



STRATEGICKÝ ZÁMĚR VŠFS

2021+

Praha – březen 2021

OBSAH

Východiska Strategického záměru Vysoké školy finanční a správní 2021+	3
1. Rozvíjení kompetencí přímo relevantních pro život a praxi v 21. století	5
2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání	7
3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia	8
3.1. Předpokládaný vývoj výchozích ukazatelů doktorského studia	8
3.2. Zlepšování podmínek doktorského studia	8
3.3. Zvyšování kvality doktorského studia, jeho otevřenosti a internacionalizace	8
3.4. Délka doktorského studia a jeho úspěšné ukončení; absolventi	9
4. Posilovat strategii řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje	9
4.1. Proměna prostředí a nastavení procesů – mise, vize, cíle	9
4.2. Proměna prostředí a nastavení procesů – nástroje	10
4.3. Rozvoj infrastrukturních služeb	11
4.4. Podpora excelence a společenské relevance výzkumu	11
4.5. Rozvoj mezinárodní spolupráce v oblasti výzkumu	13
4.6. Spolupráce se strategickými partnery	13
4.7. Rozvoj Univerzitního výzkumného centra	14
5. Budovat kapacity pro strategické řízení VŠFS	14
6. Snižování administrativní zátěže pracovníků vysokých škol	16
6.1. Obecně platná systémová opatření	16
6.2. Očekávané operační cíle a opatření konkrétní povahy v souvislosti s procesním zařazením činností na úrovni VŠFS	16
7. Strategie internacionalizace	20

Východiska Strategického záměru Vysoké školy finanční a správní 2021+

- **Strategický záměr Vysoké školy finanční a správní 2021+ – soukromé vysoké školy univerzitního typu na období let 2021– 2031 vychází z dokumentů na národní úrovni:**
 - Strategický záměr MŠMT na období od roku 2021
 - Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021
 - Plán realizace Strategického záměru pro oblast vysokých škol pro rok 2021
 - Strategický rámec evropské spolupráce ve vzdělávání a odborné přípravě ET2020
- **Dále dokumentů interních a provozních:**
 - Statut VŠFS
 - Vnitřní předpisy VŠFS
 - Vnitřní hodnocení za období let 2015 - 2019
 - Výroční zprávy o činnosti
 - Střednědobý plán rozvoje VŠFS do roku 2024
 - Plán realizace dlouhodobého záměru pro rok 2020 (odpočet)
 - Rámec strategie výzkumné činnosti pro rok 2020
- **Mise VŠFS**
 - „Posláním Vysoké školy finanční a správní je stát se přední respektovanou a vyhledávanou vzdělávací a vědecko-výzkumnou institucí, která vytváří svým absolventům předpoklady pro jejich trvalý kariérní růst i plnohodnotný rozvoj osobnosti. Jejím ukončením získají konkurenční výhodu a budou se úspěšně prosazovat na trhu práce po celou dobu svého produktivního života.“
- **Vize VŠFS**
 - Budovat a rozvíjet plnohodnotné vysokoškolské pracoviště univerzitního typu.
 - V odborném zaměření se přednostně koncentrovat na podnikatelský management, marketingovou komunikaci, finance, oblast regionálního rozvoje a veřejné správy, informatiky, aplikovaného práva, bezpečnosti a kriminalistiky.
 - Zapojovat se do studijních a pedagogických aktivit evropského vzdělávacího prostoru.
 - Soustředit se na inovaci a aktualizaci studijní nabídky, rozvoj vysoké kvality a úrovně zabezpečování vzdělávacího procesu a souvisejících služeb.
 - Průběžně inovovat a dále rozšiřovat portfolio neakreditovaných vzdělávacích produktů.
 - Nabízet speciální vzdělávací programy mezioborového charakteru pro absolventy jiných vysokých škol.
 - V systému celoživotního učení zabezpečovat nové programy odpovídající aktuální poptávce.
 - Ve vědecko-výzkumné práci zvýšit podíl základního výzkumu financovaného z vnějších zdrojů (GA ČR, TA ČR, operační programy atd.) a zapojení do mezinárodních projektů.
 - Ve spolupráci s partnery průběžně zvyšovat manažerskou přitažlivost programů MBA.
 - Poskytovat další služby studentům v mimoškolní činnosti, vytvářet síť absolventů a program podpory nadaných studentů.
 - Poskytovat absolventům informační servis využívající výzkumnou činnost a její původní výsledky.
 - Rozvinout vlastní plnohodnotnou nakladatelskou a vydavatelskou činnost pro vnitřní i vnější trh.

- V řízení školy uplatňovat moderní metody odpovídající nejlepší praxi.
- Vysokou úroveň materiálního a technického vybavení školy vytvářet účinnou podporu pro všechny oblasti její činnosti.
- **Strategické cíle VŠFS na období 2021+**
 - V souladu s dobou platnosti akreditací jednotlivých studijních programů plynulé prodlužovat jejich akreditací podle nového systému akreditací, s nezbytností posílení akademického sboru o habilitované profesory a docenty, o vedoucí a oponenty závěrečných prací s vědeckou hodností (CSc., Ph.D.), včetně personálních požadavků na garanty studijních programů.
 - V oblasti kvality se prioritně soustředit na vědu, výzkum a publikační aktivity jako na rozhodující faktor hodnocení vysokých škol, a k tomu rozvíjet mezinárodní spolupráci a mobility studentů a pedagogů.
 - Implementovat závěry mezinárodního hodnocení kvality výzkumu na VŠFS podle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací („Metodika 17+“).
 - Rozvíjet doktorský studijní program Finance a úspěšně akreditovat druhý doktorský studijní program Právo v podnikání (v české i anglické mutaci) jako nezbytný předpoklad pro udržení statusu VŠFS jako vysoké školy univerzitního typu.
 - Rozvíjet, inovovat resp. vytvářet nové studijní programy v souladu s potřebami praxe a uplatnitelnosti absolventů na trhu práce a tím udržovat stabilní počet studentů (alespoň 3000) a partnerů VŠFS k zajišťování finančních zdrojů potřebných k rozvoji univerzity soukromého typu a v souladu s úkoly strategického záměru.
 - Rozvíjet spolupráci se zahraničními univerzitami; udržet počet zahraničních studentů na počtu alespoň 800.
 - Rozvíjet studijní střediska v Mostě a Karlových Varech jako plnohodnotná univerzitní pracoviště.

