ani seznam součástí, které tuto formu vzdělávání nabízejí. Univerzita nedisponuje centrální evidencí nabízených a realizovaných akcí v oblasti celoživotního vzdělávání, kurzy CŽV pouze podléhají univerzitní akreditaci s platností na tři roky.
- Na ÚCV v současné době působí především administrativní pracovníci. Nikdo z pracovníků ÚCV nepublikuje a nevěnuje se výzkumu v oblasti celoživotního vzdělávání, proto je obtížná účast ZČU na náročnějších projektech a možnost ovlivňovat vzdělávací politiku v oblasti celoživotního vzdělávání v regionu a v národním a evropském kontextu.
- Pro diagnostické a poradenské služby v oblasti kariérního růstu nemá univerzita specializované pracoviště s kvalifikovanými odborníky.

#### **Cílový stav:**

- Univerzita je v oblasti CŽV významnou partnerskou institucí v regionu, ale i v celonárodním a v celoevropském kontextu. Témata, formy a metody CŽV odpovídají aktuálním trendům v oblasti celoživotního vzdělávání.
- Je vytvořena, schválena a naplňována strategie univerzity v oblasti CŽV s vytipovanými oblastmi, pro které je vhodné a potřebné zajistit nabídku vzdělávacích příležitostí.
- Univerzita realizuje CŽV na úrovni jednotlivých fakult a ústavů (zapojeny jsou všechny součásti univerzity) a zároveň má specializované celouniverzitní pracoviště Ústav celoživotního vzdělávání, ve kterém působí vedle administrativních pracovníků a organizátorů kurzů také vysoce kvalifikovaní odborníci pro oblast CŽV.
- Ústav celoživotního vzdělávání je kontaktním místem pro zájemce o celoživotní vzdělávání na ZČU. Podává zájemcům informace o veškerých aktivitách ZČU v oblasti CŽV, poskytuje kvalifikované diagnostické a poradenské služby v oblasti kariérního růstu prostřednictvím celoživotního vzdělávání.
- Univerzita třetího věku je významnou součástí CŽV.

#### **Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Ve srovnání s rokem 2015 nárůst počtu absolventů kurzů celoživotního vzdělávání o 3 %.
- Kurzem CŽV zaměřeným na inovační vzdělávací metody, elektronické distanční systémy a materiály se specifickými distančními prvky prošlo 10 % pracovníků ZČU.
- Výzkumné aktivity v oblasti CŽV na ZČU lze doložit 20 výstupy vstupujícími do RIV.
- Kurzy pro studenty zaměřené na lektorství absolvovalo 20 studentů.

#### **Metody dosažení cílového stavu:**

- Je schválen strategický dokument v oblasti CŽV a probíhá průběžná kontrola plnění závazků definovaných ve strategickém dokumentu.
- Je posílen tým ÚCV o kvalifikované odborníky pro oblast celoživotního vzdělávání a rozvoj výzkumných projektů.
- Je realizován výzkum v oblasti celoživotního vzdělávání, spolupráce na výzkumných projektech s českými i zahraničními pracovišti specializovanými na oblast celoživotního vzdělávání.
- Je dostupná přehledná celouniverzitní nabídka v oblasti celoživotního vzdělávání zpracovaná v českém jazyce a vybraných světových jazycích. Jsou připraveny a realizovány kurzy CŽV s dopadem na celou ČR a na zahraniční studenty.
- Je zajištěna metodická a technická podpora akademických pracovníků pro přípravu a realizaci CŽV v souladu s aktuálními trendy a s využitím kombinované a distanční formy studia. Je zaveden systém vzdělávání akademických pracovníků v oblasti celoživotního vzdělávání.



- Partnerské vztahy ZČU s firmami a dalšími institucemi v regionu jsou využívány pro rozšíření nabídky CŽV o kurzy připravené na míru potřebám firem a podniků a veřejné správy.
- Marketingové a PR aktivity Ústavu celoživotního vzdělávání jsou realizovány ve spolupráci s ostatními součástmi univerzity. V oblasti vnějších vztahů ZČU je kladen důraz na propagaci aktivit celoživotního vzdělávání v regionu i na národní a mezinárodní úrovni. Je vypracována marketingová strategie pro rozvoj celoživotního vzdělávání na ZČU a jejích součástech. Pravidelně se aktualizuje univerzitní webová stránka a informační materiály s nabídkou CŽV ze všech součástí ZČU. Je zajištěna distribuce brožury vybraným subjektům.
- Nabídka CŽV zahrnuje také kurzy CŽV určené na podporu studentů ve všech formách studia (kurzy zaměřené na vyrovnání znalostí a pomoc při studijní neúspěšnosti, na metakognitivní dovednosti apod.).
- Nabídka CŽV zahrnuje také kurzy pro zaměstnance ZČU poskytující aktuální informace a rozvíjející dovednosti zaměstnanců.
- Dlouhodobě je sledována a vyhodnocována kvalita realizace celoživotního vzdělávání na ZČU.
- ZČU je členem Asociace vzdělávání dospělých a dalších významných relevantních asociací národní i evropské úrovně a v jejich rámci má významné postavení.
- Ústav celoživotního vzdělávání úzce spolupracuje s fakultami a Klubem absolventů ZČU. Již během studia na ZČU studenti intenzivně vnímají, že na univerzitu je možné se celoživotně vracet pro doplnění aktuálních informací ze svého oboru nebo pro rozšíření kvalifikace.
- ZČU nabízí všem studentům certifikátový program zaměřený na lektorské dovednosti (každý student ZČU má tak možnost získat během studia lektorskou kvalifikaci pro vedení kurzů celoživotního vzdělávání v oboru svého studia).
- Ve spolupráci UCV a IPC je rozvíjeno „Centrum kariérního růstu“, které poskytuje kvalifikované diagnostické a poradenské služby.

#### **Rizika:**

- Vysoká konkurence v CŽV ze strany jiných subjektů (vzdělávací agentury, vysoké školy, apod.).
- Problémy se získáním špičkových interních i externích lektorů z oblasti celoživotního vzdělávání.
- Nedostatek kvalifikovaných odborníků pro rozvoj výzkumných projektů CŽV.
- Neochota součástí připustit potřebu vyšší centralizace CŽV na ZČU.

## 5.8. Uplatnitelnost absolventů, práce s absolventy

#### **Současný stav:**

- Na úrovni univerzity je realizován Klub absolventů, v němž je v současné době zaevidováno celkem 2 806 absolventů. Kluby absolventů jsou registrovány též na některých fakultách. Komunikace s absolventy probíhá spíše jednorázovou formou (Festival absolventů). Některé fakulty pořádají v rámci setkání pro své absolventy další doprovodné aktivity. V roce 2011 vyšlo speciální číslo časopisu Trojúhelník pro absolventy ZČU. Absolventi jsou dle potřeb zapojováni do aktivit fakult: konzultace kvalifikačních prací, spolupráce na projektech, účast v komisích státních závěrečných zkoušek všech typů studia, konzultační a poradenská činnost, odborné přednášky pro studenty.
- Univerzita nemá vybudován monitoring uplatnitelnosti absolventů.
- Pozice absolventů ZČU na trhu práce je částečně sledována, získané informace většinou nejsou dále analyzovány a nejsou činěna žádná opatření. Celkově chybí komplexní a systematické sledování, rozborů a konkrétní závěry z problematiky uplatnitelnosti absolventů na trhu práce.
- Univerzita nemá vytvořený systém zakládání a podpory podnikatelských inkubátorů pro absolventy, firmy spin-off a start-up.

#### **Cílový stav:**

- Univerzita sleduje a analyzuje dlouhodobé trendy v uplatnitelnosti absolventů podložené sociologickými a demografickými výzkumy.



- Univerzita eviduje a spravuje databázi absolventů, udržuje s absolventy kontakt.
- Na univerzitě působí kluby absolventů. O jejich práci a možnostech spolupráce univerzity s absolventy jsou studenti informováni již v průběhu studia.
- Univerzita má vytvořený systém zakládání a podpory podnikatelských inkubátorů pro absolventy, firmy spin-off a start-up.

#### **Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Počet nezaměstnaných absolventů je jedním z kritérií pro stanovování limitů počtu přijímaných uchazečů.
- Za účelem zvýšení podílu zahraničních studentů spolupracuje s univerzitou alespoň 20 zahraničních absolventů ZČU.
- V klubech absolventů ZČU je registrováno alespoň 5 000 osob, jsou identifikováni významní absolventi.
- Alespoň dvakrát ročně vychází zpravodaj pro absolventy.
- Je vytvořen donátorský systém, jehož prostřednictvím mohou absolventi podporovat ZČU.
- Při univerzitě existují a pracují podnikatelské inkubátory pro absolventy, firmy spin-off a start-up.

#### **Metody dosažení cílového stavu:**

- Je systematicky spravována a rozšiřována databáze absolventů jednotlivých fakult na ZČU.
- Jsou sledovány dlouhodobé trendy v uplatnitelnosti absolventů podložené sociologickými a demografickými výzkumy. Na základě analýz dostupných dat je sledována úspěšnost absolventů na trhu práce (zaměstnanost a zaměstnatelnost). Zároveň jsou vytvořeny vlastní nástroje pro sledování uplatnitelnosti absolventů.
- Absolventi univerzity spolupracují při motivování uchazečů o studium, podílejí se na vzdělávací činnosti.
- O práci klubu absolventů a možnostech spolupráce univerzity s absolventy jsou informováni studenti již v průběhu studia. Do činnosti fakultních klubů absolventů zapojit jako další členy pracovního týmu i studenty navazujících studií (magisterských či doktorských) již v průběhu studia.
- K prezentaci univerzity a k náboru zahraničních uchazečů o studium jsou využíváni zahraniční absolventi ZČU.
- Pravidelná komunikace s absolventy je udržována prostřednictvím zpravodaje pro absolventy.
- Vytvoření donátorského systému, jehož prostřednictvím mohou absolventi podporovat ZČU.
- Pravidelná komunikace s absolventy je udržována prostřednictvím zpravodaje pro absolventy.
- Na ZČU jsou zakládány a realizovány podnikatelské inkubátory pro absolventy, firmy spin-off a start-up.

#### **Rizika:**

- Náhlý pokles poptávky trhu po určitých oborech, neodůvodněný předchozími sociologickými průzkumy.
- Nezájem nebo nízká motivace ze strany absolventů spolupracovat se ZČU (tuzemští i zahraniční).

