



Univerzita Palackého
v Olomouci

Genius loci...

**ZPRÁVA O VNITŘNÍM HODNOCENÍ
KVALITY VZDĚLÁVACÍ, TVŮRČÍ A S NIMI
SOUVISEJÍCÍCH ČINNOSTÍ
UNIVERZITY PALACKÉHO V OLOMOUCI**

Olomouc 2023

Obsah

Úvod.....	3
1 Účel, vize a strategie Univerzity Palackého	7
1.1 Definování účelu a vize.....	7
1.2 Identifikace potřeb zainteresovaných stran a jejich pochopení.....	8
1.3 Porozumění ekosystému, vlastním schopnostem a hlavním výzvám	10
1.4 Tvorba strategie.....	12
1.5 Tvorba implementace systému řízení organizace a systému řízení výkonnosti	14
2 Organizační kultura a leadership.....	15
2.1 Řízení kultury organizace a rozvíjení hodnot.....	15
2.2 Vytváření podmínek pro realizaci změny.....	17
2.3 Podporování kreativity a inovací.....	18
2.4 Sjednocování a angažování v účelu, vizi a strategii.....	19
3 Zapojování zainteresovaných stran	19
3.1 Zákazníci – Budování udržitelných vztahů	19
3.2 Pracovníci – Získávání, zapojení, rozvoj a udržení.....	21
3.3 Obchodníci a správní zainteresované strany – Zabezpečení a udržení průběžné podpory.....	23
3.4 Společnost – Přispívání k jejímu rozvoji, blahobytu a prosperitě	24
3.5 Partneři a dodavatelé – Budování vztahů a zajištění podpory pro vytváření udržitelné hodnoty	26
4 Vytváření udržitelné hodnoty	27
4.1 Definování hodnoty a postupu její tvorby	27
4.2 Komunikace a prodej hodnoty	27
4.3 Dodávání hodnoty	29
4.4 Definování a implementace celkové zkušenosti.....	30
5 Řízení výkonnosti a transformace.....	30
5.1 Řízení výkonnosti a rizik.....	30
5.2 Transformace organizace pro budoucnost	32
5.3 Řízení inovací a využívání technologií.....	33
5.4 Využívání dat, informací a znalostí	34

5.5 Řízení majetku a zdrojů	34
6 Vnímání zainteresovaných stran.....	35
6.1 Výsledky vnímání zákazníků.....	36
6.2 Výsledky vnímání pracovníků	38
6.3 Výsledky vnímání obchodních a správních zainteresovaných stran.....	39
6.4 Výsledky vnímání společnosti	40
6.5 Výsledky vnímání partnerů a dodavatelů.....	41
7 Strategická a provozní výkonnost.....	42
Závěr.....	46
Seznam použitých zkratk.....	48
Přílohy	51

Úvod

Zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Univerzity Palackého v Olomouci (UP) je zpracována v souladu s modelem excelence EFQM¹.

Zajišťování a vnitřní hodnocení kvality na UP vychází z praxí ověřených postupů, které zahrnují jednotlivé oblasti činnosti univerzity. Předpoklady dalšího rozvoje přitom byly zpracovány ve [Strategickém záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Palackého v Olomouci na období 2021+](#). Celý systém včetně způsobu přijímání nápravných opatření a následné podoby kontrolování jejich naplňování je definován vnitřním předpisem [Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností Univerzity Palackého v Olomouci](#) (poslední novela v roce 2021) a na něj navazující vnitřní normou [Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci](#)² (poslední novela v roce 2022). Kvalita vzdělávací činnosti je dále na UP legislativně ukotvena ve vnitřním předpise [Garant studijního programu na UP](#) (platný od roku 2020) a vnitřních normách [Standardy pro institucionální akreditaci a standardy studijních programů na UP](#) (poslední novela v roce 2021) a [Akreditace a schvalování studijních programů a akreditace habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na UP](#) (poslední novela v roce 2022).

System zajišťování a vnitřního hodnocení kvality je v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a příslušným nařízením vlády č. 274/2016 Sb., o standardech ve vysokém školství.

Hodnocení kvality na UP je prováděno následujícím způsobem v rámci tří pilířů/základních činností UP, a to vzdělávací, tvůrčí a souvisejících činností:

¹ Model excelence EFQM (European Foundation for Quality Management) je evropským modelem hodnocení kvality.

² Dostupné pouze z intranetu.



Hodnocení kvality výše uvedených činností je pak prováděno v 7 oblastech definovaných modelem excelence EFQM, čemuž odpovídá i formální struktura této zprávy. Logika modelu spočívá v kontinuálním opakování aktivit daných principem RADAR (určení plánovaných výsledků, plánování a rozvoj přístupů, jejich realizace, přezkoumání a zhodnocení a zdokonalení přístupů). Model je tvořen oblastí **směřování** (do které se zařazují kritéria: 1. účel, vize a strategie a 2. organizační kultura a leadership), oblastí **realizace** (kam spadají kritéria: 3. zapojování zainteresovaných stran, 4. vytváření udržitelné hodnoty a 5. řízení výkonosti

a transformace) a oblastí **výsledků**, kterých bylo dosaženo (do níž patří kritéria: 6. vnímání zainteresovaných stran³ a 7. strategická a provozní výkonnost).

Komplexní analýzou vnitřního hodnocení kvality je [Zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností](#), jejíž součástí je od roku 2018 i příloha s vyhodnocením indikátorů dle aktuálně platné zmíněné vnitřní normy [Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci](#)⁴. Každoročně je vybrána jedna ze součástí, na níž je realizováno detailní hodnocení kvality všech činností – v roce 2022 bylo toto hodnocení realizováno již na čtvrté fakultě. Dále si jednotlivé fakulty či univerzitní zařízení zpracovávají například šetření mezi absolventy (v delším časovém horizontu) či se zajímají o hodnocení svých služeb v rámci jejich zlepšení a rozšiřování (dle potřeby).

Hodnocením kvality je v souladu se zákonem o vysokých školách pověřena Rada pro vnitřní hodnocení Univerzity Palackého (RVH UP), která je samosprávným orgánem, jehož posláním je dohlížet a rozvíjet vnitřní systém zajišťování a hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností na UP. Nominace nových členů probíhá v souladu s doporučeními Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství (NAÚ). Pro zajištění prostupnosti nastaveného systému hodnocení kvality do úrovně fakult na UP jakožto poradní komise RVH UP je zřízena Komise pro kvalitu, která je složena ze zástupců vedení fakult a vysokoškolského ústavu. Pro zajišťování řízení kvality má UP vyčleněny personální kapacity v rámci Oddělení strategie a kvality Rektorátu UP, koordinací činností je pověřen manažer řízení kvality, výkon činností zajišťuje metodik řízení kvality a analytici oddělení.

Speciální pozornost je v systému vnitřního hodnocení a zajišťování kvality na UP věnována akademickým a vědeckým pracovníkům, jejichž činnost je pro kvalitu univerzity ve vzdělávací a tvůrčí oblasti rozhodující. Pro podporu řízení kvality těchto lidských zdrojů byl na univerzitě vyvinut a je neustále rozvíjen Informační systém pro hodnocení akademických pracovníků (IS HAP). Zpětná vazba kvality činností UP je zjišťována formou studentských evaluací a dotazníkovými šetřeními mezi zaměstnanci a dalšími vybranými skupinami respondentů (např. absolventi či externí partneři).

³ Jako zákazníci jsou zde chápáni studenti, účastníci CŽV a externí partneři.

⁴ Dostupné pouze z intranetu.

V roce 2022 lze Univerzitu Palackého v Olomouci sumarizovat zejména následujícími vybranými statistickými údaji⁵:

Vybrané statistické údaje	
Počet akademických pracovníků	1 376,4 (průměrný přepočtený počet) 2 028 (fyzický počet)
Počet ostatních pracovníků	1 719,0 (průměrný přepočtený počet) 2 071 (fyzický počet)
Počet studijních programů	1 046
Počet studií* v prezenčním studiu	17 458
Počet studií* v kombinovaném studiu	5 572
Počet účastníků ostatních vzdělávacích programů/kurzů	11 349 (CŽV) 2 243 (U3V) 33 (Dětská univerzita)
Počet absolutorí**	4 006

* Počet studií odráží skutečnost, kdy jeden student studuje několik studijních oborů/programů, přičemž se nejedná o kombinaci, tj. tzv. dvouobor.

** Počet absolutorí odráží (stejně jako počet studií) skutečnost, kdy jeden student studuje několik studijních oborů/programů, přičemž se nejedná o kombinaci, tj. tzv. dvouobor.

⁵ Uvedené údaje jsou k 31. 12. 2022.

1 Účel, vize a strategie Univerzity Palackého

1.1 Definování účelu a vize

Univerzita Palackého v Olomouci je veřejnou vysokou školou zřízenou zákonem, režim její existence stanovuje zákon č. 111/1998 Sb. Při definování své mise i vize však vychází ze své pozice v regionálním ekosystému, a i své poslání definuje s ohledem na aktuální potřeby regionu, neboť je jedinou veřejnou vysokou školou v Olomouckém kraji, v němž sídlí ještě dvě soukromé vysoké školy. Univerzita spolupracuje s řadou subjektů a institucí ve všech oblastech svého působení – tj. vzdělávání, výzkum i třetí role. Řada studijních programů realizovaných na UP vznikla na základě potřeb národních a regionálních partnerů, jako např. *Pediatrické ošetřovatelství* či profese směřující do zemědělského výzkumu s ohledem na umístění UP v regionu Haná. Ve vzdělávací a zároveň i výzkumné rovině lze vyzdvihnout řadu ústavů Akademie věd ČR, s nimiž UP realizuje jak výzkumné projekty, tak spolupracuje na realizaci studijních programů. Dále je klíčovým poskytovatelem celoživotního vzdělávání v regionu, které poskytuje profesní, ale i zájmové vzdělávání pro všechny věkové skupiny – od Dětské univerzity až po Univerzitu třetího věku. Mimo ČR má univerzita navázanou spolupráci s řadou partnerských institucí v zahraničí. V neposlední řadě je velmi významným zaměstnavatelem olomouckého kraje, zaměstnává mezipřímě kolem čtyř tisíc zaměstnanců na HPP (v přepočtených počtech více než tři tisíce).

Posláním UP je podporovat zapojení studujících do všech oblastí výzkumu, kultivovat kritické a tvůrčí myšlení a vytváření znalostí a poskytování kvalitního vysokoškolského vzdělání v širokém spektru přírodních, lékařských, společenských či humanitních věd. Prostřednictvím výzkumu na mezinárodní úrovni přispívá k řešení globálních výzev. Svými činnostmi a progresivním přístupem chce být vzorem pro udržitelné chování a v aplikaci konceptu společenské odpovědnosti. Aktivním partnerstvím s regionální a globální komunitou přispívá k rozvoji intelektuálního bohatství společnosti, k jejímu udržitelnému vědeckému, technickému, kulturnímu i sociálnímu rozvoji.

Vizi UP je stabilní pozice přední výzkumné univerzity usilující o udržení umístění mezi pěti nejvýznamnějšími vysokými školami v ČR a mezi pěti sty nejlépe hodnocenými univerzitami ve světě. I nadále chce zůstat jednou z nejatraktivnějších českých vysokých škol, jejíž prestiž plyne z široké nabídky studijních programů a kvalitního pedagogického a vědeckého obsazení jednotlivých pracovišť všech osmi fakult a vysokoškolského ústavu. Do roku 2030 bude univerzitou poskytující kvalitní,

flexibilní, ale dostatečně náročné studium a vzdělávání. Zároveň bude vědecky otevřenou univerzitou jak pro nastupující generaci vědců v doktorských studiích, tak pro významné odborníky dosahující excelentních výsledků ve výzkumu a vývoji. Dosáhne významnější vstřícnosti v oblasti správy a administrativy, a to posílením strategického řízení a snížením administrativní zátěže i optimalizací infrastruktury. Bude vystupovat jako zdravá, ale současně podporující a zajišťující rovné příležitosti, společensky odpovědná a trvale udržitelná univerzita budující kulturu společné identity. Díky systematickému posilování internacionalizace a budování významných zahraničních strategických partnerství bude univerzitou pevně usazenou v globální akademické síti.

1.2 Identifikace potřeb zainteresovaných stran a jejich pochopení

Zainteresované strany, které jsou klíčové pro realizaci strategie UP, jsou primárně její studenti a zájemci o studium, avšak i budoucí zaměstnavatelé studentů, účastníci ČŽV, partneři, zadavatelé smluvního výzkumu, absolventi, ale i strážníci menzy a ubytovaní na kolejích.

V rámci vzdělávací činnosti UP provádí identifikaci potřeb studentů a účastníků celoživotního vzdělávání prostřednictvím svého Centra excelence ve vzdělávání. Činnost centra se také zaměřuje na analýzu výsledků každoroční evaluace studentů tak, aby bylo možné identifikovat případné potřeby a nedostatky ve vzdělávací činnosti. Výsledky evaluací jsou následně diskutovány na Pedagogické komisi a Komisi pro kvalitu.

Pro vyhledávání nadaných studentů je realizována aktivní spolupráce se SŠ, kde jsou aktivně vyhledáváni mimořádně nadaní studenti (např. formou odborných soutěží). Na Přírodovědecké fakultě (PřF) jsou rozvíjeny rozsáhlé programy Badatel a Newton, které pracují s nadanými studenty ze SŠ. Úspěšným řešitelům středoškolské odborné činnosti (SOČ) či oborových olympiád nabízí PřF motivační mimořádné stipendium. Jako podpora cizojazyčných studentů doktorského studia funguje speciální stipendium J. L. Fischera.

Zaměstnanost a zaměstnatelnost absolventů je sledována ve spolupráci s Úřadem práce v ČR a Hospodářskou komorou ČR, prováděny jsou rovněž analýzy statistik Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV). Výsledky realizovaných analýz jsou implementovány v rámci výuky tak, aby byla zvýšena konkurenceschopnost absolventů na otevřeném trhu práce. Uplatnění absolventů UP na trhu práce je téměř stoprocentní a není problém s jejich zaměstnaností. Pro zvýšení

konkurenceschopnosti absolventů jsou ve výuce uplatňovány nové poznatky a požadavky zaměstnavatelů. Rovněž jsou průběžně realizovány průzkumy mezi absolventy, které jsou ponechány v gesci jednotlivým fakultám, a na základě jejich výsledků fakulty přizpůsobují své studijní programy. Zpětnou vazbu realizovala UP jako celek v roce 2020 a zajímala se především o názory absolventů na studium z pohledu zkušeností z praxe a o preference, které vedly absolventy k volbě studia na UP. Dále je v tomto směru navazována spolupráce s budoucími zaměstnavateli, kteří mají možnost prezentovat studentům pracovní nabídky na pořádaných veletrzích nebo např. populární akci Okno do praxe a dalších.