I. Rozvíjení kompetencí přímo relevantních pro život a praxi v 21. století

- Vybudovat a rozvíjet **VŠFS jako excelentní vzdělávací instituci** požívající všeobecný respekt pro svou odbornost, která se bude projevovat v zapojení do výzkumných projektů různých úrovní, a pro svou profesionalitu, projevující se v širokém spektru používaných výukových metod, využívaných adekvátně jednotlivým studijním programům a předmětům
- Posilovat respekt univerzity v rámci vysokoškolského prostředí
 - Rozvojem partnerské spolupráce s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství, být kvalifikovaným oponentem jimi předkládaných návrhů, zvyšovat své zastoupení i aktivitu v jimi vytvářených pracovních orgánech, tam se podílet např. na zjednodušení procesu akreditací a posilování jeho transparentnosti
 - Monitoringem potřeb Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství při doplňování jeho hodnotících komisí, mít k dispozici připravený výběr špičkových akademických pracovníků univerzity, tyto při případných výzvách NAU nominovat do jeho orgánů a zvyšovat tak zastoupení VŠFS v těchto orgánech klíčových pro akreditace
- Podporovat rozvoj kompetencí akademických pracovníků pro výuku
 - **Vytvořením systému** počátečního a průběžného **vzdělávání akademických pracovníků v oblasti metod výuky**, v něm se zaměřit především na vyučující na počátku akademické kariéry a dále na ty, kteří začínají používat nové vzdělávací technologie
 - **Vytvořením motivačního systému** pro akademické pracovníky zohledňujícího kvalitu výuky, jejímž významným kritériem bude schopnost zavádět nové metody do výuky a realizovat je na úrovni srovnatelné se špičkovými subjekty v rámci vysokoškolského prostředí v České republice
 - **Rozvíjením metod evaluace výuky**, včetně častějšího využití hospitací a studentských (absolventských) anket realizovaných Univerzitním výzkumným centrem.
 - **Podporou pravidelného sdílení zkušeností z výuky** mezi akademickými pracovníky na úrovni kateder, fakult, jakož i univerzity jako celku, vytvořením platformy k sdílení dobré praxe v rámci Informačního systému VŠFS
- Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávací činnosti a ověřování výsledků učení, a to již ve fázi tvorby nových studijních programů, resp. jejich přípravy k podání žádosti o prodloužení akreditace
 - Doplněním vědecké rady, která vykonává rovněž působnost rady pro vnitřní hodnocení, o **odborníky na vysokoškolskou pedagogiku**, jakož i externí spoluprací s experty na mezinárodní trendy ve vzdělávání
 - Důsledným **využíváním systému ECTS** při tvorbě studijních plánů
 - Při tvorbě studijních plánů vždy **vycházet z profilu absolventa** jako základu pro odvození relevantních výsledků učení a následnou přípravu jednotlivých studijních předmětů, včetně volby vhodných metod výuky a organizace studia
- Posilovat vazbu studia na praxi a budoucí uplatnění
 - **Zvyšováním podílu profesně zaměřených studijních programů** uskutečňovaných univerzitou; připravit nové žádosti o akreditaci těchto programů, přitom využít zkušenosti z přípravy a realizace dosud uskutečňovaných profesně zaměřených studijních programů

- Kladením důrazu na **měkké dovednosti a obecné kompetence** v studijních plánech studijních programů bez rozdílu jejich zaměření
- **Podporou podnikavosti studentů** prostřednictvím projektů zajišťujících přenos poznatků mezi akademickou a aplikační sférou (např. studentské start-upy), přitom využívat spolupráce s Asociací malých a středních podniků ČR a dalšími partnery univerzity z různých oblastí ekonomiky
- **Podporou aktivního zapojení studentů** do výuky, tvůrčí činnosti a života vysoké školy, prostřednictvím zdokonalení systému účelových stipendií a podporou studentského spolkového života, konkrétně především mezinárodního studentského klubu (International Student Club), který má za úkol pořádat společné akce domácích a zahraničních studentů, posilovat integraci zahraničních studentů a usnadnit jejich studijní pobyt na VŠFS.
- **Začleněním sociálně a zdravotně znevýhodněných studentů a studentů se specifickými potřebami** do všech studijních i mimostudijních aktivit realizovaných na VŠFS a vytvářením předpokladů pro jejich budoucí pracovní uplatnění
- **Snižováním podílu přednášek** především v profesně zaměřených studijních programech, a rozvojem interaktivních metod výuky, např. studentských projektů a workshopů
- **Rozšířením zapojení externích partnerů do přípravy** seminárních, bakalářských a diplomových prací, s využitím vazeb jak na tradiční partnery univerzity, tak na subjekty, jejichž prostřednictvím je zajišťována řízená odborná praxe v profesně zaměřených studijních programech
- **Koncipováním studijních plánů** s důrazem na vytvoření jasné představy a vazby na **budoucí uplatnění studentů**
- Průběžným **monitorováním potřeb trhu práce** směrem k Průmyslu 4.0, včetně zapojení zástupců zaměstnavatelů a absolventů univerzity do přípravy studijních plánů
- Vytvořením a průběžnou aktualizací **metodiky vedení praxí** v návaznosti na zkušenosti z její realizace
- Vytvořením **platformy pro pravidelné setkávání akademických pracovníků** vyučujících v profesně zaměřených studijních programech s **pracovníky spolupracujících subjektů**, u nichž je realizována řízená odborná praxe, sdílení zkušeností z uskutečňování praxe a její provázanosti s výukou
- Rozvíjet profesní profil studia a jeho prestiž
 - **Výběrem** dle oblasti vzdělání **nejvhodnějších studijních programů** pro jejich akreditaci a uskutečňování jako **profesně zaměřených**, zároveň dostatečně atraktivních dle výsledků studentských i absolventských anket a názorů představitelů spolupracujících podnikatelských i veřejnoprávních subjektů
 - **Rozvojem spolupráce s vyššími odbornými školami**, zajištěním přechodu jejich absolventů do bakalářských studijních programů univerzity, popřípadě transformací vzdělávacích programů vyšších odborných škol do profesních bakalářských studijních programů
- Posilovat zahraniční mobility, jakož i internacionalizaci prostředí univerzity, prostřednictvím zvyšování počtů zahraničních studentů a akademických pracovníků, vytvářením motivujícího prostředí pro účast na mobilitách a podporou jazykových a globálních kompetencí u vyjíždějících zaměstnanců

II. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání

- Zvýšit využívání distančních metod vzdělávání v prezenčních studijních programech
 - **Kombinací prezenční a distanční výuky** využívat výhod obou forem, inovovat existující postupy, při posilování distančních metod výuky současně předcházet rizikům oslabování sociální integrace studujících. Přitom věnovat zvýšenou **pozornost sociálně znevýhodněným studentům**, kteří nemusí mít vytvořeny dostatečné podmínky pro přístup k elektronickým vzdělávacím zdrojům
 - **Zvyšováním podílu přednášek streamovaných online**, s důrazem na maximální využití kapacit klíčových akademických pracovníků pro výuku v Praze i na studijních střediscích
 - **Rozšiřováním spektra studijních materiálů dostupných v elektronické podobě** a zlepšováním jejich dostupnosti pro studenty
- Rozvíjet nabídku flexibilních forem vzdělávání, včetně vzdělávání poskytovaného online
 - **Nabízením excelentních kurzů celoživotního vzdělávání**, včetně mezinárodně poskytovaných kurzů (online a letní školy)
- Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika
 - **Systematickým ověřováním adekvátnosti zvolených vzdělávacích metod** očekávaným výsledkům učení prostřednictvím hospitací, náslechů, evaluačních workshopů a vytvořením platformy ke sdílení dobré praxe, jak v rámci univerzity, tak k výměně zkušeností s dalšími obdobně zaměřenými vysokými školami
- Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem
 - **Zajištěním dostupnosti podpůrných služeb**, včetně veškeré studijní administrativy především pro studenty v kombinované formě studia pečující o malé děti, popř. jiné na ně odkázané osoby
- Zlepšit uznávání výsledků předchozího učení v dalším studiu
 - **Rozvojem vnitřního systému uznávání výsledků předchozího učení** v souladu s principy ECTS a národního Rámce kvalifikací vysokoškolského vzdělávání
 - Provedením **revize vnitřních předpisů** upravujících proces vyřizování žádostí o uznání předchozího vzdělání za účelem minimalizace jeho administrativní náročnosti
- Zvýšit informační hodnotu dokladů o celoživotním vzdělávání pro zaměstnavatele
 - **Získáváním autorizací pro provádění zkoušek** v rámci Národní soustavy kvalifikací a zajišťováním těchto zkoušek především pro absolventy kurzů celoživotního vzdělávání.
 - **Vydáváním potvrzení studentům** ve studijních programech, **kteří ukončí studium neúspěšně**, obsahující informaci o kreditové hodnotě předmětů a dosažených výsledcích učení
- Propagovat nabídku celoživotního vzdělávání prostřednictvím kariérního poradenství
 - **Nabídkou mentoringu a coachingu pro absolventy** v rámci celoživotního vzdělávání, zaměřeného na další kariérní, odborný a osobní rozvoj
 - **Rozvojem spolupráce** s krajskými pobočkami a kontaktními pracovišti **Úřadu práce ČR** při nabízení celoživotního vzdělávání jako rekvalifikačních kurzů.

III. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia

3.1. Předpokládaný vývoj výchozích ukazatelů doktorského studia

- Dosažením dostatečného počtu doktorandů (v českých i anglických programech) udržet vysoké nároky na kvalitní publikační činnost doktorandů a na jejich zapojení do výzkumu, včetně výzkumu v mezinárodním rozměru.
- Získat akreditaci dalšího doktorského studijního programu *Právo v podnikání*, také v české a anglickém jazyce. Toto studium je zamýšleno na Fakultě právních a správních studií.
- Zvyšovat počet ročně přijatých uchazečů v intervalu 5-10 přijatých uchazečů. V anglickém SP udržet počet alespoň ve výši 10 přijatých uchazečů ročně. K získávání nových uchazečů využívat nejen interních „zdrojů“ (tj. vlastních absolventů) a interních nástrojů (informační přednášky garanta studijního programu), ale i vnější „zdroje“ (absolventy jiných vysokých škol) a propagační nástrojů ve formě nabídek studia na sociálních sítích a formou digitálního marketingu ve vyhledávacích.
- Usilovat o zvyšování podílu prezenčních doktorandů, které lze více zapojit do výzkumu.

3.2. Zlepšování podmínek doktorského studia

- **Stimulovat zájem prezenčních doktorandů o práci na katedrách formou postupného zvyšování doktorského stipendia.**
- Nadále prostřednictvím podpory ve formě financování nákladů spojených s výzkumem, jako publikační poplatky, náklady na překlady a jazykové korektury odborných textů, konferenční poplatky, cestovné a podobné náklady motivovat doktorandy k zapojení do výzkumu včetně mezinárodního rozměru tohoto zapojení.
- Posilovat zapojení doktorandů do výzkumu prostřednictvím interních výzkumných projektů i projektů externích jako jsou projekty financované z agentur GA ČR a TA ČR (v těchto případech jde většinou o zapojení v projektech, které získali školitelé doktorandů).
- Pokračovat v pořádání konference doktorandů, se zapojením doktorandů z jiných univerzit, stejně jako v organizování diskusního semináře doktorandů. Stejně akce organizovat rovněž v případě získání akreditace rovněž v studijním programu *Právo v podnikání*.
- I nadále ve formě nepřímé podpory doktorského studia nejen VŠFS, ale i jiných českých univerzit pořádat soutěž o Cenu prof. Vencovského, která je určena buď pro mladé ekonomy do 35 let, nebo pro doktorandy a čerstvé absolventy doktorského studia do 2 let po jeho ukončení.

3.3. Zvyšování kvality doktorského studia, jeho otevřenosti a internacionalizace

- Věnovat pozornost nabízeným tématům disertačních prací. Je nutno trvat na tom, aby nabízená témata disertačních prací vycházela ze zaměření výzkumných aktivit školitelů a nepodřizovala se odlišným individuálním zájmům uchazečů o studium. **Proto bude při každoroční aktualizaci nabízených témat disertačních prací vyžadován od školitelů soulad jejich dosavadních výzkumných (zejména publikačních) aktivit s nabízenými tématy.**
- Posilovat spolupráci mezi školitelem a doktorandem ve smyslu průběžné komunikace během celého akademického roku (komunikace ohledně plnění zkoušek a zápočtů, konzultace k publikacím doktorandů apod.). **Záměrem je, aby v ročním hodnocení doktoranda tato komunikace byla popsána, resp. bylo vysvětleno, proč neprobíhala.**

- **Postupně zapojovat školitele z jiných pracovišť** jak ve stávajícím, tak zejména připravovaném DSP Právo v podnikání.
- Sledovat a posilovat publikační činnost doktorandů. Minimální závazné publikační požadavky obsahují alespoň dva články v časopisech s recenzním řízením a alespoň dva příspěvky v konferenčních sbornících. K motivaci zkvalitnění publikační činnosti doktorandů projedná Oborová rada programu *Finance* **možnost vyhlášení soutěže o nejlepší publikaci doktorandů za daný akademický rok s finanční odměnou.**
- Posilovat odborné aktivity doktorandů v zahraničí. Výhledově podporovat zapojení zahraničních odborníků do oborových rad, do komisí pro obhajoby disertačních prací, jejich využití jako oponentů, nebo jako školitelů.

3.4. Délka doktorského studia a jeho úspěšné ukončení; absolventi

- Zkrátit dobu studia, a to zejména motivací finanční (platby za „nespotřebované“ kredity) a působením školitelů (jejich vliv na doktorandy). **V úvahu přichází také úprava interních studijních předpisů ve směru omezením délky studia stanovením definitivního počtu let možného prodlužování studia.**
- Zvyšovat úspěšnost ukončení doktorského studia pomocí opatření ke zvýšení úspěšnosti ukončení studia, konkrétně v podobě:
 - posílení individuálního přístupu k plnění studijních povinností (např. možnost opakovaného předkládání semestrálních prací),
 - spolupráce se školitelem v publikační činnosti,
 - vyhledávání možností mezinárodních aktivit doktorandů.
- **Zavést pozice „postdoc“. Stanovit speciální náplň pracovního poměru na dobu cca na pět let, s motivační mzdou, jasně stanovenými výzkumnými úkoly, které budou důsledně vyhodnocovány.**

IV. Posilovat strategii řízení a efektivní využívání kapacit v oblasti výzkumu a vývoje

4.1. Proměna prostředí a nastavení procesů – mise, vize, cíle

- Podílet se na řešení globálních výzev výzkumu (a to i v mezinárodních výzkumných konsorciích), jako jsou finanční stabilita, digitální ekonomika a průmysl 4.0, bezpečnost včetně kyberbezpečnosti.
- Udržet status výzkumné organizace a na to navazující realizace výzkumných projektů, včetně projektů s veřejnou podporou od významných poskytovatelů (českých i zahraničních).
- Prostřednictvím výzkumu zdokonalovat schopnosti a dovednosti studentů. Zajistit kontinuitu výzkumu posilováním kompetencí začínajících výzkumníků (např. formou interních juniorských projektů).
- Udržet a posílit úroveň kvality publikační činnosti a vytvořit příznivé podmínky pro výzkum ve směru personálním, finančním, institucionálním, materiálním.
- K prezentacím výsledků, k výměně názorů a zkušeností v rámci vědecké komunity pořádat vědecké konference, semináře a diskusní fóra a také soutěže spojené s oceněním vítězných prací.
- Implementovat metodiku hodnocení výzkumných organizací *Metodika 2017+* (její celonárodní Moduly 1 a 2 a Moduly pro segment vysokých škol 3, 4 a 5) a na ní navázané institucionální financování.
- Klást důraz i na jiné zdroje financování výzkumu (externí výzkumné projekty, smluvní výzkum, doplňkové činnosti jako je poradenství, expertizy, školení a profesní vzdělávání).

- Dle možností využívat též účelovou podporu na SVV (podle avizované legislativní změny ze strany MŠMT se tato podpora sloučí s podporou DKRVO).
- Zapojit se jak do stávajících (např. bilaterální česko-bavorská, česko-čínská, česko-polská spolupráce, program INTER-EXCELENCE, iniciativy společného programování), tak do nově připravovaných programů MŠMT podporujících mezinárodní spolupráci v oblasti VaV.