## 5.9. Sport a neoborová tělesná výchova

#### **Současný stav:**

- Na ZČU není zpracována koncepce (ekonomická ani organizační) neoborové tělesné výchovy (NTV), sportovních volnočasových aktivit pro studenty a zaměstnance a pro reprezentaci univerzity. Výuka NTV je zajišťována pro všechny fakulty ZČU Katedrou tělesné výchovy a sportu (KTS), která je součástí FST. Schodek ve financování je dorovnáván FST a z rozpočtové rezervy ZČU, popřípadě rezervy rektora (FST dává každým rokem žádost na dofinancování AS ZČU). Oborová tělesná výchova je garantována Katedrou tělesné a sportovní výchovy (KTV) na Fakultě pedagogické. Při ZČU provozuje svoji činnost Univerzitní sportovní klub.

#### **Cílový stav:**

- Oblast sportu a tělesné výchovy je vnímána jako integrální součást výchovně-vzdělávacího procesu na ZČU. Studium formuje vztah studentů k pravidelné tělovýchovné a sportovní činnosti jako součásti zdravého životního stylu. Tělesná výchova a sport jsou vhodnou a doporučovanou příležitostí kompenzace jednostranné intelektuální zátěže. ZČU (včetně

svých součástí) se identifikuje s koncepcí výchovy ke zdravému stárnutí (Zdraví 2020 – MZ). Nastartování zájmu o pravidelné pohybové aktivity a vytváření atraktivních podmínek pro pestrou sportovní činnost (studentů, zaměstnanců) vnímá jako příspěvek k primární prevenci závažných onemocnění (civilizačních chorob).

- Na univerzitě je vytvořena koncepce rozvoje sportovních aktivit, včetně jejich financování, systematického vyhledávání zdrojů, materiálního zajištění a infrastruktury.
- Informace o nabídce sportovně-tělovýchovných aktivit jsou snadno dostupné pro všechny studenty a zaměstnance.

#### **Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Vytvoření koncepce tělesné výchovy a sportu na ZČU.
- Předměty neoborové tělesné výchovy má v akademickém roce zapsáno alespoň 80 % studentů prezenční formy studia.
- Motivací ke studiu na ZČU prostřednictvím sportu bylo získáno ve sledovaném období alespoň 50 uchazečů.
- Procento studentů i zaměstnanců, kteří se účastní nabízených TV a S aktivit, se ve sledovaném období zvyšuje.
- Ve sledovaném období ZČU uspořádala nebo se podílela na pořádání alespoň 5 významných mezinárodních sportovních podniků.

#### **Metody dosažení cílového stavu:**

- Ve studijních plánech bakalářských i magisterských studijních programů jsou jako povinné volitelné nebo výběrové nabízeny předměty tělesné výchovy. Fakulty ZČU vnímají negativní důsledky absence pohybových aktivit studentů i zaměstnanců v oblasti zdraví, a proto je motivují k využívání nabízených sportovních aktivit.
- Vytvoření nabídky sportovních a tělovýchovných aktivit i pro studenty se specifickými potřebami.
- Jsou navazovány a rozvíjeny mezinárodní partnerské vztahy v oblasti sportu.
- Sport je využíván jako nástroj internacionalizace ZČU. Pro zahraniční uchazeče o studium jsou vytvořeny podmínky pro motivaci ke studiu prostřednictvím sportu (Central European Sport Recruitment Center).
- Je podporována a rozvíjena dosavadní úroveň sportovní reprezentace ZČU.
- Nabídka sportovně-tělovýchovných aktivit a výsledky sportovní reprezentace ZČU jsou aktivně využívány jako významná součást univerzitního marketingu, a to zejména při získávání uchazečů o studium.
- Bude vybudována potřebná infrastruktura a budou nalezeny zdroje materiálního zajištění tělovýchovných a sportovních aktivit.

#### **Rizika:**

- Fakulty nepodporují neoborovou TV jako integrální součást výchovně-vzdělávacího procesu na ZČU.
- Studenti nemají zájem o sportovní aktivity.
- Kreditní ohodnocení předmětů TV (více kreditů lze získat snadněji).

## 5.10. Kultura

#### **Současný stav:**

- ZČU zdaleka nenaplnuje svůj potenciál kulturních aktivit. Bylo by možné v tomto ohledu zlepšit kvalitu života zaměstnanců i studentů ZČU, kteří tráví na univerzitě řadu let studiem, výukou, vědeckou prací či prací v technicko-hospodářských složkách. Bohatý kulturní život univerzity může být také rozhodujícím faktorem uchazečů při výběru místa studia. Znamená to tedy, že pokud se nám podaří oživit kulturu na půdě naší univerzity, staneme se atraktivnější vysokou školou pro uchazeče, ale i pedagogy a ostatní pracovníky.
- Na vysokých školách v západní Evropě a v USA je součástí kvalifikace vysokoškolsky vzdělaného intelektuála také patřičná úroveň povědomí o umění a kultuře vůbec.
- V řadě neuměleckých disciplín je vyučována umělecká a uměleckořemeslná tvorba jako podpora kreativního myšlení.

**Cílový stav:**

- Na univerzitě je vytvořena koncepce rozvoje a podpory kulturních aktivit, včetně jejich financování, systematického vyhledávání zdrojů, materiálního zajištění a infrastruktury.
- Ve studijních plánech bakalářských i magisterských studijních programů jsou jako výběrové nabízeny předměty rozvíjející povědomí studentů o širokém spektru uměleckých oborů v rozsahu, který odpovídá kulturnímu rozhledu studenta evropské univerzity.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- V kampusu ZČU, kde je největší koncentrace pedagogických a vědeckých pracovníků i studentů, jsou pořádány kulturní aktivity, jejichž centrem a iniciátorem je především FDULS.
- Jsou vytvořeny a akreditovány alespoň 4 předměty pro studenty ZČU, obsahující přednášky, které populární formou přibližují problematiku a dějiny umění.
- Jsou vytvořeny a akreditovány alespoň 4 předměty pro studenty ZČU rozvíjející tvořivé myšlení a rozšiřující tvarovou zásobu i prostorovou představivost.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Vytvoření koncepce rozvoje a systému podpory kulturních aktivit ZČU.
- Provedení analýzy potřeb a koncipování souboru teoretických i praktických předmětů do celouniverzitní nabídky předmětů.
- Bude vybudována potřebná infrastruktura a nalezeny zdroje materiálního zajištění aktivit.

**Rizika:**

- Fakulty nepodporují kulturu jako integrální součást výchovně-vzdělávacího procesu na ZČU.
- Studenti nemají zájem o kulturní aktivity.
- Nedostatek finančních prostředků.
- Nedostatek vhodných prostor pro aktivity určitého typu.

## 5.11. Péče o mimořádně nadané studenty

**Současný stav:**

- Na univerzitě neexistuje systém práce s mimořádně nadanými studenty, jednotlivé aktivity jsou realizovány na součástech či pracovištích.

**Cílový stav:**

- Na ZČU existuje trvalá podpora péče o mimořádně nadané studenty. Jsou vytvářeny podmínky pro rozvoj talentovaných studentů, pro jejich začlenění do činnosti univerzity a pro jejich seberealizaci.

**Indikátory dosažení cílového stavu:**

- Je vytvořen systém vyhledávání talentovaných studentů včetně metodiky jejich podpory.
- Ve sledovaném období bylo podpořeno alespoň 50 talentovaných středoškolských studentů podílejících se na výzkumu ZČU.
- Ve sledovaném období bylo podpořeno alespoň 100 talentovaných studentů ZČU se zpětnou vazbou (počet úspěšných reprezentací na studentských vědeckých konferencích, odborných konferencích)
- Ve sledovaném období je v databázi OBD evidován alespoň takový počet odborných publikací vstupujících do RIV, v nichž jsou studenti uvedeni jako autoři nebo spoluautoři, který se rovná 10 % studentů ZČU.
- Ve sledovaném období je evidován v databázi GaP alespoň 10% studentů jako řešitelů grantů.

**Metody dosažení cílového stavu:**

- Je vytvořen a rozvíjen systém vyhledávání talentovaných studentů již na středních školách.
- Je vytvořen systém motivačních stimulů pro nadané studenty, který zahrnuje status pomocné vědecké síly, zapojení

nadaných studentů do výzkumných projektů a projektů spolupráce s praxí, stanovení podmínek pro mimořádná ocenění za vynikající výsledky studentů, interní grantové soutěže, speciální kurzy a workshopy pro nadané studenty zaměřené oborově i mezioborově, systém stipendií pro podporu studia v zahraničí a stáží, zajištění materiální, technické a servisní infrastruktury pro výzkumné aktivity nadaných studentů a finanční ocenění výsledků a výstupů tvůrčí a výzkumné činnosti.

- ZČU cíleně motivuje nadané studenty k budoucímu působení ve výzkumných týmech ZČU, případně motivuje nadané absolventy ke stálé budoucí spolupráci se ZČU.
- Talentovaní studenti jsou zapojováni do konání studentských vědeckých konferencí, podpory mobility, odborných stáží a odborných praxí apod.
- ZČU spolupracuje s firmami v regionu při vyhledávání odpovídajícího uplatnění nadaných absolventů v praxi.
- Je vytvořen a dlouhodobě podporován systém školení akademických pracovníků pro kvalifikované pedagogické vedení nadaných studentů.
- Systém péče o nadané studenty na ZČU je systematicky prezentován a propagován v rámci ČR i v zahraničí.

**Rizika:**

- Nedostatek talentovaných uchazečů o studium.
- Výzkumné týmy nebudou schopny absorbovat talentované studenty.

## 6 Přímé společenské a odborné působení („třetí role“)

Univerzita je ze své podstaty součástí svého širšího okolí a jejím úkolem je trvalá interakce s celou společností s cílem pozitivně ovlivňovat bližší (regionální) i vzdálenější okolí a přispívat k šíření poznatků a kulturních hodnot ve společnosti mnoha různými způsoby. Univerzita má na základě hlubokého teoretického poznání předávat své znalosti, ale též participovat na posuzování moderních společenských procesů v historických souvislostech i aktuálního společenského vývoje v širším civilizačním kontextu.