Ze zahraničních partnerů je pro UP klíčová spolupráce v rámci aliance Aurora, která sdružuje 9 špičkových výzkumných univerzit. Tyto instituce navzájem sdílují své principy v oblasti strategie, řízení kvality, podpory společenské odpovědnosti a udržitelného chování. Dalšími partnery je potom Evropská asociace univerzit (EUA) a řada univerzit po celém světě, s nimiž má UP uzavřenou smlouvu o spolupráci nebo realizuje studijní programy typu Joint/Double/Multiple Degree.

Klíčovými partnery UP jsou na národní úrovni Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), NAÚ, Národní pedagogický institut (NPI). Spolupráce s těmito partnery zajišťuje soulad řízení UP se strategickým řízením vysokých škol v ČR a zajišťování kvality vzdělávací činnosti dle národních standardů.

V oblasti tvůrčí činnosti UP jsou klíčovými partnery firmy a instituce, se kterými UP spolupracuje v rámci aplikovaného výzkumu. K nejvýznamnějším a největším partnerům patří regionální firmy a instituce, jako je Fakultní nemocnice v Olomouci spolupracující s Lékařskou fakultou a dále podniky spolupracující s Přírodovědeckou fakultou – Meopta, Sigma, a. s., Hella či Siemens.

Na regionální úrovni patří ke klíčovým partnerům Olomoucký kraj, Inovační centrum Olomouckého kraje (ICOK), Statutární město Olomouc (SMOL), Krajská hospodářská komora, Okresní hospodářská komora, Svaz průmyslu a dopravy, Czechinvest. S těmito partnery vytváří UP společné projekty na podporu rozvoje regionu a aktivity v oblasti třetí role (např. celoživotní vzdělávání, projekty pro školy, dobrovolnictví, podpora udržitelného rozvoje). Pracovníci UP jsou členy pracovních komisí Olomouckého kraje, SMOL a podílejí se na přípravě dokumentů regionálních strategií. Univerzita rovněž spolupracuje při přípravě a realizaci strategií vzdělávání v regionu – Dlouhodobý záměr rozvoje vzdělávání Olomouckého kraje, Krajský akční plán vzdělávání, Místní akční plány vzdělávání v Olomouci, Přerově a Uničově.

V rámci svého členství v ICOK se UP podílí na přípravě a rozvoji Regionální inovační strategie pro inteligentní specializaci (RIS3) Olomouckého kraje – regionálního annexu. Dále se UP podílí na rozvoji strategie Smart region Olomouckého kraje a je členem Regionální stálé konference Olomouckého kraje. Všemi těmito partnerstvími velmi aktivně a konkrétně přispívá UP k rozvoji regionu – Olomouckého kraje a pomáhá formulovat strategický rozvoj v regionu. V oblasti vědy, výzkumu a inovací je UP hlavním tahounem v regionu v rámci Integrované územní strategie (ITI) Olomoucké aglomerace, je hlavním nositelem Integrovaného řešení Věda, výzkum a inovace.

Univerzita reaguje průběžně na potřeby trhu a pravidelně na základě debaty s regionálními partnery (Olomoucký kraj, SMOL, Okresní hospodářská komora, Svaz průmyslu a dopravy, Místní akční plány vzdělávání, Krajské akční plány vzdělávání) vytváří nové vysokoškolské studijní programy dle požadavků praxe – v posledních pěti letech přibýly zejména nové studijní programy techničtějšího charakteru – např. společný studijní program *Průmyslový design* realizovaný s Vysokou školou báňskou – Technickou univerzitou v Ostravě (VŠB-TUO), studijní programy zaměřené na informatiku – *Umělá inteligence, Vývoj software, Počítačové systémy a technologie* – nebo studijní programy zaměřené na tzv. „big data“ – *Data Science, Průmyslová matematika*. Rovněž je reagováno na celonárodní požadavky v oblasti aktuálně nedostatečných lidských zdrojů v konkrétních profesích, a to navýšením počtu studentů v oblasti medicíny, zdravotnických profesích (např. zdravotní sestry či fyzioterapeuti) nebo v oblasti učitelů zejména na prvním stupni.

Co se týče konkurentů, k nejvýznamnějším patří univerzity v okolních regionech, které mají z Olomouce dobrou dopravní dostupnost, a to zejména Masarykova univerzita v Brně, Ostravská univerzita a VŠB-TUO. V menší míře pak Vysoké učení technické v Brně, většina tamních studijních programů však není na UP realizována. Nižší míru konkurence pak představují regionální vysoké školy v Olomouckém kraji – Moravská vysoká škola v Olomouci a Vysoká škola logistiky v Přerově.

1.3 Porozumění ekosystému, vlastním schopnostem a hlavním výzvám

Každých pět let je zpracován *Strategický záměr*, v rámci kterého jsou stanoveny ukazatele plnění, a následně je každoročně zpracováván *Plán realizace strategického záměru* jak na úrovni univerzity, tak na úrovni jednotlivých součástí. Zpracování dlouhodobé strategie předchází SWOT analýza, která je rozpracována do úrovně

jednotlivých součástí UP, následně jsou zpracovány strategické cíle a plánovaná strategie je diskutována v řadě orgánů – Pedagogické komisi UP, Komisi pro kvalitu, RVH UP, vědeckých radách (VR), Správní radě UP (SR UP), v Akademickém senátu UP (AS UP).

Součástí strategie je od roku 2021 i zapracování finanční podpory MŠMT v rámci *Programu na podporu strategického řízení vysokých škol*, které zaručuje, že strategické cíle UP jsou v souladu s národní politikou MŠMT pro vysoké školství. Definované ukazatele plnění jsou každoročně vyhodnocovány ve výročních zprávách UP a ve *Zprávě o dosahování cílů Strategického záměru UP a o využití prostředků z Programu na podporu strategického řízení*.

Pro podporu řízení jsou zpracovávány rozsáhlé datové řady v klíčových oblastech, národní i mezinárodní benchmarking klíčových ukazatelů. Národní benchmarking je zveřejňován na webových stránkách Oddělení strategie a kvality, mezinárodní benchmarking je realizován formou analýz umístění v mezinárodních žebříčkách, jejichž výsledky jsou rovněž sumarizovány na webu UP. Každoročně jsou také vyhodnocovány ukazatele hodnocení kvality a zpracována Zpráva o hodnocení kvality či její dodatky. Tyto materiály jsou součástí vstupní analýzy a SWOT analýzy před přípravou strategických dokumentů.

Při pravidelné analýze výsledků jsou mapovány poklesy ve výkonu a navrhována strategie pro změnu: takto bylo rozhodnuto o zpracování strategie pro mezinárodní žebříčky, která zavede opatření pro zlepšení výsledků UP v mezinárodních žebříčkách. Pravidelně (minimálně každých pět let při zpracování nové strategie) UP vyhodnocuje globální trendy, ať už na celosvětové, evropské, či národní úrovni, které následně rozpracovává do svých strategických cílů. Přesto se ale snaží tyto globální trendy přizpůsobovat regionálnímu ekosystému a jeho potřebám, což se projevuje ve struktuře studijních programů či nastavení priorit výzkumu (snaha o soulad s RIS3 Olomouckého kraje).

Dlouhodobě je monitorován zájem o studium, který je ze strany uchazečů stálý a několikanásobně převyšuje souhrnnou kapacitu otvíraných prvních ročníků. Z vybraných veřejných vysokých škol, u nichž si UP vypracovává benchmarking, je dlouhodobě třetí školou, na niž míří nejvíce přihlášek po Univerzitě Karlově a Masarykově univerzitě. Zároveň v rámci hodnocení kvality je každoročně vyhodnocován podíl podaných přihlášek na UP v rámci přihlášek podaných na všechny veřejné VŠ. Rovněž je vyhodnocován podíl počtu přijatých studentů vůči studentům zapsaným, na němž je vidět skutečný zájem uchazečů o studium na UP,

kdy UP není pouze „záložním“ řešením, kdyby uchazeč nebyl přijat na VŠ, kterou preferuje. Vzhledem k předpokládanému vývoji počtu maturantů v ČR se UP momentálně nachází v období, kdy počty maturantů a tedy i počty potencionálních uchazečů o studium stoupají, při formulování dalších strategií je však třeba brát v úvahu postupné snižování jejich počtu po roce 2027.

Svou otevřeností soudobým trendům rozvoje společnosti na globální úrovni a v oblasti udržitelného rozvoje patří UP k nejvýznamnějším univerzitám v zemi, které mají zpracovanou svou strategii udržitelného rozvoje. Cíle OSN v oblasti udržitelného rozvoje má UP plně zpracovány v rámci *Strategie udržitelného rozvoje UP*. Univerzita má také zpracovanou situaci v regionu v oblasti adaptace na změnu klimatu, neboť zpracovala tuto strategii ve spolupráci se společností Atregia pro celý Olomoucký kraj. V neposlední řadě je UP členem řady mezinárodních sdružení a má rovněž od roku 2022 zažádáno o členství v UN Global Compact.

1.4 Tvorba strategie

Strategie UP do roku 2030 je ukotvena do pěti pilířů, které se dále dělí na strategické cíle – viz následující schéma. Mimo ucelenou strategii v podobě [Strategického záměru na období od roku 2021](#) má UP dále zpracovanou [Strategii udržitelného rozvoje UP](#), k níž má vypracovaný [Akční plán realizace strategie udržitelného rozvoje na roky 2022–2023](#), a [Plán rovných příležitostí na UP 2022-2023](#).



Postup tvorby strategického záměru i plánů realizace stanovuje vnitřní norma [Příprava a schvalování Strategických dokumentů na UP⁶](#), která stanovuje, že do přípravy strategických dokumentů se zapojují externí odborníci a další klíčové osoby dle uvážení managementu.

Strategické cíle jsou na UP rozpracovány do úrovně jednotlivých součástí (fakult a vysokoškolského ústavu), každá součást zpracovává každoročně vlastní plán realizace strategického záměru. Hodnocení kvality je do úrovně součástí zajišťováno každoroční komplexní kontrolou jedné součásti v průběhu jednoho roku, příslušná fakulta v daném roce zpracovává komplexní sebehodnotící zprávu v intencích modelu excelence EFQM a následně je provedena kontrola na místě kontrolní skupinou sestávající z interních a externích členů.

V rámci strategického řízení nad úroveň UP spolupracuje UP se všemi vysokými školami v ČR v rámci tzv. Centralizovaných rozvojových projektů, což je program MŠMT, který zajišťuje jednotnou strategii vysokých škol v ČR v klíčových oblastech jejich činnosti.

Na nadnárodní úrovni spolupracuje UP zejména s Evropskou asociací univerzit (EUA) tak, aby její strategické řízení odpovídalo požadavkům kladeným na vysoké školy v evropském prostoru. V roce 2018 nechala UP zrealizovat komplexní kontrolu UP ze strany EUA, zpráva a doporučení EUA z této kontroly a činnosti realizované na základě těchto doporučení jdou k dispozici na [webových stránkách Oddělení strategie a kvality v rámci externích evaluací](#) a také mezi přílohami této zprávy.

Při přípravě [Strategického záměru UP na období od roku 2021](#) byla zpracována SWOT analýza, která sloužila jako důležitý stavební kámen při formulování budoucí strategie. Z ní lze silné stránky UP shrnout jako široký záběr nabídky studia pro uchazeče, kvalitní a pestré zázemí s řadou mezinárodních partnerských univerzit. Za slabé stránky byla označena především vysoká administrativní zátěž zejména akademických pracovníků a nízký zájem o spolupráci s aplikační sférou. Příležitosti byly spatřeny v možnostech navázání další spolupráce, o níž je zájem, a v rozvíjení práce s lidskými zdroji. Jako hrozby bylo označeno podfinancování veřejného školství, pokles zájmu uchazečů o studium či konkurenční prostředí pracovního trhu.

⁶ dostupné pouze z intranetu

1.5 Tvorba implementace systému řízení organizace a systému řízení výkonnosti

Systém řízení UP vychází z definovaných strategických cílů UP, které pokrývají jednotlivé činnosti UP a také oblasti gescí jednotlivých prorektorů. Systém řízení je optimalizován také v návaznosti na aktuální výzvy, kterým UP čelí. Součástí vrcholového vedení je samostatný prorektor pro legislativu a organizaci, který koordinuje aktivity spojené se systémem řízení. V jeho gesci je právní oddělení, které se vyjadřuje ke všem vnitřním normám, a tak zajišťuje soulad univerzitní legislativy s legislativou národní. K zásadním řídicím dokumentům se vyjadřují zástupci zaměstnanců a studentů prostřednictvím Akademického senátu UP. Jednotlivé součásti systému řízení jsou postupně podporovány informačními technologiemi (SAP, ERMS, ARIS, IS HAP). Vedení UP se snaží o transparentní řízení organizace prostřednictvím pravidelného vyhodnocování výkonnosti v jednotlivých gescích, pravidelného reportingu v podobě výročních zpráv a zpráv o plnění a pravidelnou prezentací výsledků činnosti UP na jednáních orgánů UP a setkáních akademické obce UP. Aktuální stav je každoročně přezkoumáván v rámci přípravy plánu realizace strategického záměru na další rok, při zpracování výročních zpráv o činnosti a o hospodaření a při zpracování každoroční zprávy o řízení rizik. Vše je přezkoumáváno také při přípravě dlouhodobé strategie UP na další pětileté období. Pro efektivnější řízení, organizaci a následné hodnocení výkonu zavedla UP prvky procesního řízení a řízení rizik na UP. Jsou identifikovány klíčové procesy v oblasti vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností. Pro tyto procesy jsou zpracována jednotlivá procesní schémata, jednotlivé procesy jsou přiřazeny konkrétním vlastníkům a v rámci schémat jsou také identifikována strategická či procesní rizika. Řízení rizik vyplývá z procesního řízení, rizika jsou rozdělena na strategická a procesní, je vždy určen vlastník rizika, s nímž koordinátor rizik provádí každoroční revizi. Strategická rizika jsou diskutována v rámci porad vedení. Na řízení UP se kromě vrcholového managementu podílejí i externí partneři, a to zejména prostřednictvím Správní rady UP, která rozhoduje dle zákona o VŠ o řadě aspektů činnosti UP, Mezinárodní rada UP a Mezinárodní evaluační panel.

2 Organizační kultura a leadership

Seznam aktuálních členů akademických orgánů je k dispozici na [webových stránkách univerzity](#) a pro daný akademický rok v textové příloze [Výroční zprávy o činnosti UP](#).

