VOLEBNÍ PROGRAM

UJEP 2030+ Sebevědomá univerzita



pro období 2027 až 2031

doc. Ing. Jiří Orava, Ph.D.

Znám UJEP zevnitř. Znám svět zvenčí.
Je čas spojit obojí.

Program stojí na jedné odpovědnosti: převést potenciál UJEP do kvality, která je vidět zvenku, a to ve studiu, výzkumu, práci lidí i v proměně regionu.

KVALITA • LIDÉ • OTEVŘENOST • ODPOVĚDNOST • SPOLUPRÁCE



Strategická vize pro UJEP

Silná regionální univerzita s evropským přesahem

UJEP má moderní infrastrukturu, osobnosti a týmy schopné špičkových výsledků, osm fakult s mimořádně širokým záběrem a výjimečnou polohu mezi Prahou a Drážďany. Hlavním úkolem příštího období je tyto přednosti propojit a proměnit je v dlouhodobou institucionální sílu.

Chci vést univerzitu, která je první volbou pro studenty z regionu, respektovaným partnerem ve vědě a umění, atraktivním zaměstnavatelem a přirozeným znalostním centrem proměny Ústeckého kraje. Ne univerzitu dalších deklarací, papírových výsledků, ale instituci s jasnými prioritami, definovanou kvalitou, odpovědností, termíny, pravidelným vyhodnocováním výsledků a kde se všichni cítí bezpečně.

Sedm programových priorit, které chci do roku 2031 prosadit

UJEP nepotřebuje revoluci ani další strategii do šuplíku. Potřebuje změnit několik základních způsobů, jak se zde studuje, podporuje kvalita, pracuje s lidmi, spolupracuje napříč fakultami a rozhoduje.

1. **Studentům nabídneme ještě kvalitnější vzdělávání**, které propojí hluboké odborné základy s praxí, výzkumem, mezioborovou a nadfakultní spoluprací a řešením skutečných problémů.
2. **Silným vědeckým, uměleckým a tvůrčím týmům vytvoříme lepší podmínky pro růst**, velké projekty, mezinárodní spolupráci a získávání talentovaných lidí.
3. **Budeme dále zpřehledňovat pracovní a kariérní podmínky**, aby zaměstnanci rozuměli možnostem svého rozvoje, pravidlům hodnocení i odměňování a měli motivaci se stále posouvat.
4. **Posílíme spolupráci rektorátu a fakult**, jasněji vymezíme role a společné služby tak, aby univerzita dokázala využívat sílu osmi fakult a současně respektovala jejich identitu a samostatnost.
5. **Digitalizaci využijeme ke skutečnému zjednodušování práce**, omezení zbytečné administrativy a ke kvalitnějším službám pro studenty i zaměstnance.
6. **Prohloubíme roli UJEP jako respektovaného partnera města, kraje a regionálních institucí** a budeme více využívat její odborné kapacity při řešení vzdělávacích, ekonomických, zdravotních, sociálních, kulturních a environmentálních výzev. Posílíme jednotu regionu a zlepšíme jeho konkurenceschopnost.
7. **Výrazně rozšíříme evropský rozměr UJEP** prostřednictvím strategického partnerství se Saskem, mezinárodních studijních programů, mobility a společných výzkumných projektů.

01

Studium na UJEP jako první volba

Vzdělání pro skutečný svět

UJEP by se měl pro studenty z Ústeckého kraje stát přirozenou první volbou a současně atraktivní univerzitou pro uchazeče z celé České republiky i zahraničí. Kvalita studia se pozná podle toho, co absolvent skutečně umí, jak své znalosti kriticky použije a zda se dokáže uplatnit v proměňujícím se světě. Moderní a interdisciplinární výuku propojíme s podporou talentu, praxí, zaměstnavateli a potřebami trhu práce tak, aby absolvent UJEP neodcházel jen s diplomem, ale s kompetencemi, zkušeností, kritickým a resilienčním myšlením a odvahou tvořit budoucnost.

Co prosadím

Učení řešením problémů. Ve vybraných programech zahájíme nebo více zdůrazníme pilotní výuku založenou na reálných zadáních z regionu. Výuka by proto měla být založena na kombinaci odborných znalostí, jejich praktického použití, kritického a analytického myšlení, týmové spolupráce, komunikace, práce s daty a digitálními nástroji, samostatného rozhodování, schopnosti formulovat problém, schopnosti navrhnout a obhájit řešení.

Kvalitní výuka. Podpoříme pedagogický rozvoj vyučujících, sdílení dobré praxe a moderní metody výuky; kvalita bude měřena tím, co se studenti skutečně naučí. Zvýšíme počet docentů a profesorů podporou současných akademických pracovníků nebo jejich získáváním z externích pracovišť.

Dobrý start. Zavedeme celouniverzitní standard adaptace prvních ročníků, mentoring, buddy system a včasnou identifikaci problémů jako nenastoupení nebo předčasného ukončení studia a pomoci.

Jednotné služby. Kariérní, psychologická a sociální podpora i služby pro studenty se specifickými potřebami budou dostupné napříč fakultami. U studentů se specifickými potřebami budeme identifikovat co student skutečně umí a v čem vyniká.

Prostor pro studenty. Posílíme zázemí určením prostor výhradně pro studenty a jejich setkávání, studentské iniciativy a komunitní život napříč fakultami.

UJEP Talent Network and Academy. Propojíme talentované žáky, školy, mentory, laboratoře a partnery. Využijeme již silné existující aktivity fakult.

