



UNIVERZITA KARLOVA



HR EXCELLENCE IN RESEARCH

Průběžné hodnocení HRS4R

Číslo: 2018CZ348775

Kontaktní osoba: Tereza Smužová (tereza.smuzova@ruk.cuni.cz)

Datum odevzdání: 1. února 2021

Podpořeno v rámci projektu OP VVV „Zkvalitnění strategického řízení na Univerzitě Karlově v oblasti lidských zdrojů ve VaV“, reg. č. CZ.02.2.69/0.0/0.0/16_028/0006210.



EVROPSKÁ UNIE
Evropské strukturální a investiční fondy
Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



1. Organizační informace

ZAMĚSTNANCI & STUDENTI (za rok 2019)	FTE
Celkem výzkumníků = zaměstnanci, držitelé stipendií a pobytových projektů, doktorandi zapojení do výzkumu	5 134 zaměstnanců + 6 643 doktorandů
Z toho mezinárodních (např. zahraničních)	594 zaměstnanců + 1874 doktorandů
Z toho financováno externě (např. pro které je organizace hostitelskou organizací)	45 zaměstnanců
Z toho žen	2051 zaměstnanců + 3413 doktorandek
Z toho R3 nebo R4 = Výzkumníci s velkou mírou autonomie, typicky hlavní řešitelé nebo profesori	1 449
Z toho R2 = ve většině organizací postdoktorandi	2 579
Z toho R1 = ve většině organizací doktorandi	302 zaměstnanců + 6 643 doktorandů
Celkový počet studentů (pokud relevantní)	46 601
Celkový počet zaměstnanců (včetně managementu, administrativních, vyučujících a výzkumných pracovníků)	9 156

Pozn.: doktorandi jsou v rámci českého právního rámce studenti. Někteří z nich mohou být na univerzitě vedle svého studia i zaměstnanci, ale není to pravidlem, proto uvádíme čísla za zaměstnance a doktorandy zvlášť.

FINANCOVÁNÍ VÝZKUMU (za rok 2019)	€
Celkový roční rozpočet organizace	470 689 428
Celkový roční rozpočet organizace na výzkum	143 541 474
Roční přímé financování z vládních zdrojů (určené na výzkum)	72 327 316
Roční příjmy na výzkum z vládních zdrojů získané na základě soutěže (určené na výzkum, získané na základě soutěže s ostatními organizacemi, včetně evropského financování)	69 570 777
Roční příjmy ze soukromých a nevládních zdrojů určené na výzkum	1 643 381

Profil organizace

Univerzita Karlova byla založena v roce 1348 a je jednou z nejstarších univerzit na světě. Zároveň je však známá jako moderní, dynamická, kosmopolitní a prestižní vysoká škola. Jedná se o největší českou univerzitu a zároveň nejlépe hodnocenou v rámci mezinárodních žebříčků. V současné době má univerzita 17 fakult (čtrnáct v Praze, dvě v Hradci Králové, jednu v Plzni), čtyři vysokoškolské ústavy, šest dalších pracovišť (jako například centrum pro přenos poznatků a technologií a knihovnu), čtyři účelová zařízení sloužící celé univerzitě a rektorát, který je výkonným aparátem.



2. Současné silné a slabé stránky

Etické a profesní aspekty

Silné stránky:

- akademické svobody,
- Etický kodex a Etická komise, Komise pro etiku ve výzkumu,
- systém habilitačních řízení a jmenovacích řízení,
- fungující systém přenosu poznatků a technologií.

Slabé stránky:

- stále ne zcela dostatečné povědomí mezi všemi zaměstnanci,
- neexistence jednotných transparentních pravidel pro hodnocení zaměstnanců a jejich kariérní postup.

Principy v této oblasti jsou zpravidla naplňovány. Co se týče akademických svobod, etických aspektů a nediskriminace, všechny jsou zakotveny jak ve Statutu UK, tak Etickém kodexu, který byl novelizován. Univerzita má jak Etickou komisi, která řeší případná porušení Etického kodexu, tak Komisi pro etiku ve výzkumu, která se zabývá specificky výzkumem. Nicméně fungování etických komisí není zcela ideální – nemají velkou důvěru a nedostávají tak mnoho podnětů. Co se týče plagiátorství, bylo vydáno nové opatření rektora, které definuje, co pod plagiátorstvím univerzita rozumí, a probíhá kontrola originalita prací jak u studentských závěrečných prací, tak například u habilitačních prací.

Popularizace výzkumu realizovaného na univerzitě a šíření jeho výsledků se průběžně zlepšuje – byl posílen a profesionalizován tým zabývající se vnějšími vztahy a popularizací jak na centrální, tak fakultní úrovni. Zaměstnanci univerzity často vystupují v médiích, jsou v kontaktu s veřejnou správou, neziskovými organizacemi i členy různých profesních sítí. Kontakt se soukromým sektorem je koordinován zejména díky síti skautů Centra pro přenos poznatků a technologií, úspěšná je také v roce 2018 založená dceřiná společnost univerzity CUIP (Charles University Innovations Prague), která již založila několik spin-off společností.

Informovanost o těchto aktivitách (jak co do akademické integrity, tak co do šíření výsledků výzkumu) se snaží univerzita zvyšovat zejména tím, že pořádá pro zaměstnance různá školení. Nově jsou mimo jiné tyto informace obsaženy také v příručce pro zaměstnance, která slouží zejména novým zaměstnancům. Významným krokem také je překládání všech informací a vnitřních předpisů do angličtiny, aby se s nimi mohli seznámit i zahraniční pracovníci. Nicméně stále není povědomí dostatečné a může docházet k individuálním excesům.

V roce 2020 jsme začali pracovat na systému pravidelného hodnocení zaměstnanců, který by poskytl transparentní pravidla pro kariérní rozvoj a zpětnou vazbu pro každého pracovníka. Vycházeli jsme i z dokumentů některých fakult, které už s hodnocením a požadavky pro jednotlivé typy pozic pracují. Dokumenty jsou zatím pouze v pracovní verzi a pilotně vyzkoušeny, jejich dokončení a využití pro všechny je v plánu pro další roky. Nicméně v České republice jsou zakotvena pravidla pro proces jmenování docentem („habilitace“) či profesorem v zákoně a vysoké školy, stejně jako UK, mají jasně daná kritéria, podle kterých jsou zaměstnanci v rámci tohoto řízení hodnoceni. Problémem však někdy je, že ne vždy a na všech součástech jsou zaměstnanci dostatečně motivováni, aby se do tohoto řízení vůbec přihlásili.



Nábor a výběr uchazečů

Silné stránky:

- nový Řád výběrového řízení implementující principy OTM-R,
- flexibilnější výběrová řízení,
- větší důraz na otevřenost výběrových řízení (publikování inzerátů i informací v angličtině a na mezinárodních serverech).

Slabé stránky:

- decentralizace personální agendy,
- chybějící souhrnná data za celou instituci.

Od roku 2020 má Univerzita Karlova nový Řád výběrového řízení, který implementuje principy Open, transparent and merit based recruitment (OTM-R) pro nábor akademických pracovníků. Nově je stanoveno, že mají být výběrová řízení vypisována i v angličtině a zveřejňována i na jiných než univerzitních webových stránkách. Pohovor s uchazeči je možné také nově vést distančně. Od tohoto opatření si zejména slibujeme větší zájem uchazečů z jiných institucí včetně zájemců ze zahraničí. Zároveň bylo založeno CU Staff Welcome Centre, které pomáhá pracovníkům, kteří přichází na UK ze zahraničí, s přesídlením, a to jak s administrativními, tak praktickými záležitostmi. Nově vzniklé CU Staff Welcome Centre také ve spolupráci s Evropským centrem nabízí fakultám možnost publikovat inzeráty prostřednictvím webu Euraxess.

