

## **Koncepce programu kandidáta**

**Prof. MUDr. Aleksi Šedo, DrSc.**  
**[www.aleksisedo.cz](http://www.aleksisedo.cz)**

**Březen 2016**

Předložená koncepce navazuje na práci současného vedení 1. LF UK a reflektuje Dlouhodobý strategický záměr 1. LF UK, předložený děkanem a Akademickým senátem fakulty Univerzity Karlově v Praze v loňském roce. V jednotlivých odstavcích zmiňuje nejpodstatnější výsledky uplynulého období v jednotlivých oblastech života a práce fakulty a předkládá návrh následných kroků jejího dalšího efektivního rozvoje.

## **Preambule**

1. lékařská fakulta UK v Praze patří mezi nejvýznamnějších vzdělávací instituce a zároveň představuje unikátní – v České republice nejproduktivnější a v zahraničí respektované – centrum biomedicínského a klinického výzkumu. Má klíčový význam pro poskytování nejmodernější léčebné péče prostřednictvím svých klinik – společných pracovišť v rámci své rostoucí klinické základny. Fakulta v posledních letech významně upevnila své postavení a řadou rozsáhlých investičních akcí posílila svou infrastrukturu. Nadále je třeba rozvíjet její personální a expertní potenciál a budovat technologické zázemí jednotlivých oblastí její činnosti. Nadále je třeba klást důraz na konstruktivní komunikaci jak uvnitř fakulty, tak s ostatními lékařskými fakultami a dalšími organizacemi s podobnými zájmy v oblasti školství, zdravotnictví a vědy. Nezbytnou součástí systémového řízení je i kontinuální hledání aktuálně vznikajících rizik, příležitostí a potřeb. Ty je třeba identifikovat na základě široké diskuse a věcného auditu a jejich řešení nalézat ve spolupráci orgánů fakulty. V minulém období se osvědčila činnost pracovních skupin -, „Task Forces“ - pro jednotlivé oblasti fakulního života, zpravidla vedených proděkanem daného rezortu a tvořených zástupci akademické obce včetně studentů/PGS (nejčastěji zástupců AS): Preklinická výuka, Klinická výuka, PGS, Věda, Nelékařské obory, Zubní lékařství, Anglická paralelka, Modelová výuka, Přijímací zkoušky a testování, Výuková zátěž a financování, Rozvoj a PR.

**Základním cílem naší fakulty je kvalitní, v mezinárodní soutěži konkurenceschopný absolvent, profesionál, připravený pro praktickou medicínu založenou na důkazech, vybavený chápáním souvislostí klinických disciplín a biomedicínské vědy a zodpovědností vůči základním lidským hodnotám. Předpokladem dalšího úspěchu našich absolventů je rovněž jejich motivace sledovat rozvoj oboru, ale i schopnost kritického pohledu na svět kolem a sebe sama v něm.**

# I. Nástroje a zdroje

## 1. Ekonomické souvislosti

**Východisko:** Přes trvale se snižující dotace fakulta vykazuje meziročně zlepšující se ekonomický výsledek. Byla provedena revize a přesjednání smluv s externími partnery (spolupráce, pronájmy, externí výuka, fundraising, volitelné předměty dotované externími partnery, snížení telekomunikačních nákladů, soutěžení energií na burze atd.) a nastavení mzdových limitů a provozních nákladů pracovišť v závislosti na faktické auditované výukové zátěži (včetně racionalizace nákladů Ústavu biomodelů a útvaru Biostat). Významné zdroje představují rovněž výuka samoplátců a zejména vědecká činnost. To vše umožnilo zvýšit mzdové limity pracovišť o 10 %, uvolnit zdroje pro 13. i 14. plat a dostát závazkům spolufinancování rozvojových projektů a řady rekonstrukcí.

**Cíl:** Pokračovat v dalším rozvoji a udržet vyrovnané hospodaření fakulty. Podfinancování studia lékařství snižuje atraktivitu školské kariéry pro špičkové medicínské odborníky. Nehodláme být masovým producentem absolventů, ale školou připravující špičkové lékaře.

### Cesta:

- Nadále aktivně vystupovat spolu s dalšími přirozenými partnery v diskusi metodiky financování fakult UK s tlakem na faktickou a racionální ekonomickou argumentaci a celospolečenský význam.
- Hledat celospolečenský konsensus při řešení zásadního podfinancování medicínského vzdělávání, které ve svých důsledcích prohlubuje snižování dostupnosti zdravotní péče v ČR.
- Pokračovat v kritické analýze přínosu kapitačních plateb a v závislosti na výsledcích každoročně realisticky, nikoli na základě politických tlaků, nastavovat počty přijímaných studentů v jednotlivých oborech včetně formy placeného celoživotního vzdělávání a kursů (CŽV, kursy Anatomického ústavu pro zahraniční partnery atd.).
- Nadále rozvíjet stabilní základnu pro realizaci, vývoj, testování a rozšiřování vzdělávání v oblasti CŽV.
- Průběžně monitorovat únosnost spoluúčastí generovaných rozvojovými projekty.
- Vzhledem k očekávatelnému snížení rozpočtových zdrojů pro výuku je nezbytné rozvíjet kvalitní technickou a administrativní podporou pro vědeckou práci v oblastech základního, aplikovaného a translačního výzkumu. Každá z těchto složek představuje potenciální **ekonomický zdroj** (granty, licence, studie, expertiza).
- Uplatňovat pozici významného zákazníka a silného obchodního partnera. Fakulta bude nadále využívat „VIP ceníky“ klíčových dodavatelů atd.