4.2. Proměna prostředí a nastavení procesů - nástroje

- Prostřednictvím institucionálních pravidel působit motivačně na tvůrčí činnost akademických pracovníků, zejména:
 - úpravou minimálních požadavků na výzkumnou, publikační a další tvůrčí činnost a jejich vyhodnocováním klást ještě větší důraz na kvalitu namísto kvantity,
 - dbát na správné nastavení a důsledné vyhodnocení „Osobních listů“ akademických pracovníků směrem ke kvalitní výzkumné činnosti,
 - posílit odměňování vysoce kvalitní publikační činnosti, rezervovat na tyto odměny dostatek finančních prostředků.
- Efektivně využívat veřejných podpor výzkumu, zejména:
 - důsledně aplikovat pravidla interních výzkumných projektů, včetně projektů v rámci specifického vysokoškolského výzkumu s cílem maximálně zapojovat studenty do výzkumu a rozvíjet kariéry začínajících výzkumníků,
 - prostřednictvím interních výzkumných projektů nadále intenzivně podporovat vznik návrhů projektů pro externí poskytovatele (zkušenosti s tvorbou výzkumných týmů budou využity při zpracování externích výzkumných projektů),
 - využívat nové poznatky a zkušenosti pocházející z realizace výzkumných projektů k tvorbě pro VŠFS nových (interdisciplinárních) výzkumných témat a tato témata finančně podporovat,
 - využívat podpory externích výzkumných projektů (vč. projektů multidisciplinárních) k zajištění akreditovaných studijních programů relevantním výzkumem a vývojem k podpoře profesního růstu akademických pracovníků,
 - preferovat a podporovat „Open access“ publikování, proplácet publikační poplatky v kvalitních periodikách v maximální možné míře.
- Zabezpečovat profesionální podporu akademickým pracovníkům pro realizaci výzkumu a vývoje (a návazně jejich kariérního růstu), zejména prostřednictvím následujících pracovišť:
 - Odbor výzkumu a vývoje – vyhledávání externích grantových příležitostí (jak národních, tak i mezinárodních), administrace a finanční řízení projektů, vnitřní hodnocení kvality VaV, předávání informací do externího hodnocení VaV; strategický rozvoj a administrativní zajištění chodu *Interní grantové agentury*, včetně hodnocení projektů ve fázi návrhů, v průběhu realizace a po ukončení, což zahrnuje také administrativní podporu pro akademické pracovníky v průběhu realizace projektů; administrativně-technická podpora při tvorbě publikačních výstupů, evidence výzkumné a další tvůrčí činnosti a její pravidelné vyhodnocování a promítání do řídicích procesů,
 - Odbor knihovnických a nakladatelských služeb – informační zdroje pro VaV včetně elektronických, nakladatelské služby,

- Univerzitní výzkumné centrum – diskusní a projektové semináře, koordinace činnosti laboratoří, zejména **Laboratoře kriminalistiky a forenzních disciplín, Laboratoře neuromarketingu a marketingových analýza Laboratoře interdisciplinárních projektů a strategických grantů.**
- Průběžně upravovat, doplňovat či rozšiřovat (mimo jiné na základě doporučení z hodnocení podle *Metodiky 17+*) institucionální pravidla ovlivňující výzkum a vývoj na VŠFS.

4.3. Rozvoj infrastrukturních služeb

- V knihovním fondu dosáhnout 60 000 svazků, z toho alespoň 12 500 na každém studijním středisku. Po dosažení této mety je z prostorových důvodů v rámci odpisů plánována 5% obměna fondu ročně.
- Elektronické informační zdroje:
 - ProQuestCentral – zůstat členem projektu i pro období 2023-2027, které je již v přípravě.
 - ProQuesteBooks – udržet a zároveň prověřit, zda nelze zastřešit projektem CzechElib, což by vedlo k úspoře nákladů.
 - Nové ASPI – rozšířit přístup do knižních titulů k aktuálnímu datu.
 - Monitora – umožnit vzdálený přístup propojením do IS VŠFS a zároveň rozšířit počet stahovaných článků a zajištění nových analytických modulů a funkcí.
 - EBSCO eBooks – využívat pro nákup zvláště důležitých titulů.
 - Přejít na službu eduID, kterou provozuje Česká akademická federace identit (<https://www.eduid.cz/>).
- Rozvíjet Repozitář VŠFS jako bránu k publikační činnosti pracovníků univerzity. Po spuštění nové verze služby NUŠL (Národní úložiště šedé literatury při NTK Praha) prohloubit spolupráci a předávání záznamů z Repozitáře VŠFS do NUŠL.
- Nakladatelství VŠFS
 - produkovat v nakladatelství VŠFS odborné monografie takové úrovně, aby i nadále splňovaly požadavky stanovené *Metodikou hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu vývoje a inovací* schválenou usnesením vlády ze dne 8. 2. 2017 č. 107., a které budou aspirovat na dosažení co nejlepších výsledků v rámci modulu M1- kvalita vybraných výsledků hodnocení výzkumných organizací podle výše uvedené Metodiky,
 - ediční plán vytvářet ve spolupráci s vedením fakult a vedoucími příslušných kateder,
 - opatrovat všechny články v našich recenzovaných periodících, jakož i všechny elektronické knihy, sborníky a další relevantní produkci Nakladatelství VŠFS identifikátorem DOI (Digital object identifier),
 - pokračovat ve vydávání vědeckého časopisu ACTA VŠFS ve stanovené periodicitě 2 čísla ročně,
 - pokračovat ve vydávání vědeckého časopisu *Forenzní vědy, právo, kriminalistika* při zvýšené periodicitě na 3 čísla ročně.

4.4. Podpora excelence a společenské relevance výzkumu

- Rozvíjet společensky relevantní výzkum, především témata reagující na současné společenské výzvy ve vědní oblasti Společenské vědy (Finance, Business a management, Média a komunikace, Sociologie, Psychologie, Kriminologie a forenzní disciplíny, Právo, Bezpečnost, Regionální rozvoj a veřejná správa), částečně také ve vědní oblasti Přírodní vědy (Informatika), dbát na spolupráci výzkumníků z různých vědních oborů

(interdisciplinaritu). Většina těchto témat má mezinárodní rozměr, proto budou rozvíjena i ve spolupráci se zahraničními výzkumnými organizacemi.

- VŠFS bude finančně podporovat rozvoj nových výzkumných témat ve vazbě na akreditované studijní programy dle návrhů fakult, které mohou předkládat rovněž návrhy nových výzkumných týmů.
- Ve výzkumné činnosti VŠFS reflektovat **Národní politiku výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+, Inovační strategii České republiky 2019-2030** zejména ve výzkumných tématech: pilíř Národní start-up a spin-off infrastruktura; pilíř Digitální stát, výroba; pilíř Chytrý marketing; **Národní priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (a na ně navazující Národní RIS3 strategie)** zejména v prioritách Konkurenceschopná ekonomika založená na znalostech (zejména „Posílení udržitelnosti výroby a dalších ekonomických aktivit“ a „Mapování a analýza konkurenčních výhod“), Sociální a kulturní výzvy (zejména „vládnutí a správa“ a „Kultura, hodnoty, identita a tradice“), Bezpečná společnost (zejména „Bezpečnost občanů“ a „Bezpečnost kritických infrastruktur a zdrojů“).
- Přispívat ke zvyšování kvality výzkumných výsledků motivačními mechanismy řízenými interními předpisy ve vazbě na doporučení Mezinárodního evaluačního panelu a také v závislosti na nových zkušenostech vycházejících z hodnocení výzkumných organizací na národní úrovni.
- Zvyšovat excelenci prováděného výzkumu získáváním externích podpor projektů základního výzkumu, zejména GA ČR.
- Rozvíjet spolupráci s podnikatelskou sférou v rámci výzkumných projektů a veřejných zakázek, a to zejména:
 - s podporou TA ČR (pokračovat v získávání projektů aplikovaného výzkumu v obdobných programech, jako byl program ÉTA),
 - nebo přímou spoluprací, zejména formou smluvního výzkumu (pokračovat v úspěšné dosavadní spolupráci v oblasti bezpečnostního výzkumu a v oblasti regulace podnikového řízení; navázat spolupráci i v dalších oblastech, zejména ve finanční sféře).
- Udržet alespoň dva paralelně vedle sebe probíhající projekty podpořené z prostředků GA ČR nebo TA ČR a minimálně stejný počet projektů smluvního výzkumu.
- Nadále vyhlášovat výzvy k předkládání interních výzkumných projektů pomocí *Interní grantové agentury*. Zachovat studentské projekty a jejich rozsah s ohledem na ambice rozšiřování možností doktorského studia na VŠFS (*Finance* v češtině i v angličtině, *Právo v podnikání* v češtině i v angličtině), dopracovat veškerou dokumentaci do angličtiny a umožnit plnohodnotně podávat a realizovat interní studentské projekty v angličtině.
- Udržet dosavadní trend paralelně vedle sebe probíhajících cca 10-15 interních projektů, s postupnou převahou projektů studentských a juniorských.
- Prostřednictvím nástrojů pozitivní motivace (založených na principu odměňování úspěšných výzkumných týmů) podporovat zejména excelentní publikační činnost. Stejnými nástroji se snažit omezit málo přínosné publikace. Přiblížit se tak publikačním zvyklostem obvyklým v zemích s vysokou výkonností výzkumu a vývoje.
- Dbát na dodržování etických principů při publikování a další výzkumné činnosti. V této oblasti posílit komunikaci CKS a OVV směrem k akademickým pracovníkům (predátorské časopisy, správné citování