Přímé odborné a společenské – sociokulturní působení ZČU se reálně projevuje ve všech oblastech činnosti (vzdělávání, výzkum a vývoj, umělecká tvorba, transfer znalostí) formou partnerských spoluprací, přímým odborným působením ve formě popularizace, organizování a moderování diskusí, pořádáním seminářů, vedením galerií, pořádáním výstav a kulturních programů, uměleckými zásahy do veřejného prostoru, organizací letních škol pro širší veřejnost, aktivní spoluprací s městem i krajem apod. Tato otevřenost ZČU vůči okolnímu světu má regionální, vnitrostátní i mezinárodní dimenzi. Otevřenost v hlavních činnostech univerzity (vzdělávání a tvůrčí činnost) je integrálně řešena v příslušných kapitolách tohoto záměru. Tato část je tedy zaměřena dominantně na přímé společenské a odborné působení, které přesahuje primární vzdělávací a tvůrčí činnosti. Jde zejména o spolupráci s praxí, s městem, krajem, ale i se širší veřejností a různými organizacemi.

### 6.1. Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele

Součásti ZČU vykazují v oblasti spolupráce s praxí mnoho aktivit a mají pro ně vytvořené relativně efektivní formální nástroje. Pro jejich zlepšení je však nutné důsledněji koordinovat a využívat účinné motivační nástroje na centrální řídicí úrovni. ZČU disponuje centrálním systémem transferu know-how na základní úrovni, která umožňuje jeho další cílený rozvoj.

Jsou jasně vymezení hlavní strategičtí partneři. ZČU byla v období 2010–2015 významným partnerem regionálních politických autorit při realizaci Integrovaných plánů rozvoje města (IPRM) Plzeň – evropské hlavní město kultury 2015 a Plzeň – univerzitní město 2015. Při realizaci projektů IPRM byly investičně zásadně posíleny vlastní kapacity pro realizaci smluvního a aplikovaného výzkumu a expertní činnosti všech součástí ZČU. ZČU má zkušenosti s podporou inovativních malých a středních podniků, které mají zájem o svůj kvalitní dynamický rozvoj.

Je formalizována firemní identita (vč. jednotného vizuálního stylu) i nástroje informační podpory a registrace veškerých externích aktivit. Je nutné trvale korigovat systém jednotného působení a komunikace útvarů a pracovníků ZČU navenek a rozvinout i systém účinnější propagace činnosti ZČU a jejich výstupů. Rovněž je třeba cíleně řídit a posílit zastupování ZČU v nejrůznějších externích grémiích a orgánech na regionální, nadnárodní i mezinárodní úrovni.

ZČU organizuje řadu popularizačních aktivit (např. Dny vědy a techniky, aktivní spolupráce s Techmanii), pořádá semináře pro širší veřejnost (např. pravidelný Interdisciplinární seminář), spolupracuje se základními a středními školami prostřednictvím předmětových olympiád a významně se podílí na přímém kulturním působení v rámci města i širšího okolí (zejména zásluhou Fakulty designu a umění Ladislava Sutnara, participací na EHMK apod.). Dlouhodobě jsou rozvíjeny aktivity Univerzity třetího věku zaměřené na témata odpovídající odbornému profilu fakult.

Spolupráce s aplikační sférou se realizuje nejen v rámci přímých komerčních zakázek (smluvní výzkum), ale má i řadu dalších forem, mimo jiné získávání a řešení společných projektů (TA ČR, strukturální fondy apod.). Současný stav v této oblasti je ovšem charakterizován i určitou nejednotností a duplicitami. Aktuální situace a trendy ve spolupráci s aplikační sférou jsou charakterizovány hospodářskými výsledky v doplňkové činnosti, které přináší následující tabulka:

Tabulka č. 9.: Objem doplňkové činnosti v období 2010–2014

Rok	Objem doplňkové činnosti (tis. Kč)
2010	16 989
2011	15 667
2012	37 381
2013	51 224
2014	68 961

Zdroj: Výroční zprávy o hospodaření ZČU

## 6.2. Cílový stav v oblasti v roce 2020

Pro dosažení kvality a excelence v přímém a společenském působení ZČU je cílový stav definován takto:

**a)** V oblasti transferu know-how:

- Na ZČU funguje efektivní systém transferu znalostí, do něž jsou zapojováni vhodně zaměření, kvalitní a motivovaní studenti. Systém je založen na intenzivní a kontinuální spolupráci s firmami a institucemi, odborníky z praxe a efektivním systémem vyhledávání perspektivního know-how. Je zabezpečena centrální koordinace systému transferu know-how (Rada pro komercializaci, ochrana duševního vlastnictví, systém patentových řešerší, zabezpečení legislativních náležitostí apod.), která ovšem nikterak neomezuje aktivity součástí v této oblasti, ale naopak je účinně podporuje.
- Ve spolupráci s regionálními autoritami Plzeňského kraje představuje ZČU významný nástroj pro podporu hospodářského rozvoje regionu.
- ZČU se podílí na podpoře hospodářského rozvoje regionů Jihočeského a Karlovarského kraje.
- V koordinaci s VTP, a. s., a BIC, s. r. o., je vybudován podnikatelský inkubátor pro začínající firmy absolventů ZČU v oblasti transferu know-how.
- Jako nástupce společnosti Plzeň EHMK 2015 je podporou know-how FDULS vybudován inkubátor kreativních průmyslů využívaný absolventy kreativních oborů.
- Pro posílení ekonomické samostatnosti nově vybudovaných výzkumných center (z VaVpl) jsou efektivně propojeny vlastní výzkumné aktivity ZČU s aktivitami významných partnerů.
- Jsou jednoznačně definováni strategičtí partneři a strategické aliance a je vytvořen efektivní systém komunikace s nimi.
- V partnerských regionech jsou vytvořena místa dotyku s praxí (tzv. research points).

**b)** V oblasti společenské:

- ZČU plní svoji sociokulturní funkci: významně ovlivňuje umělecký, ale i obecněji kulturní a společenský život zejména v regionu Plzeňského kraje, kde se stala lídrem v oblasti umění a kultury a zapojuje se do aktuálních kulturních procesů i společenských diskusí v širokém evropském kontextu.
- ZČU je důležitým regionálním centrem v komplexu aktivit péče o veřejné zdraví. Pomáhá představitelům města, kraje a regionu při řešení a rozvoji této důležité sociální otázky, které se věnují významné národní rozvojové dokumenty i strategie EU.
- ZČU představuje garanta otevřené a kultivované diskuse a hraje významnou roli v dialogu o zachování tradičních kulturních a civilizačních hodnot.
- ZČU je důležitým partnerem státního, veřejného a neziskového sektoru, v pozici partnerů či expertů spolupracuje na vzdělávacích, integračních a rozvojových projektech, které mají regionální i celostátní dopad.
- Ve spolupráci s místní správou, samosprávou a jednotlivými organizačními složkami státu představuje ZČU významný nástroj pro podporu sociálního rozvoje regionu a inkluzivních aktivit.

- Aktuální vědecké poznatky zpřístupňuje popularizační formou široké veřejnosti s cílem mj. vysvětlit provázanost příčin a důsledků aktuálních společenských jevů i hrozeb.
  - ZČU má významné aktivity v expertní činnosti pro partnery v oblasti společenských věd, sociálních služeb, práva, bezpečnosti, umění a ochrany životního prostředí.
  - ZČU nabízí široké spektrum kurzů celoživotního vzdělávání včetně Univerzity třetího věku v souladu s odborným zaměřením svých fakult. Aktivity celoživotního vzdělávání jsou detailně popsány v kapitole vzdělávání.
  - ZČU má vytvořené vazby ke středním i základním školám v cílových regionech svého zájmu, spolupracuje s nimi zejména v oblasti podpory rozvoje talentovaných žáků a studentů, je pro ně spádovým poradenským centrem v odborné i didaktické oblasti.
  - ZČU má fungující systém kariérního poradenství pro absolventy a studenty posledních ročníků.
- c) V oblasti vlastní prezentace:**
- ZČU nabízí a pravidelně aktualizuje nabídkové katalogy pro třetí subjekty (průmyslové podniky, státní správu, pořadatele kulturních akcí apod.).
  - Má definovanou strategii pro oblast komunikace, spolupráce a propagace, kterou pravidelně vyhodnocuje a aktualizuje.
  - Aktivně využívá jednotný vizuální styl, který slouží k posílení sounáležitosti zaměstnanců a studentů se ZČU a jejich identifikace s firemní kulturou ZČU.
  - Cíleně a systematicky posiluje vliv ZČU zastoupením v důležitých externích orgánech, radách, komisích.
  - Systematicky spolupracuje s absolventy a využívá této spolupráce i k posílení vazeb ZČU k jejich mateřským podnikům, institucím a organizacím.
  - ZČU vede aktivní ofenzivní marketing za využití moderních informačních technologií s cílem přivést ke studiu na ZČU široké spektrum uchazečů z celé ČR i zahraničí.
  - ZČU má významné pozice v řadě národních, popřípadě i mezinárodních grémíí (ČKR, RVŠ, RVVI, GAČR, TAČR, mezinárodní grantové agentury).

## 6.3. Indikátory dosažení cílového stavu

- ZČU má funkční systém koordinace externích spoluprací.
- Kumulovaný objem smluvního výzkumu ZČU v období 2016–2020 je 310 mil. Kč.
- ZČU je zastoupena v alespoň 40 významných grémíích, která mají vliv na vzdělávací politiku či hodnocení výzkumu a výzkumných projektů.
- Minimálně 350× za rok je ZČU pozitivně prezentována v nejvýznamnějších sdělovacích prostředcích s celostátní působností.
- 230 spolupracujících absolventů (tj. absolventi jsou zapojeni do přednášek či dalších aktivit ZČU).

## 6.4. Metody dosažení cílového stavu

- Realizace systému pro transfer know-how na ZČU.
- Fungující registr kontaktů (CRM).
- Zapojení zástupců zaměstnavatelů do rad studijních programů.
- Aktivní působení Rady pro komercializaci.
- Pravidelné hodnocení zaměstnanosti absolventů ZČU ve spolupráci se střediskem vzdělávací politiky na PedF UK a Úřadem práce ČR.
- Příprava a úspěšné řešení grantů Národního programu udržitelnosti pro posílení samofinancovatelnosti výzkumných center realizovaných na ZČU v předchozím období.
- Využití příležitostí OP VVV pro aktivní marketing mezi středoškolskou mládeží v cílových regionech se záměrem podnítit zájem o studium na ZČU.
- Využití prostředků z OP VVV na vytvoření center praxe a inkluzivní aktivity.
- Koordinace s regionální samosprávou prioritně v regionech Plzeňského kraje, Karlovarského kraje a Jihočeského kraje.
- Spolupráce s orgány města i kraje v pořádání popularizačních či diskusních aktivit.
- Interdisciplinární semináře.
- Spolupráce s Techmanii Science Center.

