



## **Slezská univerzita v Opavě**

**Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké,  
výzkumné, vývojové a inovační, umělecké  
a další tvůrčí činnosti Slezské univerzity v Opavě  
na období 2016–2020**



**OBSAH:**

PREAMBULE	5
Vzdělání a činnost	7
Vědecká, výzkumná, vývojová, inovační, umělecká a další tvůrčí činnost	7
Přímé společenské a odborné působení	8
MISE	9
VÝCHODISKA DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU	9
SWOT analýza	14
STRATEGICKÉ OBLASTI	15
VIZE	15
PRIORITNÍ STRATEGICKÉ OBLASTI DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU	16
Prioritní strategická oblast 1: Vzdělávání	17
Prioritní strategická oblast 2: Věda, výzkum a tvůrčí činnost	18
Prioritní strategická oblast 3: Vztahy k vnějšímu prostředí	20
Prioritní strategická oblast 4: Kvalita	21
Prioritní strategická oblast 5: Internacionalizace	22
Prioritní strategická oblast 6: Lidské zdroje	24
Prioritní strategická oblast 7: Hospodaření	25
Prioritní strategická oblast 8: Image	26
ZÁVĚR	28



## PREAMBULE

Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti Slezské univerzity v Opavě na období let 2016 až 2020 (dále jen Dlouhodobý záměr SU) navazuje na strategické dokumenty, které byly vrcholnými orgány Slezské univerzity přijaty v letech 2004 a 2011 a na jejich pravidelné aktualizace. Při jeho tvorbě byla respektována rovněž doporučení Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016–2020, zpracovaná Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.

SU, ačkoli patří mezi nejmladší veřejné vysoké školy, si na území Moravskoslezského kraje vybudovala v posledních dvaceti pěti letech významné postavení v oblasti rozvoje vzdělanosti, vědy a umělecké tvorby. Díky kvalitní struktuře nabízených studijních programů tak nejsou mladí lidé nuceni odcházet za odpovídajícím vzděláváním mimo svůj region a navíc dochází k poměrně výraznému přílivu vysoce motivovaných studentů ze zahraničí, zejména z přilehlých slovenských a polských regionů. Dobré jméno, které si v uplynulém čtvrtstoletí SU na českém i slovenském trhu s vysokoškolským vzděláním vybudovala, je však zároveň závazkem a především výzvou k jeho udržení a dalšímu zlepšení do budoucna. To bude vyžadovat realizaci dalších kroků, směřujících jak k modernizaci a zvyšování kvality samotného vzdělávajícího, vědecko-výzkumného a tvůrčího procesu, tak k posílení prestiže SU nejen mezi odbornou a laickou veřejností na území severní Moravy a Slezska, ale i mezi uchazeči o studium, studenty, pedagogy a vědecko-výzkumnými a uměleckými pracovníky působícími především v celém středoevropském prostoru a ve vybraných oblastech ve světovém kontextu. Základním pilířem při naplňování tohoto cíle musí zůstat pro celou akademickou obec zachování základních principů fungování standardní vysokoškolské instituce. Především máme na mysli důsledné prosazování akademických práv a svobod, zejména principu svobody myšlení, a to nejen v oblasti vzdělávání, ale také v oblasti vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti. SU musí nadále být autonomní a nezávislou institucí, která se vyznačuje vysokým stupněm vnitřní integrity a vytváří společenství, které podněcuje kreativitu svých zaměstnanců i posluchačů.

Nezbytným pro plnohodnotné využití potenciálu SU ve vzdělávací i tvůrčí oblasti je další prohlubování mezifakultní a mezioborové spolupráce, směřující nejen k rozvoji jednotlivých studijních programů, ale také ke zvýšení jejich prestiže ve středoevropském prostoru. Zájemem SU rovněž zůstává zachování plného spektra studijních programů, počínaje profesně zaměřenými bakalářskými programy se silnou vazbou na region severní Moravy a Slezska, jež jsou v navazujícím magisterském a doktorském stupni studia doplněny o studijní programy poskytující ryze akademické vzdělání, které jejich absolventům umožní nalézt uplatnění nejen na území našeho regionu, ale také v celorepublikovém, celoevropském či celosvětovém měřítku.

Rozvoj studijních programů není možný bez podpory vědecko-výzkumné, vývojové, inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti (dále též jen „tvůrčí činnosti“) a propojení této činnosti s činností vzdělávací. Zvýšení kvality a prestiže nabízených studijních programů lze realizovat pouze prostřednictvím budování kvalitních pracovních týmů, jejichž aktivity na poli vzdělávání jsou plně v souladu s jejich vědecko-výzkumnou a tvůrčí činností. Pro budování a další rozvoj těchto pracovních týmů musí být nejen vedením Slezské univerzity, ale zejména vedením jednotlivých součástí vytvářeny kvalitní podmínky a prováděno objektivní a transparentní hodnocení jejich činnosti s přímým dopadem na jejich financování.

Kvalitní vzdělávací a tvůrčí činnost je podmíněna také prohloubením spolupráce jak na vnitrostátní, tak i na mezinárodní úrovni. SU musí usilovat o posilování vzájemných vazeb jak s českými vysokoškolskými pracovišti, s vědeckými institucemi a zejména s Akademií věd České republiky, s institucemi veřejné správy, profesními komorami a stavovskými a studentskými organizacemi, tak se zahraničními institucemi, a to s cílem výraznějšího zapojení do mezinárodní akademické komunity a většího otevření se zahraničním studentům, pedagogům a vědeckým a tvůrčím pracovníkům. V nemenší míře chce SU i nadále umožňovat svým vlastním studentům a akademickým pracovníkům získávat praktické zkušenosti a dovednosti a doplňovat si své teoretické znalosti na zahraničních vysokoškolských institucích a vědecko-výzkumných pracovištích.

Všechny výše uvedené aktivity je nutno podpořit odpovídající komunikační strategií univerzity, jejímž cílem musí být snaha otevřeně a pravdivě informovat o dění na akademické půdě, vyjadřovat se k aktuálnímu vývoji ve společnosti, a to jak na úrovni moravskoslezského regionu, tak na úrovni celé České republiky, resp. středoevropského prostoru, a v neposlední řadě také snaha inspirovat neakademickou sféru k větší angažovanosti při utváření občanské společnosti. V tomto směru je potřebné posílit vědomí odpovědnosti každého člena akademické obce. Univerzita nesmí v tomto ohledu zapomínat ani na své absolventy, kteří by měli plnit roli šířitelů dobrého jména Slezské univerzity v ČR i ve světě. Již v průběhu studia se bude proto SU u studentů snažit o vytvoření pocitu sounáležitosti s jejich alma mater a tento vztah bude nadále upevňovat i po té, co opustí její brány.

SU jako součást moderní a vyspělé společnosti přispívající k jejímu kulturnímu i ekonomickému růstu a přijímající svůj díl odpovědnosti za další udržitelný rozvoj, naplňuje své poslání spolu s ostatními vysokými školami skrze tři hlavní skupiny činnosti: vzdělávací činnost, vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnost a přímé společenské a odborné působení.

## Vzdělávací činnost

Slezská univerzita v Opavě jako vysokoškolská instituce stojí na vrcholném stupni vzdělávací soustavy České republiky. Toto její postavení přenáší na její akademické pracovníky značnou dávku zodpovědnosti, neboť ti svým postojem k vlastnímu procesu vzdělávání výrazně ovlivňují úroveň znalostí, dovedností a kompetencí studentů SU a tím také pomáhají utvářet jejich postoje k problémům současné dynamicky se vyvíjející společnosti. Vzdělávací činnost na Slezské univerzitě v Opavě proto musí reflektovat moderní trendy a postupy, jež se dlouhodobě prosazují v rámci vlastního výukového procesu. Tyto formy výuky pak přispívají ke zvýšení odborných a specifických znalostí a dovedností studentů, rozvoji jejich kreativity, kritického myšlení, posílení jejich dalších měkkých dovedností a v neposlední řadě také podporují jejich potřebu celoživotního vzdělávání.

