

DLOUHODOBÝ – STRATEGICKÝ ZÁMĚR UNIVERZITY KARLOVY 2016–2020

Projednáno ve Vědecké radě UK dne 18. června 2015

Projednáno ve Správní radě UK dne 30. června 2015

Schváleno Akademickým senátem UK dne 26. června 2015

DLOUHODOBÝ ZÁMĚR UNIVERZITY KARLOVY 2016–2020

VIZE

Usilujeme společně o to, aby naše Alma Mater, Univerzita Karlova, byla v tom nejlepším slova smyslu „univerzitou třetího tisíciletí“, tj. univerzitou svobodnou, sebevědomou, vážící si svých tradic a současně předjímající a spoluurčující vývoj disciplín na ní pěstovaných; univerzitou moderní, inspirativní a otevřenou světu, schopnou vstřebávat nejrůznější podněty, univerzitou prestižní nejen v českém a evropském kontextu, ale i ve světě. Jen tehdy budeme úspěšní.

PREAMBULE

Tento dlouhodobý záměr pro léta 2016–2020 navazuje na dlouhodobé záměry přijaté v letech 2004 a 2011 a jejich aktualizace. Zodpovědně reflektuje rychle se měnící situaci ve světě vzdělání, vědy, tvůrčích činností a roli univerzity ve společnosti a stanovuje pro naši Alma Mater nové cíle a poslání do dalších let a navazuje na vše dobré, co se v minulosti vykonalo.

Univerzita Karlova, její vedení a členové její akademické obce jsou si velmi dobře vědomi zavazujících tradic nejstaršího vysokoškolského učení východně od Rýna a severně od Alp, stejně jako šlechtných úmyslů, s nimiž ji český král a pozdější římský císař Karel IV. v polovině 14. století zakládal, tj. aby povznesl vzdělanost českých zemí a aby pražská univerzita nabídla českým studentům nejkvalitnější možné vzdělání, za nímž by již nemuseli odcházet do zahraničí a jež by samo lákalo cizince do hlavního města Českého království. Tato tradice nejen zavazuje, ale je také výzvou k tomu, abychom všichni společně pracovali na udržení dobrého jména Univerzity Karlovy, jeho povznesení ve světě i na neustálém zvyšování její kvality a prestiže, a to vše v duchu „humboldtovských principů jednoty výzkumu a vzdělávání“.

Za klíčové principy pokládá Univerzita Karlova svobodu bádání i vzdělávací činnosti stejně jako svoji integritu, autonomii a nezávislost. Nesmírně důležitá je též silná akademická samospráva, důraz na etické principy vědecké a pedagogické práce i řízení a záruka akademických svobod – právě takové jsou základní podmínky svobodné a kreativní atmosféry na Univerzitě Karlově, jež je soudržným společenstvím svébytných fakult.

Pro další rozvoj Univerzity Karlovy jako respektovaného vědeckého centra, podporujícího principy excelence, je nutná nejen mezioborová spolupráce, ale především vytváření podmínek, které umožní rostoucímu počtu oborů a disciplín dosahovat vysoké evropské či světové úrovně. Je třeba výrazně podporovat jak ty, které již v současné době dosahují vynikajících výsledků, tak pomáhat dalším, aby se mezi nejlepší v co nejkratší době zařadily. Kvalitním týmům pak musí Univerzita Karlova vytvářet dobré zázemí, a to jak z hlediska financování, tak z hlediska objektivního hodnocení dle jednotlivých vědních oblastí. Vědecko-výzkumná činnost musí žít na univerzitě v symbióze a harmonii s činností pedagogickou; hlavním smyslem přitom je dodat obsah a kvalitu pojmu „univerzitní vzdělání“, tj. zastavit jeho „vyprazdňování“ a nebát se znovu otevřít diskusi o tom, jaké atributy mají mít kvalitní bakalářské, magisterské a doktorské studijní programy stejně jako programy celoživotního vzdělávání. Univerzita nepodceňuje ani význam profesního vzdělávání spojeného s různými obory, které jsou na ní pěstovány.

Jednou z nejvýznamnějších podmínek úspěšného rozvoje Univerzity Karlovy je mezinárodní spolupráce. Univerzita jako celek a její jednotlivé fakulty proto musejí za všech okolností vytvářet předpoklady a zázemí pro realizaci nejrůznějších typů mezinárodních vědeckých a pedagogických aktivit, zapojovat se do evropského a světového vědeckého prostoru. Univerzita musí být stále více otevřena zahraničním studentům, učitelům a vědcům a přispívat k vytváření mezinárodní akademické komunity. Snahou univerzity je, aby studenti, akademičtí i vědečtí pracovníci mohli získávat studijní a vědecké zkušenosti z prestižních evropských

a světových pracovišť. Pro Univerzitu Karlovu je významná i spolupráce s českými univerzitami a dalšími vysokými školami, Akademií věd České republiky, vědeckými institucemi, státními institucemi, municipalitami, odbornými společnostmi, stavovskými organizacemi a studentskými spolky, přispívajícími k rozvoji lidského poznání a ke zvyšování kvality studia a vědecké práce.

Nesmírně důležité je vytváření pozitivního obrazu univerzity, posílení jejího významu směrem k veřejnosti i do vlastních řad. Univerzita se musí aktivně podílet na vytváření vědní a vysokoškolské politiky státu a k tomu využívat účinnou komunikační strategii. Současně musí být otevřeným a za všech okolností inspirativním místem setkávání s neuniverzitní komunitou, zaujímat odborná a kvalifikovaná stanoviska k aktuálnímu dění ve společnosti na principu politické neustrannosti a odborné kritické diskuse a akcentovat ve veřejném prostoru význam akademických hodnot jako konstitutivních prvků moderní demokratické společnosti. Řečeno jinými slovy, dobře a zodpovědně plnit tzv. „třetí roli“. Jde o postavení univerzity jako významné společenské instituce v nejširším slova smyslu, při zachování jejího statutu veřejné korporace. Významnou roli v činnosti Univerzity Karlovy mají její absolventi, kteří působí po celém světě jako vyslanci naší akademické obce, ale také jako podporovatelé, mecenáši a sponzoři přispívající k rozvoji, kultivaci a obecnému prospěchu společnosti.

Univerzita musí vytvářet stimulující a kolegiální prostředí podporující studenty, akademické a vědecké pracovníky a další zaměstnance v jejich odborném i osobním růstu. Univerzita Karlova musí být rovněž sociálně empatickou institucí, která dokáže velmi dobře vyhledávat a poté realizovat další možnosti zlepšování podmínek pro studenty a – obecně – všechny členy akademické obce se speciálními potřebami a nejrůznějšími handicapami. Je třeba, aby členové akademické obce své znalosti a zkušenosti rozvíjeli a využívali především na půdě univerzity a v její prospěch. S tím souvisí i dobře fungující efektivní komunikace mezi vedením univerzity, Akademickým senátem, Vědeckou radou, Správní radou a jednotlivými fakultami a součástmi univerzity.

Úkolem vedení univerzity je služba celému univerzitnímu společenství. Rektorát musí vytvářet nejvhodnější možné podmínky fakultám a dalším součástem univerzity pro jejich hlavní činnost a zároveň být profesionálním administrativním zázemím pro koordinaci nejrůznějších aktivit Univerzity Karlovy. Současně musí poskytovat platformu pro diskusi a dávat podporu novým nápadům.

Pro další úspěšný rozvoj Univerzity Karlovy je zcela nezbytné, aby každý člen akademické obce přispíval k vytváření pocitu sounáležitosti všech složek, které složitý organismus naší Alma Mater tvoří. Jakýkoli záměr či program univerzity musí vycházet z reálných a očekávaných zdrojů, které můžeme využívat.

Dlouhodobý záměr Univerzity Karlovy může být naplňován, pouze pokud jej celá akademická obec přijme za svůj – jen tak budeme naši univerzitu úspěšně rozvíjet.

VZDĚLÁVACÍ ČINNOST

Současný stav

Univerzita Karlova je největší česká vysoká škola, v současné době na ní studuje přibližně padesát jedna tisíc studentů, tj. 13 % všech vysokoškoláků v České republice. Pro Univerzitu Karlovu je důležitý předpokládaný výhled počtu středoškolských absolventů. Klesající počty mladých lidí v příslušných věkových kohortách znamenají větší rozrůzněnost v populaci maturantů a přináší otázku jejich připravenosti ke studiu, které na Univerzitě Karlově je a musí zůstat náročné. Úkolem Univerzity Karlovy proto je ještě více rozvíjet svoji spolupráci se středními školami, vhodně ji rozšířit i do segmentu základních škol a zaměřit se na to, aby pro studium získala ty nejlepší uchazeče.

Na Univerzitě Karlově je vzdělávací činnost, především v magisterských studijních programech, úzce propojena s kvalitní vědeckou, výzkumnou, vývojovou a další tvůrčí prací v širokém spektru studijních programů a oborů; některé jsou v rámci České republiky unikátní. Studijní programy (celkem 376) a obory (774) zahrnují prakticky všechny přírodní vědy, lékařství, farmacii a celou humanitní a sociální sféru včetně teologie. Na vzdělávací činnosti se podílí více než čtyři a půl tisíce akademických a vědeckých pracovníků ze 17 fakult, čtyř vysokoškolských ústavů a dalších pracovišť. V návaznosti na svůj profil nebude Univerzita Karlova výrazně navyšovat počet studentů vstupujících do bakalářského studia. Současně bude usilovat o udržení stávajícího počtu studentů studia magisterského. Univerzita Karlova bude ve spolupráci s fakultami nadále rozvíjet širokou nabídku studijních programů a oborů v prezenční i kombinované formě s vysokou mírou excelence. V rámci svých vnitřních mechanismů bude oceňovat kvalitní učitele. Začínajícím mladým akademickým pracovníkům nabídne kurzy pedagogických dovedností.

Univerzita Karlova plně implementovala třístupňovou strukturu studia tam, kde to umožňoval charakter vzdělávacího programu, ve strukturovaných programech studuje 70 % studentů. Do navazujících magisterských studijních programů v současnosti přichází přibližně 20–25 % absolventů bakalářského typu vzdělání na jiné české či zahraniční vysoké škole. V příštích letech se více zaměří na to, aby se jí dařilo do navazujícího magisterského studia získávat nadané uchazeče z českých i zahraničních vysokých škol.

V uplynulém období bylo cílem univerzity prohloubit internacionalizaci své vzdělávací činnosti. K prioritám patřilo rozvíjení společných mezinárodních programů (joint a double degree). V současné době realizuje Univerzita Karlova 10 těchto programů na všech třech úrovních (bakalářské, magisterské i doktorské). Počet jejich zahraničních studentů v posledních letech narůstal, v současné době tvoří 15 % všech studentů, necelá polovina z nich pochází ze Slovenské republiky, přibližně třetina studuje v cizím jazyce. Cizojazyčné studium bude propagováno i ve spolupráci s dalšími veřejnými vysokými školami, příkladem je v současné době projekt pražských vysokých škol *Study in Prague*. Do budoucna představuje výzvu další posilování spolupráce s mimoevropskými regiony.

Záměrem Univerzity Karlovy je, aby kurikula převážné většiny studijních programů a oborů vytvářela prostor pro fyzickou i virtuální mobilitu a vhodně ji kombinovala s dalšími možnostmi internacionalizace na domácí univerzitě (přednášky a kurzy zahraničních odborníků, zapojení do mezinárodních studentských soutěží, mezinárodní spolupráce, jakož i zahraniční kurzy online apod.). Nezbytným předpokladem je další zvyšování úrovně jazykových znalostí zaměstnanců i studentů Univerzity Karlovy.

Na Univerzitě Karlově se rozvíjí Learning Management systémy *Moodle*, ve kterém jen v posledním roce vzniklo přibližně čtyři sta nových kurzů, a *Adobe Connect*. Roste význam otevřených prostředí pro publikování výukových materiálů. Úspěšně byla implementována v řadě oborů Wikiskripta, běží projekt Wikisofie, pro výuku je využíváno virtuálních simulací

a elektronických studijních materiálů. Prioritou pro následující období bude podpora moderních výukových metod (např. e-learningu, výuky na simulátorech a virtuálních modelech či otevřených výukových materiálů), zejména tam, kde vhodně doplňují prezenční formu studia, s důrazem na kvalitu jejich využívání a zabezpečení odpovídajícího zázemí.