## 2. Vedení

**Východisko:** Fakulta navazuje na nejzákladnější intelektuální, demokratické a etické tradice univerzitního školství. Preferuje cestu Humboldtovských principů, nikoli redukcionistický model „masifikovaného“ vzdělávání. Zároveň musí být efektivně řízenou institucí.

**Cíl:** Posilovat samosprávné mechanismy fakulty a maximálně využívat „**kolektivní vědomí**“ její obce, reprezentované Akademickým senátem, Vědeckou radou, Kolegiem děkana či odbornými komisemi, ale i všemi jejími členy, kteří přicházejí s konstruktivními podněty a návrhy. Osvědčilo se zastoupení studentů/senátorů v KD, které usnadňuje komunikaci napříč fakultou.

### Cesta:

- Složení vrcholných orgánů fakulty musí být bezpodmínečně zárukou **reprezentace všech disciplín, oborů, skupin a generací akademické obce**. Tyto orgány musí být koordinátory celofakultních diskusí, aktivně identifikovat problémy a napomáhat přípravě strategických rozhodnutí ve střednědobém i dlouhodobém horizontu. Jakkoli musí být jejich práce kolektivní, veškerá manažerská rozhodnutí a z nich vycházející kroky musí mít rozměr individuální odpovědnosti v rámci jasně definovaných pravomocí.
- Využívat zkušenosti excelentních kolegů, kteří sice stojí mimo orgány fakulty, ale představují **profesionální elitu svých oborů** a autoritu, přesahující fakultní i národní rozměr. Pod vedením členů KD zodpovědných za jednotlivé rezorty a se zastoupením studentů spolupracují v rámci „Task Forces“, konstituovaných pro management jednotlivých zájmových oblastí fakulty.
- Podporovat a oceňovat zapojení našich kolegů do orgánů odborných a profesních společností, grantových agentur na národní a zejména nadnárodní úrovni.
- Zajistit generační kontinuitu oborů a akademických aktivit ve spolupráci s vedením jednotlivých pracovišť.
- Naplňovat fakultou přijatý „**Etický kodex** člena akademické obce“ – Etická rada 1. LF UK již řešila případy plagiátorství, duplicit podávání grantů, mediaci sporů v rámci pracovišť atd.

## 3. Infrastruktura a rozvoj fakulty

**Východisko:** Kromě administrativních služeb fakulta centrálně zajišťuje i služby odborné/technické, jako jsou například IT, vědecké informace, centrální zvěřinec, oddělení statistiky a videostudio. Zásadním pokrokem bylo zřízení Oddělení strategického rozvoje (OSTR). Posláním OSTR je vytvářet podmínky pro rozvoj zázemí klíčových činností fakulty: definovaných vědních směrů, pregraduální a postgraduální výuce. K tomuto účelu připravuje a vede rozsáhlé strategické projekty v rámci OPPK, VVV, VaVpI atd., identifikuje využitelné dotační tituly a rovněž koordinuje zapojení fakulty do

infrastruktur BIOCEV, Kampus Albertov. OSTR dosud zrealizovalo nebo vede projekty v hodnotě cca 500 milionů Kč, aplikace pro další výzvy jsou v přípravě.

Fakulta rovněž rozšiřuje svou klinickou základnu. Byla založena Infekční klinika s ÚVN a Klinika spondylochirurgie s FNM, restrukturalizována Klinika neurochirurgie a neuroonkologie s ÚVN a Stomatologická klinika s VFN a byl zrušen nefunkční Ústav lázeňské medicíny. Fakulta se spolupodílela na definici a rozvoji Kardiologického centra VFN. Byl zahájen provoz BIOCEV a nastavena základní administrativní a ekonomická pravidla podporující jeho vědecké poslání. Dále byla zahájena činnost špičkově vybaveného Centra pokročilého preklinického zobrazování (CAPI) s investicí cca 180 milionů Kč (v rámci OP VaVpI, realizace projektu trvala pouze dva roky). Probíhá architektonická soutěž pro Kampus Albertov. Aktivně je spravován administrativní systém děkanátu, v rámci tohoto procesu byly provedeny změny ve vedení dvou oddělení, zrušení nefunkčního Medicínského datového centra a založení OSTR. Byl proveden audit audiovizuální techniky na pracovištích 1. LF UK a její další rozvoj je systematicky koordinován oddělením IT. Informace o investičních akcích jsou průběžně uváděny na webu fakulty. Proběhla kompletní pasportizace budov a je k dispozici v elektronické podobě.

**Cíl 1:** Je třeba maximálně využít potenciál nově vzniklých a vznikajících infrastruktur fakulty k rozvoji vědy a výuky.