Základními principy při rozvoji vzdělávací činnosti v následujícím pětiletém období proto budou:

- poskytování vzdělání, které respektuje přidanou hodnotu pro každého studenta, tedy souboru znalostí, dovedností a kompetencí, které povedou k rozvoji kreativity a kritického myšlení studentů a díky kterým absolventi SU získají na tuzemském i zahraničním trhu práce odpovídající výhodu,
- využívání moderních metod vzdělávání, jež umožní připravit absolventy, kteří svou kvalitou vzdělání budou schopni reagovat na výzvy 21. století,
- budování vysokoškolské instituce otevřené jak vůči svému vnitřnímu, tak vnějšímu prostředí a postavené na reflexi možností a potřeb svých studentů,
- šíření informací o výsledcích aktuálních vědeckých výzkumů a umělecké tvorby.

## Vědecká, výzkumná, vývojová, inovační, umělecká a další tvůrčí činnost

Vědecká, výzkumná, vývojová, inovační a další tvůrčí činnost pracovníků SU v sobě zahrnuje širokou škálu aktivit, které jsou dány specifícností oborů realizovaných na univerzitě a jež zasahují do nauk přírodovědných, společenskovědních, ekonomických, pedagogických i uměleckých. Tvůrčí činnost na SU tak dlouhodobě směřuje k získávání nových poznatků, jež mají nejen dobrý zvuk a ohlas u odborné veřejnosti v domácím i celosvětovém měřítku, ale nacházejí i své uplatnění v praxi a přispívají tak k lepšímu uspokojování potřeb celé společnosti.

Při realizaci základního a aplikovaného výzkumu, vývoje, inovací či při umělecké tvorbě spolupracuje SU s řadou partnerů z praxe, čímž dochází k následnému prohlubování procesu obousměrné transformace nových poznatků mezi aplikační a akademickou sférou.

Stěžejním pro rozvoj vědecké, výzkumné, vývojové, inovační a další tvůrčí činnosti je pravidelné a transparentní vyhodnocování její kvality, včetně využití kvalitativních ukazatelů.

Základními principy při rozvoji vědecké, vývojové, inovační a umělecké tvůrčí činnosti v následujícím pětiletém období proto budou:

- podpora vědecké a výzkumné činnosti v oblastech základního výzkumu, které na odborné úrovni budou srovnatelné s výstupy špičkových českých, ale také evropských a světových pracovišť,
- podpora vědeckých, výzkumných, vývojových, inovačních a dalších tvůrčích činností, jejichž výstupy budou mít obecný přínos k rozvoji poznání, budou relevantní pro společnost, její kulturu a potřeby, se zvláštním ohledem na potřeby regionu,
- využívání vědecko-výzkumných a tvůrčích metod a postupů, jež jsou plně v souladu s postupy používanými v 21. století,
- vytváření podmínek pro užší spolupráci mezi akademickou a aplikační sférou, a to jak v oblasti výzkumné a tvůrčí činnosti, tak v oblasti vzdělávací.

## Přímé společenské a odborné působení

SU zodpovědně přistupuje také k plnění tzv. třetí role vysokých škol, spočívající v přijetí odpovědnosti a úkolů, které přímo nesouvisí s její hlavní vzdělávací a tvůrčí činností. Akademičtí pracovníci a studenti svými společenskými aktivitami přispívají k šíření poznání, upevňují tradiční hodnoty české společnosti a zapojují se otevřeným, kritickým, kultivovaným a odborně korektním způsobem do veřejného dění souvisejícího se závažnými tématy spojenými nejen s moravskoslezským regionem, ale také celým středoevropským prostorem i s otázkami globálního rázu. Také zde musí být využit potenciál vědeckých a tvůrčích pracovníků SU, kteří mohou přispět ke kritickému zhodnocení příčin a následků vzniku globálních problémů a do diskuse, zda stávající rozvojové paradigma představuje jediný možný pohled na současný svět.

Základními principy při naplňování „třetí role“ univerzity v následujícím pětiletém období proto budou:

- podpora přímého společenského a odborného působení akademických pracovníků univerzity s cílem šíření poznatků a hodnot a zapojení se otevřeným, kritickým, kultivovaným a odborně korektním způsobem do veřejného dění v souvislosti s aktuálními tuzemskými i celosvětovými tématy,
- vytváření podmínek pro multidisciplinární spolupráci vědeckých a tvůrčích pracovníků Slezské univerzity s cílem posílit jejich kritické myšlení v oblasti globálních problémů a otázek lidského rozvoje,
- využívání potenciálu akademických pracovníků i studentů SU k tomu, aby se univerzita stala jedním z významných regionálních inovačních center.



## MISE

SU zabezpečuje prostřednictvím atraktivních studijních oborů kvalitní vzdělání v přírodovědných, společenských, ekonomických, pedagogických a uměleckých studijních programech na bakalářském, magisterském, navazujícím magisterském i doktorském stupni studia studentům, kteří pocházejí zejména z Moravskoslezského kraje a přilehlých regionů. Při realizaci těchto studijních programů se SU opírá o práci vysoce kvalifikovaných a dobře motivovaných akademických i vědeckých pracovníků, studentů doktorských studijních programů a ostatních pracovníků univerzity. SU se orientuje na kvalitní vědecko-výzkumnou činnost, jejíž výstupy se následně odrážejí ve zlepšování vlastního pedagogického procesu, a to včetně přípravy studentů v doktorských studijních programech. SU je univerzita zapojená do mezinárodní spolupráce a přípravy mezinárodních a evropských projektů, a to jak prostřednictvím mezinárodní mobility studentů, pedagogů a vědeckých pracovníků, tak coby respektovaný partner řady zahraničních akademických a vědeckých institucí. Nedílnou součástí mise SU je přispívání k rozvoji regionu, a to zejména prostřednictvím úzké spolupráce se subjekty soukromého a veřejného sektoru.

## VÝCHODISKA DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU

### **Vzdělávací činnost**

Slezská univerzita v Opavě patří s necelými šesti tisíci studenty mezi menší veřejné vysoké školy, o čemž svědčí také její podíl na celkovém počtu všech vysokoškolských studentů v České republice, který mírně přesahuje úroveň 2 %. Tito studenti studují na univerzitě v 64 studijních programech, z nichž 9 je nabízeno na doktorském stupni studia, a 9 studijních programů si mohou posluchači zapsat v anglickém jazyce. Univerzita nabízí rovněž jeden mezinárodní joint-degree program, jenž je realizován společně s Univerzitou Pavla Josefa Šafářika v Košicích. Tyto studijní programy jsou orientovány do oblastí věd přírodovědných, společenských, ekonomických, pedagogických a uměleckých. Na samotné vzdělávací činnosti se na univerzitě podílí 314 akademických a vědeckých pracovníků, kteří působí na třech fakultách a jednom vysokoškolském ústavu. Škála nabízených studijních programů je tedy poměrně široká a v budoucnu se nedá v této oblasti předpokládat žádná výraznější expanze. Podpora v této oblasti tak bude směřována zejména do rozvoje programů, které v minulosti prokázaly svou kvalitu a vedly k zvýšení prestiže Slezské univerzity a těch, jež reflektují nové potřeby a trendy na regionálním i národním trhu práce, čímž přispívají ke zvýšení uplatnitelnosti absolventů.

Na univerzitě je plně implementována třístupňová struktura studia, přičemž v bakalářském typu studia je zapsáno téměř 73 % všech studentů, zbývajících 24 % studentů studuje v navazujícím magisterském typu studia a 3 % studentů SU jsou studenti doktorského typu studia. Za významný je možno označit podíl studentů kombinované formy studia, kteří tvoří necelých 38 % všech zapsaných studentů. SU bude v této oblasti muset poměrně pružně reagovat na očekávaný pokračující nepříznivý vývoj populační křivky, z něhož lze usuzovat, že v následujících letech bude nadále klesat počet maturantů, kteří budou odpovídajícím způsobem připraveni na vysokoškolské studium. Z tohoto důvodu bude nutné zaměřit se na další prohlubování spolupráce se středními školami a navázat případně bližší spolupráci

také se školami základními, kde lze „nastartovat“ zájem žáků o univerzitní studium v době, kdy se rozhodují o tom, kam se bude ubírat jejich vzdělání po ukončení docházky na ZŠ.