UJEP–SASKO: Univerzita bez hranic. Navážu na své zkušenosti s Fraunhofer IKTS, připravíme nový mezifakultní studijní program v angličtině se saskými partnery a podporou Generálního konzulátu v Drážďanech. Sasko nemá být pro UJEP zahraničím, ale naším nejbližším evropským partnerem.

Absolventská síť. Budeme sledovat uplatnění absolventů, kvalitu a perspektivu zaměstnavatelů ke kterým nastupují do zaměstnání a zapojíme je do mentoringu, praxí i podpory talentů a případně mecenášských aktivit.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Pilot moderní výuky	Výběr studijních programů a partnerů	Vyhodnocení a plán rozšíření
Adaptace prvních ročníků	Společný rámec podpory	Méně předčasných odchodů
Talent Network	Síť ZŠ a SŠ škol a mentorů	První dlouhodobé projekty

02

Věda, výzkum, inovace a umění

Kvalita s národním a mezinárodním dopadem

UJEP nemůže být stejně silná ve všem. Musí spolehlivě podporovat kvalitní tvůrčí práci ve všech disciplínách a zároveň cíleně rozvíjet omezený počet oblastí, v nichž může dosahovat mimořádných výsledků. Hodnocení musí respektovat rozdíly mezi přírodními, technickými, společenskými, humanitními a uměleckými obory. Budu osobně ve spolupráci s děkany garantovat měřitelný nárůst výzkumné a tvůrčí kvality a umělecké práce na UJEP, což by mělo být jedno z hlavních kritérií **pro hodnocení úspěšnosti rektora a jednotlivých děkanů**.

Co prosadím

Dvě úrovně podpory. Zajistíme stabilní základ pro kvalitní tvůrčí práci (podpory nezávislé na programovacím období) a nad ním cílenou podporu oblastí s potenciálem excelence.

Strategické oblasti. V otevřené odborné diskusi vybereme několik interdisciplinárních oblastí s mezinárodním potenciálem.

Profesionální grantový servis. Posílíme přípravu velkých národních a evropských projektů a schopnost UJEP projekty koordinovat.

Lidé a týmy. Podpoříme mladé vědce, postdoktorandy, návraty ze zahraničí i získávání zkušených osobností, zavedeme aktivní head hunting.

Infrastruktura. Nastavíme transparentní sdílení, využití a obnovu přístrojů a laboratoří.

Doktorské studium. Postavíme je na kvalitě vedení, zvýšeném objemu finančních prostředků, včasném dokončování a vědecké práci. Provedeme revizi doktorské akademie.

Transfer. Rozvineme smluvní výzkum, aplikační partnerství, spin-off projekty a nadfakultní výzkumnou spolupráci.

Nadfakultní výzkumné centrum. Otevřu diskusi o vzniku mezioborového centra, které propojí excelentní pracovníky, infrastrukturu, doktorské studium, velké projekty a transfer do praxe. Jeho smyslem bude posílit UJEP, reflektovat nové priority v rámci financování EU28+, získávat špičkové lidi a partnery, vytvořit stabilní a akční platformu pro spolupráci s významnými strategickými partnery; rozvíjet nadregionální spolupráci v rámci EU.

Studentské inovace a start-upy. Vytvoříme finanční a odbornou podporu pro podnikavé a inovativní studenty, aby jejich nápady mohly včas přerůst v projekty, prototypy, start-upy a spin-off společnosti. Zjednodušíme cestu od nápadu k realizaci, posílíme mentoring a vytvoříme dostupné prostředky pro první fáze studentských projektů.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Strategické oblasti	Mapa kapacit a výběr priorit	Rozvojové plány se zdroji
Grantová podpora	Centrální servis	Více koordinovaných projektů
Infrastruktura	Pravidla sdílení a obnovy	Vyšší využití a udržitelnost

03

Kvalitní práce a férové podmínky

Univerzita roste tehdy, když mohou růst její lidé

Největší hodnotou UJEP jsou lidé. Univerzita potřebuje důvěryhodnou personální politiku, která propojí transparentní nábor, adaptaci, rozvoj, hodnocení, kariérní postup, odměňování i odpovědné vedení s pochopením pro rozmanitost univerzitní obce. Stejné principy musí platit pro akademické i neakademické pracovníky.

Co prosadím

Transparentní kariérní systém. Vyjasníme role, očekávání a podmínky postupu univerzitní kariérou. Kariérní růst nebude záviset na neformálních pravidlech; kvalitní akademická kariéra nemá pouze jednu cestu. Budeme také vyhodnocovat srozumitelnost pravidel, rovné zacházení a rozdíly, např. mzdové, které nelze vysvětlit náročností práce, výkonem či odpovědností.

Otevřený nábor. Výběrová řízení budou profesionální, srozumitelná a otevřená uchazečům zvenčí i ze zahraničí.

Kvalitní vedení lidí. Vedoucí získají podporu v řízení, zpětné vazbě, řešení konfliktů a pracovním právu; jejich role bude spojena s odpovědností ale i řádně ohodnocena; vedení lidí musí být vnímáno jako skutečná práce, nikoliv jako vedlejší administrativní povinnost.

Rozvoj a mobilita. Podpoříme mentoring, adaptaci, odborné vzdělávání, jazykovou podporu, mobilitu a sabatikl.

Bezpečné prostředí. Posílení nezávislosti ombudsagendy, odborné zázemí a nově i rozpočet.