Důraz chce univerzita klást na celoživotní vzdělávání včetně specializačního vzdělávání lékařů a zdravotnických pracovníků a dalšího vzdělávání učitelů. To nabývá na významu i s ohledem na demografické změny či rostoucí požadavky na flexibilní formy vzdělávání. Ke zlepšení nabídky kurzů i celkového zázemí by mělo přispět zřízení *Centra celoživotního vzdělávání*.

V souvislosti se záměrem novelizovat stávající zákon o vysokých školách bude cílem Univerzity Karlovy inovace akreditačního procesu a systému hodnocení kvality vzdělávací činnosti s důrazem na jejich efektivitu a nízkou administrativní náročnost.

HLAVNÍ PRIORITY DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE ATRAKTIVNÍM MÍSTEM PRO STUDIUM VE VŠECH TYPECH STUDIJNÍCH PROGRAMŮ PRO DOMÁCÍ A ZAHRANIČNÍ STUDENTY I PRO POSLUCHAČE V PROGRAMECH CELOŽIVOTNÍHO VZDĚLÁVÁNÍ.

Cíl 1: Univerzita Karlova je pro kvalitní uchazeče vyhledávanou vysokou školou.

Dílčí cíle

- Usilovat o výběr kvalitních uchazečů ve všech typech studia.
- Zaměřovat se ve větší míře na propagaci studia na Univerzitě Karlově na středních a základních školách; se středními školami rozvíjet i systematictější vzdělávací spolupráci.
- Zvyšovat nabídku akcí, které univerzita organizuje pro potenciální uchazeče.
- Získávat nadané absolventy bakalářských studií nejen z Univerzity Karlovy, ale i z ostatních vysokých škol včetně zahraničních.

Nástroje

- Postupná modifikace podmínek přijímacího řízení tak, aby zřetelně vyjadřovaly zájem Univerzity Karlovy o kvalitní uchazeče.
- Monitorování a vyhodnocování zájmu o jednotlivé studijní programy.
- Včasné oslovování budoucích zájemců o studium a systematická propagace všech typů studijních programů Univerzity Karlovy s důrazem na vhodné a účinné formy prvotního kontaktu.
- Prohlubování spolupráce s partnerskými středními školami a navazování takové spolupráce i s dalšími.
- Rozvoj pravidelných kontaktů se středními a základními školami i vzdělávacích programů pro pedagogické pracovníky.
- Podpora projektů typu „dětská a juniorská univerzita“ a dalších aktivit pro budoucí středoškoláky i vysokoškoláky včetně distančních forem.

- Pořádání letních táborů, soustředění, odborných soutěží.
- Účast na domácích a zahraničních veletrzích.

Indikátory

- Počet středních škol, s nimiž Univerzita Karlova spolupracuje.
- Počet nově zapsaných studentů navazujícího magisterského studia, kteří absolvovali bakalářské studium na jiné vysoké škole.
- Poměr mezi počtem uchazečů a počtem přijatých; poměr mezi počtem přijatých a počtem zapsaných.
- Výrazné zapojení fakult do projektů pro budoucí středoškoláky a vysokoškoláky.
- Počet účastníků letních škol, soustředění a táborů.
- Počet účastí Univerzity Karlovy na veletrzích.

Cíl 2: Univerzita Karlova se profiluje jako otevřená, internacionalizovaná, výzkumná univerzita atraktivní v širokém spektru studijních programů a oborů.

Dílčí cíle

- Rozvíjet studijní programy Univerzity Karlovy, zejména na magisterské úrovni dbát na jejich silné propojení s vědeckou a tvůrčí prací a s badatelskými aktivitami studentů.
- Prohlubovat stávající profilaci nabídky studijních programů Univerzity Karlovy, zachovat nabídku oborů, které jsou jedinečné ve středoevropském kontextu; usilovat o mimořádnou formu podpory perspektivních strategických (malých) oborů.
- Rozvíjet nové studijní programy, které těží jak z šíře oborů pěstovaných na Univerzitě Karlově a ze silných stránek jednotlivých pracovišť, tak ze spolupráce s Akademií věd České republiky a se zahraničními vysokými školami.
- Navázat na příklady dobré praxe a umožňovat v adekvátní míře prostupnost studijních programů i rozvoj dvouoborového studia.
- Dbát o to, aby absolventi studijních programů vedle hlubokého teoretického základu získávali i další znalosti a kompetence, které pro ně budou nejen výhodou v profesním uplatnění, ale také přínosem pro jejich život.
- Ve všech studijních programech zvyšovat podíl vysoce kvalifikovaných, zejména habilitovaných pedagogů.
- Podporovat moderní pedagogické přístupy včetně výuky zaměřené na studenta (*tzv. student-centered-learning*).

Nástroje

- Důraz na vysoké standardy kvality související vědecké a tvůrčí činnosti již v rámci akreditačního procesu.
- Podpora badatelských aktivit studentů v rámci vzdělávací činnosti, rozvoj soutěží o nejlepší závěrečné práce.
- Zajišťování podmínek pro individuální přístup ke studentům a pro to, aby studenti mohli ze společné práce a komunikace s učiteli čerpat zaujetí pro vědecký obor a jeho étos.
- Vytvoření plánu rozvoje a podpory oborů, které nedosahují vysokých nároků kvality na Univerzitě Karlově, vyhodnocení a rozhodnutí o jejich dalším směřování na konci stanoveného období.
- Systematická analýza toho, jak studenti procházejí studijním programem včetně analýzy příčin jejich předčasného ukončování studia.
- Rozšiřování spolupráce s vědeckými a vzdělávacími institucemi na uskutečňování vybraných bakalářských i magisterských studijních programů.
- Rozšiřování nabídky volitelných předmětů zahrnujících konkrétní spolupráci s veřejnou, neziskovou i komerční sférou.
- Důslednější přizpůsobování kurikula bakalářského studia tomu, zda se jedná o profesní či akademicky zaměřené studijní programy.
- V rámci platné právní úpravy zvážení u některých, zejména semi-regulovaných, profesních studijních programů návrat k nestrukturovanému studiu.
- Odstraňování přetrvávajících bariér v oblasti studia volitelných předmětů na jiné fakultě Univerzity Karlovy, než na které je student zapsán.
- Podpora dalšího začleňování sportovních aktivit do studijních plánů, zejména formou volitelných předmětů.
- Nastavení co nejvhodnějších podmínek přijímacího řízení tak, aby byla podporována prostupnost mezi bakalářskými a navazujícími magisterskými studijními programy (přijímání absolventů příbuzných oborů).
- Vytvoření systému pravidelného hodnocení kvality studia absolventy, který mj. poskytne Univerzitě Karlově zpětnou vazbu o přínosu získaných znalostí a kompetencí.
- Vytvoření systému oceňování vynikajících učitelů.

Indikátory

- Míra zapojení studentů do vědecké a tvůrčí činnosti.
- Důsledná implementace vědeckých a tvůrčích činností do studijních plánů akreditovaných studijních programů a do profilů absolventa.
- Rozšíření počtu soutěží o nejlepší práce studentů.

- Počet absolventů účastnících se hodnocení kvality studia absolventy.
- Jednotná prezentace kvalitně koncipovaných profilů absolventa.
- Studijní plány bakalářských studijních programů zřetelně odrážejí, že jejich profil je buď profesní, nebo akademický.
- Dokončení analýzy vhodnosti případného návratu k nestrukturované podobě vybraných studijních programů, rozhodnutí o případech přechodu k dlouhému magisterskému studiu.
- Snížení obsahových, organizačních i administrativních bariér všech forem prostupnosti studia.
- Poměr mezi počtem studentů vyšších ročníků a absolventů v jednotlivých studijních programech (studijní neúspěšnost).
- Relativní míra nezaměstnanosti absolventů Univerzity Karlovy a sledování pracovních pozic absolventů.
- Pravidelné udílení cen pro vynikající učitele.

Cíl 3: Univerzita Karlova se profiluje jako kosmopolitní univerzita, která je atraktivní pro zahraniční studenty a učitele.

Dílčí cíle

- Nadále pěstovat a rozšiřovat internacionalizaci na Univerzitě Karlově.
- Více otevřít nabídku studia zahraničním studentům.
- Zvýšit nabídku studijních programů v cizích jazycích, v případech, kde je to vhodné, koncipovat studijní programy jako dvojjazyčné.
- Nadále podporovat a rozšiřovat studijní programy joint a double degree.
- Zaměřit se na získávání většího počtu zahraničních akademických pracovníků a podporu jejich dlouhodobého působení na Univerzitě Karlově.
- Podporovat mobilitu v rámci programu Erasmus+, *Fondu mobility Univerzity Karlovy*, výzkumných projektů, ale i dalších forem; zaměřit se na její kvalitativní stránku.
- Cíleně vytvářet a prohlubovat strategická partnerství s prestižními univerzitami ve vzdělávací činnosti.
- Mezinárodní spolupráci zaměřit na získávání partnerství pro podporu studijních programů.
- Cíleně propagovat Univerzitu Karlovu v zahraničí, formulovat celouniverzitní strategii prezentace vzdělávací činnosti.

Nástroje

- Využívání všech podob *internationalisation at home*: např. přednášky a kurzy zahraničních odborníků, zapojení do mezinárodních studentských soutěží, mezinárodní spolupráce, jakož i zahraniční kurzy online, rozvoj jazykových kompetencí všech kategorií zaměstnanců i studentů.
- Zlepšování podmínek pro přijímání a studium zahraničních studentů i pracovníků v oblasti výuky i infrastruktury (ubytování, poradenské služby, vstřícná administrativa).
- Finanční i organizační podpora přípravy a realizace joint a double degree programů.
- Zařazování dlouhodobého působení hostujících profesorů mezi priority *Fondu mobility*, využívání členství Univerzity Karlovy v mezinárodních nevládních organizacích k jejich získávání.
- Usnadňování realizace dlouhodobých pobytů zahraničních pracovníků ze zemí mimo Evropskou unii.
- Podpora rozvoje virtuální mobility, např. mezinárodní spolupráce při uskutečňování online kurzů.
- Koncipování „mobilitních oken“ pro fyzickou či virtuální mobilitu jako součástí studijních programů.
- Zapojení Univerzity Karlovy do evropských i mimoevropských projektů, především Horizon 2020, Erasmus+, Norských fondů, Fulbrightovy komise a dalších.

Indikátory

- Počet uskutečňovaných studijních programů v cizích jazycích a počet studentů v těchto programech.
- Zastoupení zahraničních studentů na Univerzitě Karlově.
- Počet domácích i zahraničních studentů ve studijních programech typu joint a double degree.
- Počet dlouhodobě působících zahraničních profesorů a dalších významných akademických a vědeckých pracovníků.
- Počet hostujících profesorů.
- Zvyšování počtu předmětů v cizích jazycích ve studijních programech uskutečňovaných v českém jazyce.
- Zavedení různých forem virtuální mobility.
- Počet studijních programů s „mobilitními okny“.
- Počet úspěšných žadatelů v evropských i mimoevropských projektech.

Cíl 4: Univerzita Karlova soustavně rozvíjí koncept celoživotního učení spojený s vytvářením nových nabídek a formátů programů, které bude možno propojovat i s pregraduálním či postgraduálním vzděláváním.

Dílčí cíle

- Rozšiřovat a zkvalitňovat nabídku programů celoživotního vzdělávání a vhodným způsobem je propojovat s moduly studijních programů včetně programů připravujících budoucí uchazeče.
- Klást důraz na širší nabídku a zkvalitňování profesního vzdělávání, posilovat takové programy ve všech profilových oblastech včetně vzdělávání ve státní a veřejné službě.
- Rozvíjet univerzitu třetího věku jako službu veřejnosti, která nabízí osobní rozvoj, pomoc při orientaci a seberealizaci v rychle se měnící společnosti.
- Zkvalitňovat, rozvíjet a propagovat vzdělávání učitelů, jakož i systém specializačního vzdělávání na lékařských fakultách, dbát na jeho vazbu k doktorskému studiu.
- Založit *Centrum celoživotního vzdělávání Univerzity Karlovy* a posilovat metodické vedení celoživotního vzdělávání.
- Vytvořit ucelenou marketingovou strategii v oblasti nabídky celoživotního vzdělávání, respektující odlišnosti jednotlivých oborů.
- Dále dotvářet systém vzdělávání v oblasti přenosu poznatků a technologií, obohatit jej o vzdělávací aktivity zaměřené na rozvoj kompetencí.