Vznikly také nové univerzitní kariérní stránky, kde jsou dostupné veškeré informace jak o samotném výběrovém řízení, tak o HR politice Univerzity Karlovy. Uchazeči tak mají lepší přehled o tom, co očekávat.

Obecně lze ale říci, že se šíří povědomí o nutnosti publikovat inzeráty mezinárodně, nejen na Euraxess, ale i jiných portálech. Pracovní prostředí se na UK více internacionalizuje také díky členství ve 4EU+ Evropské Alianci. Ta si klade za cíl zvýšit mobilitu všech pracovníků členských univerzit. Po úspěšném rozběhnutí těchto aktivit byla ale ČR a celá EU zasažena COVID krizí, a tak se vše uskutečňuje spíše v online, výjimečně tzv. blended formátu.

Podle zákona o vysokých školách spadají pracovněprávní vztahy do pravomoci jednotlivých fakult. To je se spolu s velkou heterogenitou univerzity důvodem, proč jsou výběrová řízení realizována na fakultách a nikoliv centrálně. To znamená, že praxe se může na součástech lišit a její větší harmonizace, kterou plánujeme, si vyžádá čas. Dalším efektem je decentralizace a nekompatibilita dat týkajících se výběrových řízení a přijímání uchazečů. Nemáme tak kompaktní souhrnná data a informace o náboru za celou instituci. To je mimo jiné způsobeno i nedostatečnou digitalizací a nevyhovujícími informačními systémy.

Pro nové zaměstnance byla vytvořena Příručka pro zaměstnance, kde naleznou informace o fungování univerzity, strategických a právních dokumentech, informačních systémech a dalších praktických záležitostech týkajících se jejich práce na UK. Pomoc s přesídlením zahraničních zaměstnanců do ČR je poskytována novým CU Staff Welcome Centre. Zaměřuje se jak na administrativní překážky typu víza, tak na praktické záležitosti jako ubytování a školy či školky pro rodinné příslušníky.

Pracovní podmínky

Silné stránky:



- akademická samospráva,
- internacionalizace: mobilita a možnosti mezinárodní spolupráce,
- kvalitní výzkumné vybavení a infrastruktury.

Slabé stránky:

- podfinancování a nízké mzdy,
- doktorandi jsou často pouze studenti a nikoliv zaměstnanci.

V České republice zajišťuje zákon o vysokých školách silnou akademickou samosprávu. Akademici a studenti si sami volí ze svého středu rektory a děkany, přijímají vnitřní předpisy a rozpočet, rozhodují o strategiích apod. Rozhodování na univerzitě je tak primárně právě na akademících. Oproti tomu jsou ostatní zaměstnanci znevýhodněni.

Jako problematické se jeví přetrvávající podfinancování českého vysokého školství a českého výzkumu (i když zaznamenáváme ze strany ministerstva školství pokusy o zlepšení této situace) – tabulkové mzdy jsou poměrně nízké a akademici tak často mají více pracovních úvazků. Specifická je situace doktorandů, kteří jsou v českém vysokém školství studenty, a ne všichni jsou zároveň i zaměstnanci, přičemž samotná doktorandská stipendia jsou velmi nízká (nižší než minimální mzda).

V souvislosti s členstvím Univerzity Karlovy v Alianci 4EU+ získala UK bonusové prostředky na rozvoj studentských mobilit a projektů. Velké množství PhD. studentů je nově zapojeno do vědecko-výzkumných a vzdělávacích projektů se zahraničními partnery, což jim umožňuje získat dodatečné finanční prostředky a také rozvíjet svoje zkušenosti a mezinárodní sítě kontaktů. V souvislosti s pokračující COVID krizí se ukazuje, že „lack of physical facilities“ nemusí být nutně překážkou a že řada aktivit může probíhat online nebo v blended formátu za použití nových inovativních postupů.

Díky programu PRIMUS se podařilo získat řadu zahraničních vědců nebo vědce se zahraniční zkušeností, z nichž někteří získali i ERC grant, který nyní na UK řeší. Výměna či větší cirkulace postdoků, zavedení institutu „bridge professors“, tedy profesorů, kteří pobývají střídavě na dvou univerzitách, je součástí náplně 4EU+. Kvůli sladování různých institucionálních prostředků, národních politik apod. je ale možné, že realizace plánu bude trvat delší dobu.

Přestože univerzita doposud specifickou politiku v oblasti rovných příležitostí nebo genderu nevyvíjela a odkazuje se na existující obecné principy a procesy zakotvené ve vnitřních předpisech a v Etickém kodexu, neustále se snaží v těchto oblastech učit novým poznatkům a zdokonalovat. V souladu s politikou Evropské komise, která vyjádřila přesvědčení, že v průběhu programu Horizon Europe budou muset jednotlivé instituce implementovat do svých politik plány pro genderovou rovnost a rovné příležitosti, bude i Univerzita Karlova svoje další aktivity rozvíjet i tímto směrem. Zejména pak bude usilovat o přenos dobré praxe od našich strategických partnerů, např. univerzit Aliance 4EU+.

Co se týče výuky, drtivá většina zaměstnanců, kteří pracují na výzkumu, i učí a vede studenty. Univerzita nabízí vzdělávací programy i jednotlivé kurzy pedagogických dovedností, v současné době s velkým důrazem na distanční výuku a distanční zkoušení.

Další vzdělávání a rozvoj

Silné stránky:



- široká nabídka kurzů a jejich lepší koordinace,
- schopnost je adaptovat podle aktuální poptávky.

Slabé stránky:

- nedokončený systém hodnocení a principů kariérního rozvoje,
- decentralizace doktorského studia.

Nabídka různých vzdělávacích kurzů byla v posledních dvou letech navýšena, kurzy začaly být více navštěvovány i výzkumnými pracovníky. Za účelem lepší koordinace nabídky vzdělávacích kurzů vznikl vzdělávací portál, kde jsou všechny centrálně nabízené kurzy včetně anotací, kontaktů a možnosti se přihlásit. Nicméně stále není povědomí o těchto kurzech na fakultách dostatečné a někteří zaměstnanci nenavštěvují žádné kurzy pro své další vzdělávání.

Vznikly klíčové dokumenty týkající se hodnocení zaměstnanců a principů kariérního rozvoje. Jedná se o celouniverzitní rámcová pravidla, která budou fakulty konkretizovat pro své potřeby. Na začátku roku 2021 by měl proběhnout pilot na vybraných pracovištích a v roce 2022 by všechny fakulty měly mít své vlastní principy. Vzhledem k tomu, že na některých fakultách je již systém hodnocení zaveden, můžeme zde čerpat i z jejich zkušeností. Na základě hodnocení zaměstnanců a jejich vzdělávacích potřeb bude možné také upravit nabídku vzdělávacích kurzů.

Pro koordinovanější vzdělávání doktorandů vznikla tzv. Platforma doktorského studia (Doctoral Study Hub). Cílem je lepší informování doktorandů o jejich právech a povinnostech, možnostech financování vědy, mobility, etice i možnostech dalšího rozvoje. Byly uspořádány Welcome Days pro nové doktorandy a informační den pro zájemce o doktorské studium. Co se týče zajištění financování a zázemí doktorandům, jejich zapojení do výzkumných týmů a supervizi, liší se podmínky napříč obory. Harmonizací alespoň minimálních stejných standardů napříč studijními programy v podobných oborech se zabývají koordinační rady.