2.1 Řízení kultury organizace a rozvíjení hodnot

Univerzita vnímá závažnost kultivace vnitřního prostředí, což je vyjádřeno i v jejím strategickém záměru, realizuje rozsáhlé aktivity v oblasti sociálního citění a společenské odpovědnosti, a to nejen směrem vně organizace, ale i dovnitř, přičemž ctí zásady etického jednání a transparentnosti – má zpracovaný [Etický kodex zaměstnanců a studentů](#) a zřízenou Etickou komisi UP, která je poradním orgánem rektora.

V rámci podpory rovných příležitostí u studentů provozuje Centrum podpory studentů se specifickými potřebami UP (CPSSP), které cílenými opatřeními zvyšuje studijní komfort studentů se specifickými potřebami, zmírňuje případné obtíže při studiu a zároveň zajišťuje případnou podporu uchazečům o studium (např. převod testů do Braillova písma). Centrum zajišťuje podporu téměř 400 studentům ze všech fakult. Jeho činnost je každoročně vyhodnocována při zpracování evaluací služeb a dále vyčíslením ukazatelů kvality a ve výroční zprávě o činnosti UP. V oblasti podpory rovných příležitostí u zaměstnanců má UP zpracován [Plán rovných příležitostí UP na roky 2022–2023](#), [Akční plán HRS4R 2021–2023](#) a zpracovány zásady *Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování pro přijímání výzkumných pracovníků*, za což získala v roce 2021 ocenění HR Excellence in Research Award (HR Award). Rovněž má zpracován návazný [Akční plán HRS4R 2023–2026](#).

Realizována je řada aktivit na podporu zaměstnanců, začínajících vědců i studentů s malými dětmi – přebalovací koutky na fakultách, dětský koutek, mateřská škola, možnost částečných úvazků / individuálního studijního plánu. Zaměstnancům a studentům jsou také k dispozici poradenská centra (Psychologická poradna, Kariérní centrum, Sociálně-právní poradna, Studentská právní poradna, Poradna pro virtuální komunikaci či podpůrné Centrum aplikovaných pohybových aktivit). Zaměstnanci mají k dispozici řadu benefitů – např. příspěvek na stravné, stravování v univerzitních menzách, slevy na ubytování v univerzitních kolejích a bytech, využití sportovišť a rekreačních areálů UP, vzdělávání (často zdarma v rámci projektů) v jazykových školách a školicích střediscích UP, poskytování IT a audiovizuálních

služeb, využití univerzitních knihoven a elektronických informačních zdrojů a dále vyjednané slevy pro UP u externích komerčních partnerů. Systém benefitů je vyhodnocován prostřednictvím zpětnovazebných mechanismů – např. realizované dotazníkové šetření mezi zaměstnanci, ve kterém zaměstnanci benefity prioritizovali a zároveň navrhovali další možnosti benefitů. Dle výsledků dotazníkového šetření byl systém benefitů zrevidován – došlo ke sjednocení způsobu příspěvku na stravu na všech součástech.

Univerzita cítí svůj díl odpovědnosti za stav životního prostředí, propaguje zájem o životní prostředí a udržitelný přístup, zvyšuje mnoha aktivitami na UP i v regionu povědomí o důležitosti přijetí odpovědného přístupu k životnímu prostředí. Na rektorátu je zřízeno pracoviště, které se výlučně zabývá udržitelným rozvojem, přičemž intenzivně spolupracuje s Komisí pro udržitelnou UP, která byla zřízena v rámci Akademického senátu UP. Na základě zpracované [Strategie udržitelného rozvoje UP](#) a jejího akčního plánu se na UP provádí například energetický audit, analýza odpadu nebo pasportizace zeleně. Pro odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek byl vytvořen soupis doporučujících pravidel pro nákup technologií, nového vybavení a spotřebičů. Daří se také rozvíjet digitalizaci agendy, což vede k úspoře času i zdrojů. Kromě toho pořádá Udržitelná univerzita pravidelně osvětové kampaně (např. Den bez aut na UP, výzva Do práce na kole, kampaň proti plýtvání potravinami) a přednášky a semináře, určené studentům a zaměstnancům UP i veřejnosti. Záznamy a výstupy z nich jsou umístěny na [webových stránkách Udržitelné univerzity](#). V rámci třetí role univerzita také podporuje dobrovolnictví, k tomu založila [Dobrovolnické centrum UP](#), které zprostředkovává kontakt mezi studentským a akademickým prostředím a institucemi, jež zajišťují pomoc lidem, kteří ji potřebují.

Univerzita informačními kanály a aktivitami intenzivně komunikuje své hodnoty směrem k zaměstnancům i okolí. V rámci transparentnosti UP zveřejňuje všechny veřejné dokumenty na webových stránkách a na úřední desce, dále má rozděleny webové stránky a jejich obsah dle uživatele (uchazeči, studenti, absolventi, zaměstnanci, partneři, veřejnost). Vypracovaný je rozsáhlý systém sociálních sítí s univerzitními správci umožňující přímou komunikaci s UP široké veřejnosti. Stěžejním informačním kanálem je také Žurnál Online. Aktivity akademické obce a výsledky její činnosti každoročně oceňuje rektor, a to oceněním za pedagogickou činnost, oceněním za publikační činnost, oceněním za umělecký či sportovní výkon a oceněním za dobrovolnickou činnost.

2.2 Vytváření podmínek pro realizaci změny

Univerzita neustále hledá možnosti dalšího rozvoje a nevyhýbá se ani velkým změnám. Každá plánovaná změna je široce diskutována nejen v orgánech univerzity, ale i s širokou akademickou obcí – jsou realizována speciální setkání akademické obce (např. k tvorbě *Strategického záměru UP na období 2021+* byly zřízeny čtyři tematické pracovní skupiny), zaměstnanci také mají k dispozici diskuzní fórum.

Příkladem potřeby velkého strategického zásahu byla doba pandemie covid-19, kdy UP musela bez předchozího varování a přípravy převést studenty na plně online výuku, přizpůsobit své materiální, technické a organizační vybavení a proškolit své zaměstnance ve zrychleném režimu tak, aby bylo možné plynule na tuto výuku přejít. I v této stresové situaci, která se neobešla bez technických problémů a chaotických situací s neustále se měnící legislativou, se UP dokázala s takto velkým zásahem úspěšně vyrovnat. Poučila se zejména v potřebě zlepšení systému krizového řízení a zavedením několika opatření pro krizové situace – ať už to bylo zřízení krizového týmu, zavedení pozice manažera kybernetické bezpečnosti, či zpracování rizik pro oblast mimořádných situací.

V případě velké a zásadní změny – vzniku vysokoškolského ústavu CATRIN na UP – bylo zřízeno několik pracovních komisí, které diskutovaly způsob vzniku, změna byla diskutována i ve všech hlavních orgánech UP (VR UP, SR UP, AS UP). Nicméně přes několikaleté diskuze v různých orgánech a komisích se stále nepodařilo uspokojivě změnu dokončit. Univerzita se poučila a pro zmírnění napjaté situace zapojila do jednání externí subjekt, který poskytl vnější pohled na problematiska místa.

Svou činnost UP přizpůsobuje také potřebám zainteresovaných stran z řad regionálních partnerů a je vždy připravena ke změnám v návaznosti na aktuální potřeby regionu, které zapracovává do své strategie. Úzce spolupracuje s regionálními partnery a vnímá potřeby firem sídlících v Olomouckém kraji a v důsledku této spolupráce zařazuje do svých výzkumných směrů oblasti, které se staly prioritními pro RIS3 Olomouckého kraje. V rámci potřeb firemního sektoru a pro zlepšení konkurenceschopnosti bylo vytvořeno již zmíněné nové studijní programy dle potřeb regionu.

2.3 Podporování kreativity a inovací

Univerzita vytváří stabilní a dlouhodobé zázemí pro tvůrčí činnost, kreativitu a inovace svých zaměstnanců a studentů. Definiuje standardy pro excelenci ve vědě a výzkumu a motivuje zaměstnance k výkonu v oblasti tvůrčí činnosti. Pro podporu tvůrčí činnosti jsou udělovány ceny rektora zaměstnancům i studentům, dále ceny děkanů fakult a studentům může být uděleno mimořádné stipendium za výsledky v tvůrčí činnosti a významné studentské projekty, dále mají možnost získat podporu formou příspěvku od Nadačního fondu UP. Fakulty podporují rozvoj badatelských týmů a aktuální výzkumná témata se odrážejí v zadání kvalifikačních prací studentů všech stupňů studia. Podpora tvůrčích aktivit studentů je realizována také vnitřní grantovou soutěží (IGA), studenti se rovněž zapojují do studentské vědecké odborné činnosti (SVOČ) uskutečňované na jednotlivých fakultách. Jednotlivé katedry realizují studentské konference na specifická témata. Každoročně je realizována speciální multidisciplinární konference doktorandů.

Na univerzitě je zřízen post vědeckého ombudsmana a metodika správné vědecké praxe, který se podílí na zlepšení podmínek pro vědu a výzkum. Podporu při vyhledávání grantových výzev a podávání vědeckých projektů poskytuje Projektový servis, který zároveň rozesílá důležité informace v pravidelném [newsletteru PSUP informuje](#), který je zaměstnancům zasílán do e-mailu. Podporu tvůrčí činnosti zaměstnanců realizuje v rámci své činnosti Vědeckotechnický park UP (VTP), který pomáhá přivádět nápady výzkumníků do praxe, propojuje zaměstnance s aplikační sférou a naopak a poskytuje i školení ochrany duševního vlastnictví. Zaměstnanci UP mají také možnost za asistence VTP založit spin-off/strat-up firmy.

Nápady studentů pomáhá realizovat rovněž VTP, který každoročně pořádá soutěž Podnikavá hlava, v níž podpoří nejlepší studentský podnikatelský záměr, podporu tvůrčích záměrů studentů i jejich podnikavosti podporuje také Nadační fond UP a Kariérní centrum UP.

Na úrovni zaměstnanců – akademických a vědeckých pracovníků je tvůrčí výkon vyhodnocován v rámci IS HAP, ve kterém si také zaměstnanec může stanovovat cíle v tvůrčí činnosti pro další kalendářní rok. Výsledky práce jsou diskutovány mezi daným pracovníkem a vedoucím pracoviště.

Univerzita úspěšně využila příležitosti pro zapojení se do mezinárodních spolupracujících sítí, které jí umožní držet krok s významnými evropskými univerzitami, partnerství v alianci Aurora mimo jiné umožní výzkumnou spolupráci

týmů jednotlivých univerzit, což povede k významným inovacím na úrovni všech činností UP.

2.4 Sjednocování a angažování v účelu, vizi a strategii

Své strategické plány sladuje UP se SMOL a Olomouckým krajem, fakultními školami a požadavky zaměstnavatelů na absolventy. Zainteresované strany vně UP se podílejí na přípravě *Strategického záměru UP* také prostřednictvím Správní rady UP (schvaluje strategické záměry UP) a Mezinárodní rady UP. *Strategický záměr UP* a jeho plány realizace na jednotlivé roky vznikají ve spolupráci všech součástí univerzity a jsou v něm zohledněny priority státu, kraje i města. Univerzita různými informačními kanály (např. Žurnál Online, sociální sítě, tiskové zprávy) komunikuje své strategie, vize i úspěchy směrem k zaměstnancům i okolí.

Zpětná vazba probíhá na pravidelných setkáváních členů vedení UP s vedením města a kraje na formální i neformální úrovni – např. pravidelné snídane. Zpětná vazba ze strany partnerů probíhá prostřednictvím pravidelných dotazníkových šetření nebo v rámci focus groups – např. kulatý stůl s partnerskými firmami k přípravě studijních programů v oblasti informatiky či průmyslového designu.

Studenti, zaměstnanci i partneři UP mají možnost kdykoliv se vyjádřit písemně prostřednictvím online dotazníku na [stránkách Oddělení strategie a kvality](#). Jejich podněty jsou zpracovány a zveřejňovány v pravidelném [Newsletteru Oddělení strategie a kvality](#). Pravidelná interní komunikace a diskuze ke strategii a činnosti UP probíhá také na platformě UP Reflexe – diskusním zaměstnaneckém fóru.

3 Zapořádání zainteresovaných stran

3.1 Zákazníci – Budování udržitelných vztahů

Univerzita systematicky pečuje o nadané studenty, realizuje pro ně motivační nástroje (viz např. udělované ceny či stipendia), zabývá se rovněž vyhledávání a péčí o nadané potenciální uchazeče o studium. Realizována je v tomto směru spolupráce se SŠ, kde jsou aktivně vyhledáváni mimořádně nadaní studenti – např. formou odborných soutěží a olympiád (Matematický klokan), aktivity PŘF v Pevnosti poznání, aktivity Evropské vesmírné agentury (ESA) v rámci programu ESERO realizovaném na Pedagogické fakultě (PdF), projekty Newton nebo Badatel na PŘF a další.

Hlavními zákazníky UP jsou studenti. Studentům je poskytováno kromě vlastní výuky a možnosti zapojení do výzkumu i potřebné zázemí v podobě knihovny, poradenských center, potřebná podpora je poskytována v rámci konzultačních hodin vyučujících

a rovněž studijními či dále specializovanými referentkami. Studenti mají možnost využít také individuálního poradenství v rámci konzultačních hodin vyučujících, garantů jednotlivých předmětů a studijních proděkanů. Ke konzultaci a řešení vzniklých problémů spojených s organizací studia jsou k dispozici referenti studijního oddělení dané fakulty. Pravidelně jsou pořádána setkání vedení fakulty se zástupci studentů či studentských spolků. Na pěti fakultách funguje studentský ombudsman a na čtyřech fakultách existuje systém tutorů, kteří pomáhají studentům v obtížných životních situacích. V rámci mobilitních programů je k dispozici kompletní administrativní podpora zahraničního oddělení fakulty v kombinaci se zahraničním oddělením rektorátu.

Kvalita výuky je přezkoumávána pravidelnými evaluacemi ze strany studentů, zpětná vazba k univerzitním zařízením/poradenským centrům je realizována dle potřeby dané jednotky. Zpětná vazba je také získávána prostřednictvím studijních oddělení, v rámci konzultací s vyučujícími, fakultních setkání či prostřednictvím studentských senátorů.

Univerzita vyzývá k přímému zapojování studentů do pracovních, praktických, dobrovolnických činností a mimo vzdělávacích aktivit UP mimo vlastní výuku, čímž pomáhá budovat další druh vazby studentů k univerzitnímu ekosystému mimo období výuky. Také tím dává studentům pocit, že nejsou pouze zákazníci, ale váženými a potřebnými spolupracovníky své alma mater a součástí komunity, která pomáhá přispívat rozvoji UP a regionu. V rámci oddělení komunikace je pro studenty a zaměstnance k dispozici [webová stránka s výzvami](#), jak se mohou zapojit do různých aktivit UP.