Nástroje

- Podpora inovativních, atraktivních, multimediálních prvků a širokého zpřístupnění programů celoživotního vzdělávání prostřednictvím distančních prvků vzdělávání a nových studijních materiálů.
- Průběžná komunikace se státní a veřejnou správou a s profesními organizacemi o potřebách konkrétních profesních programů celoživotního vzdělávání vycházejících z platné legislativy a situace na trhu práce.
- Posílení spolupráce se soukromou sférou za účelem lepší profilace celoživotního vzdělávání.
- Zajištění vhodných materiálních podmínek a zvýšení kvality programů univerzity třetího věku, jejich zatraktivnění prostřednictvím zapojování nových přístupů do výuky.
- Podpora jednotné propagace celoživotního vzdělávání.
- Začlenění celoživotního vzdělávání do systému vnitřního hodnocení vzdělávací činnosti.
- Příprava specializovaných tréninkových seminářů zaměřených na komercializaci výsledků výzkumu a inovační podnikání studentů i akademických pracovníků Univerzity Karlovy.

Indikátory

- Zvýšení podílu inovativních prvků ve výuce programů celoživotního vzdělávání.
- Zvýšení počtu programů celoživotního vzdělávání uskutečňovaných distanční či kombinovanou formou.
- Rozšíření nabídky programů univerzity třetího věku.
- Počty účastníků jednotlivých forem a typů celoživotního vzdělávání.
- Rozšíření nabídky kurzů specializačního a celoživotního vzdělávání lékařů a dalších zdravotnických pracovníků na lékařských fakultách a zvýšení podílu inovativních prvků v těchto kurzech.
- Rozšíření nabídky kurzů dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků.
- Počet účastníků kurzů zaměřených na rozvoj *soft skills* pro studenty a zaměstnance.
- Zpětná vazba veřejnosti k programům celoživotního vzdělávání Univerzity Karlovy.
- Vznik *Centra celoživotního vzdělávání Univerzity Karlovy*.
- Zvýšení kvalifikace pracovníků univerzity pro výuku a podporu programů celoživotního vzdělávání.
- Počet propagačních akcí v oblasti celoživotního vzdělávání pro širokou veřejnost.
- Počet specializovaných tréninkových seminářů zaměřených na komercializaci výsledků výzkumu a na inovační podnikání studentů a akademických pracovníků Univerzity Karlovy zavedených do výuky.
- Počet absolventů nově zavedeného volitelného předmětu týkajícího se transferu znalostí a technologií v české i anglické mutaci.

Cíl 5: e-UK: Univerzita Karlova je místo, kde jsou pro vzdělávání ve výrazné míře využívány moderní metody a technologie.

Dílčí cíle

- Podporovat rozšiřování moderních technologií ve vzdělávání tak, aby e-learningové prvky vhodně doplňovaly prezenční výuku.
- Rozvíjet provoz a podporu centrálních instalací e-learningových a databázových prostředků.
- Podporovat vznik otevřených výukových materiálů (*Open Educational Resources*, včetně MOOCs).
- Zapojovat se do vznikajících mezinárodních sítí a využívat jejich zkušeností s moderními technologiemi ve vzdělávání.

- Dbát na garanci kvality při používání distančních prvků výuky a otevřených výukových materiálů.

Nástroje

- Zavedení systému pro finanční, materiální a metodickou podporu e-learningu na Univerzitě Karlově včetně celouniverzitní platformy, která se bude zabývat jeho dlouhodobým koncepčním rozvojem.
- Rozvoj didaktických kurzů pro využívání e-learningu a dalších technik distančního vzdělávání a jejich rozšíření mezi další zájemce i uživatele na Univerzitě Karlově.
- Zprovoznění systémů a prostředků zabezpečujících rozvoj moderních technologií ve vzdělávání včetně metodických materiálů, webové informační platformy, online výukových kurzů a *Help desku*.
- Vybudování a zprovoznění prostředků pro podporu zpřístupňování otevřených výukových materiálů.
- Navázání systematického kontaktu se zahraničními partnery v oblasti distančních prvků vzdělávání a využívání jejich pozitivních zkušeností.
- Jednotná prezentace nabídky e-learningu prostřednictvím centrálního přístupového bodu.
- Tvorba postupů garantujících minimální požadavky na kvalitu všech distančních prvků vzdělávání na Univerzitě Karlově.

Indikátory

- Ustanovení trvalé pracovní skupiny pro oblast distančních prvků ve vzdělávání.
- Nárůst počtu proškolených uživatelů v oblasti e-learningu a dalších technik distančního vzdělávání.
- Vznik univerzitního centra při Ústřední knihovně UK zajišťujícího materiální a metodickou podporu v oblasti distančních prvků ve vzdělávání.
- Vznik metodických pokynů pro přípravu a uskutečňování e-learningových kurzů jak v síti Univerzity Karlovy, tak v sítích mezinárodních.
- Systém finanční podpory pro vznik nových a rozvoj stávajících distančních prvků ve vzdělávání.
- Nárůst podílu počtu uživatelů jednotlivých e-learningových aplikací a dalších distančních prvků ve vzdělávání.
- Počty realizovaných technických a metodologických podpor pro uživatele.
- Počet nových otevřených výukových materiálů na Univerzitě Karlově, počet nových materiálů formou MOOC.
- Vznik centrálního přístupového bodu, jehož prostřednictvím budou všechny modality e-learningu snadno dostupné studentům i akademickým pracovníkům.

- Vznik celouniverzitního systému garantujícího minimální požadavky na kvalitu e-learningového vzdělávání na Univerzitě Karlově.

Cíl 6: Na Univerzitě Karlově existuje spolehlivý systém zabezpečení a hodnocení kvality vzdělávací činnosti.

Dílčí cíle

- Vytvořit komplexní systém hodnocení kvality vzdělávací činnosti, který bude vhodně integrovat i doplňovat fakultní hodnocení.
- Dále rozšiřovat a zkvalitňovat hodnocení výuky studenty a absolventy.
- Rozvíjet systém pravidelného hodnocení studijních programů.
- Vytvořit institucionální zázemí a další podmínky pro zavedení institucionální akreditace na základě novely zákona o vysokých školách.
- Nastavit standardy a prvky vnitřního akreditačního procesu na Univerzitě Karlově, zjednodušit a zefektivnit akreditační proces s maximálním využitím elektronizace.
- Dbát na to, aby mechanismy hodnocení a evaluací byly efektivní a nebyly nadbytečně zatěžující.

Nástroje

- Ustavení Rady pro vnitřní hodnocení Univerzity Karlovy a případně dalších pracovních skupin pro vnitřní hodnocení kvality akreditačního procesu; vytvoření vhodného zázemí pro činnost těchto grémií.
- V rámci platné právní úpravy minimalizace byrokratické náročnosti akreditačního procesu a posílení jeho elektronizace.
- Sladění studijního informačního systému s požadavky akreditačního procesu.
- Vymezení efektivních modulů hodnocení kvality vzdělávací činnosti (hodnocení kvality závěrečných prací, infrastruktury a jiných) jako měřitelných a logicky provázaných celků a zajištění zpětné vazby z tohoto hodnocení.
- Obohacení hodnocení kvality vzdělávací činnosti studenty o nové oblasti (studijní plán, rozvržení studijní zátěže a kreditní systém, studijní zázemí a infrastruktura) a jeho rozšíření o další skupiny studentů (studenti v kombinované formě studia, doktorandi, studenti ze zahraničí); využívání relevantních výsledků tohoto hodnocení.
- Podpora systému antiplagiátorské kontroly průběžných i závěrečných prací studentů Univerzity Karlovy.
- Zavedení pravidelného absolventského hodnocení studia a důsledné využívání jeho výsledků.
- Příprava a realizace kurzů pedagogických dovedností pro mladé akademické pracovníky.
- Zavedení hodnocení kvality celoživotního vzdělávání.

Indikátory

- Úspěšná akreditace všech navržených oblastí vzdělávání a studijních programů.
- Vytvoření pravidel systému zajištění a hodnocení kvality vzdělávací činnosti na Univerzitě Karlově v souladu s mezinárodními standardy.
- Efektivní systém hodnocení výuky studenty a absolventy, který poskytuje informace o kvalitě a zabezpečení vzdělávací činnosti.
- Validní systém hodnocení průběžných a závěrečných kvalifikačních prací propojený s formativními i sumativními nástroji hodnocení vzdělávací činnosti.

DOKTORSKÉ STUDIUM

Současný stav

Doktorské studium je pro Univerzitu Karlovu prioritou její vzdělávací činnosti. Studenti doktorských programů tvoří dlouhodobě okolo 16 % všech jejích studentů a více než třetinu všech studentů tohoto typu studia v České republice. Akreditační komise ve svém posledním hodnocení provedeném v letech 2011–2013 potvrdila vysokou kvalitu doktorských studijních programů Univerzity Karlovy.

Na Univerzitě Karlově je vědecká činnost doktorandů podporována zejména z prostředků na specifický vysokoškolský výzkum, a to formou dvou typů grantů: granty v soutěži Specifický vysokoškolský výzkum jsou určeny pro větší týmy, soutěž Grantové agentury UK podporuje individuální studentské projekty. Doktorandi jsou také zapojeni do vnitrouniverzitních programů PRVOUK a UNCE, účastní se mnohých grantů a projektů získaných univerzitou; pro humanitní a společenské vědy je z tohoto hlediska též významná spolupráce s *Francouzským ústavem pro výzkum ve společenských vědách* (CEFRES). Nedávné šetření mezi absolventy doktorského studia však naznačuje, že část studentů neměla dostatek příležitostí k zapojení do grantových projektů školicích pracovišť. I pro období 2016–2020 zůstává pro Univerzitu Karlovu v tomto směru důležitý úkol.

O doktorské studium na Univerzitě Karlově projevují zájem též uchazeči z jiných vysokých škol i ze zahraničí. Mezi zapsanými do doktorského studia bylo v posledních dvou letech asi 18 % cizinců, zahraniční absolventi v období 2011–2014 tvořili 14 % všech, kteří v tomto období úspěšně dokončili studium. Do budoucna se Univerzita Karlova zaměří na to, aby se zvýšil podíl uchazečů o doktorské studium zejména ze zahraničních univerzit.

Zahraničních stáží se každoročně účastní kolem 20 % doktorandů. Tyto stáže by měly být zaměřeny zejména na kvalitní vědeckou spolupráci; doktorandi by se měli zapojovat do mezinárodních projektů i v rámci svého pracoviště. K prioritám Univerzity Karlovy patří dvojitý vedení doktorských disertačních prací, kterého využily v období platnosti předchozího dlouhodobého záměru dvě třetiny fakult. Obdobnou zkušenost mohou studenti získat taktéž formou společného programu (joint degree, cotutelle), takový program realizuje v současné době pouze jedna fakulta. V budoucnu se Univerzita Karlova zaměří na podporu těchto forem doktorského studia.

Významným problémem zůstává nedostatečná výše doktorandských stipendií, která nutí mnoho studentů pracovat mimo rámec doktorského studia. To je jednou z příčin prodlužování průměrné délky studia i nižší míry jeho dokončování. Doktorské studium na Univerzitě Karlově dokončí absolvováním přibližně polovina nově zapsaných studentů, což nevybočuje z průměru evropských zemí. Pro zvýšení kvality i vyšší počet těch, kteří studium absolvují, bude nezbytné hledat cesty ke zlepšení finančního zabezpečení doktorandů, a to i na celostátní úrovni.

Kvalita doktorského studia je zajišťována i každoročním hodnocením doktorandů. Významně k ní přispívá spolupráce s odborníky z jiných institucí, především z ústavů Akademie věd České republiky. Pro Univerzitu Karlovu bude důležité i v tomto typu studia systemizovat všechny moduly pro hodnocení kvality, které využívá, propojit je, a získat tak cenné podněty pro hlubší diskusi o jeho dalším směřování.

K vyšší kvalitě doktorského studia na Univerzitě Karlově by měla přispět i celouniverzitní doktorandská platforma.

HLAVNÍ PRIORITA DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE ATRAKTIVNÍ EVROPSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA, JEŽ KLADE VELKÝ DŮRAZ NA DOKTORSKÉ STUDIUM.

Cíl: Univerzita Karlova je vysoce kvalitním centrem doktorského studia, které posiluje excelenci a mezinárodní přesah svých doktorských studijních programů.

