



FILOZOFICKÁ FAKULTA  
UNIVERZITY KARLOVY  
V PRAZE

# STRATEGICKÝ PLÁN 2015



# Obsah

1.	Výchozí stav .....	3
1.1	Základní profil .....	3
1.2	Základní problémy .....	4
1.2.1	Roztříštěnost .....	4
1.2.2	Podfinancování.....	5
1.2.3	Dopady na FF UK.....	6
1.3	Pozice humanitních věd v současné společnosti .....	8
1.3.1	Role univerzity.....	8
1.3.2	Konkrétní parametry stávající politiky vědy v ČR.....	9
1.4	SWOT analýza.....	12
2.	Koncepce FF UK.....	13
2.1	Tematické osy .....	14
2.2	Funkční koncepty .....	15
2.3	Etické principy .....	16
3.	Nástroje naplnění koncepce FF UK .....	19
3.1	Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání .....	19
3.1.1	Obecné postupy řešení .....	19
3.1.2	Kreativita jako základ evropské identity .....	24
3.2	Etika diverzity.....	27
3.2.1	Vazba na etickou dimenzi koncepce .....	27
3.2.2	Personální rozvoj fakulty.....	29
3.2.3	Vazba na projektovou podporu .....	30
3.3	HORIZON 2020 .....	32
3.3.1	Základní kroky .....	32
3.3.2	Průběžná podpora.....	33
3.3.3	ERC .....	34
3.4	Vnitřní hodnocení .....	35
3.4.1	Vnitřní hodnocení 2014 .....	36
3.4.2	Aspekty vnitřního hodnocení.....	37
3.5	Studium .....	39
3.5.1	Základní koncepční kroky.....	40
3.5.2	Akreditace nových a stávajících oborů .....	40
3.5.3	Cizojazyčnost ve výuce .....	41



3.6	Reforma doktorského studia .....	42
3.6.1	Individuální studijní plán a jeho plnění .....	43
3.6.2	Obecné reformní kroky .....	46
3.7	Společná výuka.....	48
3.7.1	Společný základ .....	48
3.7.2	Společná výuka.....	49
3.8	Fundraising.....	50
3.9	Vnější vztahy .....	51

# 1. Výchozí stav

## 1.1 Základní profil

*Filozofická fakulta Univerzity Karlovy* (dále FF UK) je tradičním centrem humanitního a společenskovedního vzdělání a výzkumu. K 31. 12. 2014 na ní působilo 617 akademických pracovníků, z toho 271 žen, a 48 vědecko-výzkumných pracovníků, z toho 18 žen.<sup>1</sup> Jejích 46 základních součástí (dále ZS) pokrývá zhruba 208 oborů a 454 akreditací rozdělených takřka rovnoměrně mezi filologii na straně jedné a ostatní humanitní a některé sociální vědy na straně druhé. Fakulta tradičně podporuje dvouoborový model výuky, což se projevuje také v akademickém profilu jejích absolventů. Tematicky sestává FF UK z oborů filosofických, filologických, historických, uměnovědných a vybraných sociálních věd. Zvláště rozrůzněná je oblast filologická, jež pokrývá jazyky, literaturu a kultury takřka všech evropských a významných mimoevropských jazykových rodin, stejně jako mnoho tzv. mrtvých jazyků. I v rámci dalších oborových oblastí existují na fakultě již v bakalářském stupni specializace, které nemají v evropském a někdy ani světovém kontextu obdobu. Spektrum vyučovaných oborů je jedinečné jak v českém, tak středoevropském kontextu a díky oborové šíři a kvalitě vychovává fakulta také pedagogy pro značnou část českých vysokých a středních škol. Z hlediska uplatnění absolventů na trhu práce se fakulta dlouhodobě drží na velmi nízké úrovni nezaměstnanosti svých absolventů, mezi 1–2 %.<sup>2</sup>

Z hlediska výkonového se FF UK mezi humanitními institucemi v ČR tradičně umísťuje na prvním místě v kvantitativním hodnocení vědy (RIV), 51568 bodů pro rok 2015. Dosáhla rovněž největšího kvantitativního výkonu v oblasti umělecké tvorby (RUV), 1084 bodů pro rok 2015.<sup>3</sup> Její pozice v mezinárodním výzkumu je dlouhodobě potvrzována umístěním několika jejích oborů v žebříčku QS, který vedle kvantitativních uplatňuje i kvalitativní kritéria hodnocení: z humanitních oborů UK se od roku 2011 v první stopadesátce umísťuje filosofie, od roku 2012 moderní jazyky a lingvistika, roku 2014 přibýly anglický jazyk a literatura a historie. Fakulta je také každoročně předkladatelem bezkonkurenčně největšího počtu odborných monografií napříč obory. V letech 2008–2012 předložila více než 598 monografií, tedy zhruba dvojnásobek dalších v pořadí (FF UP, FF MU, FSV UK). Fakultní monografie vyšly jak v prestižních mezinárodních nakladatelstvích (*Cambridge University Press, Brill, Springer*), tak v kvalitních nakladatelstvích domácích (*Academia, Karolinum*). Kromě standardních vědeckých monografií pokrývá publikační činnost zaměstnanců fakulty všechny typy výstupů, které jsou z hlediska humanitních věd profilové, včetně kritických edic, uměleckých překladů, kunsthistorických monografií, encyklopedických hesel a dalších.

Objemem akademických i studentských mobilit zaujímá FF UK první místo v rámci celé UK (cca 1200 studentů a 400 akademiků ročně přijíždějících na základě nejrůznějších typů smluv a spolupráce; cca 500 vyjíždějících studentů a 700 akademiků). V rámci kratších i dlouhodobých pobytů na fakultě působila a působí řada renomovaných akademiků, byly uspořádány velké mezinárodní konference. Společenská role fakulty se uskutečňuje jak všestrannou kulturní a občanskou angažovaností jejích zaměstnanců (v médiích, veřejnoprávních institucích, umělecké tvorbě, občanských sdruženích), tak pořádáním kulturních a vzdělávacích akcí (výstavy, veřejné přednášky, festivaly). Úspěchy v této oblasti dosvědčují také udělené prestižní ceny a ocenění, od mezinárodních (*Templetonova cena, Řád Britského impéria*, apod.) po národní (*Magnesia Litera, Cena Václava Havla* apod.).

<sup>1</sup> Podle Výroční zprávy o hospodaření FF UK za r. 2014.

<sup>2</sup> Srov. opakovaná šetření MPSV: <http://portal.mpsv.cz/sz/stat/abs/polo> (ověřeno 21. 5. 2015).

<sup>3</sup> Obojí podle údajů rektorátu použitých pro rozpis prostředků na fakulty pro rok 2015.

## 1.2 Základní problémy

Lze říci, že dlouhodobé problémy fakulty pramení ze dvou zásadních příčin. Jedna má spíše charakter příčiny vnitřní, totiž oborová a organizační roztržitost. Druhá příčina je vnější, totiž celkové podfinancování fakulty a humanitních věd. Obě spolu přirozeně souvisejí a nelze je od sebe zcela oddělit.

### 1.2.1 Roztržitost

Zásadním vnitřním problémem fakulty je její mimořádně vysoká členitost, která má – přes popsané klady – tendenci přerůstat v roztržitost a vnitřní nesoudržnost. Tato roztržitost se týká v první řadě jednotlivých oborů, které pozvolným vývojem dospěly k radikálně odlišným metodickým postupům, publikačním standardům a materiální náročnosti. Potřeba najít přirozený jednotící prvek všech oblastí, jak by to mělo vyhovovat již samotné ideji univerzitního vzdělání, byla z různých důvodů dlouhodobě upozadována. Příležitostné odkazy na nutnost vnitřní diverzity byly často jen zástěrkou pro celkovou bezkonceptnost či prostou obtížnost hledání prostředků, jak zmíněnou roztržitost překonat, při zachování pestrosti nabídky a s ní souvisejícím tvůrčím duchem, jež přitom tvoří podstatu humanitních a společenských věd.

Druhou oblastí, již roztržitost zasahuje, je administrativně-organizační. Mimořádně vysoký počet ZS a jejich komplikovaná vnitřní struktura přispívají k nedostatečné koherenci fakulty a izolovanosti jednotlivých pracovišť. Tento stav má několik příčin. Jednou z nich je již organizační reforma padesátých let, v níž byl na základě sovětského vlivu systém seminářů vedených řádným profesorem nahrazen systémem kateder a tyto zřizovány až na úroveň specializací a podoborů. Další příčinou je neexistence společného prostoru, tj. kampusu, která v případě FF UK souvisí také s jejím rozproštěním do několika budov napříč Prahou. Přirozeným zdrojem tohoto problému je i důvod materiální, tedy podfinancovanost fakulty, jak bude rozvedena v pododdílu 1.2.2. Platí, že setrvačná distribuce finančních prostředků do „balíčků“ jednotlivých kateder nemotivuje perspektivní formy spolupráce napříč fakultou. Každá další úspěšná reforma fakulty musí začít od tohoto stavu.

Přílišná roztržitost panuje i na úrovni oborové a má negativní dopad na motivaci nejen k mezioborové spolupráci ve vědě, ale zejména k potřebné mezioborové propustnosti ve výuce. Ta je celofakultně velmi nízká. Mimořádně vysoký počet oborů a jejich různorodost by přitom neměly být brzdou, ale naopak příležitostí k novým způsobům spolupráce a vzájemného obohacování. V této souvislosti je například klíčové vycházet vstříc potřebám a zájmům neoborových studentů a podněcovat tak jejich vykročení z úzce oborových kategorií. Důležitým aspektem těchto kroků je jejich dostatečné personální a finanční zaštitění. Současná organizační struktura fakulty však jejich realizaci komplikuje.

Roztržitost fakulty odráží do značné míry stav univerzity jako celku. Struktura UK vykazuje dlouhodobě řadu duplicit jak ve vymezení fakult samých (např. tři teologické fakulty, dvě humanitní fakulty blízkého zaměření), tak z hlediska vyučovaných oborů (řada oborů se učí současně na třech fakultách). Současně nejsou nastavena jasná kritéria mezifakultní spolupráce ani čitelným způsobem podporována mezioborová výuka napříč fakultami. Totéž se týká centralizace podpory grantové činnosti, která je zatím v začátcích. Tato situace také ovlivňuje míru spolupráce FF UK s ostatními fakultami na společných oborech a projektech. Sklon k izolovanosti fakulty v rámci univerzity přesahuje i do širšího prostoru mezinárodního. Rozsah mezinárodní vědecké spolupráce FF UK je velmi omezený, celkový postoj zaměstnanců, přes rostoucí úroveň administrativní podpory, je stále spíše pasivní. Stejně tak nejsou využívány dostatečně nástroje, které fakulta má k podpoře větší akademické mobility. Zároveň existuje pouze minimální nabídka výuky v cizích jazycích, jež by obory otevřela

zahraniční akademické komunitě a rozšířila příležitosti pro vytváření funkčních mezinárodních uskupení badatelů i studentů. Součástí této celkové uzavřenosti je také nedostatečné nebo dokonce nulové sdílení zdrojů informací (portály, projekty, zdroje finanční podpory atd.).

### 1.2.2 Podfinancování

Jako hlavní vnější příčinu dlouhodobých problémů fakulty lze označit skutečnost, že je, stejně jako humanitní vědy v ČR obecně, systematicky podfinancovaná. V případě FF UK tento stav tvoří následující okolnosti.

#### *Nízký koeficient ekonomické náročnosti*

Nízký koeficient náročnosti (KEN) a z něj plynoucí výše prostředků na výuku byl nastaven v 90. letech minulého století, bez většího promyšlení jeho důsledků a také bez jakékoli následné politické vůle ho přehodnotit a přizpůsobit současné situaci. Většina humanitních oborů má nejnižší možný koeficient (KEN=1),<sup>4</sup> tj. prostředky připadající na 1 studenta jsou násobeny 1. Dnes je těžko zdůvodnitelné, že např. vyšší koeficient mají podobně „ekonomicky náročné“ obory jako třeba matematika (KEN=2.25), ale i obory učitelské (KEN=1.2). Rovněž platí, že nákladovost v některých humanitních a společenských oborech (např. v archeologii) je stejná jako v přírodních vědách nebo se podstatně zvýšila technologickým zdokonalováním výzkumných, a tudíž i výukových metod (médiu, lingvistické a jazykové obory). V současnosti musí být jejich náklady, stejně jako náklady „malých“ oborů, do značné míry „saturovány“ z rozpočtů ostatních, rovněž podfinancovaných oborů, což jenom podporuje mezioborové tenze a roztržičnost. Iracionálnost tohoto nastavení má zjevný dopad na výši platů v rámci humanitních věd oproti vědám ostatním, jak to ukazuje již celouniverzitní mzdový průměr ve srovnání s průměrem fakultním. Průměrná mzda činila v roce 2014 na UK 35816 Kč,<sup>5</sup> zatímco na FF UK pouze 31853 Kč.<sup>6</sup> Příslušné kritérium je těžko ovlivnitelné na vládní úrovni, ale je možné žádat od UK jinou interní distribuci prostředků. V tomto ohledu byly učiněny některé kroky ke koordinaci společenských a humanitních fakult. V dané debatě je problematické, že pro UK jako celek je stávající nastavení výhodné.

#### *Způsob hodnocení vědy v ČR*

Ignorování specifik humanitních a společenských věd se projevuje i ve způsobu financování vědecké práce. Současné nastavení ignoruje většinu výstupů, které jsou pro humanitní obory přirozené (překlad, kritická edice, encyklopedická činnost, publikace typu „handbook“), nebo jejich hodnotu nivelizuje (monografie jsou hodnoceny stejným počtem bodů nezávisle na vydavateli, rozsahu, kvalitě, jazyku atd.). Místo toho metodika trvá na mechanické aplikaci zkreslujících kritérií v rámci systému RIV. (Zmíňme např. ohodnocení synoptických hesel mezinárodních encyklopedií čísly menšími než 1 bod ve srovnání s ohodnocením krátkých statí, často typu zprávy z konference, v časopisech *Science* a *Nature* 500 body). To se snažila částečně napravit METODIKA 2013, výsledný dopad hodnocení na financování ale není znám. Připravovaná schémata typu IPN METODIKA jsou zatím ve fázi pilotního testování.

#### *Způsob rozdělování strukturálních prostředků v minulosti (OP).*

Relativní znevýhodnění FF UK plyne i z toho, že pražské vysoké školy neměly v předchozím programovacím období EU 2007–2013 fakticky přístup k prostředkům z operačních programů určených na modernizaci infrastruktury a inovaci výzkumných a výukových aktivit. Kromě tzv. pražské

<sup>4</sup> Výše KEN zde i dále dle údajů rektorátu použitých pro rozpis prostředků na fakulty pro rok 2015.

<sup>5</sup> Podle údajů v návrhu *Výroční zprávy o hospodaření UK* za r. 2014.

<sup>6</sup> Podle údajů *Výroční zprávy o hospodaření FF UK* za r. 2014.

výzvy *Operačního programu Výzkum a vývoj pro inovace* (OP VaVpl) plynuly desítky miliard korun z *Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost* (OP VK) do VŠ lokalizovaných mimo Prahu. Z hlediska velikosti pražských vysokých škol byla podpora v jednotkách miliard korun z *Operačního programu Praha – Adaptabilita* (OPPA) a *Operačního programu Praha – Konkurenceschopnost* (OPPK) neproporční a diskriminační.

Z popsaných inherentních problémů humanitních věd plynou chronicky špatné platové podmínky, které jednak snižují motivaci a jednak podporují nežádoucí kumulaci úvazků namísto intenzivnější práce pod hlavičkou fakulty.

### 1.2.3 Dopady na FF UK

Popsaná roztržitost, koncepční nevyjasněnost a podfinancovanost vede k neefektivnosti ve všech oblastech a činnostech FF UK. Rámcově se to týká především vědecké činnosti, výuky, internacionalizace a administrativy.

#### *Věda*

Co se vědeckých výkonů týče, fakulta netrpí na první pohled nedostatečnou produkcí, je ale jasné, že vložená energie často nemá odpovídající výsledek. Zřetelně negativním jevem jsou obecně špatné či nedomyšlené publikační návyky. FF UK se může chlubit vysokou produkcí monografií, které jsou ovšem většinou české nebo vycházejí v českých nakladatelstvích. (V letech 2008–2012 bylo z 598 monografií 151 jiných než českých a slovenských a jen 93 z nich vyšlo mimo ČR a SR.) Poměrně nízký poměr cizojazyčných publikací v této kategorii vypovídá také o relativně nízkém zapojení do mezinárodního výzkumu, resp. o nízké míře motivace proniknout na mezinárodní scénu. Orientace na domácí periodika a nakladatelství se projevuje i v případech, kdy by mezinárodní fórum přineslo mnohem významnější ohlas, ať už u výstupů, které mají pro velkou specializovanost malé publikum, nebo u výstupů, které mají mezinárodní rozměr, a může tudíž o ně být zájem nejen doma, ale i v zahraničí. S pěstováním lepších publikačních návyků je třeba začít již v doktorském studiu a nepodléhat mechanicky aktuálním metodikám hodnocení publikačního výkonu, jež se na popsaném stavu zásadně podílí. Důraz na kvantitu a neadekvátní evaluace humanitních výstupů, jak ji nastavily stávající metodiky, vede totiž přirozeně k hledání snadných publikačních strategií (domácí nakladatelství, periodika s vyšší prostupností, lokální sborníky) a má přímý vliv na kvalitu výstupů. Na těchto principech fungují i zásady GA ČR, které např. požadují, aby byly výsledky publikovány do konce plnění. To vše negativně ovlivňuje úspěšnost badatelů v mezinárodním kontextu (MCF, ERC). V neposlední řadě podvazuje objem i kvalitu vědecké práce kumulace úvazků, plynoucí ze špatných platových podmínek. Na vysokoškolských pracovištích má neefektivnost ve vědě kořeny také ve vysoké výukové zátěži a náročnosti pedagogické přípravy.

#### *Výuka*

Roztržitost FF UK v oblasti výuky se pojí s absencí systémové kooperace na výuce a realizaci studijních plánů mezi ústavů. Již existující mezioborová spolupráce závisí fakticky výhradně na otevřenosti vedoucích jednotlivých ZS a jejich informovanosti o výuce na fakultě. V situaci podfinancovanosti vysokých škol, a pražských humanitních fakult obzvlášť, se tento způsob organizace výuky jeví jako nadále neudržitelný. Některé vysoké školy se ve srovnatelné situaci uchýlily ke snížení počtu realizovaných oborů a zvýšení počtu studentů v nich. Tento systém spočívající ve velkém objemu frontální výuky a velkém počtu studentů na přednáškách a seminářích vykazuje četné nedostatky, a proto by bylo vhodné se mu na FF UK vyhnout. Alternativním řešením je zachovat jedinečnou pluralitu oborů na FF UK, avšak zároveň dosáhnout větší míry efektivity a tím i dlouhodobé udržitelnosti tohoto systému. To vyžaduje sofistikované nastavení studijních plánů jednotlivých oborů,

podporu dvouoborového studia (s výjimkou vázaných profesních oborů) a systematizaci společně a mezioborové výuky spolu s finančním vyrovnáváním. Další okolností, která české vysoké školství v příštích deseti letech výrazně ovlivní, je demografický propad uchazečů o vysokoškolské studium. Analýzy ze dnů otevřených dveří na FF UK mimo jiné ukazují, že s touto skutečností se může FF UK vyrovnat zejména důrazem na svůj charakter výzkumné instituce (ve smyslu diverzifikace vysokých škol navrhované v novele vysokoškolského zákona). Tato konceptualizace FF UK se prakticky projevuje zejména důrazem na kvalitu vzdělávání, na aktuálnost předávaných informací, na nadstandardní povinnosti ve studijních plánech (exkurze, terénní výzkumy, mentorované praxe, studentské konference a workshopy apod.), na zapojení studentů do výzkumných projektů a v neposlední řadě na nabídku studentské mobility (studijních pobytů a praktických stáží).

#### *Internacionalizace*

Klíčovým rysem výzkumné instituce je její kontakt se zahraničními univerzitami a s mezinárodním výzkumem. Toto hledisko se sleduje i v mezinárodních průzkumech kvality vysokých škol a jejich oborů (např. QS, U-Multirank). V oblasti internacionalizace je FF UK – i ve srovnání s jinými fakultami UK – na počátku, což je vzhledem k její silné filologické bázi překvapivé a znepokojivé. Zefektivnění výuky v českém jazyce zmíněné výše by mělo uvolnit výukové síly pro rozšíření počtu předmětů vyučovaných v cizích jazycích, které vytvoří spolehlivé portfolio pro přijíždějící zahraniční studenty. Na základě této zkušenosti bude možné uvažovat o akreditaci cizojazyčných oborů, buď úzce specializovaných, kopírujících studijní plány oborů v českém jazyce (např. tibetanistika), nebo šíře koncipovaných, na jejichž realizaci se bude podílet více základních součástí (nabízejí se např. židovská studia, lingvistika, středoevropská studia či medievistika). Internacionalizace vzdělávací činnosti je dlouhodobý proces, neboť je nutné pro ni nastavit předpisy, služby děkanátu, informační systém a celkový servis pro cizojazyčné studenty. FF UK v tomto ohledu musí těžit z příkladů dobré praxe a v současné době se zaměřuje zejména na první krok, tedy akreditaci vhodných oborů v cizích jazycích a zároveň na pilotní realizaci těch, jež jsou již akreditované. Specifickou kategorií internacionalizace jsou programy typu *joint degrees*. Ač se na FF UK připravují akreditace oborů *joint degree*, které na oborové bázi ustavují spolupráci FF UK s jednou zahraniční univerzitou, je zjevné, že profil FF UK v budoucnu výrazněji ovlivní takové programy *joint degree*, které po vzoru *Erasmu Mundu* propojí více prestižních evropských univerzit v jednom společném, obecněji koncipovaném oboru. Takových oborů pochopitelně nebude na FF UK mnoho, ale zjevně se na jejich zajištění budou opět podílet pracovníci více ZS.

#### *Administrativa*

V oblasti řízení a administrativy se složitá vnitřní struktura fakulty projevuje komplikovaností všech plošných opatření a neefektivním průběhem řady administrativních procesů. Na úrovni jednotlivých ZS je problémů několik. Např. je patrný nepromyšlený přístup mnoha pracovišť k zajištění zdravé kvalifikační a věkové struktury akademických pracovníků a malá míra zapojování studentů do projektů, konferencí, propagace a komunikace s uchazeči. Problémy řízení souvisejí i s omezenou spolehlivostí komunikace, jednak směrem k zaměstnancům a studentům (přes některé vedoucí ZS či předsedy oborových rad (OR) se patřičné informace nemusí dostat k těm, jimž jsou určeny), jednak napříč fakultou, kde se projevuje špatná prostupnost důležitých informací. Na jedné straně tedy pozorujeme přehlcení informacemi, na druhé jejich nízkou využívanost, což se jmenovitě týká nabídky grantů, stáží, kurzů, finančních a materiálních výhod apod. Překážkou v lepší informovanosti akademické obce dosud byl i převažující nezájem o jednání fakultní samosprávy (Akademický senát, jeho komise, vědecká rada) či o informační zdroje a nástroje, které fakulta vytvořila či vytváří. Nízká úroveň komunikace je patrná i mezi studenty různých ZS v rámci projektů, ať už studijních či zájmových.



### 1.3 *Pozice humanitních věd v současné společnosti*

Do celkové koncepce fakulty je třeba, již z povahy věci, promítnout jednak historické a společenské pozadí její současné situace, jednak stávající parametry současné politiky vědy, jak národní, tak evropské.

#### 1.3.1 Role univerzity

V kontrastu k zvyšujícímu se počtu vysokoškolských studentů a absolventů v populaci, stejně jako k zvyšujícímu se počtu vysokých škol, je role univerzit ve veřejném intelektuálním životě v ČR nepochybně oslabena. Zjevný vliv zde má dědictví bývalého komunistického režimu, který oblast vzdělání a vědy, speciálně pak věd humanitních definoval výhradně ve vztahu k ekonomické základně. Tento způsob smýšlení dnes pokračuje v rámci tendencí k artikulaci jakýchkoli výkonů v termínech užitku, inovativnosti a konkurenceschopnosti. Zároveň chybí cit pro jejich komplexnější vymezení, resp. vůle k obecné rozvaze a přehodnocení předsudků toho, co to znamená být užitečný, či proč, komu a v čem je třeba konkurovat. Humanitní vědy jsou v důsledku toho posuzovány a podporovány pouze v těch oblastech, které mají okamžitý aplikační a inovativní efekt, a zapomíná se tedy, že se projevují primárně v působení na společnost jako celek, a to nikoli jen v daném okamžiku, ale v delších časových úsecích a epochách. Právě skutečnost, že výsledkem humanitních věd není typicky externí produkt či inovace naplňující předem dané cíle, ale my sami, tj. společnost, v níž jsou tyto cíle určovány, je také příčinou toho, že je společnost snadno přehlídí, neboť jsou součástí tohoto pohledu samého. Jako takové mohou být doceněny jen společností, která je schopna všestranného sebezkoumání a sebereflexe. V té hraje univerzita a zvláště společenské vědy zásadní úlohu.