**Cesta:**

- Kultivovat řízení a ekonomické fungování založeného útvaru BIOCEV.
- Rozvinout provoz a využít akademický i ekonomický potenciál unikátního CAPI, je připravována spolupráce v rámci „Technického centra“ pro MPI firmy Bruker, atraktivní pro mimofakultní i zahraniční akademické a průmyslové uživatele.
- Sladit přípravu Kampusu Albertov s dalšími investičními a stavebními akcemi v rámci našich pracovišť na Albertově.
- Aktivně využít dosaženého úspěšného propojení našich infrastruktur s evropskými sítěmi (Eurobioimaging, Biobanking, ELIXIR, EATRIS).
- Pokračovat v plánovaných investičních záměrech rekonstrukcí Fyziologického ústavu, Ústavu imunologie a mikrobiologie, v kontextu s rozvojem oblasti Albertova a podle plánu akcí investiční výstavby a oprav na rok 2016 (naplánováno cca 30 akcí, viz zápisy jednání KD).

**Cíl 2:** Pro efektivitu organizace a pracovní komfort jejích pracovníků je třeba nadále aktivně vyhledávat oblasti a projekty, které mohou být zabezpečovány OSTR, případně ve spolupráci s grantovým oddělením a dalšími odděleními, zamezit možnému opakování administrativních úkonů, zdvojování agend nevyužití techniky atd.

### **Cesta:**

- Průběžně sledovat efektivitu jednotlivých oddělení děkanátu a zohlednit jeho výsledky v systemizaci pracovníků a normování agend.
- Dokončit převod agend studijního oddělení do elektronické formy, zlepšit komunikaci v rámci SIS mezi fakultou a RUK.
- Sledovat a upravovat personální a kvalifikační potřeby oddělení děkanátu v souvislosti s aktuálním vývojem agend (například akreditace, popromoční specializační vzdělávání, rozvrhování atd.), klást důraz i na profesionalitu v komunikaci.
- Rozšiřovat administrativní podporu grantových projektů, zejména mezinárodních, při jejich zpracovávání, využití podpory nově založeného Evropského Centra UK.
- Rozšiřovat právní a manažerskou podporu a ekonomizovat vedení **správy duševního vlastnictví a technologického transferu** ve spolupráci a pod metodickým vedením UK (CPPT). V budoucnu budou této problematice věnována samostatná oddělení v rámci infrastruktur BIOCEV a Kampus Albertov.
- Zvyšovat kvalitu služeb poskytovaných technickým, hospodářským a ekonomickým oddělením.
- Posilovat rozvoj systémových i individuálních služeb IT s ohledem na kompatibilitu v rámci fakulty i VFN, vyhledávat další možnosti elektronické podpory rutinní administrativy.
- Modernizovat a ekonomicky koordinovat rozvoj a správu HW, zejména ve výukových prostorech, a rozšířit možnosti zavedené dálkové uživatelské podpory a helpdesku pro pracoviště fakulty.
- Ve spolupráci s UK vytvářet a rozšiřovat možnosti pro přístup akademických pracovníků a studentů k informačním zdrojům, databázím a časopisům se snahou získávat multilicence.
- Provést přestavbu struktury a grafiky webových stránek fakulty a jejích pracovišť na základě letos proběhlé ankety – a to vzhledem k rozsahu stránek a množství cílových skupin. Poslední rozsáhlejší revize v roce 2013 přinesla kromě změny grafiky a zvýšení přehlednosti i „Virtual tour“ (zejména pro zahraniční zájemce o studium), prezentaci galerie významných osobností z historie fakulty atd.
- Významný rozvoj centrálních technologických služeb – „core facilities“ – bude realizován v projektech Kampus Albertov, BIOCEV a CAPI.

**Cíl 3:** Zpětná vazba a sebereflexe instituce, vycházející z reálného a kritického zhodnocení stávajícího stavu, definování cílů a z auditu potřeb, nikoli dojmů.

### **Cesta:**

- Pokračovat v periodické **evaluaci pedagogického výkonu a vědecké činnosti** se zásadní projekcí jejich výsledků do mzdových dotací a systemizace pracovišť. Je nezbytná racionální rovnováha pedagogické a vědecké činnosti závislá na typu pracoviště. Obě komponenty musí být

hodnoceny samostatně, čímž se zabrání vynucenému provozování „vědy pro vědu“ a subjektivním deformacím.

- Promítnout do vnitřních evaluačních kritérií výchovu postgraduálních studentů, přípravu bakalářských a diplomových prací a zapojení do specializačního a celoživotního vzdělávání.
- Nadále využívat anketu **hodnocení výuky studenty** jako jeden z prostředků komunikace v akademické obci a jako významný nástroj identifikace problémů v pedagogické oblasti. Využívat jejich výsledků jak pro hodnocení jednotlivců, tak pracovišť.

## II. Stěžejní činnosti fakulty

### 1. Pedagogická činnost

**Východisko:** Studijní kurikula jsou na naší fakultě průběžně revidována jak z hlediska portfolia vyučovaných předmětů, tak jejich věcného obsahu. Kvalita kurikul musí být poměřována požadavky nejen tuzemských, ale i zahraničních akreditací (t.č. USA), s cílem **maximální uplatnitelnosti našich absolventů v ČR i zahraničí**. Jejich profesionální úspěchy zvyšují kredit školy a z dlouhodobějšího hlediska umožňují fakultě orientovat se při přijímacím procesu na kvalitní kandidáty jak v pregraduální, tak i v postgraduální oblasti. Příznivým signálem je meziroční nárůst zájemců o studium na naší fakultě. Problémem je snižující se připravenost maturantů – adeptů studia. Všechny kvalitativní cíle pedagogické činnosti jsou shodně uplatňovány v programech české i anglické výuky. Úspěšně byla prodloužena akreditace našeho studia v USA, úspěšně probíhají průběžné akreditace a reakreditace v ČR. Revidovali jsme a standardizovali agendu povinností zkoušek, ISP a zápočtů, pro zlepšení komfortu a organizace studia studenty jsme zavedli „waiting list“ v zapisování zkoušek v SIS. Proběhla revize a zpřehlednění systému volitelných předmětů a jeho logistiky.