V souvislosti s krizí COVID-19, kdy výuka přešla plně do online režimu, jsou nyní akademici situací motivováni se učit nové inovativní postupy ve výuce, jak komunikovat se studenty ve virtuálním prostředí či si rozšiřovat svoje IT dovednosti. Za velmi krátkou dobu vzniklo několik metodik distančního vzdělávání a zkoušení i kurzů pedagogických dovedností v distančním vzdělávání.

Změnily se nějaké priority z krátkodobého nebo střednědobého výhledu?

V roce 2020 byl přijat nový Strategický záměr Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy 2021+, který jasně akcentuje nové oblasti – flexibilní formy vzdělávání, propojení s praxí, nové druhy mobility a podobně. Jedná se zcela jistě i o reakci na současnou situaci spojenou s COVID-19.

Dá se říci, že v roce 2020 bylo celé fungování UK ovlivněno touto mimořádnou situací. Vedení, rozhodovací orgány, ale i zaměstnanci se museli vypořádat se novým způsobem fungování a reagovat ve velmi krátkém čase. Prioritou se stalo zajišťování výuky a pokračování výzkumu, například klasická fyzická zahraniční mobilita, ať už krátkodobá nebo dlouhodobá, zaznamenala velký pokles.

Nově bude jistě velký důraz na virtuální mobilitu, online dovednosti, ale i elektronizaci a zjednodušení veškerých procesů. Ukázalo se, že je možné využívat moderních technologií mnohem více než doposud, což může přinést větší propojení se zahraničím v rámci výuky i vědy i v následujících letech.



Opatření akčního plánu jsme čerpali jednak z univerzitního Strategického záměru 2021-2025, ze strategických celouniverzitních projektů (ať už interních nebo mezinárodních), z doporučení mezinárodního hodnocení EUA i z národního hodnocení vědy. Proto by všechny tyto plány a strategické dokumenty měly být jednoznačně v souladu.

Změnily se okolnosti, ve kterých organizace funguje, a měly tyto změny dopad na strategii HR?

Jak již bylo zmíněno výše, situace byla do jisté míry ovlivněna pandemií COVID-19. Některé strategické kroky bohužel byly odsunuty do pozadí, protože čas a energie jak akademiků a vědců, tak ostatních zaměstnanců musely být zaměřeny jinam. Přesto se nám ale podařilo velkou většinu naplánovaných opatření naplnit, i když jsme u některých zaznamenali zpoždění.

Vzhledem k očekávanému poklesu příjmů celé instituce bylo přistoupeno k úpravě rozpočtu a úsporným opatřením. To, spolu s pandemií, zapříčinilo i pokles počtu nově vypisovaných výběrových řízení a zahraničních mobilit. Nicméně doufáme, že tato situace je pouze dočasná a brzy bude možné se vrátit k dřívějšímu trendu.

Očekáváte strategická rozhodnutí, která mohou ovlivnit akční plán?

V roce 2020 přijímá Univerzita Karlova nový strategický plán na roky 2021-2025. HRS4R a obecně péče o lidi v něm má své pevné místo: prvním prioritním cílem je "Nejlepší lidé dělají nejlepší univerzitu" a jeden z dílčích cílů konkrétně uvádí udržení certifikátu HR Award. Z tohoto pohledu by mělo přijetí Strategického záměru naplňování akčního plánu pomoci, neboť jsme dbali na propojení jednotlivých kroků z akčního plánu a ze Strategického záměru i dalších dokumentů.

Důležitým faktorem, který může naplňování akčního plánu ovlivnit, je změna vedení univerzity, ke které dojde na začátku roku 2022. Druhý mandát současného rektora vyprší a podle platné legislativy už nemůže znovu kandidovat. Univerzita bude mít nové vedení. Transitní období může způsobit zpoždění v implementaci a teoreticky též změnu akcentu strategických priorit, ale vzhledem k zakotvení ve Strategickém záměru však zásadní změnu eventualitu neočekáváme.

3. Navrhovaná opatření 2021-2023

Nový akční plán 2021-2023

Viz příloha.

Komentář k implementaci principů OTM-R (Open, Transparent and Merit-based Recruitment)

Zásady OTM-R byly implementovány do nového Řádu výběrového řízení (ŘVŘ), který je účinný od 1. 1. 2020. V průběhu roku 2020 členové SC zodpovědní za personální agendu konzultují s personalisty fakult zásady OTM-R, uvedené v ŘVŘ, zodpovídají jejich dotazy a poskytují jim podporu v tom, aby zásady OTM-R uplatňovaly v praxi. V průběhu roku proběhla setkání personalistů součástí Univerzity Karlovy, která byla zaměřena na tuto problematiku. V současné době je kladen důraz na to, aby všechna výběrová řízení byla inzerována nejen na webu fakultním, ale i na centrálním webu UK. Navíc jsou pozice výzkumníků a akademiků, kde není podmínkou znalost českého jazyka, inzerovány na webu Euraxess nebo na jiném mezinárodním webu vhodném pro inzerci výzkumných a akademických pozic. Faktem je, že heterogenita univerzity



neumožňuje centrálnímu týmu kontrolovat dodržování veškerých OTM-R principů ze strany fakult a případně sankcionovat jejich nedodržení. Snažíme se o to, aby pozice byly inzerovány v dostatečném předstihu, aby všichni uchazeči byli informováni o tom, že byli zařazeni do výběrového řízení a aby měli kompletní informace o tom, jak bude výběrové řízení probíhat (tyto informace jsou i na webu UK – na nové stránce „Kariéra na UK“).

Uchazeče vždy hodnotí výběrová komise, snažíme se snížit administrativní zátěž uchazečů, přihlášky do výběrového řízení je možné podávat elektronicky, navíc je možné se pohovoru zúčastnit i na dálku. Komise bere při hodnocení uchazečů v úvahu jejich dosavadní vzdělávací i tvůrčí činnost a zohledňuje také další aspekty jejich celkové odborné praxe, jako např. popularizaci, mobilitu a manažerské dovednosti. Složení výběrových komisí je v rukou fakult, pravidla ohledně jmenování komise jsou stanovena v ŘVŘ (odbornost, bezúhonnost, vyváženost, absence střetu zájmů). Všichni uchazeči jsou o výsledku výběrového řízení informováni.

V oblasti nábory nových akademických a vědeckých pracovníků přispěje ke zvýšení kvality i připravovaný celouniverzitní dokument Principy kariérního rozvoje, kde bude stanovena kariérní cesta AP a VP a uchazeči budou předem znát své možnosti v oblasti kariérního rozvoje na UK.

Od všech těchto kroků si slibujeme otevřenější a transparentnější výběrové řízení, kterých se bude účastnit více zájemců mimo Univerzitu Karlovu a nejlépe i ze zahraničí.

Kariérní stránky:

- anglická verze: <https://cuni.cz/UKEN-1149.html>
- česká verze: <https://cuni.cz/UK-1560.html>

4. Implementace

Obecný přehled procesu implementace

Centrální část Steering Committee se scházela přibližně každý měsíc, a to fyzicky nebo později i online. V kontaktu byl tým i přes e-mailovou komunikaci a přes sdílené prostředí, ve kterém vznikaly i dokumenty tak, aby do jejich tvorby mohlo zasáhnout více lidí. Dále se tento tým scházel se členy Working Group (opět fyzicky i online), přestože převážná část komunikace probíhala elektronicky.

