



**VYSOKÁ ŠKOLA
CHEMICKO-TECHNOLOGICKÁ
V PRAZE**

Strategické priority VŠCHT Praha s plánovaným využitím prostředků z Programu na podporu strategického řízení veřejných vysokých škol pro roky 2026 až 2030

PŘEDKLÁDÁ

prof. Ing. Milan Pospíšil, CSc., rektor

PROJEDNÁNO

Akademickým senátem VŠCHT Praha dne 13. 1. 2026

Obsah

ÚVODNÍ KOMENTÁŘ	3
1 CHEMIE SROZUMITELNĚ	4
1.1 PROPAGACE A POPULARIZACE CHEMIE A PODPORA JEJÍ MODERNÍ VÝUKY	4
1.2 PROFESNÍ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ PRŮMYSLYOVÝCH PARTNERŮ	5
2 INTERNACIONALIZACE – CESTA KE GLOBÁLNÍ KONKURENCESCHOPNOSTI	6
2.1 ZVÝŠENÍ KOMPETENCÍ STUDENTŮ I ZAMĚSTNANCŮ INTERNACIONALIZACÍ	6
3 PODPŮRNÉ PROSTŘEDÍ PRO ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ A STUDENTŮ	8
3.1 VZDĚLÁVÁNÍ, RŮST A DUŠEVNÍ POHODA – ZÁKLAD PRO ROZVOJ AKADEMICKÉ KOMUNITY	8
4 DOKTORSKÉ STUDIUM NOVÉ GENERACE	11
4.1 DOKTORSKÁ ŠKOLA NÁSTROJEM KOMPLEXNÍHO ROZVOJE DOKTORSKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ	11
5 DIGITÁLNÍ TRANSFORMACE	13
5.1 INSTITUCIONÁLNÍ PROCESNÍ DIGITALIZACE K ZJEDNODUŠENÍ ADMINISTRATIVY	13
5.2 DATOVÁ PODPORA ROZHODOVÁNÍ A ŘÍZENÍ	15
6 ROZVOJ SYSTÉMU TRANSFERU TECHNOLOGIÍ A ZNALOSTÍ	16
6.1 INOVAČNÍ EKOSYSTÉM VŠCHT PRAHA: OD VÝZKUMU K PRAXI	16
6.2 BUDOVÁNÍ INSTITUCIONÁLNÍ ODOLNOSTI A BEZPEČNOSTI VÝZKUMU	17
ROZVRŽENÍ ALOKACE PROSTŘEDKŮ Z PPSŘ 2026-2030 PODLE ODHADU FINANČNÍCH NÁKLADŮ NA REALIZACI STRATEGICKÝCH PRIORIT	19

Užívané zkratky

CŽV	Celoživotní vzdělávání
MICHE	Monitoring Internationalization of Czech Higher Education PhD studies
MEP	Mezinárodní evaluační panel (v rámci hodnocení výzkumných organizací v segmentu VŠ)
IEP EUA	Institutional Evaluation Programme Evropské univerzitní asociace (nezávislé mezinárodní hodnocení)
ECR	Early Career Researcher (vědecký pracovník na počátku své kariéry)
ERC	European Research Council (Evropská výzkumná rada)
IGA	Interní grantová agentura
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
ESG	European Standards and Guidelines for Quality Assurance
LMS	Learning Management System
NTK	Národní technická knihovna
ÚOCHB AV ČR	Ústav organické chemie a biochemie Akademie věd ČR
MOBI	Institucionální program zahraničních mobilit VŠCHT Praha
HR Award	Ocenění HR Excellence in Research udělované Evropskou komisí
TZT	Transfer znalostí a technologií

Úvodní komentář

Tento dokument představuje vybrané strategické priority, které jsou klíčové pro rozvoj VŠCHT Praha v následujícím období a její schopnost reagovat na výzvy a na měnící se podmínky v oblasti vysokého školství. Jejich realizaci plánuje VŠCHT Praha podpořit finančním příspěvkem z Programu na podporu strategického řízení veřejných vysokých škol pro roky 2026 až 2030 (dále "PPSŘ") s dofinancováním z jiných zdrojů.

Tematické oblasti	Vzdělávání	Tvůrčí činnost	Společenský dopad vzdělávací a tvůrčí činnosti
Kvalita/excelence			1 Chemie srozumitelně
Internacionalizace	2 Internacionalizace – cesta ke globální konkurenceschopnosti		
Lidské zdroje, podpora studujících a sociální bezpečí	3 Podpůrné prostředí pro rozvoj zaměstnanců a studentů	4 Doktorské studium nové generace	
Digitalizace a rozvoj umělé inteligence	5 Digitální transformace		
Rozvoj infrastruktury			
Transfer znalostí a strategická partnerství		6 Rozvoj systému transferu technologií a znalostí	

Strategické priority byly zvoleny na základě analýzy současného stavu a potřeb univerzity a zohledňují výstupy a doporučení získaná z nedávno realizovaných nezávislých externích hodnocení zahraničními odborníky na oblast vysokého školství (IEP EUA, MEP 2025, MICHE), stejně jako strategické priority MŠMT. Reflektují aktuální výzvy a příležitosti z oblastí, které mají zásadní dopad na kvalitu vzdělávání, výzkumu, službu společnosti a celkovou konkurenceschopnost VŠCHT Praha.

Realizace vybraných priorit přinese zvýšení kvality řízení a efektivity procesů, posílení mezinárodní konkurenceschopnosti školy a lepší adaptaci na legislativní a společenské změny. Při přípravě strategických priorit byl rovněž zohledněn jejich pozitivní vliv na generování dalších zdrojů příjmů univerzity, resp. úsporu provozních nákladů.

Strategické priority mají stanovené odpovědné garanty na úrovni prorektorů, resp. rektora a jejich implementace proběhne projektovým přístupem. Každé opatření má vlastního odborného garanta odpovědného za sestavení odborného týmu. Administraci využití příspěvku z PPSŘ 2026-2030 na úrovni instituce bude zajišťovat Oddělení pro strategie a rozvoj. Monitoring plnění cílů bude probíhat průběžně a bude shrnut v ročních průběžných zprávách.

Ke každé strategické prioritě byla identifikována rizika pro realizaci konkrétních strategických cílů. Je nutné však počítat i s riziky vyplývajících ze změn ve vnějším prostředí, které jsou obtížně předvídatelné a mohou mít vysoký dopad na realizaci vybraných strategických priorit, resp. obecně na fungování veřejných vysokých škol v ČR (např. legislativní změny, ekonomické výkyvy, geopolitická situace apod.).

1 Chemie srozumitelně

Garant strategické priority:	prorektor pro pedagogiku
------------------------------	--------------------------

1.1 Propagace a popularizace chemie a podpora její moderní výuky

Chemie dnes čelí celé řadě stereotypů – bývá považována za abstraktní, náročnou nebo dokonce nebezpečnou disciplínu. Právě proto je důležité ukazovat její skutečnou podobu: moderní, kreativní a společensky zásadní vědu, která stojí u většiny inovací naší doby. **VŠCHT Praha se dlouhodobě snaží měnit způsob, jakým společnost chemii vnímá.** Jako největší domácí vzdělávací instituce zaměřená na technickou chemii, biotechnologie, materiálové inženýrství, potraviny a životní prostředí připravuje odborníky, kteří nacházejí uplatnění v tuzemských i zahraničních firmách, výzkumných organizacích, veřejných institucích i v klíčových technologických odvětvích. Jejím úkolem proto není pouze vychovávat špičkové absolventy, ale také **vytvářet prostředí, v němž může chemie působit nově, srozumitelně a inspirativně.**

Univerzita dnes realizuje rozsáhlé portfolio popularizačních a propagačních aktivit (Noc vědců, VědaFest, Hodina moderní chemie, ChemQuest, Akademie mládeže, Poznej vědu), které přibližují chemii široké veřejnosti, **aby chemie byla přístupná a atraktivní, a to zejména pro mladé lidi, kteří stojí před volbou své budoucí kariéry.** Tyto akce mají jedno společné: ukazují chemii jako obor, který je nejen zásadní pro řešení klimatických změn, energetické transformace či inovativních technologií, ale který může být zároveň fascinující a zábavný. Tyto akce každoročně osloví desítky tisíc žáků a tisíce návštěvníků. Paralelně je vytvářena vlastní online platforma “Chemistry Content Incubator” oslovující středoškolské uchazeče o studium nebo jsou organizovány tábory a kroužky s chemickou orientací pro děti. VŠCHT Praha do popularizačních aktivit cíleně zapojuje vlastní studenty a zaměstnance a cíleně rozvíjí jejich pedagogické a komunikační dovednosti. Moderní věda potřebuje odborníky, kteří umějí předávat své poznatky dál nejen v akademickém prostředí, ale srozumitelnou formou i široké veřejnosti.