Základním nástrojem pro budování vztahů s partnery v aplikační sféře (firmy, aplikační partneři) je na UP realizace aktivit smluvního výzkumu a transferu technologií, které umožňují přímou a dlouhodobou partnerskou spolupráci, která je zároveň ošetřena nastavenými pravidly. V rámci VTP má UP vytvořený tým odborníků odpovědných za transfer znalostí a technologií horizontálně přes všechny fakulty, členové tohoto týmu sdílejí své znalosti a kompetence potřebné pro přenos poznatků do praxe, jejich efektivní ochranu a maximalizaci přínosu pro UP při přenosu do praxe. Pracoviště rovněž zajišťuje spolupráci s aplikační sférou, především v případě zprostředkování nových kontaktů. Mohou se na něj obrátit všichni zájemci o spolupráci s UP, expertní tým jim poté nalezne nejvhodnější partnery a navrhne nejlepší způsoby spolupráce. Jeho prostřednictvím jsou také oslovovány firmy, kterým je nabízena možnost spolupráce. Zároveň je nositelem projektů proof-of-

concept a spolupodílí se na řadě společných projektů mezi výzkumnými pracovníky a aplikačními partnery.

Dalším nástrojem budování vztahů s partnery je pak realizace společných projektových záměrů, v důsledku čehož dochází k hlubokému propojení s partnery, neboť realizace projektu musí vést k úspěšnému cíli obou stran. To významně posiluje dlouhodobé a udržitelné partnerství se zákazníky pro oblast tvůrčí činnosti UP.

Univerzita se snaží propojovat aplikační partnery a vytvářet komunikační nástroje, které usnadňují interakci a předávání zpětné vazby a které umožňují rychle reagovat na potřeby partnerů, proto UP přistoupila k vybudování infrastrukturního zázemí, které umožní těsné vztahy mezi výzkumníky UP, partnery aplikační sféry a ICOK, a to vybudováním zcela nové budovy VTP, která bude dokončena na podzim 2023.

3.2 Pracovníci – Získávání, zapojení, rozvoj a udržení

Univerzita zachovává genderovou rovnost a umožňuje svým zaměstnancům sladování profesního a rodinného života. Má zpracovaný [Plán rovných příležitostí](#), v němž pro období 2022–2023 stanovila konkrétní cíle a opatření směřující k systematickému řešení genderové rovnosti a budování kultury rovných příležitostí. Na základě zpracovaného akčního plánu budou implementována opatření a ta následně evaluována. Přezkoumávání bude realizováno dle stanoveného harmonogramu [HRS4R Procedure flow](#) a na základě jeho výsledků budou realizovány další kroky.

Zaměstnanci mají možnost přizpůsobit výši úvazku, pracovní dobu i rozvrhové akce dle svých individuálních možností. Tam, kde to umožňuje povaha práce, zaměstnanci mohou využít dohodu o home office. Univerzita jim také poskytuje stabilní zázemí a služby souvisejících s návratem do zaměstnání (Mateřská škola UP, na řadě součástí dětská skupina či dětský koutek a přebalovací či hygienická místnost pro rodiče s dětmi, realizace zájmových aktivit pro děti).

Univerzita má zpracovaný [Kariérní řád](#)⁷. Na fakultách jsou průběžně vytvářeny systémy zvyšování kompetencí vedoucích i dalších pracovníků v oblasti řízení lidských zdrojů a systémy zvyšování kompetencí pro začínající akademické pracovníky související s výukou a publikační činností, např. zapojení doktorandů do pedagogické činnosti, povinné zahraniční stáže. Fakulty se zaměřují na problematiku motivace a získávání kvalitních pracovníků včetně kategorie postdoktorandských pracovníků. Je nastaveno systematické řízení lidských zdrojů, sledování jejich výkonnosti,

⁷ dostupné z intranetu

vyhodnocování kvality publikační činnosti a realizace pravidelného hodnocení ze strany vedoucího pracoviště. Nejlepší pracovníci jsou pravidelně každoročně oceňováni ze strany rektora UP, příp. děkanů fakult, některé fakulty mají nastaveny finanční motivační mechanismy pro zaměstnance za tvůrčí činnost. Pro sledování výkonu akademických pracovníků ve vzdělávací činnosti a kvality jejich tvůrčí činnosti je na UP využíván IS HAP, který zároveň pomáhá vedoucím zaměstnancům při hodnocení akademických/vědeckých pracovníků. Ostatní pracovníci jsou rovněž pravidelně hodnoceni dle vnitřní normy včetně realizace hodnotících pohovorů.

Univerzita umožňuje a aktivně rozvíjí možnosti dalšího vzdělávání zaměstnanců včetně kurzů zaměřených speciálně pro manažerské pozice, a to na základě každoročního plánování jejich dalšího rozvoje. Oddělení dalšího vzdělávání a inovací ve výuce nabízí množství kurzů, které jsou zaměřeny např. na podporu výukových kompetencí, rozšíření IT dovedností a dalších dovedností pro podporu flexibilní výuky či rozvoj soft skills. Podpora habilitací akademických pracovníků se realizuje především prostřednictvím podpory zahraničních výzkumných stáží, výjezdů na vědecké konference či podporou výzkumných činností. Pracovníci mají k dispozici rozmanitý a rozrůstající se knižní fond univerzitní knihovny a dbáno je i na umožnění přístupu do významných vědeckých databází.

Péče o zaměstnance je realizována také širokou nabídkou benefitů a její pravidelnou obnovou. Změny v nabídce benefitů či doplnění nových benefitů vzniká na základě zjišťování potřeb ze strany zaměstnanců. V dotazníkovém šetření ze strany zaměstnanců v roce 2018 byl zjišťován zájem o benefity a využívání těch nabízených. Další průzkum mezi zaměstnanci, v němž byly zjišťovány jejich preference pro různé benefity, byl proveden v roce 2020. Na základě výsledků dotazníkových šetření byla nabídka benefitů aktualizována – např. byla přidána flexi karta či sjednocena forma dotovaného stravování.

Zaměstnancům jsou přinášeny aktuality pravidelně ve formě celouniverzitního newsletteru UP, který je zasílán do emailu dvakrát měsíčně. Na webových stránkách UP je vytvořena speciální záložka pro zaměstnance. Na intranetu – Portále UP jsou po přihlášení zaměstnancům zobrazovány důležité aktuality a odkazy na zápisy z porad vedení. Nedílnou součástí informovanosti jsou i články vydávané v Žurnále Online. Informace týkající se činnosti Oddělení strategie a kvality přináší newsletter tohoto oddělení vydávaný čtyřikrát ročně, ve kterém jsou zaměstnanci seznamováni s jednotlivými strategickými rozhodnutími UP a řízením kvality na UP.

Univerzita stejně jako v případě studentů vyzývá zaměstnance k přímému zapojování do aktivit UP mimo hlavní zaměstnanecký poměr, s cílem budovat další druh vazby zaměstnanců k univerzitnímu ekosystému mimo období výuky a posilovat pojetí společné komunity, která pomáhá přispívat rozvoji UP a regionu.

Řízení lidských zdrojů a péči o zaměstnance na UP ocenila v roce 2021 Evropská komise, od níž UP získala prestižní ocenění HR Award v oblasti kvality péče o lidské zdroje ve vědě a výzkumu.

3.3 Obchodníci a správní zainteresované strany – Zabezpečení a udržení průběžné podpory

Klíčovými partnery UP jsou v tomto směru na národní úrovni MŠMT, NAÚ, NPI. Spolupráce s těmito partnery zajišťuje soulad řízení UP se strategickým řízením vysokých škol v ČR a zajišťování kvality vzdělávací činnosti dle národních standardů. Univerzita se pravidelně účastní všech kulatých stolů, konferencí a tematických setkání, které pořádá MŠMT, intenzivně a pravidelně spolupracuje s NAÚ při schvalování určitých typů studijních programů (profesních studijních programů nebo těch, na které nemá UP institucionální akreditaci). Vedení UP se pravidelně setkává se zástupci MŠMT, každoročně zasílá na MŠMT zprávy o dosahování cílů, plnění ukazatelů a požadované datové přehledy. Pracovníci UP jsou zastoupeni v některých komisích MŠMT, NAÚ a NPI.

S důležitými regionálními partnery je nastavena dlouhodobá, aktivní a otevřená spolupráce. Zastoupení v komisích SMOL a Olomouckého kraje, které se věnují strategickému rozvoji, pomáhá formulovat regionální strategický plán, Regionální inovační strategii (RIS) Olomouckého kraje a RIS3, strategii rozvoje Olomoucké aglomerace v rámci ITI či adaptační strategii na změnu klimatu. Olomoucký kraj a SMOL se po dohodě podílejí také na finanční podpoře vybraných rozvojových projektů UP, např. Academia Film Olomouc (AFO). Členové vedení UP zastupují univerzitu prakticky ve všech rozhodujících regionálních orgánech a komisích, další pak pracují v krajském i městském zastupitelstvu. Ve spolupráci s vedením města je realizován projekt Olomouc – univerzitní město.

Pro realizaci své strategie UP dlouhodobě rozvíjí rozsáhlou síť spolupráce i s dalšími partnery, které umožňují UP realizovat vícezdrojové financování své činnosti (např. prostřednictvím financí z aplikační sféry, projektové činnosti s partnery z jiných odvětví, regionálního školství atd.). Spolupráce s některými partnery je již tradiční (např. Fakultní nemocnice Olomouc, Meopta), na základě poptávky jsou

uzavírány i nové spolupráce např. v oblasti kreativních průmyslů, optiky, kosmetických přípravků, strojírenství. Dlouhodobá je spolupráce i s jednotlivými ústavy Akademií věd ČR, přičemž jsou realizované společné doktorské studijní programy a v rámci UP existují i společná pracoviště (např. Společná laboratoř optiky). Probíhá i spolupráce se SŠ – studijní programy, prezentace nabídky studijních programů, soutěže, vytipování nadaných studentů, koncept fakultních škol.

3.4 Společnost – Přispívání k jejímu rozvoji, blahobytu a prosperitě

Ve své činnosti UP velmi akcentuje svou třetí roli, kterou si zvolila za jednu ze svých prioritních oblastí do roku 2030. Společenskou odpovědností UP je zejména šíření vzdělanosti, pěstování nezávislého vědeckého bádání a umělecké tvorby, jakož i péče o kulturní a vzdělanostní rozvoj společnosti. V oblasti celoživotního a dalšího vzdělávání je pak posláním UP zejména zajistit všeobecný a neustálý přístup k učení osobám všech věkových kategorií pro získání a obnovu dovedností pro trvalou participaci na znalostní společnosti. Vzdělání v rámci třetí role UP poskytuje formou CŽV, U3V, Dětské univerzity a také prostřednictvím Občanské univerzity UniON, která je univerzitní platformou založenou na partnerském přístupu a vzájemném dialogu s veřejností, díky níž jsou připravovány přednášky pro specifické skupiny posluchačů. Realizována je i řada přednášek a seminářů na témata udržitelnosti. Dále je pořádáno mnoho kulturních, společenských, vzdělávacích i sportovních akcí, jež si kladou za cíl seznámit potenciální uchazeče s činností UP, popularizovat vědu či přímo zapojit veřejnost do činností spjatých s UP – aktivity Pevnosti poznání, AFO, Veletrh vědy a výzkumu, Noc vědců nebo desítky volně přístupných přednášek v průběhu roku. Studentům SŠ jsou nabízeny speciální kurzy, v nichž se mohou seznámit se zajímavými tématy jednotlivých oborů. Realizovány jsou soutěže a olympiády pro studenty se SŠ a specializované programy pro nadané studenty.

Aktivity UP jsou realizovány s důrazem na společenskou odpovědnost, udržitelnost a SDG, pro obě oblasti má zpracovanu či pracuje na strategických a koncepčních dokumentech. Systematicky jsou rozvíjeny aktivity související se společenskou odpovědností s cílem realizovat je udržitelným způsobem včetně odpovědného veřejného zadávání. Každoročně jsou vyhodnocovány realizované aktivity strategie udržitelnosti. Zároveň je k důležitým tématům zjišťována zpětná vazba zaměstnanců – např. vnímání UP jako udržitelné instituce, vnímání pracovního prostředí, možnosti recyklace odpadů na pracovišti či možnosti udržitelné mobility do práce. Více o Udržitelné univerzitě se lze dozvědět na jejich [webových stránkách](#). V současné

době se pracuje na zpracování Koncepce společenské odpovědnosti. Univerzita je členem Platformy zainteresovaných stran CSR, členem Asociace společenské odpovědnosti (A-CSR), což je největší iniciativa společenské odpovědnosti (CSR) a Cílů udržitelného rozvoje (SDG) v České republice, která sdružuje na 500 institucí. V roce 2022 byla podaná žádost UP o členství v UN Global Compact, která je ve schvalovacím procesu.

Univerzita se snaží o systematickou podporu společenských potřeb zejména v rámci regionálního ekosystému. Jedním z nástrojů je cílená podpora firem a rozšiřování poznatků v oblasti podnikavosti a podpora rozvoje podnikavosti, kterou zajišťuje VTP. Služby VTP jsou přístupné i začínajícím podnikatelům, kterým nabízí klasickou, coworkingovou nebo virtuální kancelář, networking, vzdělávací aktivity či soutěže. Pracoviště buduje rostoucí komunitu studentů a podnikatelů UP, organizuje konferenci o cestě k úspěšnému podnikání Business Camp a soutěž Podnikavá hlava. K výrazným aktivitám v oblasti společenské odpovědnosti v posledních pěti letech patří na UP podpora dobrovolnických aktivit, která ještě zesílila s příchodem pandemie covid-19 a zejména válkou na Ukrajině, kdy UP spolu s Olomouckým krajem patřila k leaderům v oblasti dobrovolné pomoci. Výrazným univerzitním subjektem, jenž staví na iniciativě studentů, je Dobrovolnické centrum UP.

Svou otevřenost veřejnosti a podporu komunikace společenských problémů UP prezentuje bezplatným zpřístupněním řady svých prostor či prostranství, sportovišť a dalšího zázemí (např. Parkánové zahrady, Botanická zahrada PřF či Geopark a hmyzí louka na Envelopě). Zároveň může veřejnost využívat některých služeb UP. Co se týká služeb, jsou veřejnosti k dispozici rovněž univerzitní knihovna (v prezenčním režimu), prodejna odborné literatury, Vydavatelství UP, ubytování na kolejích, catering správy kolejí a menz, volnočasové aktivity (muzeum vědy Pevnost poznání, kroužky, tábory) či možnost pronájmu sportovní haly.