Významným prvkem vzdělávacího procesu je doktorské studium, neboť především jeho prezenční forma se jeví jako významná základna budoucích pedagogických a vědecko-výzkumných pracovníků SU. Za alarmující však v této oblasti lze označit klesající zájem uchazečů o tuto formu studia, což je pravděpodobně dáno jak jeho samotnou náročností, tak nedostatečnou výší doktorandských stipendií, která v řadě případů nejsou schopna důstojně zajistit interní doktorandy po existenční stránce. Vedení SU si proto v této oblasti klade za cíl věnovat větší pozornost doktorskému studiu, a to včetně přípravy nové akreditace doktorských studijních programů v cizím jazyce, která povede k další internacionalizaci výuky na SU. Nedílnou součástí souvisejících aktivit pak představuje rozvíjení vazeb inovací výuky na nové výsledky vědeckého výzkumu.

SU v minulosti rozvíjela své digitální výukové prostředí, a to zejména prostřednictvím systému Moodle, v němž byla vytvořena celá řada studijních kurzů, pro něž byly připraveny samostatné studijní opory. Také v této oblasti bude v následujících letech prioritou SU podpora moderních metod distančního vzdělávání a na ně navazující tvorba otevřených výukových materiálů, a to včetně nových forem vzdělávání jako MOOC.

Jak bylo uvedeno výše, v rámci vzdělávacího procesu začíná na českých vysokých školách hrát stále významnější roli důraz na prohloubení internacionalizace jejich vzdělávací činnosti. V této oblasti má SU své rezervy, zejména co do vyrovnanosti počtu vyjíždějících a přijíždějících mobilních studentů. Podpora internacionalizace je nutně spojena se zvyšováním úrovně jazykové vybavenosti jak studentů Slezské univerzity, tak jejich zaměstnanců, zejména ve společenských a humanitních oborech. SU bude v následujících letech podporovat studijní i výukové pobyty svých studentů a zaměstnanců na zahraničních univerzitách či výzkumných institucích, a to jak na základě bilaterálních kontaktů, tak v rámci programu Erasmus+.

Univerzita realizuje celkem 76 kurzů celoživotního vzdělávání, z nichž je téměř polovina nabízena v rámci Univerzity třetího věku. Nabídka kurzů celoživotního vzdělávání na SU bude v následujících letech důsledně reagovat na požadavky trhu práce. Prioritou zůstane rovněž rozvoj Univerzity třetího věku coby významného prvku rozšiřování aktivit osob v seniorském věku, jakož i jiné z forem naplňování role univerzity v oblasti přímého odborného a společenského působení.

SU dosud plně nevyužila potenciál svých absolventů a přes několik pokusů o navázání užší vazby schází v této oblasti systematický přístup, umožňující rozvoj oběma stranám. SU chce v následujících pěti letech posílit vztahy s absolventy, a to zejména prostřednictvím aktivit v oblasti vzdělávání, kultury, sportu či posílení zpětné vazby.

### **Vědecká, výzkumná, vývojová, inovační, umělecká a další tvůrčí činnost**

SU je moderní a otevřenou vědecko-výzkumnou institucí, která je plně konkurenceschopná nejen ve středoevropském prostoru, ale v určitých vybraných oborech také na světové úrovni. Svou vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační činnost směřuje do oblasti základního i aplikovaného výzkumu. Ne nepodstatnou část tvůrčí činnosti SU tvoří také umělecká činnost, v níž se ústavy orientované na umělecké obory řadí mezi nejvýznamnější pracoviště jak v České republice, tak ve střední Evropě. Nicméně úroveň umělecké a ostatní tvůrčí činnosti na SU má další prostor k růstu. Z tohoto důvodu tak bude vedení univerzity, v úzké spolupráci s vedením jednotlivých fakult a ústavů, podporovat především rozvoj

těch vědeckých a uměleckých oborů, které v minulosti prokázaly svou kvalitu a vedly ke zvýšení prestiže univerzity. Současně však bude věnovat zvýšenou pozornost také rozvoji oborů, které v rámci svého výzkumu reflektují nové trendy a mají potenciál dosáhnout evropských či světových standardů, jakož i oborům, které se zaměřují na aplikovaný výzkum a reagují na aktuální potřeby praxe a regionu.

Významným prvkem, jenž ovlivňuje kvalitu vědecko-výzkumné a umělecké tvůrčí činnosti, je struktura výzkumných týmů, které v jednotlivých oborech působí. Zde můžeme říci, že se na SU vedle týmů, které jsou dlouhodobě stabilizovány, a to jak z hlediska své kvalifikační, tak věkové struktury, vyskytují také výzkumné skupiny, jejichž struktura se postupně utváří. Při tvorbě těchto týmů poměrně často narážíme na problémy spojené s nedostatkem finančních prostředků, které by umožnily do této oblasti ve větší míře angažovat také zahraniční vědecko-výzkumné pracovníky a mladé vědecké síly. Jeví se jako nezbytné, aby SU v následujících letech věnovala zvýšenou pozornost dobudování stávající struktury vědecko-výzkumných a uměleckých týmů, přičemž hlavní důraz je nutné klást na oblast finanční a personální.

Objem finančních prostředků, jež jsou na SU vynakládány na vědu a výzkum, se dlouhodobě pohybuje na úrovni 15 %. Také v této oblasti tak bude v následujících letech prioritou vedení SU a vedení jednotlivých součástí motivace akademických pracovníků k získávání finančních prostředků na vědeckou a tvůrčí činnost, a to jak cestou růstu podílu univerzity na celkovém objemu institucionálních prostředků, jež jsou vysokým školám přidělovány na základě dosažených výsledků, tak cestou získávání domácích i zahraničních grantových prostředků.

Podobně jako v případě vzdělávacího procesu, také v oblasti vědy, výzkumu, vývoje a inovací začíná v posledních letech na českých vysokých školách hrát stále významnější roli zapojení vědeckých pracovišť a výzkumných týmů do mezinárodních struktur. Ačkoliv řada ústavů, kateder a výzkumných center SU dlouhodobě spolupracuje s řadou prestižních pracovišť v Evropě i ve světě, objem této spolupráce ne vždy zcela odpovídá její úrovni na srovnatelných českých veřejných vysokých školách. Také v této oblasti má tak SU rezervy, o jejichž odstranění bude v následujících letech usilovat. Hlavním nedostatkem pak zůstává především nízké zapojení výzkumných týmů do mezinárodních infrastruktur a nízký objem finančních prostředků na vědu a výzkum získávaný ze zahraničních zdrojů.

### **Přímé odborné a společenské působení**

SU si velmi dobře uvědomuje význam své třetí role v současné společnosti. Z tohoto důvodu navázala v minulosti spolupráci s celou řadou českých vysokých škol, ústavy Akademie věd České republiky a v neposlední řadě také s regionálními a národními institucemi působícími v oblasti veřejné správy. Tuto spolupráci hodlá SU dále posilovat a tím i zvyšovat rozsah svého přímého odborného a společenského působení.

Ačkoliv univerzita patří mezi menší české vysoké školy, nevzdává se své podílu na utváření domácí vzdělávací a vědecko-výzkumné politiky. Jak vedení univerzity a jejich součástí, tak jednotliví akademičtí pracovníci v minulosti vyjadřovali svůj odborný postoj k celé řadě návrhů zákonů a prováděcích předpisů. SU nestála ani stranou diskuse týkající se způsobu hodnocení vzdělávací i vědecko-výzkumné a tvůrčí činnosti. V této angažovanosti hodlá SU i nadále setrvat, přičemž se nebrání tomu, aby odborné názory členů akademické obce byly slyšet nejen v těch oblastech, které přímo souvisí se školským systémem v České republice, ale také oblastech, jichž se školský systém dotýká pouze okrajově, nebo vůbec.