Dílčí cíle

- Získávat kvalitní absolventy z jiných vysokých škol včetně zahraničních pro doktorské studium na Univerzitě Karlově.
- Studijní plány doktorského studia důsledně sestavovat tak, aby vedly k intenzivní vědecké nebo tvůrčí činnosti doktorandů a jejich zapojení do grantových a dalších projektů pod vedením školitele.
- Rozvíjet mezinárodní výměny s důrazem na kvalitní vědeckou spolupráci, podporovat zapojování doktorandů do projektů řešených ve spolupráci se zahraničními partnery a grantů se zkušenými odborníky.
- Pro přípravu doktorandů a pro absolventy vytvářet v maximální možné míře mezinárodní prostředí.
- Systematicky podporovat mezioborovost a internacionalizaci doktorského studia ve spolupráci s jinými vysokými školami včetně zahraničních a s ústavy Akademie věd České republiky.
- Soustavně zlepšovat podmínky a finanční zabezpečení studentů doktorských studijních programů.
- Zvyšovat míru úspěšného dokončování doktorského studia a omezovat jeho zbytečné prodlužování při zachování vysokých standardů kvality.
- Rozvíjet soutěže GA UK a více je zpřístupnit doktorandům přicházejícím ze zahraničí.

Nástroje

- Zpracování analýzy doktorského studia s důrazem na jeho kvalitu, sepětí s vědeckou a tvůrčí činností a zabezpečení; přijetí potřebných opatření na základě jejich výsledků.
- Definice minimálních standardů práce s doktorandy a vyžadování jejich plnění.
- Vymezení požadavků na školitele garantujících jejich vysokou odbornost i možnost, aby kvalitní akademičtí a vědečtí pracovníci mohli pozice školitelů zastávat.
- V maximální míře podávání žádostí o akreditaci doktorského studijního programu dvojjazyčně.
- Podpora propojování příbuzných oborů doktorského studia včetně spolupráce s dalšími vysokými školami a příslušnými ústavy Akademie věd České republiky.
- Zlepšování organizačního zabezpečení doktorského studia.

- Cílená podpora toho, aby se doktorandi ve všech oborech mohli zapojit do grantů a projektů příslušných pracovišť.
- Přijetí opatření ke zvýšení počtu zahraničních stáží, které absolvují doktorandi během studia.
- Rozvoj mezinárodní spolupráce formou cotutelle a společných programů typu joint a double degree.
- Zvýšení doktorandských stipendií a hledání dalších forem finanční podpory doktorandů; prosazování vyššího příspěvku na doktorské stipendium na celostátní úrovni.
- Rozšiřování nástrojů pro informování uchazečů o nabídce doktorských studijních programů na Univerzitě Karlově.
- Vytvoření *Celouniverzitní platformy doktorského studia Univerzity Karlovy*, jejímž cílem bude systematická podpora doktorského studia, jeho mezioborovosti, internacionalizace, propagace a rozvoj „měkkých“ dovedností doktorandů, zejména pedagogických.

Indikátory

- Analýza doktorského studia s důrazem na jeho kvalitu, sepětí s vědeckou a tvůrčí činností a zabezpečení.
- Minimální standardy práce s doktorandy.
- Definované požadavky na školitele z hlediska kvality i prostupnosti systému.
- Kvalita výsledků vědecké práce doktorandů.
- Uplatnění absolventů doktorského studia.
- Počet studentů v joint degree programech a těch, kteří zpracovali disertační práci v režimu dvojího vedení.
- Počet zahraničních absolventů doktorského studia.
- Počet nově zapsaných studentů doktorského studia, kteří absolvovali magisterské studium na jiné vysoké škole.
- Vyšší stipendia pro studenty doktorských studijních programů.
- Vytvoření celouniverzitní elektronické platformy pro hodnocení doktorského studia.
- Zprovoznění *Celouniverzitní platformy doktorského studia Univerzity Karlovy*.
- Plně funkční aplikace GA UK též v anglickém jazyce.

VĚDECKÁ, VÝZKUMNÁ, VÝVOJOVÁ A DALŠÍ TVŮRČÍ ČINNOST

Současný stav

Univerzita Karlova, spolu s Akademií věd České republiky největší domácí vědecká instituce, se profiluje jako výzkumná univerzita, která zdůrazňuje humboldtovské principy jednoty výzkumu a vzdělávání, autonomie a svobody bádání a výuky. Rozhodující pro její vědeckou a tvůrčí činnost je kvalitní základní výzkum. Zásadní význam má i přenášení těch nejlepších výsledků do praxe formou aplikovaného a translačního výzkumu. Mezinárodní hodnocení Univerzitu Karlovu jako celek pravidelně řadí mezi významné světové univerzity a v rámci některých oborů mezi ty nejvýznamnější.

Celková úroveň vědecké a tvůrčí práce je na Univerzitě Karlově velmi dobrá, z hlediska stavu jednotlivých oborů i jejich výsledků je však situace značně různorodá. Významným cílem pro nadcházející období je proto zabezpečení dlouhodobého rozvoje vědních oborů, a to jak takových, které jsou již v současné době vynikající, tak i těch, které mají potenciál dosáhnout evropských standardů.

Na Univerzitě Karlově působí řada předních osobností a týmů. V minulých letech se jí podařilo stabilizovat kvalifikační a věkovou strukturu výrazné většiny oborů, mnohým z nich však chybí dostatek prostředků na podporu mladých badatelů či na získávání zahraničních učitelů a hostujících profesorů. Univerzita Karlova bude usilovat o vyšší zastoupení předních vědců, kteří určují světové oborové trendy, dokáží získávat velké mezinárodní granty typu ERC, pravidelně publikovat v oborově prestižních mezinárodních časopisech či monografiích vydávaných u významných vydavatelů a předávat své poznatky a dovednosti mladší generaci badatelů. Úkolem univerzity musí být i vytváření finančních, personálních a organizačních předpokladů pro zakládání nových vědeckých skupin a škol talentovanými mladými akademickými a vědeckými pracovníky. Stejně tak si je univerzita vědoma důležitosti systematické podpory postdoků.

Vnitřním nástrojem pro dlouhodobý koncepční rozvoj jednotlivých vědních oborů na Univerzitě Karlově jsou programy PRVOUK a UNCE. Univerzita Karlova v následujících letech tento systém vyhodnotí a rozhodne o jeho dalším směřování. V současné době neexistuje celouniverzitní model vnitřního hodnocení vědecké činnosti. Zavedení systému vnitřního hodnocení bude jedním z kroků pro strategické řízení, financování a zajištění dalšího rozvoje oborů, které jsou na Univerzitě Karlově pěstovány.

Integrální součástí vědecké a tvůrčí činnosti na Univerzitě Karlově je její mezinárodní rozměr. Univerzita Karlova na smluvním i neformálním základě spolupracuje s řadou evropských i mimoevropských univerzit, přibližně polovina jejích výsledků ve *Web of Science* je výsledkem takové spolupráce, v uplynulých letech se jí dařilo navyšovat podíl prostředků ze zahraničí na celkovém objemu prostředků na vědeckou činnost. Ačkoli je zapojení Univerzity Karlovy do mezinárodních projektů v rámci České republiky nadprůměrné, v objemu získaných zahraničních finančních prostředků univerzita nedosahuje evropského průměru. V oblasti internacionalizace bude pro Univerzitu Karlovu v následujících letech důležité rozvíjet strategická partnerství, zapojit se do velkých mezinárodních infrastruktur a posílit financování vědecké a tvůrčí činnosti ze zahraničních zdrojů.

Univerzitě Karlově se v posledních letech podařilo zvýšit zastoupení prostředků na vědeckou a tvůrčí činnost v rámci jejího celkového rozpočtu (v současné době tvoří přibližně třetinu), a to zejména díky významnému podílu na institucionálních prostředcích, které jsou vysokým školám rozdělovány na základě dosažených výsledků, a také díky vysoké účasti a úspěšnosti v domácích grantových soutěžích. Podmínky pro rozvoj vědecké činnosti Univerzity Karlovy budou v nejbližších letech vedle výše prostředků alokovaných ze státního rozpočtu spoluurčovány zejména úpravami celostátního systému hodnocení vědecké a tvůrčí činnosti, možnostmi

pražských vysokých škol čerpat prostředky z Evropských strukturálních a investičních fondů v rámci III. programovacího období, v mezinárodním prostředí pak zejména mírou účasti Univerzity Karlovy v programu Horizon 2020 i dalších programech Evropské unie a v neposlední řadě také spoluprací s aplikační sférou.

Výrazným problémem posledních let byly pro pražské vysoké školy nerovné podmínky při čerpání investičních prostředků ze Strukturálních fondů Evropské unie určených na obnovu a rozvoj infrastruktury v hlavním městě. Univerzita Karlova využila možnost tohoto financování alespoň pro své mimopražské fakulty a aktivity. Pro následující období před ní stojí úkol, jak co nejlépe využít nově vybudovaných výzkumných infrastruktur, aby se staly příležitostí pro další rozvoj vědeckého bádání.

Univerzita Karlova na smluvním základě spolupracuje s několika desítkami partnerů, podílí se na řešení globálních problémů a podporuje přenos poznatků, dovedností a technologií. V posledních letech participovala na registraci více než čtyř desítek domácích a přibližně desítky mezinárodních patentů. Při stagnující státní podpoře vědy a výzkumu, kterou lze v příštích letech očekávat, budou finanční zdroje z přenosu technologií velmi důležitým příspěvkem k budoucímu rozvoji Univerzity Karlovy a současně příležitostí pro studenty a absolventy podílet se na řešení zajímavých témat s přímým praktickým dopadem.

HLAVNÍ PRIORITY DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE PŘEDNÍ, MEZINÁRODNĚ UZNÁVANÁ VÝZKUMNÁ UNIVERZITA S ŠIROKÝM SPEKTRUM KVALITNÍCH OBORŮ.

Cíl 1: Univerzita Karlova náleží mezi špičkové evropské výzkumné univerzity.

Dílčí cíle

- Při zachování oborové rozmanitosti definovat hlavní vědecké trendy a disciplíny, v nichž univerzita dosahuje vysoce kvalitních výsledků, a ty výrazně podporovat.
- Systematicky zabezpečovat rozvoj širokého spektra oborů na fakultách a vysokoškolských ústavech, zohlednit přitom specifika práce v oblasti společenských a humanitních věd a usilovat o to, aby se obory na Univerzitě Karlově nenacházely pod evropskými standardy.
- Iniciovat a rozvíjet multioborovou a mezinárodní spolupráci, a využívat tak unikátní šíře oborů pěstovaných na Univerzitě Karlově.
- Zaměřit se na podporu mladých akademických a vědeckých pracovníků a umožnit nejlepším z nich vytváření vlastních vědeckých skupin a škol.
- Realizovat podpůrné programy pro získávání vynikajících vědeckých pracovníků ze zahraničí včetně bývalých pracovníků Univerzity Karlovy, kteří se vracejí z dlouhodobých pobytů v cizině.
- V co největší míře obsazovat akademické pozice na Univerzitě Karlově na základě výběrových řízení v otevřených mezinárodních soutěžích.
- Identifikovat strategické partnery v České republice, v Evropě i jinde ve světě a posilovat spolupráci s nimi.

Nástroje

- Určení profilových oborů vědecké a tvůrčí práce na Univerzitě Karlově a definování systému jejich dlouhodobé podpory.
- Podpora týmů a pracovišť dosahujících excelentních výsledků na mezinárodní úrovni.
- Definování podmínek pomoci vědním a tvůrčím oborům, které mají potenciál růstu kvality.
- Vytvoření programů finanční podpory pro nově vznikající vědecké skupiny či školy vedené mladými akademickými a vědeckými pracovníky a pro špičkové vědce středního věku, zajištění podmínek pro dosažení vědecké excelence těchto jednotlivců a skupin.
- Posílení podpory pobytů zahraničních výzkumníků na Univerzitě Karlově.
- Rozšíření systému na podporu kvalitních, zejména zahraničních postdoků na Univerzitě Karlově.
- Vypracování obecných pravidel kariérního postupu zahrnujícího analogii pozic *tenure track*, působení postdoků, habilitační a jmenovací řízení; u komisí pro tato řízení dbát i na zastoupení zahraničních odborníků.
- Zapojení Univerzity Karlovy do velkých mezinárodních infrastruktur (evropská *Road Map*).
- Podpora vědecké spolupráce s vybranými strategickými partnery mezi významnými evropskými i světovými univerzitami.
- Centrálně zpřístupněná evidence mezinárodních inzertních míst a zřízení jednotného inzertního místa v rámci Univerzity Karlovy.
- Snižování zátěže řešitelů projektů a grantů spojené s jejich administrací.