Univerzita dlouhodobě buduje systémovou podporu komunikace se zainteresovanými stranami a postavila svůj komunikační model na budování jednotné značky UP v povědomí partnerů. V současné době využívá hned několika komunikačních kanálů směrem k veřejnosti – webové stránky a řadu sociálních médií. Směrem k vnějším cílovým skupinám komunikace probíhá jak formou propagační kampaně, tak prezentací na veletrzích terciárního vzdělávání v ČR i zahraničí. Povědomí široké veřejnosti o UP je zvyšováno organizací společensko-kulturních akcí. Zásadním rozhraním mezi veřejností a akademickou sférou UP je informační centrum a obchod UPoint. Produkci obsahově a vizuálně kvalitních materiálů, aktivit a veřejně

přístupných událostí kultivuje UP všechny cílové skupiny. Vedle toho rozvíjí tzv. content marketing, jenž multiplikuje dopady dílčích aktivit a využívá univerzitního potenciálu ve prospěch jmenovaných cílových skupin.

3.5 Partneri a dodavatelé – Budování vztahů a zajištění podpory pro vytváření udržitelné hodnoty

Univerzita dlouhodobě buduje spolupráci s řadou partnerských univerzit v zahraničí, které vedly následně ke společným projektům nebo společným studijním programům se zahraničními univerzitami. Univerzita úspěšně využila příležitosti pro zapojení se do mezinárodních spolupracujících sítí, které jí umožní držet krok s významnými evropskými univerzitami, sladovat systémy strategického řízení univerzit, řízení kvality, společenské odpovědnosti a udržitelného chování. Partnerství v alianci Aurora umožní inovovat nejen systém řízení, ale i obsahy svých studijních programů a také výzkumnou spolupráci týmů jednotlivých univerzit, což povede k významným inovacím na úrovni všech činností UP. Na UP jsou zároveň připravovány další smlouvy typu Joint/Double/Multiple Degree a cotutelle a je upevňována spolupráce se zahraničními partnery.

Veřejné zadávání se řídí platnou metodikou. Hlavním kritériem výběru dodavatele ve veřejných zakázkách je ve většině případů nejnižší nabídková cena, u přístrojů se však často zohledňují spíše významné technické parametry, které pomohou akademickým pracovníkům zvyšovat kvalitu výzkumné činnosti. U zakázek na stavební práce jsou již v rámci zpracovávaných projektových dokumentací ke stavbám zohledňovány normy týkající se ochrany životního prostředí, dále je v projektových dokumentacích i smlouvách ošetřena např. problematika hlučnosti na stavbách apod. Veřejné zakázky na dodávky a služby jsou zaměřeny na delší životnost výrobků, úsporu elektrické energie a kvalitní výroby bez negativních dopadů na lidské zdraví. V roce 2017 uzavřela UP s MPSV memorandum o sociálně odpovědném zadávání veřejných zakázek, které se věnuje problematice ochrany životního prostředí, účelně vynaložených finančních prostředků, zaměstnávání osob se zdravotním postižením či jiným omezením apod.

4 Vytváření udržitelné hodnoty

4.1 Definování hodnoty a postupu její tvorby

Univerzita využívá systematické zpětnovazebné mechanismy pro pravidelné zjišťování potřeb zainteresovaných stran. Evaluace ze strany studentů jsou realizovány online systematicky po ukončení každého semestru, studenti mají také možnost zaslání okamžité evaluace výuky mimo pravidelný sběr na konci semestru. Jsou realizována pravidelná dotazníková šetření, jejichž prostřednictvím je získávána zpětná vazba ze strany zaměstnanců, absolventů nebo partnerů UP. Probíhají také tematické focus groups ke konkrétním tématům (např. kulatý stůl s partnery při přípravě nových studijních programů v oblasti informatiky nebo průmyslového designu), příp. ad hoc ustanovené pracovní skupiny. Zpětná vazba od zaměstnanců je realizována také v rámci komplexní kontroly kvality činností jednotlivých fakult na UP. Zaměstnanci, studenti i partneři UP mají možnost zaslat podnět/zpětnou vazbu prostřednictvím stále dostupného online formuláře na webových stránkách Oddělení strategie a kvality. Rovněž probíhají ad hoc dotazníková šetření, která realizují jednotlivé součásti nebo Oddělení komunikace pro získání bezprostřední zpětné vazby, nebo focus groups na potřebná témata, a to včetně společných skupin s Olomouckým krajem nebo SMOL. Výsledky dotazníkových šetření jsou k dispozici na speciální [webové stránce týkající se hodnocení kvality](#), výsledky studentských evaluací jsou dostupné v informačním systému všem zainteresovaným aktérům, jejich souhrn potom každoročně předkládá příloha této zprávy – *Vyhodnocení indikátorů kvality stanovených vnitřní normou Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci*.

4.2 Komunikace a prodej hodnoty

Univerzita má zpracovanou systematickou komunikační a marketingovou strategii, přičemž využívá rozmanitých nástrojů offline i online komunikace a klade důraz na jednotný vizuální a komunikační styl organizace. Při komunikaci s médii je největší důraz kladen na tiskové zprávy a avíza novinářům. Jsou vydávána čtyři čísla časopisu Žurnál v českém a dvě v anglickém jazyce, zpravodajství z UP přináší Žurnál online. Marketingové komunikační kampaně včetně content marketingu jsou realizovány online i offline. Aktivity jsou zaměřené na potenciální zájemce o studium (uchazečská kampaň) a stávající studenty a zaměstnance UP (MEET UP, KudyKam – průvodce studenta, Literární soutěž pro studenty UP, ceny rektora pro studenty za práce

a sportovní výkony, Akademický týden UP atd.). Kampaň pro uchazeče o studium je realizována prostřednictvím [speciálních webových stránek](#) a sociálních sítí, kde se UP prezentuje všemi možnými formami. Propagace je realizována také řadou aktivit nejen pro studenty, ale i zaměstnance či veřejnost. Marketingové a propagační aktivity směřem k potenciálním zájemcům o studium z České a Slovenské republiky probíhají v souladu s dlouhodobou strategií Olomouc – univerzitní město. V rámci uchazečské kampaně je omezována reklama v tisku, a naopak posilovány PPC a CPC kampaně, a především pak aktivity kontaktní (roadshow, veletrhy). Dostupný je bedekr KudyKam v Uplikaci i pro nepřihlášené uživatele. Hlavní akcí propagace studia jsou veletrhy terciárního vzdělávání Gaudeamus realizované v řadě měst v ČR i SR. Novinkou je studentský ambadorský program a na něj navazující roadshow na SŠ. Dále se marketingové aktivity zaměřují na branding a PR směřem k veřejnosti i absolventům. Aktivně jsou využívány všechny současné online nástroje pro osobnější komunikaci s cílovými skupinami, poskytována a analyzována je zpětná vazba na podněty cílových skupin na sociálních sítích a míra využívání těchto sítí. V současnosti využívá UP aktivně sociální sítě YouTube, Facebook, Instagram, Twitter a LinkedIn. Na Facebooku je umístěna oficiální skupina Univerzita Palackého v Olomouci čítající více než dvacet osm tisíc členů a fan page Univerzita Palackého s více než třiceti čtyřmi tisíci sledujícími. Mezi českými VŠ patřilo UP v roce 2022 na YouTube 2. místo a na Facebooku i Instagramu 3. místo v počtu sledujících, dále 2. místo v interakcích na sociálních sítích (Facebook).

Popularizaci vědy a výzkumu se samostatně věnují jednotlivé fakulty, UP provozuje za tímto účelem interaktivní muzeum nebo také science centrum [Pevnost poznání](#) a v jeho rámci pořádá řady popularizačních akcí, workshopy, letní tábory, besedy, přednášky, networkingová setkávání. Pevnost se stala za dobu své existence jednou z nejvýznamnějších atrakcí pro regionální školy v rámci Olomouckého kraje, která má velký ohlas v regionu a kolem sta tisíc návštěvníků ročně. Popularizaci digitálních technologií se věnuje [Digidoupě PdF UP](#), prevencí rizikového chování na internetu, kybernetické kriminalitě a popularizaci těchto témat se věnuje rovněž PdF v rámci projektu E-Bezpečí. Každoročně se UP účastní propagačních a zároveň popularizačních akcí, kterými jsou např. Veletrh vědy a výzkumu AV ČR či Noci vědců, rovněž spolupřítá AFO. Účastní se také Burzy práce a vzdělávání v Olomouckém kraji, kde propaguje své studijní programy a popularizuje své výzkumné výsledky.

Univerzita se aktivně snaží rozvíjet jednotící komunitní univerzitní místo, kam mohou fyzicky přijít zainteresované strany. Tímto místem je informační centrum a obchod UPoint umístěný na hlavním náměstí v Olomouci, přímo naproti olomoucké radnici. Tím je zajištěno přímé propojení UP se srdcem regionu a podporována přímá offline komunikace s různými cílovými skupinami, místo má ale i svou online verzi, sociální síť a e-shop, čímž je zajištěno propojení i do online prostředí. UPoint představující informační centrum UP, komunitní místo, obchod a čítárnu slouží akademické obci i široké veřejnosti včetně turistů. Zároveň je dobrým informačním místem pro zájemce o studium. Jsou zde k dispozici informační materiály a proškolený personál, který ochotně poskytne další potřebné informace či kontakty nejen potenciálním uchazečům o studium. Návštěvníci si v UPointu mohou zakoupit kvalitní upomínkové předměty, zboží z autorské módní kolekce, knihy z univerzitního vydavatelství nebo posedět v příjemném prostředí nad kávou z lokální pražírny. Pod částí nabízeného sortimentu jsou podepsáni studenti a absolventi UP, ať už se jedná o návrhy módní kolekce, nebo design některých upomínkových předmětů.

4.3 Dodávání hodnoty

Univerzita poskytuje všechny své služby s přihlédnutím k jejich environmentálním a sociálním dopadům. Za tímto účelem zmapovala všechny oblasti své činnosti a zpracovala strategii udržitelného rozvoje a zároveň aktuálně pracuje na koncepčním závazku v oblasti společenské odpovědnosti. Na základě zpracované [Strategie udržitelného rozvoje UP](#) a jejího [akčního plánu](#) byl například proveden energetický audit, analýza odpadu nebo pasportizace zeleně. Pro odpovědné nakupování a zadávání veřejných zakázek byl vytvořen soupis doporučujících pravidel pro nákup technologií, nového vybavení a spotřebičů. Daří se také rozvíjet digitalizaci agendy, což vede k úspoře času i zdrojů. V souvislosti s účastí UP v alianci Aurora probíhá na UP implementace prvků SDG a CSR nejen do studijních programů, ale i do tvůrčí činnosti, organizace a řízení a řízení kvality činností na UP.

Vzhledem k širší pojmu „udržitelnost“ je možné její prvky najít v mnoha studijních programech, které UP nabízí. Univerzita rovněž radí svým cílovým skupinám v oblasti odpovědného chování k udržitelnému přístupu a rozvoji, a to zejména systematickým vzděláváním, realizací přednášek, workshopů a akcí na téma udržitelnosti, dopadů změny klimatu a společenské odpovědnosti pro širokou veřejnost. Pro Olomoucký kraj ve spolupráci se spol. Atregia zpracovala UP Adaptační strategii Olomouckého kraje na změnu klimatu.

4.4 Definování a implementace celkové zkušenosti

Závěry zpětnovazebných mechanismů ze strany cílových skupin, které již byly popsány výše, jsou využívány pro definování strategických cílů a aktivit na UP a optimalizaci služeb v oblasti vzdělávací, tvůrčí a souvisejících činností. Zaměstnancům je zajišťována odpovídající péče a umožňován rozvoj znalostí a dovedností potřebných pro jejich práci – kurzy dalšího vzdělávání v rámci Oddělení dalšího vzdělávání a inovací ve výuce, podpora habilitací, podpora mobilit a účasti na konferencích, včetně pořádání odborných konferencí a další.

5 Řízení výkonnosti a transformace

5.1 Řízení výkonnosti a rizik

Pro řízení výkonnosti jsou součástí definované strategie UP stanovené ukazatele, kterými je každoročně vyhodnocováno naplňování stanovených cílů při zpracování *Plánu realizace strategického záměru* na další rok a při zpracování *Výroční zprávy o činnosti* a *Výroční zprávy o hospodaření* za uplynulý rok. Dále probíhá vyhodnocení kvality činností UP v rámci vyčíslení stanovených ukazatelů kvality a v rámci přípravy *Zprávy o hodnocení kvality* či jejích dodatků. Ukazatele kvality jsou rozděleny do jedenácti okruhů, které jsou definovány pro vzdělávací činnost, tvůrčí činnost a související činnosti. Každý indikátor má definován standard, který by UP měla plnit, indikátory jsou rozděleny na ukazatele výkonu, statistické ukazatele kvality a ukazatele kvality. Pokud dojde k poklesu standardu, je ze strany manažera řízení kvality informován příslušný prorektor pro danou oblast a požádán o návrh řešení a opatření.

Každoročně probíhá jednoletá kontrola kvality činností na jedné ze součástí UP, kterou provádí prorektor pověřený zajišťováním kvality společně se skupinou odborníků z Rektorátu UP a vybraným externím odborníkem v závislosti na zaměření dané fakulty. V rámci kontroly součástí UP je zpracována sebehodnoticí zpráva součástí, probíhá kontrola na místě a následně je zpracována hodnoticí zpráva komise společně s doporučeními pro zlepšení. Výsledky těchto hodnocení jsou dostupné na [webových stránkách týkajících se vnitřního hodnocení kvality](#).

Externí evaluace jsou realizovány dle potřeby instituce, případně dle předepsaných regulí v rámci platné legislativy – např. Hodnocení výzkumných organizací v segmentu VŠ, které se metodicky řídí pokyny evaluátora. Pravidelně probíhá externí audit hospodaření UP i v souvislosti se zpracováním *Výroční zprávy o hospodaření*.

V případě potřeby jsou dále prováděny externí audity zaměřené na jednotlivé oblasti aktivit univerzity.

Řízení rizik na UP vychází z procesního řízení, kdy jsou na UP definovány klíčové procesy a v nich stanovena rizika vyplývající z realizace těchto procesů. V rámci řízení rizik je každoročně prováděna analýza rizik v rámci definovaných klíčových procesů, implementována opatření na jejich ošetření a tato opatření jsou vyhodnocována. K řízení rizik jsou zpracovány vnitřní normy, které upravují dané postupy. Realizaci kontrolních mechanismů dle stanovených norem pro procesní rizika a ve spolupráci s vedením UP dle normy pro strategická rizika provádí koordinátor rizik.