Vedle popularizace se univerzita dlouhodobě věnuje **podpoře učitelů základních a středních škol, kteří jsou klíčovými průvodci žáků při jejich prvním setkání s chemií.** Letní a Podzimní školy učitelů chemie nabízejí praktické a moderní laboratorní workshopy, které učitelům poskytují aktuální metodické zázemí. **Síť regionálních metodických Chemických center VŠCHT Praha,** vzniklá díky projektu Učitelé učí učitele, propojuje stovky pedagogů a vytváří unikátní platformu pro sdílení inspirace, praktických tipů i laboratorních cvičení. Studenti středních škol, kteří nemají možnost kvalitní laboratorní výuky, mohou absolvovat specializovaná cvičení přímo na VŠCHT Praha, čímž se zvyšuje jejich připravenost i motivace ke studiu chemie.

V posledních pěti letech se ukazuje, že počet zájemců o studium chemie je v populaci relativně stabilní. Výzvou pro nás tedy není trvalý nárůst počtu uchazečů o studium na VŠCHT Praha, ale především jejich lepší připravenost, vlastní motivace a schopnost projít náročným prvním ročníkem a ve studium setrvat. **Do roku 2030 si univerzita klade za cíl udržet podíl zájmu o studium chemie na VŠCHT Praha na úrovni zhruba 3 % maturantů a zároveň zvýšit kvalitu přihlášených studentů tak, aby se dařilo navýšit jejich prostupnost do druhého ročníku při zachování požadovaných znalostí/kompetencí studentů.** Toho chce dosáhnout **stabilizací financování propagačních aktivit** k oslovení potenciálních zájemců o studium chemie, **lepším provázáním našich propagačních aktivit se studijními možnostmi na VŠCHT Praha a cílenější komunikací s rodiči a učiteli,** kteří mají často rozhodující vliv na volbu studijní dráhy. Plánuje také **rozšířit pilotně ověřené propagační projekty,** jako je Roadshow (pilot 2024) a Poznej vědu

v akci (dosud jen FPBT) zapojením všech fakult, a dále posílit podporu učitelů chemie prostřednictvím inovací laboratorních úloh, dalšího rozvoje Chemických center a zavést nový mechanismus sdílení jejich zkušeností ohledně přicházejících studentů a jejich silných i slabých stránek pro cílené přizpůsobení výuky a podpory studentů v prvních semestrech studia bez snížení úrovně kvality studia.

Každoročně budou monitorovány počty – účastníků/návštěvníků a produktů na propagačních a popularizačních akcích; Chemických center, podpořených učitelů/studentů.
2030
• Stávající popularizační aktivity budou rozšířeny o informace, jak lze získané dovednosti a znalosti uplatnit při studiu • Na základě zpětné vazby z předchozích ročníků budou komunikační aktivity rozšířeny o představení výhod studia na VŠCHT • Aktivity „Poznej vědu v akci“ a „Roadshow“ budou rozšířeny a do organizace budou zapojeny všechny fakulty
• Laboratorní úlohy nabízené v rámci Letní školy učitelů chemie budou inovovány a jejich počet bude navýšen • Díky intenzivní podpoře si síť regionálních Chemických center zachová svou vysokou kvalitu a případně bude dále rozšířena • Bude zaveden nový mechanismus pro sdílení zkušeností učitelů SŠ s kompetencemi žáků

1.2 Profesionální rozvoj zaměstnanců průmyslových partnerů

V době, kdy se technologie vyvíjejí rychleji než kdykoli předtím, nestačí jen kvalitní vysokoškolské vzdělání. Společenské výzvy vyžadují od pracujících nové dovednosti, adaptační schopnosti a ochotu rozvíjet se napříč celou profesní kariérou. Chemický průmysl a navazující technologická odvětví procházejí dramatickými změnami – energetická transformace, digitalizace, vodíkové technologie, cirkulární ekonomika či nové postupy v environmentálním managementu vyžadují nové kompetence. VŠCHT Praha chce sehrát klíčovou roli nejen jako místo prvního kontaktu s chemií, ale i jako instituce, kam se odborníci z průmyslu budou vracet pro další specializaci, porozumění novým trendům i rekvalifikaci. Chceme být partnerem podniků, který jim pomůže vzdělávat zaměstnance nejen v oblasti tradičních chemických postupů, ale i v rychle se rozvíjejících specializacích.

Aktuálně nabízí VŠCHT Praha kurzy ČŽV, které účastníkům doplní, prohloubí, obnoví nebo rozšíří znalosti a dovednosti – ať už kvůli současnému zaměstnání, rekvalifikaci nebo zájmu osobního rozvoje. Během roku 2025 se VŠCHT Praha snaží oblast ČŽV pevně integrovat do formálních struktur a procesů školy pro zajištění její stability, kvality a dlouhodobé udržitelnosti, aniž by závisela pouze na osobní angažovanosti jednotlivců. Je registrován vnitřní předpis Řád ČŽV, zřízena Rada ČŽV odpovědná za kontrolu a hodnocení nabízených programů ČŽV pro garantování jejich kvality. Na portálu studujnavs.gov.cz VŠCHT Praha nabízí aktuálně pět kurzů zakončených mikrocertifikáty. Pro posílení spolupráce s průmyslovými partnery v oblasti vzdělávání a rozvoje kompetencí jejich zaměstnanců byla od září 2025 zřízena pracovní skupina složená z odborníků s dlouholetou praxí v průmyslu.

Hlavním cílem do roku 2030 v oblasti ČŽV je vytvořit ucelenou nabídku komerčních, rekvalifikačních a dovednostních kurzů/programů zakončených uznávaným certifikátem, zaměřenou na prohloubení odborných kompetencí (upskilling) pracovníků chemického, energetického a souvisejících průmyslů a na rekvalifikaci (reskilling) lidí přicházejících z nechemických oblastí. Vytvořená pracovní skupina bude aktivně komunikovat se zástupci podniků a spolupracovat na vytváření odborných kurzů ČŽV na míru potřebám průmyslových partnerů. Nabídka specializovaných odborných vzdělávacích kurzů/programů ČŽV bude zaměřena primárně na nové technologie (dekarbonizace, vodík, cirkulární ekonomika, digitalizace v chemickém a energetickém průmyslu apod.), environmentální management, procesní a bezpečnostní inženýrství a koroze a materiály. A dále na rozvoj lektorských dovedností pro firemní školitele. Systém bude podpořen profesionálním administrativním aparátem Oddělení celoživotního vzdělávání. Spolupráce bude rozvíjena především s průmyslovými partnery z Ústeckého

kraje a krajskou pobočkou Úřadu práce v Ústí nad Labem s využitím existujícího zázemí Univerzitního centra VŠCHT-FS ČVUT-ORLEN Unipetrol v Litvínově, které se nachází přímo v areálu Chempark.

Od rozšířené relevantní a atraktivní nabídky celoživotního vzdělávání očekává VŠCHT Praha do budoucna rovněž zvýšené příjmy do rozpočtu univerzity.

Každoročně budou monitorovány počty – spolupracujících podniků; připravovaných a realizovaných kurzů CŽV; účastníků kurzů; finančních příjmů univerzity.
2030
• Komplexní nabídka certifikovaných komerčních kurzů pro průmyslové partnery bude rozšířena o nové tematické oblasti s vyšším dopadem (sledovány budou počty kurzů, počty účastníků, příjmy).

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

1. Pokles zájmu veřejnosti o chemii, často podporovaného marketingem produktů „bez chemie“. To by mohlo vést k nižší účasti na popularizačních akcích VŠCHT Praha a následně ke snížení počtu uchazečů o studium. Pro minimalizaci rizika budou do aktivit zahrnuty pozitivní příklady využití chemie v běžném životě a ochraně životního prostředí, a větší zapojení průmyslových partnerů, aby byla ukázána atraktivní profesní cesta spojená s chemií.
2. Neúčast učitelů SŠ na vzdělávacích aktivitách, což by oslabilo kontakt mezi VŠCHT Praha a školami a mohlo snížit počet kvalitních uchazečů. Opatřením je zajištění atraktivního obsahu akcí, získávání zpětné vazby od učitelů a průběžné zlepšování programů tak, aby byly pro pedagogy přínosné.
3. Nezájem podniků o kurzy profesního rozvoje, který by snížil finanční příjmy z celoživotního vzdělávání. Minimalizace rizika spočívá v aktivní komunikaci s firmami, přizpůsobení obsahu kurzů jejich potřebám a zajištění vysoké kvality výuky prostřednictvím didaktické podpory lektorů.