Souvislost stavu společnosti a univerzity, zvláště humanitních a společenských věd, předpokládá, že na výše popsaných potížích a svém společenském obrazu nese svou vinu také univerzita a fakulta sama. To je jednak tím, že nedostatečně vysvětluje svou roli a důležitost univerzitního a svobodného vzdělání pro společnost, ale i tím, že tuto roli v dostatečné míře neuplatňuje. I v rámci univerzity je stále častěji podceňováno, že je to až univerzitní vzdělání, tj. vzdělání, které danou disciplínu a na ni navázanou profesi pěstuje a posuzuje očima dalších disciplín, tedy celku poznání, co formuje lidi s pochopením pro rozmanitost a složitost našeho světa, se schopností hledat v tom světě nové souvislosti a skrze ně ho dále utvářet a proměňovat. Roztříštěnost a neefektivita fakulty, jak byly popsány dříve, jsou takto obojím: projevem i příčinou popsaného stavu.

Z hlediska humanitních věd je k jejich rozvoji, stejně jako k uplatnění jejich zásadní společenské funkce, zapotřebí dostatečné znalosti a reflexe vlastních specifik, které teprve umožní přejímání podnětů odjinud bez ztráty vlastní identity a udržitelnosti. To platí zvláště ve vědecké činnosti (např. při aplikaci schémat hodnocení) a v činnosti grantové (úspěšnost v mezinárodních grantových soutěžích). Za zmínění stojí zejména následující body.

#### *Obtížná kvantifikovatelnost*

Výsledky humanitních věd se nedají snadno změřit nebo jednoduše kvantifikovat podle plošně aplikovaných kritérií. To se odráží jak v obtížnosti nalezení univerzálních schémat metodiky hodnocení, tak při nastavování různých podob vnitřního a vnějšího hodnocení výkonů v rámci státním, univerzitním i uvnitř fakulty. Ty vždy tendují k zjednodušení, která mají fatální důsledky pro určitou oblast humanitních věd, a při diverzitě fakulty jsou tedy nepoužitelné. Tak např. zdánlivě rozumný tlak na vyšší publikační činnost v anglickém jazyce s ohledem na potřebu internacionalizace, jak je opakovaně zmiňována v materiálech k IPN METODICE, je u řady výstupů nepoužitelný, jednak pro

jejich závislost na jiném jazykovém, např. iberoamerickém prostoru, jednak z povahy věci samé, např. u kritických edic a překladů.

#### *Pozvolný nástup*

Tlak na rychlé a časté publikace není kompatibilní s délkou vzdělávání a hloubkou erudice nutnou k napsání kvalitní monografie. Ve srovnání s přírodními vědami vznikají zásadní díla typicky až ve středním či vyšším věku badatele, což komplikuje jak jeho akademický postup, tak možnost zisku domácí grantové podpory, která tyto rozdíly nereflektuje. Tlak na okamžitou a častou publikační činnost vede také k nezdravým publikačním návykům, jako jsou publikace v časopisech s vyšší přístupností, a tím pádem nižším impaktem, či v domácích nakladatelstvích, a také k produkci povrchních či jen částečných výsledků. Akademici, kteří se takto snaží uplatnit v domácím prostředí, si postupně nenávratně zavřou cestu do prostředí zahraničního, které je v humanitních oblastech stále orientováno kvalitativně, tj. sleduje především úroveň jednotlivých výstupů na bázi *peer-review*, nikoli mechanické přepočítávání bodů či IF. Výzkum v humanitních vědách je navíc často individualistický, což znemožňuje masivní produkci velkých vědeckých týmů a výkony kvantitativně srovnatelné s výkony přírodních a technických věd.

#### *Jazyková a společenská závislost*

Humanitní vědy jsou silně jazykově závislé, jednak proto, že mají jazyk často za svůj předmět, jednak proto, že jejich výstupy nemají pouhý instrumentální charakter přenositelného *know-how*, ale často samostatnou hodnotu. To lze zvláště názorně vidět na uměleckých překladech či kunsthistorických monografiích, ale má to obecnou platnost, neboť humanitní výstupy (např. díla filosofická či filologická) typicky neubývají na hodnotě s časem, ale jsou dále rozvíjena a komentována. V důsledku toho je v nich obtížné odlišit, co je nové, inovativní, či pokrokové, neboť inovace a pokrok sám jsou často jejich tématem. Humanitní vědy jsou také kulturně a společensky závislé. Jako takové jsou indikátorem toho, zda je společnost zdravá, a proto jsou také v dysfunkčních společnostech zanedbávány, na rozdíl od věd přírodních, které si jsou s to jistou samostatností a kvalitou produkce uchovat i v totalitních společnostech a autoritativně řízených režimech.

### 1.3.2 Konkrétní parametry stávající politiky vědy v ČR

Současná politika vědy na úrovni ČR je ovlivňována mnoha faktory. Z hlediska EU je pro ni zvláště významná tzv. *politika soudržnosti*, která má za cíl podpořit rozvoj evropských regionů. Proto je také nazývána *regionální politikou*. Jde o investiční politiku EU, která je uskutečňována skrze tři hlavní fondy:

- *Evropský fond pro regionální rozvoj* (EFRR).
- *Evropský sociální fond* (ESF).
- *Fond soudržnosti* (FS).

Tyto tři fondy jsou součástí tzv. *Evropských strukturálních a investičních fondů* (ESIF), kam dále spadá také *Evropský zemědělský fond pro rozvoj venkova* (EZFRV) a *Evropský námořní a rybářský fond* (EMFF). Finance určené pro politiku soudržnosti a koncentrované v uvedených vybraných fondech ESIF jsou čerpány skrze *Operační programy*. Jde o tematické programy, které plánovitě zaměřují tok peněz do vybraných oblastí lidské činnosti na území EU v souladu s jejími cíli, které se v menší či větší míře odrážejí i v cílech národních. Obě úrovně cílů musí promýšlet i FF UK, pokud chce dosáhnout na významné finanční prostředky z EU, ale s ohledem na provázanost klíčových dokumentů i v rámci ČR.

V tuto chvíli zajímá FF UK jako vědecko-vzdělávací instituci zejména *Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání* (OP VVV), který má za úkol celkovou transformaci vědecko-výzkumného a vzdělávacího

prostředí směrem k excelenci, inovaci a udržitelnosti, jak je naplňují rámcové programy EU, momentálně HORIZON 2020. OP VVV má vytyčeny 3 prioritní osy (PO), které jsou financované z EFRR a z ESF. Jsou to:

- PO1: Posilování kapacit pro kvalitní výzkum (EFRR).
- PO2: Rozvoj vysokých škol a lidských zdrojů pro výzkum a vývoj (EFRR/ESF).
- PO3: Rovný přístup ke kvalitnímu předškolnímu, primárnímu a sekundárnímu vzdělávání (ESF).

ESIF se řídí souborem předpisů. Soubor předpisů pro ESF a EFRR se pak promítají i do koncepce FF UK a jejího přístupu k OP VVV. Z nařízení o ESF plyne, že z tohoto fondu směřuje nejvíce peněz na neinvestiční (měkké) projekty, tedy na hospodářskou a sociální soudržnost skrze zvyšování zaměstnanosti a počtu pracovních příležitostí, což konkrétně znamená, že významnou část projektů financovaných z ESF tvoří projekty vzdělávání. To je i případ OP VVV. Z nařízení o EFRR plyne, že z tohoto fondu směřuje nejvíce peněz na investiční (tvrdé) projekty, které se týkají například inovací a výzkumu nebo digitální agendy, obecně pak zlepšení infrastruktury a zařízení, v rámci OP VVV na posilování kapacit pro excelentní výzkum. Nařízení o EFRR zdůrazňuje součinnost tohoto fondu s HORIZON 2020 a aktivitami majícími nejen národní, ale hlavně celoevropský dopad, podporu vytváření vazeb mezi výzkumem a vzděláváním, vytváření sítí atd. Podporovány jsou především takové aktivity, které povedou k inovacím.

Na tomto pozadí je zřejmé, že jakákoli koncepce vysokoškolské instituce v ČR musí zohlednit obsah následujících dokumentů:

#### *Nařízení o zavedení HORIZON 2020*

Tento dokument zavedl v roce 2013 HORIZON 2020: rámcový program pro výzkum a inovace EU, mezi jehož základní priority patří posílení vědecké excelence. Tento program má také naplnit některé cíle EU, především pak posilování evropského výzkumného prostoru a podporu vzniku znalostní společnosti. „V rámci sledování tohoto cíle by EU měla provádět činnosti v oblasti výzkumu, technologického rozvoje, demonstrací a inovací, podporovat mezinárodní spolupráci, šířit a optimalizovat výsledky a podněcovat odbornou přípravu a mobilitu.“ Tento program je zároveň snahou o reformu, která by se dotkla i profesních drah vědců, a to již od doktorských studií. HORIZON 2020 je tedy i nástrojem reformy, která by měla vést k excelenci a inovaci.

#### *Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 – 2015*

Národní politika výzkumu, vývoje a inovací ČR na léta 2009 – 2015 (NP VaVal) byla vytvářena v úzké vazbě na strategické dokumenty připravené na úrovni EU a byla zasazena do rámce evropských politik směřujících k rozvoji evropského výzkumného prostoru. NP VaVal po roce 2015 bude dále posilovat vazby na evropský prostor a rozvíjet směry evropského výzkumu identifikované v *Rámcových programech* EU. Nová NP VaVal proto ještě více akcentuje pozici ČR v mezinárodním (a zejména evropském) kontextu. NP VaVal ČR na léta 2009–2015 je strategický dokument, který představuje nástroj pro národní reformu v oblasti výzkumu a inovací. Hlavním principem této národní politiky je vytvoření podmínek pro výzkum, vývoj a inovace, soulad s evropskými prioritami a rozvoj znalostní společnosti v ČR. Politika VaVal také usiluje o nastavení financování tak, aby byla podporována excelence, aby byl vystavěn systém výzkumných pracovišť a týmů, v němž budou financování především kvalitní výzkumníci, a aby byli motivováni mladí badatelé a diferencován systém vysokých škol s ohledem na jejich pedagogické či výzkumné zaměření.

Reforma se pokouší dosáhnout několika cílů, z nichž lze zmínit zjednodušení podpory výzkumu a vývoje (instituce podporovat podle výsledků, týmy projektově), podporu excelence ve výzkumu a intenzivní

zapojení ČR do mezinárodní spolupráce ve výzkumu, vývoji a inovacích. Mezi další důležité body dokumentu lze počítat zdůraznění reformy studia, která povede k jeho zkvalitnění, podporu doktorského studia, mobilit i vztahu k veřejnosti.

#### *Rámec rozvoje vysokého školství do roku 2020*

Rámec rozvoje je strategickým dokumentem *Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT)*. Jde o svorník mezi strategickými materiály a nástroji jejich plnění, mezi něž patří především OP VVV. Jde o dokument, který prezentuje strategie pro oblast rozvoje vysokého školství. Je tedy možné jej vnímat jako párový k RIS3 (viz dále), který řeší výzkumu a vývoj. Rámec se pokouší nastavit systém tak, aby bylo možné v roce 2020 nabízet na VŠ velmi rozličné studijní programy, které nebudou uzavřené sociálně znevýhodněním uchazečům či jiným uchazečům, kteří mají speciální potřeby. Rámec také usiluje o vytvoření takového prostředí na školách, „*které bude tvůrčí, inovativní, otevřené novým podnětům a obohaceno výrazným počtem mezinárodních studentů i zahraničních akademických pracovníků.*“

Rámec rozvoje plánuje akcentování financování z neveřejných zdrojů, hovoří se v něm o nutnosti řešit OP VVV centralizovaně za instituci s cílem zajistit koordinaci a spolupráci všech součástí a vazbu projektu na vizi, strategii a priority rozvoje dané vysoké školy. Tento dokument zdůrazňuje nutnost internacionalizace, oboustranné mobility studentů, oboustranné mobility akademických pracovníků, studijních programů vyučovaných v cizím jazyce (zejména v angličtině), společných studijních programů, mezinárodních letních škol, získávání zahraničních výzkumných projektů či zapojení do nich, společného výzkumu se zahraničními subjekty, zahraniční praxe atd. Tento dokument hovoří i o kvalitě vzdělávací činnosti na VŠ, která má být zajišťována systémem hodnocení kvality, zavedením nového typu akreditací, kontrolou vzdělávací činnosti i koncepční přípravou studijních programů.

#### *Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2020*

Tento dokument se pokouší odpovídat na otázku budoucí organizace a rozvoje vzdělávacího systému. Jsou v něm uvedena prioritní témata vzdělávací politiky, mezi která například patří strategické řízení vysokých škol, zajišťování a hodnocení kvality vysokých škol, internacionalizace vysokého školství, výzkumná, inovační, umělecká a další tvůrčí činnost vysokých škol, zapojení vysokých škol do společenského a hospodářského života.

#### *Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2016 – 2020*

Jedná se o klíčový strategický dokument MŠMT. Jsou v něm ustaveny priority, cíle a opatření pro politiku vysokých škol mezi léty 2016 až 2020. Dokument navazuje především na *Strategii vzdělávací politiky České republiky do roku 2020*. Podle tohoto dokumentu by vysoké školy měly dosáhnout například následujících cílů: zajišťování kvality, diverzity a dostupnosti, internacionalizace, relevance (vysoké školy budou ve své činnosti reflektovat aktuální společenský vývoj, nejnovější vědecké poznatky a potřeby partnerů), kvalitní a relevantní výzkum, vývoj a inovace.

#### *RIS3*

RIS3 je dokument zásadní pro úspěch v oblasti významných zdrojů financování (jako např. OP VVV), který navíc ve velké míře odráží i ostatní výše uvedené dokumenty. Jedná se o tzv. *Národní výzkumnou a inovační strategii pro inteligentní specializaci České republiky (Research and Innovation Strategy for Smart Specialisation)*. „*Národní výzkumná a inovační strategie pro inteligentní specializaci je nový strategický dokument, jehož přípravou je na základě usnesení vlády č. 809 z roku 2013 pověřeno MŠMT. Příprava a implementace RIS3 strategie je jednou z předběžných podmínek pro čerpání*

prostředků z evropských strukturálních a investičních fondů na oblast výzkumu, vývoje a inovací v příštím programovém období 2014–2020 a jedná se tedy o nutnou předběžnou podmínku ve smyslu usnesení vlády č. 182 z roku 2014 relevantní pro operační programy OP VVV v gesci MŠMT, OP PK v gesci Ministerstva průmyslu a obchodu, a OP Praha – Pól růstu ČR v gesci Magistrátu hl. m. Prahy. Cílem RIS3 strategie je efektivní zacílení finančních prostředků – evropských, národních a soukromých – na aktivity vedoucí k posílení inovační kapacity a do prioritně vytyčených perspektivních oblastí s cílem plně využít znalostní potenciál na národní i krajské úrovni a podpořit tak snižování nezaměstnanosti a posilování konkurenceschopnosti ekonomiky.“ Tato „strategie inteligentní specializace formuluje mimo jiné intervence a návrhy, jejichž účelem je zlepšit aplikační využití výzkumu a vývoje, zejména veřejného“, čímž se z RIS3 stává průřezový dokument, jak bylo uvedeno výše.

#### Charta diverzity

Koncepce myšlenky *Charty diverzity* vznikla v roce 2004 ve francouzském nezávislém *think-thanku Institut Maigne*. Tento institut sídlící v Paříži se velmi zasloužil o prosazení tématu diverzity do veřejné diskuse v rámci prosazování rovných příležitostí ve francouzské společnosti. Samotný dokument *Charty diverzity* byl pak sepsán ve spolupráci s představiteli komerční sféry, kteří se zároveň stali prvními signatáři této charty usilující, na jedné straně, o potlačování diskriminace a, na straně druhé, o podporu šíření diverzity v pracovním prostředí podniků a firem. Tato charta zaznamenala velký ohlas a kromě narůstajícího počtu signatářů získala také podporu intelektuálních, mediálních i politických elit napříč zeměmi EU, stejně jako podporu Evropské komise. Jde tedy o dokument, který primárně vychází z neziskového sektoru jako ideový nástroj boje proti diskriminaci založené na jakýchkoli stigmatizujících attributech (věk, pohlaví, náboženství, sexuální orientace atd.) a který usiluje o vytváření konkrétních praktik v prostředí, kde vznikají rozličné pracovní právní vztahy. Přestože dokument vznikl původně jako nástroj pro diverzifikaci firemního prostředí, jeho základní myšlenky lze použít jako formální podnět k transformaci vztahů na FF UK, neboť reflektují obecný problém nerovnosti ve společnosti jako takové.

## 1.4 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
Tradice Oborová diverzita Jedinečné obory Největší kvantitativní výkon z humanitních fakult Excelentní badatelé a autoři publikací Aktivní samosprávné orgány Snaha o systémová řešení	Roztříštěnost oborová i organizační Nízká míra internacionalizace Nízká kompetitivnost v grantech typu ERC Nízké platy Absence kariérního a atestačního řádu Absence nástrojů na podporu mladých talentovaných pracovníků. Malá role ve veřejném prostoru
PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
Novela vysokoškolského zákona HORIZON 2020 OP VVV Strukturální reforma FF UK Projekt zaměřený na etiku pracovních vztahů na FF UK	Podfinancovanost Demografický propad uchazečů Utilitární pojetí vzdělávání Postoj společnosti k humanitním vědám Špatné publikační návyky Malý podíl HDP investovaný do školství a vědy

## 2. Koncepce FF UK

Obsahem části 2 je plán dalšího rozvoje FF UK (dále „koncepce“) a stanovení jeho priorit tak, aby mohly být překonány potíže a hrozby popsané v oddílu 1.2 a aby fakulta mohla efektivně reagovat na výzvy popsané zejména v oddílu 1.3 (viz také SWOT analýza z oddílu 1.4). Stanovení vnitrofakultních priorit, vyjádřených v dále popsaných *osách*, *konceptech* a *principech*, je proto navázáno na konkrétní parametry politiky vědy ČR a EU, jak byly popsány dříve. Výchozím bodem koncepce a motorem její implementace je nutnost využít výše popsaná specifika fakulty, zvláště její velkou diverzitu, v její prospěch. To znamená především toto:

- Překonávání této diverzity v jejích negativních rysech.
- Podporování této diverzity v rysech pozitivních.

Na jedné straně jde tedy o to, jak udržet koncept *uni-verzity* vůči moderním tendencím k *pluri-verzitě*, tedy jak odlišit potřebu diverzity odlišných přístupů a metod od bezkonceptnosti a chaosu. Na druhé straně jde o to, jak udržet *jednotící* roli univerzity (počínaje jednotou akademického společenství až po jednotu vzdělání a bádání a obecnou jednotu poznání) vůči obecným tendencím k *unifikaci*, kdy je role každého vzdělání hodnocena kvantitativním kritériem okamžitého ekonomického zisku či úzce vymezené konkurenceschopnosti.

Výsledkem koncepce má být pracoviště, která plně využívá a rozvíjí svůj jedinečný potenciál vědecko-výzkumné a kulturně-společenské instituce a vykazuje všechny znaky excelence v oblasti humanitních a společenských věd, jak by měly být filosofickou fakultou coby zakládající složkou univerzity a ustavujícím prostorem svobody akademické a společenské naplňovány. K tomu je v konkrétní rovině třeba najít a stanovit takové principy organizace fakulty, pro něž platí následující:

- Tyto principy umožňují flexibilně odrážet aktuální koncepci vedení fakulty, tj. podněty, které působí *shora-dolů*, evidují okamžité možnosti finanční podpory a vhodně reagují na momentální trendy ve vzdělávání a politice vědy.
- Tyto principy umožňují rozvíjení a další podporu podnětů od zaměstnanců a základních součástí, tj. podnětů působících *zdola-nahoru*, na bázi reálných možností výukové, vědecké a projektové spolupráce, a to v dlouhodobém horizontu při dostatečné finanční udržitelnosti.

Teprve při zohlednění obou těchto základních podnětů je např. možné vypracovat funkční modely organizace společné výuky napříč oborovými skupinami (viz oddíl 3.7) či zajistit úspěšnost při podávání společných projektů zvláště v oblasti mimořádně kompetitivních výzev typu HORIZON 2020 (viz oddíl 3.3). Zároveň bude popsán model sloužit k lepší kontrole a definici kvality vědecko-pedagogických výkonů, která nebude záviset výhradně na stávajících a měnících se schématech MŠMT, která mají výpovědní hodnotu jen na makroúrovni větších organizačních celků.

Výsledkem by měl být model, který organizaci fakultních součástí, ať již kateder či oddělení děkanátu, nechává postupně transformovat směrem od vzájemně izolovaných fyzických jednotek vymezených konvenčně oborem (oblastí) či tradicí k jednotkám vymezeným dynamicky, na bázi probíhající a plánované spolupráce pracovišť a také jednotlivců. Tradiční jednotky fakulty by tak, jak je to běžné v zahraničí, nabývaly role víceméně administrativní, přičemž reálný vliv ve věcech bádání, výuky a jejich finančního ohodnocení by postupně přecházel směrem k projektově a koncepčně definovaným celkům. Tyto celky mohou být jak fyzické (stávající model kateder a oddělení děkanátu s vlastními zaměstnanci, sekretariátem atd.), tak virtuální (tj. sestavené napříč z členů stávajících jednotek), případně kombinace obojího (např. *Centrum společné výuky*).

Jádrem nové koncepce FF UK, resp. její schematizací je *ideová matrice*, jejímž úkolem je předložit takový pohled na fakultu, jenž umožní její reformu ve vztahu k výše popsaným problémům a stávající situaci ve společnosti tak, aby FF UK mohla plnohodnotně a efektivně plnit svou funkci i v příštích desetiletích. Strukturálně se přitom vychází ze tří dimenzí, které lze brát při organizaci fakulty v potaz a které postupují od úzkého, vnitrofakultního pohledu přes postavení fakulty v rámci univerzity až po její funkci celospolečenskou:

- *Dimenze tematická* se zaměřuje na fakultu samotnou z hlediska diverzity jejích oborů a možností další spolupráce mezi nimi.
- *Dimenze funkční* vidí fakultu jakožto část univerzity v její roli vědecké, vzdělávací a kulturní.
- *Dimenze pracovně-právní a etická* se dívá na fakultu jakožto veřejnou vzdělávací instituci s jistým specifickým typem pracovně-právních a mezilidských vztahů.

Všechny tyto dimenze jsou navázány na stávající či perspektivní možnosti finanční a personální podpory, aby byl zajištěn co největší efekt celé matrice, ale i její udržitelnost. Nástroje této podpory jsou popsány v části 3 dokumentu. Platí přitom, že ideová matrice sama musí tyto nástroje nejen využívat, ale i dynamicky předjímat, kreativně přetvářet a tím překračovat.

## 2.1 Tematické osy

Rozměr tematický má za úkol vidět fakultu prizmatem oborů a programů, které se na ní vyučují a zkoumají. V souladu s těmito principy se fakulta bude dělit do tří mezioborově koncipovaných a projektově podporovaných os:

- OSA 1:**            **Kreativita, reflexe, média**            (*Svobodná umění*)
- OSA 2:**            **Mysl, komunikace, paměť**            (*Společnost v pohybu*)
- OSA 3:**            **Místo, identita, kontext**            (*Areálová studia*)

Osy jsou hlavním nástrojem institucionální (re)organizace FF UK, který umožní jak podporu stávajících aktivit, tak podporu aktivit nových, včetně přípravy projektů a ustanovení větších organizačních celků (center, institutů), skutečných i virtuálních. Koncept mezioborových os představuje nejjobecnější návrh, jak fakultu vidět a propojovat do budoucna, což přímo ovlivní i strategii vedení fakulty při zapojování se do projektových výzev, zejména OP VVV, nebo koncipování nástupnických celků institucionálního financování vědy po programech PRVOUK, které skončí v roce 2017. Následuje popis jednotlivých os. Uvedené cílové obory jsou přitom chápány jen orientačně, fakticky se obor v rámci dílčích projektů a podpory může řadit pod libovolnou osu, v souladu s tím, který aspekt své činnosti hodlá akcentovat.