Výkonnost je na UP řízena a hodnocena do úrovně jednotlivých pracovníků, a to v případě akademických a vědeckých pracovníků. Pro hodnocení každoročního výkonu akademických a vědeckých pracovníků je na UP používán informační systém IS HAP, který byl na UP vyvinut pro podporu řízení kvality těchto lidských zdrojů a je dále rozvíjen. IS HAP využívá informace z ostatních informačních systémů univerzity i z relevantních externích informačních zdrojů, které automatizovaně nebo poloautomatizovaně načítá. Informace o realizovaných aktivitách a dosažených výsledcích akademického/vědeckého pracovníka jsou vyhodnocovány sofistikovaným matematickým modelem, poskytujícím výstupy v dobře srozumitelné grafické a verbální podobě. Parametry modelu hodnocení nastavené s využitím výsledků analýz uložených dat umožňují provádět hodnocení vzdělávací a tvůrčí činnosti v souladu se specifiky vědních oborů a studijních programů jednotlivých fakult. IS HAP dává hodnoceným pracovníkům možnost informovat vedoucí o svých plánech pro příští období a sdělovat jim další skutečnosti, které považuje za důležité z hlediska hodnocení. Do IS HAP je zaznamenáváno také finální kvalitativní hodnocení vedoucího, které může zahrnovat i konkrétní úkoly pro příští období. Z dat uložených v IS HAP jsou vytvářena také přehledná manažerská shrnutí týkajících se vzdělávacích a tvůrčích aktivit fakult.

V případě ostatních pracovníků je vyplňován dotazník v Informačním systému hodnocení ostatních pracovníků (IS HOP), který je koncipován s ohledem na typ daného pracovníka (technicko-hospodářský pracovník, dělnická profese atp.).

5.2 Transformace organizace pro budoucnost

Na UP probíhá pravidelné přezkoumávání vnitřních norem ve vztahu k národní legislativě. V současné době probíhá evaluace a úprava zastaralých norem, v roce 2021 proběhl kompletní audit všech norem s nutností jejich úprav díky vzniku nového vysokoškolského ústavu CATRIN.

V roce 2022 byl realizován personální audit Rektorátu UP externím subjektem, na základě výsledku auditu byly následně do této doby zrušeny v rámci navržené optimalizace 2 prorektorské posty, sloučena některá oddělení, některá byla zcela zrušena a jejich činnost převzala oddělení již existující. Byly zároveň provedeny změny vnitřních předpisů a dokumentů k řízení kvality. Organizační změny a změny v řízení kvality činností byly zároveň realizovány v souvislosti s novými trendy udržitelného rozvoje (SDG) a společenské odpovědnosti (CSR). S ohledem na potřebu začlenění cílů SDG, realizace cílů UN Global Compact a přípravou koncepčního závazku společenské odpovědnosti na UP, které patří k novým trendům v činnosti vysokých škol, byla nově na UP zřízena pozice koordinátora udržitelného rozvoje a referenta udržitelného rozvoje, zpracována [Strategie udržitelného rozvoje UP](#), [Akční plán Strategie udržitelného rozvoje UP na roky 2022–2023](#) a zřízena Komise pro udržitelnou UP. Plnění *Strategie udržitelného rozvoje UP* je prezentováno v [Reportu Udržitelné Univerzity](#), který bude vydáván každoročně (za rok 2022 se jedná první). Oblast společenské odpovědnosti řeší Oddělení strategie a kvality v rámci činnosti pracovníků odpovědných za řízení kvality (manažer řízení kvality, metodik řízení kvality) a za udržitelný rozvoj (koordinátor udržitelného rozvoje).

V reakci na nové trendy a potřeby regionu UP vytvořila nové studijní programy v oblasti technických a přírodovědných oborů na základě definovaných potřeb trhu práce v regionu – blíže viz kap. 1. Nové studijní programy jsou připravovány v široké diskuzi, a to nejen uvnitř univerzity, ale i v rámci diskuze s externími partnery (v rámci RVH či kulatých stolů s regionálními partnery). Akreditační spis daného studijního programu schvaluje RVH UP a jako další podklad má sebehodnotící zprávu daného studijního programu. Nové studijní programy jsou při schvalování hodnoceny RVH UP a pravidelně přezkoumávány v přidělených intervalech dle úrovně vstupního hodnocení studijního programu (nejpozději maximálně po 10 letech). Na kvalitu studijního programu dohlíží garant studijního programu a RVH.

5.3 Řízení inovací a využívání technologií

Pro zlepšování rychlosti procesů na UP a optimalizaci práce zaměstnanců implementuje UP nové technologie. Významně také po pandemii covid-19 posílilo využití digitálních technologií ve výuce, využití Learning Management Systémů či komunikačních kanálů (MS Teams, ZOOM ad.). UP má vybudované serverové zázemí a síťovou infrastrukturu, která umožňuje využití digitálních technologií a internetové sítě ve všech budovách UP. Současně započaly aktivity v oblasti systémové integrace jednotlivých informačních systémů, zejména pak dobudováním komplexní správy identit. Tyto aktivity byly doplněny vlastním softwarovým vývojem, který byl umožněn vybudováním Oddělení vývoje aplikací Centra výpočetní techniky UP. Cílem je dosáhnout a udržet stav, kdy IT na UP budou trvale splňovat kritéria state-of-the-art v daných oblastech. Pro výuku jsou v současné době k dispozici nejmodernější výukové digitální pomůcky – od standardních počítačů s internetem přes tablety až po pokročilé vzdělávací technologie – 3D virtuální realita, rozšířená realita, 3D tisk, robotické pomůcky. Bylo přistoupeno k výrazné digitalizaci dokumentů a k optimalizaci infrastruktury s ohledem na energetické úspory.

Oblasti rozvoje zahrnují především zajištění moderní hardwarové podpory aplikace informačních systémů, zajištění customizovaného softwarového aplikačního zabezpečení univerzitních agend, cloudová řešení v rámci oběhu dokumentů na UP a celková pro-servisní orientace správy IT. Dále je to podpora sdílených služeb a digitalizace archivních a spisových služeb. V oblasti vzdělávání je to komplexní podpora IT platforem pro online výuku (tvorba online studijních materiálů, výuka v LMS zejména u kombinovaných forem výuky), rozvoj virtuální a hybridní mobility (snížení uhlíkové stopy prostřednictvím reálného cestování) a rozvoj virtuální mobility v rámci zahraniční spolupráce a výměnných programů.

Aktuálně realizovaná strategie pro sestavení metodiky odpadového hospodářství a přechodu UP na cirkulární ekonomiku má za cíl dosažení minimalizace množství produkovaného odpadu a snižování spotřeby neobnovitelných zdrojů v rámci chodu celé univerzity. Z hlediska odpadového hospodářství má UP za cíl plnění hierarchie nakládání s odpady s preferencí předcházení vzniku odpadů. V rámci aktivit UP je realizován projekt Freeshop, který funguje na principu komunitního sdílení a cirkulární ekonomiky. V současné době UP pracuje na dokončení *Common Footprint Reduction Plan*.

5.4 Využívání dat, informací a znalostí

Jsou nastaveny mechanismy pro ochranu duševního vlastnictví a zásady etického jednání zaměstnanců v oblasti nakládání s daty. Je zpracovaný Etický kodex a vnitřní norma k ochraně duševního vlastnictví. Vědeckotechnický park realizuje pravidelná školení na toto téma pro studenty a zaměstnance a zároveň poskytuje v tomto směru poradenství. Na některých fakultách je k dispozici technologický skaut, který zprostředkovává zaměstnancům UP případné spolupráce s aplikační sférou.

Univerzita systematicky sleduje a shromažďuje data a statistické přehledy o výkonnostních parametrech svých klíčových procesů, ukazatelích kvality a provádí benchmarking s vybranými institucemi. K tomu má vyčleněné Oddělení strategie a kvality, které systematicky dlouhodobě sleduje a zpracovává datové řady (od roku 1950 po současnost), ve výročních zprávách a zprávách o hodnocení kvality pravidelně vyhodnocuje meziroční posuny a posuny za časová období.

Pro řízení lidských zdrojů na vysokých školách byl na UP speciálně vyvinut IS HAP, kde je od roku 2018 hodnocen výkon každého akademického/vědeckého pracovníka UP jak ve vzdělávací, tak v tvůrčí oblasti jeho činnosti a zároveň zohledňuje míru zatížení akademickými funkcemi a manažerskou činností a poskytuje grafický a verbální popis jeho celkového pracovního vytížení. Na základě dostupných informací z IS HAP zpracovává přímý nadřazený výsledné hodnocení zaměstnance, přičemž zároveň se zaměstnancem vede hodnotící pohovor. Tento systém umožňuje získávat i ucelená data o činnosti celých kateder nebo součástí UP.

Jsou realizována pravidelná setkání se zástupci Olomouckého kraje a SMOL, na kterých jsou řešeny společné problémy a potřeby regionu, přičemž řada z těchto potřeb byla následně začleněna do strategických cílů UP – např. podpora dobrovolnictví, podpora kulturních a kreativních průmyslů, společné akce v rámci třetí role univerzity, společná komunikační platforma pro podporu města Olomouce. *Strategický záměr UP* reflektuje i cíle krajské strategie vzdělávání a strategii rozvoje Statutárního města Olomouce, které jsou tvořeny ve spolupráci s UP.

5.5 Řízení majetku a zdrojů

V účetní evidenci je rozlišován dlouhodobý drobný hmotný a nehmotný majetek a dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek odpisovaný, tj. nehmotné výsledky výzkumu a vývoje, software, ocenitelná práva, drobný dlouhodobý nehmotný majetek, budovy, haly a stavby, samostatné movité věci a soubory movitých věcí, drobný dlouhodobý hmotný majetek. Neodepisovaný majetek tvoří pozemky a umělecká díla.

Do dlouhodobého hmotného majetku patří také nedokončený dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek a poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný a hmotný majetek. Každoročně je na všech součástech prováděna pravidelná inventarizace majetku.

Infrastruktura UP je budována strategicky, s přihlédnutím k budoucím potřebám v oblasti vzdělávací a tvůrčí činnosti jednotlivých součástí. Infrastruktura na UP je plánována s dlouhodobým předstihem v rámci *Plánu investičních akcí UP*, který je přílohou ke *Strategickému záměru UP* a jeho každoročním plánům realizace. Vždy jsou na poradě vedení UP s děkany diskutovány potřeby jednotlivých fakult a prováděna prioritizace rozsáhlejších infrastrukturních projektů. O své nemovitosti řádně pečuje a plánuje opravy a rekonstrukce, jejichž popis a zdroje financování každoročně uvádí právě v *Plánu investičních akcí UP*. Infrastrukturní rozvoj UP plánuje i s ohledem na budoucí potřeby zainteresovaných stran a regionálních partnerů. Při výstavbě nových budov či rekonstrukci stávajících jsou vždy analyzovány aktuální potřeby UP. V současné době byla prioritizována zejména potřeba budovy pro Fakultu zdravotnických věd (FZV), která získá zrekonstruovanou budovu, a zároveň Lékařská fakulta (LF), která v současné době poskytuje FZV prostory pro výuku a zázemí, zrealizuje výstavbu nové budovy. V současné době na základě potřeby regionu UP realizuje výstavbu nové budovy VTP, ve které budou zasídleny firmy Olomouckého kraje a ICOK, což prohloubí spolupráci ve výzkumu a vývoji na prioritních tématech RIS3 strategie Olomouckého kraje.

6 Vnímání zainteresovaných stran

Zpětná vazba od zainteresovaných stran je u výukových akcí získávána prostřednictvím evaluací a dále jsou realizována dotazníková šetření spokojenosti se službami nebo ke konkrétním oblastem dle aktuální potřeby. Výsledky dotazníkových šetření jsou prezentovány informačními kanály UP a na [webových stránkách Oddělení strategie a kvality](#) v rámci informací k hodnocení kvality na UP. Menší a nárazová šetření probíhají rovněž na sociálních sítích. Dále mohou studenti, zaměstnanci či partneři kdykoliv odeslat jakýkoliv podnět prostřednictvím anonymního formuláře umístěného na webových stránkách oddělení strategie a kvality, podněty jsou následně zodpovídány v pravidelném newsletteru oddělení.

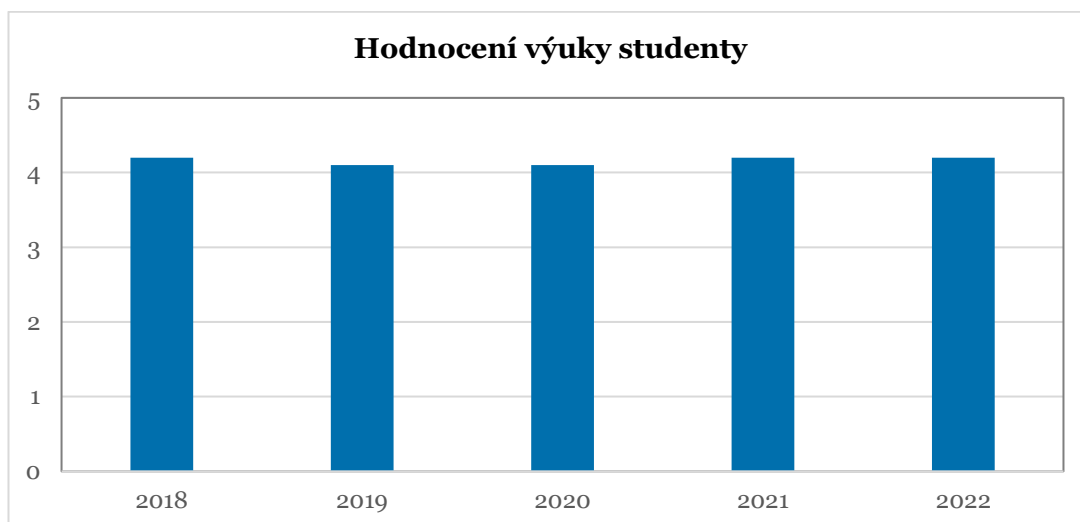
Od roku 2018 byla realizována následující dotazníková šetření:

- Chodíte rádi do práce – Diverzitní a flexibilní pracovní kultura na UP (realizováno MPSV 2023)
- Family friendly UP: Hlídaní dětí (2023)
- Dotazníkové šetření mezi partnery UP (2023)
- Spokojenost strážníků s menzou UP (2022)
- Dotazníkové šetření mezi studenty – Nejen první generace vysokoškoláků (2022)
- Jak sladit rodičovství a studentský či pracovní život na univerzitě – Family friendly UP (2022)
- Udržitelná mobilita a doprava na UP (2022)
- Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci – Společenská odpovědnost (2020)
- Průzkum mezi absolventy (2020)
- Dotazníkové šetření mezi subjekty spolupracujícími s UP (2019)
- Dotazníkové šetření spokojenosti zaměstnanců UP (2018)

Zároveň řada zjištění je dále promítána v ukazatelích kvality, které jsou každoročně vyhodnocovány v příloze č. 1 *Vyhodnocení indikátorů kvality stanovených vnitřní normou Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci* této zprávy či jejího dodatku. Letošní zpráva navíc předkládá i datové řady těchto ukazatelů za dobu jejich zpracovávání – příloha č. 2, která jsou rovněž dostupná na webových stránkách Oddělení strategie a kvality ve [zpracovávaných analýzách](#).