Rovné příležitosti. Podpora pečujících osob a rovnost příležitostí budou součástí běžného řízení.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Kariérní rámec	Mapa rolí a pravidel	Srozumitelné kariérní cesty
Vedení lidí	Standard kompetencí a rozvoje	Pravidelná zpětná vazba
Ombudsagenda	Statut, procesy a zdroje	Nezávislá a dostupná pomoc

04

Jedna univerzita, osm silných fakult

Společná síla bez potlačení identity fakult

Jednota neznamená centralizaci všeho. Znamená dohodu, co musí UJEP dělat společně, co zůstává v odpovědnosti fakult a jak budou obě úrovně spolupracovat. Fakulty potřebují prostor rozvíjet svou identitu; univerzitní centrum musí poskytovat kvalitní služby a hájit celek. Ve spolupráci s děkany budu usilovat o nalezení konsenzu společné vize univerzity, kterou zakotvíme do Strategického záměru UJEP včetně veřejně ověřitelných cílů a za jejichž naplňování budu zodpovědný já jako rektor spolu s děkany příslušných fakult.

Co prosadím

Subsidiarita. Rozhodnutí budou vznikat co nejblíže místu, kde se uskutečňuje výuka, výzkum nebo služba. Zásadní změny budu připravovat společně s děkany. Chci obnovit prostředí, které stojí na vzájemné důvěře, respektu a na tom, že dané slovo platí.

Standard služeb. Sdílené služby dostanou jasný rozsah, termíny, odpovědnost a měření spokojenosti.

Transparentní zdroje. Rozdělování prostředků bude vycházet z předem známých pravidel, stabilního základu a jasné motivace ke kvalitě.

Mezifakultní spolupráce. Společné programy a projekty získají jasná pravidla financování, personálního podílu a uznání práce.

Výkonné a profesionální vedení. Pět prorektorských oblastí pokryje **(i)** studium; **(ii)** vědu a výzkum; **(iii)** region, transfer a partnerství; **(iv)** lidské zdroje a internacionalizaci; a **(v)** strategii, rozvoj a digitalizaci. Jednotlivé agendy nebudou uzavřenými oblastmi, ale budeme spolupracovat na propojujících oblastech, abychom jako vedení UJEP dokázali efektivně využívat nové příležitosti a pružně reagovat na proměny společnosti, vědy, vysokého školství i regionu.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Standard služeb	Dohoda s fakultami	Měřitelná kvalita podpory
Mezifakultní projekty	Pravidla financování	Více společných výsledků

05

Univerzita pro budoucnost města a kraje

Nezávislý znalostní partner regionu

Úspěch UJEP se musí projevit také mimo kampus, tedy ve schopnosti regionu udržet talent, vytvářet kvalitní práci, lépe rozhodovat a rozvíjet školy, zdravotnictví, sociální služby, kulturu i veřejný prostor. Univerzita nebude servisní organizací politiky, ale nezávislým partnerem přinášejícím data a odborné pohledy. Budeme dále prohlubovat roli Ústeckého kraje jako *living lab* tak, kde studenti a akademici budou mít možnost pracovat na konkrétních problémech regionu (školství, zdravotnictví, obce, podniky, životní prostředí, veřejný prostor aj.).

Co prosadím

Strategické partnerství. UJEP, město a kraj pravidelně vyberou několik problémů, pro něž univerzita nabídne výzkum, data, experty a zapojení studentů.

EDU Ústí. V klíčových STEM oborech budeme pracovat na prohloubení odborných edukačních balíčků, workshopů pro systémovou praxi středních škol na UJEP.

Osm silných fakult pro rozvoj regionu. Technologické změny spojíme s ekonomickými, zdravotními, vzdělávacími, sociálními a kulturními řešeními.

Více univerzity ve městě. Podpoříme výuku, přednášky, výstavy, koncerty a studentské projekty v centru i čtvrtích.

Absolventi v regionu. Propojíme studium se stážemi, studentskou projektovou činností a závěrečnými pracemi a prvními pracovními příležitostmi.

Bydlení. S městem a krajem otevřeme praktickou debatu o bydlení studentů, doktorandů a nových pracovníků.

Celoživotní vzdělávání. Rozšíříme mikrocertifikáty a krátké profesní programy pro digitalizaci, AI, energetiku, zdravotnictví a školství. Navážeme spolupráci s Úřadem práce v doškolování uchazečů o práci.

Demografický vývoj 2030+. Pokles počtu dětí v příštím desetiletí dále prohloubí nadkapacitu základních škol a může postupně vést k uvolňování části jejich infrastrukturních kapacit i kapacit kvalifikovaných pracovníků. S časovým odstupem lze očekávat, že se tento vývoj promítne také do počtu potenciálních uchazečů o studium na UJEP po roce 2040. Město a univerzita se na tuto změnu musí začít připravovat již dnes. Právě zde vidím prostor pro vznik nových a unikátních projektů propojujících rozvoj města a univerzity – a pro možnost proměnit budoucí negativní dopady demografického vývoje v konkurenční výhodu regionu. **Považuji to za jednu z nejvýznamnějších dlouhodobých priorit spolupráce UJEP a města.** Strategická příprava musí začít již nyní.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Společná analýza scénářů s městem a krajem	Roční dohoda partnerů	Konkrétní projekty a výsledky
Praxe a první práce	Síť regionálních partnerů	Více stáží a absolventů v regionu
UJEP ve městě	Společný kalendář	Vyšší viditelnost univerzity
Demografický vývoj	Společný scénář města a UJEP	Změna proměněná v rozvojovou příležitost

06

Otevřená univerzita evropského formátu

Sasko jako nejbližší evropský prostor UJEP

Mezinárodní otevřenost musí být součástí studia, výzkumu, personální politiky i služeb. Poloha mezi Prahou a Drážďany je strategickou výhodou, kterou UJEP dosud nevyužívá naplno.