Jednotlivé body akčního plánu byly prioritizovány dle aktuální situace, aby jejich následné plnění probíhalo, pokud možno dle harmonogramu. Obecně lze říci, že proces nejčastěji probíhal tak, že realizační tým navrhl řešení, a to ve většině případů ve spolupráci s dalšími kolegy (viz skupiny stakeholderů). Následně byl tento návrh rozeslán celé pracovní skupině, a tedy i kontaktním osobám na každé fakultě, kteří mohli zasílat návrhy či připomínky. Po jejich vypořádání a zapracování byly dokumenty schváleny kolegiem rektora a v některých případech, pokud se jednalo o klíčové dokumenty, tak i rozšířeným kolegiem rektora, a v případě, že to bylo nutné z důvodu nastavení legislativního procesu, pak i Akademickým senátem Univerzity Karlovy. V některých případech samozřejmě docházelo i tomu, že realizační tým dostal náměty od členů WG nebo od akademiků či vědců, se kterými následně pracoval. V komplikovaných případech předcházelo vytvoření prvního návrhu ještě předkolo konzultací s ad hoc skupinou podle toho, jaké agendy se věc týkala.



Implementační proces probíhá bez zádrhelů, každý z členů si plní řádně své úkoly a jednotlivé body v akčním plánu jsou, až na výjimky, plněny dle stanoveného harmonogramu. Členové realizačního týmu jsou také v úzkém kontaktu s vedením univerzity, aby jednotlivé kroky mohly být případně konzultovány a měly podporu vedení i při projednávání v dalších orgánech univerzity.

V zájmu podpory celého procesu proběhlo během implementace mnoho školení, jejichž tématem byla přímo implementace HR Award nebo některých jejích kroků. Těchto školení se účastnili členové pracovní skupiny, ale i další zájemci (dvě školení k HRS4R s hosty ze zahraničních univerzit – z Varšavy a Antverp, několik školení personalistů, dvakrát Staff Training Week, školení k data managementu, k etice ve vědě, ke GDPR, k přenosu poznatků a technologií atd.).

Zapojení stakeholderů

Členové Steering Committee

- Milan Prášil, kancléř, rektorát,
- Tereza Svobodová, právnička a koordinátorka HR Award, kancelář rektora, rektorát,
- Marie Fiantová, vedoucí personálního odboru, rektorát,
- Adéla Jiroudková, vedoucí evropského centra, odbor pro vědu a výzkum, rektorát,
- Helena Kvačková, vedoucí odboru pro vědu a výzkum, rektorát,
- Josef Fontana, člen kolegia rektora, doktorand (R1),
- Jan Trlifaj, do r. 2020 proděkan pro zahraniční styky a výzkum, MFF (R4),
- Petr Solich, proděkan pro vnitřní záležitosti, evropské projekty a strategický rozvoj fakulty, FaF (R4).

Členové Working Group (pracovní skupiny)

Jméno	Pracoviště
Mgr. Eva Matějcová	Koordinátorka pro vzdělávací aktivity, rektorát
Mgr. Nikola Burkovská	Personalistka, personální odbor, rektorát
Mgr. Bc. Kateřina Šolcová, Ph.D.	Katolická teologická fakulta
Mgr. Pavel Moskala	Evangelická teologická fakulta
doc. PhDr. Jiří Pavlík, Ph.D. (R3)	Husitská teologická fakulta
Mgr. David Sanetrník	Právnická fakulta
Lenka Karhanová	1. lékařská fakulta
prof. MUDr. Jan Trka, Ph.D. (R4)	2. lékařská fakulta



Prof. MUDr. Michal Anděl, Csc. (R4) /Mgr. Veronika Mazurová	3. lékařská fakulta
Ing. Daniela Vyzrálová	Lékařská fakulta v Plzni
Ing. Gabriela Hrubecá	Lékařská fakulta v Hradci Králové
prof. RNDr. Petr Solich, CSc. (R4)	Farmaceutická fakulta
doc. Mgr. Radek Skarnitzl, PhD. (R3)	Filozofická fakulta
Ing. Kateřina Konečná	Přírodovědecká fakulta
prof. RNDr. Jan Trlifaj, CSc., DSc. (R4)	Matematicko-fyzikální fakulta
Mgr. Helena Chalupová (R1)	Pedagogická fakulta
Bc. Angelika Hájková	Fakulta sociálních věd
Mgr. Jana Štollová	Fakulta tělesné výchovy a sportu
Mgr. Jan Tuček (R1)	Fakulta humanitních studií
Ondřej Rydval, M.A., Ph.D. (R2)	CERGE

Další stakeholderi a jejich zapojení

Stakeholder	Zapojení
Rektor Nejvyšší představitel akademické samosprávy, stojí v čele univerzity.	Rektor byl pravidelně informován o jednotlivých krocích implementace, které připomínkoval. Díky tomu byly všechny kroky v souladu se strategií univerzity.
Kolegium rektora Stálý poradní orgán rektora, který zasedá přibližně každé dva týdny. Skládá se z prorektorů, kancléře, kvestora, předsedy Akademického senátu UK i zástupce studentů.	Členové kolegia byli součástí týmů, které připravovali podklady pro jednotlivé kroky, které spadaly do jejich agendy. Následně předkládali tyto podklady ke schválení celému kolegiu rektora. Navíc bylo kolegium pravidelně informováno o stavu naplňování akčního plánu a možných rizicích či překážkách.
Rozšířené kolegium rektora Stálý poradní orgán rektora, který zasedá přibližně jednou za měsíc. Skládá se z členů kolegia, děkanů fakult a ředitelů dalších součástí univerzity.	Díky dokumentům předkládaným rozšířenému kolegiu rektora bylo možné informovat vedení všech fakult a dalších součástí o klíčových krocích implementace a zejména pak zajistit koordinaci napříč celou institucí.
Akademický senát UK Má 70 členů, z toho 34 studentů a 36 akademiků, kteří jsou voleni akademickou obcí. Přijímá hlavní rozhodnutí, volí rektora, schvaluje	Akademickému senátu byly předkládány všechny změny vnitřních předpisů i strategické dokumenty univerzity. Senát byl také informován o univerzitní participaci v projektu HR Award a krocích, které univerzitu v souvislosti se získáním a udržením certifikátu čekají.



rozpočet, vnitřní předpisy a strategický záměr univerzity.	
Personální odbor rektorátu Hraje zejména metodickou a koordinační roli napříč univerzitou	Vedoucí je členkou SC. Pracovníci personálního odboru se účastnili především práce na implementaci v oblasti náboru a správy HR, například personálního informačního systému WhoIs.
Odbor pro studium a záležitosti studentů rektorátu, zejména Oddělení doktorského studia	Vedoucí oddělení doktorského studia se podílel především na všech krocích zacílených na doktorandy, zejména pak jejich vzdělávání a lepší informování.
Odbor pro vědu a výzkum, zejména Evropské centrum rektorátu Určuje strategii výzkumu, připravuje interní grantová schémata, pomáhá při žádostech o projekty v rámci národních i mezinárodních grantových schémat	Vedoucí je členkou SC. Pracovníci se zabývali v rámci HRS4R zejména vzděláváním akademiků, grantovým možnostem, navýšením úspěšnosti při podávání grantů a dobré praxi při výzkumu. Do jejich působnosti spadá i Komise pro etiku ve výzkumu a postdoci.
UK Point, zejména CU Staff Welcome Centre rektorátu Informační, poradenské a sociální centrum, nabízí služby pro studenty, absolventy i zaměstnance	S pracovníky CU Staff Welcome Centra jsme především konzultovali situaci zahraničních zaměstnanců, možnosti jejich získání v rámci náboru a také služby nabízené jak zahraničním zaměstnancům nastupujícím na UK, tak administrativním pracovníkům fakult (např. agenda víz, daní apod.).
Centrum pro přenos poznatků a technologií Pomocí sítě inovančních skautů hledá možnosti pro přenos poznatků a technologií mezi výzkumníky a následně tento přenos realizuje	Centrum pro přenos poznatků a technologií bylo zapojeno zejména co se týče duševního vlastnictví, vztahů se soukromým sektorem a komercializace výsledků výzkumu.
Ústřední knihovna Kromě koordinace běžné knihovnicko-informační agendy má na starost i open access a open science, nakládání s daty	Zaměstnanci Ústřední knihovny se podíleli na aktivitě týkající se data management planu a správy výzkumných dat.
Ústav výpočetní techniky Do jeho agendy spadají veškerá infrastruktura, tak informační systémy.	Ústav výpočetní techniky vyvíjel veškeré změny v personálním informačním systému a také umožnil překlad všech informačních systémů.
DPO Pověřenec pro ochranu osobních údajů na UK	Je zodpovědný za celou agendu týkající se implementace GDPR na UK včetně stížností. V rámci HRS4R je zapojen zejména co se týče nakládání