V rámci univerzity jsou postupně vytvářeny podmínky pro multidisciplinární spolupráci jejích vědeckých a tvůrčích pracovníků. Cílem těchto kroků je zejména posílit jejich kritické myšlení v oblasti globálních problémů a obecných otázek lidského rozvoje, jakož i využít jejich potenciálu k tomu, aby se SU stala jedním z významných regionálních inovačních center.

Jakkoli se za dvacet pět let své existence stala univerzita nedílnou součástí moravskoslezského regionu, chce-li být i nadále vnímána jako instituce, která je přitažlivá jak pro studenty, tak pro akademické pracovníky, podnikatelské subjekty či instituce veřejné správy, nesmí zapomínat na svou vnější prezentaci, která musí doznat významných změn zejména v oblasti internetové prezentace, využívání nových médií a důsledného sjednocení vizuálního stylu univerzity. Stejně tak je třeba navázat na úspěšnou spolupráci jak s veřejnými celostátními médii, jakými jsou Česká televize či Český rozhlas, tak s regionálními sdělovacími prostředky, které jsou hlavními tvůrci mediálního obrazu univerzity v očích veřejnosti. SU bude v následujících pěti letech dále pracovat na posílení svého dobrého jména jak v regionu severní Moravy a Slezska, tak v celé České republice, potažmo v zemích našich bezprostředních sousedů, tj. na Slovensku a v Polsku.

### **Procesní řízení**

Slezská univerzita v Opavě je od svého vzniku budována na principech silné vysokoškolské autonomie, v níž hraje významnou roli zejména akademická samospráva zosobněná jednotlivými akademickými senáty působícími jak na úrovni univerzity, tak jejích jednotlivých součástí. Mezi další významné prvky, jež přispívají k plynulému chodu univerzity, patří také kolegium rektora, jehož členy jsou jak zástupci akademické samosprávy, tak představitelé jednotlivých součástí a významných celouniverzitních pracovišť. Vedení univerzity bude zástupce akademické i neakademické obce, kteří v těch grémiích působí, i v následujících letech, otevřeně informovat o jednotlivých krocích, jež budou na úrovni vedení univerzity realizovány, popř. s nimi tyto kroky nadále diskutovat.

Na SU v současné době působí přibližně šest set zaměstnanců, z nichž více než polovinu tvoří akademičtí pracovníci. SU v současném dynamicky se vyvíjejícím světě nebude schopna obstát, pokud tito zaměstnanci nebudou dosahovat vysoké míry odbornosti, zodpovědného přístupu ke svým pracovním povinnostem a značného pracovního nasazení. Aby byli tito pracovníci motivováni na SU zůstat, je nutné v následujících letech usilovat o další zlepšení jejich pracovních, sociálních a mzdových podmínek, včetně důsledné implementace nástrojů, jakými jsou kariérní řád, systém motivačních zásad odměňování či transparentní zásady řízení lidských zdrojů. Za podstatné je nutno považovat také vytvoření systému postdoktorandských míst a systému komunikace s emeritními zaměstnanci SU.

Kritický bod procesního řízení na SU představuje neexistence jednotného vnitřního systému hodnocení kvality, a to jak na úrovni vzdělávací činnosti, tak na úrovni vědecké a umělecké činnosti, internacionalizace či třetí role univerzity. Jedním ze stěžejních úkolů na následující pětileté období proto bude zavedení jednotného vnitřního systému hodnocení kvality, schopného respektovat specifika jednotlivých oborů vzdělávací a tvůrčí činnosti realizované na SU a současně odrážet požadavky připravované novely zákona o vysokých školách. Navázat musíme na tradici studentských hodnocení výuky, která jsou významným nástrojem pro ex-post hodnocení kvality vlastního vzdělávacího procesu. Ačkoliv SU dlouhodobě dosahuje kladného hospodářského výsledku, nutno konstatovat, že zejména v posledních letech vyvstávala nutnost velmi pružně reagovat na téměř pravidelné změny ve způsobu financování veřejných vysokých škol, které poměrně tvrdě dopadají především na regionální vysokoškolské instituce. Třebaže ekonomická situace univerzity zatím zůstala, navzdory těmto zásahům, poměrně stabilní a ani v následujících letech by nemuselo dojít k jejímu výraznějšímu zhoršení, je nutné,

i s ohledem na možný budoucí vývoj, zpracovat metodiku sledování finanční rentability v jednotlivých oblastech a vytvořit motivační zásady k získávání externích finančních prostředků.

V současné době je také postupně dopracováván systém rozdělování finančních prostředků mezi jednotlivé součásti a ústavy. Současně s finalizací tohoto systému se objevuje otázka rychlé a systémové reakce na mimořádné události, s nimiž se mohou jednotlivé součásti v jednotlivých fiskálních letech potkat. SU proto předpokládá, že bude i nadále pokračovat v dobudování systému rozdělování finančních prostředků, a současně také zvažuje možnost vytvoření vhodných opatření, která by umožnila řešit mimořádné a nezávislé hospodářské problémy jednotlivých součástí.

Z hlediska získávání finančních prostředků SU považuje za velmi významné také zdroje, jež může získat v rámci III. programovacího období Evropských strukturálních a investičních fondů, které bylo vyhlášeno na roky 2014 až 2020. Vzhledem k tomu, že v rámci II. programovacího období se SU podařilo získat finanční zdroje v celkovém objemu cca 400 mil. Kč, je nutno i v novém programovací období usilovat o maximální využití těchto možností pro další rozvoj SU.

SU je také vlastníkem řady nemovitostí, jež byly v minulosti využívány jak pro účely výuky a výzkumu, tak pro ubytování studentů univerzity. S tím jak se postupně politika Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky v oblasti financování veřejných vysokých škol přizpůsobuje poklesu demografické křivky, stávají se některé z těchto budov pro SU nepotřebnými a znamenají pro univerzitu značnou finanční zátěž. SU se proto v následujících letech zaměří na zhodnocení efektivity využití stávajících budov, nápravu nedostatků v jejich využívání a případný odprodej těch nemovitostí, jež jsou pro univerzitu neúnosnou zátěží.

## SWOT analýza

Na základě výše uvedeného zhodnocení východisek Dlouhodobého záměru SU byly identifikovány následující silné a slabé stránky univerzity, její příležitosti a případné hrozby. Tato SWOT analýza se stala základem pro definování jednotlivých prioritních strategických oblastí, na ně navazujících strategických cílů a následně také opatření, jež povedou k jejich dosažení.

<b>SILNÉ STRÁNKY</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• dosažení úplného cyklu pregraduálního studia ve většině studijních programů</li> <li>• existence kvalitních výzkumných center a institutů na všech fakultách SU</li> <li>• dobré a neustále se rozvíjející interpersonální vztahy mezi zástupci jednotlivých součástí, veřejné správy a podnikatelského sektoru</li> <li>• tradice dlouhodobého hodnocení kvality vzdělávacího procesu ze strany studentů SU</li> <li>• nadstandardní vztahy akademických a vědeckých pracovníků s celou řadou zahraničních vysokoškolských pracovišť</li> <li>• existence motivačních systémů pro akademické pracovníky podporujících jejich publikační a vědecko-výzkumné aktivity</li> <li>• dlouhodobá stabilita materiálně technické základny</li> <li>• existence studijních oborů zaměřených na oblast audiovizuální tvorby a multimediálních technik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatečná informovanost veřejnosti o vzdělávacím a vědecko-výzkumném procesu na SU</li> <li>• nedostatečná spolupráce se zahraničními institucemi v oblasti vědy a výzkumu v řadě oborů</li> <li>• scházející strategie spolupráce univerzity s aplikační sférou</li> <li>• neexistence jednotného vnitřního systému hodnocení kvality</li> <li>• existence pouze jednoho mezinárodního joint-degree programu</li> <li>• relativně malý počet pedagogů ve věkové kategorii 40 až 50 let</li> <li>• nízký průměrný koeficient ekonomické náročnosti u některých součástí univerzity</li> <li>• neexistence ucelené dlouhodobé marketingové strategie</li> </ul>
<b>PŘÍLEŽITOSTI</b>	<b>OHROŽENÍ</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nevyužitý potenciál, jenž nabízí mezinárodní joint-degree a double-degree programy a nabídka studia zahraničním studentům</li> <li>• ochota externích tuzemských i zahraničních subjektů spolupracovat s pracovišti SU na projektech v oblasti vědy a výzkumu</li> <li>• pozice SU jako jediné veřejné vysoké školy působící na historickém území Slezska</li> <li>• využití potenciálu absolventů univerzity při hodnocení kvality vzdělávacího procesu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odliv mladých pedagogů a vědecko-výzkumných pracovníků mimo systém veřejného vysokého školství z důvodu špatného finančního ohodnocení</li> <li>• rostoucí kvalita výstupů v oblasti vědy a výzkumu u hlavních konkurentů Slezské univerzity</li> <li>• lokalizace univerzity v regionu, který se jeví jako málo atraktivní jak pro studenty žijící mimo Moravskoslezský kraj, tak pro potenciální posluchače ze zahraničí</li> </ul>