## 6.5. Rizika

- Legislativní omezení možného objemu smluvního výzkumu (veřejná podpora).
- Nezájem širší veřejnosti o semináře a diskusní fóra.
- Nezájem firem a institucí o spolupráci se ZČU.



# 7 Infrastruktura a podpůrné procesy

## 7.1. Budovy

### 7.1.1. Současný stav

ZČU dokončila v uplynulém období (2011–2015) masivní výstavbu nových objektů v kampusu ZČU. Nová budova Fakulty designu a umění Ladislava Sutnara byla financována z Investičního programu MŠMT. Další budovy NTIS-CTPVV (výzkumné a výukové centrum FAV), RIPO (Univerzitní knihovna), RTI (výzkumné centrum FST), RICE (výzkumné centrum FEL) byly financovány z OP VaVpl. V rámci projektu CVSMD Fakulty filozofické se jednalo o rekonstrukci stávajících objektů v centru města.

Budovu Tylova 15 ZČU naopak opustila a vrátila vlastníkovi objektu – statutárnímu městu Plzeň. ZČU měla tuto budovu ve výpůjčce. Dále univerzita v roce 2012 opustila bazén Lochotín a vyměnila jej za pozemky, které byly využity pro výstavbu nové budovy NTIS-CTPVV.

V souvislosti s výstavbou budovy NTIS došlo k navýšení parkovacích kapacit v areálu kampusu, bylo vybudováno podzemní parkoviště s kapacitou 155 parkovacích míst, u budovy RIPO bylo vybudováno parkoviště rozšířené o 39 parkovacích míst a další navýšení parkovacích ploch bylo realizováno v souvislosti s výstavbou objektu RICE – přibýlo zde 35 parkovacích stání.

Veškeré zásadní parametry nově vybudovaných objektů byly zavedeny do systému digitální pasportizace, kterého ZČU využívá pro systematické monitorování a plánování infrastrukturního rozvoje a zároveň slouží jako jeden z výchozích podkladů rozpočtové metodiky ZČU.

Investiční proces je na ZČU koordinován prostřednictvím Komise pro správu investičního majetku, což je celouniverzitní orgán, ve kterém pod předsednictvím kvestora ZČU pracují zástupci všech fakult a součástí. Tato komise sestavuje v souladu s Dlouhodobým záměrem každoroční plán obnovy a rozvoje infrastruktury a přístrojového vybavení ZČU.

Mezi zásadní investice patřilo zejména:

- Dokončení přípravy rekonstrukce objektu Tylova 59, jehož rekonstrukce se předpokládá v rámci projektu STRADI, jehož finančním zdrojem bude programové financování MŠMT s dílčí spoluúčastí ZČU.
- Každoroční obnova IT infrastruktury ve výši cca 10 mil. Kč.
- Rekonstrukce v objektu Sedláčkova 19 – Riegrova 11, kde bylo vybudováno Akademické informační centrum a nové prostory Galerie Ladislava Sutnara.
- Realizace I. etapy rekonstrukce objektu Veleslavínova 42, kde byly rovněž vybudovány nové prostory děkanátu Fakulty pedagogické.
- Vybudování nových prostor pro Ústav jazykové přípravy v budově Univerzitní 22 jako náhrada za opuštění budovy Tylova 15, kde byl uvedený ústav dislokován do prosince 2012.
- Postupná dílčí obnova VŠ kolejí – sociální zařízení, výměna oken, rekonstrukce výtahů.
- Zahájení budování telemetrické sítě a dalších podružných měření, která směřují k řízení a optimalizaci energetických potřeb univerzity a rovněž k úsporám provozních nákladů.

## 7.1.2. Strategický rámec

S využitím zdrojů OP VVV, OP ŽP, Investičního programu MŠMT a spoluúčasti z Fondu rozvoje investičního majetku (FRIM) bude ZČU postupně rekonstruovat a modernizovat vybrané stávající objekty ve vlastnictví ZČU. Nevyužité objekty ve vlastnictví ZČU univerzita nabídne k odprodeji, případně zakonzervuje. Nevyužité objekty, které má ZČU ve výpůjčce, vrátí vlastníkům objektů.

ZČU zvýší využitelnost zejména učebnového fondu a zefektivní a optimalizuje rozvrhované akce. Přizpůsobí učebny požadavkům moderní výuky.

- Rekonstrukce objektů ZČU v historickém jádru města Plzně pro potřeby fakult dislokovaných v centru města.
- Rekonstrukce objektu Tylova 59 – projekt STRADI.
- Příprava rekonstrukce objektu Univerzitní 22 a zahájení vlastní realizace.
- Postupná modernizace vybraných objektů VŠ kolejí.
- Stanovení strategie provozování školicích zařízení ZČU.
- Realizace výstavby univerzitní mateřské školky. Modernizace stávajících sportovních zařízení.
- Rozšíření a celková implementace telemetrické sítě – energie pod kontrolou.
- Inovace a případné rozšíření prostor pro výzkumně orientované doktorské a navazující studijní programy a nové výzkumné programy.
- Zahájení realizace vize bezpečné univerzity.

Do konce roku 2016 bude zpracován střednědobý strategický výhled v oblasti investic a dislokace.

## 7.1.3. Cílový stav

- ZČU zvýšila efektivitu využívání objektů, které má ve vlastnictví.
- Budovy ve výpůjčce jsou vráceny vlastníkům nemovitosti.
- Je vyřešena angažovanost ZČU mimo Plzeň, zejména využitelnost budov v Chebu. Je vyřešena problematika provozování (neprovozování) školicích zařízení ZČU v Nečtinech a Perninku, minimálně jednoho z výše uvedených.
- Jsou zahájena vybraná investiční opatření ke zvýšení bezpečnosti univerzity (vstupy do budov, rozšíření kamerových systémů a EZS).
- Jsou zavedena opatření ke snížení produkce odpadů a emisí a případnému využití alternativních zdrojů energie.
- Existuje racionálně využívaná síť učeben a laboratoří s odpovídající kapacitou a odpovídajícím vybavením na standardní úrovni didaktických technologií.
- Je systematicky sledován vývoj potřeb a ekonomické ukazatele jsou využity k optimalizaci využití prostor.
- Jsou vytvářeny a rozvíjeny prostory pro praktickou výuku (dílny, ateliéry, prostory pro simulaci firemního prostředí apod.).

## 7.1.4. Indikátory dosažení cílového stavu

- Kvalitně zpracované investiční záměry vyjmenovaných nových stavebních prací.
- Zpracování příslušné projektové dokumentace.
- Obdržení stavebního povolení na vybrané stavební akce.
- Projektové žádosti o dotace z programů OP ŽP, OP VVV na vybrané investiční akce.
- Realizace VŘ s dostatečnou časovou rezervou.
- Aktualizace DZ v oblasti infrastruktury v souladu s plánem investic na daný rok.

## 7.1.5. Metody dosažení cílového stavu

- Efektivní činnost Komise pro správu investičního majetku a příslušných kolegií.
- Pravidelná součinnost zainteresovaných servisních útvarů, fakult a VŠ ústavů.
- Investiční aktivity jsou financovány vícezdrojově.

# 7.2. Strategie univerzitní knihovny v oblasti elektronických informačních zdrojů a IT

## 7.2.1. Současný stav

**Elektronické informační zdroje** (EIZ) jsou důležitou součástí fondu univerzitní knihovny a nabídky jejích služeb. Staly se významným faktorem infrastrukturní podpory vzdělávání, výzkumu a vývoje. EIZ jsou z větší části financovány díky zapojení ZČU v konsorciálních projektech (VaVpl, národní program MŠMT). Univerzitní knihovna je hlavním řešitelem 2 projektů a jako spolurešitel se účastní dalších 6 projektů. K dispozici jsou následující elektronické informační zdroje (stav k 1. 4. 2015):

- 20 polytematických i oborově zaměřených plnotextových databází (ACM Digital Library, Aspi, Anopress, Cambridge Journals – HSS, Ebsco – Academic Search Complete, Ebsco – Central & Eastern European Academic Source, Ebsco – Business Source Complete, EconLit with FullText, HRAF, Heinonline, IEEE Xplore, JSTOR I.-V., Lexgalaxy, Nursing Ovid, Oxford Journals – HSS, ProQuest STM, Sage – HSS, Science Direct, Springer Link, Wiley Online Library),
- 2 bibliografické databáze (MathSciNet, Manuscriptorium),
- 2 citační databáze pro hodnocení vědy a výzkumu (Web of Knowledge, Scopus),
- 3 faktografické databáze (OECD iLibrary, Euromonitor Global Marketing Information Database – GMID, MagnusWeb),
- Online normy.

**Rozsáhlý fond zahraničních odborných elektronických knih** je budován především z projektových finančních prostředků. Jejich počet dosáhl k 1. 4. 2015 1 487 exemplářů. Vzrůstá také množství nabízených **českých odborných elektronických knih**, i když v této oblasti zatím není český trh stabilizován a hledají se vhodné obchodní modely. V závislosti na licenčních smlouvách jsou elektronické knihy dostupné online, ale i ke stažení na mobilní zařízení.

Pro možnost přístupu k elektronickým informačním zdrojům z počítačů i mimo univerzitní síť je zajištěn zabezpečený vzdálený přístup. Pravidelně jsou sledovány statistiky využívání elektronických informačních zdrojů, které představují důležitou zpětnou vazbu pro rozhodování o prodloužení či ukončení licence na další období.

Univerzitní knihovna provozuje **institucionální repozitář** s názvem Digitální knihovna ZČU. Funguje na platformě open source softwaru Dspace a mezi jeho hlavní funkce patří archivace plných textů publikační činnosti autorů ze ZČU, publikací vydávaných na ZČU a kvalifikačních prací obhájěných na ZČU.