### *OSA 1 (Svobodná umění)*

Osa se soustředí na obory a témata neprofesního, reflektujícího a svobodného charakteru, tedy všechno to, co dává univerzitnímu vzdělání jeho jméno a charakter odlišující ho od jiných typů vzdělání, zejména vzdělání technického a profesního. Ideově tak osa vyplývá z původního klasického poslání svobodných umění jako umění hodných svobodného člověka. Mottem této osy může být teze, že svoboda je podmínkou jakéhokoli poznání a jeho aplikace, stejně tak jako inovací a konkurenceschopnosti. Proto na příslušné ose může participovat jakákoli z univerzitních disciplín zohledňující svůj neprofesní aspekt, v témže smyslu, v němž může být každá věda chápána jako vědou o člověku, totiž o možnostech jeho poznání. V užším smyslu je osa především prostorem pro obory, které svobodný charakter vzdělání explicitně rozvíjejí.

Cílové obory: umění a uměnovědy, filosofie, mediální studia, vědy o společnosti, literární a kulturní studia

#### *OSA 2 (Společnost v pohybu)*

Osa se soustředí na reflexi současných společenských výzev a jejich usouvztažnění ve vývoji civilizací. Zároveň sleduje z různých stránek souvislosti mezi individuem a společností v synchronním i diachronním pohledu. Její rolí je dívat se na poznání skrze jeho zakotvení ve společnosti nikoli jako na pasivní vztah člověka a jeho mysl k předzjednané skutečnosti, ale jako na dynamický proces, jenž tuto skutečnost aktivně spoluutváří a definuje. Osa se takto zabývá také otázkami paměti individuální i kolektivní, otázkami znalosti, norem, identity, moci, ideologie a institucionalizace. Výraznou složkou osy je problém užívání jazyka coby prostředku pro prezentaci, produkci a reprodukci sociálních vztahů. Tato osa tak dále reaguje na výrazné socio-kulturní a komunikační otázky soudobého světa, a má proto zřetelný rozměr výzkumný i aplikovaný.

Cílové obory: historie, sociální vědy, informační vědy, lingvistika

#### *OSA 3 (Areálová studia)*

Tato osa má za úkol naplnit unikátní badatelský potenciál FF UK spočívající v jejím oborovém rozrůznění při zkoumání světa v jeho multikulturní a multilingvní perspektivě. Akcentuje se v ní především poznání jedinečnosti (lokality, události, osobnosti, díla), skrze nějž má být teprve prostředkován vztah k pluralitě v její pozitivní, nefragmentarizované podobě. Kvalita této osy spočívá takto jednak v poznání konkrétních areálů a jejich společensko-kulturních specifik, ale zároveň v komparaci a nahlížení souvislostí geografických, historických i konceptuálních, tedy celkového kontextu. Zabývá se proto otázkami migrace, diskriminace, jazykových a kulturních kontaktů, konfliktů a bezpečnosti.

Cílové obory: „strategické“ obory, filologické obory, archeologie, etnologie

## 2.2 Funkční koncepty

Funkční rozměr nahlíží fakultu jako část univerzity v její trojjediné roli výzkumné, vzdělávací a kulturní. V souladu s nimi se bude fakulta dělit do tří funkčně definovaných *konceptů* procházejících napříč výše popsanými osami:

**KONCEPT 1: Jednota** (Univerzita)

**KONCEPT 2: Pluralita** (Vzdělanost)

**KONCEPT 3: Jedinečnost** (Kultura)

Koncepty umožňují lépe organizovat funkčně orientovanou činnost fakulty, tj. rozlišit i projektově činnost omezenou pouze na záležitosti výuky (např. *Centrum společné výuky*) či vědy (projekty typu ERC), případně doktorského studia (*Centrum akademické angličtiny*) či vztahu k veřejnosti. Koncepty mohou sloužit jako podklady dalšího slučování a projektového plánování, a to jak v rámci specifických funkčních celků (doktorské studium, společná výuka), tak mimooborových témat (typu digitalizace). Takto nastavený systém propojuje a provazuje vědu se vzděláváním, což umožňuje tematizovat i samotnou ideu univerzity. Koncepty jsou zvoleny tak, aby odpovídaly jednotlivým funkcím fakulty uplatňovaným v rámci jednotlivých os, ale aby zachycovaly i nejvýraznější aspekt té které osy. To je naznačeno v pojmech připojených k jednotlivým konceptům (univerzita, vzdělanost, kultura).



Podobně je v nich zachycen i vztah k funkčním celkům v rámci OP VVV (věda, výuka, Ph.D. studium), jak bude popsán v oddílu 3.1.

#### *KONCEPT 1 (Jednota)*

Koncept je zaměřen na jednotící roli univerzity jak ve vztahu k jednotě akademického společenství, tak k jednotě bádání a výuky plynoucí z humboldtovské reformy univerzity. Jeho hlavním tématem je ale jednota poznání jako vůdčí princip mezioborového bádání a mezinárodní spolupráce. Jako takovým je tento koncept přirozeným nástrojem disciplín, které systematicky reflektují postavení vědy a vzdělání ve společnosti a poukazují na to, že svobodná a konkurenceschopná společnost musí být společnost všestranně vzdělaná, oproti společnosti atomicky roztržštěné do jednotlivých zaměstnání, služeb a profesí. Předpokládá se v něm, že zdravá univerzita je odrazem zdravé společnosti, v níž není člověk sociálním atomem, ale občanem se sítí zvnitřněných norem a schopností tyto normy reflektovat.

#### *KONCEPT 2 (Pluralita)*

Koncept je zaměřen na rozvoj diverzity přístupů, metod a diskurzů vycházející z dynamičnosti poznání a jeho sdíleného, intersubjektivního charakteru napříč disciplínami, tradicemi, školami a státy. Vychází z toho, že přes jednotící tendenci je poznání, zvláště v oblasti humanitních věd, vždy závislé na dané době, jazyku a společnosti, na jejich dosavadním vývoji, minulosti a tradici. Již proto ho nejde svázat unifikujícími koncepty hodnocení výkonů či jeho hodnotu převádět na otázky ekonomicky definované úspěšnosti, ale je třeba vždy sledovat jeho komplexní a dlouhodobý příspěvek k dynamické a multikulturně citlivé společnosti.

#### *KONCEPT 3 (Jedinečnost)*

Vědecká odvětví tradičně pěstovaná na FF UK patří ke kulturnímu dědictví ČR. Jejich hájení a podpora přispívá k zachování kulturní identity národa. Tento koncept má takto za cíl rozvíjet nejen jedinečnost výkonů ve smyslu excellence, jak je úkolem každé výzkumně zaměřené univerzity, ale i celkovou unikátnost pěstovaných oborů a roli, kterou tato unikátnost má ve vztahu k ostatním oborům, tedy jejich jednotě v rámci fakulty. V tomto ohledu se koncept speciálně zaměřuje na tzv. „strategické“ obory, ale i obory, které mají svůj výzkum opřený o jedinečnost určitého „místa“ či „času“ ve smyslu tradičních vazeb a vztahů, tedy toho, čím je vymezena určitá kultura.

## 2.3 *Etické principy*

Rozměr etický pracuje s fakultou jako s veřejnou vzdělávací institucí, na níž z její specifické povahy, dané již výše popsanou úzkou vazbou univerzity na společnost, vzniká mimořádná diverzita pracovních a mezilidských vztahů. Náplní této dimenze je tuto diverzitu reflektovat, kultivovat a posílit její pozitivní rysy, jako jsou otevřenost, kolegialita, autorita, spravedlnost, spolupráce apod. Etickou dimenzi fakulty lze rozdělit do tří principů, které vertikálně prostupují všechny osy a koncepty, ale zároveň horizontálně rozvíjejí jejich dominující prvek:

**PRINCIP 1:      Zodpovědnost**                    *(Autorita a kolegialita)*

**PRINCIP 2:      Diverzita**                            *(Spravedlnost a autonomie)*

**PRINCIP 3:      Individualita**                        *(Svoboda a integrita)*

Formálním podnětem k zavedení těchto principů je tzv. *Charta diverzity*, základní dokument EU pro rozvoj pracovních vztahů v soukromém sektoru a veřejné správě. Výsledkem široké debaty na půdě fakulty by mělo být uzpůsobení tohoto dokumentu tak, aby adekvátně zachycoval specifičnost

univerzitního prostředí a řešil problémy, které v něm vyvstávají. Organizačně bude tento princip podporován projektově. Předpokládá se spolupráce FF UK s neziskovým i soukromým sektorem v rámci mezinárodního grantového schématu v rámci HORIZON 2020 (viz pododdíl 3.2.3). Na každý z principů se lze dívat jako na rozvinutí a usmíření tenze dvou etických pojmů uvedených v závorce.

#### *PRINCIP 1 (Zodpovědnost)*

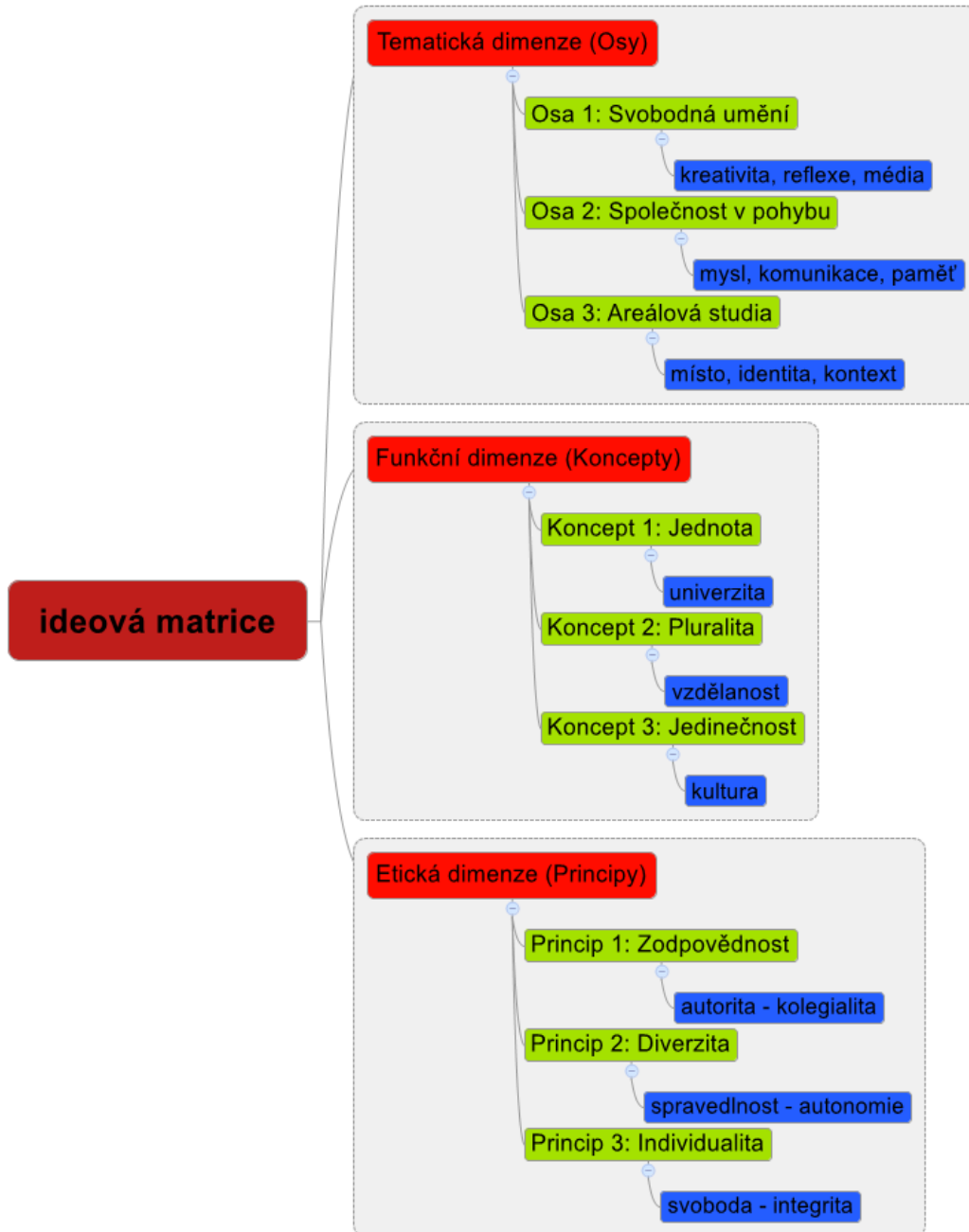
Tento princip vychází z toho, že kromě zásad daných formálně zákonem o vysokých školách a univerzitními předpisy vyžaduje zdravý chod akademického společenství jistou úroveň mezilidských vztahů a vzájemné důvěry. Tenze mezi *autoritou* a *kolegialitou*, která nabývá v univerzitním prostředí s jeho neziskovou a současně edukativní povahou zvláštní formu, vyžaduje od všech účastníků vysokou míru zodpovědnosti a vstřícnosti ve všech oblastech života univerzity. V oblasti řízení je kolegialita dána faktem, že vedoucí místa nezaujímají kariérní manažeři, ale akademici, v důsledku čehož je zpravidla autorita identifikována s vědeckým výkonem, nikoli organizačními schopnostmi. V oblasti studia je vztah studenta a pedagoga autoritativní skrze svou atestační a expertní složku, zároveň s ohledem na samostatný rozvoj vyučovaného vyžaduje kolegiální rozměr, který je dále rozvíjen i na úrovni akademické samosprávy a v rámci prostředků typu studentských evaluací. V oblasti bádání je autorita dána erudicí a dosaženými úspěchy, kolegialita potřebou spolupráce, závislostí na práci jiných a rozvíjení dalších, byť zatím velmi nedokonalých podnětů. Nutným důsledkem akcentování kolegiality a solidárních vztahů je také hájení zájmů akademické obce jako celku navenek, ve veřejném prostoru.

#### *PRINCIP 2 (Diverzita)*

Princip diverzity počítá s tím, že úkolem univerzity je dosáhnout jednoty v různosti ve všech oblastech života univerzity, ale nikoli unifikace této různosti, neboť ta členitý a mnohvrstevnatý organismus univerzity neposiluje, ale ničí. Diverzitou se zde přirozeně míní primárně diverzita mezilidských vztahů a postojů, životních situací, forem a schopností. Tenzí, která zde primárně vzniká, je tenze *spravedlivého*, rovného přístupu ke všem a současná potřeba respektu k *autonomii* člena akademické obce. Ve světle teze, že zdravá univerzita je obrazem zdravé společnosti, to odpovídá postřehu, že její funkce nemůže být řízena jen čistě profesionálními a profesními ohledy, ale i nastavením a udržováním celkového sociálního klimatu a práce na něm. K problémům, které do této oblasti spadají, patří otázky genderové nerovnosti, generační otázky, otázky menšin, jazykových a náboženských skupin, pestrost života akademické obce a vztahů v ní. Tyto aspekty je třeba rozvíjet v celém akademickém společenství, tedy jak mezi akademickými pracovníky, tak mezi studenty a mezi oběma těmito skupinami. K reprezentaci různých skupin a složek této populace slouží také institut studentského spolku, debatních skupin atd.

#### *PRINCIP 3 (Individualita)*

Tento princip je zaměřen na akademická práva a důstojnost jednotlivce, jak jsou zapotřebí k řádnému rozvoji a udržitelnosti funkce univerzity. V první řadě se týkají obhajoby práva na vyjádření a uplatnění vlastního názoru, ať již v rámci výuky, bádání či fakultní a univerzitní samosprávy, a to v součinnosti s principem zodpovědnosti, který danému názoru teprve dává obecnou platnost. Tenze mezi prostou *svobodou* a zodpovědností, která ji krotí a zakládá tak osobní *integritu*, s sebou přináší problémy typu plagiátorství, akademické a jiné šikany, neoprávněného zvýhodňování, sexuálního a jiného obtěžování, „bossingu“, „mobbingu“ a dalších. Podstatné je, aby byla udržována rovnováha mezi extrémní svobody bez zodpovědnosti a zodpovědností bez svobody, jak k nim mají z povahy věci tendence studentská, resp. zaměstanecká složka akademické obce. Zároveň se v tomto principu odráží kulturní funkce univerzity, k níž patří povinnost společenské, kulturní a občanské angažovanosti každého člena akademické obce a z ní plynoucí zodpovědnost vůči veřejnosti v případě, že jim není s to daný člen dostát či v nich vážným způsobem selhává.



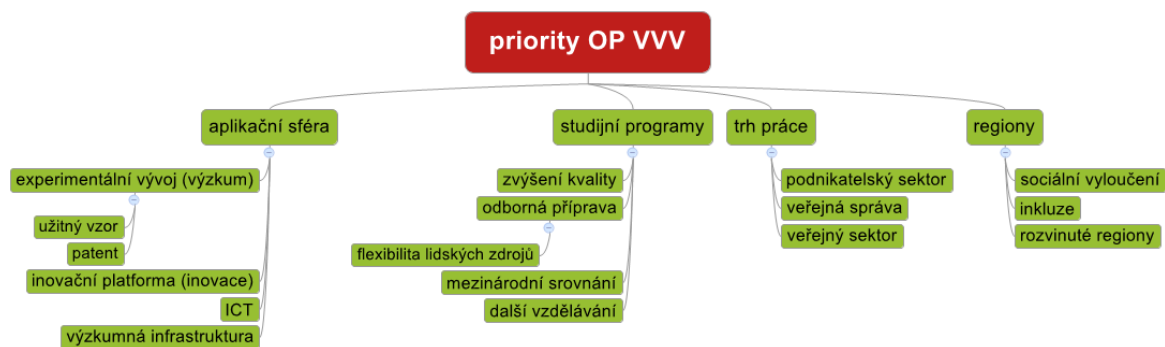
### 3. Nástroje naplnění koncepce FF UK

#### 3.1 Operační program Výzkum, vývoj a vzdělávání

Současná vláda ČR reflektovala neudržitelnost stávající situace, v níž neměly pražské vysoké školy přímý přístup k operačním programům, a do svého programového prohlášení začlenila cíl odstranit tuto asymetrii a v nadcházejícím programovém období otevřít podporu z připravovaného OP VVV i pražským vysokým školám. Předpokládaná výše alokace pro pražské vysoké školy je stále předmětem politických debat, předpokládá se částka kolem 15 miliard korun. Za situace konstantní nebo spíše mírně klesající výše tzv. základního příspěvku na vzdělávací činnosti je nutno chápat OP VVV jako významný, a co do velikosti bohužel jediný zásadní dodatečný zdroj financování naší fakulty pro následující sedmileté období. Na příkladu mimopražských humanitních fakult v předchozím programovacím období je možno doložit, že za předpokladu dobře připravené strategie mohou prostředky z tohoto operačního programu znamenat zvýšení rozpočtu fakulty každý rok o mnoho desítek procent (tj. v řádu mnoha desítek až několika set milionů korun).

##### 3.1.1 Obecné postupy řešení

Jelikož cílem operačních programů není zlepšení materiální situace vysokých škol o sobě, nýbrž zlepšení ekonomické efektivity a hospodářské konkurenceschopnosti, resp. udržitelný ekonomický rozvoj ČR, je třeba při sestavování strategie fakulty pro zapojení do OP VVV hledat tematické průniky s cíli příslušných strategických dokumentů. Nelze bohužel očekávat plošné financování všech činností a oborů napříč fakultou. V tomto kontextu je tedy třeba nahlížet aktuálně probíhající proces přípravy projektových záměrů do OP VVV. Tematické zaměření OP VVV je znázorněno na následujícím schématu:



##### Univerzitní portfolio projektových námětů

V letech 2013 až 2015 byly postupně připravovány dílčí projektové náměty do OP VVV. Jak se postupně konkretizovala podoba OP VVV a souvisejících dokumentů, proměňovalo se i portfolio námětů. Náměty byly rektorátu Univerzity Karlovy (RUK) zasílány postupně na podzim 2013, na jaře 2014, na podzim 2014 a finální sada pak na jaře 2015. RUK vytvořil na jaře 2015 z projektových námětů jednotlivých fakult a záměrů celouniverzitního rozsáhlé portfolio, které se stalo základem návrhu strategického dokumentu „Rozvojové priority UK pro oblast evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) v programovacím období 2014–2020.“ Za FF UK je do něj zařazeno 44 námětů.

### *Kompatibilita projektových námětů se strategickými dokumenty*

Od jara 2015 probíhá na úrovni fakulty systematické utřídění projektových námětů podle souvislostí s relevantními strategickými dokumenty. V případě tzv. měkkých, tj. neinvestičních projektů půjde o ověření souladu námětů s evropskými a národními politikami soudržnosti (cílem OP VVV je zvýšení hospodářské a sociální soudržnosti evropského prostoru, nikoliv rozvoj vysokých škol a výzkumných institucí sám o sobě). U tzv. tvrdých, tj. infrastrukturních neboli investičních, projektů půjde o soulad s dokumenty týkajícími se vyhodnocení kvality a kvantity stávající materiální základny vysokých škol. Projektové náměty musí být zároveň v souladu s dlouhodobými záměry jak na ministerské, tak univerzitní a fakultní úrovni. V neposlední řadě musí projektové náměty zapadat do fakultních témat, jak jsou vyjádřeny osami koncepce a dále popsányými transversálními tématy. Je pravděpodobné, že ne všechny aktuální fakultní projektové náměty vyhoví těmto podmínkám. Naopak během tohoto procesu systemizace budou identifikovány jistě i další projektové náměty, které jsou naopak se strategickými dokumenty v souladu a mohou se stát součástí fakultního portfolia. Jde tedy o stále otevřený proces s mnoha dynamikami na fakultní, univerzitní i celorepublikové úrovni.

### *Funkční celky a projektové záměry*

Projektové náměty, které úspěšně projdou výše uvedenou selekcí, budou rozděleny do čtyř funkčních celků, které odpovídají koncepci OP VVV:

1. Věda.
2. Výuka.
3. Doktorské studium.
4. Doplňkový celek, zahrnující co do velikosti okrajové a co do významu dílčí náměty.

Z hlediska fakultní koncepce je podstatná korespondence prvních tří celků s funkční dimenzí fakulty a jejími třemi koncepty, kdy věda odpovídá KONCEPTU 1 (jednota), výuka KONCEPTU 2 (pluralita) a doktorské studium KONCEPTU 3 (jedinečnost), jak to bude podrobněji popsáno v oddílu 3.1.2. V rámci každého funkčního celku bude vymezena část investiční, infrastrukturní, a část měkká. V rámci každé části každého funkčního celku bude připraven zpravidla jeden až dva projektové záměry. Pouze u čtvrté části se nepředpokládá infrastrukturní část, naopak se předpokládá celkově vyšší počet projektů za fakultu v závislosti na specifických doplňkových výzvách. Projektové záměry budou zpracovány dopředu, aby při vyhlášení konkrétní výzvy byly již natolik připraveny, aby v poměrně krátké době mohl být záměr překlopen do podoby projektové žádosti.

### *Projektové žádosti do konkrétních výzev OP VVV*

Ve chvíli vyhlášení konkrétní výzvy OP VVV budou průběžně připravované projektové záměry rozpracovány do projektové žádosti. V rámci OP VVV se předpokládá, že do jedné výzvy bude možno podat za fakultu, resp. univerzitu pouze jednu žádost. Bude tedy kladen důraz na integraci témat i pracovišť napříč fakultou. Předpokládáme, že každý projektový záměr bude mít vždy na starost menší tým akademických pracovníků, kteří budou projekt připravovat a realizovat za podpory projektových specialistů, vždy v úzké spolupráci s vedením fakulty. Vzhledem k přístupu zvolenému v operačních programech v novém programovacím období, totiž důrazu na malý počet velkých projektů integrovaných napříč celými institucemi, není možno očekávat, že by projektové záměry mohly být formulovány a realizovány na půdorysu jednotlivých základních součástí. Nutnou vlastností každého projektového záměru bude nutně jeho přidaná hodnota pro co největší část fakulty. Tento postup je jedinou možnou strategií, která zajistí maximalizaci přínosu napříč pracovišti. Potenciál široké kooperace mezi pracovišti na daném projektovém námětu bude vždy jedním ze základních kritérií pro jeho zařazení do projektového záměru v rámci funkčních celků.