**Cíl 1:** Vybírat kvalitní kandidáty studia. Tento přístup podporuje v našem auditu pozorovaná korelace výsledku přijímacích zkoušek s další úspěšností ve studiu a úspěšná diskriminační hodnota bonifikace za úspěšné studium matematiky na střední škole. Na základě dosažených dat uvažují i další lékařské fakulty o začlenění bonifikace za matematiku, která byla rovněž pozitivně přijata veřejností. Byla provedena položková analýza otázek našeho přijímacího řízení a pilotní studie elektronizace testování znalostí na fakultě.

#### **Cesta:**

- Průběžně doplňovat položkovou banku otázek přijímacího řízení s analýzou jejich vlastností.
- Objektivizovat a validovat testování znalostí v průběhu studia.
- Průběžně vyhodnocovat sílu bonifikace za matematiku s možností navýšení jejího významu.

**Cíl 2:** Rozvíjet a modernizovat kurikula studijních programů co do obsahu i jejich realizace a vnitřní provázanosti, v souladu se světovými trendy a standardy předních evropských lékařských fakult. V této oblasti je třeba mít na vědomí mimořádnou **dynamiku a kontinuum rozvoje** medicínského poznání. Proto je příprava moderního kurikula trvalým procesem, nikoli vytyčením „petrifikovaného cíle“. Pro jeho úspěšné nastavení je naprosto nezbytné nejen zastoupení multidisciplinární, ale i mezigenerační, včetně reprezentantů **studentské obce**. Přejeme si výuku moderní, maximálně individualizovanou, praktickou a tutoriální. Vzhledem k celosvětově negativnímu nárůstu bariér praktické výuky (zkracující se doby hospitalizace, snížená ochota pacientů být součástí výuky, předem neodhadnutelné spektrum diagnóz v nemocnici během stáží) respektujeme trend rozvoje modelové a simulační výuky. V dubnu 2016 bude otevřeno SIM centrum 1. LF UK, projekce jeho možností je zapracovávána do sylabů ve spolupráci učitelů jednotlivých klinických oborů.

#### **Cesta:**

- **Definovat minimální požadavky** v jednotlivých předmětech a zdůraznit mezioborovou provázanost.
- Směřovat výuku teoretických disciplín k budování **klinického myšlení**, posilovat „case oriented“ přístupy, zdůrazňovat nejen pochopení vlastního učiva, ale i pochopení, proč je třeba jej obsáhnout.
- Rozvíjet **praktickou výuku** v co nejvyšším možném rozsahu a **co nejčasněji**, průběžně vyhodnocovat a aktualizovat sylaby, log-book praktických dovedností, připravovat studenty na nové požadavky „jednodenní medicíny“ a ambulantní péče.
- Přehodnotit formy klinické výuky s vědomím nezastupitelně tutoriálního charakteru (nutnost přímého a intenzivního vedení učitelem) klinických předmětů a zabránit poklesu její kvality, který se v současnosti promítá i do specializačního vzdělávání. Proto byl v letošním roce proveden audit proporce praktické a teoretické výuky v klinických předmětech, který bude analyzován a jehož výsledky budou využity v úpravě kurikul.
- Nadále rozšiřovat praktickou část výuky zubního lékařství (rozšířena výuka na simulátorech nad rámec povinných hodin) a rozvíjet spolupráci s externími stomatologickými pracovišti a praxemi.
- Rozšířit možnost a motivaci studentů zapojit se individuálně do klinických zájmových kroužků, podílet se na přípravě praktických cvičení, připravovat nepovinné diplomové práce. Časný a **přímý kontakt** s klinickými a vědeckými disciplínami je nejen světovým trendem, ale především instrumentem jak pochopit širší kontext vlastního studia.
- Podporovat činnost kroužků a voluntérských aktivit pomocí mzdových limitů pracoviště.
- Udržovat trvale aktuální portfolio učebních textů, tam kde je to vhodné v elektronické podobě.
- Nadále ve výuce rozšiřovat možnosti využití simulátorů, trenažérů a konceptu „virtuálního pacienta“ či „figuranta“ v rámci založeného SIM centra. Ve spolupráci s pražskými LF připravujeme společný projekt simulačního a modelového centra UK.



- Využívat v přiměřené míře výhody distančních forem vzdělávání a e-learningu včetně pokračování v národním projektu e-learningu MEFANET.
- Více využívat elektronické formy kontroly znalostí a objektivního testování v teoretických i klinických předmětech.
- Rozvíjet koncepci nelékařských studijních oborů, která též zohledňuje ekonomický a faktický přínos jednotlivých oborů pro fakultu – v souladu s doporučením UK omezit některé bakalářské obory, které nemají vazbu na navazující obory a podpořit tak unikátní a kvalitní disciplíny. Spolupracovat v oblasti výuky s předními zdravotnickými zařízeními napříč republikou na oboustranně výhodné bázi.
- Podporovat **mezinárodní** rozměr výuky jak důrazem na mobilitu studentů, tak i pedagogů, nadále posilovat zapojení hostujících profesorů do výuky (zejména PGS).
- Aktivně pracovat s portfoliem volitelných předmětů.
- Ve spolupráci s přednosty soustavně udržovat vztah mzdových limitů z hlavní činnosti k reálné výukové zátěži jednotlivých pracovišť podle SIS.
- Hledat cesty ke zlepšení ohodnocení učitelů naší fakulty i lékařských fakult obecně.