	s osobními údaji v rámci správy vědeckých dat a v oblasti HR.
Administrativní zaměstnanci na fakultách, zejména personalisté	Personalisté na fakultách jsou ti, kteří reálně administrují výběrová řízení a pracují s personálním informačním systémem, proto jsme s nimi konzultovali kroky týkající se těchto oblastí a zároveň jim nabízeli vzdělávání.
Akademici a výzkumníci	Kromě jejich zapojení v rámci SC, WG a orgánů popsaných výše se účastnili i ad hoc konzultačních skupin k jednotlivým implementačním krokům. Někteří se na nás sami obraceli s návrhy a připomínkami, které jsme následně využili pro další postup.

Jak jste se připravovali na průběžné hodnocení?

Vycházeli jsme z podkladů, které jsme shromáždili během celé implementace akčního plánu. Nejprve jsme vyhodnotili dosavadní naplňování akčního plánu, následně jsme posbírali náměty na nový akční plán. Tyto náměty vzešly jednak z našich individuálních rozhovorů s členy WG a SC, kde jsou zastoupeny všechny fakulty, tak z našich strategických dokumentů (Strategický záměr Univerzity Karlovy 2021-2025), strategických projektů (zejména v rámci naší Evropské univerzitní aliance 4EU+) a doporučení z různých externích hodnocení (EUA, hodnocení vědy). Pracovní verze byly nejprve připomínkovány v rámci odborů zodpovědných za naplňování akčního plánu a dalšími administrativními pracovníky rektorátu. Následně byly připomínkovány členy SC a WG. Po schválení na kolegiu rektora a rozšířeném kolegiu rektora byly podklady schváleny i Akademickým senátem Univerzity Karlovy.

Vzhledem k tomu, že se jedná o implementaci evropské strategie, soustředili jsme se také na spolupráci s dalšími vysokými školami a výzkumnými organizacemi a přenos zkušenosti. Členové SC se zúčastnili několika seminářů vedených odborníky z jiných institucí (pořádané Evropskou komisí i přímo jinými vysokými školami). Často jsme se scházeli i s kolegy implementujícími HRS4R na jiných českých institucích, se kterými jsme sdíleli své zkušenosti. Tato praxe se velmi osvědčila vzhledem k tomu, že je situace na českých institucích podobná, navíc se nám díky tomu podařilo účastnit se i několika seminářů zkušenějších kolegů ze zahraničí, kteří přijeli na pozvání naší univerzity nebo jiné instituce do ČR.

Jak jste zapojili výzkumnou komunitu, vaši nejdůležitější skupinu, do procesu implementace?

Akademici a výzkumníci byli zapojeni na několika úrovních:

- a) jsou členy univerzitních orgánů – kolegium rektora je složeno z akademiků a výzkumníků, rozšířené kolegium do jisté míry také a Akademický senát UK je složen z volených studentů (často studentů PhD) a akademiků,



- b) jsou členy WG a SC (zastoupení jsou jak akademici R1-R4, tak zaměstnanci personálních odborů, odborů vědy apod.),
- c) byly vytvářeny ad hoc konzultační skupiny, které připomínkovaly a podílely se na jednotlivých krocích, případně byly vedeny individuální rozhovory s jednotlivými výzkumníky a akademiky (např. principy kariérního rozvoje a hodnocení zaměstnanců, research data management, etický kodex apod.).

Kolegium rektora je stálý poradní orgán rektora, jedná se o nejvyšší exekutivní vedení univerzity, které se schází jednou za týden až dva týdny. Kolegium mělo každý půlrok k projednání aktuálního stavu celého akčního plánu HR Award, navíc kolegium rektora projednávalo téměř všechny kroky z akčního plánu, neboť kolegium projednává všechny změny vnitřních předpisů i opatření rektora a pro všechny strategické kroky je nutné je nejprve kolegiu předložit.

Rozšířené kolegium rektora je také stálým poradním orgánem rektora, navíc oproti kolegiu rektora jsou členy i všichni děkani fakult a ředitelé dalších součástí. Zasedá přibližně jednou za měsíc. Stěžejní kroky univerzity jsou vždy projednávány i v rámci tohoto fóra.

Se členy WG a SC jsme se scházeli průběžně během implementace, a to jak fyzicky, tak online. Zároveň jsme byli v pravidelném kontaktu přes e-maily. Byli informováni o pokrocích a také se samozřejmě podíleli na vznikajících dokumentech a postupech. Většinou byl postup takový, že realizační tým vytvořil první pracovní verzi, která byla následně přepracována na základě připomínek z WG/SC.

Máte implementační či řídicí skupinu, která pravidelně dohlíží na proces?

Univerzita Karlova má Steering Committee (SC), kde jsou relevantní zaměstnanci rektorátu a zástupci výzkumníků. SC je v užším kontaktu, co se týče implementace akčního plánu a pravidelně je informujeme ohledně postupu. Zejména je kladen důraz na hlubší pochopení celého záměru a také místa HRS4R ve strategii celé instituce, stejně jako návaznosti na jiné strategické dokumenty a projekty UK.

Úkoly SC jsou zejména:

- koordinace procesu implementace na UK,
- komunikace s vedením univerzity, orgány univerzity, fakultami, WG i jednotlivými pracovišti zodpovědnými za implementaci bodů akčního plánu,
- analýza potenciálních rizik a překážek,
- příprava případných změn v akčním plánu,
- zajištění souladu postupu v rámci HRS4R s dalšími strategickými dokumenty a projekty na UK,
- spolupráce a přenos zkušeností mezi vysokými školami a výzkumnými organizacemi jak v rámci ČR, tak celé EU.

Další důležitou skupinou je Working Group (WG), ve které jsou zástupci z každé fakult. Jedná se o akademiky všech úrovní kariérního postupu (R1 až R4), často členy vedení fakulty, nebo i administrativní pracovníky z relevantních pracovišť fakult (personální odbor, odbor vědy, odbor zahraničních vztahů, odbor doktorského studia, odbor projektové podpory). Díky této velmi



různorodé skupině je možné získávat pravidelně zpětnou vazbu ze všech fakult, ale také přistupují k jednotlivým otázkám z různých úhlů pohledu odpovídajícím zařazení jednotlivých členů. Zároveň pro nás WG představuje cennou zpětnou vazbu ohledně toho, co je z pohledu fakult opomíjeným aspektem či tématem, na které bychom se měli zaměřit.