- navázání spolupráce s univerzitami a vědeckými pracovišti v ekonomických centrech (USA, Čína) a zemích, jejichž občané projevují eminentní zájem o studium v zemích Evropské unie
- nabídka možnosti rychlého osobního i profesního růstu pro nové zaměstnance univerzity ve srovnání s dlouhodobě fungujícími veřejnými vysokými školami
- existence projektů financovaných ze zdrojů Evropské unie (Horizont 2020, Operační programy)
- nevyužitý potenciál absolventů SU

- špatné nastavení kritérií pro hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti
- snížení zájmu o spolupráci s výzkumnými týmy SU ze strany světových kapacit v oblasti vědy a výzkumu
- finanční možnosti soukromých vysokých škol působících v regionu ve vztahu ke mzdovému ohodnocení docentů a profesorů
- odkládání inovace pravidel financování veřejných vysokých škol ze strany MŠMT ČR
- neochota součástí a jejich pracovišť přijmout jednotný vizuální styl univerzity a ztotožnit se s dlouhodobou marketingovou strategií univerzity

## STRATEGICKÉ OBLASTI

Na základě Mise, východisek Dlouhodobého záměru SU a provedené SWOT analýzy lze pro období let 2016 až 2020 definovat pro SU následující prioritní strategické oblasti:

- prioritní strategická oblast 1: vzdělávání,
- prioritní strategická oblast 2: věda, výzkum a tvůrčí činnost,
- prioritní strategická oblast 3: vztahy k vnějšímu prostředí,
- prioritní strategická oblast 4: kvalita,
- prioritní strategická oblast 5: internacionalizace,
- prioritní strategická oblast 6: lidské zdroje,
- prioritní strategická oblast 7: hospodaření,
- prioritní strategická oblast 8: image.

## VIZE

SU je moderní a otevřenou vzdělávací institucí plně konkurenceschopnou na trhu vysokéhoškolského vzdělávání ve středoevropském prostoru. Univerzitou, která svým posluchačům poskytuje profesně orientované studijní programy se silnou vazbou na region severní Moravy a Slezska, jež jsou v navazujícím magisterském a doktorském stupni studia doplněny o studijní programy poskytující také ryze akademické vzdělání, umožňující jejich absolventům nalézt uplatnění v celosvětovém měřítku. Svou společenskou roli v oblasti vzdělávání SU naplňuje také stu-

dijními programy v oblasti celoživotního vzdělávání a Univerzity třetího věku. SU je institucí, která svým studentům umožní získat hlubší praktické zkušenosti, vyplývající z jejich širšího zapojení do odborné praxe, mezinárodních aktivit a z realizace vlastní vědecko-výzkumné, vývojové, inovační, umělecké a tvůrčí činnosti, a to ve vysoce stimulujícím akademickém prostředí. SU podporuje přechod vysokoškolského vzdělávání od přístupu založeného na kvantitě k přístupu, v němž hraje rozhodující roli kvalita absolventů a jejich připravenost nacházet odpovídající uplatnění na tuzemském i zahraničním trhu práce.



## PRIORITNÍ STRATEGICKÉ OBLASTI DLOUHODOBÉHO ZÁMĚRU

SU si pro roky 2016 až 2020 na základě podrobné analýzy výchozího stavu, definování své mise a provedení SWOT analýzy nadefinovala svou Vizi a stanovila osm prioritních strategických oblastí, které k naplnění této Vize povedou. V rámci jednotlivých prioritních strategických oblastí si SU následně vytyčila své strategické cíle, které představují žádoucí stav, jehož chce prostřednictvím navržených opatření do roku 2020 dosáhnout. Míru naplnění těchto cílů bude možno ověřit pomocí indikátorů, jež jsou také součástí jednotlivých prioritních strategických oblastí.

### Prioritní strategická oblast 1: Vzdělávání

#### **Strategický cíl**

**Zajistit kvalitní vzdělání studentů ve všech stupních vysokoškolského studia s důrazem na rozvoj jak profesně orientovaných studijních programů reflektujících požadavky trhu práce, tak akademicky zaměřených studijních programů, jež jsou podpořeny kvalitní vědecko-výzkumnou a uměleckou činností.**

Slezská univerzita v Opavě bude atraktivním místem pro studium, jež budou vyhledávat tuzemští i zahraniční uchazeči. V rámci vzdělávací oblasti se bude SU profilovat jako vzdělávací instituce, která je zaměřena jak na profesně orientované studijní programy, tak na realizaci těch akademicky orientovaných studijních oborů, které jsou podpořeny kvalitní vědou a výzkumem či hodnotnými uměleckými výstupy. Při podpoře studijních programů bude kladen také značný důraz na dynamičtější rozvoj doktorského studia a nalezení jeho mezinárodního přesahu. Univerzita nebude také opomíjet rozvoj celoživotního vzdělávání a plnit svou roli v oblasti aktivního zapojení seniorů do výukového procesu v rámci konceptu Univerzity třetího věku. Při naplňování tohoto strategického cíle bude kladen také důraz na využívání moderních metod a technologií. Kvalitu vzdělávacího procesu pak bude zabezpečovat nově vybudovaný systém hodnocení kvality vzdělávacího procesu.

#### **Opatření**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Vytvoření koncepce a zajištění optimálního rozvoje studijních programů a oborů z hlediska náplně, personálního zajištění a akreditačního řízení v závislosti na vývoji legislativy.
- Tvorba a inovace studijních oborů s využitím metod popisu vzdělávacího procesu prostřednictvím výstupů z učení (learning outcomes) a rozvíjením jazykových a dalších přenositelných kompetencí.
- Inovace vybraných, zejména profesních, studijních oborů v závislosti na požadavcích podnikatelské sféry a společenské potřeby.
- Vytvoření a implementace systému pravidelného komplexního hodnocení kvality vzdělávací činnosti, který mimo jiné zajistí splnění zákonné podmínky pro získání institucionální akreditace dle novely vysokoškolského zákona.