**Cíl 3:** Zkvalitňovat podmínky a výsledky specializačního a celoživotního vzdělávání ve zdravotnictví a DSP studia. Postgraduální studium v DSP je nejvyšší formou akademického vzdělávání a jeho kvalita zásadním způsobem ovlivňuje kvalitu budoucích učitelů a specialistů napříč obory biomedicíny. PGS představují významnou posilu vědeckých týmů fakulty. Proto jsme v rámci OP VaVpI investovali cca 50 milionů Kč v rámci programu „Rozvoj studijních oborů PGS“ do přístrojového vybavení, zahájili v několika oborových radách kursy vedené našimi zahraničními visiting profesory a díky sponzorským aktivitám zahájili tvorbu fondu na podporu PGS. Ve spolupráci s RUK byla provedena elektronizace agendy PGS. Otevřeli jsme dialog s nově konstituovanou Koordinační radou DSP o potřebě systémových kroků v DSP.

#### **Cesta:**

- Pokračovat s akreditacemi DSP programů ve spolupráci se sesterskými fakultami UK, snažit se o sjednocení kritérií disertací a PhD studia a cestou koordinační rady PGS a ve spolupráci s UK podporovat zkvalitnění práce oborových rad DSP, výběrová kritéria školitelů, zlepšení PGS sekce SVK.
- Sledovat kvalitu a stimulovat úspěšnost PGS na jednotlivých pracovištích a v jednotlivých oborových radách (úspěšnost, počty školenců na školitele, webová prezentace obhajob).
- Posílit ve spolupráci s VFN a FNM založený program MD-PhD, umožňující **autentický souběh získání medicínské a vědecké kvalifikace** (ve světě prestižní postavení tzv. clinician-scientist, nebo tzv. double-doctor).
- Rozšiřovat podporu pro perspektivní postgraduální studenty (například částečné úvazky, zapojení do grantových projektů), omezovat „využívání“ DSP jakožto „čekání na lepší příležitost“.

- Analyzovat možnost orientace na **zahraniční zájemce** v oblastech specializačního, celoživotního a postgraduálního vzdělávání. Spolu s UK nalézt cestu jak ekonomicky neznevýhodňovat (a tím neodrazovat) zahraniční zájemce o PGS na našich pracovištích (školné a stipendia).
- Stabilizovat a efektivně administrovat akreditované obory specializačního a celoživotního vzdělávání: s přihlédnutím k jejich edukačnímu i ekonomickému dopadu.
- Optimalizovat technickoadministrativní stránku, elektronizovat agendy, definovat systém hodnocení kvality a trvale zvyšovat kvalitu lektorů.
- Dopracovat systém podpory PGS cestou nově tvořeného fondu.
- Nastavit v delším horizontu (kongresové zázemí v Kampusu Albertov) systém ziskové „interní agentury“ administrace ČŽV – včetně možnosti poskytování komplexního kongresového servisu i pro mimofakultní klienty (analogie se „spin-off“ v oblasti technologií).

## 2. Vědecká činnost

**Východisko:** Vědecká činnost je klíčovou oblastí práce naší fakulty a je neoddelitelná od pedagogické práce, zejména v segmentu DSP. Většina současných významných osobností naší fakulty spojuje přímé zkušenosti jak z klinických, tak i teoretických pracovišť. Kvalita vědecké práce a její produktivita od roku 2007 trvale řadí naši fakultu mezi „top-ten“ vědecko-výzkumných institucí ČR a na první místo mezi ostatními lékařskými fakultami v republice. To má nejen význam prestižní, ale zejména zcela zásadní ekonomický. Zaměření vědecké činnosti fakulty bylo promítnuto do přípravy projektů institucionálního financování vědy UK – PRVOUK a UNCE. V delším horizontu bude fakulta rovněž zohledňovat Národní program směřování aplikovaného výzkumu „Priority 2030“, na jehož definování jsme se spolupodíleli. Následující body se opírají jak o potřeby fakulty, tak i o výsledky Mezinárodního auditu VaVaI v ČR, na němž jsme jako objekt i jako subjekt rovněž spolupracovali. Rozvíjíme podporu „vědeckých škol“ naší fakulty – těch týmů, které jsou nositeli myšlenek, lídry projektů a které svou prací a prostředky zároveň přispívají k rozvoji naší infrastruktury.

**Cíl:** Nadále posilovat vědeckou produktivitu a tím i významný ekonomický potenciál (tzv. **Druhý pilíř financování**) fakulty. Udržet si tak špičkovou pozici v hierarchii „fakulty, kde se učí podle knih“ – „fakulty, kde se píše knihy“ – „fakulty, podle jejichž výsledků se knihy píše“ a být „výzkumnou fakultou“.