2 Internacionalizace – cesta ke globální konkurenceschopnosti

Garant strategické priority: prorektor pro vnější vztahy a komunikaci
--

2.1 Zvýšení kompetencí studentů i zaměstnanců internacionalizací

V globalizovaném světě, kde se hranice vědy, technologií i pracovního trhu rychle stírají, se internacionalizace stává jedním z nejdůležitějších předpokladů pro úspěch moderních univerzit. VŠCHT Praha stojí před příležitostí výrazně posílit odborné i přenositelné kompetence studentů, mladých výzkumníků i zaměstnanců a vytvořit na VŠCHT Praha prostředí, které přirozeně propojuje české a zahraniční akademické světy. Takový krok není jen cestou k vyšší prestiži, ale i nezbytným předpokladem pro excelentní vzdělávání, kvalitní výzkum a moderní podpůrné služby univerzity.

Analýza současného stavu ukazuje řadu silných stránek – rostoucí počet zahraničních výzkumníků, fungující Welcome Office či bohaté zkušenosti s programem Erasmus+. Přesto existují zásadní překážky, které brání plnému rozvoji internacionalizace na VŠCHT Praha. Nabídka kurzů v angličtině je zatím omezená a neumožňuje vznik skutečně mezinárodní studijní komunity. Čeští a zahraniční studenti, se ve výuce potkávají jen minimálně, přestože právě společné studium je klíčovým faktorem pro smysluplnou interkulturní zkušenost. Univerzita zároveň přichází o potenciál zahraničních odborníků, kteří jsou do výuky zapojováni jen okrajově. Fungující Welcome Office každoročně pomáhá přijíždějícím vědcům s administrativou i integrací do univerzitního života, ale chybí propojený model podpory, který by zahrnoval jak akademiky, tak doktorandy a postdoky (ECR) – agenda doktorandů je řešena v rámci

studentských mobilit, což však již neodpovídá stále častějšímu statusu zaměstnanců a evropskému chápání ECR jako důležité komunity v rámci moderní univerzity. Chybí nástroje pro podporu dlouhodobých vědeckých výjezdů postdoků, mladých výzkumníků a akademických pracovníků. Neakademičtí pracovníci pak vyjíždějí do zahraničí jen výjimečně. Tyto limity ovlivňují konkurenceschopnost absolventů, úspěšnost v grantových soutěžích, kvalitu služeb poskytovaných studentům i vědcům a celkovou atraktivitu univerzity pro zahraniční talenty.

Vize VŠCHT Praha směřuje k **vytvoření moderního, mezinárodně propojeného akademického prostředí**, kde se studenti, doktorandi, postdoci i zkušení akademici setkávají v běžné výuce, ve výzkumu i v každodenním životě. VŠCHT Praha chce proto **vytvořit plně integrovaný systém výuky v angličtině**, který umožní, aby se čeští a zahraniční studenti učili společně, rozvíjeli jazykové i interkulturní dovednosti a vzájemně se inspirovali. **Hostující profesori, vědci na sabatiklech i zahraniční specialisté** dlouhodoběji pobývající na VŠCHT Praha se stanou **přírozenou součástí výuky** a přinesou nové směry i aktuální poznatky z předních světových institucí. Vznikne prostředí, ve kterém studenti českých a anglických studijních programů budou přirozeně integrováni během studia, primárně v rámci vybraných předmětů navazujícího magisterského studia vyučovaných v angličtině, a získají mezinárodní kompetence, aniž by přitom museli univerzitu opouštět – fenomén označovaný jako “internacionalizace doma”.

Zároveň vznikne **jednotný a profesionální systém podpory zahraničních výzkumníků**, který propojí agendy doktorandů, postdoků i dalších skupin do jednoho efektivního modelu. Welcome Office se stane centrálním uzlem podpory všech příjezdových mobilit. **Zvláštní pozornost bude věnována mladým výzkumníkům (ECR)**, jejichž profesní rozvoj je neoddělitelně spojen s mezinárodními zkušenostmi. Administrativní servis bude rozšířen tak, aby výrazně snížil zátěž školitelů a projektových týmů a zároveň zajistil hladký průběh mobilit – od viz, přes ubytování až po integraci do výzkumných týmů. Univerzita bude podporovat dlouhodobé pobyty zahraničních vědců, včetně příjezdových sabatiklů, které významně přispívají ke zkvalitnění výuky, vedení studentských projektů i rozvoji vědeckého prostředí na pracovištích. Portfolio služeb Welcome Office bude rozšířeno tak, aby poskytovalo komplexní servis rovněž pro vyjíždějící pracovníky, což zahrnuje i strategicky významnou podporu zahraničních zaměstnanců již působících na VŠCHT Praha, kteří vyjíždějí na další mezinárodní mobility.

Systematickou podporou zahraničních mobilit studentů, akademiků i neakademických pracovníků chce univerzita vytvořit takové podmínky, aby se na VŠCHT Praha zahraniční zkušenost stala běžnou součástí studia i profesní dráhy. Kromě využití osvědčených programů, jako je Erasmus+, bude posílen vlastní institucionální program MOBI s větší flexibilitou a možností cíleně podporovat výjezdy, které nelze financovat z jiných zdrojů. Budou vytvořena jasná **pravidla a motivační systém pro výjezdní sabatikly** pro akademiky. Pro **neakademické pracovníky** budou podpořeny pravidelné **výjezdy na stáže a job shadowing** k osvojení nových dovedností, modernizaci služeb a přinášení inovací do každodenního provozu. Díky tomu poroste kvalita služeb, zvýší se profesionalizace podpůrných týmů a univerzita bude lépe připravena na realizaci náročných mezinárodních projektů.

2028	2030
- Budou nastavena pravidla pro hostování seniorních zahraničních akademiků (příjezdové sabatikly) - Bude implementován funkční a efektivní proces uznávání kreditů ze zahraničních studijních pobytů	- Bude vypsána soutěž pro finanční podporu dlouhodobých příjezdů akademiků (pilotně ověřeno) Zkvalitněná a rozšířená integrovaná výuka v anglickém jazyce se stane standardní součástí SP v navazujícím mag. studiu
Bude implementována jednotná metodika podpory a služeb pro všechny zahraniční ECR (doktorandy i postdoktorandy)	Bude rozšířeno portfolio komplexních služeb Welcome Office pro příjíždějící i vyjíždějící pracovníky

	• Bude realizovaná cílená marketingová kampaň pro propagaci anglických studijních programů
• Budou implementována institucionální pravidla a motivační pobídky pro realizaci tvůrčího volna (výjezdní sabatikly) • Budou upravena pravidla pro výjezdní mobility s využitím institucionálního systému MOBI	• Budou plně implementována upravená pravidla pro motivační podporu výjezdu neakademických pracovníků

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

1. Nízký zájem neakademických pracovníků o zahraniční mobility. Pokud by se neuskutečňovaly, došlo by k omezení přenosu dobré praxe do podpůrných a administrativních činností, což by snížilo kvalitu služeb pro studenty i zaměstnance a oslabilo celkovou efektivitu internacionalizace na VŠCHT Praha. Opatření ke snížení tohoto rizika zahrnují motivaci zaměstnanců finančními i nefinančními pobídkami, zjednodušení administrativy, sdílení zkušeností účastníků a flexibilnější pravidla interního programu MOBI.
2. Nízký zájem o výjezdy či příjezdy na sabatiku, které by mohly zpomalit přenos mezinárodních zkušeností; řešením je motivační a finanční podpora a kvalitní servis pro akademiky. Vytvoření podmínek pro systematickou podporu mobility a dlouhodobých pobytů bude budováno ve spolupráci s fakultami, bez kterých nelze dosáhnout skutečného rozvoje internacionalizace na úrovni instituce.
3. Zajištění dostatečných finančních zdrojů pro nastavení prostředí motivující studenty i zaměstnance k zahraniční mobilitě, aktivní zapojení fakultních pracovišť do tohoto nastavení a zjednodušení administrativy přípravy a realizace mobility. Pouze kombinací stabilního financování, lepší organizace a společného institucionálního přístupu lze rizika omezit a umožnit, aby se mezinárodní zkušenost stala přirozenou součástí života univerzity.