Indikátory

- Počet a kvalita výsledků vědecké a tvůrčí činnosti Univerzity Karlovy včetně multioborových.
- Počet projektů mladých vědeckých pracovníků a počet nově založených vědeckých skupin a škol.
- Počet postdoků působících na Univerzitě Karlově.
- Existence obecných pravidel kariérního postupu.
- Kvalitní personální zabezpečení vědních a tvůrčích oborů na Univerzitě Karlově.
- Počet otevřených mezinárodních výběrových řízení a počet takto obsazených pozic.
- Počet týmů zapojených do velkých mezinárodních infrastruktur.

Cíl 2: Univerzita Karlova má vytvořen systém, kterým zabezpečuje dlouhodobý rozvoj své vědecké a tvůrčí činnosti.

Dílčí cíle

- Připravit nový koncept financování vědecké a tvůrčí činnosti na Univerzitě Karlově (po roce 2017).
- Zavádět vnitřní systém hodnocení kvality vědecké a tvůrčí práce jednotlivých oborů, který při zohlednění specifík hodnocených oborů umožní identifikaci jejich silných a slabých stránek a dále zkvalitní strategické řízení této oblasti na fakultní i univerzitní úrovni.
- Významně se podílet na utváření celostátního systému hodnocení výsledků vědecké a tvůrčí práce.
- Výrazně zvýšit aktivitu a úspěšnost Univerzity Karlovy v mezinárodních grantových soutěžích včetně grantů Evropské výzkumné rady.
- Maximalizovat užitek z realizace velkých výzkumných center, koncepčně je budovat jako nástroje k budoucímu výraznému posílení kvality i mezinárodního rozměru vědecké práce a doktorského studia.

Nástroje

- Vyhodnocení dosavadních programů podpory vědecké a tvůrčí činnosti (PRVOUK, UNCE).
- Analýzy výstupů vědecké práce jednotlivých pracovišť a oborů.
- Aktivní členství akademických pracovníků Univerzity Karlovy v grémiích rozhodujících o vytváření a funkci vědní politiky v České republice i v mezinárodním prostředí.
- Zabezpečení finančních zdrojů pro vědeckou a tvůrčí činnost na Univerzitě Karlově.
- Vytvoření dlouhodobého systému pro udržitelné fungování a celouniverzitní přínos nově vzniklých center a vědeckých infrastruktur Univerzity Karlovy.
- Využití *Evropského centra*: vytvoření systému podpory pro podávání velkých mezinárodních projektů a získávání prostředků Evropské unie na podporu vědy, zapojení do mezinárodních struktur.

Indikátory

- Nový systém financování vědecké a tvůrčí činnosti.
- Vytvořený systém hodnocení výsledků vědecké a tvůrčí práce.
- Počet a typ získaných mezinárodních grantových projektů.
- Systém podpory pro podávání velkých mezinárodních projektů a získávání prostředků Evropské unie na podporu vědy, zapojení do mezinárodních struktur.
- Počet a kvalita vědeckých výsledků velkých výzkumných center.

Cíl 3: Univerzita Karlova přispívá k řešení naléhavých společenských problémů a podporuje aplikaci výsledků vědecké a tvůrčí činnosti.

Dílčí cíle

- Podporovat obory základního výzkumu orientované na analýzu a mapování hlavních rizik a příležitostí současného světa, multi- a interdisciplinární platformy využívající bohatství oborů Univerzity Karlovy.
- Vytvořit systém podpory spolupráce studentů, akademických a vědeckých pracovníků s komerční sférou a systém podpory aplikovaného výzkumu.
- Systematicky uplatňovat výsledky vědecké a tvůrčí práce.
- Vytvořit a systematicky rozšiřovat univerzitní inovační síť.
- Podporovat spolupráci s veřejnou správou, neziskovou sférou, legislativní a soudní praxí, kulturními institucemi, soukromou sférou a dalšími vhodnými subjekty, zejména v podobě projektů aplikovaného výzkumu a expertní činnosti.

Nástroje

- Identifikace oborů s výrazným aplikačním potenciálem a oborů s dopadem na řešení hlavních rizik a příležitostí současného světa.
- Rozšíření poradenské a informační infrastruktury pro podporu přenosu poznatků a technologií na jednotlivé fakulty a další součásti Univerzity Karlovy.
- Rozšíření sítě koordinátorů pro přenos poznatků a technologií, jejich systematické vzdělávání, podpora a zapojení do procesu vyhledávání inovačních témat.
- Pravidelná aktualizace katalogu služeb Univerzity Karlovy určeného pro spolupráci s veřejnou, komerční a neziskovou sférou.
- Využívání programů TA ČR pro rozvoj aplikovaného výzkumu a přenosu poznatků a technologií.
- Využívání institutu zaměstnaneckého díla.

Indikátory

- Počet a kvalita projektů ve spolupráci s veřejnou, komerční a neziskovou sférou, především objem získaných finančních prostředků, poskytnuté odborné a expertní služby.
- Počet a kvalita projektů, resp. výsledků zabývajících se analýzou a mapováním hlavních rizik a příležitostí současného světa.
- Počet a kvalita aplikovaných výsledků.
- Univerzitní inovační síť – společenství nositelů inovačního potenciálu z jednotlivých fakult, součástí univerzity a neakademické sféry.
- Počet spolupracujících subjektů z veřejného sektoru, komerčních a neziskových organizací.

TŘETÍ ROLE

Současný stav

Univerzita Karlova si je vědoma spoluodpovědnosti za rozvoj společnosti i za řešení závažných problémů současného světa. Kromě vzdělanosti a kritického myšlení podporuje hodnoty, jako jsou otevřenost, autonomie, spolupráce či sounáležitost. Jejím trvalým úkolem je posilování dialogu se společností.

Univerzita Karlova si díky své akademické obci, pracovníkům kateder, institutů, ústavů, laboratoří a dalších pracovišť, studentům i absolventům dlouhodobě udržuje vysokou společenskou autoritu a prestiž. I v následujících letech bude usilovat o potvrzení svého postavení, jež předpokládá vysokou míru nezávislosti a dodržování náročných etických principů. Bude spolupracovat s dalšími českými vysokými školami, Akademií věd České republiky a ostatními institucemi veřejného života. Se svými aktivitami bude pravidelně seznamovat členy akademické obce, absolventy, podporovatele, sympatizanty i veřejnost.

Nedílnou součástí činnosti Univerzity Karlovy je její podíl na utváření vysokého školství, vzdělávací i vědní politiky, a to v domácím i mezinárodním prostředí. V minulých letech se například kriticky vyjadřovala k nezdařilým návrhům nového zákona o vysokých školách, záměrům transformovat fakultní nemocnice na obchodní společnosti, k celostátnímu hodnocení výsledků vědecké a tvůrčí práce, zasazovala se též o co nejlepší podmínky pro pražské vysoké školy v III. programovacím období Evropských strukturálních a investičních fondů. V zahraničí se zapojila do řady pracovních skupin významných organizací. V tomto aktivním přístupu bude pokračovat i v nadcházejícím období, bude se zapojovat do rozvíjení evropského vysokoškolského prostoru stejně jako využívat všech možností ovlivňovat vědecko-výzkumnou politiku Evropské unie.

Univerzita Karlova je nedílnou součástí světového společenství svobodných univerzit. Má-li být vnímána jako kosmopolitní, světu otevřená univerzita, přitažlivá pro studenty, akademické a vědecké pracovníky, partnerské instituce, jakož i pro veřejnost, musí systematicky pracovat na své prezentaci. Ta doznala v minulých letech řady pozitivních změn, např. díky novému pojetí účasti univerzity na veletrzích pomaturitního vzdělávání, pořádání pravidelných kulatých stolů, modernizaci internetových stránek, využívání nových médií či posílení jednotného vizuálního stylu. V domácím prostředí i nadále pokračovala spolupráce s Českou televizí, Českým rozhlasem, Akademií věd České republiky i dalšími vysokými školami. V následujícím období bude k prioritám patřit posílení prezentace Univerzity Karlovy směrem do zahraničí, zejména s cílem oslovovat potenciální studenty i akademické pracovníky a představovat její významné osobnosti, týmy a výsledky.

Důležité přitom je, aby Univerzita Karlova, při zachování autonomie jednotlivých fakult a dalších součástí, směrem k veřejnosti vystupovala jako instituce se silnou vnitřní identitou, sdílenou všemi členy akademické obce, fakultami i dalšími součástmi.

HLAVNÍ PRIORITA DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE INSTITUCÍ S VYSOKOU AUTORITOU; JEJÍM STANOVISKŮM A NÁZORŮM NÁLEŽÍ VE SPOLEČNOSTI VELKÁ VÁHA.

Cíl 1: Univerzita Karlova se podílí na směřování společnosti a je místem pro setkávání členů akademické obce a širší veřejnosti.

Dílčí cíle

- Posilovat dialog Univerzity Karlovy a společnosti.
- Výrazně se podílet na směřování domácí i mezinárodní vysokoškolské a vědní politiky.
- Formulovat stanoviska Univerzity Karlovy k zásadním společenským otázkám jako součást její odpovědnosti za rozvoj společnosti.
- Prohlubovat spolupráci s Akademií věd České republiky, ostatními vysokými školami, fakultními nemocnicemi, veřejnými institucemi, samosprávami, stavovskými a odbornými společnostmi, jakož i přínosnou kooperaci se soukromou sférou.
- Podporovat přenos poznatků a technologií do praxe, přispívat k rozvoji společnosti a ke zvyšování kvality života, a tím budovat společenské renomé Univerzity Karlovy.
- Pravidelně informovat veřejnost o dění na univerzitě, úspěších v jednotlivých oborech a aktuálních a zajímavých tématech, popularizovat vědecké objevy.

Nástroje

- Aktivní působení zástupců Univerzity Karlovy v reprezentaci vysokých škol a dalších grémiích, jež se podílejí na směřování domácí i mezinárodní vysokoškolské a vědní politiky.
- Pravidelná jednání vedení Univerzity Karlovy s představiteli státu, Akademie věd České republiky a dalších vzdělávacích a vědeckých institucí České republiky.
- Pořádání kulatých stolů, vědeckých seminářů, workshopů a konferencí k významným vědeckým úspěchům a počínům Univerzity Karlovy i k aktuálním problémům a závažným otázkám dnešního světa.
- Zapojení do spolupráce s organizacemi sdružujícími inovační komunitu, pořádání akcí na téma spolupráce univerzity a komerčního sektoru a popularizace výsledků dosažených jejími zaměstnanci a studenty v oblasti transferu poznatků.

Indikátory

- Podíl Univerzity Karlovy na formulování zásadních stanovisek a legislativním procesu týkajícím se domácí i mezinárodní vysokoškolské a vědní politiky.
- Účast členů akademické obce na odborných i dalších akcích věnovaných aktuálním problémům a otázkám dnešní doby a rostoucí zájem médií o tyto akce.
- Rostoucí zájem médií a veřejnosti o dění na Univerzitě Karlově a o úspěchy členů její akademické obce ve vědecké a vzdělávací oblasti.

- Společenský ohlas akcí pořádaných ve spolupráci s Akademií věd České republiky, dalšími univerzitami a veřejnými institucemi.
- Zvýšená sledovanost popularizačních aktivit Univerzity Karlovy ze strany veřejnosti i veřejnoprávních a dalších médií.

Cíl 2: Univerzita Karlova je otevřená, moderní a vnitřně rozmanitá instituce, která je takto dlouhodobě vnímána veřejností.

Dílčí cíle

- Posilovat pozitivní vnímání Univerzity Karlovy, jejích jednotlivých fakult a dalších součástí na veřejnosti.
- Zlepšovat komunikaci jak v rámci Univerzity Karlovy, tak se společnostmi navenek.
- Pokračovat v budování značky UK.
- Posílit prezentaci Univerzity Karlovy směrem do zahraničí.
- Rozvíjet komunikační a propagační aktivity v tradičních i nových médiích.
- Pokračovat v podpoře projektu „Vzdělávání po síti“ a s tím spojených multimediálních aktivit.