Je nějaký překryv strategie Vaší organizace s HRS4R? Například, je HRS4R uvedena ve výzkumné či personální politice organizace?

Jedním z úkolů SC bylo i zajistit, aby nově přijímaný Strategický záměr UK 2021-2025 obsahoval jako jeden z cílů udržení certifikátu HR Excellence in Research Award, což se podařilo. Jedná se o nejdůležitější strategický dokument na úrovni univerzity, proto je zakotvení právě zde stěžejní. Na celý proces implementace HRS4R jsou i vyčleněny finanční prostředky v rámci navazujícího Programu pro podporu strategického řízení, kde je jedním z indikátorů právě i udržení certifikátu HR Award.

Univerzita má také zvlášť vyčleněnou stránku věnovanou HRS4R a uvádí její existenci a své zapojení do ní i na svých kariérních stránkách.

Členy SC je kromě člena nejvyššího vedení univerzity také zástupce kanceláře rektora, vedoucí personálního odboru rektorátu, vedoucí odboru pro vědu a výzkum rektorátu a Evropského centra. Díky tomu je zajištěno, že bude HRS4R v souladu s univerzitní politikou HR i výzkumnou strategií.

Jak zajistí Vaše organizace, že budou navržená opatření implementována?

Implementace HRS4R je zakotvena v nejdůležitějším strategickém dokumentu univerzity. Za implementaci zodpovídá člen kolegia rektora, který na celý proces dohlíží, pravidelně informuje o průběhu implementace kolegium rektora a překládá mu materiály ke schválení. Na celý proces dále dohlíží projektový manažer, který koordinuje veškeré aktivity i přípravu potřebných dokumentů. Zároveň zajišťuje komunikaci mezi vedením univerzity, SC, relevantními pracovišti i dalšími zájmovými skupinami. V případě, že by docházelo ke zpoždění či nějakým problémům v implementaci, budou co nejdříve diskutovány tak, aby bylo možné dojít k co nejlepšímu řešení.

Jak monitorujete postup (harmonogram)?

Na naplňování akčního plánu bude dohlížet člen kolegia rektora a na pracovní úrovni poté projektový manažer, kteří jsou zodpovědní za implementaci strategie. Jednou za půl roku bude dostávat kolegium rektora zprávu o aktuálním naplňování akčního plánu. V případě identifikovaných problémů či překážek, ať už interního nebo externího charakteru, bude co nejdříve rozhodnuto o tom, jak dále postupovat. Budou probíhat pravidelné setkávání SC a také pravidelné informování WG.

Jak budete měřit pokrok (ukazatele) s ohledem na další hodnocení?

Ukazatele jsou stanoveny v akčním plánu jednotlivě ke každému opatření. Jejich plnění bude kontrolovat projektový manažer a člen kolegia rektora, kteří jsou za jejich plnění zodpovědní, i



SC a postup bude pravidelně reportováno i kolegiu rektora a WG. Nicméně kromě jednotlivých indikátorů je nutné sledovat také celkový postup instituce, proměny její vnitřní kultury a nastavených procesů, a to s ohledem na celý smysl HRS4R.

Jak předpokládáte, že se budete připravovat na další hodnocení?

Budeme pravidelně sledovat naplňování akčního plánu a také další vývoj v rámci European Research Area, také například co se týče podmínek pro získání finančních prostředků v evropských grantových schématech. V průběhu následujících tří let chceme pokračovat v praxi, která se nám osvědčila, tedy setkávat se se zástupci ostatních českých výzkumných organizací a vysokých škol k tématu HRS4R a i obecně HR. Až nám to situace dovolí, budeme absolvovat i zahraniční cesty na vysoké školy v Evropě, abychom sdíleli naše zkušenosti i přeshraničně. Prioritou pro nás budou naši strategičtí partneři, zejména Evropská univerzitní aliance 4EU+.

I nadále chceme pokračovat také v propojování aktivit v rámci HRS4R s jinými aktivitami na univerzitě, a to v rámci naplňování pětiletého Strategického záměru i ad hoc aktivit.

Jako jednu z priorit vidíme také lepší komunikaci opatření směrem k akademikům a výzkumníkům, a to za účelem lepšího povědomí o našich krocích, ale i větší participace z jejich strany na implementaci. Za účelem změření progresu a získání zpětné vazby od akademické obce připravíme zaměstnaneckou anketu, která se zaměří i na spokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami a obecně Univerzitou Karlovou jako zaměstnavatelem.

Použité zkratky

4EU+ = Evropská univerzitní aliance 4EU+

AP = Akademický pracovník

DPO = Data Protection Officer

HRS4R = HR Strategy for Researchers

OTM-R = Open, Transparent and Merit-based Recruitment

ŘVŘ = Řád výběrového řízení UK

SC = Steering Committee

UK = Univerzita Karlova

VP = Vědecký pracovník

WG = Working Group



Akční plán HRS4R – 2021-2023

	Název a popis opatření	Termín	Zodpovědné pracoviště	Indikátor/cíl
1.	Harmonizace HR postupů na součástech UK Pomocí pravidelných setkání personalistů součástí univerzity a školení bude probíhat přenos dobré praxe a sjednocování postupů v personální agendě (např. týkající se nábory, onboardingu, exit interviews, GDPR). Proces bude metodicky podporován rektorátním personálním odborem. Budeme rozvíjet a podporovat nástroje na sdílení relevantních informací a dokumentů mezi personalisty všech součástí.	Průběžně do Q4 2023	HR	Školení a metodické materiály pro personalisty na všech součástech UK.
2.	Vylepšení personálních IT systémů (WhoIS a EGJE) Za účelem lepšího sběru dat a digitalizace některých agend vylepšíme personální informační systém WhoIS. Mnoho úprav je nutno zavést v závislosti na nové legislativě, z vlastního podnětu chceme do WhoIS zapracovat například detailnější evidenci pracovních pozic, elektronickou evidenci home office, modul na školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a hodnocení zaměstnanců. Sladíme systémy EGJE a WhoIS tak, aby nebylo nutné zadávat duplicitně shodné údaje do obou systémů. Zdokonalíme systém EGJE tak, aby v něm automatizovaně probíhaly operace, které je doposud potřeba dělat ručně a při vysokém počtu zaměstnanců to klade nároky na kapacitu v HR. Budeme dbát na dvojjazyčnost všech nových modulů. <i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 11)</i>	Q4 2022	HR + ÚVT	Fungující nové moduly v WhoIS umožňující elektronizaci personální agendy. Zlepšení napojení mezi WhoIS a EGJE.
3.	Unifikace inzerce volných pracovních pozic a následující práce s uchazeči	Q2 2022	HR + ÚVT	Využívaný nový software na zadávání inzerátů. Zatraktivnění univerzity jako zaměstnavatele. Automatizace