Co prosadím

UJEP-SASKO. Budeme rozvíjet širší institucionální partnerství se saskými partnery a dalšími přilehlými regiony; podpoříme oboustranný transfer znalostí.

Mobilita. Zvýšíme příchozí i výjezdovou mobilitu a odstraníme její praktické bariéry. Budeme hodnotit pratkické dopady a přínosy mobilit pro univerzitu.

Anglické prostředí. Zavedeme kvalitní informační a administrativní servis pro uchazeče, studenty a pracovníky ze zahraničí.

Výzkumné vazby. Budeme rozvíjet partnerství s významnými instituty, univerzitami a dalšími evropskými pracovišti.

Strategická spolupráce s Ukrajinou. Navážeme na již rozvíjené kontakty s ukrajinskými univerzitami a zaměříme je na společné výzkumné projekty, mobilitu a dlouhodobá partnerství zejména v AI a softwaru, modelování, biotechnologiích, environmentálních vědách a technologiích pro bezpečnost.

Welcome service. Profesionalizujeme mezinárodní nábor, onboarding a podporu rodin nově příchozích pracovníků a to v úzké spolupráci s městem.

Dobré jméno a otevřená komunikace. Budu srozumitelně komunikovat výsledky výzkumu, umění a spolupráce s regionem. Chci posílit roli UJEP jako důvěryhodného prostoru pro odborný dialog, kritické myšlení a komunikaci s veřejností a systematicky pečovat o dobré jméno univerzity doma i v zahraničí. Dvojjazyčná komunikace na UJEP.

Udržitelnost. Budeme nadále podporovat diverzitu ve vzdělávání a tvůrčí činnosti, zasazovat se o realistické principy udržitelného rozvoje a ochrany životního prostředí.

Bezpečí. Budeme podporovat bezpečný kampus a opatření na ochranu měkkých cílů.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
UJEP-Sasko	Společný programový plán	Nové a pravidelné vzdělávání, projekty, spolupráce s průmyslem
Mobilita	Analýza bariér	Více zapojených lidí
Welcome service	Jednotný anglický onboarding	Lepší adaptace příchozích

07

Odpovědné řízení a moderní provoz

Data, méně administrativy a udržitelné investice

Důvěra nevzniká množstvím kontrol, ale tím, že lidé rozumějí rozhodnutím, pravidlům a odpovědnosti. Strategický záměr bude nástrojem řízení: každá priorita získá garanta, termín, zdroje, ukazatele a pravidelnou zprávu o plnění.

Co prosadím

Řízení podle dat. Vedení a fakulty budou pracovat se společnými daty o studiu, lidech, financích, výzkumu, infrastruktuře a službách.

Chytrá digitalizace. Nejprve zjednodušíme proces, potom jej digitalizujeme; začneme agendami s největší zátěží.

AI a digitální univerzita. Budeme pokračovat v nastavování doporučení pro bezpečné a odpovědné využívání AI ve výuce, výzkumu i administrativě a zaměstnancům i studentům nabídneme podporu pro její smysluplné využití. Pro zavedení nových sledovaných ukazatelů je digitalizace klíčová.

Vnitřní komunikace. Zavedeme přehledné informace, dostupné metodiky a pravidelné vysvětlení zásadních rozhodnutí.

Moderní web. Web bude aktuální, přístupný, vyhledatelný a kvalitně dostupný v češtině i angličtině.

Udržitelné finance. Víceleté plánování propojíme se strategií, riziky a provozními náklady. Budeme rozvíjet projektové, smluvní a další příjmy ve spolupráci s děkany.

Kampus a infrastruktura. Dokončíme připravené investice, budeme řešit prostorové potřeby FZS, sportovní halu ve spolupráci s městem, přesun FUDu z Dubí, rekonstrukce kolejí, využití budovy Královy výšiny a další projekty posoudíme podle využití a dlouhodobých nákladů.

Transparentnost. Budeme zveřejňovat plnění programu, klíčová rozhodnutí a odměňování vrcholového vedení v zákonném rozsahu.

Příprava na evropské programy 28+. Nové evropské období propojuje oblasti, které jsou pro univerzitu i Ústecký kraj bezprostředně relevantní; příprava univerzity na období 2028–2034 proto může být chápána jako součást dlouhodobého strategického plánování již v letech 2026–2027.

ZÁVAZEK	PRVNÍ KROK	VÝSLEDEK
Roční program vedení	Priority s garanty	Veřejná zpráva o plnění
Zjednodušení procesů	Výběr zatěžujících agend	Méně kroků a kratší lhůty
Web UJEP	Obsahový a uživatelský audit	Nový dvojjazyčný web UJEP
Investice	Posouzení přínosu a nákladů	Udržitelná infrastruktura

08

Jak program uskutečním

První rok nastaví odpovědnost, další roky přinesou měřitelnou změnu

Prvních 100 dní Dohoda vedení a děkanů o prioritách; mapa kompetencí a klíčových procesů; zadání datového přehledu; zahájení personálního a studijního auditu; plán otevřených setkání.