6.1 Výsledky vnímání zákazníků

Ve vyhodnocovaných indikátorech kvality dosahuje dlouhodobě celkové hodnocení kvality výuky studenty hodnoty 4,2, přičemž hodnota 5 je nejvyšší a odpovídá známce A. Veškeré případné stížnosti jsou bez zbytečného odkladu řešeny vedoucím katedry nebo garantem studijního programu. Vyučované předměty jsou studenty hodnoceny převážně kladně, což dokládá shrnutí celkových výsledků za letní semestr 2022/2023, kde 68 % studentů zhodnotilo vyučované předměty známkou A.



Evaluace ze strany účastníků celoživotního vzdělávání slouží pro potřeby jednotlivých vyučujících a není veřejně dostupná, forma hodnocení je ponechána v gesci jednotlivým fakultám. Oddělení dalšího vzdělávání a inovací ve výuce má zpracovaný standardizovaný evaluační dotazník k realizovaným kurzům. Z posledních evaluací u kurzů CŽV realizovaných na rektorátě pro zaměstnance vyplynulo, že pokud by si zaměstnanci měli vybrat mezi formou kurzu, nejraději by zvolili prezenční formu, příp. potom kombinaci formy prezenční a online.

Systémově může mít také připomínku k celoživotnímu vzdělávání kdokoli online formou prostřednictvím [Portálu CŽV – poradenství](#), kde může kdokoli položit dotaz či vznést připomínku. Tyto podněty vyhodnocuje Oddělení dalšího vzdělávání a inovací ve výuce v rámci úseku pro studium Rektorátu UP.

Z realizovaného průzkumu mezi absolventy vyplynulo, že více než tři čtvrtiny absolventů by si opět zvolily stejný obor, který vystudovaly, 75 % respondentů se rozhodlo podat si přihlášku ke studiu díky atraktivnímu oboru studia a 28 % kvůli dobrému uplatnění na pracovním trhu. Respondenti nejčastěji uváděli, že pracují v sektoru vzdělávání, zdravotnictví, sociální péče či informačních a komunikačních činností.

Z průzkumu udržitelné mobility mezi studenty vyplynulo, že když mají respondenti vhodné podmínky, je pro ně využití udržitelného módu dopravy přirozenou volbou. Jako podněty na zlepšení byl zmiňován větší počet stojanů na kola, zlepšení stavu chodníků a cyklostezek vedoucích k UP.

Z výsledků šetření týkajícího se spokojenosti s menzami, které bylo realizováno na podzim 2022, lze konstatovat poměrně nízkou spokojenost s cenami jídel v menze ze strany studentů.

Realizováno bylo ještě dotazníkové šetření ke zjištění množství studentů první generace vysokoškoláků na UP, v němž bylo 44 % respondentů studujících první generace, přičemž na většině fakult byl jejich podíl více než padesátiprocentní.

V roce 2022 bylo realizováno ještě dotazníkové šetření *Jak sladit rodičovství a studentský či pracovní život na univerzitě*, z něhož vyplynulo, že studenti by nejvíce ocenili vylepšení zázemí pro malé děti (např. přebalovací pult, místnost pro krmení), zvýšenou kapacitu univerzitní MŠ či zavedení dětských skupin. Dále bylo zjištěno, že respondenti nejsou dostatečně informováni o možnostech trávení volného času s dětmi (sportovní a volnočasové aktivity, služby Pevnosti poznání), které jim UP nabízí.

6.2 Výsledky vnímání pracovníků

Pracovníci patří mezi nejdůležitější cílové skupiny UP, proto je na UP realizováno pravidelné zpětnovazebné dotazování pro zjišťování podmínek pro jejich práci i spokojenosti s nastavenými cíli a procesy na UP. Z dotazníkových šetření v posledních letech vyplynul vysoký zájem pracovníků o využívání flexibilních forem práce a zároveň jejich nedostatečné povědomí o současných možnostech, které mohou využívat. Klíčovou oblastí pro zlepšení je důsledná informovanost o povinnostech, ale také o právech a možnostech pracovníků.

Respondenti z řad pracovníků považují UP za odpovědnou instituci, pracovní prostředí za bezpečné, rezervy byly vnímány v komunikaci a prostupnosti informací. V dalším dotazníkovém šetření byla řada zaměstnanců spokojena s nabízenými benefity i s informovaností o jejich existenci a podmínkách využívání. Vyplynul však zájem o Sodexo kartu, kroky k zavedení tohoto benefitu UP podnikla a tento benefit umožnila.

V průzkumu udržitelné mobility byl jako podnět na zlepšení zmiňován větší počet stojanů na kola a zlepšení stavu chodníků a cyklostezek vedoucích k UP, stejně jako v případě studentů. Naopak na rozdíl od studentů v dotazníkovém šetření týkajícím se menzy uvedla převážná část respondentů z řad zaměstnanců, že je s menzou spokojena.

V dotazníkovém šetření *Jak sladit rodičovství a studentský či pracovní život na univerzitě*, z něhož vyplynulo, že zaměstnanci by nejvíce ocenili vylepšení zázemí pro malé děti (např. přebalovací pult), zvýšenou kapacitu univerzitní MŠ či zavedení dětských skupin. Dále bylo zjištěno, že respondenti nejsou dostatečně informováni o možnostech trávení volného času s dětmi (sportovní a volnočasové aktivity, služby

Pevnosti poznání), které jim UP nabízí a zároveň sdělovali, že by vítali více benefitů tohoto typu (např. příspěvek zaměstnavatele na tábor).

Zaměstnanci mohou zpětnou vazbu sdělit v rámci hodnocících rozhovorů s přímým nadřízeným. Rozhovory probíhají pravidelně každoročně v rámci zpracování hodnocícího formuláře zaměstnance jeho přímým vedoucím. Akademičtí/vědečtí pracovníci jsou hodnoceni v systému IS HAP, kde jsou evidovány výsledky jejich výkonu za kalendářní rok, na základě těchto dat je realizován rozhovor s vedoucím pracovníkem a vyhodnocování probíhá individuálně. Ostatní pracovníci jsou hodnoceni v rámci IS HOP, princip předávání zpětné vazby je ale stejný.

Dotazy a podněty zaměstnanců pokládáné prostřednictvím formuláře z webových stránek Oddělení strategie a kvality nejčastěji směřují k vysvětlení nově zaváděných postupů v rámci zajišťování kvality, hodnocení IS HAP, případně dotazů na zavedení nových benefitů. Zaměstnanci mají také možnost sdělovat své názory a diskutovat na platformě UP Reflexe, kde je na jejich podněty reagováno ze strany vedení univerzity. Jsou zde např. sdíleny informace o chodu UP, rozvíjena témata, která na svých zasedáních otevřel akademický senát, ale vyžadují větší debatu, či diskutovány aktuální kroky vedení UP nebo veřejné dění.

6.3 Výsledky vnímání obchodních a správních zainteresovaných stran

Zpětná vazba správních stran je pro UP poskytována zejména ze strany MŠMT, NAÚ a regionálních partnerů (především Olomoucký kraj a SMOL), příp. dalších institucí jako je např. NPI, Krajská hospodářská komora či Svaz průmyslu a dopravy. A dále obchodních partnerů při vlastních jednáních a definování podmínek při uzavírání smluv o spolupráci. Zpětná vazba je pravidelně poskytována v rámci rozhovorů na MŠMT, při schvalování strategických záměrů UP na MŠMT, při vyhodnocování plnění cílů Programu na podporu strategického řízení vysokých škol, při pravidelné komunikaci s NAÚ ve věci schvalování studijních programů a v rámci pravidelných kulatých stolů (společných snídaní) přijednání se zástupci Olomouckého kraje či SMOL. S ohledem na pravidelnou komunikaci se všemi uvedenými zainteresovanými stranami je výsledek vnímání ze strany těchto partnerů většinou pozitivní, neboť je založen zejména na partnerské spolupráci a realizaci společných projektů (včetně MŠMT), příp. potřebná řešení problematických bodů jsou diskutována přímo na daných jednáních.

V roce 2020 bylo realizováno vnější hodnocení UP prostřednictvím NAÚ, k tomuto hodnocení UP zpracovala dle zaslané osnovy sebehodnotící zprávu. Na základě této

zprávy zaslala hodnoticí komise další dotazy, neboť v důsledku protipandemických opatření nemohla být realizována klasická návštěva na místě s nahlížením do spisů, kterou nahradilo videokonferenční jednání. Z tohoto hodnocení získala UP řadu doporučení ke zlepšení postupů při hodnocení a schvalování studijních programů – zejména byl kladen důraz na posuzování žádostí také odborníky z praxe a mimo UP. Více k výsledkům hodnocení ze strany NAÚ je uvedeno na [webových stránkách UP věnujícím se vnějšímu hodnocení kvality](#).

6.4 Výsledky vnímání společnosti

Vzhledem k tomu, že UP klade velký důraz na mezinárodní rozměr své činnosti, realizuje pravidelně zpětnovazebné mechanismy ze strany zahraničních hodnotitelů, proto se každoročně přihlašuje do globálních hodnocení vysokých škol v rámci mezinárodních žebříčků. Již téměř deset let se opakovaně umísťuje v prestižních mezinárodních žebříčcích vysokých škol. V posledních letech její výsledky v mezinárodních žebříčcích poněkud stagnují, což je dáno nejen poklesem výkonu v některých parametrech (mimo jiné i v důsledku pandemie covid-19), ale i tím, že do žebříčků postupně proniká více vysokých škol globálně a také jsou v žebříčcích postupně hodnoceny další české vysoké školy, které se v předchozích letech v žebříčcích nevyskytovaly. S rostoucí vahou společenské odpovědnosti institucí se UP zapojuje i do žebříčků udržitelnosti. Analýzy umístění v hodnocení mezinárodních žebříčků jsou zpracovány na webových stránkách UP věnujícím se [mezinárodnímu hodnocení](#).

Zpětnou vazbu v rámci mezinárodního hodnocení poskytují UP také na pravidelných poradách v rámci projektu Aurora partnerské univerzity v rámci aliance Aurora, dále výsledky hodnocení Mezinárodního evaluačního panelu, diskuze v rámci Mezinárodní rady UP a výsledky mezinárodních externích evaluací – ze strany EUA. Užitečnou zpětnou vazbu na národní úrovni poskytují také externí evaluační panely (NAÚ, MPO, NKÚ, MŠMT, DZS), které hodnotí UP ve vybraných faktorech. Výsledky těchto evaluací poukázaly na potřebu dokončení některých procesů na UP, které byly nastaveny v souvislosti se získáním institucionální akreditace v roce 2018 či návrhy na úpravu některých parametrů činnosti po vzoru evropských univerzit.

Doporučení externí evaluace ze strany EUA zaměřené na vědeckou činnost (2018), byla formulována v rámci několika oblastí, zmíněna byla např. centralizace výzkumu, větší pozornost řízení lidských zdrojů a rozvíjení dovedností vyučujících směrem k inovativní výuce, zpracovávání benchmarkingu či sjednocení přístupů

v internacionalizaci (mobility, mezinárodní spolupráce). V souladu s Metodikou hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol byly vysoké školy pověřeny organizačním zabezpečením realizace hodnocení v roce 2020, které bylo realizováno prostřednictvím Mezinárodního evaluačního panelu. Hodnocení mezinárodního evaluačního panelu vyzdvihlo zejména schopnost národního a mezinárodního rozvoje UP, úspěšnost v získávání grantů, aktivitu výzkumných center, dobře formulované strategické cíle a centrálně poskytovanou podporu jako např. Projektový servis, Vědeckotechnický park, podporu začínajících vědců či IS HAP. Zároveň ale centralizaci agend vnímalo ještě jako místa, kde má UP rezervy, a jednotlivé činnosti by měly být více centralizovány. Poukázáno bylo také na doporučení z hodnocení EUA, kde je doporučováno, aby management výzkumu byl proaktivní a centralizovaný, s čímž se hodnocení mezinárodního evaluačního panelu ztotožňuje. Více k výsledkům externích evaluací UP je opět zpracováno na webových stránkách věnujících se [externímu hodnocení](#).

Pro veřejnost má UP na webových stránkách vyčleněn speciální prostor. Pro média a partnery je vyčleněn komunikační prostor v rámci Oddělení komunikace, zájemci mohou kdykoliv reagovat dotazy na tiskového mluvčího UP. Vyhodnocení zpětné vazby probíhá na Oddělení komunikace, významným ukazatelem vnímání ze strany společnosti je také počet sledujících na sociálních sítích UP. Uživatelé vykazují dlouhodobě nejvyšší míru interakcí u příspěvků týkajících se udržitelnosti, třetí role univerzity, informací ohledně zájmu o studium na UP či postů týkajících se historie univerzity či univerzitního merche. Sledující dle analýzy zpětné vazby vnímají UP jako moderní, dynamicky se rozvíjející univerzitu, která je z hlediska komunikace dlouhodobě otevřená a udržující si renomé instituce založené na individuálním přístupu jak k zájemcům o studium, tak ke studentům, zaměstnancům i absolventům. Na Facebooku eviduje UP celkem 626 recenzí s průměrným hodnocením 4,6 hvězdičky z pěti možných.

6.5 Výsledky vnímání partnerů a dodavatelů

Pro získávání zpětné vazby ze strany partnerů a dodavatelů zavedla UP v roce 2019 pravidelné systematické dotazníkové šetření, ať už v rámci členů Správní rady UP, tak v rámci partnerů ve spolupráci ve vzdělávací či tvůrčí činnosti. Cílem šetření mezi partnery bylo zjistit jejich vnímání nastavené spolupráce s univerzitou zaměřené na oblast komunikace a partnerskou etiku. Další dotazníkové šetření realizované na začátku roku 2023 bylo zaměřeno stejným směrem, po zkušenostech byly některé

otázky přeformulovány a další byly do dotazníku zařazeny. Při srovnání realizovaných šetření od roku 2019 v oblasti komunikace UP vylepšila svůj přístup při uzavírání dohod o spolupráci, kdy zástupci UP, se kterými partneři spolupracují, dostatečně předem informují o záměrech UP a případných změnách v podmínkách spolupráce. Naopak rezervy má UP stále v pravidelném informování svých partnerů o činnosti, kterou realizuje. V oblasti partnerské etiky respondenti v obou šetřeních hodnotili pozitivně, že vedení UP dostatečně plní své závazky vyplývající z partnerských smluv, v čemž se mezi šetřeními ještě vylepšilo získané hodnocení. I rezervy má UP v obou šetřeních pro tuto oblast opět stejné, a to v zahrnování svých partnerů do univerzitních plánů a úkolů. Obecně respondenti hodnotili v obou šetřeních lépe skupinu otázek zaměřujících se na oblast komunikace. V druhém realizovaném šetření byly jako nejdůležitější požadavky na absolventa z hlediska jeho zaměstnání v partnerské organizaci označeny samostatnost, tvůrčí myšlení a oborové znalosti z oblasti techniky. Povědomí o Nadačním fondu UP z respondentů měla méně než polovina, necelá čtvrtina jich však již prostřednictvím nadačního fondu buď podpořila nadané studenty, nebo o tom uvažuje.