### Transverzální témata

V rámci OP VVV musí být zdůvodňování projektu provázáno s celou řadou dokumentů EU, ČR, Prahy, UK i samotné FF UK. Jedním z takových dokumentů je i tzv. RIS3 strategie, jak byla popsána v oddílu 1.3.2. Tento dokument vyjadřuje nutnou podmínku pro čerpání evropských prostředků z různých fondů, které přicházejí do OP VVV. Z toho plyne, že je nutné najít možné relace mezi zaměřením FF UK a RIS3, se kterými se bude dále invenčně pracovat. Relace mezi zaměřením FF UK (jako instituce) a dokumentem RIS 3 lze rozdělit do následujících tří částí:

1. FF UK a technické a přírodovědné aplikační obory (technologie a příroda).
2. FF UK a kreativní průmysl a digitální ekonomika (kultura).
3. FF UK a společenské výzvy (společnost).

Návaznost možných fakultních projektů na strategické cíle RIS3 lze učinit skrze tzv. transversální témata, která vedle relace s dokumentem typu RIS3 provazují FF UK jako instituci, a to jak na úrovni tematické, tak na úrovni samotných akademiků a především na úrovni OP VVV jako zdroje strukturálního financování. Transverzální téma je tedy nástroj vnějšího („vztah ven“) i vnitřního („vztah dovnitř“) propojování FF UK s lidskými i finančními zdroji. Na základě setkání několika *focus groups* (viz dále) byla jako nejnosnější z hlediska splnění dokumentů RIS3 s fakultními možnostmi a potřebami identifikována zvláště témata:

- Migrace.
- Město.

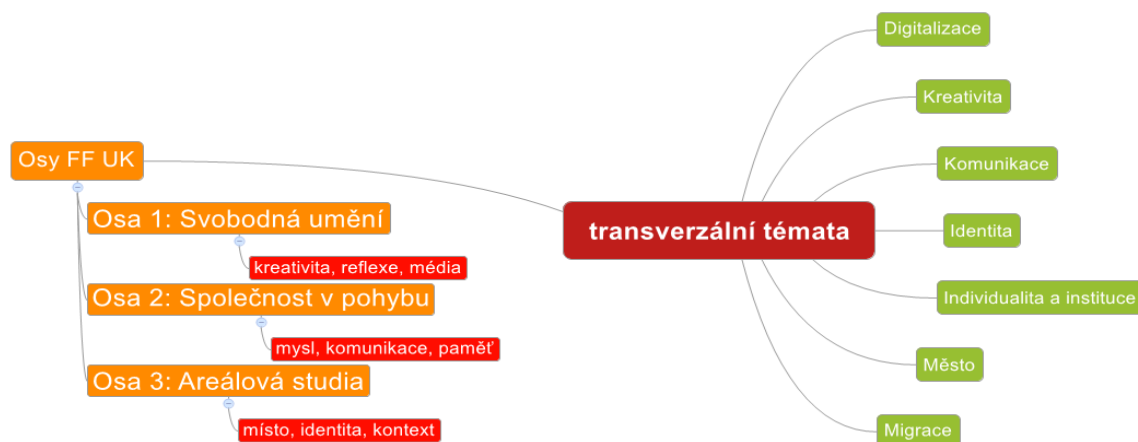
Ta lze nejnázve provázat se všemi částmi (1–3) RIS3. Obě lze snadno vztáhnout k tématům

- Kreativita.
- Komunikace.
- Identita.

Ta umožňují naplnit specifickou roli FF UK, jak byla artikulována v ideové matici. Doplňková témata jako

- Digitalizace.

jsou příklady oblastí, jimiž lze fakultu spojit napříč osami a koncepty a dále posílit uvedené vazby na strategické dokumenty. Prozatímním výsledkem bylo shrnutí zmíněných témat do jednoho rámcového projektu *Kreativita jako základ evropské identity*. Pod touto hlavičkou by měla být naplňována ideová matrice fakulty, speciálně tedy jednotlivé osy a koncepty v rámci OP VVV, jak je to popsáno dále.



### *Harmonogram postupu*

- Duben 2015 Analýza strategických dokumentů.
- Červen 2015 Posouzení kompatibility projektových námětů se strategickými dokumenty.
- Červen 2015 Komunikace v rámci fakulty (AS FF UK).
- Červenec 2015 Základní rozvržení projektových záměrů v rámci funkčních celků.
- Léto 2015 Zahájení práce na projektových záměrech.

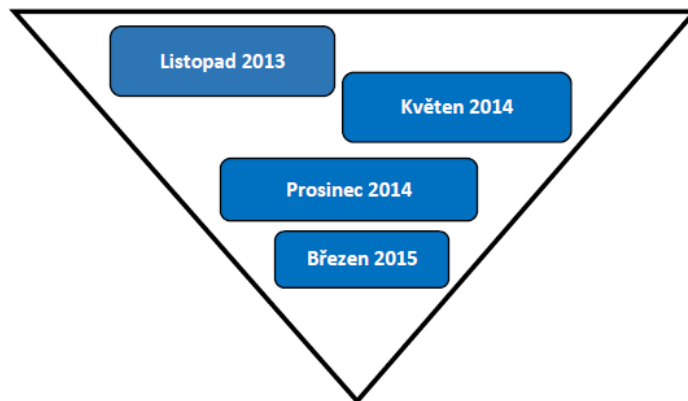
### *Personální a materiální zabezpečení přípravy*

Vzhledem k náročnosti přípravy a realizace projektových záměrů v rámci OP VVV, která je dána složitostí zadávacích podmínek, vícesměrnými souvislostmi s různými strategickými dokumenty, předpokládaným vysokým počtem zapojených pracovišť i akademických pracovníků, vysokým plánovaným objemem administrovaných finančních prostředků ve spojení se spletností realizačních podmínek daných poskytovatelem, je třeba vytvořit na fakultě dostatečně kapacitní organizačně-administrativní zázemí pro realizaci projektových záměrů v OP VVV. V letech 2014–2015 realizuje fakulta projekt v rámci OP VaVpl „*Moderní infrastruktura pro výuku a výzkum na FF UK*“, v jehož rámci jsme měli možnost ověřit si kritické body při řízení takto rozsáhlých projektových celků. Nutným předpokladem úspěšné realizace tedy rozhodně je vytvoření dostatečně silného realizačního zázemí.

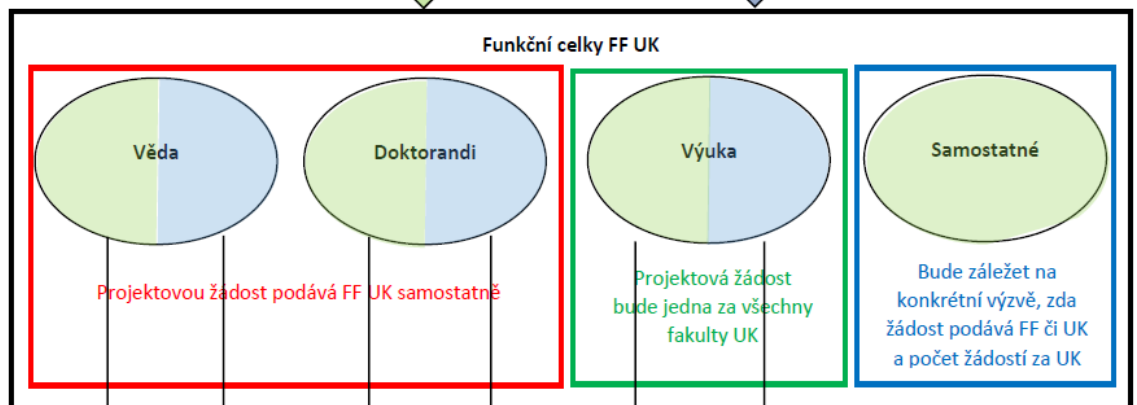
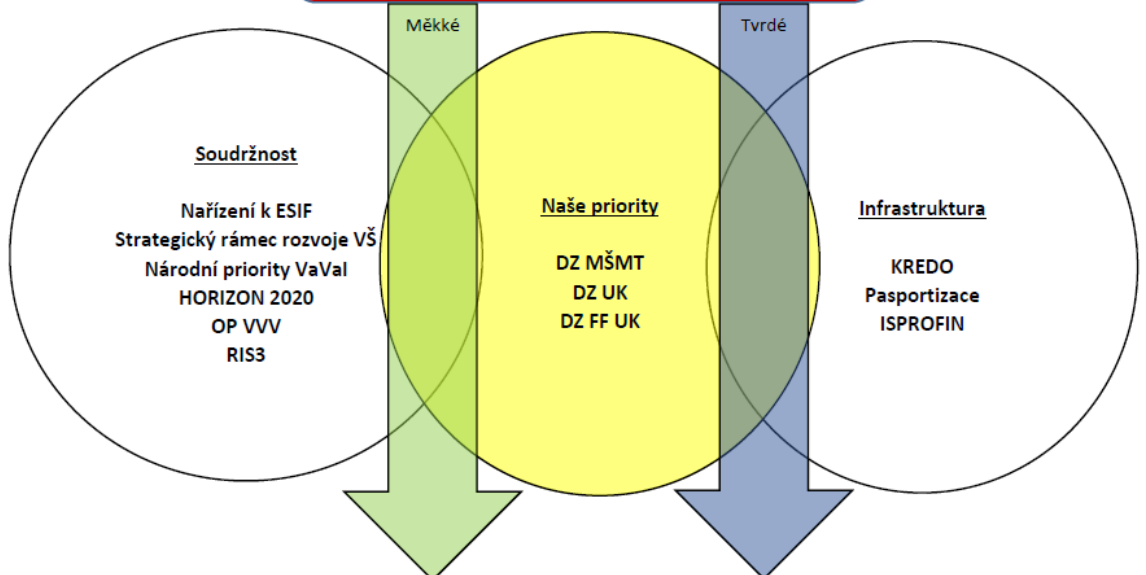
Na přípravě strategie nyní pracuje základní tým ve spolupráci s externím konzultantem. Tento základní tým je doplněn o tzv. *focus groups*, jejichž členové ve světle požadavků strategických dokumentů analyzují, jakým způsobem se budou moci do projektových záměrů zapojit jednotlivé segmenty fakulty, a to z hlediska vědeckého, doktorského studia a výuky na pregraduálních stupních. Celkovou koordinaci zapojení fakulty do OP VVV má na starost fakultní koordinátor pro zapojení fakulty do mezinárodních projektů (*research network coordinator*). Úkolem jím zastávané pozice je mj. i propojení fakultních záměrů se záměry ostatních fakult a záměry univerzitními, v některých případech i se záměry třetích subjektů (kde to podmínky výzvy vyžadují či doporučují). Praktické provedení bude koordinovat nový vedoucí grantového oddělení.

Posílit bude třeba i podpůrná oddělení děkanátu. Důvodem je jednak výše prostředků čerpaných z OP VVV, kterou nebude v rámci stávajících kapacit a zkušeností možno zvládnout. Půjde o osobní oddělení, ekonomické oddělení a grantové oddělení. Vedle toho bude nutno vybudovat administrativní část realizačních týmů velkých projektů. Vedle personálního obsazení, které bude třeba postupně zajistit, prověřuje vedení fakulty aktuálně různé varianty zabezpečení prostorového a materiálního zázemí pro realizační týmy. Až na výjimky je třeba předpokládat, že takové zázemí není k dispozici v uspokojivém množství a kvalitě. V neposlední řadě bude třeba zajistit kofinancování projektů OP VVV, jehož výše se zatím předpokládá cca 5 %. Realizovatelnost každého projektového záměru bude tudíž nutně posuzována i možnostmi pro jeho kofinancování. Přednost nutně dostanou takové náměty, u kterých bude možno uvolnit na kofinancování prostředky příslušných pracovišť děkanátu či základních součástí.

Celý výše popsaný proces přípravy projektových žádostí do OP VVV počínaje projektovými náměty přes vyhodnocení jejich souladu se strategickými dokumenty až po formulaci projektových záměrů v rámci funkčních celků je zobrazen v následujícím schématu:



**Rozvojové priority UK pro oblast evropských strukturálních a investičních fondů (ESIF) v programovém období 2014-2020**



	Vědecká složka v rámci osy	Infrastrukturální zázemí pro vědeckou složku v rámci osy	Doktorandská složka v rámci osy	Infrastrukturální zázemí pro doktorandskou složku v rámci osy	Výuková složka v rámci osy	Infrastrukturální zázemí pro výukovou složku v rámci osy
Osa 1 „Svobodná umění“						
Osa 2 „Společnost v pohybu“						
Osa 3 „Arealová studia“						
	Projektový záměr 1 (napříč všemi osami)	Projektový záměr 2 (napříč všemi osami)	Projektový záměr 3 (napříč všemi osami)	Projektový záměr 4 (napříč všemi osami)	Projektový záměr 5 (napříč všemi osami)	Projektový záměr 5 (napříč všemi osami)



### 3.1.2 Kreativita jako základ evropské identity

Vztah OP VVV a koncepce fakulty je obousměrný a velmi těsný. Jednak platí, že zapojení do OP VVV předpokládá vazbu na strategický plán příslušné instituce, v našem případě tedy provázání s ideovou matricí jak byla popsána v části 2, zvláště ve smyslu členění do jednotlivých os a konceptů. Z hlediska koncepce FF UK schematizované v ideové matrici je zapotřebí, aby sloužila jakožto reálný a nikoli jen virtuální model další transformace fakulty. Je tedy žádoucí, aby byly všechny naznačené ideové části vázány na praktické kroky, v případě OP VVV tedy na naplnění konkrétními projekty. Vzájemná vazba mezi ideovou matricí a OP VVV, jak byla posílena identifikací transversálních témat, viz oddíl 3.1.1, se v rámci fakulty bude dít pod hlavičkou projektu *Kreativita jako základ evropské identity*. Jeho rozpracování do jednotlivých os a konceptů následuje.

#### *OSA 1 (Svobodná umění)*

**Kreativní laboratoř VOICE.** Projekt naplňuje v návaznosti na RIS3 složku *Kulturní a kreativní průmysl a digitální ekonomika*. Usiluje se v něm o vznik vědecko-kreativní laboratoře excelence: v českém prostředí unikátní výzkumné infrastruktury, která díky své koncepci a činnosti umožní vystoupit ze schémat současného myšlení o umění, vědě a technologii. Projekt vytvoří jedinečný prostor pro excelentní mezioborové spolupráce a vzájemné reflexe uvedených oblastí lidské činnosti. K laboratoři existuje rozpracovaný projektový záměr, na němž se perspektivně podílí FF UK s vybranými uměleckými a kulturními institucemi a partnery.

#### *OSA 2 (Společnost v pohybu)*

**Centrum pro studium člověka a společnosti.** Projekt naplňuje v návaznosti na RIS3 složku společenské výzvy *Sociální výzvy, bezpečnost a zdraví*. Centrum bude orientováno na spolupráci s veřejnou správou a soukromým sektorem, s nimiž bude možno vzájemně formulovat a realizovat aktuální výzkumné cíle orientované především na vnitřní i vnější bezpečnostní strategii s důrazem jednak na aplikaci poznatků historických věd při využití moderních sociologických a politologických přístupů, jednak s důrazem na komunikaci coby nástroj reprodukce i konstrukce sociálních a sociálněvědních konceptů. Činností centra se naplní potenciál politologických, sociologických, historických a lingvistických pracovišť FF UK a vznikne maximální propojení se zahraničím, veřejnou i soukromou sférou. Projekt je momentálně ve stadiu konzultací a prvních příprav.

#### *OSA 3 (Areálová studia)*

**Centrum strategických oborů.** Projekt naplňuje v návaznosti na RIS3 složku *Sociální a kulturní výzvy, jazyková vybavenost, multikulturalita*. Cílem projektu je podpořit vědecký výzkum a rozvoj výuky v oblastech kultur a jazyků strategických pro ČR. Jde o obory orientované na regiony z různých důvodů prioritní pro českou, potažmo evropskou politiku (zahraniční, bezpečnostní, humanitární) a ekonomiku (udržování a rozvíjení stávajících trhů a zajišťování nových trhů, činnost státních firem v těchto oblastech apod.) Smyslem je zajistit prostřednictvím vědeckého výzkumu a související výuky posílení inovační výkonnosti vedoucí k rozvoji ekonomiky a zvýšení konkurenceschopnosti ČR na mezinárodních trzích, zároveň pak výchova odborníků ve strategických oblastech. Projekt reflektuje aktualizaci NP VaVal na léta 2009–2015 s výhledem do roku 2020. Projekt *Centra strategických oborů* se opírá o původní záměr „malých“, resp. „strategických“ oborů a v současnosti je rozpracováván do komplexní podoby s mezinárodní dimenzí za předpokládané spoluúčasti *Univerzity v Leidenu, Institutu INALCO* a dalších.

#### *KONCEPT 1 (Jednota)*

Ve vazbě na OP VVV je koncept identifikován ve funkčním celku věda. Jako takový je realizován projekty, které podává FF UK samostatně. Projektově se bude týkat všech výše zmíněných infrastrukturních center, tj. z hlediska ideové matrice jde napříč všemi osami. Bude se týkat činností posilujících jednotící prvky role univerzity, ať už ve vztahu k excelentním týmům, zahraniční mobilitě akademiků a podpoře akademiků v grantové činnosti vysoce kompetitivních a prestižních výzev. Samostatnou kapitolou je podpora začínajících badatelů.

#### *KONCEPT 2 (Pluralita)*

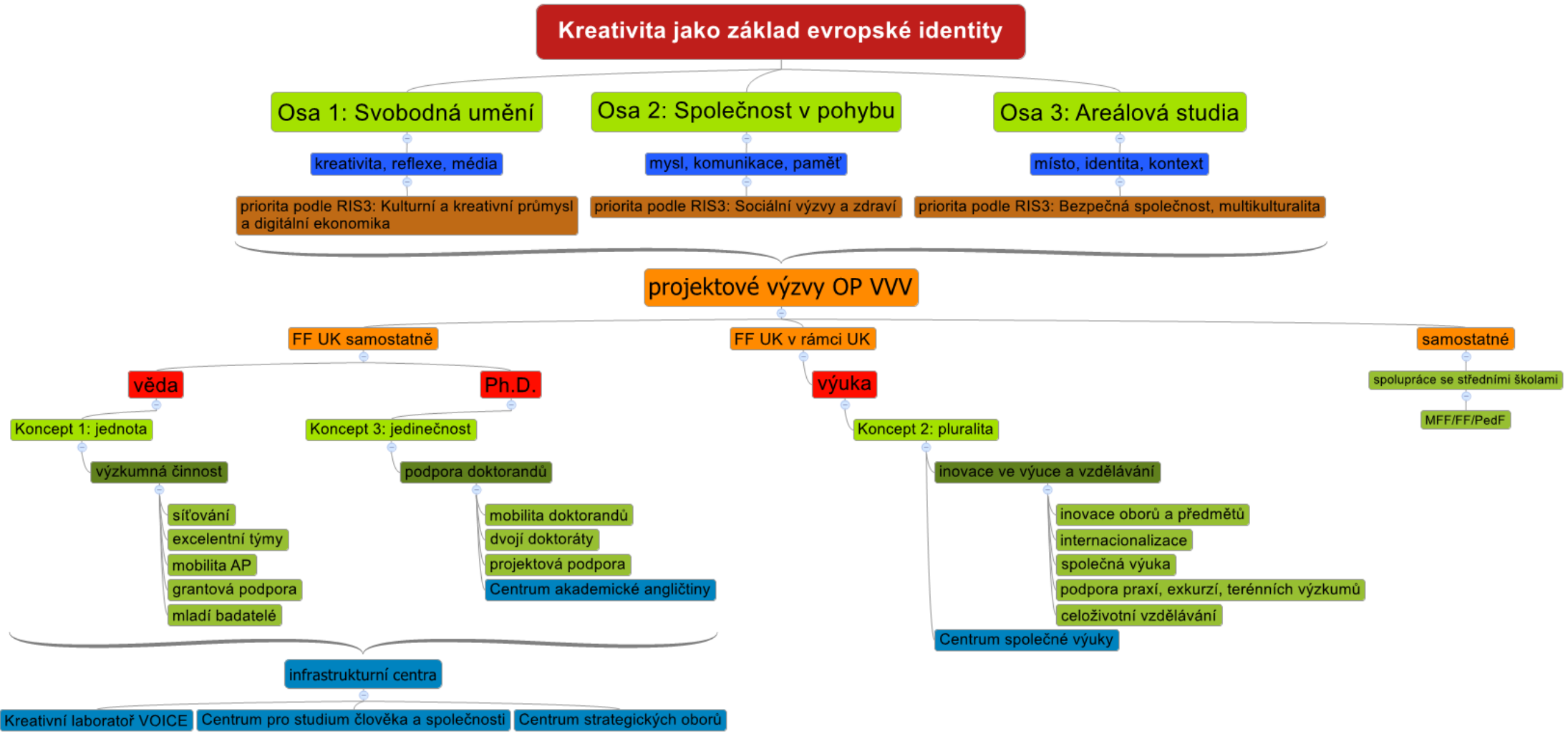
Koncept je realizován funkčním celkem výuka. Příslušné projekty v OP VVV jsou navrhovány prostřednictvím RUK. Pluralitou je zde míněna primárně oborová diverzita, jak je pro univerzitu a pro FF UK zvláště typická a definující, která netříští, ale hledá souvislosti. K plánovaným činnostem patří veškerá podpora společné výuky, společného základu, racionalizace akreditačního procesu při zohlednění vysokoškolského zákona, internacionalizace výuky a vzdělávací činnosti, rozvoje celoživotního vzdělávání, spolupráce se středními školami apod.

#### *KONCEPT 3 (Jedinečnost)*

Vzhledem k OP VVV se koncept realizuje funkčním celkem doktorského studia. Důvodem je skutečnost, že v doktorském studiu se zásadním způsobem stýkají obě tradiční funkce univerzity, totiž výzkumná a vzdělávací, což dává vyvstat její jedinečnosti v kontextu ostatních veřejných a vzdělávacích institucí. Podpora doktorandů je v tomto ohledu pro chod fakulty klíčová. Projekty jsou opět podávány samostatně za celou fakultu. Budou se týkat reformy doktorského studia, včetně přechodu na jeho čtyřletou formu, vzniku *Centra akademické angličtiny*, krátkodobé i střednědobé mobility doktorských studentů a specifických vnitrofasultních výzev doktorandského výzkumu.

#### *PRINCIPY*

Etická dimenze koncepce se OP VVV bezprostředně netýká, z projektového hlediska se proto řeší separátně v rámci *Sociálních výzev* schématu HORIZON 2020, jak jsou popsány v oddílu 3.3. Návaznost na celou ideovou matici, včetně os, konceptů a jejich podpory z OP VVV vyplývá z dalšího textu.



## 3.2 Etika diverzity

FF UK jakožto zaměstnavatel vědecko-pedagogického charakteru implementuje řadu typů pracovních a mezilidských vztahů. Vedle standardních vztahů zaměstnanec-zaměstnavatel jsou to specifické relace jako student-pedagog, akademický pracovník-neakademický pracovník apod., které se navíc vzájemně prolínají. Do nich vnáší další diverzitu různá specifika řízení, které má nejen vertikální rovinu vedení fakulty-vedoucí ZS a přes ni pak vedení fakulty-akademický zaměstnanec, ale i horizontální rovinu obecně kolegiálních vztahů na straně jedné a vztahů v rámci akademické samosprávy na straně druhé. Toto uspořádání vytváří mimořádně komplikované situace v případě konfliktů a obecně zakládá potřebu promyšlené koncepce personálního řízení.

Z této situace plyne požadavek na rozpracování obecných zásad etického chování v pracovních-právním i osobním styku v rámci FF UK, které zohledňují požadavky naší i evropské legislativy a zavedených postupů. Ve vztahu k *Chartě diverzity EU*, která je v tomto kontextu zmiňována a využívána, mj. v rámci argumentace a posuzování evropských grantových schémat, vzniká problém, že je primárně nastavena pro soukromý sektor, a nezohledňuje tedy uvedené problémy ve vší různorodosti. Obecně je proto třeba řešit následující:

1. Stanovit vnitrofacultní kritéria pro řešení konfliktních situací a vytvořit nástroje, jak jim předcházet.
2. Popsat, jak se tato kritéria vztahují k *Chartě diverzity*, a vyznačit, kde je zapotřebí jejího uzpůsobení či revize pro potřeby veřejných vzdělávacích a výzkumných organizací.
3. Nastavit prostředí, v němž je univerzita nejen odrazem společnosti, ale i prostředkem její kultivace a proměny.