Rok 2027 Spuštění pilotů ve výuce, adaptačního rámce, standardu služeb, podpory velkých projektů a rozvoje vedoucích; výběr agend pro zjednodušení.

Roky 2028 až 2029 Rozšíření ověřených pilotů; nové mezioborové a mezinárodní programy; kariérní rámec; strategické výzkumné oblasti; společné regionální projekty.

Roky 2030 až 2031 Vyhodnocení dopadu; stabilizace financování; dokončení klíčových investic; nezávislé posouzení výsledků a příprava navazující strategie.

Obecná pravidla realizace

- Žádná velká iniciativa nebude bez odpovědné osoby, kapacity, termínu a zdroje financování.
- Pilotní ověření před plošným zavedením; rozšíření až po vyhodnocení výsledků.
- Otevřená diskuse s fakultami, senáty, studenty a zaměstnanci před zásadními změnami.
- Veřejná roční zpráva o plnění včetně toho, co se nepodařilo a proč.
- Příprava na změny vysokoškolského prostředí při důsledné ochraně akademických svobod a samosprávy.

Připravenost na změnu vysokoškolského zákona

České vysoké školství stojí před zásadní proměnou svého řízení, která je v současnosti v akademické obci živě diskutována. Rozumím důvodům, které k přípravě záměru vedou. Považuji za legitimní, aby stát, který veřejné vysoké školy významně financuje a nese odpovědnost za dostupnost a kvalitu vysokoškolského vzdělávání, požadoval větší transparentnost, jasnější odpovědnost za výsledky a schopnost univerzit strategicky nakládat s veřejnými prostředky. Důsledky zákona dostihnou i nově zvoleného rektora UJEP a má-li být zachována kontinuita, bude muset obstát v silné konkurenci zahraničních i domácích akademických i vědeckých špiček, veřejně známých osobností a kandidátů z podnikatelské sféry. Právě proto považuji za důležité připravovat UJEP na tuto změnu již nyní a soustředit se na tři oblasti, které budou pro zachování její autonomie, kontinuity a dalšího rozvoje zásadní:

- Moji zásadní prioritou bude usilovat o takové složení univerzitní rady, které bude odborně silné, nezávislé a bude respektovat akademický charakter UJEP.
- Zajistím nejvyšší možnou rozhodovací pravomoc děkanů a nezávislost fakult.
- Svými kontakty garantuji nejvyšší dosažitelnou podporu ze zahraničí.

09

Závazek kandidáta

Vést UJEP profesionálně, otevřeně a s respektem k akademické svobodě

Nechci řídit univerzitu shora ani nahrazovat odpovědnost fakult a akademických orgánů. Chci spojovat lidi, odstraňovat překážky a vytvářet podmínky pro inspirativní pracovní prostředí, ve kterých vzniká kvalitní výuka, věda, umění i služba společnosti.

Rektor musí nést odpovědnost za celek, být připraven rozhodovat a současně umět vysvětlit, naslouchat a korigovat směr podle výsledků.

UJEP má vše podstatné, aby byla sebevědomou univerzitou národního významu i evropského formátu. Univerzita potřebuje soustředit energii, pojmenovat své přednosti, podporovat své zaměstnance, přitahovat nové lidi a důsledně dokončovat to, na čem se dohodne.

Tento program je nabídkou společného směru a zároveň závazkem, podle kterého bude možné práci vedení průběžně hodnotit.

Volba rektora pro období 2027–2031 rozhodne i o tom, v jaké kondici UJEP vstoupí do nového systému českého vysokého školství. Jsem připraven hájit akademickou svobodu, samosprávu a nezávislost UJEP před politickými či jinými účelovými vlivy a nést za univerzitu plnou odpovědnost i v prostředí nových pravidel českého vysokého školství.

Znám UJEP zevnitř. Znám svět zvenčí.
Je čas spojit obojí.

Přílohy

Přílohy poskytují širší strategický kontext k vybraným tématům.

Ústecký kraj: demografický a ekonomický kontext pro UJEP

Ústecký kraj prochází výraznou demografickou, hospodářskou a společenskou proměnou. **Ubývá obyvatel, zejména dětí, populace stárne, ekonomická výkonnost regionu se vůči průměru ČR dlouhodobě oslabuje a podíl vysokoškolsky vzdělaných zůstává nízký.** Současně roste počet obyvatel kraje studujících vysokou školu a region si zachovává silnou průmyslovou a podnikatelskou základnu.

804 tisíc obyvatel – a jejich počet klesá

- K 30. červnu 2026 žilo v Ústeckém kraji **803 983 obyvatel**, během prvního pololetí jejich počet klesl o 1 960. Nejnovější scénář ČSÚ předpokládá při naplnění demografických předpokladů **další výrazný pokles počtu obyvatel**.

Počet narozených dětí

- 6 132 dětí se narodilo v Ústeckém kraji v roce 2024 – oproti 10 031 v roce 2008, tedy o ~40 % méně.
- –29 % činí pokles počtu narozených v okrese Ústí nad Labem mezi roky 2000 a 2024.
- 13 942 obyvatel města bylo na konci roku 2024 ve věku 0–14 let, oproti 19 283 obyvatelům ve věku 65+.
- 2030+ → ZŠ | 2040+ → UJEP: **dnešní slabé populační ročníky se budou vzdělávacím systémem postupně posouvat. Konkurence o kvalitní studenty proto bude růst.**

21 % obyvatel jsou již senioři

- Stárnutí populace nebude znamenat jen méně tradičních uchazečů o studium, ale také rostoucí význam **celoživotního a profesního vzdělávání a rekvalifikací**.