	<p>Pomocí nového software umožníme zadávání inzerce volných pozic na univerzitě v jednotném formátu, se všemi podstatnými náležitostmi a v odpovídajícím grafickém zpracování. Pomocí tohoto software umožníme také práci výběrové komise, včetně jejího tajného hlasování v souladu s Řádem výběrového řízení. Aplikace bude funkční v češtině i angličtině.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 17)</i></p>			práce, která je nyní prováděna personalisty ručně.
4.	<p>Kariérní principy a hodnocení akademických a vědeckých pracovníků</p> <p>Kariérní principy a systém hodnocení bude po zpracování připomínek z pilotního projektu zakotveno v rámcových celouniverzitních dokumentech (Q2-Q3 2021), na které naváží dokumenty konkretizující proces na jednotlivých fakultách a součástech (Q4 2021). Od roku 2022 bude probíhat hodnocení podle těchto nových pravidel na celé univerzitě. Tento systém bude jednak umožňovat hodnocení na základě jasně daných kritérií ve všech oblastech činnosti univerzity (výuka, výzkum, třetí role, provoz). Dále vytvoří transparentnější pracovní prostředí s jasnými možnostmi kariérního postupu zaměstnance včetně motivační vazby na habilitace a profesury.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivity č. 16 a 18)</i></p>	Q4 2022	HR	Novelizovaný Vnitřní mzdový předpis, schválené kariérní principy a rámcová univerzitní pravidla hodnocení, navazující fakultní dokumenty. Školení k hodnotícím pohovorům.
5.	<p>Hodnocení administrativních pracovníků</p> <p>V návaznosti na proběhlé pilotní vyzkoušení hodnocení administrativních pracovníků (tzv. „THP“) na rektorátu dopracujeme systém hodnocení a schválíme jeho definitivní podobu v univerzitních orgánech. Od roku 2021 bude probíhat pravidelné hodnocení na rektorátu. Od 2022 i na dalších součástech, a to s metodickou podporou rektorátu.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivity č. 18)</i></p>	Q2 2021	HR + ÚVT	Závazné opatření kvestora upravující hodnocení zaměstnanců rektorátu, každoroční hodnocení podle tohoto opatření. Školení k hodnotícím pohovorům.



6.	Zavedení obsazování vedoucích pozic na dobu určitou Zakotvíme ve vnitřních předpisech, že místa vedoucích pracovníků, u kterých je to dle národní legislativy možné, budou obsazována na časově omezené úseky s možností znovujmenování do funkce na místo současného obsazování těchto pozic na dobu neurčitou. Setrvání ve vedoucí pozici by mělo být navázáno na hodnocení zaměstnance. Výjimkou jsou pozice, jejichž obsazování je upraveno již zákonem o vysokých školách.	Q4 2022	HR	Umožnění obměny ve vedoucích funkcích na základě hodnocení zaměstnance.
7.	Onboarding nových zaměstnanců Zavedeme systém školení pro nové zaměstnance, aby se dozvěděli nejdůležitější informace o univerzitě a jejím fungování, ale i praktických oblastech jako benefity, IT podpora, poradenství, možnosti dalšího vzdělávání apod. Dále se zaměříme na práci nadřazených s novými zaměstnanci (adaptační proces, pohovor na konci zkušební doby apod.) <i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 13)</i>	Q1 2022	UK Point + HR	Onboardingová školení pro nové zaměstnance cca jednou za dva měsíce. Školení či příručka k adaptačnímu procesu.
8.	Well-being a benefity zaměstnanců S cílem zlepšit sociální podmínky našich zaměstnanců a zajistit jim zázemí pro kvalitní život podpoříme aktivity a zavedeme další opatření přispívající k souladu pracovního a osobního života a ke zdravému životnímu stylu. Budeme organizovat workshopy a kampaně s tematikou prevence negativních psychosociálních jevů a podpory zdravého životního stylu. Provedeme průzkum spokojenosti zaměstnanců i v návaznosti na aktivity v rámci HR Award.	Průběžně do Q4 2023	HR + UK Point	Analýza potřeb zaměstnanců na základě průzkumu. Akce a opatření podporující lepší podmínky zaměstnanců, zdravý životní styl a psychické zdraví.
9.	Rovné příležitosti Každoročně předložíme kolegiu rektora zprávu o stavu této problematiky včetně návrhů na zlepšení (zejm. rovné příležitosti, rovnost mužů a žen, sexuální obtěžování, sladění osobního a profesního života, zaměstnanci pečující o děti či osoby blízké, návraty z rodičovské dovolené apod.).	Q4 2023	HR + kancelář rektora + EC	Rovný přístup k vedoucím pozicím a kariéernímu postupu, spravedlivé a transparentní pracovní prostředí tak, aby bylo zároveň vyhověno podmínkám



	Budeme sledovat podmínky nového rámcového programu Horizon Europe a zvážíme přijetí Plánu rovných příležitostí (resp. gender equality plan) jako komplexní univerzitní politiky.			nového rámcového programu EU. Postup pro případy sexuálního obtěžování.
10.	Dvojjazyčné prostředí na UK Vytvoříme důsledně dvojjazyčné prostředí, v němž mohou zahraniční studenti i zaměstnanci bez problémů studovat či pracovat (jazyková vybavenost studentů, akademických, vědeckých i podpůrných pracovníků, klíčové dokumenty či služby a informační systémy v cizím, zejména anglickém jazyce aj.). Jazykovou vybavenost zaměstnanců zlepšíme jednak díky většímu důrazu na jazykové dovednosti a zahraniční zkušenosti při výběrových řízeních, ale také díky jazykovým kurzům. <i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 7)</i>	Průběžně do Q4 2023	Kancelář rektora	Zahraníční zaměstnanci a studenti mají přístup ke všem potřebným informacím.
11.	Staff Welcome Centre Etabluje se CU Staff Welcome Centre tak, aby poskytovalo ucelený praktický servis akademickým a vědeckým pracovníkům a jejich rodinám přijíždějícím ze zahraničí, inzerovalo nabídky na doktorské, postdoktorské a další pozice či granty umožňující delší pobyt výzkumníkům z ciziny na univerzitě, přispívalo k mezinárodnímu zviditelňování univerzity. Zároveň bude SWC zastupovat univerzitu jako zaměstnavatele v cizích zemích v rámci agendy odvodů a hlášení za zaměstnance. Centralizace této agendy přispěje k vyšší efektivitě a také k úlevě fakultám. <i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 10)</i>	Q4 2021	UK Point	Fungující SWC, díky kterému se nám bude dařit získávat více kvalitních uchazečů o zaměstnání ze zahraničí a které pomůže s jejich přesídlením jak jim zaměstnancům samotným, tak přijímajícímu pracovišti. Rozdělení agendy mezi pers. odbor, ekon. odbor a SWC.
12.	Evidence mobility Spustíme novou platformu pro evidenci a vykazování mobility. Uvedeme do praxe elektronické systémy pro evidenci a účtování tuzemských i zahraničních cestovních příkazů.	Q4 2021	ÚVT + OZV	Spolehlivá data o mobilitách. Nastavení procesů mezi odborem zahraničních vztahů, ekon. odborem a pers. odborem.