zdrojů, analýzy spolupracujících institucí) i kontrolu dodržování principů stanovaných *Etickým kodexem VŠFS* (zajišťuje VŠFS v rámci vnitřního hodnocení kvality VaV).

- Nadále udržet vydávání dvou vědeckých časopisů VŠFS *ACTA VŠFS – Ekonomické studie a analýzy* a *Forenzní vědy, právo, kriminalistika* a využívat tyto časopisy nejen k podpoře publikací akademických pracovníků VŠFS, ale zejména autorů mimo VŠFS, jak domácích, tak i zahraničních.
- Časopis *ACTA VŠFS* udržet v mezinárodních databázích RePEc, EBSCO, DOAJ, Index Copernicus, Elektronische Zeitschriftbibliothek a ERIH PLUS. Strategii časopisu směřovat tak, aby postupně splnil podmínky zařazení do databází Web of Science (nejdříve v kolekci ESCI) a Scopus.
- Udržet tradici konferencí a posílit jejich mezinárodní rozměr.
- Obnovit konference k problematice marketingové komunikace a k problematice hospodaření podniků.

4.5. Rozvoj mezinárodní spolupráce v oblasti výzkumu

- Zapojit se do podpory bilaterální spolupráce ČR ve VaV v programu INTER-EXCELLENCE (probíhá do roku 2024) a jeho podprogramu INTER-ACTION umožňujících poskytnutí podpory projektům VaV realizovaným českými výzkumnými týmy v bilaterálních relacích v oblastech základního a aplikovaného výzkumu, a to jak při zapojení výzkumných organizací, tak podniků v relacích s členskými státy EU i státy mimoevropskými,
- Zapojit se do specifické výzvy OP VVV a navazujícího OP JAK na podporu mezinárodní mobility výzkumných pracovníků, které budou zahrnovat jak pobyty českých výzkumných pracovníků v zahraničních výzkumných organizacích, tak pobyty zahraničních výzkumných pracovníků ve výzkumných organizacích v ČR.
- Dosáhnout kontinuálního zapojení VŠFS do alespoň jednoho mezinárodního výzkumného projektu. VŠFS bude usilovat také o rozšíření spolupráce se zahraničními podniky, zejména v podobě smluvního výzkumu.
- VŠFS se pokusí zavést tzv. post-doc pozice pro začínající výzkumníky. O tyto pozice se budou moci ucházet zahraniční výzkumníci. To by mělo přispět k posílení mezinárodních výzkumných týmů působících na VŠFS.
- Realizovat mobilitu akademických pracovníků, a to zejména v podobě účasti a vystoupení na mezinárodních (domácích i zahraničních) konferencích. Účast na těchto konferencích je žádoucí spojit s pobytem v rámci projektu ERASMUS+. Orientovat se i mimo oblast střední a východní Evropy, zejména na země s vyspělou evaluační kulturou a vysokou výkonností výzkumu a vývoje.
- Posílit mezinárodní spolupráci také v oblasti vědeckých časopisů, získávat zahraniční autory, mj. též udržováním partnerských vztahů s redakcemi zahraničních časopisů (k dosavadním dvěma připojit další).

4.6. Spolupráce se strategickými partnery

- VŠFS bude nadále klást důraz na poskytování součinnosti gestorům hodnocení výzkumných organizací podle Metodiky 2017+.
- Implementovat v maximální míře doporučení RVVI pro usnadnění identifikace a evidence výsledků VaV a jejich přínosů (např. zavedení ORCID identifikátorů, Organization Enhanced ve WoS). V případě zájmu RVVI se VŠFS zapojí jako spoluorganizátor konferencí k Metodice 2017+, obdobným způsobem jako v roce 2019. VŠFS je připravena organizačně zabezpečit své hodnocení v roce 2025. Do tohoto procesu VŠFS implementovat zkušenosti a zásady dobré praxe z hodnocení realizovaného v roce 2020.

- Nadále zodpovědně zpracovávat statistické úlohy Českého statistického úřadu v oblasti VaV (Government Budget Appropriations on Research and Development – GBARD, VTR 5-01 – Roční výkaz o výzkumu a vývoji). Přizpůsobit svou vnitřní evidenci údajů rostoucím nárokům na zjišťované informace (např. rozdělení veřejných podpor dle socio-ekonomických cílů, kategorizace akademických pracovníků dle převažujícího vědního oboru).

4.7. Rozvoj Univerzitního výzkumného centra

- Činnost Univerzitního výzkumného centra se soustředí na následující aktivity:
 - podporovat a rozvíjet výzkumnou činnost fakult, respektive kateder, vyhledávat a posuzovat relevanci příležitostí externích vědecko-výzkumných projektů (včetně smluvních výzkumů, zakázek a komerčních nabídek) a publikačních možností, vytvářet podmínky pro zvyšování citačního indexu pedagogů,
 - podílet se na tvorbě projektových (ideových) záměrů, s důrazem na mezikatedrální/mezifakultní spolupráci, hodnotit jejich celkovou relevanci a efektivitu předpokládaných výstupů v rámci kritérií Metodiky 17+, navrhovat a konzultovat personální složení výzkumných týmů, identifikovat a doporučovat možnosti společného mezifakultního (interdisciplinárního) výzkumu, realizovat odborné rozpravy a vnitřní oponentury návrhů projektů na platformě pravidelných Projektových seminářů,
 - systematicky orientovat oblast vědecko-výzkumné a publikační činnosti v souladu s profilem akreditovaných studijních programů VŠFS (a prioritních výzkumných témat fakult),
 - pravidelně realizovat vlastní empirická šetření (předmětová anketa pedagogů, anketa uplatnitelnosti absolventů, anketa sociálního profilu studentů), poskytovat komerční expertní analýzy a odborné konzultace v oblasti metodologie empirických výzkumů, sociologických a marketingových analýz, neuromarketingu, dále nabízet poradenské a konzultační činnosti v oboru kriminalistiky a forenzních disciplín,
 - podporovat pedagogickou činnost v oblasti její názorné, prakticko-aplikační úrovně, zejména pak realizací projektu kriminalistických laboratoří a uplatněním materiálního vybavení přístrojové techniky neuromarketingového měření,
 - současně poskytovat odborné zázemí přípravy a tvorby tematicky vybraných kvalifikačních (diplomových a doktorských) prací, vyžadujících náročnější metodologické a analytické postupy.