11,3 % vysokoškolsky vzdělaných

- Podle Sčítání 2021 mělo vysokoškolské vzdělání **11,3 % obyvatel kraje ve věku 15+ se zjištěným vzděláním**, oproti 18,7 % v ČR. Ústecký kraj měl po Karlovarském kraji druhý nejnižší podíl v ČR. Počet obyvatel kraje studujících vysokou školu však roste. Na 1 000 obyvatel připadalo 21,5 vysokoškolských studentů oproti 30,4 v celé ČR.

415 miliard Kč HDP – ale rostoucí odstup od ČR

- HDP kraje dosáhl v roce 2024 **415,2 mld. Kč**. Nominálně meziročně vzrostl o 2,7 %, reálně však **poklesl o 0,7 %**, zatímco ekonomika ČR vzrostla o 1 %. HDP na obyvatele činil **513 tisíc Kč**, tedy přibližně **69 % republikového průměru**.
- Podíl kraje na HDP ČR poklesl z **7,6 % v roce 1995 na 5,2 % v roce 2024**. Region přitom zůstává výrazně průmyslový. Na konci roku 2025 zde působilo **93 737 ekonomických subjektů se zjištěnou aktivitou**, meziročně o 3,2 % více.

Zdroj dat: Český statistický úřad

Co tento vývoj znamená pro UJEP?

Počet regionálních uchazečů o vysokou školu se bude v důsledku demografického vývoje zmenšovat. Nejde o otázku, zda se demografická změna projeví, ale kdy, v jakém rozsahu a zda na ni budeme připraveni. Současně zde zůstává značný prostor pro růst vzdělanosti. Rostoucí počet vysokoškolských studentů z kraje ukazuje existující potenciál, nízký podíl vysokoškolsky vzdělané populace však potvrzuje dlouhodobou výzvu.

Proměna věkové struktury, průmyslu a trhu práce zvyšuje význam celoživotního vzdělávání, aplikovaného výzkumu a spolupráce s firmami a veřejnými institucemi.

Na základě dostupných dat, lze vyvodit, že okolo poloviny příštího desetiletí bude postupně klesat potřeba dnešních kapacit základních škol, což může potenciálně vést ke slučování škol či uvolňování části jejich infrastruktury a kvalifikovaných pracovníků. To však nemusí být pouze problém. Může to být jedna z největších rozvojových příležitostí města a univerzity v příštích dvaceti letech.

Případné uvolněné školní budovy nebo jejich části mohou dostat nový smysl – pro vzdělávání, celoživotní učení, studentské aktivity, inovace, komunitní služby, kulturu nebo společné projekty města a UJEP. Současně lze očekávat, že se na trhu práce objeví kvalitní pedagogové, odborní pracovníci a lidé se zkušeností s řízením vzdělávání, jejichž potenciál bychom měli umět využít i pro další rozvoj univerzity.

Stejná demografická vlna zasáhne také UJEP. Dnešní pokles počtu narozených dětí se v letech promítne do menšího počtu uchazečů z regionu o vysokoškolské vzdělání. Univerzita se proto musí již dnes připravovat na prostředí, ve kterém bude mnohem intenzivněji soutěžit o studenty z jiných regionů, ze zahraničí i o nové skupiny studujících v rámci celoživotního vzdělávání.

Právě zde vidím jednu z nejdůležitějších dlouhodobých priorit spolupráce města a UJEP. Nečekat, až změna přijde, ale společně se na ni připravit. Vytvořit dlouhodobou vizi využití budov, lidí a vzdělávacích kapacit a proměnit nevyhnutelnou demografickou změnu v příležitost pro vznik něčeho nového a unikátního v Ústí nad Labem a regionu.

Je to sice téma vzdálené časem, nikoli ale významem.

Předběžné informace o možnostech využití evropských fondů v Ústeckém kraji v programovém období 2028+

Finanční alokace nejsou známé ani v obrysech. Do konce roku 2026 má vzniknout základní návrh implementační struktury NRPP (Národní a regionální partnerský plán), předběžná struktura plánu a kapitol a případně první představa o alokacích.

Budou podporovány např. tyto priority zajímavé pro Ústecký kraj: výzkum a inovace s ohledem na strategie inteligentní specializace; podnikání; energetika; adaptace na změnu klimatu, udržitelné využívání zdrojů a ochrana životního prostředí; digitalizace a doprava.

Podpora výzkumu, vývoje, inovací a podnikání

- Novým cílem politiky VaVaI by proto měl být posun od inkrementálních projektů k celkové excelenci, významným společenským dopadům a k intenzivní komercializaci.
- Zvyšuje se důraz na dlouhodobé výzkumné projekty a na jejich orientaci na výsledky, spíš než výstupy.
- Podpora průlomovějšího výzkumu namísto doplňkového výzkumu – posiluje orientaci na prioritní oblasti STEP, kritické a strategické technologie, synergie s dalšími unijními programy a účast ČR na strategických evropských iniciativách.
- Důraz na podporu účasti v mezinárodních konsorciích a na podporu rozvoje excelentního výzkumu a strategických technologií bude kladen zejména v metropolitních oblastech a výzkumných centrech.
- Koncentrovaná podpora bude směřována do strukturálně postižených a uhelných regionů, zaměří se na vytváření podmínek pro rozvoj inovačního ekosystému zaměřený na aplikace a transfery znalostí související s výzvami ekonomické transformace.
- Návratná podpora zavádění ověřených inovací do praxe podniků (tj. finanční nástroje – např. zvýhodněné úvěry a půjčky, záruky, kapitálové vstupy); internacionalizace SMEs a přístupu na zahraniční trhy.