3 Podpůrné prostředí pro rozvoj zaměstnanců a studentů

Garant strategické priority:	rektor
------------------------------	--------

3.1 Vzdělávání, růst a duševní pohoda – základ pro rozvoj akademické komunity

Úspěch univerzity se dnes stále více opírá o kvalitu lidí – zaměstnanců i studentů. VŠCHT Praha si uvědomuje, že bez systematické podpory jejich rozvoje nelze dlouhodobě udržet konkurenceschopnost, kvalitu výuky ani atraktivitu školy. V prostředí rychle se měnících technologií, rostoucích nároků na vědeckou práci a stále komplexnějších společenských výzev již nestačí pouze kvalitně učit a kvalitně bádát. **Je nezbytné budovat kulturu, která propojuje vzdělávání, osobní růst a podporu duševní pohody tak, aby každý člen akademické komunity dokázal dlouhodobě rozvíjet svůj potenciál ve své roli** – jako člověk v organizaci, učitel, doktorand, výzkumník, student. Doktorandi jsou spojovací vrstvou – jsou současně studenty, začínajícími vědci, učiteli i (budoucími) zaměstnanci univerzity.

Podpora lidských zdrojů na VŠCHT Praha se v posledních letech výrazně posunula – mj. díky získání ocenění **HR Award** v roce 2023, zavedení moderních HR procesů a vytvoření nových podpůrných struktur. V současnosti poskytuje VŠCHT Praha svým zaměstnancům širokou nabídku vzdělávacích aktivit s využitím různých forem a nástrojů, jež zahrnují kromě povinných školení vyplývajících ze zákona i vzdělávací akce nad rámec legislativních požadavků. Ne všechny vzdělávací a rozvojové aktivity pro

zaměstnance jsou zajišťovány centrálně, což znesnadňuje jejich evidenci a efektivní řízení zdrojů univerzity – lidských i finančních. Nabídka vzdělávacích aktivit v angličtině pro zahraniční členy akademické obce je dosud ojedinělá. Podobně u studentů – **Poradenské a kariérní centrum (PKC)** poskytuje špičkové služby, ročně eviduje tisíce užítí, ale rostoucí poptávka a nové potřeby tzv. „generace Z“ kladou nároky na inovaci, kapacity i strategickou koordinaci nabízených služeb s cíli univerzity.

Centrálním nástrojem rozvoje „učitele“ na VŠCHT Praha je **Centrum rozvoje pedagogických kompetencí (CEPKO)**, jako koordinační platforma pro systematické vzdělávání pedagogů v oblasti didaktiky, pedagogiky a psychologie. CEPKO vzniklo v roce 2024 z podpory strategického projektu OP JAK EduPro v reakci na požadavky Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání (NAÚTV) a evropského rámce ESG k zajištění kvality výuky a bude v rámci projektu dále rozvíjeno do 06/2028. Realizace projektu EduPro již přinesla zásadní inovace – kromě vytvoření CEPKO jde např. o rámec pedagogických kompetencí vyučujících VŠCHT Praha, mentoringový program pro pedagogy, systém vzdělávání začínajících učitelů a portál s podpůrnými materiály.

Do roku 2030 je na VŠCHT Praha cílem vznik **uceleného, transparentního a systematicky centrálně řízeného systému kompetenčního rozvoje všech zaměstnanců**, který propojí vzdělávání zaměstnanců a péči o ně a digitální transformaci. Zaměstnanci získají centrálně koordinovanou nabídku vzdělávání, zaměřenou na pedagogické, digitální, jazykové, manažerské i měkké dovednosti. **Součástí bude i program wellbeingu, talent managementu a manažerský a leadership program**, který zajistí generační obměnu a stabilitu týmů. Studenti budou mít nadále k dispozici centrálně řízené moderní poradenské a kariérní služby, které reagují na aktuální výzvy – od psychické odolnosti přes finanční gramotnost až po mentoring a integraci. PKC se stane strategickým centrem pro řízení kvality studentské zkušenosti, s datově podloženými rozhodnutími a flexibilními formami podpory. **Vzdělávání zaměstnanců i studentů i poradenství budou dostupné v hybridní podobě**, využívající LMS Moodle (e-learning.vscht.cz), videoportál Fenomio stream (stream.vscht.cz) i interaktivní publikace na platformě FutureBooks. Tyto nástroje a systematická evaluace vzdělávacích aktivit **umožní pružně reagovat na měnící se potřeby pracovníků a vytvářet personalizované vzdělávací cesty a moderní formy výuky**. Takto nastavený systém zvýší atraktivitu VŠCHT Praha jako zaměstnavatele, přispěje k profesionalizaci řízení lidských zdrojů a dlouhodobé stabilizaci pracovních týmů.

Vznikne univerzitní **Centrum pro rozvoj kompetencí** pod Personálním odborem VŠCHT Praha, které převeze roli **centrálního koordinátora vzdělávání všech zaměstnanců**, včetně vzdělávání pro učitele po ukončení projektu EduPro, v souladu s vytvořenou strategií vzdělávání a katalogem kompetencí, definujícím klíčové dovednosti pro všechny pozice a kariérní etapy. Bude centrálně plánovat, monitorovat a hodnotit všechny vzdělávací aktivity a pracovat přitom i s výstupy z hodnocení zaměstnanců. **Digitalizace bude hrát klíčovou roli** – Moodle a Fenomio zajistí dostupnost online studijních materiálů, FutureBooks umožní tvorbu interaktivních učebnic, které posunou kvalitu výuky na novou úroveň. Mezinárodní rozměr podpoří **dostupnost klíčových kurzů v angličtině** a rozvoj jazykových kompetencí zaměstnanců i studentů. Centrum bude **systematicky vyhodnocovat zpětnou vazbu a hodnotit dopad vzdělávání na výkon zaměstnanců** pro optimalizaci nabízeného vzdělávání.

Podpora studentů se zaměří na prevenci, skupinové formy práce, mentoring a systémovou pomoc znevýhodněným skupinám. Administrativní procesy se zjednoduší a částečně automatizují, služby budou seskupeny do tematických celků a programů, což usnadní komunikaci i řízení. **Data o potřebách studentů se stanou součástí centrálního systému analýz**, což umožní cílené zlepšování prostředí. Integrovaní a komunitní akce budou dlouhodobě finančně udržitelné, při zachování jejich **kvality a otevřenosti**.

Realizací strategické priority se VŠCHT Praha stane institucí, která nabízí jasně strukturovaný, stabilní a inspirativní prostor pro osobní a profesní růst. Univerzita, kde zaměstnanci vědí, jak se mohou rozvíjet, studenti mají k dispozici podporu odpovídající jejich potřebám a doktorandi jsou od počátku vedeni jako budoucí lídři akademického prostředí. Moderní výuka, silná internacionalizace, digitální zázemí a důraz na wellbeing vytvoří prostředí, ve kterém se lidé cítí kompetentní, podporovaní a motivovaní růst.

2026	2027	2028	2029	2030
V rámci CEPKO (2028) budou každoročně monitorovány: • realizace kurzů (připravených v CEPKO) / počet absolventů • předměty (aktivně vyučované) dostupné v Moodle (%) • počet publikací na platformě FutureBooks • akce realizované Klubem pedagogů				
• Bude navržena struktura Strategie vzdělávání zaměstnanců a Katalogu kompetencí • Bude revidován Adaptační plán • Bude vytvořena koncepce Centra pro rozvoj kompetencí • Bude připravena nabídka digitálních kurzů (AI, kybernetická bezp., e-learning)	• Zahájen sběr a analýza dat ze vzdělávání (pilotní dotazníky) • Zahájen pilotní běh komplexního manažerského a leadership programu • Bude připravena nabídka kurzů v AJ (soft skills, projektový management, leadership)	• Schválení a spuštění Strategie vzdělávání a Katalogu kompetencí (vč. pedagog.) • Adaptační plán implementován do HR a e-learningu • Zřízeno Centrum pro rozvoj kompetencí • Komplexní program wellbeingu (pilotní fáze)	• Zahájen program talent managementu • Evaluace procesu sběru a analýzy dat, jeho případná úprava • Evaluace Komplexního manažerského a leadership programu • Evaluace a případné rozšíření wellbeing programu	• Pod Centrem pro rozvoj kompetencí stabilizován běh všech programů (leadership, talent management, jazykové a digitální vzdělávání, wellbeing) • Komplexní evaluace – sběr dat, analýza dopadů na výkon zaměstnanců a HR procesy
2030				
• Kolektivní formy podpory budou stabilně začleněny do nabídky služeb PKC • Bude provedena datová analýza potřeb a překážek studentů v jednotlivých ročnících (časová osa studentova průchodu školou s mapováním cílených služeb – doporučení rozšíření služeb / pokrytí rizikových míst) • Nastavena programová struktura PKC služeb (názvy a rámcový popis programů) • Bude standardizován a inovován mentoringový program • Bude nastaven systém pravidelných datových výstupů PKC pro strategické rozhodování (data budou plně integrovaná do datového skladu) • Bude vydána komplexní zpráva o činnosti poraden VŠCHT Praha • Bude zaveden systém podpory socioekonomicky znevýhodněných studentů • Budou realizovány min. 2 integrační akce • Bude inovován program Survival kit pro studenty 1. ročníku B studia • Bude uspořádána konference o tutoringu (mezinárodní účast)				