Možnost sdělit své podněty prostřednictvím anonymního formuláře umístěného na webových stránkách Oddělení strategie a kvality zatím partneři UP nevyužili, což může poukazovat na dobře nastavený systém zpětné vazby v rámci realizovaných systematických dotazníkových šetření pro partnery, v rámci realizovaných jednání s partnery nebo na zatím nedostatečnou informovanost o existenci této možnosti zpětné vazby.

7 Strategická a provozní výkonost

Celý systém hodnocení a zajišťování kvality na UP je neustále se rozvíjejícím nástrojem, který umožňuje pravidelně monitorovat a usměrňovat probíhající činnosti a zároveň zohledňovat specifika jednotlivých fakult a studijních programů.

Svou strategii UP zpracovává koncepčně každých pět let, vychází při tom z rozsáhlých datových řad, benchmarkingu, vývoje minulých let a strategických a koncepčních národních i mezinárodních dokumentů, které se činnosti UP dotýkají. K formulované strategii má rovněž zpracovány konkrétní měřitelné ukazatele, jejichž naplňování je vyčíslováno a vyhodnocováno ve *Výroční zprávě o činnosti* (od výroční zprávy za rok 2022 zpracováno souhrnně ve speciální příloze) a ve [Zprávě o dosahování cílů Strategického záměru UP a o využití prostředků z Programu na podporu strategického řízení VŠ](#). K přehledu a vyhodnocení ekonomických dat slouží zejména

Výroční zpráva o hospodaření, která je sestavena ve struktuře předepsané MŠMT. Stanovené ukazatele kvality jsou každoročně vyhodnocovány v příloze č. 1 – *Vyhodnocení indikátorů kvality stanovených uvnitřní normou Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci* této zprávy či jejího dodatku. Letošní zpráva navíc předkládá i datové řady těchto ukazatelů za dobu jejich zpracovávání – příloha č. 2, která jsou rovněž dostupná na webových stránkách Oddělení strategie a kvality ve [zpracovávaných analýzách](#). Další klíčová data má UP zpracovaná v datových řadách prezentovaných jak ve *Výroční zprávě o činnosti*, tak na zmíněných webových stránkách se zpracovanými analýzami, kde je dostupný i prováděný tuzemský benchmarking. Zahraniční benchmarking je zpracováván v rámci dostupných dat na základě hodnocení v mezinárodních žebříčcích, výsledky jsou sumarizovány na webových stránkách s [mezinárodním hodnocením UP](#). Mimo to jsou každoročně zpracovávána dotazníková šetření, která jsou realizována mezi zaměstnanci, studenty, absolventy či partnery. Jejich frekvence a zaměření je řešeno dle potřeby, výsledky těchto šetření jsou komunikovány prostřednictvím newsletteru Oddělení strategie a kvality či Žurnálu Online. Z každého šetření je na webových stránkách [Oddělení strategie a kvality](#) zpracován krátký výtah s výsledky společně se zavěšenou kompletní závěrečnou zprávou. Pro práci s procesy jsou klíčové procesy zmapovány v procesních příručkách systematizovaných do oblastí jednotlivých agend, v rámci těchto procesů jsou dále monitorována jednotlivá rizika. Každoročně je aktualizována mapa rizik a případně i s nimi související procesy a procesní mapa. Každoročně zpracovávaná zpráva o řízení procesních rizik je rovněž k dispozici na [webových stránkách Oddělení strategie a kvality](#), stejně jako zpracované procesní příručky⁸.

Výsledky stanovených ukazatelů, datových analýz a dotazníkových šetření jsou probírány na poradách vedení a zohledňovány při přípravách dalších strategií, každoročně potom při přípravě *Plánu realizace strategického záměru UP*.

Pro řízení lidských zdrojů na vysokých školách byl na UP speciálně vyvinut IS HAP, blíže viz kap. 5.

⁸ Dostupné pouze z intranetu.

Za posledních cca 10 let zrealizovala UP tyto významné strategické či organizační kroky, které jí pomohly zvýšit výkon a kvalitu nebo dále povedou ke zvyšování výkonu a kvality v oblasti vzdělávací činnosti, tvůrčí činnosti či třetí role:

- Výstavba budov výzkumných center PřF, PdF, FTK z programu Věda a Výzkum pro Inovace (2011–2016);
- zapojení UP jako hlavního strategického partnera pro vědu a výzkum v regionálních schématech – RIS3 strategie Olomouckého kraje (2014), ITI Olomoucké aglomerace (2014), Místní akční plány vzdělávání Olomouc, Přerov, Uničov (2015);
- vznik komunitního centra UP v regionu – UPoint na Horním náměstí v Olomouci (2015);
- získání institucionální akreditace pro 21 vzdělávacích oblastí (2018);
- zapojení UP do mezinárodní evropské aliance univerzit Aurora, včetně její role v nejužším vedení aliance (2018);
- vznik nového typu studijního programu technického zaměření *Průmyslový design* – společný bakalářský studijní program s VŠB-TUO;
- vznik vysokoškolského ústavu CATRIN (2021);
- UP je jediným partnerem Olomouckého kraje v rámci Inovačního centra Olomouckého kraje (ICOK);
- výstavba budovy VTP-D z ITI OA pro spolupráci s regionálními firmami (2023);
- výstavba nové budovy Lékařské fakulty UP a Fakulty zdravotnických věd UP (2023).

Správné směřování UP v nastavených strategiích dokládá i řada získaných prestižních ocenění, certifikátů či významných grantů:

- Národní cena České republiky za společenskou odpovědnost v kategorii Veřejný sektor – velké a střední organizace (2019);
- ocenění Excellence v internacionalizaci od European Association for International Education (2019);
- Certifikát HR Award (2021);
- Cena hejtmána Olomouckého kraje za společenskou odpovědnost v kategorii Organizace veřejného sektoru nad 50 zaměstnanců (2022);

- získání akreditace The Association of Medical Schools in Europe (AMSE) Lékařskou fakultou, stvrzující její evropskou úroveň (2019);
- mezinárodní certifikát kvality ISO 9001 získává opakovaně od roku 2014 pracoviště Centra celoživotního vzdělávání Pedagogické fakulty (naposledy na období 2022–2025);
- získání již čtvrtého (2023) prestižního grantu Evropské výzkumné rady (ERC) pracovníkem vysokoškolského ústavu CATRIN, tento typ grantu získala UP v roce 2022 jako první v ČR;

Další významná ocenění kvality jsou přehledně zpracována na [webových stránkách o hodnocení kvality UP](#), ocenění jednotlivých osobností UP jsou k dispozici na [webových stránkách vědy a výzkumu](#).

Závěr

Univerzita Palackého v Olomouci neustále pracuje na vytváření takových studijních programů, podmínek pro spolupráci na výzkumu a vývoji a zajišťování dalších důležitých činností souvisejících s její hlavní, ale i vedlejší činností, které budou pro zájemce o studium, studenty, partnery a další zainteresované strany atraktivní a hodné spolupráce. Toto činí v souladu se svými vizemi a strategickými cíli, které zároveň upravuje dle externích požadavků, takže je schopna pružně reagovat na neplánované situace.

Pro posílení kultury excelence na UP vznikl Český institut výzkumu a pokročilých technologií UP se zkratkou CATRIN, který jakožto vysokoškolský ústav funguje jako interdisciplinární pracoviště s celouniverzitní působností rozvíjející tvůrčí činnost na UP. V rámci směřování k udržitelnému rozvoji a snaze snižovat environmentální dopady svého chování a rovněž snaze vytvořit rovnocenné prostředí pro všechny studenty a zaměstnance byla formulována *Strategie udržitelného rozvoje UP* a univerzita se stala členem klíčových asociací CSR.

Univerzita chápe nutnost spolupráce se svými zainteresovanými stranami a reflektování jimi poskytnuté zpětné vazby při svých činnostech a plánování dalších strategií. Navázané partnerství v rámci aliance Aurora umožní UP realizovat významné inovace na úrovni všech činností. Členové vedení univerzity společně s vedením jednotlivých součástí jsou flexibilní, schopní přijímat jasná a včasná rozhodnutí založená na datech a dostupných informacích, předešlých zkušenostech a zvažování rizik, což bylo patrné během pandemie covid-19. Zároveň však zkušenosti s pandemií covid-19 pomohly identifikovat slabá místa, odhalit rezervy a umožnily zlepšit krizový management UP a plánování rizik.

Dále se univerzita snaží podporovat své zaměstnance v dosahování úspěchů, neboť si je vědoma, že jejich motivace společně s kvalitním zázemím výrazně ovlivňují pracovní výsledky, a tím v případě univerzity vytváří trvale udržitelnou budoucnost instituce, což předpokládá i dosahování vynikajících výsledků. Zmíněné zajišťuje trvalý rozvoj univerzity, v němž je možné využívat kreativní a inovativní řešení.

Během posledních let získala UP řadu prestižních ocenění, která potvrzují, že UP jde správným směrem např. certifikát HR Award, ocenění Excellence v internacionalizaci od European Association for International Education, prestižní akreditaci AMSE pro studium medicíny, Národní cenu České republiky za společenskou odpovědnost či Cenu hejtmana Olomouckého kraje za společenskou odpovědnost. Vynikající

výsledky instituce, dokládané také ve výročních zprávách a dalších dokumentech, jsou potom stabilní a atraktivní hodnotou pro zájemce o studium, studenty, partnery a další spolupracující subjekty.

Seznam použitých zkratk

včetně zkratk použitých v příloze

AFO	Academia Film Olomouc
AMSE	The Association of Medical Schools in Europe
AP	Akademický pracovník
AS	Akademický senát
AV ČR	Akademie věd České republiky
CATRIN	Český institut výzkumu a pokročilých technologií UP
CEP	Centrální evidence projektů
CMTF	Cyrlometodějská teologická fakulta
CPC	Cost per Click
CPSSP	Centrum podpory studentů se specifickými vzdělávacími potřebami
CSR	Společenská odpovědnost firem
CŽV	Celoživotní vzdělávání
ČR	Česká republika
DZS	Dům zahraničních spolupráce
EFQM	Evropská nadace pro management kvality
ESA	European Space Agency
ESERO	European Space Education Resources Office
EUA	Evropská asociace univerzit
FF	Filozofická fakulta
FTK	Fakulta tělesné kultury
FZV	Fakulta zdravotnických věd
HPP	Hlavní pracovní poměr
HR	Řízení lidských zdrojů
ICOK	Inovační centrum Olomouckého kraje
IGA	Interní grantová agentura
IS HAP	Informační systém pro hodnocení akademických pracovníků
IS	Informační systém
IT	Informační technologie
ITI	Integrovaná územní strategie
LF	Lékařská fakulta
LMS	Learning management system
MPO	Ministerstvo průmyslu a obchodu
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
NAÚ	Národní akreditační úřad pro vysoké školství
NKÚ	Národní kontrolní úřad
NPI	Národní pedagogický institut

OSN	Organizace spojených národů
PdF	Pedagogická fakulta
PF	Právnická fakulta
PPC	Pay per Click
PR	Public relations
PřF	Přírodovědecká fakulta
RIS	Regionální inovační strategie
RIS3	Regionální inovační strategie pro inteligentní specializaci
RUV	Registr uměleckých výstupů
RVH	Rada pro vnitřní hodnocení
SDG	Cíle udržitelného rozvoje OSN
SMOL	Statutární město Olomouc
SOČ	Středoškolská odborná činnost
SR	Správní rada
SŠ	Střední škola
SVOČ	Studentská vědecká a odborná činnost
UP	Univerzita Palackého v Olomouci
UN	United Nations
USA	Spojené státy americké
VOŠ	Vyšší odborná škola
VŠ	Vysoká škola
VŠB-TUO	Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava
VTP	Vědeckotechnický park Univerzity Palackého v Olomouci
VR	Vědecká rada
vVŠ	Veřejná vysoká škola

Projednáno Vědeckou radou Univerzity Palackého v Olomouci
dne 2. října 2023

Schváleno Akademickým senátem Univerzity Palackého v Olomouci
dne 1. listopadu 2023

Projednáno Správní radou Univerzity Palackého v Olomouci
dne 11. prosince 2023

V Olomouci 11. prosince 2023

.....
prof. MUDr. Martin Procházka, Ph.D.
rektor Univerzity Palackého v Olomouci



Přílohy

Příloha č. 1:	Vyhodnocení indikátorů kvality stanovených vnitřní normou Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci za rok 2022
Příloha č. 2:	Zpracované datové řady ukazatelů kvality za období 2017-2022
Příloha č. 3:	Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností Univerzity Palackého v Olomouci
Příloha č. 4:	Postupy a metody zajišťování kvality na Univerzitě Palackého v Olomouci
Příloha č. 5:	Jednací řád Rady pro vnitřní hodnocení Univerzity Palackého v Olomouci
Příloha č. 6:	Zápisy z jednání Rady pro vnitřní hodnocení Univerzity Palackého v Olomouci
Příloha č. 7:	Zprávy z realizovaných kontrol kvality činností součástí
Příloha č. 8:	Zprávy z externích evaluací instituce
Příloha č. 9:	Mezinárodní hodnocení UP v rámci žebříčků
Příloha č. 10:	Získaná ocenění kvality
Příloha č. 11:	Realizovaná dotazníková šetření – zjišťování zpětné vazby
Příloha č. 12:	Strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Palackého na období 2021+
Příloha č. 13:	Plán realizace strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti Univerzity Palackého na rok 2022
Příloha č. 14:	Plán rovných příležitostí na UP
Příloha č. 15:	Strategie udržitelného rozvoje Univerzity Palackého v Olomouci
Příloha č. 16:	Oznámení zaslaná v roce 2022 NAÚ v rámci oznamovací povinnosti ke studijním programům
Příloha č. 17:	Doplňující informace zaslané v roce 2022 na výzvy NAÚ
Příloha č. 18:	Stanoviska a další zaslaná na NAÚ v roce 2022

** Přílohy č. 16, 17 a 18 nejsou zveřejňovány, slouží pouze pro potřeby Rady pro vnitřní hodnocení Univerzity Palackého v Olomouci a Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství.*