Nástroje

- Zvýšení efektivity informační a propagační činnosti.
- Aktivní vystupování a propagace v zahraničních médiích, mezinárodních univerzitních sdruženích a na zahraničních vzdělávacích veletrzích.
- Pravidelně pořádané akce prezentující a popularizující Univerzitu Karlovu jako významnou vzdělávací a vědeckou instituci.
- Jednotný vizuální styl vedoucí k identifikaci jednotlivých fakult a dalších součástí, studentů a zaměstnanců s Univerzitou Karlovou.

Indikátory

- Obraz Univerzity Karlovy jako moderní, otevřené a aktuální vývoj ve světě reflektující instituce.
- Postavení Univerzity Karlovy jako nejvýznamnější české vzdělávací a vědecké instituce.
- Rostoucí zájem zahraničních univerzit, vědců a studentů o spolupráci s Univerzitou Karlovou.
- Rostoucí sledovanost dění na Univerzitě Karlově v tradičních i nových médiích.
- Implementace Pravidel pro jednotné způsoby grafického užívání znaku Univerzity Karlovy (Jednotný vizuální styl Univerzity Karlovy).

SPOLEČENSTVÍ LIDÍ

Současný stav

Má-li Univerzita Karlova uskutečňovat své poslání, musí být společenstvím akademických, vědeckých i dalších zaměstnanců, studentů, absolventů a příznivců. Společenstvím založeným na silné akademické samosprávě, sounáležitosti a partnerství mezi jednotlivci, součástmi i obory, vzájemné komunikaci, respektu a – v souladu se zakládací listinou „*doktory, mistry a žáky na kterékoliv fakultě i mimo ni, všechny vespolek a každého zvláště, at' přijdou odkudkoliv, jak na cestě, tak při pobytu i při návratu, chceme zachovat pod zvláštní ochranou a záštitou našeho majestátu*“ – soustavně pečujícím o všechny, kteří jsou s ní spjati a kteří vystupují jejím jménem.

Na Univerzitě Karlově pracuje přibližně osm tisíc zaměstnanců, více než polovinu tvoří akademičtí a vědečtí pracovníci. Jejich podíl se v posledních letech zvyšuje, především díky nárůstu počtu odborných asistentů a vědeckých pracovníků. Mezi akademickými a vědeckými pracovníky je 8 % zahraničních učitelů a vědců. V následujících letech by toto procento mělo narůstat.

Univerzita Karlova si je vědoma, že bez svých zaměstnanců by nemohla obstát v konkurenci domácích i zahraničních vysokých škol. Proto musí i do budoucna usilovat o zlepšování jejich pracovních, sociálních i finančních podmínek. Mezi tyto podmínky patří mzdové ohodnocení i možnosti využívání sociálního fondu, startovací byty pro mladé pracovníky či služby typu mateřských škol a dětských koutků.

Na Univerzitě Karlově v současné době studuje 51 tisíc studentů pocházejících ze všech regionů České republiky, ze Slovenska a z dalších více než sto třiceti zemí. Univerzita Karlova bude i nadále vytvářet podmínky pro studenty se specifickými potřebami a studenty pocházející ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí.

Univerzita Karlova podporuje a motivuje své studenty prostřednictvím stipendií. Patří k nim především stipendia za vynikající studijní výsledky, stipendia pro studenty doktorských studijních programů, několik druhů účelových stipendií, stipendia na podporu ubytování či sociální stipendia. Záměrem Univerzity Karlovy je prostředky na tato stipendia dále navyšovat.

Univerzita Karlova zajišťuje studentům další podporu prostřednictvím poradenských služeb, včetně psychologického či kariérového poradenství, a to v českém i anglickém jazyce.

V rámci univerzity působí několik desítek studentských spolků, jejichž činnost stejně jako další zájmové aktivity hodlá univerzita i v budoucnu dále podporovat.

V uplynulém období byl také založen *Klub Alumni* pro absolventy a přátele univerzity, jehož posláním je poskytovat informační, vzdělávací, kulturní a společenské služby. Všechny formy kontaktu s absolventy a příznivci jsou pro Univerzitu Karlovu do budoucna důležité.

HLAVNÍ PRIORITY DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE SPOLEČENSTVÍ STUDENTŮ, AKADEMICKÝCH A VĚDECKÝCH PRACOVNÍKŮ I DALŠÍCH ZAMĚSTNANCŮ A ABSOLVENTŮ, KTERÉ JE CHARAKTERISTICKÉ SVOU RŮZNORODOSTÍ I SOUNÁLEŽITOSTÍ S UNIVERZITOU KARLOVOU JAKO CELKEM.

Cíl 1: Na Univerzitě Karlově existuje otevřená komunikace a sounáležitost mezi lidmi, kteří zde působí.

Dílčí cíle

- Podporovat sounáležitost studentů, zaměstnanců i absolventů s Univerzitou Karlovou a loajalitu vůči ní.
- Zlepšovat vzájemnou komunikaci studentů a zaměstnanců a posilovat jejich informovanost o dění na univerzitě.
- Posilovat aktivní roli studentů v akademickém společenství.
- Zajistit podmínky pro sport a další aktivity podporující zdravý životní styl.
- Podporovat společenský život na Univerzitě Karlově.

Nástroje

- Využívání efektivních prostředků pro přenos a sdílení informací na Univerzitě Karlově.
- Využívání možností informačních technologií, nových médií a sociálních sítí pro komunikaci uvnitř Univerzity Karlovy.
- Podpora studentských spolků a další zájmové činnosti.
- Rozšiřování podmínek pro sportovní aktivity a zdravý životní styl.
- Podpora reprezentačních akcí.

Indikátory

- Zvýšení informovanosti o dění na Univerzitě Karlově.
- Existence a efektivnější využívání tradičních i nových médií na celouniverzitní i fakultní úrovni.
- Podíl studentů zapojených do akademického života Univerzity Karlovy.
- Počet nabízených sportovních aktivit a počet jejich účastníků.
- Počet podpořených studentských spolků a dalších zájmových aktivit.
- Společenský ohlas akcí pořádaných na Univerzitě Karlově.

Cíl 2: Univerzita Karlova je instituce, která zabezpečuje důstojné podmínky pro všechny zaměstnance (akademické, vědecké i další pracovníky) a pomáhá jim cílenou sociální politikou.

Dílčí cíle

- Zvyšovat prestiž zaměstnání na Univerzitě Karlově a zlepšovat ohodnocení pracovníků.
- Vytvořit obecné principy kariérního růstu na Univerzitě Karlově.
- Rozvíjet systém zaměstnaneckých benefitů a dalších forem péče o zaměstnance.

Nástroje

- Hledání finančních zdrojů pro postupnou valorizaci tarifních tříd a navyšování mezd zaměstnanců Univerzity Karlovy.
- Podpora dalšího vzdělávání a odborného růstu pracovníků Univerzity Karlovy.
- Systematické vytváření podmínek umožňujících úspěšné sladění pracovních povinností a rodinného života.
- Zlepšování pracovního prostředí pro zaměstnance se změněnou pracovní schopností.
- Podpora mladých akademických a vědeckých pracovníků prostřednictvím startovacích bytů a podpora zaměstnanců, kteří se ocitnou v mimořádně tíživé životní situaci.
- Vyhodnocování potřeb zaměstnanců a využití získaných výstupů při koncipování dalšího rozvoje sociální politiky a zaměstnaneckých benefitů v rámci Univerzity Karlovy.

Indikátory

- Zvýšení mezd na Univerzitě Karlově.
- Zavedení obecných principů kariérního růstu.
- Počet vzdělávacích akcí pro zaměstnance a počet účastníků tohoto vzdělávání.
- Lepší podmínky pro sladění pracovních povinností a rodinného života.
- Systém podpory zaměstnanců se změněnou pracovní schopností.
- Počet přidělených startovacích bytů.
- Počet benefitů pro zaměstnance a jejich využívání.

Cíl 3: Univerzita Karlova je instituce, která systematicky podporuje své studenty, oceňuje jejich výsledky a je otevřená jejich různým skupinám a aktivitám.

Dílčí cíle

- Rozvíjet stipendijní politiku Univerzity Karlovy.
- Podporovat studenty v zapojování do meziuniverzitních a mezinárodních soutěží a jejich úspěšnou reprezentaci Univerzity Karlovy.
- Pomocí prestižních cen vyzdvihovat mimořádné studijní, vědecké, sportovní a další počiny studentů Univerzity Karlovy.
- Analyzovat možnosti podpory mimořádně nadaných zahraničních studentů formou stipendia pokrývajícího jejich životní náklady během studia.
- Zkvalitňovat podmínky pro studenty pocházející ze socioekonomicky znevýhodněného prostředí a studenty se specifickými potřebami.
- Zlepšovat informační a poradenské služby pro uchazeče a studenty.

Nástroje

- Podpora a motivace studentů prostřednictvím stipendií za vynikající studijní výsledky, výzkumnou, vývojovou a inovační činnost, vynikající umělecké, sportovní, případně další výsledky hodné zřetele a mimořádných stipendií spojených s tíživou sociální situací.
- Posilování povědomí studentů o dostupných formách stipendijní podpory na Univerzitě Karlově.
- Udílení univerzitních i fakultních prestižních cen studentům s mimořádnými výsledky v oblasti studia, výzkumu, umění, sportu a dalších oblastech hodných zřetele.
- Analýza potřeb studentů se specifickými potřebami a studentů socioekonomicky znevýhodněných, zpracování koncepce dalšího rozvoje jejich podpory materiální i prostřednictvím asistentských a dalších služeb či mobilních programů a podpory jejich mimostudijního života na Univerzitě Karlově.
- Zabezpečení co nejširší přístupnosti univerzitních prostor pro osoby s omezenou schopností pohybu a orientace.
- Zkvalitnění podmínek umožňujících studujícím rodičům sladění studijního a rodinného života.
- Rozvoj informačních, poradenských a dalších služeb zaměřených na podporu studentů, pravidelné hodnocení jejich kvality a efektivity.
- Další vzdělávání poradenských pracovníků a ostatních zaměstnanců zabývajících se podporou studentů.

Indikátory

- Objem finančních prostředků vynaložených na jednotlivé typy stipendií.
- Rozšíření spektra univerzitních a fakultních ocenění.
- Realizované stavební úpravy za účelem bezbariérového zpřístupnění prostor univerzity.
- Zavedení podpory mimořádně nadaných zahraničních studentů formou stipendia.
- Spektrum podpory a služeb pro studenty se specifickými potřebami a studenty socioekonomicky znevýhodněné.
- Počet informačních aktivit zaměřených zejména na uchazeče o studium a studenty prvních ročníků a úspěšnost těchto aktivit.
- Počet realizovaných vzdělávacích kurzů pro zaměstnance Univerzity Karlovy zaměřených na poradenské služby a další druhy podpory studentů.

Cíl 4: Společenství Univerzita Karlova tvoří nejen její studenti a zaměstnanci, ale i její absolventi a přátelé.

Dílčí cíle

- Vytvořit strategii Univerzity Karlovy pro komunikaci s absolventy.
- Rozvíjet koncepční práci s absolventy na celouniverzitní úrovni, zejména prostřednictvím klubu *Alumni*, využívat a podporovat fakultní formy spolupráce.
- Ve spolupráci s absolventy a přáteli UK podporovat propagaci a šíření dobrého jména Univerzity Karlovy.
- V oblasti práce s absolventy navazovat domácí a zahraniční partnerství.

Nástroje

- Využívání odborníků z řad absolventů pro obohacení vzdělávací činnosti Univerzity Karlovy (včetně stáží studentů) i k pomoci novým absolventům.
- Vytvoření vhodného virtuálního prostředí pro komunikaci s absolventy.
- Získávání finančních prostředků k rozvoji projektů a akcí spojených s absolventy, ke vzniku nových podpůrných programů a k zapojení absolventů do univerzitního dění.
- Využívání propagačních akcí v České republice i v zahraničí k navázání partnerství v oblasti alumni.
- Využívání členství Univerzity Karlovy v mezinárodních organizacích pro práci s absolventy.
- Vytváření podmínek pro podporu Univerzity Karlovy ze strany jejích absolventů a přátel (fundraising, sponzoring, donátorství).