Oblast vědy a výzkumu podporuje univerzitní knihovna **sběrem publikační činnosti zaměstnanců ZČU a kontrolou její evidence především v souvislosti s RIV.**

Základní evidence knihovního fondu a knihovnicko-informační služby jsou zajištěny provozem automatizovaného **systému Aleph**. V současné době je zde zahrnuto zhruba 209 000 záznamů všech typů dokumentů. Rozvoj systému je zajištěn implementací nových verzí. Každé dva roky je uvolněna nová lokalizovaná verze, která nabízí uživatelům nové trendy a technologie. To umožňuje propojovat systémy pomocí moderních technologií a navazovat spolupráci s ostatními uživateli systému.

Pro **jednotné vyhledávání** dostupných informačních zdrojů je využíván systém **Summon**. Napojení elektronických informačních zdrojů, automatizovaného systému Aleph a Digitální knihovny do tohoto jednotného vyhledávacího rozhraní vede k efektivnějšímu a vyššímu využívání těchto zdrojů.

Nedílnou součástí informační podpory vědy, výzkumu a vzdělávání je zajištění rešeršních služeb (studentům ve formě metodické pomoci), realizace specializovaných odborných vzdělávacích seminářů a přednášek.

Uživatelům je k dispozici kvalitní studijní zázemí s moderní infrastrukturou podporující týmovou práci. K zajištění služeb univerzitní knihovna disponuje poměrně rozsáhlým hardwarovým vybavením, pro přímé užití čtenáři knihovny se jedná o 21 tiskáren, kopírek či multifunkčních zařízení, 2 skenery a 119 PC.

## 7.2.2. Strategický rámeček

Cílem služeb univerzitní knihovny je vytvořit a udržovat komplexní a dlouhodobé řešení informační podpory vzdělávání a vědecké práce na úrovni srovnatelné s mezinárodním prostředím a tím přispívat ke zvýšení kvality studia, rozvoji profilu absolventa ZČU, ke zvýšení konkurenceschopnosti a uplatnitelnosti české vědy v mezinárodním kontextu.

Ke splnění tohoto cíle je žádoucí rozvíjet a modernizovat technologie a sledovat nové trendy, které vedou ke zkvalitnění poskytovaných služeb a zvyšování jejich produktivity a flexibility.

Nezbytným předpokladem je jednak spolupráce s jednotlivými pracovišti (katedrami, vědeckými týmy atd.) ZČU, jednak kooperace s dalšími vysokoškolskými i veřejnými knihovnami vedoucí k rozvoji a propagaci poskytovaných služeb.

### 7.2.3. Cílový stav

Vzdělávací a vědecko-výzkumná činnost ZČU je podporována přístupem k elektronickým informačním zdrojům v souladu s akreditovanými studijními programy fakult a s potřebami vědeckých týmů. Kontinuita přístupu ke stávajícím EIZ a akvizice nových EIZ je zajištěna využitím konsorciálních (příp. individuálních) licencí. Základním kritériem pro výběr EIZ je informační pokrytí oborů VaVal, kvalitní obsah a míra využívání. Nabídka EIZ je doplněna rešeršními službami a realizací výukových akcí, specializovaných seminářů a přednášek k informační podpoře VaVal.

Knihovnicko-informační služby jsou poskytovány také na základě provozu automatizovaného knihovnického systému Aleph, jednotného vyhledávacího rozhraní Summon, Digitální knihovny a Poptávkového systému. Tyto systémy jsou udržovány a rozvíjeny v souladu s informačními potřebami uživatelů.

Nadále se rozvíjí Digitální knihovna, jak po stránce softwarové, tak po stránce obsahové, a její propojení s ostatními informačními systémy. Pokračují práce na možnosti uchovávat VŠKP pouze v elektronické/digitální podobě.

UK ve spolupráci s fakultami a katedrami ZČU zajišťuje základní literaturu minimálně v jednom výtisku. Ke splnění tohoto cíle přispívá propojení mezi systémy Aleph a IS/STAG.

Maximální možné úsilí je věnováno rozvoji Open Access na ZČU.

Evidence publikační činnosti ZČU je realizována v systému OBD, rozvíjí se míra propojení mezi OBD a systémy Aleph a Digitální knihovna, které vede k zefektivnění tohoto procesu.

### 7.2.4. Indikátory dosažení cílového stavu

- ZČU má i v roce 2020 k dispozici elektronické informační zdroje odpovídající potřebám výzkumu, vývoje a vzdělávání.
- Systém Aleph pracuje v aktuální verzi.
- V rámci Open Access vedle stálých PR aktivit probíhají 2× ročně rozsáhlejší informační kampaně spojené s přednáškou zaměřenou na danou problematiku. V Digitální knihovně ZČU jsou ukládány všechny VŠKP a minimálně 50 % vědeckých prací evidovaných každoročně v RIV. Základní literatura je nakupována minimálně v 1 výtisku.

### 7.2.5. Metody dosažení cílového stavu

- Nákup EIZ je realizován za pomoci dotací a účastí na projektech, v rozpočtu ZČU je plánována částka na financování spoluúčasti.
- UK je zapojena dle možností do řešení interních i externích projektů, spolupracuje s pracovišti ZČU a vědeckými týmy.
- UK se aktivně zapojuje do práce na národním modelu akvizice a zpřístupňování EIZ.
- Rozvoj knihovnického systému je dosažen implementací nových verzí.
- Propojení navazujících systémů – knihovnických, publikační činnosti, studijních a ekonomických vede ke zrychlení a zkvalitnění navazujících procesů.
- Na rozvoji Open Access a Digitální knihovny se aktivně podílí UK a odbor prorektora pro VaV.
- Průběžný upgrade a update hardwarového a softwarového vybavení univerzitní knihovny.
- Podpora rozvoje informační gramotnosti (spolupráce s fakultami – pravidelná účast ve výuce nebo samostatný předmět).

## 7.2.6. Rizika

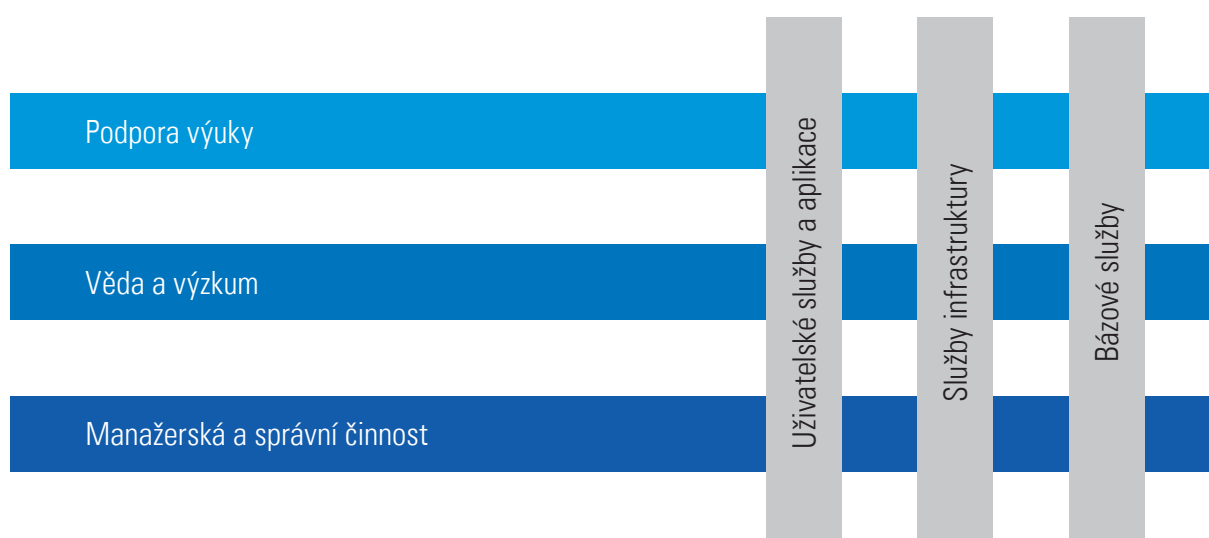
- Nedostatek finančních prostředků.
- Nedostatečná bezpečnost v knihovnách.

## 7.3. Informační a komunikační technologie (ICT)

### 7.3.1. Popis současného stavu a pozice ZČU

Popis stavu ICT vychází z analytického modelu ICT univerzity (viz obrázek č. 1) a odpovídá faktu, že ZČU se v posledních letech prudce rozvíjela, vznikla nová centra, nové budovy, nové požadavky, zároveň došlo ke snížení počtu studentů a ve výsledku ke změně struktury potřeb. Potvrdila se celá řada očekávaných trendů, zejména v oblasti pronikání ICT složky do všech činností univerzity, změny chování uživatelů (dostupnost vybavení, mobilita) a potřeb vyplývajících z řízení projektů a nových aktivit. Naší silnou stránkou je, že díky strategickým plánům vtěleným do projektu RIPO dochází ke koncepčnímu a koordinovanému rozvoji. Slabou stránkou je „rozevírání nůžek“ mezi oprávněnými potřebami univerzity (rozvojová varianta strategie) a stagnujícím, či dokonce klesajícím rozpočtem na ICT. Tento rozpor je významně, ale nikoli úplně kompenzován nárůstem efektivity práce a zajišťování služeb. Podařilo se vyřešit dlouhodobé problémy базových služeb, zejména fyzické infrastruktury, a navýšit kapacitu a spolehlivost vybraných služeb infrastruktury. Ačkoli nárůst potřeb v této oblasti je velký (nárůst počtu portů počítačové sítě o 60 %, nárůst základových stanic bezdrátové sítě o téměř 100 %, nárůst dat o 40 % ročně), daří se plně uspokojovat potřeby při zajištění odpovídající dostupnosti a kvality služeb. V oblasti vertikálních pilířů zůstává naší silnou stránkou podpora výuky. Studijní agenda IS/STAG je nadále vlajkovou lodí univerzity, ale i další komponenty z této oblasti se daří odpovídajícím způsobem rozvíjet. Poslední období bylo v souladu s předpoklady ve znamení zásadních změn a nárůstu potřeb v oblasti podpory výzkumu a vývoje. Pro koordinaci vznikla pracovní skupina pro IS VaVpl, podařilo se nasadit nové aplikace a řešení, v některých oblastech stále hledáme odpovídající nástroje pro naplnění vzniklých potřeb. Určité rezervy máme v podpoře správních a řídicích procesů, podpory výkaznictví projektů a integraci dat a aplikací.