### **Cesta:**

- Nadále posilovat synergii teoretických a klinických pracovišť, v níž dosahujeme velmi dobrých výsledků a která umožňuje řešení komplexních biomedicínských projektů **společnými týmy** PhD studentů a akademických pracovníků více pracovišť zároveň (mj. UNCE, SVV, PRVOUK, Progres, ale i neformálně).

- Nadále podporovat „**vědecké školy**“ fakulty – respektované týmy vedoucí dlouhodobě práci na vědecky produktivních projektech, primárně spravovaných fakultou – snížením režii jejich projektů, podporou institucionálními prostředky, podporou řešitelů cestou pohyblivých složek mzdy atd.
- Neustále zlepšovat podporu projektům prostřednictvím grantového oddělení včetně mezinárodních a zahraničních projektů ve spolupráci s nově vzniklými složkami RUK (Evropské centrum).
- Posilovat mezioborovou spolupráci nejen uvnitř fakulty, ale i s dalšími fakultami, zdravotnickými pracovišti, vysokými školami, Akademií věd ČR atd.
- Pokračovat s partnery AV ČR a RUK v rozvoji využívání špičkové evropské infrastruktury **BIOCEV** a v plnění jejích indikátorů.
- Pracovat ve spolupráci s PřF, MFF a RUK na přípravě rozvojového projektu **Kampus Albertov**.
- Koordinovaně doplňovat investiční vybavení ve prospěch širokých fakultních týmů, v rámci vnitřně oponovaného procesu (Komise pro program rozvoje vědních oborů na Univerzitě Karlově 1. LF UK) s využitím rozvojových programů.
- Napomáhat ve spolupráci s RUK administraci nadnárodních grantových projektů.
- Podporovat aplikovaný a smluvní výzkum včetně vzniku spin-off firem. Úspěšným modelem je pracoviště Clever Tech, spin-off 1. LF UK, nositel ceny Inovace roku, spravující několik rozvojových projektů především v oblasti personalizovaných zdravotnických systémů.
- Hodnotit pracoviště a školitele za produktivní zapojení studentů do výzkumné činnosti fakulty již v rámci pregraduálního a samozřejmě postgraduálního studia (spoluautorství publikací, diplomové práce, úspěšně obhájené disertace).
- Pokračovat v přípravě části webu 1. LF UK věnované vědě (zpřehlednění prezentace základních vědeckých směrů, významných týmů, představení jejich prioritních výsledků, informací o technologickém zázemí, habilitačních a jmenovacích řízeních a obhajob PhD dizertací).
- Nadále budovat postavení vědeckých časopisů vydávaných fakultou: klinicky multidisciplinárního Prague Medical Report a na experimentální biomedicínskou problematiku orientovaného Folia Biologica, a navázat spolupráci s renomovaným vydavatelem (v jednání spolupráce s DeGruyter).
- Hledat cesty ke snižování administrativní zátěže vědeckých týmů díky zkvalitňování servisu poskytovaného oddělení děkanátu, zavedením bibliografických hlášení cestou Ústavu vědeckých informací atd.

### **3. Vztah k VFN a dalším zdravotnickým pracovištím**

**Východisko:** Propojení pracovišť fakulty a jejích klíčových partnerů v rámci klinické základny představuje unikátní komplex s možností neustálého rozvoje moderní klinické výuky, špičkové medicíny a teoretického, aplikovaného a translačního výzkumu. Tato spolupráce je nejen podmínkou

kvalitních výsledků, ale ve svých důsledcích přímo posiluje význam, stabilitu a **konkurenceschopnost zúčastněných partnerů** a jejich týmů.

**Cíl:** Na základě společných zájmů a vzájemné důvěry rozvíjet **otevřenou a oboustranně výhodnou** spolupráci s partnery v rezortu zdravotnictví a vědy.

**Cesta:**

- Podporovat vznik společných pracovišť a laboratoří napříč institucemi (VFN, FNM, ÚVN, IKEM, ÚHK, RÚ atd.) – nikoli pro kvantitativní expanzi, ale jako spojení elit zúčastněných organizací v rozsahu odpovídajícím efektivnímu řešení pedagogických a vědeckých úkolů.
- Podílet se v oblasti klinické medicíny na přípravě a spolupráci v rámci tzv. Nosných programů VFN:
  - Diagnostika a léčba nádorových onemocnění
  - Diagnostika a léčba chorob krve a krvetvorných orgánů
  - Péče o matku a dítě
  - Metabolická onemocnění
  - Diagnostika a léčba kardiovaskulárních onemocnění
  - Traumatologický program
  - Péče o pacienty s onemocněním nervové soustavy a duševními chorobami
  - Gastroenterologie
- Podporovat projekt **modernizace a rozvoje VFN** v oblasti Karlova náměstí – „Kampus Karlovo náměstí“.
- Podporovat a aktivně přispívat k definici konceptu univerzitních nemocnic.
- Prohlubovat oboustranně výhodnou spolupráci s dalšími významnými zdravotnickými pracovišti (nemocnice, Léčebné lázně Mariánské Lázně atd.).