Vzdělávání

Zvýšení účasti ve STEAM (**S**cience, **T**echnology, **E**ngineering, **A**rts, **M**athematics) vzdělávání a podpora STEAM kompetencí v souladu s procesem inteligentní specializace:

- posílení vysokých škol: investice do infrastruktury a technického vybavení a strategických oborech, rozvoj kompetencí k podnikavosti a spolupráce s podnikatelským sektorem;
- podpora STEAM oborů na ZŠ, SŠ a VOŠ, kompetencí k podnikavosti a kreativitě, spolupráce s regionálními firmami a subjekty kulturních a kreativních odvětví a duálního vzdělávání, včetně možnosti investic do technického vybavení a nezbytných návazných úprav prostor.

Nový program AgoraEU konsoliduje finanční prostředky EU určené na kulturu, média, občanskou společnost a demokratické hodnoty a je strukturován do tří složek: **(i)** kreativní Evropa, **(ii)** MEDIA+ a **(iii)** CERV+.



Informace o dalších programech lze nalézt např. na www.consilium.europa.eu/cs/policies/the-eu-s-long-term-budget-2028-2034/

SWOT analýza výzkumných aktivit UJEP založená na zprávě mezinárodního hodnotícího panelu z roku 2025

S — SILNÉ STRÁNKY

Rostoucí kvalita – celkové hodnocení UJEP se zlepšilo z C na **B – velmi dobrá**.

Moderní infrastruktura – rozsáhlé investice do kampusu, laboratoří a přístrojového vybavení.

Dobrá vazba na region – výrazný společenský dopad, popularizace a spolupráce s veřejností, institucemi a podniky.

Úspěšné jednotlivé týmy a osobnosti, které již dokážou obstát v národním i mezinárodním prostředí.

Nové nástroje podpory kvality – *Global Experts*, motivační programy, doktorská akademie, ombudsman či centrum transferu technologií.

W — SLABÉ STRÁNKY

Nerovnoměrná kvalita výzkumu – excelentní výsledky a aktivita jsou soustředěny jen v části oborů a týmů.

Nízká mezinárodní viditelnost části UJEP a omezené zapojení části akademiků do mezinárodních kontaktů a výzkumu.

UJEP je častěji partnerem než koordinátorem významných mezinárodních projektů.

Slabší transfer výsledků do praxe – nevyužitý potenciál patentů, licencí a komercializace.

Roztříštěnost systémů a struktur – riziko překryvu kompetencí a rozdílné implementace opatření na fakultách.

Nedostatečné sdílení a dlouhodobé financování infrastruktury a problémy s dokončováním doktorského studia v řádném termínu čtyř let.

O — PŘÍLEŽITOSTI

Transformace Ústeckého kraje – vodík, lithium, baterie, polovodiče, CO_2, cirkulární ekonomika, obnovitelné zdroje energie a výroba kritických chemikálií.

Sasko a Drážďany jako přirozený prostor pro vzdělávání, výzkum, transfer a společné projekty.

Mezioborovost osmi fakult – možnost řešit technologickou transformaci současně jako problém ekonomický, sociální, zdravotní, vzdělávací a kulturní.

Získávání kvalitních vědců zvenčí a vytváření týmů kolem silných osobností.

Profesionalizace transferu znalostí, spinoffy, smluvní výzkum a společné výzkumné týmy s praxí, výzkumné týmy schopné pružně a rychle reagovat na potřeby praxe (nadfakultní výzkumné centrum).

Přechod od partnera ke koordinátorovi významných evropských projektů.

T — HROZBY

Prohlubování rozdílů mezi výkonnými a méně aktivními pracovišti, pokud se kvalita nepromítne více napříč univerzitou.

Mezinárodní izolace části akademické obce, způsobená nízkou mobilitou, jazykovými bariérami či nedostatkem motivace, nevyužívání sabatikl.

Rychlé morální zastarávání nákladné infrastruktury, nebude-li existovat systém jejího sdílení, obnovy a financování.

Závislost na jednotlivcích a silném externím projektovém financování místo stabilních a dlouhodobě fungujících týmů.

Mnoho nových iniciativ bez měření jejich skutečného dopadu. Mezinárodní panel upozorňuje, že u řady nových opatření je zatím příliš brzy posoudit výsledky.

Příliš obecné strategie bez měřitelných výsledků, pokud nebude převedena do konkrétních cílů, termínů a odpovědnosti.