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

1. Nízká participace zaměstnanců na vzdělávacích akcích obecně z důvodu vyčerpání či nedostatku motivace je významným rizikem, což ohrožuje efektivitu vzdělávání. Specificky pak pro rozvoj pedagogických kompetencí nezájem vyučujících o kurzy rozvoje pedagogických kompetencí, který by mohl vést ke stagnaci kvality výuky a negativnímu hodnocení NAÚ. Minimalizace rizika spočívá v aktivní podpoře vedení, intenzivní komunikaci přínosů a nabídce atraktivních a flexibilních e-learningových formátů. Dále např. v možnosti začlenění účasti v kurzech do kariérního řádu.
2. Nedostatečná personální kapacita Centra pro rozvoj kompetencí, které by znemožnilo centrální koordinaci a evaluaci. Řešením je personální posílení a automatizace administrativy. Mezi další rizika patří nedostatečná provázanost systémových změn, která by mohla vést k fragmentaci a nevyužívání nových rámců. Opatření zahrnují interdisciplinární tým, povinná školení pro vedoucí a IT podporu.

3. V oblasti studentů hrozí odpor vůči finanční spoluúčasti na integračních akcích, což by snížilo účast a ohrozilo udržitelnost. Opatření zahrnují transparentní komunikaci, zachování podpory pro znevýhodněné a postupné zavádění modelu.

4 Doktorské studium nové generace

Garant strategické priority:	prorektorka bez portfeje se svěřenou agendou doktorského studia
------------------------------	---

4.1 Doktorská škola nástrojem komplexního rozvoje doktorského vzdělávání

Doktorské studium na VŠCHT Praha stojí na silném výzkumném zázemí, široké oborové nabídce i dlouhodobé spolupráci s Akademií věd, zahraničními univerzitami a průmyslovými partnery. Univerzita patří v České republice k institucím s nejvyšším podílem doktorandů a nabízí intenzivní zapojení studentů do vědeckých projektů, zahraničních stáží i pedagogické praxe. Přesto se ukazuje, že moderní doktorská příprava už nemůže stát jen na odborné výuce – vyžaduje systematický rozvoj přenositelných dovedností, efektivní supervizi, podporu mobility a dostupné nástroje financování. Analýzy posledních let zároveň upozorňují na nízkou efektivitu studia, příliš krátké zahraniční pobyty a potřebu modernizace interních grantů či podpory mladých vědců.

VŠCHT Praha proto směřuje k vytvoření doktorského studia nové generace, které do roku 2030 vyústí ve vznik moderní, centralizované a dlouhodobě udržitelné **Doktorské školy (DoS)**. Ta sjednotí dnes roztříštěné aktivity, nabídne promyšlený vzdělávací ekosystém a zároveň bude strategickým nástrojem rozvoje excelence napříč univerzitou. Jejím cílem není jen zlepšit podmínky doktorandů, ale také celkově zvýšit konkurenceschopnost české vědy, posílit mezinárodní spolupráci a přitáhnout talenty z domova i zahraničí.

Východiskem je současná situace: doktorandi mají k dispozici řadu kurzů přenositelných dovedností, onboarding, podporu PhD Office či školení školitelů. Tyto aktivity fungují, ale nemají jednotný rámec, koordinaci ani dlouhodobé ukotvení. Podobně je tomu i v oblasti průmyslových doktorátů či interních grantů, jejichž současná podoba neumožňuje rozvoj rozsáhlejších projektů a trpí omezenou oponenturou. Významné rezervy se ukazují také v mobilitách: povinné zahraniční stáže doktorandi většinou absolvují v nejkratším možném rozsahu, což snižuje jejich akademický přínos.

Vize roku 2030 tyto limity obrací v příležitost. Základem bude **Doktorská škola VŠCHT Praha (DoSUCT)**, postavená na systematické nabídce kurzů, mentoringu a rozvojových programů, které budou strukturovány podle tří kariérních drah – akademické, průmyslové a podnikatelské. Tyto linie umožní doktorandům rozvíjet kompetence individuálně podle jejich ambicí, ať už míří do výzkumných týmů, firem či ke vzniku vlastních spin-off projektů. Klíčovou roli bude hrát digitalizovaný katalog kurzů, hybridní formy výuky a využití moderních přístupů, včetně zapojení umělé inteligence do vzdělávání.

Doktorská škola bude také přirozeným centrem spolupráce **Kampusu Dejvice**. NTK zajistí metodické vedení a odborné kurzy, ÚOCHB AV ČR nabídne specializované výukové programy a letní školy. Společně vznikne prostředí srovnatelné se zahraničními univerzitami, kde doktorandi mohou využívat špičkové infrastruktury, individuální konzultace, mentoring či možnosti zapojení do mezinárodních projektů. Vznikne tak **modelový ekosystém**, který bude **atraktivní i pro zahraniční studenty a mladé výzkumníky – Doktorská škola Kampusu Dejvice (DoSCD)**.

Zásadní roli bude hrát i **systematická podpora zahraničních stáží**. Cílem je, aby kratší měsíční pobyty byly nahrazeny několikaměsíčními výjezdy, které umožňují opravdové zapojení do výzkumu, rozvoj metodických dovedností i vznik dlouhodobých mezinárodních vztahů. Zavedení motivačního příspěvku odstraní finanční bariéry a umožní, aby do roku 2030 alespoň třetina doktorandů absolvovala stáž delší než 3 měsíce. Očekáváme, že pozitivní zkušenost z dlouhodobějších stáží doktorandů se promítne i do následné postdoktorské mobility, která pomůže vracet do českého prostředí zkušené a mezinárodně propojené mladé vědce.

Inovovaný systém interních grantů v rámci IGA bude poskytovat delší, minimálně osmnáctiměsíční projekty s vyšším rozpočtem a víceletým financováním, což umožní realizaci ambicióznějších výzkumných plánů i kvalitnější výstupy. Hodnocení projektů projde profesionalizací – nově bude zapojováno více oponentů, včetně externích, a proces bude transparentní a vícekolový. Výstupem projektů se vedle klasických publikací a přednášek v rámci IGA konferencí stanou také popularizační formy – videa, infografiky, podcasty či články, které posílí dovednosti studentů v komunikaci vědy, dnes neoddelitelné od úspěšné kariéry. Taková podpora rozšíří okruh studentů připravených na národní i evropské grantové soutěže a zvýší prestiž univerzity.

Strategická priorita počítá i s **posílením systému podpory excelentních vědců a projektů**. Rozšíření nástroje motivačního schéma umožní částečně financovat “success fee” externích agentur, aby vědci měli přístup k profesionální podpoře při přípravě mezinárodních projektů. Univerzita také vytvoří centrální mechanismus spolufinancování projektů, které vyžadují vyšší podíl vlastních zdrojů – například velké evropské výzvy typu Co-fund či RFCS. Cílem je zapojit více výzkumných skupin a vytvořit prostředí, kde finanční bariéry neomezují vědecké ambice. Podpora ERC grantů bude postavena na intenzivní spolupráci s renomovanými agenturami, coachingu uchazečů a systematických školeních, což by mělo v horizontu několika let přinést i první udělené projekty ERC.

Do roku 2030 se tak VŠCHT Praha promění ve výzkumnou instituci, která rozvíjí doktorandy i mladé vědce v uceleném systému – od prvního roku studia až po první velké mezinárodní projekty. **Zkrátí se délka studia, zvýší se úspěšnost dokončení** a poroste počet absolventů, kteří se uplatní v akademickém i průmyslovém prostředí. Doktorská škola nabídne podporu wellbeingu, psychologické poradenství, mentoring, moderní informační systémy i širokou síť průmyslových partnerů. Díky průmyslovým doktorátům, licencím, spin-off firmám a úspěšným grantům by tak mohla univerzita diverzifikovat finanční zdroje, což posílí její stabilitu i mezinárodní reputaci.