Uskutečnění tohoto cíle bude vázáno jak na koncepci FF UK, tedy její ideovou matici, specificky její etický aspekt, tak projektově, perspektivně na návrh podaný do HORIZON 2020. Popis obojího následuje.

### 3.2.1 Vazba na etickou dimenzi koncepce

#### *PRINCIP 1 (Zodpovědnost)*

Fakulta jako vzdělávací instituce vysokoškolského typu musí z povahy věci rozvíjet dva do značné míry antitetické vztahy, totiž *symetrický* vztah *kolegiality*, jak ho vyžaduje sama jednota akademického společenství a svobodný charakter univerzitního vzdělání, a *asymetrický* vztah vědecké a pedagogické *autority* ke studentovi či mladšímu kolegovi, jak ho vyžaduje vědecký a pedagogický diskurz. Tento stav vede přirozeně k řadě konfliktů jak z viny pedagogů, kteří mohou nepřiměřeně akcentovat aspekt autority i v situacích, kdy nejsou věcně v právu, tak studentů, kteří mohou apelovat na kolegialitu v situacích, k nimž nemají patřičné kompetence. K těmto situacím může docházet také ve vztahu zaměstnanců a jejich vedoucích či v rámci akademické samosprávy. Celý princip je tedy nesen tenzí mezi autoritou a kolegialitou, kterou je třeba smířit konceptem zodpovědnosti. V rámci akademické obce se k tomu váží následující problémy:

- Akademická pracoviště jsou instituce, kde dochází typicky ke střetu potřeb dvojí kvalifikace, totiž akademicko-odborné a manažerské. Čistě administrativní pracovníci nemají jasnou autoritu v akademické obci, kde převládá důraz na kolegialitu a odborné nároky na vedoucí pracovníky. Kolegialita vedoucího mu ovšem zabraňuje v uplatňování standardních metod řízení, jak jsou běžné a nutné v komerčním sektoru. Takto dochází k nutnému konfliktu zodpovědnosti vůči celku a vůči jednotlivci či dílčí organizační jednotce.

- V oblasti řízení FF UK neoperuje s kariérním postupem ani s definitivními (funkčními) místy, tj. předpokládá se, že vedoucí základní součásti nebo děkan se po skončení funkce vrátí do kolektivu podřízených. To může mít přirozeně zásadní vliv na jejich rozhodování a míru zodpovědnosti, kterou mají vůči fakultě na jedné straně a vůči svým kolegům na straně druhé. Organizačně ani finančně není vyřešen střet funkcí děkana a proděkana s působením na určité ZS, obecně není nastaven ani vztah akademických povinností vedoucích pracovníků k povinnostem administrativním a jejich zohlednění v rámci evaluace vědeckých a pedagogických výkonů.
- Kombinace zmíněných symetrických a asymetrických rolí může mít zásadní důsledky také v oblasti mezilidských vztahů, které mohou vést k různým typům závislostí či naopak antipatií a jejich případných dopadů do akademického prostoru ve smyslu zvýhodňování oblíbeného studenta či naopak znevažování neoblíbeného pedagoga. Podobné situace nastávají na úrovni zaměstnanců, např. při působení příbuzných na témže či blízkém pracovišti apod. Jelikož žádné z popsaných situací nejde čistě formálně zabránit, je třeba jednak rozvíjet koncept individuální zodpovědnosti, jednak vytvářet nástroje, které jsou s to řešit konfliktní situace v případě, že přerostou jistou únosnou mez.

#### PRINCIP 2 (Diverzita)

Mimořádně vysoká samostatnost ZS ve věcech struktury a obsazení pracoviště nutně přináší potíže ve vztahu k požadavkům rovného přístupu napříč institucí. Střetávají se zde tedy principy *spravedlnosti* na úrovni vedení a *autonomie* na úrovni zaměstnanců a ZS. Děkan na jedné straně není s to nahlédnout potřebnost či kvalifikaci daného zaměstnance na konkrétní ZS, která si musí udržovat samostatnost v rozhodování, na druhou stranu by neměl dopustit, aby mezi jednotlivými ZS docházelo k zásadním rozdílům mezi kvalifikační strukturou, kompetencí jednotlivých zaměstnanců a jejich finančním ohodnocením. Princip diverzity je takto formálně motivován nalezením vhodných nástrojů, které by umožnily smířit protichůdné požadavky rovného přístupu a autonomie při zachování celkové efektivity instituce a její zdravé diverzity. Takové nástroje v současnosti bohužel zcela chybí. K problémům popsaného typu patří mj. následující:

- S ohledem na nekomerční charakter instituce je zvláště palčivá otázka přijímání a propouštění pracovníků. To nemůže probíhat v přímé závislosti na jejich efektivitě, kterou lze zvláště v krátkodobém horizontu jenom obtížně měřit, a navíc má značně holistickou povahu. V oblasti výkonů vzniká např. přirozená tenze mezi nároky na didaktickou a vědeckou činnost, které se sice z věcného hlediska podporují, tj. adekvátně může předat příslušnou zkušenost zejména aktivní vědec v oboru, vzhledem k časové náročnosti přípravy ale jdou zároveň proti sobě.
- Komplexita problému vedení akademické instituce a akademické efektivity má dopad i na pracovní-právní a mezilidské vztahy, neboť firemní typ řízení, jak ho fakticky vyžadují kvantitativní metodiky hodnocení, zvýhodňuje jisté typy akademiků před jinými. K tomu dochází nejen v oblasti orientace na jisté typy výstupů (v současnosti např. kratší statě v databázových sbornících), ale i v diverzitě přístupů, jak jsou vyjádřeny jednotlivými koncepty předkládané koncepce.
- Specifickým problémem je vztah mladších a starších zaměstnanců, jak ve věci tradice nabývat profesur až ve vyšším věku, což je jen podpořeno stále se zvyšujícími požadavky na habilitační a jmenovací řízení, tak ve vztahu k uplatňování věkových omezení při garantování akreditací apod. Otázkou samou pro sebe je pevné nastavení věkové hranice odchodu do důchodu, jak je běžné např. na německých univerzitách (65 let), ale i v rámci některých fakult UK nebo jiných vysokých škol, na rozdíl např. od některých amerických univerzit.

### PRINCIP 3 (Individualita)

Funkční akademické prostředí vyžaduje kolegiální vztahy jak na úrovni osobní, tak odborné, neboť skrze ně je udržována jednota akademického společenství ve smyslu jednoty v různosti, tedy v obraně proti jakýmkoli formám unifikace. V tomto smyslu předpokládá kolegiální jedinečnost každého člena akademické obce a jeho práce. Narušení této jedinečnosti, např. v případě plagiátorství, je proto zvláště vážný čin, který vyžaduje efektivní nástroje řešení. Tenze, která v rámci tohoto principu vzniká, je tenze akademické svobody a akademické zodpovědnosti ve smyslu *osobní a profesní integrity*, která zná obojí, jak své odborné a profesní možnosti, tak své meze, jejichž překonáním pak směřuje k jedinečnosti. K problémům tohoto okruhu patří:

- Tenze svobody a zodpovědnosti stejně jako tenze kolegiality a autority se primárně odráží v rozdílech studenta a akademika, které se nejvíce sblíží v rámci doktorského studia. Studenti v rámci akademické obce ztělesňují z povahy věci nejvíce devízu akademické svobody v perspektivě její nezávislosti na politických, ekonomických a sociálních tlacích. To je v našem prostředí umocněno tím, že je studium ve standardní době bezplatné a že se studenti podstatně podílejí na práci akademické samosprávy, zejména v rámci senátu, kde je jich takřka polovina. Svoboda akademických zaměstnanců je v těchto ohledech více determinována jednak pracovně-právními a zaměstnaneckými vztahy, jednak přímou závislostí jejich činnosti na politice vedení fakulty, resp. univerzity a státu. Z těchto důvodů jsou obě skupiny vystaveny opačným nebezpečím, totiž „negativní“ svobodě, neboli *svobodě bez zodpovědnosti* v prvním případě, a „negativní“ zodpovědnosti neboli *zodpovědnosti bez svobody* v druhém.
- Prohřešky proti devíze jedinečnosti se v akademickém prostředí nejzřetelněji projevují na problémech plagiátorství, v němž není respektována hodnota cizí práce, často za účelem vlastního zisku, ale vůbec na všech formách akademické nepoctivosti. K těm lze typově řadit např. přílišnou benevolenci v atestacích, která stírá rozdíly v talentu a vynaloženém úsilí, ale i využívání statutu studenta a výhod a práv, které z toho plynou, bez plnění příslušných povinností.
- Univerzitní pracoviště klade z hlediska své kulturní funkce, jak ji artikuluje KONCEPT 3 koncepce, vysoké nároky na angažovanost svých zaměstnanců a studentů ve společenském, občanském a kulturním životě. V tomto ohledu na ně nelze nahlížet jako na „klienty“ příslušné instituce či „děláky“ vědy, ale jako na osobnosti reprezentující étos vzdělané společnosti a jejich hodnot. Případné prohřešky vůči této roli, ustavované občanskou bezúhonností, dobrými mravy a akademickými zásadami, je proto třeba posuzovat s mimořádnou vážností. Zvláště ceněna by naopak měla být občanská i akademická statečnost, k níž lze počítat nejen zásadové postoje v kritických momentech existence univerzity a státu, ale i dlouhodobou ochotu riskovat nové, neprošlapané cesty na úkor jednodušších či populárnějších v obou, profesním i civilním životě.

#### 3.2.2 Personální rozvoj fakulty

Personální rozvoj fakulty musí reagovat na problémy uvedené v části 1 dokumentu v souladu s etickou dimenzí koncepce. Je třeba říci, že v oblasti péče o lidské zdroje fakulta nikdy neměla jasnou a funkční politiku srovnatelnou nejen se zahraničními institucemi, ale ani s jinými institucemi v ČR, včetně některých fakult UK, a nedisponuje proto nástroji, které by umožnily řešit ty nejzákladnější konfliktní situace, jak byly popsány výše. Bohužel platí, že současný stav naopak často sám konfliktní situace generuje, případně amplifikuje ty z nich, k nimž v organizaci, jako je FF UK, musí tak jako tak docházet. Jako nejzásadnější potíže v této oblasti (HR) patří:

- Nedostatečná péče o kvalifikační a věkovou strukturu akademických pracovníků fakulty.

- Absence nástrojů na podporu mladých talentovaných pracovníků.
- Nízká míra využívání mezinárodního potenciálu pro zlepšení a obohacení domácího personálního stavu.

K postupnému naplňování koncepce povedou minimálně následující nástroje:

1. *Kariérní řád* stanovující pravidla pro odborný růst akademických pracovníků a jejich finanční ohodnocení.
2. Součástí kariérního řádu musí být *atestační řád*, tj. systém periodického hodnocení pracovní činnosti všech akademiků na základě jasných pravidel (podmínky pro prodlužování a neprodlužování smluv na základě předloženého strukturovaného autohodnocení ve vědecké i pedagogické činnosti, včetně možnosti ukončit smlouvy uzavřené na dobu neurčitou v případě opakovaného neplnění atestačních kritérií, pevně stanovená doba pro dosažení jednotlivých stupňů v kvalifikačním růstu apod.). V tomto bodě se lze inspirovat na jiných fakultách UK, případně na AV ČR.<sup>7</sup>
3. Zavedení *emeritní afiliace* pro dlouholeté akademické pracovníky při dosažení důchodového věku a obecně řešení penzionování akademických pracovníků.
4. Zavedení míst pro *postdoky* a zavedení kvalifikačních pravidel pro jejich obsazování. Zajištění informovanosti postdoků o pozicích v zahraničí a systematická podpora jejich výjezdů na dlouhodobé zahraniční stáže (např. často významně mezioborové, tzv. *graduate schools*).
5. Zásadní *revize personální politiky* FF UK nejen v oblasti kariérní, ale i v oblasti diverzity lidských zdrojů, výběrových řízení, rozvazování pracovních poměrů, konfliktních situací a dalších.

Tyto kroky, které má nastavit vedení FF UK, musí být doplněny komplexní transformací celého prostředí tak, aby byly podpořeny tlaky zdola, od jednotlivých ZS, jejich zaměstnanců a studentů. V oblasti personálního rozvoje je vhodnou podporu třeba hledat v rámci příslušných projektových výzev.

### 3.2.3 Vazba na projektovou podporu

Projektová podpora etické dimenze koncepce, tedy principů zodpovědnosti, diverzity a individuality, by se měla v první fázi orientovat na návrh do oblasti HORIZON 2020, *Work Programme 2014–2015 Science with and for Society*. Zde se momentálně jako nejperspektivnější pro danou oblast jeví podprogram *Gender Equality in Research and Innovation*, s tím, že problematika *genderu* bude chápána jako *case-study* obecnějšího úkolu, jak je zakotven v etické dimenzi koncepce FF UK.

Zdůvodnění je zhruba toto. Jedním z témat, která spadají do oblasti diverzity a jež jsou pro pracovní právní a mezilidské vztahy na pracovišti FF UK velmi aktuální, je téma genderové vyrovnanosti pracovního prostředí. Nejde zde přitom o dosažení nominálně vyrovnaného počtu mužů a žen na určitých pozicích, ale o celkové nastavení pracovní-právního prostředí tak, aby v něm měl šanci uspět

---

<sup>7</sup> Statut PŘF UK, čl. 24.12 např. stanovuje toto: „Plnění povinností pracovníků uvedených v odstavcích 4 až 11 podléhá periodickému hodnocení (dále „atestací“). Pracovník prochází atestací ve lhůtě čtyři až pět let po přijetí do pracovního poměru a dále každých čtyři až pět let. Podrobnosti provádění atestací a kritéria hodnocení se stanoví opatřením děkana, ke kterému se vyjadřuje Akademický senát fakulty. Kritéria hodnocení pro pracovníka zařazeného v příslušné platové třídě musejí být v souladu s Vnitřním mzdovým předpisem univerzity. Atestace se provádějí podle kritérií platných v době uzavření pracovní smlouvy nebo v čase předchozí atestace. Nesplnění kritérií se považuje za porušení pracovních povinností a pracovník podstoupí mimořádnou atestaci za jeden až dva roky. Pokud pracovník nesplní kritéria ani při mimořádné atestaci, považuje se tento případ za opakované neplnění pracovních povinností vyplývajících z uzavřené pracovní smlouvy a je důvodem k rozvázání pracovního poměru.“

každý zaměstnanec stejně bez ohledu na pohlaví a životní situaci (např. zaměstnanci pečující o malé děti, zaměstnanci vracující se do zaměstnání po mateřské či rodičovské dovolené apod.). V tomto smyslu je připravován projekt pod pracovním názvem *Diversifying Czech Humanities*.

#### *Diversifying Czech Humanities*

Hlavním cílem projektu je rozvíjet takové pracovně-právní prostředí, ale i mezilidské vztahy a kulturu pracoviště, které budou dlouhodobě odstraňovat bariéry v kariéřním rozvoji zaměstnanců, jež by mohly souviset s jejich pohlavím a životní situací. Dílčími cíli projektu je vytvořit nástroje a opatření na úrovni personalistiky (HR metodika a procesy), které tyto bariéry budou odstraňovat, a to především v oblasti nábory zaměstnanců, kariéřního růstu, včetně možnosti dosáhnout na pracovní pozice s rozhodujícími pravomocemi. Součástí dosažení těchto cílů bude vytvoření strategie pro nediskriminační pracovně-právní prostředí s důrazem na genderovou vyrovnanost a vytvoření nástrojů na měření těchto bariér, včetně monitoringu předpokládaného zlepšení v průběhu projektu. Spolupráce s partnery zajistí nejen návaznost na již stávající projekty a *know-how*, ale především vysoce profesionální a inovativní výstupy projektu. Těmi by měly být mj:

- Pracovní řád.
- Příručka jak postupovat při přijímání nového zaměstnance.
- Adaptační příručka pro nové zaměstnance umožňující seznámení s fakultou, jejím pracovním prostředím a hlavními principy a postupy jejího fungování.
- Kariéřní řád.
- Kodex zaměstnance pomáhající při řešení pracovních problémů a návod jak efektivně řešit běžné pracovní situace.

Z hlediska personálního oddělení bude předpokládaným výstupem projektu rozšíření odborného profilu stávajících zaměstnanců o tyto tři specializace:

1. Řešení krizových situací z hlediska rovného přístupu a nediskriminačního prostředí. Odpovědný pracovník je k dispozici v situacích, které se zaměstnancům nedaří vyřešit se svými nadřízenými, resp. podřízenými a kolegy, eventuálně studenty. Příslušná pozice přitom není primárně určena pro problémy studentů, jichž by se týkala spíše role akademického ombudsmana.
2. Personální práce v oblasti rovného přístupu a nediskriminačního prostředí. Odpovědný pracovník poskytuje podporu vedoucím kateder a dalším pracovníkům v oblasti vedení lidí. Působí jako mediátor v případě konfliktů, asistuje při výběrových řízeních, propouštění zaměstnanců atd.
3. Zaměstnávání cizinců. Odpovědný pracovník musí disponovat znalostmi příslušných předpisů a jazyka, minimálně angličtiny na dobré úrovni. Předpokládá se u něj značná sociální inteligence a schopnost jednat s lidmi pocházejícími z různých sociálních a kulturních prostředí.

V rámci projektu bude dále vytvořen informační portál na téma pracovního prostředí a problémů diskriminace. Ten bude obsahovat rady, co dělat v konfliktních situacích, v případě změn životní situace apod. Jeho obsahem budou dále příklady dobré praxe, kontakty apod. Předpokládání partneri jsou:

- Kancelář ombudsmanky.
- Zahraniční univerzita představující odlišný model pro inspiraci, nejlépe angloamerického typu.
- Zahraniční univerzita představující model podobnější FF UK, nejlépe německého typu.



- Zahraniční signatář *Charity Diverzity*.
- *Byznys pro Společnost* – NNO (BpS) coby národní koordinátor *Charity Diverzity*.

Předpokládá se, že projekt přinese větší kvalitu pracovního prostředí a pracovních podmínek pro zaměstnance FF UK. Tím výrazně přispěje k udržení či získání „talentů“, a tedy i ke zkvalitnění vědecké a pedagogické činnosti, jež opět povede k větší atraktivitě studia na FF UK pro nadané studenty. Díky spolupráci s partnery projektu (BpS, firmy), ale také díky vlastnímu formulování příslušných problémů, se FF UK stane jedním z nositelů myšlenky rozvoje diverzity na pracovišti.

### 3.3 HORIZON 2020

Koncepce FF UK reaguje na nutnost získávání nových zdrojů financování, které by řešily problém podfinancovanosti. Zároveň počítá s tím, že je potřebné a nezbytné fakultu začlenit do mezinárodních projektů, které budou inovativní a naplní kritéria excelence, jež jsou částí KONCEPTU 1 a KONCEPTU 3. To se primárně týká výzev v rámci HORIZON 2020, v oblasti excelence pak speciálně projektů ERC. Je třeba říci, že v záležitosti takovýchto kompetitivních výzev je FF UK zcela na začátku, tj. chybí jí zkušenosti jak s podáváním příslušných projektů, tak s adekvátními způsoby jejich administrativní podpory, která v roce 2014 fakticky neexistovala.

#### 3.3.1 Základní kroky

V letech 2014 a 2015 byla rozpracována dlouhodobá strategie FF UK v oblasti podpory vědy na období let 2014–2020. Tato strategie by měla v prvé řadě vést k vytvoření sítí a informačních zdrojů umožňujících výběr vhodných kandidátů, kteří by mohli uspět v konkurenčním prostředí grantových schémat EU. Budování této zmíněné struktury probíhá bez finančního zázemí postupně, a to jak *shora-dolů*, tak i *zespoda-nahoru*.

- *Shora-dolů* jsou vytyčovány prioritní a tematické osy výzkumu, které jsou v souladu s grantovou politikou a prioritami EU a tradicí FF a vedou k dosažení deklarovaných cílů.
- *Zespoda-nahoru* jsou vytvářeny sítě odpovědných akademických a vědeckých pracovníků, kteří potenciálně uchazeče pro evropská grantová schémata již vedou, případně jsou schopni je vybrat na základě kritérií excelence.

Paralelně k vytvoření fakultní strategie podpory vědy započala restrukturalizace grantového oddělení, ze kterého by se měl postupně profilovat koncepční nástroj fakulty ve výše popisované oblasti. Nově strukturované grantové oddělení by pak mělo plně spolupracovat s RUK a vzájemně s ním koordinovat kroky v oblasti excelence. S ohledem na omezený objem finančních zdrojů byl zvolen následující postup:

- V listopadu 2014 byla ustavena pozice koordinátora pro zapojení fakulty do mezinárodních projektů (*research network coordinator*).
- Počátkem roku 2015 byl vypracován a podán projekt *Czech Humanities in International Cooperation* (CHOICE) v rámci schématu EUPRO II. Jeho cílem je současná restrukturalizace grantového a zahraničního oddělení tak, aby mohla součinně poskytovat zaměstnancům efektivní podporu v oblasti zahraničních výzev.
- V souladu s projektem byla v dubnu 2015 vypsána otevřená výběrová řízení na místa vedoucích grantového a zahraničního oddělení. V květnu z nich vzešli dva vítězové.
- Probíhá příprava dalších projektů strukturální podpory (*Erasmus+*, *ERA-Chairs*, *OP VVV*), z nichž by šlo hradit služby potřebné pro napsání konkurenceschopných projektů.

Tyto kroky se týkají veškeré grantové činnosti FF UK, tj. jak vědeckých grantů typu GA ČR, mezinárodních schémat typu HORIZON 2020, tak strukturálních programů typu OP VVV. Zahrnuta jsou zde rovněž grantová schémata vypisovaná ze strany FF UK, ať už v rámci soutěže o rozvojové prostředky (bývalý FRVŠ), nebo v oblasti tzv. institucionálního plánu. Takto rozdělované finance musí být tematicky i funkčně provázány s cíli internacionalizace výuky, podpory kvalitních post-doků atd. V roce 2015 již byly prostředky institucionálního plánu rozděleny na post-doktorské projekty, soutěž o rozvojové prostředky bude v roce 2016 zaměřena na internacionalizaci. K úvaze je dále sladění projektů financovaných v rámci *Specifického vysokoškolského výzkumu* (na úrovni fakulty se jedná o tzv. vnitřní granty) s těmito celkovými cíli.

### 3.3.2 Průběžná podpora

Do doby než bude možné realizovat významnější strukturální kroky, jsou vedle systému práce s kandidáty na ERC granty, viz oddíl 3.3.3, rozvíjeny i další aktivity jako například v rámci *Marie Skłodowska-Curie Actions* (MSCA) či *Společenských výzev* v rámci HORIZON 2020, *Kreativní Evropy*, COSTu či *Erasmu+*, *Norských fondů* atd. Akce MSCA mohou posloužit jako prototyp schematizovaných aktivit, které vedou ke zvýšení zájmu o zahraniční grantová schémata mezi zaměstnanci FF UK a dokládají stávající mody podpory vybraným kandidátům ze strany FF UK. Obvyklý postup je má následující strukturu:

1. Je vytipováno vhodné grantové schéma a oslovení potenciální zájemci, a to buď kolektivně (zveřejnění např. na stránkách FF UK), nebo individuálně (adresné oslovení vhodných uchazečů).
2. Je zorganizován seminář na fakultní úrovni. Seminář nejčastěji slouží především k zajištění informovanosti zájemců, představení možností spolupráce nebo, podle typu grantového schématu, k vytváření pracovních týmů, které se budou podílet na sestavování projektových kandidatur.
3. Souběžně či následně jsou tyto semináře propojovány s externími spolupracovníky typu *Technologického centra AV ČR* (TC AV).
4. Jsou ustanoveny pracovní a podpůrné skupiny, které vážné uchazeče provázejí po celou dobu přípravy kandidatury.

Na začátku roku 2015 byl takto organizován seminář k MSCA IF (*Individual Fellowships*), kterého se zúčastnilo přes 20 zájemců. Vážná spolupráce na přípravě kandidatury začala se 2 uchazeči. Tito kandidáti se účastnili i praktického semináře, který byl organizován TC AV. Na přelomu roku 2014–2015 byl zjišťován zájem mezi vedoucími základních součástí o stipendisty MSCA IF. Zájem projevilo 16 základních součástí FF UK. Na základě mezinárodního inzerátu se přihlásilo 43 zahraničních zájemců. V součinnosti s vedoucími ZS byl vytvořen mechanismus výběru vhodných kandidátů, z něhož vzešlo cca 10 perspektivních uchazečů. Na základě aktivity vedoucích ZS byli následně oslovováni zahraniční uchazeči, což vedlo k výběru dalších vhodných kandidátů na přípravu žádostí o MSCA IF.