### **III. Vnější vztahy, prezentace fakulty, komunikace**

**Východisko:** Naše fakulta představuje – jako ostatní porovnatelné instituce v tuzemsku i zahraničí – významného hráče v celospolečenských procesech i na mezinárodním poli (tzv. třetí role univerzit). Zároveň pro ni je nezbytné, aby byla správně vnímána odbornou i neodbornou veřejností. V minulém období se podle mediálního auditu podařilo dosáhnout zásadního zvýšení výkonnosti našeho PR při snížení nákladů (přesjednáním smluv na tisk, grafiku atd. a získáním sponzorů) pro námi definované cílové skupiny – studenty, budoucí studenty, vědce, zaměstnance, média, veřejnost atd. Definovali jsme mediální strategii se zaměřením na relevantní cílové skupiny, založili mj. FB profil (který je velmi aktivně spravován i vyhledáván) a elektronický bulletin Jednička (počet otevření jednotlivých čísel na webu se blíží 2000, čtena i v zahraničí a na středních školách), spolu s VFN se podíleli na

transformaci patientského časopisu Křižovatka, na němž aktivně spolupracujeme. Naše fakulta je nově a se zásadním přispěním studentů viditelná v úspěšných aktivitách např. Pražské muzejní noci, Vědeckém jarmarku, Týdnu vědy a techniky, prezentuje preventivní programy na rockových festivalech či vlastní „festivalový“ program Jednička na startu při zahájení akademického roku. Byl založen pravidelný pořad MEDialogy, který je věnován celospolečensky významným aspektům medicíny a je dále významně mediálně prezentován. Strmý nárůst informací o 1. LF UK v médiích (profesionalizace a medializace tiskových zprávy, viz rubriku Napsali o nás na našem webu; vystupování našich odborníků v médiích, viz výsledky mediálního auditu) je výsledkem aktivní práce s novináři, ale i zapojení studentů. Pro zefektivnění vnitřní komunikace a lepší informovanost o dějích a procesech uvnitř fakulty byl založen intranet, e-shop propagačních předmětů, informační klip o 1. LF UK, videoinfografika, oborové letáky, brožury Průvodce prváka, Průvodce absolventa nebo The Freshmen's Guide. Vznikl také jednotný logomanuál fakulty, který respektuje logomanuál UK, a byla definována pravidla pro užívání fakultního loga (které bylo v minulosti svévolně a nesystémově využíváno neoprávněnými organizacemi). Předpokládáme, že aktivita v PR oblasti napomáhá i pozorovanému nárůstu zájmu o studium na naší fakultě (vyšší než u dalších lékařských fakult).

**Cíl 1:** Průběžně reagovat a aktivně vytvářet nové možnosti viditelného a produktivního zapojení fakulty do přípravy a naplňování komplexních zdravotnických, vědeckých a edukačních konceptů.

**Cesta:**

- Uplatňovat vliv při přípravě legislativy (dosud významný podíl na přípravě zákona o VŠ, univerzitních nemocnicích/neziskových organizacích ve zdravotnictví, koordinace postgraduálního a specializačního vzdělávání, definice hodnotících kritérií, formulace vědní politiky státu atd.).
- Spolupracovat se státními institucemi – MZ ČR, MŠMT ČR, SZÚ, MČ Praha 2, Magistrátem hl.m. Prahy, se stavovskými organizacemi a odbornými společnostmi.
- Podílet se na definici **konceptu zdravotnictví** v rámci Prahy i ČR.
- Podporovat spolupráci s průmyslovými partnery, která bude pro fakultu výhodná a umožní jí získat podporu pro společné projekty, vývoj a poskytování expertizy.

**Cíl 2:** Aktivní mediální politika fakulty musí srozumitelně informovat veřejnost o tom, co a proč děláme, jak v tom jsme úspěšní a proč je pro kandidáty studia medicíny a dalších souvisejících oborů výhodné studovat právě u nás. Tyto aktivity vyžadují jak profesionální práci oddělení komunikace, tak i aktivní a kolegiální přístup všech, kteří fakultu navenek reprezentují. Zároveň je třeba vědět co nejvíce i „**o sobě navzájem**“.

### Cesta:

- Pokračovat v efektivní prezentaci mediálního obrazu fakulty na veřejnosti – popularizací vědy, představením moderních léčebných postupů, úspěchů vědecké práce odborníků a studentů, studentského života a edukací veřejnosti (médiá, Univerzitní noc, MEDialogy, prezentace medicíny jako oboru na rockových festivalech).
- Rozvíjet prezentaci v elektronických médiích – web, FB, YouTube kanál.
- Medializovat cestou tiskových zpráv a konferencí významná biomedicínská témata a úspěchy fakulty v oblasti klinické medicíny a vědecké práce.
- Pokračovat ve vydávání elektronického bulletinu Jednička a časopisu Křižovatka, v pořádání mediálně úspěšných diskusních pořadů MEDialogy .
- Rozvíjet komunikační aktivity směrem k potenciálním studentům i ke studentské obci (dále rozvíjet nově založený program Jednička na zkoušku zaměřený na recruitment úspěšných středoškoláků, Den otevřených dveří, restrukturalizaci kursů v Dobronicích atd.).
- Prezentovat mediální výstupy na fakulním webu v rubrice Napsali o nás a průběžně informovat akademickou veřejnost.
- Rozvinout zahájené kroky návrhu „grafické identity“.
- Aktivně se pod záštitou UK zapojit spolu s Městskou částí Praha 2 a VFN do oslav 700. výročí narození Karla IV. (výstava v Novoměstské radnici, přednáškový cyklus, „open air“ na Karlově náměstí, již připravena mediální partnerství, grafika).