Doktorské studium nové generace není jen administrativní změnou – představuje hlubokou proměnu v tom, jak univerzita přemýšlí o roli doktoranda. Ne jako o izolovaném výzkumníkovi, ale jako o součásti živého ekosystému, kde se setkává špičková věda, technologický transfer, podnikavost, interdisciplinarita i mezinárodní spolupráce. Doktorské studium nové generace na VŠCHT Praha může být v roce 2030 příkladem toho, jak se dá doktorandské vzdělávání přetvořit v dynamický a inspirující prostor pro růst nové generace vědců.

2026	2027	2028	2029	2030
- Bude vytvořen obsahový a org. rámec DoSUCT a ustanovena Rada DoSUCT - Bude posílena personální kapacita Kanceláře pro doktorské studium	- Bude uzavřeno Memorandum o spolupráci s NTK a ÚOCHB AV ČR (založení DoSCD) - Bude publikován Katalog kurzů DoSDC vč. systému certifikace	Proběhne pilotní ověření DoSDC (první kurzy, evaluace, info. kampaň pro uchaz. o studium v DSP)	- DoSUCT bude implementována do nových akreditací DSP - Zahájeno fungování DoSCD	Bude vydána závěrečná evaluační zpráva DoSUCT a schválen plán udržitelnosti 2031–2035

Bude vytvořena koncepce vzděláv. linií a katalog kurzů (pilot)	Bude implementován self-assessment tool			Rada DoSUCT bude doplněna o zahr. členy (trvalý poradní orgán)
Budou vytvořeny Metodika a pravidla programu podpory dlouhodobějších stáží DSP; včetně modelu financování + bude vypsána 1. výzva (podpora min. 10–15 doktorandů)	Bude digitalizován program podpory dlouhodobějších stáží DSP (žádosti, evidence)	Proběhne evaluace programu podpory dlouhodobějších stáží DSP se zveřejněním min. 3 příkladů dobré praxe	Program podpory dlouhodobějších stáží DSP bude integrován do DoSUCT se zajištěním udržitelnosti	
Bude zveřejněna nová metodika IGA na digitální platformě upravené pro nový model hodnocení	Bude spuštěno 1. kolo IGA dle nové metodiky (pilotní ověření)	Proběhne evaluace 1. roku 1. ročníku nového modelu IGA + spuštění 2. ročníku	Proběhne komplexní evaluace 1. ročníku nového modelu IGA – úprava dle zpětné vazby + spuštění 3. ročníku	K dispozici bude ověřený model IGA jako stabilní hlavní nástroj podpory mladých vědců
- Bude upravena dokumentace motivačního schématu pro podporu excelentních vědců a projektů - Proběhne výběrové řízení na dodavatele externí podpory	Bude zahájena externí podpora žadatelů o ERC granty	Bude probíhat průběžná evaluace dopadu posíleného systému podpory excelentních vědců a projektů		Proběhne komplexní evaluace dopadu posíleného systému podpory excelentních vědců a projektů

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

1. Nedostatečná personální kapacita Kanceláře pro doktorské studium, která může zpomalit přípravu klíčových procesů a ohrozit včasné spuštění Doktorské školy. Bez posílení týmu by nebylo možné zajistit kvalitní administrativní podporu ani koordinaci naplánovaných aktivit. Proto bude, co nejdříve, proveden cílený nábor nových pracovníků.
2. Nedostatečná finanční udržitelnost Doktorské školy po roce 2030. Pokud se nepodaří vytvořit stabilní zdroje financování pro období po skončení podpory z PPSŘ, hrozí omezení nebo zánik nově vybudovaných struktur. Tomu se předejde včasnou přípravou udržitelného finančního modelu a nastavením vícezdrojového financování provozu Doktorské školy.
3. Nedostatek prostředků na podporu dlouhodobých stáží doktorandů, což by mohlo snížit počet podpořených studentů a vést k nenaplnění stanoveného indikátoru. Řešením je propojení více finančních nástrojů a aktivní práce s externími programy včetně Erasmus+.
4. Nízká spolupráce fakult a omezená účast doktorandů na kurzech, která by oslabil dopad sdílené výuky i celkové fungování Doktorské školy VŠCHT Praha. Prevencí je zapojení fakultních a externích zástupců do řízení Doktorské školy, digitalizace kurzů a rozšíření nabídky online výuky.

5 Digitální transformace

Garant strategické priority: prorektor pro strategii a rozvoj

5.1 Institucionální procesní digitalizace k zjednodušení administrativy

VŠCHT Praha stojí na prahu zásadní proměny, která má ambici zjednodušit každodenní život

zaměstnanců i studentů. Digitalizace není jen technická změna – je to cesta k moderní, otevřené a efektivní instituci, která reaguje na dynamiku současného světa a je podporou pro zaměstnance a studenty prostřednictvím umělé inteligence, moderních informačních systémů a bezpečného digitálního prostředí.

V posledních letech se podařilo zavést elektronický oběh dokumentů, digitalizovat studijní agendu a personalistiku, implementovat nové moduly do informačních systémů a umožnit online zápisy studentů či elektronické potvrzování personálních a mzdových dokumentů. Tyto kroky přinesly vyšší komfort, transparentnost a úsporu času, ale univerzita se chce posunout ještě dál – k prostředí, kde se rozhodování opírá o kvalitní data. Klíčovou roli v této proměně bude hrát umělá inteligence. **Generativní AI umožní rychlé vyhledávání a zpracování informací, které jsou dnes rozptýlené v řadě interních dokumentů a předpisů. Tento nástroj bude postupně rozšiřován i na další úlohy – od podpory administrativy až po pedagogické procesy. Vytvoření prostředí pro Chatbota bude znamenat nejen technické řešení, ale i mapování potřeb uživatelů, aby AI skutečně reagovala na reálné situace. Využití AI se neomezí jen na vyhledávání informací – univerzita počítá s tím, že generativní technologie pomohou při sumarizaci studijních materiálů, tvorbě interaktivních obsahů a zefektivnění komunikace, případně k zjednodušení a zrychlení vhodných administrativních procesů s vyčíslením případných úspor zdrojů.**

Současně se budou rozvíjet **interní informační systémy** tak, aby byly **propojené, uživatelsky přívětivé a bezpečné**. Digitalizace studijní agendy bude pokračovat směrem k **plné elektronizaci spisu studenta**, napojení na spisovou službu a zpracování všech žádostí včetně rozhodnutí a odvolání. V oblasti personalistiky **se rozšíří elektronický oběh dokumentů a schvalovacích procesů**. Ekonomické systémy budou optimalizovány pro vyšší datovou propustnost a bezpečnost. Vydavatelský systém FutureBooks přinese moderní formy publikací a interaktivní výukové materiály, zatímco **e-learningové prostředí bude integrováno s AI pro snadnější práci se studijními materiály**. Cílem je naplnit standard „paperless“ univerzity, což přinese nejen úsporu nákladů a času, ale i pozitivní dopad na životní prostředí. S rostoucí digitalizací roste i význam **kybernetické bezpečnosti**. Nová legislativa rozšíří povinnosti na celou univerzitu, proto se zavede systém řízení kybernetických rizik, monitoring incidentů, nastavení bezpečnosti dodavatelského řetězce a pravidelná školení cílových skupin. Bezpečnost nebude vnímána jako bariéra, ale jako základní podmínka důvěryhodného prostředí, které chrání data studentů, zaměstnanců i vědeckých projektů. Univerzita bude **implementovat technická a organizační opatření, zajistí nepřetržitý dohled nad provozovanými systémy a přechod na moderní architekturu, která umožní agilní vývoj a rychlou reakci na nové hrozby.**

2026	2027	2028	2029	2030
Budou zmapovány stav, příležitosti a možné přínosy AI	Bude plně zprovozněn HW a SW pro AI	Systém AI pokryje správu interních dokumentů		
- Budou nahlášeny služby NÚKIB dle nového ZoKB - Bude zprovozněn produkt EPZ (Evidence projektů a zakázek) - Platforma Moodle bude napojena na personální systém	- Implementace EDR/XDR systém pro obranu sítí s integrací AI - Budou upraveny XLS sestavy pro IS - Bude pilotován SW pro evidenci tl. lahví - El. knihovna Future Books bude rozšířena o AJ web pilot	- Budou rozšířeny služby řešitelům (SLR) + další úpravy doplňkové činnosti - AJ web pro el. knihovnu FutureBooks bude spuštěn v ostrém provozu	- Spuštěny další digit. schvalovací procesy v OOD (oběh dalších dokumentů) - Aplikace Emil bude rozšířena o vrstvu po pedagogy	Modul OBD plně v nové technologii Upgrade infrastruktury systémů CIS na tzv.kontejnerovou archit. (kubernetes) - El. knihovna Future Books s plnou integrací interaktivních výukových médií