Podobný postup, který je standardně uplatňován i pro další grantová schémata, vedl ke znatelnému zvýšení zájmu i počtu podávaných projektů. Skrze méně náročná grantová schémata se podařilo ustanovit týmy napříč fakultou, a tím shora podněcovat zárodky spolupráce, která by s velkou pravděpodobností samostatně nevznikla. Tento systém práce je kompatibilní s jinými mechanismy (např. v rámci OP VVV), které jsou na fakultě v oblasti projektových i koordinačních a koncepčních aktivit rozvíjeny. Souhrn týmových (tj. nikoli individuálních) aktivit od listopadu 2014 podává příložená tabulka:

Datum	Akce	Počet účastníků (odhad)
14.11.	Seminář k ERC, Hybernská	90
26.11.	Prezentace k programu TWINNING, J. Cant, <i>University of Hull</i>	20
22.1.	1. pracovní setkání k <i>Erasmu+</i>	10
28.1.	Přednáška k MSCA IF, P. Perutková (TC AV)	30
28.1.	Přednáška k MSCA RISE, P. Perutková	25
11.2.	2. pracovní setkání k <i>Erasmu+</i>	10
19.2.	Workshop ke <i>Společenským výzvám</i> , M. Pacvoň (TC AV)	10
24.2.	Setkání ke <i>Kreativní Evropě</i>	7
25.3.	Den vědy	25
15.4.	Fakultní seminář k digitalizaci	10
12.5.	Seminář k ERC, P. Rychterová	10

### 3.3.3 ERC

V oblasti podpory excelence v rámci mimořádně kompetitivních výzev ERC byly podniknuty kroky, které by měly v krátkodobém horizontu dovést fakultu k úspěšným kandidaturám. V první fázi by bylo uspokojivé získání klasifikace A v 1. a B v 2. kole. Úspěch v rámci ERC má význam nejen s ohledem na prestiž, která z tohoto úspěchu plyne dané instituci, ale i na předpokládanou pozici příslušných grantů v aktuálně připravovaných metodikách hodnocení. Celkový postup příprav podpory lze rozdělit do několika fází.

1. *Fáze vstupní.* V rámci této fáze byli zaměstnanci fakulty plošně i adresně informováni o výzvách v HORIZON 2020 a ERC tak, aby byli adekvátně motivováni perspektivní uchazeči. Kromě informačních mailů a balíčků navštívil pracovník GO postupně všechny ZS a probral s příslušným vedoucím potenciální zájmy a možnosti v účasti na různých výzvách. Pro ERC *Starting, Consolidator a Advanced Grant* byli vnitřním výběrovým řízením vybráni uchazeči a podpořeni finanční odměnou v okamžiku, kdy projekt podali.
2. *Fáze přechodná.* Bylo podáno několik kandidatur s pomocí externí poradenské firmy nasmlouvané RUK. Tato spolupráce však nepřinesla očekávané výsledky, do budoucna tedy bude voleno jiné řešení (viz dále). Průběžně jsou pořádány informační a pracovní semináře, které se již nekonají pouze na bázi vnitrofacultní osvěty, ale v celorepublikovém a mezinárodním kontextu. Zúčastnili se jich jak představitelé ERC, tak úspěšní ERC grantisté.
3. *Fáze cílená.* V jejím rámci dochází ke koordinaci aktivit FF UK nejen s RUK (především pak s rektorátní ERC skupinou vedenou prof. Strakošem a s *Evropským centrem*), ale také s TC AV. V této fázi se již zaměřujeme na konkrétní uchazeče o granty, kterým se, díky vlastním zdrojům a vytvořeným kontaktům, intenzivně věnujeme na bázi dále popsání postupu.

Na základě popsaných zkušeností byla ustanovena pravidla vnitřního výběrového řízení vnitrofacultní podpory, která mají prověřit vědeckou způsobilost kandidáta a posoudit vhodnost projektu. Vybraní kandidáti budou moci za FF podat svou žádost o ERC grant a FF UK jim zajistí stávající maximální podporu. Tuto podporu vyjadřují následující čtyři body:

- Poskytnutí komplexních informací k vybranému typu ERC grantu.

- Zajištění specializovaného pracovního semináře.
- Sestavení poradní skupiny, která se bude každému kandidátovi v průběhu sestavování kandidatury věnovat.
- Udělení finanční podpory ze strany FF.

Přihláška do vnitřního výběrového řízení je posuzována děkanem, proděkanem pro vědu a komisí pro vědu. Poradní hlas má kolegium děkana a koordinátor zapojení fakulty do mezinárodních projektů. Specializovaný pracovní seminář je určen žadatelům, kteří uspěli ve vnitřním výběrovém řízení. Je veden specialistou na ERC granty. Na tomto intenzivním semináři jsou kandidáti v plném rozsahu seznámeni se specifickým způsobem psaní návrhu ERC projektu. Pracují přitom s již připravenými podklady, které sestavili pro vnitřní výběrové řízení tak, aby je mohli následně rozšířit a pod dohledem pracovní skupiny postupně sestavit finální verzi. Pracovní skupina sestává ze specialistů na ERC granty. Zatímco specializovaný pracovní seminář zajistí *know-how* specifického způsobu psaní žádosti o ERC grant, jednotliví členové pracovní skupiny budou v průběhu minimálně 7 měsíců průběžně dohlížet na to, aby žadatelé a žadatelky získané *know-how* promítli do připravované žádosti, a tím pádem napsali kompetitivní návrh. Odměna navrhovateli se pohybuje v řádech desítek tisíc a je nastavena takto:

- Žádost o ERC *Starting Grants* a ERC *Consolidator Grants* částkou v hodnotě 45 000,- Kč.
- Žádost o ERC *Advanced Grants* 75 000,- Kč.

Odměna je členěna do 3 stupňů následujícím způsobem:

- Žádost byla sepsána a nahrána do databáze (15/25 tis).
- Žádost prošla prvním kolem s hodnocením A (15/25 tis).
- Žádost prošla 2. kolem s hodnocením A (15/25 tis).

### 3.4 Vnitřní hodnocení

Vnitřní metodiku hodnocení jako způsob přerozdělení prostředků došlých na instituci z MŠMT a jiných zdrojů v současné době aplikuje AV ČR, její rozpracování plánuje i rektorát Univerzity Karlovy. Jako instituce se vyskytuje v novele vysokoškolského zákona. Rozpracování metodiky vnitřního hodnocení má tedy několik rovin:

1. *Interní rovina* jako nástroj vnitřního hodnocení a přerozdělení prostředků.
2. *Ideová rovina* jako argument pro potřebu adekvátního hodnocení humanitních věd, které neodpovídá prosazovanému ministerskému modelu.
3. *Externí rovina* jako podklad pro připravované zavedení příslušné instituce na UK.

Z hlediska uplatnění vnitřní metodiky stále probíhá příprava příslušných materiálů, a to jak v souvislosti s již nashromážděnými daty a dokumenty, tak v rámci koordinace přípravy s RUK a také v návaznosti na probíhající diskuse a přípravy nových metodik.

- Fakulta se takto již úspěšně zapojila do METODIKY 2013 a v rámci tzv. II. pilíře uspěla 5 monografiemi z odevzdaných 13, které RUK zkrátil na 10, tedy rekordně nejvyšším poměrem schválených a odevzdaných výstupů na humanitní instituci.
- Fakulta se také zapojila do malého pilotního testování nového schématu IPN METODIKA, které má obsahovat podstatný *peer-review* faktor.
- Dosavadním výsledkem těchto aktivit byla vlastní „průběžná“ evaluace ZS, která měla sloužit jakožto prvotní nastavení financování na další roky, a dále posloužila k testování uvedených dokumentů a principů.

Pokud jde o univerzitní kroky ve věci vnitřního hodnocení kvality, pojí se zejména s novelou vysokoškolského zákona. Například doložení systému vnitřního hodnocení vzdělávací činnosti bude podle novely vysokoškolského zákona obligatorní složkou univerzitních žádostí o institucionální akreditace. FF UK má v pracovních skupinách RUK pro přípravu hodnocení vzdělávací činnosti na UK své zástupce. UK se dále zapojuje do mezinárodního hodnocení studijních oborů U-*Multirank*, v roce 2014 probíhalo z oborů realizovaných na FF UK hodnocení psychologie, v roce 2015 se FF UK bude týkat historie, sociologie a sociální práce. Předpokládá se, že RUK využije výsledky hodnocení a komparaci kvality týchž oborů napříč fakultami pro koncepční rozhodnutí ohledně jejich podpory.

### 3.4.1 Vnitřní hodnocení 2014

V rámci koncepce nového vedení FF UK proběhla v roce 2014 rozsáhlá „pilotní“ evaluace ZS na bázi následujících podkladů, shromážděných za období několika akademických let:

1. Kvantitativní data za výuku.
2. Kvantitativní data za vědu.
3. Kvalitativní data.

Data k (1) byla získána na základě studijního informačního systému (SIS) a související databáze v rámci programu KREDO. K přepočtu bylo využito několik vzorců zohledňujících zhruba tok peněz z MŠMT na UK, resp. z UK na FF UK (realizovaná výuka, absolventi, grantová aktivity, kvalifikační struktura pracoviště atd.). Kvantitativní data za vědu k (2) byla brána z let 2009–2013 podle databáze RIV a přepočtení bodů na finance. Kvalitativní data o vědecké činnosti (3) byla čerpána z autoevaluačních dotazníků, které odevzdaly ZS na podzim roku 2014. Základem dotazníku byl materiál komise pro vědu z roku 2013, jehož snahou bylo podchytit všestranně vědeckou činnost kateder, včetně výsledků, které se nevešly do RIVového schématu, viz oddíl 3.4.2. Na bázi těchto dat byly jednotlivé ZS posuzovány (rámcově analogicky k metodice IPN) ve třech oblastech:

1. Vědecká úroveň.
2. Společenský rozměr (včetně výuky a impaktu).
3. Koncepce vedoucího.

V každé oblasti se tak dělo na škále:

1. Mezinárodní úroveň.
2. Národní úroveň.
3. Regionální úroveň, resp. zanedbatelné.

Ve výsledném schématu financování byla příslušná evaluace jen jedním z mnoha určujících faktorů. K těm zásadním patřily:

1. Zděděná situace fakulty, tj. předchozí rozpočty a plány, které distribuovaly prostředky značně nerovnoměrně, nejen ve vztahu ke kvantitě (tj. k výuce a RIVu), ale i kvalitativně (ve vztahu k načrtnuté kvalitativní metodice).
2. Aktuální finanční situace, již podstatně ovlivnil výpadek *ad hoc* prostředků (malé obory), dočerpání rezerv (VVZ) a nový mzdový předpis (navýšením tarifů).
3. Pracovně-právní omezení, tj. akreditační situace jednotlivých ZS, typy pracovních smluv apod.

Při vlastním výpočtu rozpisu jednotlivých ZS se postupovalo v následujících krocích:

1. V prvním, „kohezním“ kroku byl stávající rozpočet ZS zmenšen o poměrnou částku předpokládaného celkového poklesu disponibilních prostředků FF UK na mzdy ZS ve výši 20 %.

(Během podzimu pak byl odhad pozitivně korigován na základě informací o rozpočtovém výhledu na rok 2015.)

2. V druhém kroku byla provedena korekce, primárně vůči kvantitativním datům za výuku (z nichž je tradičně rozpis součástí sestaven) tak, aby nedošlo k extrémním rozdílům oproti „reálným“ výkonům.
3. Ve třetím kroku bylo pro přímé potřeby ZS alokováno 20 % prostředků PRVOUK, a to tak, aby odpovídaly poměrnému podílu ZS na RIVovém zisku.
4. Ve čtvrtém kroku byla provedena korekce balíčku s ohledem na kvalitativní výkony ZS.
5. V pátém kroku byl sestaven návrh, který byl spolu s návrhem prostředků v PRVOUK (tedy zbylých 80 %) rozeslán jednotlivým ZS.
6. V šestém kroku byly ZS vyzvány k verifikaci vstupních dat. Na základě takových upozornění byly provedeny v rozeslaných částkách korekce.
7. V sedmém kroku byla na bázi setkání děkanky s vedoucím ZS určena finální výše rozpisu a disponibilních prostředků PRVOUKu.

Tak bylo možno vytvořit stabilní výchozí stav, na který musí nutně navázat financování ZS na bázi oboustranné aktivity, tedy především na bázi nastavení prostředí, v němž se kvalitní ZS dokáží prosadit skrze vlastní vědecké a pedagogické aktivity. Stávající nastavení balíčků je chápáno jako fixní ve smyslu garance toho, že by se rozdělené prostředky měly z dlouhodobého hlediska udržet alespoň na této základní úrovni .

### 3.4.2 Aspekty vnitřního hodnocení

Z dlouhodobého hlediska je žádoucí rozpracovat navrženou metodiku do podoby reprezentativního nástroje pro sledování vnitřní kvality FF UK a jejího vývoje, a to nezávisle na aktuální finanční situaci. Konstantními principy vnitřní metodiky, které by vyhovovaly FF UK, přitom musí být (1) zohlednění všech oblastí konstituujících FF UK jako homogenní instituci, (2) zohlednění nejen kvantitativní, ale i kvalitativní složky výkonů, ve výuce i ve vědě, a (3) systematizace sběru dat a zvýšení jejich výpovědní hodnoty a spolehlivosti.

#### *Výuka*

V oblasti výuky a vzdělávací činnosti je již zavedena oblast *evaluace výuky studenty*, a to pro pregraduální a nově i pro doktorské studium. Tato složka je standardní součástí vnitřního hodnocení univerzitních institucí a FF UK disponuje výhodou v podobě vlastní aplikace zahrnující kvantitativní i kvalitativní složku. Dalšími sledovatelnými oblastmi jsou:

- Hodnocení studia absolventy (bude patrně zajišťováno na univerzitní úrovni).
- Podmínky výuky (inovace, předměty v cizích jazycích, cizojazyčná literatura ve výuce, e-learningové metody, vybavení, např. počítačové učebny apod.).
- Hodnocení závěrečných prací.
- Služby pro studenty (dostupné knihovní zdroje včetně elektronických, služby oddělení děkanátu, infrastrukturní zázemí – otvírací doba studoven apod.).

Z kvantitativních parametrů lze zohledňovat objem výuky v hodinách, objem udělených kreditů, počet vedených a oponovaných závěrečných prací.

#### *Internacionalizace*

V oblasti internacionalizace coby složky vnitřního hodnocení se obvykle sbírají kvantitativní data o obousměrné mobilitě akademických pracovníků i studentů. Na UK jsou v současné době

systematicky evidována data o mobilitě v rámci programu *Erasmus+*, jež je co do objemu největší, ale zdaleka ne jedinou mobilní sítí využívanou akademickou obcí FF UK (viz např. CEEPUS, IVF, mezivládní stipendia, *Fond mobility* apod.). Dalším aspektem je podíl cizojazyčných studijních programů a studentů v nich.

#### *Věda*

V oblasti vědy by se další hodnocení mělo řídit rozpracováním materiálu, který byl komisí pro vědu připraven tak, aby rámcově odpovídal kvalitativně zaměřených hodnocením typu britského RAE (REF) v situaci národního státu. V roce 2014 byl součástí podkladů, na jejichž základě měly ZS předložit svou autoevaluaci. Otázky se týkaly vybraných aspektů odborné činnosti za 5 let, přičemž uváděno mělo být vždy maximálně 5 položek za každou kategorií 1–4 v obou oblastech A a B. Mělo se vždy jednat o reprezentativní výběr, tedy nebylo nutné vyčerpat příslušný limit. Každá položka měla být doprovázena zdůvodněním (čím je daný údaj pro dané pracoviště určující, profilující, přinášející zlepšení atd.). Otázky v části A směřovaly spíše k pracovišti jako celku, otázky v části B závisely na aktivitách jednotlivých zaměstnanců, cílem obou bylo ale posoudit komplexně celé pracoviště.

#### A) Kvalita vědeckého prostředí a služba oboru (4 kategorie):

1. Významné a profilující publikační výstupy. Nejvýznamnější publikace pracoviště za dané období se zdůvodněním jejich významu pro obor a FF UK (udělené ceny, významné citace atd.). Není nutné se omezovat na výsledky vykazované v RIVu, tj. lze uvádět i ty, co do něho nemohou být zařazeny, nebo jemněji klasifikovat ty, které se v něm vyskytují.
2. Pořádání významných konferencí a workshopů. Prestižní a profilující akce konferenčního typu, které pracoviště organizovalo či spoluorganizovalo.
3. Zahraniční spolupráce. Příklady navázané zahraniční spolupráce, jejich rozsah a význam pro pracoviště (spolupracující instituce, společné grantové projekty atd.).
4. Recenzní a popularizační činnost. Zásadní činnosti v oblasti recenzní a popularizační (recenzování rukopisů pro významná nakladatelství, externí oponentury zahraničních disertačních obhajob, zásadní popularizace oboru atd.).

#### B) Vážnost instituce (4 kategorie):

1. Zahraniční působnost (obousměrná). Příklady profilujících zahraničních aktivit individuálního charakteru (zvané plenární přednášky na prestižních konferencích; pobyt zahraničních profesorů, vědců, doktorandů apod.).
2. Redakční práce. Významné aktivity redakčního charakteru (redaktorství časopisů a knižních řad; členství v redakčních radách; členství v oborových radách jiných institucí).
3. Akademická ocenění. Významná ocenění individuálního charakteru (významná stipendia typu fellowship, významné granty, čestná uznání apod.).
4. Hodnotitelská, případně expertní činnost. Aktivity typu externí hodnotitel kariérního postupu, členství v hodnotících panelech zahraničních univerzit a výzkumných institucí, oponentské posudky k zahraničním grantovým návrhům a publikacím (*peer review*) atd.

#### *Doktorské studium*

V doktorském studiu měl být důraz kladen na kvalitu absolventů, nikoli jejich kvantitu. V rámci směřování k takovému pohledu se vedení FF rozhodlo v souvislosti s akreditacemi požádat každý obor o autoevaluaci, v jejímž rámci bude předloženo:

1. Seznam max. 5 absolventů z posledních 10 let (resp. za posledních 5 let u oborů, jež za toto období měly více než 20 absolventů), kteří dnes působí v akademické sféře a jimiž se obor chce

prezentovat. U každého absolventa bude uvedena vědecká instituce, na níž působí, a případně jakékoli obzvláště pozoruhodné výsledky jeho vědecké práce (publikace, akademická ocenění, působení v rámci prestižních zahraničních projektů či institucí apod.).

2. Výběr max. 10 nejlepších publikací, které doktorandi daného oboru v průběhu svého studia publikovali za posledních 10 let (resp. za posledních 5 let u oborů, jež za toto období měly více než 20 absolventů).
3. Výběr max. 10 nejvýznamnějších grantových projektů, kterých se doktorandi daného oboru v průběhu svého studia zúčastnili za posledních 10 let (resp. za posledních 5 let u oborů, jež za toto období měly více než 20 absolventů).
4. Výběr max. 5 obhájených disertací za posledních 10 let (resp. za posledních 5 let u oborů, jež za toto období měly více než 20 absolventů), které obor pokládá za mimořádně kvalitní.
5. SWOT analýzu, jejímž cílem je zhodnotit všechny hlavní oblasti fungování oboru, tedy jak složku vědeckou, tak pedagogickou, a to jak ve vztahu ke studentům (např. počet a kvalita uchazečů, „úmrtnost“ studentů apod.), tak k pedagogům (např. dostatek, resp. nedostatek kvalifikovaných školitelů či pedagogů schopných kvalitně vést *Doktorandský seminář* apod.) či k pracovišti jako celku (např. míra zapojení doktorandů do činnosti pracoviště, existence, resp. neexistence týmových projektů spojujících doktorandy a pedagogy apod.).

Výsledky těchto autoevaluací budou sloužit především k mapování stavu fakulty a přinejmenším v první fázi z nich nebudou vyvozovány žádné systematické důsledky. Postupně bude nicméně vedení FF UK hledat cesty, jak obory, které se v rámci těchto evaluací ukáží jako vysoce nadprůměrné, finančně podpořit.

### 3.5 *Studium*

V koncepci pregraduálního studia musí FF UK obsáhnout dva procesy, které jsou v mnoha aspektech protichůdné, a jejich zohlednění je proto složité. Jedná se zaprvé o dlouhodobý důraz na zvyšování kvality výuky. Tento důraz se může na jedné straně projevat internacionalizací výuky i studia, důrazem na předávání aktuálních poznatků v oboru v mezinárodním kontextu a na sofistikovanou konstrukci studijního kurikula zohledňující vstupní znalosti studentů a souvisle je rozvíjející v průběhu celé doby studia, s obecným důrazem na vnímání oborových i mezioborových souvislostí. Na druhé straně se v rámci zajištění kvality studia sledují i prvky podporující konkurenceschopnost absolventů na trhu práce a zvyšující jejich připravenost pro praxi. Do této oblasti patří dostatečný objem praxí, exkurzí, terénních výzkumů či stáží (podle typu oboru) a dále – vzhledem k celkovému profilu FF UK coby humanitní a společenskovědní fakulty – kompetence v psaném a mluveném projevu, znalost rétoriky a platné argumentace, prezentační dovednosti. V této linii FF UK směřuje k naplnění vzdělávacích standardů prestižních evropských univerzit a k přenosu jejich dobré praxe do českého prostředí. Druhý proces, na nějž musí FF UK reagovat, je komercializace vzdělávání, která výrazně ovlivňuje ideu univerzity. V této perspektivě se vzdělávání proměňuje na obchodní transakci a absolventský diplom na zboží (přitom školné toto pojetí překvapivě neutváří, ale pouze akcentuje), a tudíž i výuka jednotlivých kurzů se očima studentů-klientů posuzuje jako množina aktivit odvedených pedagogem ve vztahu s jeho požadavky na atestaci, množina aktivit odvedených studentem ve vztahu k úspěšnosti atestace. V této situaci je pro smysluplnou budoucí existenci FF UK zásadní, aby do kontinuální inovace své vzdělávací činnosti neustále systematicky promítala pravou hodnotu vzdělání coby individuálně specifického osobnostního rozvoje a výchovy k etické zodpovědnosti.



### 3.5.1 Základní koncepční kroky

Konkrétním a zásadním koncepčním krokem, který stojí před FF UK v budoucích letech, je racionalizace její oborové struktury tak, aby se jednalo o udržitelný systém, který bude dobře pokrývat zájmy uchazečů o studium a zároveň bude adekvátně vyjadřovat oborový profil FF UK. Na FF UK se v současné době realizuje cca 450 akreditovaných oborů (včetně akreditací na dostudování), při přepočtu podle pojmenování (tj. jednoobory a dvouobory dohromady) se jedná o 208 oborů. To představuje složitý systém jak z hlediska akreditačního, tak realizačního, který se navíc bude dále obohacovat o studijní programy v cizích jazycích a programy typu *joint degree*. Na druhou stranu FF UK dlouhodobě odmítá řešení některých jiných univerzit v podobě malého počtu oborů s vysokým počtem studentů nebo obecného bakalářského studia. Z dostupných nástrojů vhodných k řešení této situace vedení FF UK navrhuje zejména následující systémové kroky:

- Masivní propagace dvouoborového studia u uchazečů o studium (zejména na bakalářském stupni) a zohlednění této koncepce FF UK ve strategických dokumentech a předpisech UK. Větší volnost v přechodu z jednooborového na dvouoborové studium (s možnou výjimkou u profesních oborů), řešení některých systémových překážek v realizaci dvouoborového studia (například sestavování rozvrhů dvouoborových studentů).
- Podpora mezioborové a společné výuky na FF UK (vytvoření systémových nástrojů a finanční podpory pro realizaci mezioborové výuky zdola i pro centrální řešení ve vybraných případech, například u kurzů společného základu v bakalářském studiu).
- Nastavení studijních plánů tak, aby obsahovaly zvládnutelný objem předmětů s dostatečnou kreditovou dotací, a umožňovaly tak absolvovat bakalářské i magisterské studium ve standardní době studia.
- Podpora integrace studentských exkurzí, stáží, praxí a terénních výzkumů do studijních plánů.
- Zapojení studentů (zejména navazujícího magisterského studia) do výzkumných projektů realizovaných na FF UK.
- Podpora studentských mobilit, krátkodobých (konferenční a studijní cesty) i dlouhodobých (studijní pobyty a praktické stáže).
- Organizační a finanční podpora internacionalizace výuky (rozšiřování nabídky kurzů v cizích jazycích, nabídka kurzů a přednáškových cyklů zahraničních pedagogů, zvyšování podílu cizojazyčné literatury ve výuce).