Obrázek č. 1: Analytický model infrastruktury ICT

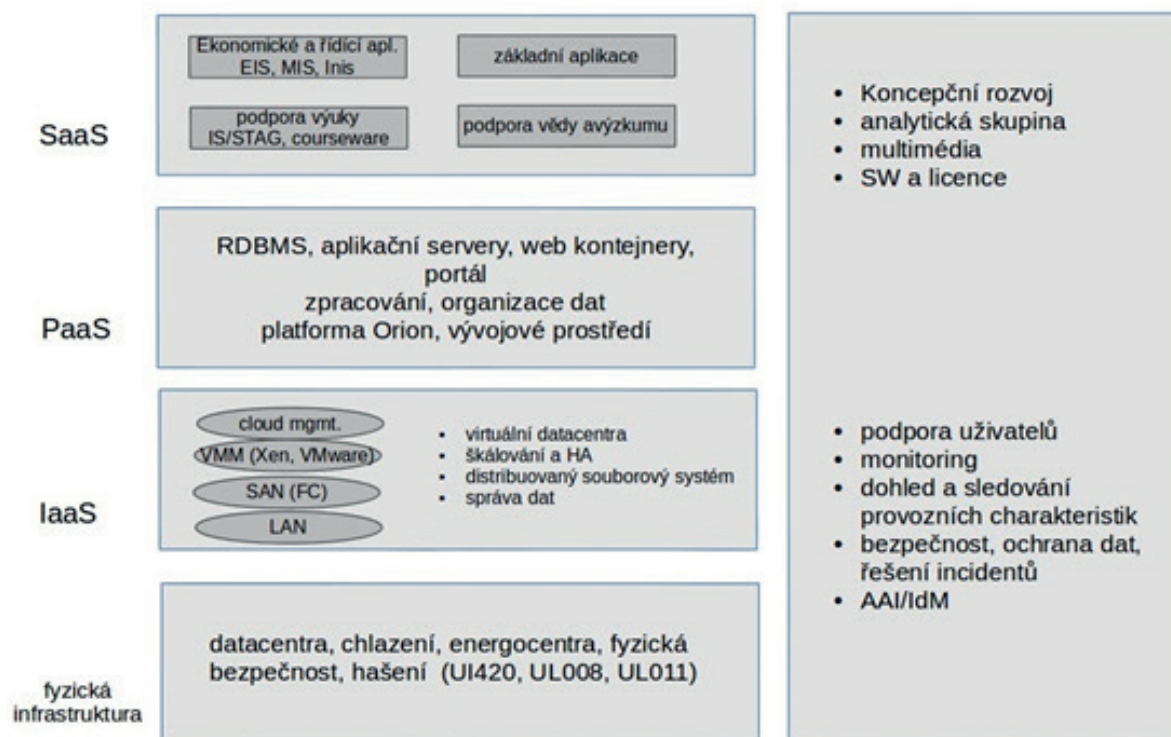


## 7.3.2. Cílový stav

- a)** Strategický směr cloudová infrastruktura
- Infrastruktura je průběžně modernizována a rozvíjena metodami založenými na principech cloud computingu. Přínosem je flexibilita a efektivita poskytování služeb.
  - Všechny vrstvy infrastruktury jsou náležitě propojeny tak, že fungují jako kvalitativně vyšší celek.
  - Strategická spolupráce v rámci ČR v oblasti infrastruktur pro vědu, výzkum a vzdělávání. Maximální vyměnitelnost komponent prostředí ICT. Cílový stav je znázorněn na obrázku č. 2.
- b)** Strategický směr bezpečnost
- Komplexní a systematické uchopení problematiky kybernetické bezpečnosti a růstu jejího významu pro univerzitu a její studenty.
  - Odpovídající rozvoj technických a organizačních opatření pro bezpečnost a odolnost infrastruktury ICT při zachování otevřeného charakteru univerzitního prostředí.
  - Bezpečnost ICT je vnímána jako nedělitelná složka bezpečnosti práce.
  - Identity management (IdM) poskytuje informační a procesní základnu pro bezpečnostní opatření, konkrétně kategorizaci uživatelů do bezpečnostních profilů.
- c)** Strategický směr uživatelská podpora a nové potřeby uživatelů
- Poskytované služby se mění v souladu s potřebami uživatelů. Probíhá systematické plánování životního cyklu služeb založené na párování potřeb uživatelů a univerzity s dostupnými technologiemi a očekávanými trendy.
  - CIV je partnerem pro výzkumné týmy a pomáhá jim nacházet nové cesty pro naplnění jejich cílů – excelentních výsledků na jejich odborném poli.
  - Dostupnost virtualizovaných komponent ICT pro sestavení vlastních vědeckých experimentů či vývojového nebo výukového prostředí.
  - Kvalitní a dostupná uživatelská podpora pro koncové uživatele se zapojením studentů. Koncepční vyvážené nastavení centrálního a distribuovaného zabezpečování služeb.
  - Funkční a zdravá komunikace mezi všemi stranami v procesu provozu a rozvoje služeb ICT.
- d)** Strategický směr podpora výuky
- IS/STAG je rozšířen o požadované funkcionality zejména pro hodnocení kvality.
  - Rozšíření podpory studia a prezentace studijních materiálů.
  - Datová základna informací o studiu je využitelná v oblasti manažerských rozhodování, je propojitelná s daty ostatních IS univerzity, zejména s ekonomickými a personálními údaji.
- e)** Strategický směr podpora výzkumu a vývoje
- Moderní prostředí pro přenos, ukládání a zpracování dat, podpora výzkumu založeného na elektronickém workflow a experimentech „in-silico“. Nástroje nezbytné pro vykazování a administraci výzkumné a projektové činnosti a prezentaci výsledků.
  - Nástroje pro budování virtuálních infrastruktur propojujících týmy a spolupracující instituce. Poskytnout substrát, na kterém si přímo vědecké týmy či jejich interní ICT odborníci staví potřebné služby na míru či prototypují nová řešení.
- f)** Strategický směr podpora řízení a správy
- Podpora operativního rozhodování na všech stupních řízení, zjednodušený přístup řadových pracovníků a nižších článků managementu k relevantním informacím v centrálních systémech (ekonomické, provozní, personální informace).
  - Moderní řešení pro jednotnou práci s dokumenty (DMS) a jeho zapojení do odpovídajících agend.
  - Jednotná komunikační platforma a prostředky pro efektivní předávání informací v každodenní komunikaci jak uvnitř univerzity, tak v komunikaci s externími subjekty.

- Nová generace podpory péče o nemovitý majetek a technologickou infrastrukturu, modernizovaná ICT infrastruktura budov, funkční koncept inteligentní budovy.

Obrázek č. 2: Architektura infrastruktury ZČU z pohledu principů cloud computingu.



### 7.3.3. Indikátory

- ZČU má k dispozici odpovídající počítačovou infrastrukturu a dostupné zdroje.
- Infrastruktura byla zmodernizována v souladu se strategickými potřebami součástí.
- Zvládání nebezpečných situací a předcházení incidentům s významným dopadem. Indikátorem je dosažení úrovně 80 % incidentů zvládnutých bez závažných dopadů na provoz univerzity.
- Centrální IdM automatizuje správu přístupových oprávnění, implementuje a realizuje průběžné vyhodnocování dodržování schválených politik.
- Je zaveden a funguje Courseware 2.0, rozšířený o prvky sociální komunikace.
- S finančními zdroji na centrální ICT je nakládáno transparentně. CIV je koncepčně využíván pro získávání části rozvojových prostředků formou projektů a spoluprací.
- Jsou zveřejněny provozní parametry, podmínky a standardy směřující k efektivitě a kvalitě centrálních služeb ICT.
- Nový datový sklad obsahující data o studiu sloužící manažerskému rozhodování.
- Propojený systém pro efektivní plánování, řízení a vykazování výsledků výzkumu.
- Jsou elektronizovány základní administrativní a řídicí procesy (bezpapírové agendy).



## 7.3.4. Metody dosažení cíle

- Centrální infrastruktura odpovídající potřebám moderní vědy a výuky (důraz na data, výkaznictví, řízení experimentů, virtuální laboratoř, efektivní komunikaci).
- Snižování administrativní zátěže optimalizací procesů a dalším rozšiřováním použití ICT. Provozní efektivita služeb (spotřeba energií, optimalizace tiskových služeb).
- Podpora prezentace univerzity a vnějších vztahů (web, portál a další „výstavní skříně“ propojit nástroji pro tvorbu, schvalování a distribuci obsahu).
- Reagovat odpovídajícím způsobem na nové trendy a potřeby uživatelů (zaměstnanců, studentů, hostů). Posílit řízení životního cyklu aplikací a prvků infrastruktury, navrhnout a realizovat formalizovaná opatření pro změnová řízení a akceptační testování produktů.
- Jednotný a centrálně spravovaný soubor informačních systémů, centralizovaná správa klíčových koncových stanic. Zvýšení interní flexibility a efektivity centrálního ICT, nové služby – virtuální datacentra, platformy, virtuální laboratoře a vývojová prostředí.
- Systematické monitorování a vyhodnocování parametrů kvality služeb, které slouží jako zpětná vazba pro plánování rozvoje a řízení provozu.
- Vývoj a vznik nových služeb v oblasti nástrojů a metod zabezpečení dat a informačních aktiv obecně. Průběžné hodnocení jednotlivých prvků systému (infrastruktury, lidských zdrojů, procesů) a koncepční řízení celku.
- Rozvoj proaktivní ochrany infrastruktury, dat a uživatelů, nástroje včasného varování a efektivního dohledu nad dodržováním platných pravidel. Požadovat splnění definovaných bezpečnostních vlastností u každé nové aplikace či prvku infrastruktury.
- Posilovat prvky spolupráce a koordinace zvládnání závažných bezpečnostních incidentů a hrozeb. Zavést akční plány a koordinační tým pro řešení mimořádných událostí.
- Služby reflektující provázanost univerzitního prostředí s výzkumnou praxí, potřebu poskytovat je komerčním výzkumným organizacím a týmům z několika organizací.
- Pokračovat v koncepčním rozvoji sítě WiFi, vnímat frekvenční spektrum jako zásadní aktivum, které je třeba chránit a hospodařit s ním.
- Stávající relativně izolované komunikační nástroje (e-mail, disková a dokumentová úložiště, wiki, videokonference, streaming, telefonie) propojit do integrovaného celku. Využít prvky sociálních sítí při zachování potřebné míry ochrany informací.
- Stavět na zavedené roli CIV ve vzdělávací oblasti a pracovat s novými příležitostmi. Prioritou zůstává oblast celoživotního vzdělávání a důraz na regionální propojení.
- Podporovat multioborové rozvojové týmy s účastí pracovníků CIV (vyhledávání technologických možností, garance jednotné architektury a provozní efektivity). Využívat lokálních inovátorů, umožňovat jim přístup k datům a dalším zdrojům a pravidelně vyhodnocovat vzniklá prototypová řešení a realizovat jejich provozní implementaci.
- Studijní informační systém jako zdroj zvyšování kvality výuky a studijních plánů.
- Rozšířit propojení studijního systému s e-learningovými systémy (Moodle), využít e-learningového nástroje také pro přijímací řízení.
- Rozšířená podpora on-line studia, audiovizuálních výukových pomůcek, podpora studia zahraničních studentů.
- Nad současnými evidencemi vytvořit manažerský informační systém, který bude podporovat strategické rozhodování na úrovni fakult i univerzity.
- Podpora výzkumných center v oblasti zakázek smluvního výzkumu a doplňkové činnosti. Plánování, modelování a vytváření variant. Provázání údajů z databází.