5.2 Datová podpora rozhodování a řízení

Analyticky zpracovaná data jsou zcela klíčová pro strategické řízení. VŠCHT Praha proto buduje robustní **Datové centrum (DC)**, které umožní analyzovat klíčové informace napříč agendami – od studijní úspěšnosti po hodnocení vědy a výzkumu. **Datový sklad** na platformě MS Azure propojí data ze studijních, ekonomických i personálních systémů a nabídne **moderní reporting v Power BI**. Díky tomu bude možné sledovat trendy, vyhodnocovat dopady opatření a připravovat podklady pro rozhodování na základě faktů. Rozvoj datového skladu bude probíhat v synergii s řešením OP JAK projektu EduPro, jehož realizace končí v 06/2028. Součástí této strategie je i **systematický sběr zpětné vazby od studentů** formou dotazníkových šetření probíhající v synergii se snahou o snížení studijní neúspěšnosti v rámci řešené aktivity OP JAK projektu EduPro. **Dotazníková aplikace vyvinutá na míru potřebám VŠCHT Praha** zjednoduší analýzu dat a pomůže cíleně reagovat na potřeby studentů. V budoucnu **se datové analýzy rozšíří o schopnost kombinovat kvantitativní údaje s kvalitativními daty** z rozhovorů či fokusních skupin, což umožní komplexní pohled na fungování univerzity. Výsledky budou sloužit jako podklad pro reakreditace studijních programů, hodnocení kvality a efektivní zacílení podpory studentům.

V souvislosti s rostoucími požadavky na služby Datového centra, vzrůstající potřebou datové podpory hodnocení, strategického řízení a rozhodování na VŠCHT Praha a analýzy a interpretace sledovaných dat, budou personální kapacity Datového centra rozšířeny o pozici datového analytika.

2026	2027	2028	2030
Bude implementována nová dotazníková aplikace v produkčním chodu na všech úrovních šetření mezi uchazeči, studenty a absolventy	- K dispozici budou funkční reporty z oblasti VaVal ve struktuře pro VZOČ - Bude k dispozici plný přenos evidence organizace konferencí do vnitřních modulů IS	K dispozici budou funkční reporty k oblastem financí, personalistiky a mezd ve struktuře pro VZOČ	- Bude zajištěna infrastruktura pro datový sklad (cloudový prostor v MS Azure) - Bude zajištěna údržba a pravidelný reporting z datového skladu - DC bude schopné efektivně řešit požadavky na pokročilé datové analýzy

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

- Komplikace ve výběrových řízeních na nákupy zboží a služeb, které mohou vést ke zpoždění návazných kroků a ohrozit plnění plánovaného harmonogramu projektu, včetně dosažení milníků a výstupů. Aby se toto riziko minimalizovalo, univerzita přijme opatření spočívající v intenzivní komunikaci s oddělením veřejných zakázek, důsledné a včasné přípravě zadávací dokumentace a co nejpresnějším definování požadovaných výstupů.
- Rezistence uživatelů vůči zavádění nových postupů a změn spojených s digitální transformací, jako je např. elektronický oběh dokumentů, nové funkcionality či používání nové aplikace. Tento odpor může způsobit zpoždění v projektech, zvýšené dodatečné náklady, nižší produktivitu a efektivitu používáním paralelních postupů. Může se projevit negativní dopad na pracovní morálku a kulturu včetně ztráty (snížení) digitálních kompetencí zaměstnanců. Opatřeními jsou včasná a srozumitelná komunikace změn cílovým skupinám s objasněním přínosu zavedení nových postupů, viditelná podpora ze strany vedení univerzit, pilotní/testovací provoz a doprovodná školení, manuály a kontaktní osoby pro podporu a asistenci.

6 Rozvoj systému transferu technologií a znalostí

Garant strategické priority:	prorektor pro vědu a výzkum
------------------------------	-----------------------------

6.1 Inovační ekosystém VŠCHT Praha: Od výzkumu k praxi

VŠCHT Praha patří dlouhodobě mezi nejúspěšnější české univerzity v oblasti aplikovaného výzkumu a spolupráce s průmyslem. Tato spolupráce je přirozenou součástí akademického života a stojí na vysoké odbornosti vědeckých týmů. Dosud však fungovala spíše spontánně – bez jednotného systému, ucelených pravidel a strategického řízení. Nyní nastává moment, kdy se přístup k přenosu znalostí, technologií i podnikání posouvá do nové, mnohem systematičtější fáze.

Základní ambicí je proměnit VŠCHT Praha v **moderní, podnikavou a zároveň bezpečnou výzkumnou instituci**, která dokáže své poznatky nejen publikovat, ale také dlouhodobě chránit, rozvíjet a přetavovat do konkrétních inovací s ekonomickým i společenským přínosem. Vedle tradiční spolupráce s průmyslem se stále více do popředí dostává licencování technologií, zakládání spin-off firem, práce s duševním vlastnictvím a také širší pojetí tzv. knowledge valorisation – tedy systematického převodu znalostí do hodnoty pro celou společnost.

Jedním z klíčových problémů současného stavu je relativně **nízký podíl patentově chráněných technologií**. Mnoho výsledků výzkumu je publikováno bez silné ochrany, případně končí jen ve formě užitečných vzorů. To výrazně snižuje jejich komerční potenciál. Přitom právě patenty a strategicky chráněné know-how jsou základním předpokladem úspěšných licencí i vzniku technologických firem. Pozitivní je, že počet zahraničních patentových přihlášek roste a že univerzita má vlastní fond na podporu mezinárodní patentové ochrany. Do budoucna však bude nutné ještě výrazněji posílit povědomí o významu duševního vlastnictví, a to už od úrovně doktorandů a mladých výzkumníků.

Další významnou výzvou je **nízká technologická připravenost mnoha výsledků výzkumu**. Většina technologií na VŠCHT dnes končí přibližně na úrovni laboratorního ověření (TRL 3-4). Pro firmy jsou však často zajímavé až technologie, které prošly testováním v reálném provozu a mají jasně doloženou funkčnost ve větším měřítku (TRL 7-8). Právě na tuto mezeru reaguje nový interní systém podpory Proof of Concept, který má pomoci dostat nadějně nápady z laboratoří blíž k praxi a snížit riziko pro budoucí investory i partnery.

Důležitým krokem do budoucna je rovněž vytvoření **jednotné infrastruktury pro správu duševního vlastnictví**. V současnosti chybí propojený informační systém, který by spojoval patenty, projekty, spolupráci s firmami i komercializační aktivity. V budoucnu má vzniknout digitální páteř transferu technologií – nástroj, který umožní přehlednou evidenci, strategické řízení portfolia i efektivní práci s průmyslovými partnery prostřednictvím CRM systému.

Velká změna čeká také samotný přístup k **zakládání spin-off firem**. Dosud vznikaly spíše výjimečně a bez jasně definovaných pravidel. Chyběl **inkubační program, metodické návody, standardy i systematická práce s týmy**. Nově má na VŠCHT vzniknout inkubátor zaměřený na pre-seed a deep-tech technologie – tedy projekty náročné na čas, kapitál i odbornost, ale s mimořádným inovačním potenciálem. Inkubátor má **poskytovat podporu od prvního podnikatelského nápadu přes validaci trhu, sestavení týmu, právní a investiční přípravu až po vstup prvních investorů**.

Důraz bude kladen nejen na technickou stránku projektů, ale i na rozvoj podnikavých kompetencí výzkumníků. Mnozí špičkoví odborníci mají dnes minimum zkušeností s byznysem, trhem či investory.

Inkubátor jim nabídne **mentoring, vzdělávání** i síť kontaktů, které jim pomohou proměnit vědecký objev ve skutečný produkt nebo službu. Součástí bude také **aktivní propagace úspěšných příběhů**, aby se podnikání postupně stalo přirozenou a atraktivní cestou uplatnění výzkumu.

Vedle ekonomického přínosu se stále silněji prosazuje i **společenský rozměr využívání znalostí**. Knowledge Valorisation znamená, že univerzita nebude posuzovat úspěšnost výzkumu pouze podle zisku, ale také podle dopadu na kvalitu života, životní prostředí, zdravotnictví, energetiku nebo udržitelný rozvoj. Do budoucna se očekává užší spolupráce nejen s firmami, ale i s veřejnou správou, neziskovým sektorem a širokou veřejností. VŠCHT se tak může stát nejen technologickým, ale i společenským inovačním centrem.