FF UK musí v koncepci studia zohlednit i budoucí demografický propad uchazečů o studium a zároveň aktuální úroveň znalostí uchazečů přijatých ke studiu na FF UK. Reakce na tento stav by měla být komplexní a zahrnovat důslednou práci se studenty středních škol a s uchazeči o studium (vzdělávací činnost směřovaná ke středním školám a informační kampaň zaměřená na potenciální uchazeče), důraz na promyšlenou metodiku v kurzech úvodů do studia v prvních ročnících a v neposlední řadě podporu kvalitního vzdělávání středoškolských učitelů. Poslední bod vedení FF UK naplní realizací nových dvouoborových akreditací učitelství pro střední školy ve více než desítkách oborů, hlubší spoluprací s fakultními školami a učiteli (zejména v oblasti realizace praxí a mentoringu) a přípravou a realizací kurzů celoživotního vzdělávání zaměřených na učitele středních škol.

### 3.5.2 Akreditace nových a stávajících oborů

Oborová skladba fakulty představuje zásadní koncepční otázku týkající se jak oborů stávajících, tak oborů nově zakládáných. Pro zakládání nových oborů již existuje soubor kvalifikačních kritérií (v podobě *Opatření děkana*), jejichž dodržování bude podmínkou pro rozhodování o tom, zda nový obor bude zařazen do výhledu akreditací. Nad tím se však ještě klene širší otázka, zda má nějaký (nový

nebo stávající) obor být na FF UK rozvíjen. Jako základní principy tohoto rozvoje se nabízejí následující podmínky, ve kterých se v různé míře prolínají všechny tři koncepty (jednota, pluralita, jedinečnost) koncepce:

1. Obor má silnou tradici nebo je na fakultě nepostradatelný z profilových důvodů (významná minulost, oborově patří na fakulty filosofického typu).
2. Obor je předmětem silné společenské poptávky (o obor je velký zájem, takže si na sebe „vydělá“ přirozeně, nebo je ho ochotno platit MŠMT).
3. Obor je ekonomicky soběstačný či výtěžný (je placen např. z prostředků velvyslanectví, užívá se komerčně apod.).
4. Obor má jedinečnou kvalitu (obory jedinečné svou badatelskou excelencí či jinou unikátností).
5. Obor vykazuje rysy mimořádné synergie s dalšími obory (servisní pracoviště, obory rozkročené do více stran tak, že se dalším oborům vyplatí jejich samostatná existence, apod.).

Z těchto kritérií by každý obor fakulty měl splňovat alespoň dvě, přičemž se dá předpokládat, že některé obory se budou profilovat více jako ekonomicky soběstačné, ale vědecky méně aktivní, zatímco jiné budou zaměřeny primárně na kvalitní vědeckou práci, ale bez možnosti masového zájmu ze strany studentů a široké veřejnosti. Tyto parametry budou jedním ze základů hodnocení. Obecně platí, že počet kritérií, která obor naplňuje, by měl být nepřímo úměrný míře, v níž tak činí. Posouzení toho, zda by měl být obor (re)akreditován na FF UK, je součástí akreditačního řízení, k němuž je předkládáno také vyjádření studijní komise. V případě doktorských studijních programů se místo studijní komise nově vyjadřuje komise pro vědu.

Pokud jde o akreditační proces obecně, jeho budoucnost závisí na novelizaci vysokoškolského zákona. V případě, že k ní dojde, bude nutné, aby UK požádala o institucionální akreditace pro jednotlivé oblasti vzdělávání, jež se budou vnitřně členit do programů (dosud označovaných jako obory). Součástí žádostí o institucionální akreditace přitom bude zpráva univerzity o tom, jak a s jakými výsledky provádí vnitřní hodnocení kvality. Z tohoto vyplývá, že v přípravě na nový akreditační systém v ČR musí fakulta postupovat v souladu s vedením univerzity. V současné době se FF UK podílí na činnosti pracovní skupiny zabývající se návrhem vnitřního hodnocení vzdělávací činnosti coby nutné podmínky pro předložení žádosti o institucionální akreditace a vzniká návrh rozdělení studijních programů-oborů do oblastí vzdělávání. Další zásadní otázkou, jež se opět musí řešit na celouniverzitní úrovni, je budoucí vnitřní univerzitní akreditační proces posuzující kvalitu navrhovaných studijních programů a rozhodující o možnosti či nemožnosti daný program realizovat. FF UK v tomto zastává pozici akcentující kontinuitu, tj. pokud možno zachování stávajícího procesu na fakultní úrovni (při jeho ukončení na univerzitní úrovni), neboť současná kritéria umožňují kontrolovaně sledovat úroveň studijních programů včetně koncepce studijního kurikula, profilu absolventa a personálního zajištění oboru. Pokud jde o zvažované zohlednění metodiky přesného definování výstupních kompetencí absolventa, vzešlé z IPN QRAM, je zřejmé, že s obory FF UK se tato metodika může překrývat jen částečně, a to u vázaných a polovázaných profesních oborů. Naopak u oborů filosofických, filologických, historických či uměnovědných se její aplikace jeví jako samoúčelná. Je proto důležité v návrhu budoucího akreditačního procesu zohlednit i tato specifika humanitních oborů a akcentovat užitečnost nad mechanickou, a tedy formální unifikací.

### 3.5.3 Cizojazyčnost ve výuce

Výuka v cizích jazycích je kromě jazykové citlivosti a mnohojazykovosti humanitních věd, jak byly zmíněny v oddílu 1.3.1, zásadní pro budoucnost fakulty především ze dvou důvodů:

1. Schopnost studia v cizím jazyce je určující pro budoucí uplatnění studentů v rámci i vně akademického prostředí a je též nutnou podmínkou pro studium v zahraničí. Studium v cizím jazyce je důležité pro jazykovou vybavenost a nezbytné pro odborný rozhled studentů všech oborů.
2. Schopnost fakulty nabídnout cizojazyčnou výuku není důležitá jen ve vztahu k vlastním studentům, určuje také možnosti fakulty v zahraničních výměnných programech (neschopnost zajistit výuku pro přijíždějící studenty do budoucna omezuje možnosti výjezdu vlastních studentů) a při zajišťování cizojazyčných oborů pro samoplátce.

Zajištění cizojazyčné výuky ze strany fakulty a podpora zájmu vlastních studentů o tuto výuku jde ruku v ruce. Již nyní je povinnou součástí akreditace jeden předmět vyučovaný v cizím jazyce. Fakulta bude nadále podporovat zavádění předmětů v cizích jazycích, a to jak finančně (včetně ponechání většiny poplatků za studium v cizím jazyce ZS zajišťující daný obor), tak zvyšováním počtu cizojazyčných vyučujících (jak hostujících, tak standardních zaměstnanců). Fakulta se rovněž zaměří na vytvoření vhodných studijních a pracovních podmínek pro cizojazyčné studenty a vyučující (překlad předpisů, anglicky hovořící kontaktní osoby na klíčových odděleních, základní informační materiály atd.). Studenty bude vhodné motivovat k výběru předmětů v cizím jazyce (včetně písemných prací v cizím jazyce) zvýšeným počtem kreditů za tyto předměty (studium v cizím jazyce je objektivně náročnější).

### 3.6 *Reforma doktorského studia*

Probíhající reformou doktorského studia FF UK předjímá některé budoucí kroky na univerzitní úrovni (elektronizace agendy či hodnocení studia doktorandy), řeší některé oblasti doktorského studia s nedostatečně využitým potenciálem a v neposlední řadě se jí připravuje na budoucí výzvy OP VVV zaměřené na rozvoj excelence v doktorském studiu, zvláště ve vztahu ke KONCEPTU 3 koncepce. Integrovanými prvky reformy jsou následující kroky, postupně implementované od roku 2014:

1. Elektronizace agendy doktorského studia (např. ročního hodnocení doktorandů) s cílem snížit administrativní zátěž a oběh dokumentů. Z větší části již proběhla a byla úspěšně provedena v průběhu roku 2014.
2. Pilotní rozsáhlá evaluace doktorského studia studenty a absolventy. Ta proběhla na podzim 2014 a její výsledky jsou jedním z podkladů pro návrh budoucí podoby doktorského studia na FF UK.
3. Příprava metodických pokynů pro zpracování akreditací doktorských oborů na FF UK, nově se čtyřletou standardní dobou studia. Z dílčích metodických pokynů se hlubší diskuse vedla o společné složce studijních plánů v doktorském studiu, zejména o náplni a vztahu filosofie, teoreticko-metodologického semináře a doktorandského semináře.
4. Systematická podpora klíčových prvků v doktorském studiu, jež mohou napomoci jednak úspěšnému absolvování studia v kratší době, jednak finančnímu zajištění doktorandů a v neposlední řadě vytváření vhodných podmínek pro jejich dobrý odborný rozvoj srovnatelný s cílenou podporou na zahraničních univerzitách. Na základě zefektivnění rozdělování základních finančních zdrojů spolu s podporou z cílených výzev OP VVV je nutné zejména umožnit doktorandům vyšší krátkodobou i střednědobou mobilitu, ucházet se o větší objem specifických výzkumných prostředků, získávat nadstandardní finanční podporu na základě výjimečných odborných výsledků v průběhu doktorského studia.
5. Vznik *Centra akademické angličtiny* v rámci *Centra společné výuky*, jež má výukou ve formě kurzů celoživotního vzdělávání a individuálními konzultacemi zvyšovat úroveň odborného projevu v angličtině u doktorandů s cílem rozvíjet u nich vhodné publikační návyky a kontakt

s mezinárodním odborným společenstvím. Projekt bude součástí projektové výzvy OP VVV zaměřené na rozvoj doktorského studia.

Obecné principy reformy doktorského studia:

- Doktorské studium bude nově vždy akreditováno jako čtyřleté, přičemž všechny základní studijní povinnosti včetně SDZK musí být rozmístěny do prvních tří let, čtvrtý rok bude určen pro psaní disertace.
- *Individuální studijní plán* (ISP) je rozdělen do tří sekcí: (1) povinnosti spojené s kontrolou práce na disertaci, (2) základní studijní povinnosti, (3) odborné aktivity. U každé povinnosti musí být jasně uveden termín plnění. Termín může být uveden i rozmezím, např. „1.–2. rok studia“.

Následuje popis jednotlivých kroků reformy, jak vzešly z návrhů vedení, pracovních skupin a evaluací ze strany studentů a předsedů OR. Úplný popis reformy, analýza evaluací a popis kroků směřujících k přípravě nových akreditací bude veřejně k dispozici.

### 3.6.1 Individuální studijní plán a jeho plnění

#### *Doktorandský seminář*

*Doktorandský seminář* je pilířem studia a plní řadu funkcí: nabízí prostor pro vykazování práce na disertaci či pro prezentaci odborných aktivit doktorandů, umožňuje vzájemné diskuse doktorandů a zajišťuje jejich pravidelný kontakt s domovským pracovištěm. *Doktorandský seminář* může zahrnovat mj. následující aktivity:

- Prezentace postupu práce na disertaci následovaná diskusí a připomínkami.
- Kritická reflexe textů napsaných doktorandy (např. prvních verzí článků připravovaných v rámci *Odborných aktivit*).
- Návčik prezentací pro mezinárodní konference s následnou diskusí a připomínkami.
- Prezentace zpracovaných témat k SDZK a diskuse nad nimi.
- Návčik na obhajobu disertace.
- Sdílení zkušeností a výměna názorů doktorandů, např. reference o zkušenostech ze studijních cest, stáží a konferencí, diskuse nad novou literaturou či jinými akademickými událostmi atd.

Vzhledem ke své ústřední roli *Doktorandský seminář* musí být realizován formou semináře, nikoli pouze konzultací, jak tomu bylo dříve. Ideálně by měl být tento seminář koncipován tak, aby jej doktorand musel navštěvovat po celou dobu svého studia, a to i v ročních přesehujících standardní dobu studia. Kvalita *Doktorandského semináře* bude nadále pravidelně sledována pomocí fakultních studentských evaluací.

#### *Kontroly postupu při psaní disertace*

Vzhledem k tomu, že psaní disertace je hlavním smyslem doktorského studia, je třeba mít v rámcovém plánu dobře promyšlené kontrolní kroky, které doktorandovu práci na disertaci pravidelně prověřují. Tyto kontrolní kroky by měly být nastaveny tak, aby byl doktorand pravidelně nucen vydávat počet ze své práce nejen před školitelem, ale i před celou oborovou radou či jinými studenty. V úvahu připadají mj. následující:

- Komentovaná rešerše k tématu (včetně charakteristiky pramenů).
- Komentovaná osnova disertace s uvedením předpokládaného rozsahu u všech kapitol.
- Prezentace na *Doktorandském semináři* související s tématem disertace.
- Teze disertační práce.

- Kapitola či jiný ucelený textový výstup z disertace.
- Prezentace doktorandova tématu na vnitrooborové studentské minikonferenci.
- Povinná zkušební „malá obhajoba“ disertace v pokročilé fázi psaní.
- Předkládání části disertace u zkoušek.

U všech použitých kontrolních kroků by již na rovině rámcového plánu měly být jasně stanoveny co nejpresnější požadavky a způsob prezentace a hodnocení. Alespoň u některých těchto kroků by prezentace měla být před komisí či před ostatními doktorandy (např. na *Doktorandském semináři*).

#### *Cizí jazyk*

Součástí každého rámcového studijního plánu musí být doktorandská zkouška z cizího jazyka. Jejím cílem je prověřit, že doktorandi budou schopni výsledky své práce prezentovat v některém ze světových jazyků používaných v akademickém provozu. Standardně mají studenti na výběr mezi angličtinou, němčinou a francouzštinou. V dobře odůvodněných případech lze pro vybrané obory povolit i zkoušky ze španělštiny, italštiny či ruštiny, je pak ovšem třeba prokázat, že pro daný obor některý z těchto jazyků opravdu platí za standardní jazyk akademické praxe, tj. pořádají se v něm zásadní konference a jsou v něm vydávány pro obor významné odborné časopisy. Potřebuje-li student nějaký nestandardní cizí jazyk, včetně mrtvých jazyků, ovládnout nikoli proto, aby v něm publikoval či vystupoval na konferencích, nýbrž proto, aby v něm dokázal studovat prameny, má školitel možnost jej do ISP předepsat jako druhý cizí jazyk.

#### *Teoreticko-metodologický seminář*

Zatímco ve starších akreditacích nebyly pro *Teoreticko-metodologický seminář* (TMS) stanoveny žádné jasné parametry, takže se jeho podoba na různých oborech velmi lišila a často se tento seminář vůbec nekonal (resp. se konal pouze formou individuálních konzultací), nově budou muset všechny TMS splňovat celofakultně jasně daná kritéria, neboť jedině tak mohou sloužit jako rovnocenná alternativa k *Filosofii*. Stejně jako doposud si každý obor má možnost zvolit, zda má součástí studijního plánu být povinný TMS, povinná *Filosofie*, nebo dodatečná volba mezi nimi. TMS musí být realizován formou semináře, nikoli pouze konzultací. Ideálně by měl být tento seminář koncipován tak, aby jej doktorand musel navštěvovat alespoň po dobu dvou let. Na rozdíl od *Doktorandského semináře* nesmí být TMS rozdělen dle specializací, neboť by měl mít za cíl kultivovat schopnost prezentovat témata jako srozumitelná pro všechny doktorandy oboru (stejně jako pro případné návštěvníky z jiných oborů). Seminář musí mít průběžně aktualizovaný syllabus v SIS nebo kurz v *Moodlu*. Kvalita TMS bude pravidelně sledována pomocí fakultních studentských evaluací.

#### *Filosofie*

Zatímco v TMS budou moci obory rozvíjet svou specifickou metodologii ve smyslu souboru metodických postupů potřebných k psaní disertace, povinnost *Filosofie* má za cíl doktorandy učít metody a teorie svého oboru vidět v širších souvislostech a reflektovat též jejich předpoklady. Tuto schopnost reflexe pokládá vedení FF v souladu s předestřenou koncepcí za klíčovou, a proto hodlá filosofičtěji a metateoretičtěji zaměřenou atestaci zachovat. Oproti dosavadní zkoušce z *Filosofie* by nová povinnost pod tímž názvem měla být mnohem více navázána na potřeby jednotlivých oborů a měla by být koncipována jako jejich teoreticko-filosofická, resp. metateoretická dimenze. Podrobný popis možných náplní této atestace v jednotlivých oborových oblastech obsahuje samostatný dokument. Plnění této mezioborově koncipované studijní povinnosti bude koordinován v úzké spolupráci se zástupci jednotlivých oborů tak, aby pro každý obor bylo možné nalézt odpovídající způsoby, jimiž se v jejich oboru filosofická dimenze objevuje.

### *Oborové atestace*

Cílem atestací v doktorském studiu by mělo být především prověření toho, že doktorand je na téma svého projektu skutečný odborníkem a je schopen je zasazovat do širších faktografických i teoreticko-metodologických souvislostí. Ideálně by proto všechny tyto atestace vždy měly být navázány na téma disertace. To platí zejména o faktografických zkouškách, které by měly být jasně odlišeny od zkoušek v pregraduálním studiu a neměly by být přehledového typu, nýbrž by doktorandům měly napomáhat v lepším seznámení s jejich tématy. Součástí každého rámcového studijního plánu musí být minimálně jedna, maximálně však tři oborové atestace, z toho minimálně jedna individuální. Může jít o semináře, písemné práce či klasické zkoušky. Atestace by se obsahově neměly krýt se SDZK.

### *Zahraniční stáž*

Podle usnesení Vědecké rady UK musí být součástí každého čtyřletého studijního plánu zahraniční stáž (výjimku mají pouze obory, které přesvědčivě prokáží, že zpracování disertace je na nich výrazně pracnější než na běžných oborech). Předepsaná souhrnná délka by podle požadavků RUK měla být 3 měsíce, lze ji nicméně rozložit do několika stáží kratších. Zároveň je vhodné údaj o délce modifikovat adverbium „standardně“, a tím vytvořit prostor pro případné odůvodněné individuální modifikace. Je pochopitelné, že realizace zahraniční stáže může být v řadě případů problematická, ať už z rodinných či finančních důvodů. FF UK je proto připravena v případě závažných důvodů na základě žádosti schválené děkanem poskytovat výjimky a umožnit studentům stáž nahradit jinou odbornou aktivitou.

### *Další odborné aktivity*

V oblasti této povinnosti již v roce 2014 proběhla významná organizační reforma směrem k flexibilnějšímu a technicky jednoduššímu pojetí. Celkově je přínos odborných aktivit většinou uznáván, zároveň ovšem odpovědi často tematizují potenciální konflikt mezi plněním těchto aktivit a psaním disertační práce. Vedle zahraniční stáže mohou být součástí studijního plánu mj.:

- Aktivní účast na konferenci (možno též zúžit na konferenci mezinárodní).
- Odborná publikace.
- Odborná editorská činnost.
- Odborný překlad.
- Akademická výuka.
- Recenze odborné publikace.
- Grantový projekt (žádost o něj nebo aktivní účast na něm).

Každý obor si musí stanovit přesný výčet odborných aktivit, jejichž splnění je podmínkou pro podání disertace. Lze je stanovit buď konkrétně, nebo obecně. Těchto povinných aktivit se nedoporučuje uvádět více než čtyři. Prioritou fakulty je vést studenty ke kvalitě, nikoli kvantitě.

### *Státní doktorská zkouška*

Podoby státní doktorské zkoušky (SDZK) se až doposud na FF UK velmi lišily. Aby byl zachován prostor pro oborová specifika, bylo by záhodno dospět k o něco větší shodě co do cílů SDZK a její náročnosti. Cílem SDZK je prokázat, že doktorand je schopen vystupovat jako akademik, který nejen dobře ovládá své téma, ale dokáže je též zasazovat do širších souvislostí, je schopen hlubší reflexe svých teoretických předpokladů a své metodologie, umí srozumitelně prezentovat vlastní stanoviska, jasně je vymezovat vůči stanoviskům jiných badatelů a přesvědčivě odpovídat na případné protiargumenty. Zkouška by měla být pokud možno navázána na téma disertace. SDZK by neměla spočívat ve faktografické zkoušce podobného typu, jakou studenti skládají např. v rámci SZK v magisterském studiu. Vzhledem k tomu, že SDZK završuje studijní část doktorského studia (a po jejím složení se studentovi automaticky zvyšuje

stipendium o 2000 Kč měsíčně), nemělo by její úspěšné absolvování být samozřejmostí a mělo by se naopak jednat o mezník, na němž se rozhodne o tom, kteří studenti prokáží skutečnou způsobilost k akademické práci. Státní doktorskou zkoušku plní student na konci 3. roku studia, aby se v 4. roce mohl již plně věnovat psaní disertace.

### 3.6.2 Obecné reformní kroky

V této části se zhodnocují zejména podněty vzešlé z evaluací, jak ve vztahu k záležitostem dlouhodobějšího rázu, tak k některým doplňkovým problémům.

#### *Ekonomické aspekty*

V odpovědích na otázku po příčinách přílišné délky studia a jeho relativně nízké úspěšnosti se drtivá většina respondentů shodovala na tom, že základní problém je finanční: stávající stipendium je příliš nízké na pokrytí životních nákladů, a doktorandi si tak ke studiu musí přibírat zaměstnání na alespoň částečný úvazek, což jim bere čas a energii potřebné ke studiu. Nejčastějším návrhem na řešení bylo výrazné snížení počtu doktorandů provázené výrazným zvýšením stipendií. Takovýto návrh není realizovatelný, neboť základem stipendia je normativ vyplácený ministerstvem na studenta. Přesto by fakulta dlouhodobě o lepší finanční stimulaci doktorandů alespoň v mezích možností měla usilovat. Nabízejí se následující možnosti:

1. *Diferenciace stipendií na základě studijních výsledků.* Zatímco v současnosti jsou stipendia vyplácena všem studentům rovnoměrně a liší se pouze v závislosti na ročníku, jako vhodnější se jeví model, kdy jsou standardní stipendia na minimum daném *Stipendijním řádem* UK (tj. 6300 Kč v prvním roce a 7600 Kč v dalších letech), přičemž jsou oproti tomuto minimu snižována studentům, kteří bez závažných důvodů neplní některé části individuálního studijního plánu (*Stipendijní řád* umožňuje snížení až o 50 %), a naopak zvyšována studentům, kteří se prokáží dobrými studijními výsledky. Snižování stipendia se bude provádět na návrh OR na základě ročního hodnocení. Aby k tomu nicméně mohlo dojít, bude nutné mít hodnocení diferencovanější. Paralelně s tím musí být diferencovanější i zpráva doktoranda. *Stipendijní řád* UK dává možnost stipendium zvýšit až o 4500 Kč měsíčně, tj. nejúspěšnější studenti by tímto své stipendium mohli již od druhého ročníku zvýšit až na 12 100 Kč měsíčně, a po složení SDZK dokonce na 14 100 Kč měsíčně. K navyšování stipendií bude FF UK moci experimentálně v malém měřítku přistoupit již v letošním roce, kdy bude tímto způsobem formou jednorázových odměn vyplaceno celkem 500 tis. Kč.
2. *Větší zapojování do výzkumné činnosti katedry.* Respondenti často právem odkazují na záviděníhodnou praxi technických či přírodovědných fakult, kde je zapojení doktorandů do výzkumné činnosti katedry samozřejmostí. Je pochopitelné, že podobné zapojení nelze nařizovat seshora a závisí především na aktivitě jednotlivých pracovišť. Rozhodně je ale třeba model týmových grantů zahrnujících doktorandy všemi silami propagovat a přesvědčovat katedry o jeho výhodnosti.