- Zdokonalení systému komunikace a získávání zpětné vazby od absolventů k obsahu studia a jeho reflexe při tvorbě a aktualizaci studijních oborů.
- Zapojení studentů do činnosti praktických, vědeckých a tvůrčích center univerzity.
- Systematické sledování úspěšnosti studia a opatření ke snížení propadovosti studentů se zaměřením zejména na 1. ročníky bakalářského studia.
- Podpora individuálního přístupu ke studentům a podpora moderních pedagogických metod (výuka zaměřená na studenta, tzv. learner-centered approach, vhodné využití informačních a komunikačních technologií, atd.).
- Podpora celoživotního vzdělávání jako nedílné součásti činnosti instituce terciálního vzdělávání a rozvíjení programu Univerzity třetího věku.
- Rozvoj digitálního výukového prostředí a studijních materiálů v elektronické podobě jak pro kombinovanou, tak i prezenční formu studia, podpora moderních metod distančního vzdělávání a tvorba otevřených výukových materiálů (včetně MOOC).
- Důraz na vysokou kvalitu vysokoškolských kvalifikačních prací (tematicky je orientovat na výzkumné zaměření jednotlivých součástí, požadavky veřejného sektoru i podnikatelského prostředí).
- Rozvoj služeb uchazečům a studentům v oblastech přímé podpory, poradenství, digitalizace studijních materiálů, výuky aj. s cílem odstraňovat bariéry v přístupu ke vzdělávání pro znevýhodněné skupiny studentů.
- Reflexe potřeb, zájmů a možností výjimečně nadaných studentů v rámci vzdělávací nabídky.
- Průběžná inovace vědecky orientovaných studijních programů v návaznosti na výsledky vědeckých výzkumů.

### **Indikátory**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Koncepce optimálního rozvoje studijních programů a oborů.
- Počet inovovaných studijních oborů.
- Systém komunikace s absolventy a získávání zpětné vazby.
- Systém pravidelného testování kvality vzdělávací činnosti, vyhodnocování výsledků a využívání těchto výstupů pro podporu řízení výuky a souvisejících činností.
- Implementace koncepce ke snížení propadovosti, sledování poměru mezi počtem zapsaných studentů do prvního ročníku a počtem studentů pokračujících ve studiu v rámci ročníku druhého.
- Počet přednáškových cyklů U3V a kurzů CŽV.
- Počet otevřených výukových materiálů (MOOC).
- Počet studentů zapojených do činností praktických, vědeckých a tvůrčích center univerzity.
- Počet podpořených osob se specifickými vzdělávacími potřebami.
- Stipendijní program rektora pro výjimečně nadané studenty.
- Počet studentů dotčených inovacemi ve studijních programech v návaznosti na výsledky vědeckých výzkumů.

## Prioritní strategická oblast 2: Věda, výzkum a tvůrčí činnost

### Strategický cíl

**Posilovat a rozvíjet postavení Slezské univerzity v Opavě jako uznávaného centra kvalitní vědecko-výzkumné, umělecké a další tvůrčí činnosti, a to jak na regionální a národní úrovni, tak také na úrovni evropské a celosvětové.**

Slezská univerzita v Opavě se zaměří na další rozvoj základního i aplikovaného výzkumu, přičemž v relevantních oborech bude kladen důraz na spolupráci s praxí. V rámci svého rozvoje bude věnovat svou pozornost také tvůrčí umělecké činnosti. Za svůj cíl si klade další rozvoj koncepce a organizace vědecko-výzkumné činnosti, systematizaci zajištění kvality tvůrčích činností především v rámci výzkumných center, jejich internacionalizaci, posílení personálního zabezpečení a jejich efektivní financování. Podporovány budou jak obory, které v minulosti dosahovaly kvalitních výsledků a zvyšovaly tak prestiž SU, tak i perspektivní nové oblasti, v nichž lze očekávat budoucí dynamický rozvoj. Pro realizaci své vědecko-výzkumné, umělecké a další tvůrčí činnosti bude SU budovat potřebnou infrastrukturu a využívat nejmodernější metody a technologie. Bude rovněž podporovat průběžnou inovaci výuky na základě výstupů výzkumných center.

### Opatření

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Rozvoj kvalitního základního a aplikovaného výzkumu, resp. tvůrčí umělecké činnosti ve všech stávajících výzkumných a tvůrčích centrech a institutech a zvýšení jejich tvůrčí výkonnosti.
- Aktualizace střednědobé koncepce vědecko-výzkumné činnosti na jednotlivých součástech SU.
- Podpora zapojení studentů magisterského a doktorského studia do vědecké a tvůrčí činnosti.
- Inovování a rozvíjení systému motivačních nástrojů k zapojení pracovníků do publikační činnosti, zejména v impaktovaných či oborově uznávaných časopisech, a do tvorby uměleckých výstupů, a to na celouniverzitní úrovni či na úrovni součástí.
- Vytváření podmínek pro kvalifikační růst kmenových pracovníků, zejména pro jejich habilitační a jmenovací řízení, včetně případného poskytnutí potřebného tvůrčího volna.
- Rozšiřování a zkvalitňování spektra recenzovaných cizojazyčných periodik vydávaných univerzitou a zvýšení počtu takových periodik začleněných do mezinárodních databází.
- Rozvoj spolupráce s vnějšími partnery za účelem zvyšování relevance výzkumu pro potřeby aplikační sféry, podnikatelských subjektů a veřejného sektoru.
- Vytvoření podmínek pro úspěšné zapojení do operačních programů EU na roky 2014–2020 v oblastech týkajících se zkvalitňování, internacionalizace a šíření výsledků vědecko-výzkumné činnosti a budování, udržování a modernizace infrastruktury pro tuto činnost.

## **Indikátory**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Výsledky hodnocení tvůrčích činností univerzity, jejich součástí a pracovišť, zejména výzkumných a uměleckých tvůrčích center, podle platné metodiky hodnocení výzkumných organizací, resp. hodnocení uměleckých výstupů.
- Střednědobá koncepce vědecko-výzkumné činnosti jednotlivých součástí.
- Podíl publikací, jejichž (spolu)autory jsou studenti magisterského či doktorského studia nebo čerství absolventi (do 2 let po Ph.D.).
- Počet a podíl studentů magisterského či doktorského studia, zapojených do projektů v rámci specifického vysokoškolského výzkumu (Studentské grantové soutěže).
- Motivační systém pro podporu publikační činnosti, zejména v impaktových či oborově uznávaných časopisech, a tvorby uměleckých výstupů, na celouniverzitní úrovni či úrovni součástí.
- Podíl kmenových pracovníků univerzity s vědeckou hodností.
- Nástroje na podporu habilitačního a jmenovacího řízení kmenových pracovníků.
- Počet nově vydávaných odborných recenzovaných periodik v anglickém jazyce.
- Počet periodik vydávaných pravidelně univerzitou zapsaných v databázích ERIH+ a Scopus.
- Podíl a objem smluvního výzkumu, zejména interdisciplinárního výzkumu v oblasti malého a středního podnikání a aplikovaného sociálního výzkumu.
- Získané projekty OP VVV, popř. projekty dalších dotačních programů EU.

## **Prioritní strategická oblast 3: Vztahy k vnějšmu prostředí**

### **Strategický cíl**

**Posilovat a rozvíjet vztahy Slezské univerzity v Opavě s externími subjekty, a to jak v oblasti akademické sféry, tak oblasti podnikatelského sektoru a veřejné správy, přičemž nesmí být opomíjeny ani vazby na absolventy SU.**

Slezská univerzita v Opavě bude místem, jež bude otevřeno široké spolupráci jak v případě akademické sféry, tak v oblasti veřejné správy a podnikatelského sektoru. Univerzita bude usilovat o zvýšení své atraktivity pro spolupráci jak pro podnikatelské subjekty, tak pro subjekty veřejné správy, jež působí nejen v regionu severní Moravy a Slezska, ale také v celé České republice. Univerzita nebude také zapomínat na komunikaci se svými absolventy a příznivci, kteří by tak měli, společně se studenty a akademickými i neakademickými pracovníky, tvořit jednotlivé společenství Slezské univerzity.

### **Opatření**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Podpora spolupráce s akademickou a veřejnou sférou.
- Podpora spolupráce s firmami podnikatelského i neziskového sektoru.

- Vytvoření komplexní databáze spolupracujících subjektů.
- Vytvoření a podpora specializovaných pracovišť zaměřených na spolupráci s externími subjekty.
- Podpora spolupráce v oblasti seminárních, bakalářských, magisterských i doktorských a habilitačních prací ve spolupráci s externími subjekty.
- Příprava a realizace projektů ve spolupráci s dalšími akademickými institucemi.
- Příprava a realizace projektů ve spolupráci s externími subjekty mimo akademickou sféru.
- Podpora komunikace s veřejností v oblasti náplně činnosti univerzity.
- Podpora spolupráce s absolventy.
- Podpora popularizace vědeckých a uměleckých výsledků.