### Cíl 3: Posilovat postavení a vědecký kredit 1. LF UK v **mezinárodním měřítku ve vědě i výuce.**

Výuka v anglické paralelce je nejen další pedagogickou aktivitou fakulty, ale i jejím významným akademickým přínosem. Kvalita fakulty, reprezentovaná jejími absolventy, představuje důležitou vizitku naší práce v celém světě. Proto jsou naše nároky – jak na výběr studentů, tak i na jejich studium – identické s nároky na výuku v češtině. Účastnili jsme se setkání s headmasters škol britského středoškolského systému v Evropě, pravidelně jednáme s představiteli zahraničních školských systémů a zastupitelských úřadů.

### Cesta:

- Podporovat řešení grantových projektů v rámci mezinárodních konsorcií.
- Pokračovat v orientaci na náročnost ve výběru zahraničních studentů, nadále podporovat inkluzní programy pro zahraniční studenty (podpora jazykové přípravy, studentských aktivit, rozvíjet servis založené psychologické poradny).
- Zatraktivnit možnost postgraduálního studia zájemcům **ze zahraničí.**
- Orientovat se na naplňované, nikoli formální smlouvy o spolupráci s prestižními partnery.
- Vyhledávat možnosti mediální prezentace v zahraničí, vybudovat kvalitní web v anglické mutaci.

## IV. Sociální rámec

**Východisko:** Fakultní obec představuje profesně heterogenní, vzájemně se obohacující společenství. Jeho jednotlivé složky mají pochopitelně různé individuální priority a potřeby, které ovšem musí být v zájmu prosperity celku citlivě zohledňovány a sladčovány. V minulém období jsme provedli navýšení příspěvku na penzijní přípojištění a stravenky, valorizovali systém zaměstnaneckých půjček, sjednali řadu zaměstnaneckých a studentských slev (cestovní kanceláře, restaurace v okolí fakulty, viz informace na webu fakulty). Rovněž byla rozšířena podpora sportovních aktivit pro zaměstnance (v gesci Ústavu tělesné výchovy) a dále byly rozvinuty jak programové aktivity, tak zázemí akademického klubu Fausták. Vznikla také psychologická poradna pro zahraniční i tuzemské studenty (v gesci Psychiatrické kliniky) a byla uzavřena dohoda s VFN a Prahou 2 o poskytnutí míst v jejich školkách. Po vnitro-fakultní diskusi a anketě spokojenosti byla provedena změna nájemce kantýny U Nemocnice 4. Po jednání s představiteli studentských spolků byl definován systém jejich financování, zvyšující jejich samostatnost a nezávislost.

**Cíl:** Oceňovat pracovní výsledky a přínos akademické obci ve všech oblastech jejího života, rozvíjet „genia loci“ a budovat i „mimopracovní svět“ jako dobré místo pro akademický život „komunitních občanů fakulty“.

### **Cesta:**

- Motivovat a podporovat studenty i mladé perspektivní pracovníky s velmi dobrými výsledky ve studiu či vědecké práci a také ty, kteří se zapojují do sociálního života fakulty (např. prospěchová stipendia, dotací účasti na mezinárodních konferencích, oceněním účasti na prezentačních aktivitách fakulty apod.).
- Podporovat společenský život fakulty a spolkové aktivity fakulty (Spolek mediků českých, akce v rámci programu Erasmus, IFMSA, MEDSOC, Ples mediků, činnost akademického klubu Fausták a další).
- Pokračovat v dosavadním programu zaměstnaneckých výhod a revidovat jej v závislosti na výsledcích hospodaření fakulty a fundraisingových aktivitách.
- Podílet se na sociálních programech RUK a VFN (školka, startovací byty).
- Pokračovat ve spolupráci s Městskou částí Praha 2, PřF UK a MFF UK na oživení Albertova.
- Nadále rozvíjet úspěšně zahájenou práci a aktivity klubu Alumni 1. LF UK (již téměř 500 členů, web, video, představení „tvářemi Jedničky“).

## **Závěr**

Koncepce či vize zůstávají jen lépe, či hůře znějícím sloganem, nejsou-li fakticky naplněny úsilím týmu, který se s nimi ztotožňuje. V této souvislosti je velmi podstatné odstraňování pomyslných „bariér“ mezi studenty a pedagogy, mezi pracovišti, lidmi, mezi fakultou a nemocnicí. Je třeba, abychom byli školou, která nejen korektně deklaruje principy jasných a rovných práv a zodpovědností, ale také je fakticky naplňuje. Školou, která zásadně odmítá manipulativní alibismus. Je zřejmé, že krom tvrdé práce je pro to vše nezbytné i ovzduší autentických akademických svobod, vzájemného respektu a etického přístupu.

Rád bych přispěl k vytváření plného pocitu sounáležitosti všech složek, které složitý organismus naší fakulty tvoří.

**Cílem fakulty musí být udržení pozitivního trendu jejího rozvoje a prosperity, nikoli pouhé obhájení její pozice. Inspiraci a motivaci hledáme ve špičkových vědeckopedagogických institucích. Velmi děkuji všem kolegům napříč profesemi, kteří se na tvorbě prosperity podílejí svou prací, otevřenou konstruktivní diskusí a sounáležitostí.**

**1. LF UK: Vyhledávaná. Výběrová. Úspěšná.**