Indikátory

- Existence virtuálního prostředí k realizaci aktivit pro absolventy.
- Míra zapojení do aktivit mezinárodních organizací, které se ve své činnosti zabývají absolventy.
- Počet aktivně spolupracujících absolventů a přátel Univerzity Karlovy.
- Počet členů *Klubu Alumni* a jejich účast na aktivitách tohoto klubu.
- Počet subjektů poskytujících výhody členům *Klubu Alumni*.
- Počet uskutečněných akcí pro absolventy a přátele Univerzity Karlovy.
- Získaná podpora ze strany absolventů, podporovatelů a sponzorů.

ZABEZPEČENÍ ČINNOSTÍ

Současný stav

Klíčovým principem Univerzity Karlovy je silná akademická samospráva. K její obnově univerzita přikročila ihned poté, co československá společnost před více než čtvrtstoletím znovu nabyla svobodu. Věrna ideálům autonomie, dialogu a spolupráce mezi celou akademickou obcí Univerzita Karlova vymezila roli Akademického senátu jako základního samosprávného orgánu, jakož i roli dalších univerzitních grémií. Přihlášení se k těmto ideálům stvrdila i podpisem dokumentu *Magna Charta Universitatum*. Tyto principy představují hodnotu, kterou je třeba ze všech sil nadále hájit, hodnotu, bez níž by se ztratil samotný význam pojmu univerzita.

Pro posílení spolupráce mezi vedením univerzity a Akademickým senátem bylo nově ustaveno Kolegium rektora jako širší klíčový poradní orgán rektora zahrnující prorektory, kvestorku a kancléře i předsedu Akademického senátu, zástupce studentů a další členy akademické obce, kteří mají v kompetenci specifické agendy.

V souladu s trendem z posledních let a se zřetelem na nutnost zvýšit úroveň zázemí pro koordinaci činností na univerzitě došlo na rektorátu k vytvoření odboru veřejných zakázek, rozšíření činností právního odboru, posílení metodického řízení mzdové agendy, zmapování potřeb v personální agendě a zejména v oblasti evropských projektů a projektů v rámci operačních programů.

V uplynulém období byla na Univerzitě Karlově rozvíjena celá řada prvků vnitřního hodnocení kvality. Univerzita zpracovala vlastní hodnotící zprávu za období let 2004–2012, která pokrývala všechny stěžejní oblasti její činnosti: vzdělávací, vědeckou a tvůrčí činnost, internacionalizaci a třetí roli. Zavedenou aktivitou jsou pravidelná studentská hodnocení výuky poskytující důležitou zpětnou vazbu. Dalším prvkem je hodnocení doktorského studia, probíhá také hodnocení výuky absolventy, jakož i jejich uplatnitelnosti na trhu práce. Pro Univerzitu Karlovu bude klíčové, v jaké podobě bude schválena novela zákona o vysokých školách a jak bude konkretizovat požadavky na vlastní hodnocení vysoké školy a na vnitřní systémy zabezpečení kvality.

Univerzita Karlova si v předchozích dlouhodobých záměrech jako cíl vytyčila zapojení do mezinárodního vzdělávacího a výzkumného prostoru. Pro mobility studentů a akademických pracovníků byly klíčové programy Erasmus a Erasmus Mundus i univerzitou založený vlastní *Fond mobility*. Ve vědecké a tvůrčí činnosti hrály podstatnou roli rámcové programy Evropské unie a společná centra badatelského výzkumu. Na významu nabývají i odborné stáže, profesně zaměřené spolupráce a odborná partnerství a sítě vědecké spolupráce.

Novou formou spolupráce se stávají strategická partnerství (sítě) univerzit, ať již institucionalizované v rámci programu Erasmus+, nebo vznikající na bázi dlouholeté spolupráce. Stále významnější roli má účast Univerzity Karlovy v rozličných evropských a ve stále větší míře mimoevropských sítích univerzit.

Univerzita pravidelně dosahuje kladného výsledku hospodaření a není zatížena žádným úvěrem. V minulých letech se jí dařilo zvyšovat podíl prostředků na vědu získávaných v soutěžích i vlastních příjmů, v důsledku čehož se závislost na normativních prostředcích na vzdělávání mírně snižovala. V současné době tvoří rozpočet Univerzity Karlovy z jedné třetiny prostředky na vědeckou činnost, z jedné třetiny prostředky na vzdělávací činnost a z jedné třetiny vlastní příjmy.

V uplynulém období byl postupně rozvíjen systém rozdělování finančních prostředků, v němž se stále více prosazují ukazatele kvality. V tomto trendu hodlá Univerzita Karlova pokračovat.

Významnou příležitostí pro Univerzitu Karlovu představuje III. programovací období Evropských strukturálních a investičních fondů (2014–2020), ve kterém bude poprvé moci plně využít prostředků Evropské unie. V rámci II. programovacího období Strukturálních fondů bylo totiž Univerzitě Karlově a ostatním pražským vysokým školám v podstatě znemožněno tyto prostředky využít pro aktivity realizované na území hlavního města. Při klesajících investičních prostředcích ze státního rozpočtu byl i tak nejvýznamnějším zdrojem prostředků pro obnovu a rozvoj materiální základny operační program *Výzkum a vývoj pro inovace*.

Univerzita Karlova čerpala prostředky z tohoto zdroje alespoň pro mimopražské regiony a aktivity. V Plzni byl realizován komplex budov *UniMec* a *Biomedicínského centra*. V Hradci Králové pak vzdělávací a výzkumné centrum *MEPHARED* a další dva projekty. Kromě toho UK realizuje společně se šesti ústavy Akademie věd České republiky projekt *Biotechnologického a biomedicínského centra Vestec* (BIOCEV). V neposlední řadě byly v rámci OP VaVpI uskutečněny dva specificky zaměřené projekty na podporu a rozvoj pre-seed aktivit. V rámci operačního programu *Praha Konkurenceschopnost* pak bylo univerzitou realizováno devět projektů vědeckých center a laboratoří. Na konci programovacího období vyhlásilo MŠMT výzvu, ve které mohly projektové žádosti směřovat i k realizaci aktivit na území Prahy, čehož univerzita efektivně využila.

Dalším zdrojem financování obnovy materiální a přístrojové základny je program reprodukce dlouhodobého majetku Univerzity Karlovy.

Pro následující období zůstává úkolem výstavba klíčových univerzitních minikampusů, zejména kampusu Albertov, přestavba menzy 17. listopadu pro potřeby Fakulty humanitních studií, rekonstrukce objektů Filozofické fakulty, Pedagogické fakulty, Matematicko-fyzikální fakulty, areálu v Jinonicích plánovaného pro účely Fakulty sociálních věd, výstavba sportovního centra Fakulty tělesné výchovy a sportu ve Veleslavíně a dokončení areálů fakult v Plzni a společného kampusu dvou fakult v Hradci Králové.

Dnešní stav kolejí a menz odpovídá době jejich vzniku; problémy jsou nejen v oblasti stavebně-technické, ale i v oblasti nabízeného standardu služeb. Zásadní rekonstrukce těchto objektů a modernizace nabízených ubytovacích a stravovacích služeb je nutností.

Z pohledu informačních systémů a technologií je Univerzita Karlova rozsáhlý a diverzifikovaný celek se specifickými nároky ve všech oblastech výpočetní techniky. Zajištění spolehlivého fungování těchto systémů je pro chod univerzity nezbytné stejně jako další pokračování elektronizace agend.

V oblasti *Informačního systému Studium* na Univerzitě Karlově probíhá neustálý systematický rozvoj jeho dílčích aplikací a modulů. Vzhledem ke stáří jádra IS Studium však nastává období, kdy je nutná významnější inovace, která je také jedním z hlavních cílů pro nadcházející období.

V oblasti vědy a výzkumu, zahraniční spolupráce a sociálních záležitostí byly postupně nasazeny systémy pro evidenci publikační činnosti, grantů a dalších projektů, podporu mobility a agendy stipendií. Zásadní změnou též prošly zabezpečení personálních a mzdových agend příslušnými aplikacemi i webová prezentace univerzity.

Jedním ze základních předpokladů úspěšného nasazení jednotlivých aplikací je zajištění provozu spolehlivé vysokorychlostní sítě propojující jednotlivé objekty fakult a součástí univerzity s dostatečně dimenzovaným připojením k celosvětové síti Internet. V minulých letech došlo k realizaci upgradu většiny páteřních uzlů sítě i bezdrátových spojů. Průběžně probíhalo pokrývání většiny objektů univerzity službou *Eduroam*. Rozvíjen byl systém elektronického zabezpečení přístupů do klíčových prostor.

Informační a knihovnické služby jsou poskytovány díky velké síti knihoven fakult a dalších součástí nabízející rozsáhlý klasický knihovní fond i široký přístup k elektronickým časopisům a knihám. Univerzita Karlova také disponuje repositářem obsahujícím desítky tisíc objektů, včetně digitalizovaných hodnotných sbírek.

V oblasti otevřeného přístupu Univerzita Karlova v nedávné době přistoupila k *Berlínské deklaraci Otevřeného přístupu k poznatkům přírodních a humanitních věd* a připravila novou koncepci ediční politiky. Ve vybraných oblastech je realizován otevřený přístup zelenou cestou, v rámci zlaté cesty probíhá publikování u všech odborných periodik vydávaných v Nakladatelství Karolinum, i u řady periodik vydávaných fakultami i dalšími součástmi.

Ediční činnost je na Univerzitě Karlově uskutečňována prostřednictvím Nakladatelství Karolinum i fakultních vydavatelství, a to ve formě monografií, učebnic, dalších typů publikací i mnoha desítek časopiseckých titulů. Při vydávání tištěných publikací na českém a slovenském trhu Univerzita Karlova spolupracuje s řadou distributorů, u publikací s mezinárodním dosahem s *University of Chicago Press*. Nakladatelství Karolinum i fakulty se stále více věnují elektronickému publikování a distribuci této formy publikační činnosti. Elektronická distribuce e-knih probíhá u monografií i učebnic v Nakladatelství Karolinum, u fakult a ústavů jde o jednotlivé projekty elektronických publikací na webových stránkách a o oborové elektronické kolekce obvykle starších textů či o oborové databáze.

HLAVNÍ PRIORITA DZ 2016–2020: UNIVERZITA KARLOVA JE SILNÁ VEŘEJNÁ INSTITUCE S MODERNÍM STRATEGICKÝM ŘÍZENÍM, EFEKTIVNÍM HOSPODAŘENÍM A KVALITNÍ INFRASTRUKTUROU.

Cíl 1: Na Univerzitě Karlově se v rámci akademické samosprávy vhodně uplatňují prvky strategického řízení.

Dílčí cíle

- Hájit principy akademické samosprávy.
- Dále rozvíjet komunikaci mezi vedením univerzity, Akademickým senátem, Vědeckou radou, Správní radou a jednotlivými fakultami.
- Na Univerzitě Karlově a jejích součástech důsledně uplatňovat principy strategického řízení s důrazem na efektivitu a charakter akademického prostředí.
- Zkvalitňovat a zefektivňovat činnost rektorátu a děkanátů fakult jako služby akademickému společenství tak, aby se akademičtí a vědečtí pracovníci Univerzity Karlovy v maximální míře mohli věnovat svým hlavním činnostem.
- Metodicky podporovat další vzdělávání pracovníků a využívat přitom širokou škálu moderních forem výuky s důrazem na rozvoj odborných a manažerských kompetencí.
- Dotvořit komplexní systém hodnocení kvality všech činností Univerzity Karlovy naplňující nejen zákonné požadavky, ale vyhovující i reálným potřebám univerzity.

Nástroje

- Využívání moderních forem řízení a posílení projektového způsobu řízení s důrazem na transparentnost jednotlivých procesů.
- Mapování potřeb fakult a dalších součástí Univerzity Karlovy v oblasti vzdělávání a rozvoje manažerských kompetencí a zajištění potřebných vzdělávacích programů.
- Poskytování univerzitní podpory fakultám a dalším součástem v hlavních i podpůrných oblastech činnosti na základě vzájemné dohody.
- Efektivní využívání moderních nástrojů pro veřejné zakázky, zejména vhodných forem elektronizace.
- Zavedení jednotné elektronické evidence všech klíčových dokumentů na úrovni univerzity i fakult a dalších součástí; funkční řešení archivace digitálních dokumentů a zajištění ukládání digitálních archiválií.
- Zvyšování kvalifikace administrativních pracovníků.
- Propojení jednotlivých prvků vnitřního hodnocení kvality do uceleného systému.