#### *Počet doktorandů na školitele*

Často uváděným důvodem přílišné délky a nízké úspěšnosti studia je příliš vysoký počet studentů, který mnohdy na jednoho školitele připadá a v jehož důsledku se školitelé svým doktorandům často nemají čas dostatečně věnovat. Již minulé vedení FF UK se tento počet snažilo omezit na 10 doktorandů na školitele, toto číslo je však stále poměrně vysoké. Navrhujeme proto následující omezení: Vedení doktorandů by mělo být především záležitostí docentů a profesorů, doktoři by se jej měli účastnit pouze v omezené míře z tréninkových důvodů. *Akademik pouze s titulem PhD. či jeho ekvivalentem by proto měl vést maximálně 2 doktorandy.* V odůvodněných případech bude nicméně možné děkana

žádat o výjimku. Tento limit bude navíc aplikován až na nově přijímané doktorandy. V případě docentů/profesorů bude zachován maximální limit 10 doktorandů na školitele, zároveň by však oborové rady měly jako optimum vidět spíše počet 6 doktorandů a nad tento limit podrobovat další přibírání doktorandů důkladné diskusi. Takto nastavený model povede jen k mírnému snížení počtů oproti stávající situaci a zároveň bude mladší akademiky stimulovat k brzkému zahájení habilitačního řízení.

#### *Prezenční vs. kombinované studium*

Z evaluací jasně vyplývá, že rozlišení mezi prezenčním a kombinovaným studiem je v tuto chvíli jedním z nejméně domyšlených rysů doktorského studia na FF UK. Studium totiž v obou formách probíhá takřka identicky. Kombinovaní studenti mají sice možnost si některé povinnosti rozložit do o něco delšího časového úseku, jinak se ovšem na fakultě vyskytují stejně málo jako většina studentů prezenčních – pouze na rozdíl od nich nedostávají stipendium. Změnit tuto situaci nebude z krátkodobého hlediska snadné, neboť formálně vzato patrně o mnoho víc prezenční a kombinované studium rozlišit nelze. Bylo by nicméně třeba rozvinout debatu o tom, co by vlastně prezenční studium mělo znamenat. Kritériem prezenčního studia by zřejmě neměly být povinnosti stanovené v ISP, ale spíše míra přítomnosti na pracovišti. Prezenční doktorand by měl se školitelem spolupracovat a být vnímán jako jeden z členů katedry. Kombinované studium jistě není na místě rušit, zároveň ale není pochyb o tom, že FF UK má zájem především o studium prezenční, tj. že stojí především o doktorandy, kteří budou s fakultou v úzkém kontaktu a nebudou studium chápat pouze jako vedlejší činnost. Zároveň by bylo dobré otevřít diskusi o tom, nakolik a na kterých oborech FF UK stojí o doktorandy, kteří o vědeckou dráhu neusilují a doktorské studium je pro ně jen kvalifikačním studiem.

#### *Mezioborové konference*

Řada respondentů by uvítala pořádání vnitrofasultních konferencí, na nichž by se mohli setkávat doktorandi různých oborů. Tento nápad je jistě hoden podpory. Konference by patrně neměly smysl pro všechny obory naráz, nýbrž by spíše měly být organizovány podle oborových skupin (historické vědy, lingvistika, literatura apod.), případně též s dalším členěním dle podtémat (ta by bylo možné navrhnout např. na základě řešených témat disertací). Konference by přinejmenším v první fázi měly ideálně vznikat aktivitou samotných oborů zespoda, fakulta by tuto aktivitu měla stimulovat a zajišťovat pro ni podporu. Je otázkou, zda by se takovéto konference nemohly stát náplní dne vědy, zvláště pokud by zahrnovaly i postery.

#### *Větší zapojení do pedagogické činnosti*

Volání po možnosti zapojit se do výuky se v evaluacích objevovalo velmi často. Je nepochybné, že zkušenost s výukou může být velkým obohacením jak pro doktoranda, tak pro katedru, a proto je vhodné ji podporovat. Rektorátní pravidla zakazují mít výuku v doktorském studiu jako povinnou, lze ji nicméně do ISP zařadit jako povinně volitelnou (tj. jako jednu z možností, jak plnit odborné aktivity), popř. ji lze umožňovat jako činnost zcela doplňkovou. Je nicméně na druhou stranu třeba dbát na to, aby doktorandi nebyli katedrou „vykořisťováni“, tj. aby nebyli nuceni zdarma učit předměty mimo téma své disertace. Doktorandi by zdarma neměli v průběhu svého studia učit více než jeden až dva kurzy. Zároveň je třeba mít na paměti, že výuka může doktorandy snadno odvádět od psaní disertace, a tedy by pokud možno měla být s tématem disertace jasně spjata.



### 3.7 Společná výuka

V otázkách společné výuky, což znamená výuky zajišťované pro více oborů, resp. ZS, je třeba rozlišovat ideovou stránku věci od stránky organizačně-implemenční. Takto jsou ze společné výuky nejprve vyděleny kurzy společného základu ve smyslu užší profilace absolventa celé fakulty, nikoli jen jejích oborově spřízněných částí (typu historie či lingvistiky). Reforma obojího, společné výuky a společného základu, naplňuje KONCEPT 1 a KONCEPT 2 koncepce.

#### 3.7.1 Společný základ

Coby součást profilu absolventa by měl společný základ sloužit jako podklad k dalšímu vývoji a sebeurčení fakulty, a to jak směrem dovnitř, tak k ostatním částem univerzity, především tedy k ostatním humanitním fakultám. Směrem dovnitř by měl naplňovat KONCEPT 1 (jednota), směrem ven KONCEPT 2 (pluralita) koncepce. Jako takový je pojem společného základu třeba znovu promyslet, jednak proto, že obsahuje části, které takovouto funkci nemají, jedna proto, že se zvyšují neustálé tlaky na dosažení vyšší „konkurenceschopnosti“ a „praktičnosti“ absolventa (typu *soft-skills*), které s ohledem na profil humanitní instituce potlačují její rozdíl jak vůči oborům přírodním a technickým, tak rozdíl vzdělání svobodného a profesního. Jelikož různá forma společného základu existuje i na západních univerzitách, měla by reformě stávající formy společného základu předcházet diskuse o následujících otázkách:

1. Co dělá soubor oborů vyučovaných, či lépe, vyučováníhodných na fakultě fakultou, a to konkrétně fakultou filosofickou (artistickou)?
2. Co ji odlišuje od fakult ostatních, zvláště od fakult humanitního směru (FSV UK, FHS UK)?
3. Jaké jsou v této oblasti relevantní zkušenosti z civilizovaného světa?

V první fázi bude tato diskuse uskutečněna v rámci *pracovní komise pro společný základ*. S ohledem na návaznost problematiky společné výuky na projekty OP VVV se první schůzka uskutečnila v květnu 2015 s tím, že by do konce kalendářního roku 2015 měl být předložen k diskusi návrh reformy společného základu. Předpokládá se, že návrh by byl koncipován tak, aby ho šlo použít již do stávajících akreditací, tj. nebylo nutné čekat na akreditace nové. Předběžný rozpis úprav, jak ho k další diskusi navrhuje vedení fakulty, vypadá zhruba takto:

1. *Tělesná výchova*. Z hlediska profilu absolventa se jeví spíše jako volitelná povinnost, v rámci společné nabídky předmětů. V případě rozhodnutí jdoucího tímto směrem by byla výuka zajišťována RUK jako servis jednotlivým fakultám, tj. nikoli každou fakultou zvlášť. Rektorát tuto možnost sám tematizoval na základě šetření zjišťujícího postoj jednotlivých fakult v této otázce, které se realizovalo na jaře 2014, ale další diskuse nad touto variantou na úrovni RUK zatím neprobíhá.
2. *Cizí jazyk*. V tomto bodě lze vyjít z toho, že jazyková závislost a senzitivita vůči jazyku je pro humanitní vědy typická jak ve výuce, tak ve vědě. Neplatí zde např. jednostranné omezení na angličtinu jako univerzální médium, ale naopak systematické podporování jazykové vzdělanosti a vybavy jako samostatného cíle. V tomto ohledu by bylo vhodné rozšířit povinnost jednoho jazyka na dva, kdy druhý by byl požadován pouze v pasivní formě, tj. v čtenářském, nikoli konverzačním modu. Pro filologické obory by byla tato povinnost satureována jiným výběrovým předmětem.
3. *Filosofie*. Její role by neměla být redukována na další z disciplín, které se může student na fakultě naučit, ale měla by být pojata jako způsob myšlení, jímž se může nově a z jistého odstupu vztáhnout ke svému vlastnímu oboru či oborům a promyslet je z širší než čistě

oborové perspektivy. Jako vhodný podklad pro reformu by zde mohla být situace a diskuse vedená na západních univerzitách, kde jsou často znakem elitního pracoviště právě náročně koncipované společné kurzy (čistě pro ilustraci zmiňme třeba slavné „*Core Curriculum*“ z *Columbia College* a program tzv. „*Great Books*“) složené např. z filosofie, literatury a kulturních dějin.

Předložená ideová stránka společného základu předpokládá i náročnou stránku organizačně-implemenční, především s ohledem na organizaci a způsob hrazení výuky společných kurzů, který byl dosud v případech (1) a (2) delegován na speciální pracoviště, tj. *Katedru tělesné výchovy a Jazykové centrum*, v případě (3) na několik ZS, z nichž organizační stránku věci přebíral *Ústav filosofie a religionistiky*. V případě reformy bodů (2) a (3) navrženými směry je tento model hůře udržitelný a vzniká poptávka po organizačně stabilnějším řešení. Tentýž problém se týká také společné výuky.

### 3.7.2 Společná výuka

Společná výuka se týká kurzů, které jsou zajišťovány pro celé oborové skupiny, nebo jsou jednoduše sdíleny několika obory, případně jsou nabízeny celé fakultě, ale jen jako výběrové, tj. něco, co nemá vliv na profil absolventa. Do této druhé skupiny ze stávajících předmětů patří:

1. Výuka jazyků mimo společný základ.
2. Výuka češtiny pro cizojazyčné studenty.
3. Výuka teoreticko-metodologických předmětů (úvod do obecné lingvistiky, literární vědy, translatologie, historiografie apod.).

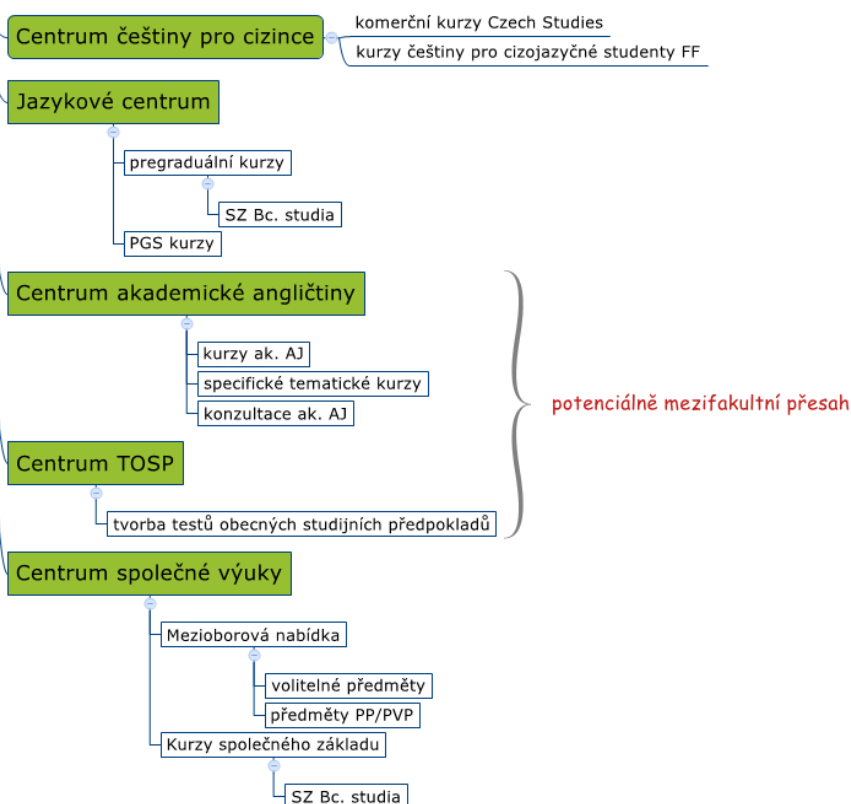
K diskusi je zavedení či ustanovení nabídky následujících předmětů, resp. jejich skupin:

1. Kurzy *soft-skills*.
2. Rétorika, odborné psaní, kritická argumentace.
3. Kurzy akademické angličtiny (pro doktorské programy).
4. Výběrová nabídka toho „nejlepšího“ z fakultních předmětů.
5. Tělesná výchova.

Z hlediska organizačního je třeba zajistit jak konání příslušných kurzů, tak jejich selekci (v rámci výběrové nabídky). Ve snaze snížit duplicity kurzů stejného obsahu učených na různých oborech je třeba nastavit prostředí, které činí výhodné dobrovolné a prospěšné slučování spíše než direktivní způsoby unifikace.

S podporou OP VVV a dalších zdrojů je proto třeba pracovat na širší koncepci *Centra společné výuky*, které se bude sestávat jak z fyzických složek (typu stávajícího *Jazykového centra*), tak složek virtuálních, které budou spojovat zaměstnance stávajících kateder a honorovat je za dodatečnou práci v příslušných sdílených předmětech. Takto by šlo postupně virtualizovat i stávající fyzické jednotky (např. při pokročilejší výuce jazyků), což by vedlo k dalšímu propojování a defragmentarizaci fakulty na straně jedné, a efektivitě a flexibilitě stávající výuky na straně druhé. Důležitá je také koncepčnější práce s přednáškami hostujících pedagogů, které dosud většinou nejsou včleňovány do standardního systému studia, propagovány jsou zpravidla jen hostující součástí a ve výsledku jsou pak studenty jen poměrně řídky navštěvovány.

## Centrum společné výuky FF UK



### 3.8 Fundraising

Za podmínek, kdy financování vědy i výuky ze strany státu je v dlouhodobém horizontu nepředvídatelné, příležitosti vědeckých grantů v humanitních vědách, ať v českém či evropském prostoru, nejisté, je třeba soustavně usilovat o zajištění podpory a prostředků z dalších, především soukromých zdrojů. V českém prostředí se aktivity *fundraisingu*, chápané v zaměření na firemní a individuální dárcovství, prozatím spíše uplatňují v oblasti neziskových organizací s humanitárním posláním nebo v oblasti kultury, zatímco oblast vysokoškolského vzdělávání je dosud spíše opomíjena.

V historicky odlišných podmínkách školství ve Spojených státech má získávání jisté stabilní položky zdrojů z dárcovské a sponzorské činnosti tradici sahající až do 19. století. Stejnou cestou se ovšem stále více vydávají i univerzity západní Evropy, zejména ve Velké Británii. I zde totiž příspěvek státního rozpočtu pokrývá náklady spojené s vědou i kvalitní výukou stále méně. Především, ač ne výhradně, se aktivita soustřeďuje na obec absolventů, případně korporací a společností, jež buď věcně, nebo dílem svého vedení tíhnou k podpoře vzdělávacích institucí, s vědomím nezastupitelné role humanitních věd a současné obtížné financovatelnosti jejich výzkumu, navíc z podstatné části základního výzkumu.

FF UK má vzhledem k nesmírně široké absolventské obci relativně výhodnou pozici. Také její přesah do společenského života, angažovanost v otázkách lidských práv, politické kultury, tolerance k odlišnosti a menšinám a reflexe vlastní minulosti, jí nabízejí potenciál podpory, finanční i politické. Prozatím se ovšem tato oblast systematicky neřešila. Vedení FF UK si uvědomuje, že promeškat

příležitost k vybudování dlouhodobé strategie *fundraisingu* a jejímu bezprostřednímu naplňování, může znamenat veškerý tento potenciál ztratit. Přestože se ocitáme v podmínkách finanční nejistoty, bylo by krátkozraké tento aspekt financování naší činnosti podcenit. Jakkoli je zřejmé a z dosavadních analýz a poradenství vyplývá, že návratnost vstupní investice je v řádu dvou až tří let, a jakkoli je stejně jasné, že specifické podmínky ČR nebudou umožňovat přímo přenést zkušenosti našich zahraničních poradců do praxe, přece je nezbytné personálně a strategicky do této oblasti okamžitě investovat. V dané oblasti byly proto podniknuty následující kroky:

- V rámci probíhajících příprav na efektivní zřízení fakulního *fundraisingu* byla uskutečněna videokonference za spoluúčasti domácích a zahraničních fundraiserů (USA) a stanoven harmonogram aktivit, které je třeba ve zmíněné oblasti započít.
- Ačkoli *fundraiser* by měl být z hlediska finanční náročnosti neproblematický, neboť jeho činnost by měla v horizontu roku pokrýt i jeho plat, bylo jeho zřízení součástí podaných projektů (ERA-Chairs) a plánuje se i možnost podpory *fundraisingového* týmu z prostředků OP VVV.
- V prvotní fázi bude řízením a koordinací stávajících aktivit pověřen přinejmenším jeden pracovník, a to s nástupem nejpozději od 1. 10. 2015.

Výchozí oblastí navržených kroků bude zjištění potenciálu podpory našimi absolventy, což je součástí dlouhodobé strategie rozvoje vztahů s absolventskou obcí, včetně obce zahraniční. Cílový podíl *fundraisingu* na rozpočtu FF UK by se v horizontu pěti let měl dostat k 5-30 mil Kč.

### 3.9 Vnější vztahy

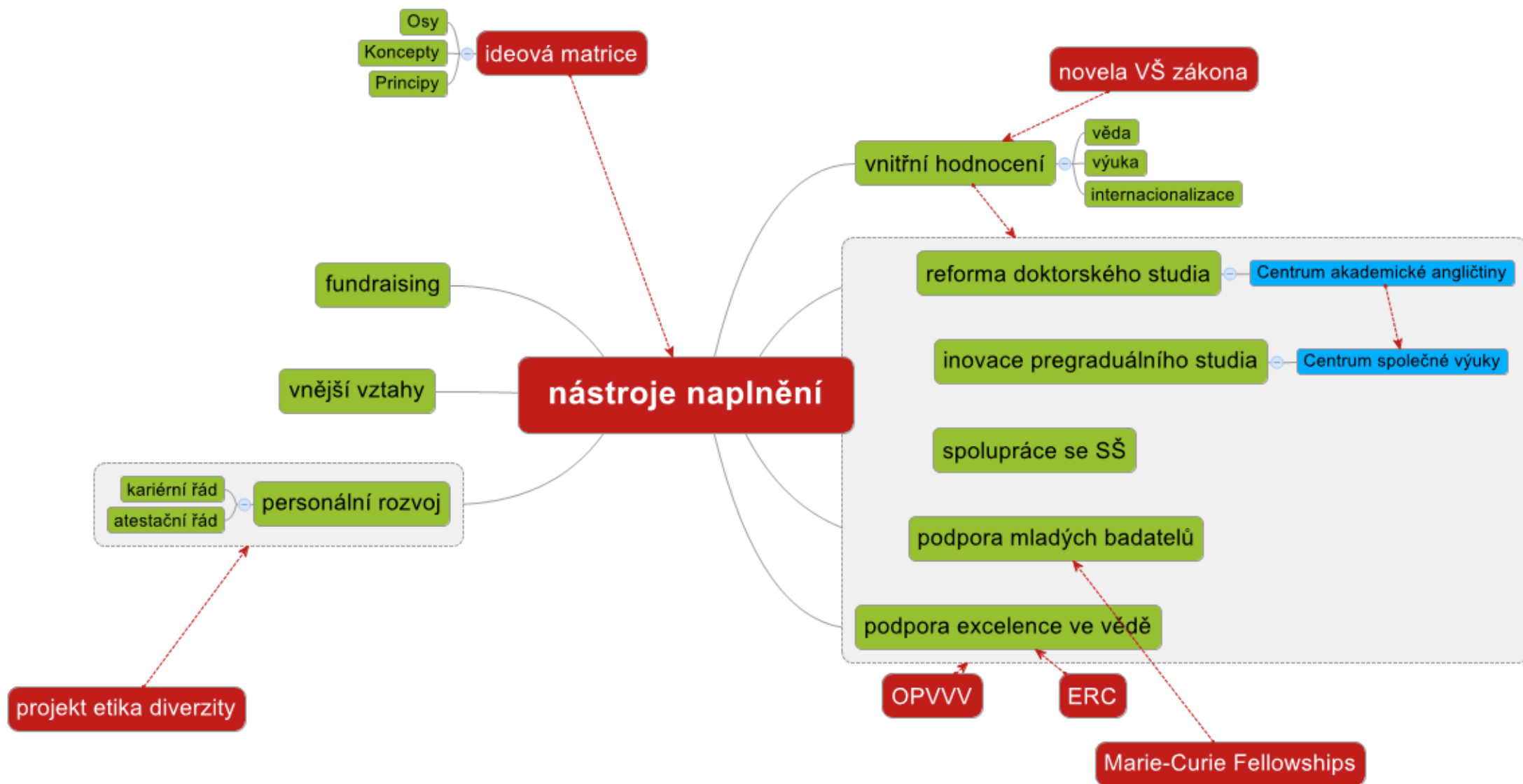
Značný potenciál, ale také závazek má FF UK směrem k veřejnosti. Prostřednictvím svých absolventů, ale také akademiků i studentů je důležitým katalyzátorem společenského dění, aniž by si tuto roli vědomě a explicitně uvědomovala a usilovala cíleně o spojení myšlenkového a morálního vkladu výuky na FF UK s jejími exponenty v povědomí společnosti. Zde je nutné zesílit hlavně proud společenské a politické reflexe, který reprezentuje řada našich osobností, a jejich prostřednictvím prezentovat FF UK jako nositele společenské debaty. K tomuto cíli je třeba ve vnitřním prostředí trvale působit na akademickou obec: zprostředkovávat příležitost prezentovat své názory a odborný pohled na problémy v médiích, a to jak veřejných, tak vlastních, vyvolávat debaty jak k aktuálním tématům, tak jejich prostřednictvím prezentovat dlouhodobá a obecná společenská a morální stanoviska. Šířeji pojatá obec FF UK doposud nepociťovala potřebu svou příslušnost k naší instituci otevřeně deklarovat v rámci veřejných vystoupení a přispívat tím k obrazu FF UK jako instituce vychovávající vzdělané, kultivované a společensky angažované studenty a absolventy, přičemž součástí této výchovy musí být příklad vzdělávajících: akademických pracovníků.

Je tedy nutné vnímat společenské dění a aktivně je reflektovat, nejen odborně a vědecky, ale také osobně. Prostory FF UK, fyzické i virtuální, mají dobrý potenciál soustřeďovat debaty a poskytovat různým názorovým proudům možnost svobodné, věcné a kultivované konfrontace. V tomto prostředí je třeba vychovávat studenty, vést je k vědomí povinností členů k akademické obci, k povinnosti podílet se aktivně na poslání univerzity. Potřeba argumentačně obhajovat své stanovisko, v rámci přípravy k vědecké práci samozřejmá, by se měla pojit s potřebou kultivované a věcně diskutovat i o vlastních stanoviscích mimo konkrétní vědeckou disciplínu. Vedle toho ale vedení FF musí budovat vztahy s médii, aby mohla také aktivně pronikat mimo vlastní prostor. Z těchto důvodů bude nutné na koordinaci všech těchto aktivit zajistit do budoucna pracovní sílu.

FF UK jakožto instituce pražská pak musí přebírat iniciativu v otázkách, které se dotýkají jejího působení jakožto vzdělávací a kulturní instituce v konkrétním veřejném prostoru města. V tomto směru byly v minulosti již podnikány kroky a opět je úkolem do budoucna tyto aktivity sjednocovat a dát jim dlouhodobé cíle. Konkrétně je třeba jmenovat:

- Festival *Open Square*, propojující pražské instituce v okolí náměstí Jana Palacha.
- Mezi jeho cíle patří také probíhající snaha iniciovat debatu o zásadní proměně tohoto prostoru, jenž nyní svou podobou – zvláště hustotou dopravy, která odděluje budovu FF UK od zbytku náměstí – zcela popírá svůj původní smysl. Je snaha zapojit tyto aktivity do projektových záměrů v rámci OP VVV, zvláště ve vztahu k OSE 1 a KONCEPTU 3 koncepce. Ve věci byly již učiněny první kroky ve směru k *Institutu plánování a rozvoje hlavního města Prahy* a vedení magistrátu.
- Vedle toho FF UK pořádá další akce typu festivalů, jejichž smyslem je informovat veřejnost o vědecké a pedagogické činnosti jak FF UK, tak obecně vysokých škol a humanitního vzdělání.

Za službu společnosti je třeba pokládat také aktivity popularizační, i zde je třeba působit na akademickou obec, aby tento aspekt své činnosti brala za nutný a samozřejmý, přistupovala k němu odpovědně a vychovávala k němu i studenty. Z tohoto důvodu dojde k postupnému budování popularizační složky ve výstupech FF UK.





FILOZOFICKÁ FAKULTA  
UNIVERZITY KARLOVY  
V PRAZE