V. Budovat kapacity pro strategické řízení VŠFS

- Vytvořit nástroje pro implementaci klíčových strategických priorit
 - Zajistit nezávislou evaluaci implementace Strategického záměru VŠFS, zejména zhodnotit dosažení vytyčených cílů a dopad uskutečněných aktivit na kvalitu VŠFS
 - Vybrat realizátora evaluace nezávislého na vedení VŠFS
 - Implementovat závěry nezávislé evaluace do aktualizace Strategického záměru prostřednictvím plánu jeho realizace na jednotlivé roky
- Vytvořit z vlastních prostředků fond na podporu inovací
 - Podporovat inovaci na úrovni jednotlivých studijních programů
 - Podporovat modernizaci výuky

- Podporovat zlepšení podpůrných služeb
- Posilovat strategické řízení na vysokých školách
 - Rozvíjet vnitřní kapacity pro tvorbu analýz, přípravu, projednávání, implementaci a evaluaci strategií
 - Rozvíjet vnitřní mechanismy rozdělování finančních prostředků a odměňování akademických pracovníků tak, aby podporovaly rozvoj VŠFS v jí vytyčených prioritních oblastech
 - Kultivovat roli Vědecké rady VŠFS
 - Obsazovat Vědeckou radu osobnostmi, které posouvají VŠFS kupředu, věnují jí svůj čas a energii v dostatečné míře
 - Připravovat Vědecké radě podklady pro rozhodování s předstihem a v dostatečné kvalitě
 - Více zapojovat Představenstvo a Vědeckou radu VŠFS do diskuse o strategii VŠFS
 - Zlepšit spolupráci a koordinaci mezi jednotlivými orgány VŠFS
 - Zabudovat do systému řízení VŠFS spolupráci mezi Představenstvem a Vědeckou radou
 - Zajistit kvalitní spolupráci mezi fakultami a přenos informací od fakult ke katedrám
 - Implementovat do systému řízení VŠFS porady Kolegia rektorky, porady jednotlivých prorektorů, děkanů a vedoucích kateder
- Podporovat spolupráci a výměnu zkušeností mezi VŠFS a dalšími vysokými školami
 - Využít pro spolupráci VŠFS a dalších vysokých škol organizace typu CMBAS a další organizace sdružující vysoké školy
 - Využít členství akademických pracovníků školy ve Vědeckých a Oborových radách dalších vysokých škol
 - Využít partnerství VŠFS a konkrétních vysokých škol, včetně zahraničních univerzit
- Posílit strategické řízení lidských zdrojů na VŠFS
 - Vybrat a udržet akademické i neakademické pracovníky s potřebnými kompetencemi
 - Rozšiřovat kapacity zajišťující péči o lidské zdroje a podpůrné služby
 - Nastavit kritéria pro hodnocení pracovníků a pracovníky pravidelně hodnotit dle těchto kritérií
 - Podporovat horizontální mobility akademických i neakademických pracovníků v průběhu kariéry
 - Zajistit průběžnou generační obměnu vedoucích pracovníků na úrovni středního managementu
 - Motivovat střední management k výchově nástupců
 - Vytvořit systém identifikace a přípravy potenciálních budoucích vedoucích pracovníků a rozvoje jejich manažerských kompetencí
 - Dotvořit systém spravedlivého odměňování akademických pracovníků
 - Hodnotit akademické pracovníky podle kvantitativních i kvalitativních kritérií
 - Klást důraz na osobní pohovory, posudky nadřízených, výsledky studentských anket a posouzení hlavních publikačních a odborných výstupů

VI. Snižování administrativní zátěže pracovníků vysokých škol

6.1. Obecně platná systémová opatření

- Z důvodu účinného a zároveň hospodárného naplňování poslání a role univerzity jako excelentní vzdělávací instituce klást důraz na formální uspořádání univerzity a procesní model řízení tak, aby na základě nastavených kompetencí bylo dosahováno požadovaných cílů co nejúčinnější cestou.
- Primární činnosti, jako je vzdělávací a výzkumná činnost, jsou řízeny dle vytyčených kompetencí rektora a jednotlivých prorektorů, čímž je dosaženo centralizace základních agend univerzity. V důsledku evaluačních procesů je zachováno členění na dvě fakulty bez právní subjektivity.
- V rámci podpory akademických pracovníků, aby se mohli naplno věnovat svému poslání a nebyli od něho odváděni administrativní a provozní agendou, jsou na univerzitě ustavena podpůrná pracoviště zabývající se specifickými agendami. Zároveň je řada administrativních činností převedena na základě outsourcingových smluv na smluvní partnery.
- Pro optimalizaci dosahování cílů je na univerzitě nastaven procesní model řízení, který je průběžným mapováním činností univerzity aktualizován tak, aby na základě zjednodušování procesů systematicky docházelo ke snižování administrativní zátěže.
- Rozvojem profesionálního aparátu je za pomoci využití informačních technologií dosahováno automatizace administrativních činností a pro nastávající období je důraz kladen na pokračující digitalizaci.
- Účinně a zároveň hospodárně naplňovat své poslání vůči společnosti v rámci vzdělávací, tvůrčí a třetí role univerzity, a to podporou akademických pracovníků v jejich primárních činnostech a redukovat u vedoucích pracovníků činnosti, které přímo nesouvisí s jejich primárními úkoly.
- Sledovat, zda provozně-techničtí pracovníci VŠFS, vykonávají primárně činnosti skutečně nezbytné pro naplňování poslání univerzity a vytvářet dostatečné personální kapacity těchto administrativních aparátů, včetně sledování a prohlubování jejich odborné připravenosti.
- Trvalou analýzou procesního modelu řízení VŠFS, tedy analýzou struktury a průběhu procesů, odhalovat rezervy, duplicity a činnosti, které jsou zcela zbytečné. Díky evaluaci nastavení procesů uvolnit vázané zdroje (lidské, finančních, materiálu apod.).
- Zaváděním nových systémů pokračovat v digitalizaci, a to zejména v oblasti podpůrných činností (elektronizace interního oběhu dokumentů), s cílem snížení administrativní zátěže pracovníků univerzity.

6.2. Očekávané operační cíle a opatření konkrétní povahy v souvislosti s procesním zařazením činností na úrovni VŠFS

- Vzdělávací a pedagogická činnost

- Z pohledu administrativního zatížení jsou v rámci tohoto procesu vykonávány dvě hlavní činnosti, metodické řízení pedagogického procesu a organizace studia. Metodické řízení pedagogického procesu zahrnuje přípravu akreditací studijních programů, jejich udržitelnost a vyhodnocování. V rámci organizace studia specializovaní zaměstnanci vytváří a zajišťují podmínky pro efektivní realizaci akreditovaných studijních programů v rámci akademického roku.
- Vnější administrativní zátěž je dána zejména zákonem o vysokých školách. Jde o části týkající se hodnocení vysoké školy a akreditace, rozhodování o právech a povinnostech studentů, případně další legislativní normy.