Diskutované návrhy změn ve vysokoškolském zákoně

OBLAST	DISKUTOVANÉ NÁVRHY MŠMT	MOŽNÝ DOPAD NA UJEP
Řízení univerzity	Pracovní model MŠMT zavádí **univerzitní radu** jako orgán se strategickými, konstitutivními a rozpočtovými pravomocemi. Má schvalovat strategii a rozpočet, rozhodovat o zřízení či rušení součástí a podílet se zásadním způsobem na procesu výběru rektora. Model počítá s kombinací ⅓ interních a ⅔ externích členů (jejich počet bude reflektovat velikost univerzity).	Pro UJEP by to znamenalo nové rozdělení odpovědnosti mezi rektora, akademický senát, univerzitní radu a fakulty. **Jde však o jednu z nejdiskutovanějších částí reformy a její konečná podoba není rozhodnuta.**
Rektor	Rektor je v pracovním modelu MŠMT pojímán jako **hlavní výkonný orgán** odpovědný za strategické, akademické i provozní řízení, finance, personální politiku a kvalitu. Model pracuje s otevřeným výběrovým řízením, které nemá být omezeno na interní kandidáty; funkční má být aktivně propagováno i mezinárodně.	Pokud by tento směr zůstal zachován, výrazně vzroste význam profesionálního strategického a personálního řízení univerzity a **odpovědnosti rektora za výsledky** celé instituce.
Akademický senát	MŠMT nadále označuje akademický senát za **vrcholný orgán vnitřní samosprávy**. Má zajišťovat participaci akademické obce, kontrolu vedení a ochranu akademických hodnot. Pracovní model mu ponechává rozhodování o některých vnitřních předpisech, právo projednávat strategii a rozpočet a předpokládá také jeho účast při obsazování funkcí.	Role senátu by se změnila: část dnešních rozhodovacích kompetencí by podle pracovního modelu přešla jinam, současně by senát měl výraznou participační a kontrolní funkci. Přesné rozdělení pravomocí ale ještě není definitivní.
Fakulty	MŠMT navrhuje, aby zákon upravoval fakulty obecněji a aby **rozsah jejich operační autonomie ve větší míře určovala sama vysoká škola, zejména statutem**. Rektor a univerzitní orgány by však zůstaly odpovědné za výsledky celé instituce.	Pro UJEP s osmi fakultami by bylo nutné nově vymezit, **co má být společnou univerzitní odpovědností a které kompetence mají zůstat na fakultách**.
Financování	MŠMT navrhuje **transparentnější a předvídatelnější kontraktové financování** založené na víceletých výkonových kontraktech mezi ministerstvem a jednotlivými školami, respektujících jejich misi a specifické postavení.	UJEP by získala větší možnost dlouhodobého plánování, ale strategie školy a plnění dohodnutých cílů by mohly získat přímější vazbu na její financování.
Kvalita a akreditace	Návrh počítá se zavedením **institucionálního auditu**, úpravou programových akreditací, legislativním zakotvením rad studijních programů a zrušením zákonné povinnosti mít RpVH v dnešní podobě. Základním principem má být **větší odpovědnost školy za vlastní systém kvality** a jeho externí periodické ověřování. To jde i v souladu s vizí NAÚ.	UJEP by musela méně dokazovat kvalitu samotnou existencí procedur a více prokazovat, **že její vnitřní systém skutečně vede ke zlepšování studijních programů a výsledků vzdělávání**.
Studijní programy a flexibilita studia	MŠMT navrhuje zavést **full-time a part-time studium** místo dnešního rozdělení na prezenční, kombinovanou a distanční formu, upravit joint-degree programy dle *European Approach for Quality Assurance of Joint Programmes*, zakotvit programy kratšího studia (*short-cycle*) a legislativně upravit celoživotní vzdělávání a mikrocertifikáty.	Pro UJEP by se otevřel **větší prostor pro flexibilnější studijní** možnosti, vzdělávání pracujících, celoživotní vzdělávání a nové formy spolupráce se zaměstnavateli.
Akademické kariéry	MŠMT diskutuje **větší transparentnost a mobilitu akademických kariér, diverzifikaci akademických rolí a vytvoření podmínek pro širší využití principů tenure-track**. Součástí debaty je také funkční pojetí míst docentů a profesorů a otevřená mezinárodní výběrová řízení. Nejde zatím o definitivně zvolený model.	UJEP musí připravovat transparentnější kariérní systém, který podporuje mladé pracovníky, mobilitu i získávání akademiků zvenčí.
Otevřenost vůči společnosti	U navrhované univerzitní rady MŠMT pracuje s interními i externími členy. Současně MŠMT deklaruje potřebu pojistek proti nepřiměřenému politickému či zájmovému vlivu.	UJEP by mohla získat silnější institucionální vazbu na externí prostředí. Právě způsob výběru externích členů, ale patří k citlivým a dosud diskutovaným otázkám reformy.
Strategie a odpovědnost	Celým návrhem prochází princip **větší institucionální autonomie spojené s jasnější odpovědností za výsledky**, profesionalizací řízení a využíváním dat. MŠMT výslovně spojuje reformu řízení s odpovědností za dosažené výsledky a víceletým financováním.	Pro UJEP by strategický záměr musel být mnohem více pracovním nástrojem řízení s prioritami, odpovědností, termíny a vyhodnocováním výsledků.

Zdroj: stránky MŠMT, Rady vysokých škol a České konference rektorů

VOLBA REKTORA UJEP
2027-2031

JIRKA ORAVA



ZNÁM UJEP ZEVNITŘ.
ZNÁM SVĚT ZVENČÍ.
JE ČAS SPOJIT OBOJÍ.

7 PRIORIT

1. STUDIUM, KTERÉ OTEVÍRÁ BUDOUCNOST.
2. KVALITA, KTERÁ JE VIDĚT.
3. OSM FAKULT. JEDNA SILNÁ UJEP.
4. UNIVERZITA ROSTE S LIDMI.
5. UJEP BEZ HRANIC.
6. UJEP A REGION. SPOLEČNÁ BUDOUCNOST.
7. MÉNĚ BYROKRACIE. VÍCE ČASU NA PODSTATNÉ.

KVALITA • LIDÉ • OTEVŘENOST
ODPOVĚDNOST • SPOLUPRÁCE

ORAVA PRO UJEP

VOLBA 2026