	<i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 9)</i>			
13.	Podpora postdoktorandů Zakotvení jasné definice „postdoktoranda“, jejich evidence v personálním systému a zahrnutí do kariérních principů univerzity. Vytvoření webové stránky „Postdoctoral Hub“ v českém i anglickém jazyce shrnující možnosti podpory (např. další vzdělávání, pomoc s přesídlením, zapojení do inovace výuky, pořádání akcí pro akademickou obec i veřejnost apod.). Zaměříme se především na získávání postdoktorandů, kteří absolvovali doktorské studium na zahraniční univerzitě, ale i absolventům našeho doktorského studia nabídneme jasnou perspektivu v případě jejich pokračování v akademické dráze na UK v souvislosti s kariérními principy (viz aktivita 4). <i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 15)</i>	Q4 2021	OVaV + OSZS	Navýšení počtu postdoktorandů ze zahraničí nebo s dlouhodobou zahraniční zkušeností. Systémová podpora pracovníků postdoktorandů a její prezentace přes „Postdoctoral Hub“. Zahrnutí perspektivy absolventů doktorského studia do kariérních principů.
14.	Bridge professors Budeme vytvářet, podporovat a rozvíjet institut tzv. <i>bridge professors</i> , tj. akademických pracovníků částečně pracujících na Univerzitě Karlově a částečně na jiné partnerské univerzitě, přičemž na každé univerzitě jsou členy mezinárodního týmu pracujícího na podobném tématu.	Q4 2022	OVaV	Nárůst počtu bridge professors jako jeden z možných nástrojů podpory internacionalizace.
15.	Kampus Hybernská Podpoříme třetí roli univerzity, transfer znalostí v oblasti společenských a humanitních věd a interdisciplinární spolupráci a zintenzivníme vztahy s Hl. m. Prahou díky Kampusu Hybernská. Podpoříme komunitní dimenzi univerzity a inovační ekosystém. Platforma „věda do praxe“ – pravidelné setkávání k inovačním tématům a představení výstupů úspěšné aplikace vědy v praxi napříč obory. Bude pokračovat spolupráce se studentskými spolky, inovační inkubátor/akcelerátor navázaný na vzdělávání k podnikavosti, vazby na ZŠ a SŠ, poradenství pro veřejnost, diskusní kluby, spolupráce UK na řešení problémů města a komunity, akce pro veřejnost.	Q4 2023	CPPT	Cílem je propojení činnosti UK s komunitou v Praze a dalších městech a s veřejností, podpora projektů spolupráce s externími partnery.



	<i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 3)</i>			
16.	<p>Open Science a správa výzkumných dat</p> <p>Vytvoříme podmínky pro širší využívání režimu <i>Open Access</i> a pro archivaci, ochranu a zpřístupňování výzkumných dat; za tímto účelem především etablojeme Centrum pro podporu open science, vytvoříme a do praxe zavedeme sadu metodických materiálů pro podporu Open Science na Univerzitě Karlově, pro autoarchivaci výsledků vědecké činnosti v institucionálním repozitáři publikační činnosti univerzity, zavedeme celouniverzitní systém pro podporu tvorby plánů managementu dat. Dále se zaměříme na analýzu vybudování infrastrukturního zázemí pro archivaci vědeckých dat v institucionálním repozitáři a začneme s jeho přípravou.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 20)</i></p>	Q3 2022	ÚK UK (+ OVaV + ÚVT)	Fungující Centrum pro podporu Open Science. Repozitář pro archivaci vědeckých dat a repozitář publikační činnosti. Šablona pro Data management plan a podpora jeho tvorby.
17.	<p>Hodnocení tvůrčí činnosti</p> <p>Vzhledem k tomu, jaký význam pro strategické řízení vědy na univerzitě přikládáme systému hodnocení tvůrčí činnosti založenému na objektivních, transparentních a oborově specifických kritériích, budeme tento systém kontinuálně rozvíjet, revidovat. Na základě zkušeností s prvním cyklem mezinárodního a národního posouzení kvality vědecké práce na univerzitě vyhodnotíme koncepci našeho systému, v případě potřeby novelizujeme Strategii hodnocení tvůrčí činnosti na Univerzitě Karlově a stanovíme pravidla pro sledování úrovně naší vědy mezi dvěma cykly hodnocení.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 23)</i></p>	Q2 2022	OVaV	Strategie hodnocení tvůrčí činnosti reflektující první mezinárodní hodnocení vědy.
18.	<p>Podpora podávání grantových projektů</p> <p>Za účelem navýšení počtu žádostí a úspěšnosti v mezinárodních grantových schématech budeme využívat možnosti interních finančních nástrojů, jako je stabilní a dlouhodobý program finanční podpory navrhovatelům</p>	Q4 2022	EC	Workshopy, ERC pipeline, zvyšování počtu podaných kvalitních ERC grantů.



	<p>kvalitních projektů do soutěže ERC a další rozšiřování expertní pomoci Evropského centra při předkládání žádostí o významné zahraniční granty. Ve spolupráci s Technologickým centrem Akademie věd České republiky a seniorními výzkumníky uspořádáme otevřené tematické workshopy zaměřené na psaní ERC grantů a Národní informační den. Nadále budeme pracovat s ERC pipeline za účelem vyhledávání a podpory kvalitních návrhů na grantové projekty. Pravidelné workshopy s grantovými poradci na fakultách a součástech.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 1 a 21)</i></p>			
19.	<p>Nový systém financování doktorského studia</p> <p>V návaznosti na změny na národní úrovni připravíme nový systém financování doktorského studia.</p> <p><i>(navazuje na dosavadní aktivitu č. 12)</i></p>	?	OKVA + OSZS	Nový systém financování doktorského studia s důrazem na kvalitu, nikoliv kvantitu, a úspěšné dostudování ve standardní době studia navýšené o jeden rok.
20.	<p>Standardy doktorského studia</p> <p>Zpracujeme srovnávací analytickou studii týkající se stávajícího stavu nároků na studenty v jednotlivých doktorských studijních programech a na jejím základě připravíme a následně v rámci Rady pro vnitřní hodnocení a koordinačních rad prodiskutujeme návrhy na jejich sblížení u jednotlivých oborů. Zároveň vytvoříme soubor oborově ukotvených standardů pro osobu školitele.</p>	Q4 2022	OSZS + OKVA	Cílem je zajištění excelence doktorského studia pomocí stanovení náročných, mezinárodně srovnatelných a oborově patřičných kritérií.
21.	<p>Strategie interní komunikace</p> <p>Připravíme analýzu současného stavu interní komunikace na osách 1) pracoviště rektorátu, 2) rektorát – fakulty a 3) rektorát – externí partneři. Na základě zjištění poté strategii interní komunikace Univerzity Karlovy, ve které definujeme vhodné nástroje pro její naplňování a rozvoj. V první fázi ji zavedeme do praxe uvnitř rektorátu.</p>	Q4 2021 rektorát, následně další součástí univerzity	OVV	Definovat silné a slabé stránky současné interní komunikace UK, posílit funkční postupy a zavést nové pro zlepšení komunikace a výměny informací napříč UK (od vedení k zaměstnancům, od rektorátu k fakultám atd.).



22.	Spolupráce a přenos dobré praxe s ostatními univerzitami Spolupráce a zejména přenos dobré praxe v oblasti výzkumných infrastruktur, personální politiky, rovných příležitostí a výzkumné politiky s partnerskými univerzitami (Heidelberg, Sorbonne, Kodaň, Milán, Varšava). Propojení s ostatními českými vysokými školami a výzkumnými organizacemi implementujícími HRS4R za účelem společného postupu a výměny zkušeností (setkávání na workshopech a konferencích), účast na seminářích pořádaných Evropskou komisí nebo pracovníky zahraničních vysokých škol implementujících HRS4R.	Q4 2023	EC + kancelář rektora	Výměna best practice a rozhodnutí o možné implementaci některých politik/opatření v této oblasti.
-----	--	---------	-----------------------	---

Zkratky

CPPT = Centrum pro přenos poznatků a technologií UK

EC = Evropské centrum, Odbor pro vědu a výzkum rektorátu

HR = Personální odbor rektorátu

OKVA = Odbor kvality vzdělávací činnosti a akreditací rektorátu

OSZS = Odbor pro studium a záležitosti studentů rektorátu

OVaV = Odbor pro vědu a výzkum rektorátu

OZV = Odbor zahraničních vztahů rektorátu

UK Point = UK Point rektorátu

ÚK UK = Ústřední knihovna UK

ÚTV = Ústav výpočetní techniky UK