- Procesy metodického řízení pedagogického procesu a organizace studia jsou ve střednědobém horizontu přednastaveny studijním a zkušebním řádem, v krátkodobém horizontu organizací akademického roku a dalšími vnitřními předpisy, které jsou na základě analýzy a vyhodnocení předchozího období aktualizovány zpravidla pro každý akademický rok. Právě tato pravidelná aktualizace umožňuje efektivní zjednodušování procesů.
 - Pro administraci obou výše uvedených hlavních procesů a správu dat je používán v komplexním rozsahu Informační systém VŠFS (systém je poskytován Masarykovou univerzitou), dále pak speciální program na tvorbu rozvrhů a organizaci státních závěrečných zkoušek a software Microsoft Teams pro zajištění online forem studia. Pro vnitřní podporu procesů je využíván intranet, společné adresáře a sdílená úložiště dat.
 - VŠFS bude maximalizovat využití aplikací a funkcí Informačního systému VŠFS ve vztahu k zajišťování kvality vzdělávací činnosti, a to jak z pohledu výkonu činností akademického pracovníka, tak z pohledu univerzity.
 - Zavedení elektronizace evidence odučené výuky a tím zefektivnění procesu sledování uskutečněné výuky.
 - Rozšíření institutu elektronických podpisů ve věci rozhodování o právech a povinnostech studentů s cílem zrychlit a zefektivnit vyřizování žádostí podle správního řádu.
- **Organizace a řízení studia v rámci procesu péče o studenty**
- Při zabezpečování činností v rámci tohoto procesu spočívá administrativní zátěž zejména v evidenci průběhu studií jednotlivých studentů v akreditovaných bakalářských, navazujících magisterských a doktorských studijních programech, v organizaci přijímacího řízení a jeho výsledků, v průběžném zajišťování péče o studenty a udržování dlouhodobých vztahů s absolventy. K administraci těchto procesů je dominantně využíván Informační systém VŠFS (IS.VSFS).
 - Vnější administrativní zátěž nelze při zajišťování činností v daném procesu nadále snižovat, neboť se jedná o povinné zpracování dat dle zákona o vysokých školách či jde o zpracovávání dat v souladu s pokyny MŠMT, MV a poskytování zákonné součinnosti dle platné právní úpravy.
 - Připravit rozvoj aplikace „Úřadovna“ v Informačním systému VŠFS o elektronizaci dalšího druhu žádostí studentů a uchazečů o studium a optimalizovat aplikaci e-Podatelna, zejména s provázaností na sledování finančních závazků studentů univerzity.
 - Ve spolupráci s Masarykovou univerzitou nadále rozšiřovat a inovovat Informační systém VŠFS v závislosti na legislativních změnách a prohlubovat digitalizaci.
- **Vědecko-výzkumná a publikační činnost**
- Ve vztahu k administrativní zátěži jsou v oblasti výzkumné a publikační činnosti zásadní následující aktivity a to příprava a realizace výzkumných projektů a vnitřní a vnější hodnocení kvality výzkumné činnosti.
 - U externích projektů se procesy řídí prováděcími předpisy poskytovatelů podpor pro konkrétní programy a veřejné soutěže (GA ČR, TA ČR, MŠMT, MV, MPO, MK, mezinárodní agentury apod.). Návrhy externích projektů se podávají prostřednictvím formulářů poskytovatele nebo elektronicky v redakčním systému poskytovatele. U řešených projektů je nutno každoročně podávat zprávu o

průběhu realizace projektu. Po skončení projektu je nutno vypracovat závěrečnou zprávu a v dalších letech se předkládají zprávy o implementaci výsledků projektu.

- V případě externích výzkumných projektů se jedná o administrativní zátěž představující vyplnění příslušných formulářů návrhu projektu, u řešených projektů dále vyplnění formulářů pro zprávu o průběhu realizace projektu a pro závěrečnou zprávu a zprávu o implementaci výsledků. Odbornou část těchto zpráv vypracovávají řešitelé projektů, ostatní náležitosti (včetně záležitostí finančních) zabezpečuje Odbor vědy a výzkumu (OVV). U řešených projektů mají akademičtí pracovníci povinnost prostřednictvím interních formulářů žádat o proplácení výzkumných aktivit (např. žádosti o zahraniční či tuzemskou výzkumnou cestu, žádosti o překlad či jazykovou korekturu odborných textů, publikační poplatky, nákup materiálu, literatury apod.). Tyto formuláře v papírové podobě následně procházejí schvalovacím procesem.
- Procesy v rámci interních projektů jsou řízeny interním předpisem. Návrhy projektů se podávají v elektronické podobě na předepsaných formulářích. Každý návrh projektu je hodnocen po formální stránce OVV a po obsahové stránce dvěma odbornými oponenty. Projekty jsou hodnoceny v průběhu realizace na základě průběžné monitorovací zprávy zpracovávané řešiteli projektu, a také po skončení projektu - na bázi závěrečné zprávy od řešitelů projektů.
- U interních výzkumných projektů je administrativní zátěž dána povinnostmi vůči poskytovateli, finanční vypořádání dotací vůči státnímu rozpočtu a v případě účelové podpory na specifický vysokoškolský výzkum také vypracování zprávy o využití dotace. Tyto povinnosti plní odborní pracovníci OVV. Akademičtí pracovníci připravují návrhy projektů, dále potom průběžné a závěrečné monitorovací zprávy a to v elektronické podobě na předepsaných formulářích.
- U vnitřního hodnocení kvality výzkumné činnosti se proces řídí interními předpisy. Hodnoceny jsou zejména výsledky výzkumné činnosti (na VŠFS jde především o publikace) a tzv. další tvůrčí činnost (příprava a řešení externích výzkumných projektů, členství v různých odborných společnostech, komisích, poradních orgánech apod., školení doktorandů, popularizace VaV).
- K hodnocení jsou využívány údaje z Informačního systému VŠFS. Každoročně jsou vypracovávány přehledy výsledků a jejich bodových hodnot a posuzováno plnění minimálních standardizovaných požadavků jednotlivých akademických pracovníků dle akademických pozic (profesor, docent, odborný asistent, asistent). Údaje jsou sumarizovány po tvůrčích týmech/katedrách a fakultách.
- Procesy vnějšího hodnocení kvality představují aktivity v rámci hodnocení podle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a hodnocení programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací (Metodika 2017+), kterému VŠFS jako příjemce podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumných organizací podléhá.
- Administrativní zátěž akademických pracovníků se omezuje pouze na Modul M1 (popis odborných parametrů vybraných výsledků výzkumu) a příslušné pasáže sebehodnotící zprávy Modulu M3. Ostatní náležitosti celého procesu hodnocení zajišťuje OVV, v případě sebehodnotící zprávy pak v součinnosti s jinými administrativními útvary VŠFS. Při činnostech nezbytných pro realizaci vnějšího hodnocení výzkumné činnosti jsou využívány údaje z Informačního systému VŠFS a z citačních databází WoS a Scopus.

- VŠFS prověří možnosti zavedení nových funkcionalit do Informačního systému VŠFS, které umožní dokonalejší přehled o aktivitách akademických pracovníků v oblasti tzv. další tvůrčí činnosti (členství v různých odborných společnostech, komisích, poradních orgánech apod., školení doktorandů, popularizace VaV).
- Univerzita připravuje možnost dalšího snížení administrativní zátěže formou digitalizace formulářů pro návrhy interních projektů, což by umožnilo vyplňování návrhu projektu a jeho posuzování oponenty v on-line režimu (redakční systém).
- S cílem snižování administrativní zátěže se univerzita zaměří na propojování různých databází obsahujících informace o výsledku výzkumu (např. databáze Web of Science – WoS, Scopus) prostřednictvím jednoznačných identifikátorů osob (např. Open Researcher and Contributor Identifier - ORCID) i děl (např. Digital Object Identifier - DOI), včetně propojování s databází univerzity v informačním systému VŠFS.
- Vytvoření systému elektronizace interních žádostí o platby v průběhu realizace externích i interních výzkumných projektů (např. žádosti o zahraniční či tuzemskou výzkumnou cestu, žádosti o překlad či jazykovou korekturu odborných textů, publikační poplatky, nákup materiálu, literatury apod.). Tento proces je navázán na elektronizaci interního oběhu dokumentů, který umožňuje elektronické schvalování žádostí.