## 7.4. Finanční řízení

### 7.4.1. Současný stav

ZČU disponuje jednoznačně definovanou metodikou rozpočtu, která vychází z výkonového rozpočtování. Tato metodika se opírá o soustavu vnitřních předpisů. Ekonomické řízení je podporováno ekonomickým informačním systémem Magion, který umožňuje standardní reporting a sestavování účetní závěrky.

### 7.4.2. Cílový stav

- ZČU má nastaven funkční informační systém, který poskytuje agregované informace řídicím zaměstnancům, a to cíleně ve všech manažerských vrstvách pro všechny aktivity ZČU (metoda controlling).
- ZČU má nastaven funkční model systému rozpočítávání nepřímých nákladů.
- ZČU má zpracován systém vzdělávání vedoucích zaměstnanců v manažerských kompetencích.
- Je zpracována komplexní strategie rozvoje lidských zdrojů.
- V oblasti servisních činností a služeb je jasně definována struktura služeb. Je provedena analýza nákladovosti jednotlivých služeb, na jejímž základě je provedeno rozhodnutí o případném outsourcingu.

### 7.4.3. Indikátory

Zavedení controllingu včetně rozpočtování všech příjmů a výdajů v agregované formě.

### 7.4.4. Metody

Plné využití možností informačního systému Magion a včasné prognózování všech budoucích příjmů neinvestičních prostředků ve struktuře (poměr základní příspěvek na činnost – ostatní veřejné zdroje – doplňková činnost) a investičních prostředků.

Řízení nákladů a jejich trvalé snižování.

### 7.4.5. Rizika

Nedostatečná připravenost na změnu.

## 7.5. Systém řízení kvality

### 7.5.1. Pozice ZČU, současný stav a jeho ukazatele

ZČU má vytvořen motivační a hodnotící systém v oblasti vědy a výzkumu. Motivační systém ZČU podporuje autory prací v impaktovaných časopisech, autory vědeckých monografií vydaných u zahraničních vydavatelů, autory národních a mezinárodních patentů, ale navíc obsahuje i motivační nástroje pro oblast smluvního výzkumu. ZČU má zavedený systém hodnocení kvality výuky jako součást informačního systému STAG. Efektivita tohoto systému však nedosahuje úrovně potřebné podle předpokládaných parametrů vyplývajících z požadavků na institucionální akreditaci ve smyslu očekávaných změn zákona o vysokých školách.

Na ZČU byla ustanovena pozice manažera kvality. Byly zpracovány procesní mapy procesů. Popisy procesů jsou k dispozici na procesním portálu.

V rámci IPN projektu KVALITA bylo v letech 2012 a 2013 provedeno vnitřní a následně i vnější hodnocení kvality na ZČU s cílem přípravy ZČU na novelu VŠ zákona a potažmo na institucionální certifikaci.

Fakulta strojní ZČU získala certifikát kvality ISO 9001:2001.

### 7.5.2. Cílový stav

- Je zaveden komplexní systém zajišťování kvality všech činností.
- ZČU má vytvořené procesní předpoklady včetně vnitřních norem pro získání institucionální akreditace ve smyslu nového zákona o vysokých školách.
- Jsou připraveny Standardy pro institucionální akreditaci ve struktuře: Institucionální kontext, Pedagogické aktivity, Systém zajišťování a hodnocení kvality.

### 7.5.3. Indikátory

- Získání institucionální akreditace pro ZČU.
- Vnitřní normy a předpisy jsou plně kompatibilní s nově kodifikovaným zákonem o vysokých školách.

### 7.5.4. Metody dosažení cílového stavu

- Využití dosavadních zkušeností získaných při procesu certifikace nezávislým auditorem dle norem ISO 9001.
- Institucionální sebereflexe využívající výsledky vnějšího hodnocení kvality.
- Dodržení dílčích indikátorů definovaných v kapitolách tvůrčí činnost, vzdělávání a třetí role
- Spolupráce s jinými VŠ v ČR.

# 8 Přehled klíčových indikátorů DZ ZČU 2016–2020

## Tvůrčí činnost

Číslo indikátoru	Popis klíčového indikátoru*	Jednotky	Výchozí stav	Cílový stav
1	Splněné indikátory udržitelnosti v rámci evropského centra excelence a regionálních center	ano/ne	-	ano
2	Objem získaných prostředků z operačních programů (zejména VVV, PIK, Česká republika – Bavorsko, Central Europe)	mil. Kč (kumulace)	-	2 000
3	Počet kvalitních výzkumných týmů mezinárodního významu (tým má publikace ve WoS nebo Scopus v Q1, publikace jsou citovány, h index členů týmu je odpovídající oboru, velikost týmu je větší než 5, požadované indikátory jsou průměrovány na počet členů týmu; každý tým je napojen na doktorský obor, doktorandi v týmu se významně podílejí na práci týmu)	počet týmů (v roce 2020)	12	22
4	Počet ERC projektů, resp. prestižních mezinárodních projektů	počet prestižních projektů (kumulace)	0	6
5	Počet zahraničních odborníků, kteří na ZČU působí na dobu delší než jeden rok	počet odborníků za rok (v roce 2020)	7	20
6	Počet vypsání mezinárodních řízení na postdoktorské pozice	počet nabízených pozic za rok	50	50
7	Počet pořádaných nebo spolupořádaných významných mezinárodních vědeckých konferencí (indexovaných v uznávané databázi)	počet konferencí za rok (v roce 2020)	5	10
8	Struktura vícezdrojového financování na fakultách a v NTC	poměr NIV (základní příspěvek na činnost/ostatní zdroje)	36:64	35:65
9	Počet profesorů do 55 let	počet profesorů (fyzický stav v roce 2020)	7	22
10	Počet studentských kvalifikačních prací talentovaných studentů zapojených do řešení výzkumných úkolů a využívajících infrastrukturu výzkumných center	počet kvalifikačních prací (kumulace)	50	200
11	Univerzita je hodnocena mezi prvními osmi, ve výtvarném umění a designu mezi prvními dvěma, vysokými školami v Česku **	ano/ne	ano	ano

## Vzdělávání

12	Podíl nabízených oborů zpracováno na každé součásti v metodice Q-RAM až na úroveň jednotlivých předmětů	% studijních oborů	0	80 %
13	Podíl studentů zapsaných ve studijních programech akreditovaných v rámci institucionální akreditace	% studentů	0	40 %
14	Podíl nezaměstnaných absolventů bude nejvýše poloviční ve srovnání s podílem nezaměstnaných osob, které vysokoškolské vzdělání nemají	ano/ne	ne	ano
15	Podíl bakalářských studií zahájených v roce 2015 bude ukončených před uplynutím standardní doby studia navýšené o jeden rok	% absolventů	70 %	80 %
16	Podíl studentů se specifickými vzdělávacími potřebami se rovná podílu mezi maturanty	ano/ne	-	ano
17	Podíl absolventů bak. studijních programů, u nichž ani jeden z rodičů nemá vysokoškolské vzdělání, se bude blížit podílu mezi maturanty v roce 2017	ano/ne	-	ano

18	Jsou stanoveny standardy jazykové přípravy studentů na ZČU pro jednotlivé stupně studia a oblasti vzdělávání	ano/ne	ne	ano
19	Podíl absolventů bakalářských a navazujících magisterských oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží (min. délka trvání 3 měsíce)	% Bc. a Mgr. studentů	3 %	10 %
20	Podíl absolventů doktorských oborů, kteří se zúčastnili zahraničních studijních stáží, respektive výzkumných stáží (min. délka trvání 3 měsíce)	% Ph.D. studentů	6 %	50 %
21	Počet akreditovaných studijních programů joint/double/multiple degree	Počet (v roce 2020)	4	10
22	Podíl absolventů studijních programů akreditovaných v jiném jazyce než českém	% absolventů	0 %	1 %
23	Podíl akademických a vědeckých pracovníků ZČU, kteří aktivně působili či působí alespoň jeden semestr na zahraničním pracovišti	% ak. a věd. pracovníků	-	10 %
24	Je vytvořen systém vyhledávání talentovaných studentů včetně metodiky jejich podpory	ano/ne	ne	ano

## Třetí role

25	Kumulovaný objem smluvního výzkumu ZČU v období 2016–2020	mil. Kč (kumulace)	52,6 mil. Kč/rok	310
26	ZČU je zastoupena v alespoň 40 významných grémiích, která mají vliv na vzdělávací politiku či hodnocení výzkumu a výzkumných projektů	počet zastoupení (v roce 2020)	20	40
27	Počet spolupracujících absolventů (tj. absolventi zapojeni do přednášek či dalších aktivit ZČU)	počet absolventů (v roce 2020)	100	230

## Infrastruktura a podpůrné procesy

28	Kvalitně zpracované investiční záměry vyjmenovaných nových stavebních akcí (viz kapitola infrastruktura)	ano/ne	ne	ano
29	ZČU má i v roce 2020 k dispozici elektronické informační zdroje odpovídající potřebám výzkumu, vývoje a vzdělávání	ano/ne	-	ano
30	Infrastruktura ICT byla zmodernizována v souladu se strategickými potřebami součástí.	ano/ne	-	ano
31	Jsou zveřejněny provozní parametry, podmínky a standardy směřující k efektivitě a kvalitě centrálních služeb ICT	ano/ne	ne	ano
32	Získání institucionální akreditace pro ZČU	ano/ne	ne	ano

\* Klíčovým indikátorem se rozumí indikátor, který je monitorován po dobu naplňování DZ. Ostatní indikátory definované v textu DZ jsou indikátory pomocné, které příslušný gestor sleduje při hodnocení plnění prioritních cílů.