Indikátory

- Elektronická spisová služba, jednotná elektronická evidence všech klíčových dokumentů na úrovni univerzity i fakult a dalších součástí, zavedený systém skartace a archivace dokumentů v digitální podobě a funkční ukládání těchto archiválií.
- Systém pravidelného sdílení informací mezi útvary rektorátu a fakult.
- Zřízené elektronické prostředí pro zadávání veřejných zakázek.
- Počet účastníků kurzů zaměřených na další vzdělávání zaměstnanců a na rozvoj manažerských kompetencí řídicích pracovníků, hodnocení jejich přínosu.
- Efektivně fungující komplexní systém hodnocení kvality všech činností na Univerzitě Karlově.

Cíl 2: Univerzita Karlova rozšiřuje svoji zahraniční činnost.*Dílčí cíle*

- Prohlubovat meziuniverzitní spolupráci a modernizovat její formy, navazovat strategická partnerství.
- Zlepšovat podmínky pro rozvoj studijní i vědecké a tvůrčí činnosti na mezinárodní úrovni, intenzivně se zapojovat do mezinárodních projektů.
- Aktivně participovat na tvorbě evropské výzkumné a vzdělávací politiky a využívat evropské úrovně k užší integraci Univerzity Karlovy do mezinárodních rozhodovacích struktur.
- Orientovat se na další světové regiony při rozvíjení akademických i studentských aktivit.

Nástroje

- Používání vhodných hodnotících kritérií pro navazování strategických partnerství a dalších forem institucionální mezinárodní spolupráce, finanční i organizační podpora takové spolupráce.
- Zapojení Univerzity Karlovy do činnosti odborných tematických skupin v důležitých vědecko-výzkumných i vzdělávacích mezinárodních programech a institucích.
- Aktivní spolupráce v rámci mezinárodních sítí (např. Coimbra Group, EUA, IAU, UNICA, Europaeum, LERU) a zvýšení jejího dopadu na kvalitu vědecké a tvůrčí práce i vzdělávací činnosti na Univerzitě Karlově; hledání společných postupů v reakci na vývoj evropské vzdělávací a výzkumné politiky.
- Úzká kooperace se *Stálým zastoupením České republiky* v Bruselu.
- Využívání strategických partnerství či multilaterální spolupráce pro akademickou a studentskou mobilitu zejména mimo Evropu, spolupráce s příslušnými zastupitelskými úřady.
- Intenzivnější spolupráce a sdílení zkušeností v rámci Univerzity Karlovy.
- Využívání potenciálu *Evropského centra Univerzity Karlovy*.

Indikátory

- Počet a kvalita nově uzavřených strategických partnerství včetně multilaterální spolupráce v rámci Evropy i v mimoevropských regionech.
- Míra zapojení Univerzity Karlovy do mezinárodních sítí a odborných tematických skupin.
- Konkrétní přínos zahraničních vztahů Univerzity Karlovy pro zvyšování kvality její vědecké, tvůrčí a vzdělávací činnosti.
- Počty vyjíždějících a přijíždějících studentů a akademických pracovníků v rámci různých mobilních programů a meziuniverzitní spolupráce.

Cíl 3: Univerzita Karlova je ekonomicky stabilní institucí.*Dílčí cíle*

- Dále zefektivňovat hospodaření Univerzity Karlovy.
- Pro dosahování cílů *Dlouhodobého záměru UK 2016–2020* a rozvoj Univerzity Karlovy strategicky využít všech vhodných operačních programů III. programovacího období Evropských strukturálních a investičních fondů.
- Zajistit diverzifikaci zdrojového financování univerzity a posilovat její nezávislost na státním rozpočtu.
- Průběžně zdokonalovat pravidla pro vnitřní rozdělování prostředků na Univerzitě Karlově.

- Vytvořit mechanismy k zajištění činnosti a rozvoje velkých výzkumných infrastruktur v dlouhodobém horizontu.

Nástroje

- Realizace komplexní strategie univerzity na III. programovací období vytvořené v souladu prioritami a cíli Dlouhodobého záměru Univerzity Karlovy a projektovými záměry fakult a dalších součástí.
- Zajištění zázemí pro řízení, koordinaci a administraci velkých projektů z OP VVV.
- Proaktivní vyhledávání dalších finančních zdrojů pro činnost univerzity, zejména s využitím vhodných domácích i mezinárodních dotačních titulů, a zvyšování vlastních tržeb.
- Vnitrouniverzitní poskytování služeb, které není nutné poptávat externě.
- Identifikace činností, které je výhodné zajišťovat centrálně, provádění ostatních důsledně decentralizovaným způsobem.
- Centrální nákupy a celouniverzitní zadávání veřejných zakázek na vhodné komodity z oblasti energií, telekomunikací a dalších služeb.

Indikátory

- Hospodářský výsledek univerzity.
- Ekonomické úspory díky optimalizaci vybraných služeb.
- Celouniverzitní přínos projektů podpořených z Evropských strukturálních a investičních fondů.
- Úspěšná realizace projektů podpořených v III. programovacím období a celková suma získaných finančních prostředků.
- Podíl zdrojů mimo dotační prostředky MŠMT na celkových výnosech univerzity.
- Aktualizované *Principy pro rozdělování příspěvků a dotací na Univerzitě Karlově*.
- Stabilita vybudovaných velkých výzkumných infrastruktur.

Cíl 4: Na Univerzitě Karlově existuje kvalitní infrastruktura a moderní zázemí pro všechny fakulty a další součásti.

Dílčí cíle

- Dokončit výstavbu klíčových univerzitních minikampusů a velkých infrastruktur.
- Pokračovat v přípravě a realizaci dílčích investičních akcí.
- Modernizovat přístrojové a další vybavení (laboratoře, posluchárny, knihovny, sportoviště aj.).

- Zefektivnit využívání objektů a univerzitní infrastruktury.

Nástroje

- Realizace projektů Operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání.
- Využívání prostředků programového financování ze státního rozpočtu zejména pro rekonstrukce a obnovy univerzitního majetku.
- Aktualizace strategického plánu obnovy a rekonstrukcí objektů Univerzity Karlovy.
- Uplatňování vhodné dislokační politiky při využívání objektů a infrastruktury na univerzitní i fakultní úrovni.
- Využívání pasportizace nemovitostí Univerzity Karlovy.

Indikátory

- Dokončená výstavba převážné části klíčových univerzitních minikampusů a velkých infrastruktur včetně jejich vybavení příslušnými technologiemi.
- Realizace dílčích investičních akcí.
- Počet univerzitních pracovišť s modernizovaným přístrojovým vybavením.
- Funkční pasportizace a její využívání.
- Aktuální strategický plán obnovy a rekonstrukcí objektů Univerzity Karlovy.

Cíl 5: Ubytovací a stravovací služby na Univerzitě Karlově odpovídají aktuálním standardům.

Dílčí cíle

- Rekonstruovat a obnovovat koleje a menzy.
- Zkvalitnit služby v oblasti ubytování a stravování.

Nástroje

- Zajištění prostředků na rekonstrukci a obnovu jednotlivých objektů kolejí a menz.
- Vyhodnocení rentability jednotlivých objektů kolejí a menz a nalezení vhodného využití zbytných nemovitostí včetně jejich prodeje.
- Rekonstruování objektů kolejí se zřetelem k optimalizaci jejich využívání, úpravě lůžkové struktury, rozdělení pokojů na různé standardy a vyčlenění hotelových a manželských pokojů.
- Zprovoznění mateřské školy, dětské skupiny, dětského hřiště či spolkových prostor, zejména ve vhodných budovách kolejí.

- Zkvalitňování nabídky stravovacích služeb a jejich modernizace v souladu s poptávkou, současnými trendy v této oblasti a zásadami zdravé výživy.
- Vybavení všech objektů kolejí a menz kvalitním sítovým připojením.

Indikátory

- Ekonomická stabilita kolejí a menz.
- Celkový stav objektů kolejí a menz.
- Využívání jednotlivých kolejí a menz.
- Spokojenost s ubytovacími a stravovacími službami.
- Provozování mateřské školy v objektu koleje, případně v dalších objektech.
- Vybudovaná konektivita v objektech kolejí a menz.

Cíl 6: Univerzita Karlova nabízí moderní zázemí v oblasti informačních a knihovnických systémů a služeb.

Dílčí cíle

- Inovovat informační systém Univerzity Karlovy a v adekvátní míře integrovat jednotlivé agendy.
- Zavádět prvky e-řízení, v maximální možné míře elektronizovat agendy univerzity a podporovat elektronickou administraci.
- Modernizovat hardwarové vybavení a sítovou infrastrukturu i služby.
- Rozvíjet knihovnicko-informační systémy a služby.
- Zkvalitňovat systém pořizování a zpřístupňování elektronických informačních zdrojů.
- Vytvářet podmínky pro širší využívání režimu *Open Access* v oborech, kde je takový typ publikování vhodný.
- Zásadně modernizovat centrální repositář Univerzity Karlovy.
- Pokračovat v digitalizaci archiválií, cenných historických materiálů a dalších odborných dokumentů i historických fondů, včetně dlouhodobé ochrany.
- Zkvalitňovat vlastní nakladatelskou činnost.

Nástroje

- Postupná inovace studijního informačního systému a integrace úzce souvisejících agend s tímto systémem (např. stipendia, poplatky, příjmací řízení, e-learning).
- Rozšíření informačního systému o nové funkcionality a moduly, zejména v oblasti vědy, výzkumu a inovací, zahraničních vztahů a podpůrných agend; pořízení *Dokument management systému* a celouniverzitní řešení pro oblast spisové služby.
- Zpřístupnění většího množství agend pro mobilní zařízení.
- Zavedení standardů podle ITIL v3 pro řízení hodnoty IT služeb, strategické procesy od návrhu služeb přes jejich uvedení a provoz až po měření a reporting.
- Posilování bezpečnosti informačních systémů.
- Implementace moderních technologií nad optimalizovanou infrastrukturou optické části páteřní sítě, postupná obnova infrastruktury LAN sítí.
- Rozvoj komunikačních nástrojů pro zajištění plošných služeb, platformy pro webkonference, databázového marketingu, emailových nástrojů apod.
- Optimalizace výběru a zpřístupňování elektronických informačních zdrojů, revize systému akvizice, digitalizace studijní literatury a dalších odborných dokumentů i historických fondů.
- Výběr a zprovoznění infrastruktury zabezpečující rozvoj centrálních knihovnicko-informačních systémů a služeb včetně metodických materiálů, on-line podpory, webové informační platformy, online výukových kurzů a *Help desku*.
- Rozvoj celouniverzitního metodicko-statistického zázemí pro sběr dat o publikační činnosti.
- Analýza vhodných nástrojů pro širší využívání režimu *Open Access*.
- Metodická podpora knihovnám a rozvoj systému vzdělávání v oblasti knihovnicko-informačních služeb.

Indikátory

- Modernizovaný celouniverzitní studijní informační systém zahrnující i úzce související agendy.
- Integrace všech klíčových agend do informačního systému a zpřístupnění nepoužívanějších částí pro mobilní zařízení.
- Modernizovaná univerzitní infrastruktura v oblasti informačních technologií, zvýšení kvality a bezpečnosti služeb.
- Fungující *Help desk* pro oblasti IT/IS.
- Zkvalitnění parametrů páteřní sítě a stávajících LAN sítí.

- Právní, metodická a infrastrukturní podpora pro využívání režimu *Open Access*, publikované materiály v tomto režimu.
- Zpřístupněné elektronické informační zdroje, digitalizované výukové materiály, historické tisky a další dokumenty.
- Funkční, moderní repositář Univerzity Karlovy.
- Zprovozněný systém pro zpřístupnění informačních zdrojů Univerzity Karlovy z jednoho vyhledávacího rozhraní (discovery systém).
- Nově vybudovaná softwarová a hardwarová zázemí pro centrální knihovnicko-informační systémy a služby a podpora uživatelů těchto služeb.
- Výukové kurzy v oblasti knihovnicko-informačních systémů.
- Zpřístupněné a zpracované digitalizované archiválie, cenné historické materiály a další odborné dokumenty i historické fondy.
- Kvalitní produkce nakladatelství Univerzity Karlovy i jednotlivých fakult pokrývá oblast potřebných studijních textů, vědeckých monografií i sborníků a propagace univerzity.

V Praze dne 29. června 2015

Prof. MUDr. Tomáš Zima, DrSc.
rektor Univerzity Karlovy