- **Zahraniční aktivity**

- Ve vztahu k administrativní zátěži lze vytyčit hlavní činnosti v oblasti zahraničních aktivit spojených s organizačním zabezpečením programů MBA/BSBA, Erasmus+ a krátkodobých studijních zahraničních programů do tří hlavních oblastí:
 - Projektové – příprava a správa projektů a rozpočtů jednotlivých programů, vyhledávání nových projektových příležitostí, zabezpečení akreditace programů, komunikace s akreditačními institucemi, zahraničními partnery a poskytovateli grantů.
 - Organizační – příprava realizace jednotlivých programů a mobilit, zajištění vyučujících, komunikace se studenty a účastníky mobilit, zajištění potřebné vnitřní administrativy, propagace jednotlivých programů.
 - Realizační – zabezpečení přímého konání aktivit v rámci jednotlivých programů.
- Vnější administrativní zátěž se týká primárně projektových a organizačních částí aktivit. V rámci programů MBA/BSBA jde o zabezpečení akreditační dokumentace směrem k MŠMT, NAÚ a CMBAS, smluv se CityU a dalších formulářů potřebných pro zabezpečení výuky. V programu Erasmus+ jde především o projektové dokumentace evropských grantů směrem k Evropské Komisi a Domu zahraniční spolupráce a administrativní úkony spojené s realizací mobilit studentů a zaměstnanců, včetně zabezpečení grantových smluv s partnery. U krátkodobých zahraničních programů se sjednávají se zahraničními partnery smlouvy o spolupráci.
- Pro výkon činností je využíván zejména Informační systém VŠFS a program MS Teams. Jednotlivě jsou to dále systémy CityU (SharePoint, BlackBoard, CityU Portál), systémy Erasmus+ (Mobility Tool+, OLS, Funding and Tenders portal, Erasmus Dashboard, Erasmus App) a další systémy jako software Pojišťovny VZP či DHL systém.

- Hlavní vnitřní administrativní zátěž spočívá ve vedení rozsáhlé evidence studentských složek, výběrových řízení spojených s mobilitou studentů, schvalování grantů, tvorbě a schvalování rozpočtových výdajů a vedení interních informací, vztahujících se k daným agendám.
 - Připravit rozvoj aplikace „Úřadovna“ v Informačním systému VŠFS o elektronizaci žádostí studentů, týkajících se přípravy a realizace zahraničních mobilit.
 - Pro programy MBA/BSBA zmapovat možnosti využívání International relations Intranetu (podobně jak je již využíván pro program Erasmus+) uzpůsobeného pro jeho potřeby. Tímto by došlo k centralizaci dokumentace a informací o studentech.
 - V programu Erasmus+ univerzita zavede MyAcademic ID jako jedinečný identifikátor studentů a propojení s informačním systémem VŠFS, dále také European Student Card a Erasmus Dashboard, který bude sloužit na online schvalování studijních plánů Erasmus studentů.
 - V rámci optimalizace interních procesů se univerzita zaměří na dosažení větší flexibility v jednotlivých programech při čerpání finančních prostředků pro již schválené aktivity v celkově schváleném rozpočtu daného programu.
- **Podpůrné procesy**
- Administrativní činnosti v oblasti podpůrných procesů se týkají zejména činností spadajících do oblasti ekonomické, IT, řízení lidských zdrojů, provozu a investic. Tyto činnosti realizuje na základě smlouvy outsourcingová společnost Educo Uni Service, s.r.o.
 - Jde o oblasti činností, které jsou velmi administrativně objemné. Administrativní zátěž je daná zejména platnou právní úpravou. Hlavním cílem je dosahovat snižování administrativní zátěže ve vztahu k primárnímu poslání univerzity.
 - Udržování podpory administrativního aparátu prostřednictvím inovace intranetu, síťových uložitel, včetně možnosti vyplnění a stažení unifikovaných vnitřních dokumentů.
 - Monitoring možností pro zavedení komplexního systému elektronického oběhu dokumentů (Dokument management system), současně provádět rozšíření sestávající elektronického systému o další funkčnosti z oblasti DMS.
 - VŠFS bude pokračovat v rozvíjení digitalizace dokumentů v interním toku informací na úrovni podpůrných procesů, včetně důrazu na inovace softwarového a hardwarového vybavení.
 - Aktualizace elektronického vedení docházky, včetně elektronické evidence dovolených ve spolupráci se softwarovou firmou poskytující zmíněné služby.
 - Rozšíření povinných pravidelných školení v oblasti Bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a Požární ochrany o možnost vykonat toto školení v digitální formě.

VII. Strategie internacionalizace

- **Podporovat jazykové a mezikulturní přípravy studentů a pracovníků VŠFS**
 - Podporovat jazykové a mezikulturní přípravy studentů
 - Přijímat opatření k využívání cizích jazyků jako nedílné součásti studia a práce na vysoké škole
 - Zajistit dostatečnou nabídku kurzů cizích jazyků pro studenty i akademické a administrativní pracovníky

- Zvyšovat podíl odborných předmětů vyučovaných v cizích jazycích a zajistit přístup k cizojazyčným studijním materiálům
- Zavádět kurzy rozvoje interkulturních kompetencí s ohledem na porozumění kultuře partnerských institucí
- Rozšiřovat nabídku typů a forem mezinárodních mobilit, přičemž tato nabídka bude navazovat na akreditované studijní programy a přitom zohledňovat požadavky studentů
- Připravit a zavést digitalizaci zahraničních mobilit, včetně možnosti kombinovaných mobilit, které se skládají z kratšího pobytu v zahraničí + online vzdělávání
- Podporovat jazykové a mezikulturní přípravy pracovníků VŠFS
 - Rozšiřovat nabídku typů a forem mezinárodních mobilit pro zaměstnance
 - Zavádět opatření vedoucích systému rozvíjení kompetencí akademických i neakademických pracovníků v oblasti internacionalizace
 - Zvyšovat úroveň jazykových znalostí zaměstnanců prostřednictvím nabídky jazykových kurzů
- **Internacionalizace studijních programů VŠFS**
 - Navýšení počtu a kvality studijních programů nabízených v cizích jazycích
 - Sledovat průběžně poptávku zahraničních studentů po konkrétních programech a pružně reagovat nabídkou existujících studijních programů
 - Vyhodnocovat efektivitu aktuální nabídky studijních programů
 - Přijmout opatření k průběžnému sledování kvality cizojazyčných předmětů a zajištění srovnatelné úrovně s odpovídajícími předměty v českém jazyce včetně návrhu dostupné literatury
 - Navýšení počtu a kvality společných studijních programů
 - Vyhodnocovat efektivitu stávajících společných studijních programů s důrazem na jejich kvalitu, a též na poptávku po nich ze strany zahraničních studentů
 - Vytipovávat vhodné zahraniční partnery pro přípravu společných studijních programů – ty navrhnout a akreditovat
 - Zjednodušení procesu uznávání vzdělávání a výsledků studia v zahraničí
 - V případě získání institucionální akreditace zavést systém uznávání zahraničního vzdělávání dle příslušné novely vysokoškolského zákona
- **Vytváření mezinárodního prostředí na VŠFS a propagace v zahraničí**
 - Vytváření mezinárodního prostředí
 - Poskytovat zahraničním zájemcům o studium komplexní informační služby, a to nejen o nabídce studijních programů, ale i o procesu uznávání předchozího vzdělání získaného v zahraničí a procesu získání víz
 - Podporovat zahraniční studenty před nástupem do studia i v jeho průběhu
 - Propagace VŠFS v zahraničí
 - Využívat nabídku prezentace VŠFS ze strany spolupracujících agentur
 - Využívat iniciativu Study in the Czech Republic
 - Využívat kampaně na sociálních sítích
 - Využívat partnerské univerzity ze zahraničí

- Spolupracovat s mezinárodními studentskými kluby, rozvíjet integrační aktivity pro zahraniční studenty
- **Posílení strategického řízení internacionalizace**
 - V rámci strategického řízení uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivity zasahující veškeré činnosti vysoké školy
 - Podporovat mezinárodní spolupráce strategických partnerství a členství v mezinárodních organizacích
- **Akreditace v oblasti internacionalizace**
 - Usilovat o začlenění do evropských sítí akreditačních agentur – podat žádost o členství v ENQA a o zápis do registru EQAR
 - Usilovat o získání mimoevropské institucionální akreditace nebo akreditace konkrétních studijních programů

Praha, březen 2021