### **Indikátory**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Počet spolupracujících subjektů.
- Počet vytvořených a podpořených specializovaných pracovišť.
- Počet závěrečných prací připravených ve spolupráci s externími subjekty.
- Počet připravených a zahájených projektů ve spolupráci s dalšími akademickými institucemi.
- Počet připravených a zahájených projektů ve spolupráci s externími subjekty mimo akademickou sféru.
- Počet smluvních zakázek.
- Počet akcí a publikačních a mediálních výstupů směřujících ke komunikaci s veřejností v oblasti náplně činnosti univerzity.
- Počet spolupracujících absolventů.

## Prioritní strategická oblast 4: Kvalita

### **Strategický cíl**

**Zajistit spolehlivý, fungující a zejména transparentní systém hodnocení kvality, a to ve všech oblastech činnosti Slezské univerzity.**

Na Slezské univerzitě v Opavě bude vytvořen systém na zabezpečení a hodnocení kvality činností vykonávaných univerzitou, v souladu s očekávanými legislativními změnami a požadovanými standardy pro akreditace studijních programů a pro institucionální akreditaci. Při přípravě a tvorbě jednotného vnitřního systému hodnocení kvality, a to jak v oblasti vzdělávací činnosti, tak v oblasti vědecké a umělecké činnosti, internacionalizace či třetí role univerzity, bude kladen důraz na objektivní a transparentní hodnocení dosažení výstupů, při zohlednění specifik jednotlivých oborů.

### **Opatření**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Implementace celouniverzitně přijímaného a transparentního systému hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti, zohledňující specifika jednotlivých oborů.

- Vytvoření mechanismu pro průběžné hodnocení kvality a efektivity podpůrných činností.
- Zajištění důsledného promítání výsledků všech hodnocení do fungování univerzity.
- Zavedení opatření pro průběžnou evidenci výsledků tvůrčí činnosti jakožto podpůrného nástroje pro realizaci hodnocení.
- Vytvoření mechanismů pro zajištění objektivitu a kontroly vnitřního hodnocení.
- Nastavení a kodifikace vnitrouniverzitních procesů pro sledování souladu se standardy pro akreditaci studijních programů.
- Důsledné využívání zpětné vazby od studentů, absolventů a zaměstnavatelů při hodnocení vzdělávací činnosti.

### **Indikátory**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Systém zajišťování a hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti podle platné legislativy a potřeb akreditačního procesu.
- Vnitřní normy pro hodnocení kvality a efektivity podpůrných činností, na celouniverzitní úrovni či na úrovni jednotlivých součástí.
- Vnitřní předpisy či normy, popř. revize stávajících vnitřních norem a předpisů, zajišťující důsledné promítání výsledků všech hodnocení do fungování univerzity a nastavení procesů pro zajištění objektivitu a kontroly vnitřního hodnocení.
- Opatření pro průběžnou evidenci výsledků tvůrčích činností, popř. i dalších dat nutných pro kvalitní realizaci hodnocení.
- Systém pro hodnocení vzdělávací činnosti ze strany studentů, absolventů a zaměstnavatelů.
- Nastavení procesů pro průběžné sledování a vyhodnocování souladu se standardy pro akreditaci studijních programů.

## Prioritní strategická oblast 5: Internacionalizace

### **Strategický cíl**

**Posílit mezinárodní rozměr vzdělávací, vědecko-výzkumné i tvůrčí činnosti a akademického prostředí na univerzitě.**

Slezská univerzita v Opavě bude otevřenou vysokoškolskou institucí, usilující o zvýšení své atraktivity pro zahraniční studenty, pedagogy i vědecko-výzkumné pracovníky, včetně zohlednění těchto kroků při přípravě a realizaci studijních programů. Bude nadále usilovat o udržení a rozšíření internacionálního charakteru své vzdělávací, vědecké i tvůrčí umělecké činnosti, včetně přímé spolupráce se zahraničními univerzitami, vědecko-výzkumnými pracovišti i podnikatelskými subjekty a institucemi veřejné správy. Bude podporovat zapojení jednotlivých vzdělávacích a výzkumných týmů do mezinárodních vědeckých sítí a mezinárodních projektů.

### **Opatření**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Rozšíření nabídky předmětů vyučovaných v cizím jazyce pro domácí i mobilní studenty.
- Rozšíření počtu studijních programů akreditovaných v cizím jazyce, a to s důrazem na doktorské studijní programy.
- Zvýšení počtu zahraničních vědeckých a akademických pracovníků zaměstnaných na SU.
- Podpora krátkodobého a dlouhodobého hostování zahraničních pracovníků na SU a domácích akademických a vědeckých pracovníků na zahraničních institucích.
- Systematické využívání možností získávání kvalitních studentů a pedagogů ze zemí mimo EU.
- Zvýšení počtu zahraničních studentů zapsaných do studijních programů na univerzitě.
- Rozšiřování mezinárodní vědecké spolupráce a mezinárodní spolupráce v oblasti tvůrčí umělecké činnosti zapojením se do mezinárodních vědeckých sítí a mezinárodních projektů.
- Motivování k získávání zahraničních vědeckých grantů.
- Podpora rozvoje stávajících a vzniku dalších společných (joint- a double-degree) programů se zahraničními partnerskými univerzitami.
- Reflexe zahraničních studijních pobytů ve studijních plánech, jež umožní v maximální míře zajistit, aby kredity získané v rámci mobility byly studentům uznávány jako náhrada předmětů z jejich studijního plánu na SU.
- Podpora mezinárodních mobilních studentů.
- Zkvalitnění jazykové vybavenosti akademických, vědeckých a administrativních pracovníků.
- Důsledné využívání možností příhraniční spolupráce.
- Vytvoření alespoň jedné pozice pedagogického či vědeckého pracovníka pravidelně obsazované mezinárodně otevřeným konkurzem na každé součásti.
- Zlepšování podmínek pro integraci zahraničních studentů i pedagogů na SU.

### **Indikátory**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Počet předmětů nabízených v cizím jazyce pro domácí i mobilní studenty.
- Podíl studijních programů, v nichž je aspoň jeden předmět nabízen v cizím jazyce.
- Počet studijních programů akreditovaných v cizím jazyce.
- Stipendijní program pro zahraniční studenty.
- Počet zahraničních akademických a vědeckých pracovníků zaměstnaných na SU.
- Počet hostujících zahraničních akademických a vědeckých pracovníků na SU.
- Počet akademických a vědeckých pracovníků SU přechodně působících (hostujících) na zahraničních institucích.
- Podíl publikací zahraničních pracovníků a publikací se zahraničními spoluautory na celkovém počtu publikací kmenových pracovníků SU.
- Počet formálně či neformálně spolupracujících zahraničních institucí.
- Počet mezinárodních projektů, do jejichž řešení je univerzita zapojena.
- Počet získaných mezinárodních grantů.
- Počet realizovaných joint- a double-degree programů či společného školitelství (cotutelle).

- Procento absolventů bakalářského a magisterského studia, kteří byli v rámci svého studia vysláni na studijní mobilitu či stáž v zahraničí trvajících nejméně 14 dní.
- Opatření vymezující mechanismus nahrazování předmětů získaných v rámci mobility za splnění předmětů ze studijního plánu na SU.
- Podíl kreditů dovezených ze studentských mobilit, které byly uznány jako náhrada předmětů domácího studijního plánu studenta.
- Počet zahraničních partnerů a projektů zaměřených na příhraniční spolupráci.
- Počet pracovních míst pravidelně obsazovaných mezinárodně otevřeným konkurzem.