\*\* Měření viz kapitoly východiska a tvůrčí činnost.

# 9 Prioritní cíle MŠMT a jejich korelace s DZ ZČU na období 2016–2020

ZČU se svým dlouhodobým záměrem na období 2016–2020 plně hlásí ke strategickému dokumentu MŠMT „Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020“. Klíčové cíle, dílčí cílové stavy, metody dosažení cílových stavů, indikátory pro hodnocení cílových stavů a předpokládaná rizika (detailně rozpracovány v předchozích kapitolách DZ ZČU 2016–2020) všechny prioritní cíle MŠMT plně zohledňují.

Konkrétně jsou klíčové indikátory DZ 2016–2020 ZČU provázány s prioritními cíli DZ MŠMT následovně:

Číslo prioritního cíle	Prioritní cíle MŠMT	Klíčové indikátory DZ 2016–2020 ZČU (viz kapitola 8)			
		Tvůrčí činnost	Vzdělávání	Třetí role	Infrastruktura
1	Zajišťování kvality	9, 11	12, 13, 15, 18		31, 32
2	Diverzita a dostupnost	10	16, 17		
3	Internacionalizace	3, 5, 6, 7	19, 20, 21, 22, 23		
4	Relevance		14	25, 27	
5	Kvalitní a relevantní výzkum, vývoj a inovace	1, 2, 3, 4		25	29
6	Rozhodování založené na datech		24	26	28, 30
7	Efektivní financování	2, 4, 8			

Prioritní cíle MŠMT:

**PRIORITNÍ CÍL 1:** („Zajišťování kvality“) **Vysoké školy budou hrát zásadní roli v zajišťování kvality svých činností.**

Autonomie vysokých škol je úzce spojena se zodpovědností za naplňování hodnot uvedených v preambuli tohoto dokumentu vůči studentům, akademické obci a celé společnosti. Tato zodpovědnost bude realizována skrze silné a kompetentní strategické řízení vysokých škol, efektivní vnitřní mechanismy zajišťování kvality, jasnou profilaci studijních programů, posílenou diverzifikaci jednotlivých vysokých škol a dostupnost spolehlivých a srozumitelných informací pro studenty, uchazeče i veřejnost. Vysoké školy nastaví a budou udržovat vysoké standardy kvality všech svých činností, včetně nároků na kvalitu tvůrčích výstupů a na znalosti, dovednosti a kompetence absolventů studijních programů.

**PRIORITNÍ CÍL 2:** („Diverzita a dostupnost“) **Vysoké školy budou nabízet široký a diverzifikovaný přístup ke kvalitnímu vzdělávání.**

Vzdělávací nabídka vysokých škol bude reflektovat potřeby, zájmy a možnosti široké populace studentů, včetně výjimečně nadaných. Diverzifikované vzdělávání umožní dosažení zřejmě 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.

**PRIORITNÍ CÍL 3:** („Internacionalizace“) **Výuka i tvůrčí činnosti vysokých škol budou mít zřetelný mezinárodní charakter.**

Internacionalizace vysokých škol nezahrnuje jen zapojení do mobilních programů a krátké výjezdy studentů či omezeného počtu akademických pracovníků. Prostředí na vysokých školách bude mít zřetelný mezinárodní charakter založený na plné integraci přijíždějících studentů a hostujících vyučujících do života akademické obce, intenzivních mezinárodních kontaktech v tvůrčích činnostech a zohledňování světového kontextu a zahraničních zkušeností při přípravě studijních programů.

**PRIORITNÍ CÍL 4:** („Relevance“) **Vysoké školy budou ve své činnosti reflektovat aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky a potřeby partnerů.** Vysoké školy budou v těsném a oboustranně otevřeném kontaktu s partnery na lokální, národní i mezinárodní úrovni, s absolventy, zaměstnavateli, vědeckými a akademickými institucemi i s neziskovým sektorem a veřejnou správou.

**PRIORITNÍ CÍL 5:** („Kvalitní a relevantní výzkum, vývoj a inovace“) **Výsledky výzkumu a vývoje na vysokých školách budou mezinárodně relevantní a efektivně přenášeny do aplikační sféry.** Výzkumná činnost vysokých škol bude hodnocena způsobem odrážejícím jak kvalitu a relevanci jejich výsledků, tak i její řízení, strategický rozvoj a míru internacionalizace. Bude zajištěna udržitelnost i efektivita využití výzkumných kapacit. Špičková pracoviště na vysokých školách budou ve velké míře zapojena do makro-regionálních, panevropských i globálních projektů a budou úspěšná v získávání prestižních mezinárodních grantů.

**PRIORITNÍ CÍL 6:** („Rozhodování založené na datech“) **Řízení vysokoškolské politiky i samotných vysokých škol bude koncepční, transparentní a založené na datech.** Ministerstvo bude hrát nezpochybnitelnou úlohu ve směřování rozvoje celého systému vysokého školství a bude disponovat dostatečnými kapacitami pro analytickou a koncepční práci. Pro ministerstvo, vysoké školy a další aktéry budou dostupné kvalitní, spolehlivé a systematicky využívané zdroje dat poskytující dostatek informací o vysokém školství.

**PRIORITNÍ CÍL 7:** („Efektivní financování“) **Financování vysokých škol bude stabilní, transparentní a efektivní.** Celkový objem veřejných výdajů na vysoké školství nebude klesat. Mechanismy výpočtu příspěvků budou transparentní, spravedlivé, předvídatelné v několikaletém horizontu a budou podporovat zvyšování kvality činností a diverzifikaci vysokých škol.

# 10 Literatura

1. Aktualizace Národní politiky výzkumu, vývoje a inovací České republiky na léta 2009 až 2015 s výhledem do roku 2020. Dostupné z: <[http://www.vyzkum.cz/storage/att/32698FED1CDB114B75B2679E4878FE24/Aktualizace%20NP%20VaVal%202009-2015\\_2020.pdf](http://www.vyzkum.cz/storage/att/32698FED1CDB114B75B2679E4878FE24/Aktualizace%20NP%20VaVal%202009-2015_2020.pdf)>.
2. Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020. Dostupné z: <<http://www.msmt.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/dlouhodoby-zamer-vzdelavaci-a-vedecke-vyzkumne-vyvojove-a-1>>.
3. Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011–2015. Dostupné z: <<http://www.zcu.cz/pracoviste/str/strategicke-dokumenty.html>>.
4. Evropa 2020. Dostupné z: <[http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_cs.htm)>.
5. Health 2020: A European policy framework and strategy for the 21st century <<http://www.euro.who.int/en/publications/abstracts/health-2020-a-european-policy-framework-and-strategy-for-the-21st-century>>.
6. Hodnocení VaVal – 2013 – Výzkumné organizace. Dostupné z: <<http://www.vyzkum.cz/FrontClanek.aspx?idsekce=708471>>.
7. Integrované teritoriální investice plzeňské metropolitní oblasti. Dostupné z: <<http://www.iti-plzen.cz/>>.
8. Integrovaný plán rozvoje města Plzeň – Evropské hlavní město kultury 2015. Dostupné z: <[http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/08/PEHMK\\_IPRM\\_dokument.pdf](http://www.plzen2015.net/wp-content/uploads/2009/08/PEHMK_IPRM_dokument.pdf)>.
9. Integrovaný plán rozvoje města Plzeň – univerzitní město 2015. Dostupné z: <[http://www.ukep.eu/IPRM/IPRM\\_PUM\\_dokument.pdf](http://www.ukep.eu/IPRM/IPRM_PUM_dokument.pdf)>.
10. Národní strategie inteligentní specializace České republiky – RIS3. Dostupné z: <[http://www.msmt.cz/uploads/OP\\_VVV/Narodni\\_RIS3\\_strategie\\_schvalena\\_vladou\\_8\\_12\\_2014.pdf](http://www.msmt.cz/uploads/OP_VVV/Narodni_RIS3_strategie_schvalena_vladou_8_12_2014.pdf)>.
11. Krajská příloha k RIS3 strategii ČR – Plzeňský kraj. Dostupné z: <<http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/krajska-priloha-k-ris3-strategii-cr-plzensky-kraj>>.
12. Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání. Dostupné z: <<http://www.msmt.cz/strukturalni-fondy/op-vvv>>.
13. Program rozvoje Plzeňského kraje 2014+. Dostupné z: <<http://www.plzensky-kraj.cz/cs/clanek/program-rozvoje-plzenskeho-kraje-2014-schvalen>>.
14. Priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací Západočeské univerzity v Plzni. Dostupné z: <[http://www.zcu.cz/research/Priority\\_VaVal\\_ZCU/](http://www.zcu.cz/research/Priority_VaVal_ZCU/)>.
15. Scimago Institutions Rankings. Dostupné z: <<http://www.scimagoir.com/>>.
16. Strategie rozvoje ICT na ZČU, střednědobý výhled na období 2010–2014. Dostupné z: <[http://download.zcu.cz/secure/doc/web\\_civ/Strategie\\_IT\\_V2.pdf](http://download.zcu.cz/secure/doc/web_civ/Strategie_IT_V2.pdf)>.
17. Zákon ČNR č. 314/91 Sb. ze dne 9. 8. 1991
18. Zdraví 2020 – Národní strategie ochrany a podpory zdraví a prevence nemocí. Dostupné z: <[http://www.mzcr.cz/Verejne/dokumenty/zdravi-2020-narodni-strategie-ochrany-a-podpory-zdravi-a-prevence-nemoci\\_8690\\_3016\\_5.html](http://www.mzcr.cz/Verejne/dokumenty/zdravi-2020-narodni-strategie-ochrany-a-podpory-zdravi-a-prevence-nemoci_8690_3016_5.html)>.
19. Interní databáze Západočeské univerzity v Plzni