Pokud se všechny plánované kroky podaří naplnit, promění se VŠCHT Praha v univerzitu, která nebude jen zdrojem špičkových vědeckých poznatků, ale také aktivním tvůrcem nových technologických firem, inovací s globálním dosahem a řešení pro klíčové společenské výzvy. Vedle prestiže to přinese i nové finanční zdroje v podobě licenčních příjmů, podílů ve spin-off firmách a posílené atraktivity pro domácí i zahraniční partnery.

Do budoucna se tak rýsuje obraz **univerzity, která propojuje vědu, podnikání i společenskou odpovědnost do jednoho funkčního celku**. Místa, kde se z nápadu v laboratoři může během několika let stát technologie měnící svět – a kde se studenti i výzkumníci učí, že jejich práce má nejen odbornou hodnotu, ale i skutečný dopad na budoucnost.

2026	2027	2028	2029	2030
- Bude nastavena grafická identita TZT - Budou Pravidla projektů Proof of Concept - Definice indikátorů TZT	- Bude vydána novela Směrnice o ochraně a uplatňování práv DV - Bude připravena Strategie TZT vč. Knowledge Valorisation - Bude připravena metodika a evidence spolupráce s průmyslem (CRM systém)	- K dispozici bude IS pro evidenci a správu předmětů DV - Budou připraveny vzorové smlouvy a term-sheety pro specifické případy spolupráce	- K dispozici bude právní struktura pro rychlé a snadné založení Spin-off - Bude připravena metodika připravenosti vzniku spin-off společností s jasnými ukazateli	- Proběhne vyhodnocení prvních spin-off a investice získané v rámci portfolia - Bude nastavena struktura strategického reportingu
- Bude vytvořen model inkubátoru na míru vč. finančního zajištění pilotního kola inkubace - Bude zpracována governance a dokumentace pro zakládání spin-off - Budou realizovány plán a příprava mentoringových a vzdělávacích programů	Propagace a networking (web a digitální komunikace inkubátoru) - Bude nastaveno financování inkubátoru z interních i externích zdrojů - Zahájen pilotní inkubační program pro pre-seed technologie	K dispozici bude plně funkční inkubátor VŠCHT pro pre-seed technologie se zajištěním udržitelného financování	- V rámci inkubátoru bude rozvíjena strategie komunikace s investory a průmyslem - Bude nastavena mapa pracovišť s nejvyšší pravděpodobností komerčního potenciálu	Bude se rozvíjet spolupráce Spin-off na mezinárodní úrovni a účasti v mezinárodních programech

6.2 Budování institucionální odolnosti a bezpečnosti výzkumu

Institucionální odolnost a bezpečnost výzkumu se v českém akademickém prostředí stávají nezbytnou součástí moderní vědy. Impulzem je nejen proměnlivá geopolitická situace, ale také rostoucí význam citlivých dat, mezinárodních spoluprací a ochrany duševního vlastnictví. V roce 2024 vznikl národní

rámec spolupráce mezi UK, UPOL a AV ČR, který otevřel cestu k systematickému budování odolnosti i na VŠCHT Praha.

Škola už dnes stojí na solidních základech díky dřívějším krokům v oblasti kybernetické bezpečnosti – od definice klíčových informačních systémů přes řízení přístupů až po monitoring sítě. Přesto stále chybí jednotný a ucelený systém, který by propojil ochranu výzkumu, řízení rizik, prověřování partnerů či bezpečnou mobilitu do jednoho funkčního rámce.

Budoucí vývoj proto míří ke vzniku robustního systému institucionální odolnosti, jehož jádrem bude **Protivlivový tým**. Ten propojí školu s celonárodní strukturou a stane se centrem odborné koordinace ve věcech bezpečnosti, zahraničních spoluprací i ochrany citlivých informací. Součástí bude **zavedení jasných pravidel pro due diligence (DD)**, vytvoření jednotných metodik a zavedení nástrojů, které umožní včas odhalit rizikové partnery nebo problematické projekty.

Vznikne **celoškolní systém řízení rizik** – přehledný rámec mapující hrozby napříč fakultami a projekty. Zaměří se mimo jiné na technologie dvojího užití či prevenci úniku duševního vlastnictví. Zvláštní pozornost bude věnována zahraniční mobilitě, kde vzniknou scénáře, doporučení a krizové postupy zejména pro cesty do rizikových zemí a pro navazování strategických partnerství.

Klíčovou roli sehraje také **vzdělávání a propagace**. Semináře, školení a edukační materiály pomohou vytvářet prostředí, kde bude bezpečné chování přirozenou součástí akademické kultury. Ať už půjde o práci s citlivými daty, OSINT rešerše nebo posuzování rizik. Vědomosti zaměstnanců budou jedním z hlavních pilířů odolnosti.

VŠCHT Praha do roku 2030 směřuje k modelu moderní univerzity, která kombinuje špičkový výzkum s odpovědným a proaktivním přístupem k bezpečnosti. Institucionální odolnost se stává nejen ochranou proti vnějším a vnitřním hrozbám, ale i předpokladem toho, aby se věda mohla i nadále svobodně a otevřeně rozvíjet.

2026	2027	2028	2029	2030
- Bude ustanoven protivlivový tým VŠCHT Připojení k memorandu „O spolupráci na posílení institucionální odolnosti“	- Bude vymezen účel a rozsah provádění DD - Bude vytvořen systém řízení rizik na celoškolní úrovni	- Bude vytvořena metodika procesu DD právnických a fyz. osob - Bude vydána základní příručka k Instituc. odolnosti - Budou vytvořena edukační videa k propagaci významu i Instituc. odolnosti	- Budou vydány postupy pro bezp. zahraniční mobilitu a k navazování spolupráce s rizikovými zeměmi - Bude vytvořen rejstřík rizik a odpovídajících opatření - Budou zmapovány výzkumné aktivity pracovišť vč. potencionálních rizik - Budou zavedeny jednotné postupy pro vyhodnocování DD a implementaci opatření dle řízení rizik	- Budou realizovány průběžné edukační aktivity k institucionální odolnosti / bezpečnosti výzkumu Instituci. odolnost/ bezpečnost výzkumu bude implementována do vnitřní směrnice a etického kodexu

Mezi nejvýznamnější identifikovaná rizika v rámci strategické priority patří:

1. Nízký počet přihlášených technologií do pilotního inkubačního programu. Pokud by se nepodařilo získat dostatek kvalitních projektů, ohrozilo by to samotný smysl inkubátoru, jeho iniciační fázi i možnost připravit služby „na míru“ skutečným potřebám výzkumníků. Toto riziko úzce souvisí

s druhým kritickým faktorem – nízkou participací fakult a akademické obce. Bez aktivní podpory akademiků a bez jejich důvěry je obtížné motivovat týmy k přihlášení, získat relevantní projekty a rozvíjet podnikavost jako přirozenou součást fungování univerzity.

2. Nedostatečné finanční zapojení partnerů a investorů. Inkubátor je dlouhodobě udržitelný jen tehdy, pokud se podaří vytvořit vícezdrojový model financování a najít partnery, kteří budou chtít sdílet jeho vizi i know-how. Bez stabilních zdrojů hrozí omezení služeb, snížení kvality mentoringu i zpomalení růstu spin-off projektů.
3. Nedostatek kvalitních mentorů a odborníků. Jejich zapojení je klíčové pro odborné vedení projektů, posun na vyšší úroveň technologické připravenosti i napojení na průmysl.

Rozvržení alokace prostředků z PPSŘ 2026-2030 podle odhadu finančních nákladů na realizaci strategických priorit

Priorita PPSŘ 20026-2030	Investiční výdaje (v tis. Kč)	Neinvestiční výdaje (v tis. Kč)	Alokace prostředků (v tis. Kč)	Alokace prostředků (v %)
1 Chemie srozumitelně	-	36 450	36 450	21,0%
2 Internacionalizace — cesta ke globální konkurenceschopnosti	-	13 250	13 250	7,6%
3 Podpůrné prostředí pro rozvoj zaměstnanců a studentů	-	22 590	22 590	13,0%
4 Doktorské studium nové generace	-	12 625	12 625	7,3%
5 Digitální transformace	18 550	46 094	64 644	37,3%
6 Rozvoj systému transferu technologií a znalostí	-	23 876	23 876	13,8%

PODÍL INVESTIČNÍCH VÝDAJŮ NA CELKOVÉ ALOKACI	18 550	-	18 550	10,7%
--	--------	---	--------	-------

5x roční příspěvek 34 686 806,- Kč			173 434	100,0%
------------------------------------	--	--	---------	--------