## Prioritní strategická oblast 6: Lidské zdroje

### **Strategický cíl:**

**Rozvíjet lidské zdroje s důrazem na růst jejich kvalifikační struktury a posilování jejich odborných dovedností a upevňovat sounáležitost akademických i neakademických pracovníků se Slezskou univerzitou jako celkem.**

Slezská univerzita v Opavě bude otevřenou vysokoškolskou institucí, která se vyznačuje vysokým stupněm sounáležitosti mezi jejími zaměstnanci. Na univerzitě budou zajištěny pro všechny zaměstnance důstojné podmínky, k čemuž bude využívána cílená sociální politika. Univerzita bude systematicky podporovat své zaměstnance, napomáhat jejich osobnímu i profesnímu růstu a oceňovat jejich výsledky. Vedení univerzity i jejich součástí bude otevřené různým názorovým proudům a aktivitám, jež jsou v souladu se základními principy, na nichž stojí české veřejné vysoké školství. V rámci akademické samosprávy bude univerzita odpovídajícím způsobem uplatňovat prvky strategického řízení.

### **Opatření:**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Vytvoření a implementace kariérního řádu jakožto transparentního nástroje řízení lidských zdrojů, pravidel kariérního postupu a výběru a zařazování vědeckých a akademických pracovníků.
- Vytvoření a aplikace motivační zásady odměňování podporující rozvoj vědecké a výzkumné práce.
- Vytvoření a podpora systému zřizování postdoktorandských míst.
- Stanovení transparentní a obecně přijímané zásady řízení lidských zdrojů.
- Zlepšení kvalifikační struktury a odborné dovednosti zaměstnanců a zvelebování jejich pracovního prostředí.
- Zvýšení podílu docentů a profesorů na celkovém počtu akademických pracovníků.

### **Indikátory:**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:



- Vnitřní norma zaměřená na kariérní řád.
- Vnitřní norma zaměřená na motivační zásady odměňování.
- Vnitřní norma zaměřená na podporu zřizování postdoktorandských míst.
- Vnitřní norma zaměřená na zásady řízení lidských zdrojů.
- Počet realizovaných akcí zvyšujících odborné dovednosti zaměstnanců.
- Počet docentů a profesorů.

## Prioritní strategická oblast 7: Hospodaření

### **Strategický cíl:**

**Dosaňout dlouhodobé ekonomické stability Slezské univerzity v Opavě založené jak na principu zefektivňování hospodářských procesů, tak na získávání finančních prostředků, které nejsou přímo svázány s příspěvkem na vzdělávací činnost.**

Slezská univerzita v Opavě bude ekonomicky stabilní institucí. Pro dosažení tohoto cíle bude na univerzitě docházet k dalšímu zefektivňování hospodářských procesů. Vedení univerzity i jejích součástí vyvine maximální úsilí pro dosažení větší diverzifikace zdrojů, jež zabezpečí větší nezávislost univerzity na státním rozpočtu a veřejných zdrojích vůbec. V rámci vnitřního systému rozdělování pak budou dále zdokonalována pravidla pro distribuci finančních prostředků na jednotlivé součásti univerzity, a to vše při zachování maximální míry objektivity. V neposlední řadě bude univerzita také podporovat další rozvoj infrastruktury a komunikačních technologií.

### **Opatření:**

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Vytvoření a zavedení systému pro sledování finanční rentability jednotlivých studijních programů a oborů ve vazbě na výukové a provozní kapacity, koeficient ekonomické náročnosti, počet studentů a zaměstnanost absolventů.
- Vytvoření a zavedení systému pro sledování finanční rentability jednotlivých kateder, ústavů a dalších pracovišť ve vazbě na vzdělávací a vědecko-výzkumnou a tvůrčí činnost pracoviště.
- Zdokonalení pravidel pro distribuci finančních prostředků na jednotlivé součásti univerzity, a to vše při zachování maximální míry objektivity.
- Zavedení opatření, která umožní řešit mimořádné hospodářské problémy jednotlivých součástí.
- Systematické motivování pracovníků k získávání finančních prostředků z externích zdrojů, zejména projektových a účelových prostředků.
- Vytvoření a zavedení systému sledování efektivního využití provozních a výukových kapacit.
- Soustavné rozšiřování a modernizace infrastruktury pro vzdělávací, vědeckou a servisní činnost, zejména informační a komunikační technologie, knihovni a archivní služby, včetně on-line zdrojů.

### **Indikátory:**

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Metodiky sledování finančních rentabilit.

- Systém rozpisu finančních prostředků mezi součásti, návrh opatření pro řešení mimořádných hospodářských problémů.
- Vnitřní norma zaměřená na motivační zásady k získávání externích finančních prostředků.
- Plán modernizace a rozvoje infrastruktury, včetně informačních a komunikačních technologií, knihovní a archivní služby a on-line zdrojů.

## Prioritní strategická oblast 8: Image

### Strategický cíl

**Budování image Slezské univerzity v Opavě jako úspěšné moderní vzdělávací a vědecko-výzkumné instituce, která hraje významnou roli v regionu severní Moravy a Slezska a má také významný národní a mezinárodní přesah.**

Slezská univerzita v Opavě bude chápána jako jedna z institucí, které se významně podílejí na utváření domácí vzdělávací a vědecko-výzkumné politiky. Pro univerzitu bude typická otevřená komunikace jak dovnitř, tak vůči svému okolí, což o ní bude následně vytvářet dobré povědomí jak u odborné, tak i laické veřejnosti. SU bude institucí přitažlivou jak pro studenty, tak pro akademické pracovníky, podnikatelské subjekty či instituce veřejné správy. Významných změn dozná její internetová prezentace, budou využívána nová média a dojde k sjednocení vizuálního stylu univerzity. Univerzita naváže na úspěšnou spolupráci jak s celostátními, tak s regionálními sdělovacími prostředky, které jsou hlavními tvůrci mediálního obrazu univerzity v očích veřejnosti. Bude usilovat o šíření svého dobrého jména nejen v regionu severní Moravy a Slezska, ale také v celé České republice, potažmo i v zemích našich bezprostředních sousedů, tj. na Slovensku a v Polsku.

### Opatření

Pro úspěšnou realizaci výše uvedeného strategického cíle je nezbytné, aby na Slezské univerzitě v Opavě byla v průběhu let 2016–2020 přijata následující opatření:

- Vytvoření a následná implementace dlouhodobé marketingové strategie postavené na moderní trendech Public Relations.
- Vybudování celouniverzitní pracovní skupiny, která by se aktivně věnovala problematice Public Relations.
- Zvýšení efektivity propagační a informační kampaně realizované jak Slezskou univerzitou, tak jejími jednotlivými součástmi.
- Sjednocení vizuálního stylu Slezské univerzity na základě dopracování Grafického manuálu SU.
- Aktivní vystupování akademických pracovníků univerzity v regionálních i celonárodních sdělovacích prostředcích.
- Posílení komunikace s absolventy Slezské univerzity prostřednictvím Absolventského portálu.

### Indikátory

Ke sledování plnění strategického cíle budou v letech 2016–2020 používány v rámci Slezské univerzity následující indikátory:

- Marketingová strategie Slezské univerzity.

- Celouniverzitní pracovní skupina pro vztahy s veřejností.
- Analýza efektivity propagační a informační kampaně v jednotlivých letech.
- Grafický manuál Slezské univerzity.
- Počet vystoupení akademických pracovníků ve sdělovacích prostředcích.
- Absolventský portál.

## ZÁVĚR

DZ SU je výsledkem konsensu všech součástí SU v Opavě. Byl projednán v kolegiu rektora dne 29. 9. 2015, Správní radou SU v Opavě dne 19. 10. 2015, Vědeckou radou SU dne 6. 10. 2015 a schválen Akademickým senátem SU v Opavě dne 13. 10. 2015.

DZ SU v Opavě na období 2016–2020  
vydal rektorát Slezské univerzity v Opavě v říjnu 2015.  
Redakce RNDr. Gabriel Török, Ph.D., Ing. Denisa Žídková  
technická redakce Bc. Martin Kůs  
Tisk rektorát Slezské univerzity v Opavě