

Systemy vnitřního zajišťování kvality v režimu institucionální akreditace na vybraných vysokých školách

Helena Šebková, Vladimír Roskovec

Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i.

Redakci zasláno 2. 3. 2023 / upravená verze obdržena 21. 1. 2024 /
/ k uveřejnění přijato 7. 2. 2024

Abstrakt: Na čtyřech českých veřejných vysokých školách, které získaly v letech 2018–2019 v různém rozsahu institucionální akreditaci, bylo sledováno, jak hodnotí a zajišťují kvalitu uskutečňovaných studijních programů. Byly prostudovány dokumenty týkající se uvedené problematiky, které dané vysoké školy zveřejnily na svých webových stránkách, a bylo provedeno dotazníkové šetření mezi členy rad pro vnitřní hodnocení těchto škol. Na základě těchto informací byly identifikovány prostupy při hodnocení kvality studijních programů a při udělování oprávnění k jejich uskutečňování, různá organizační opatření sloužící k zajišťování kvality těchto programů, zapojení externistů do těchto procesů a organizace studentských hodnocení a využívání jejich výsledků. Bylo zjištěno, že všechny sledované vysoké školy postupují při zajišťování kvality své vzdělávací činnosti velmi zodpovědně, v souladu se svou strategií a posláním, a že svůj systém vnitřního zajišťování kvality přizpůsobují specifickým podmínkám svého vzdělávacího systému.

Klíčová slova: zajišťování kvality vysokoškolského vzdělávání, studijní program, oblasti vzdělávání, institucionální akreditace, oprávnění k uskutečňování studijního programu, rada pro vnitřní hodnocení.

Zajišťování kvality je důležitou součástí vysokoškolských systémů již asi od roku 1980 (Jeliazkova & Westerheijden, 2002). Funkce a úkoly vnějšího zajišťování kvality byly předmětem zajímavých, ale složitých diskusí v řadě evropských zemí již v devadesátých letech minulého století (např. Vroejenstijn, 1995; Thune, 1998). Postupně se začalo rozvíjet spojení vnějšího zajišťování kvality s potřebou odpovědnosti a zdokonalování činnosti vysokých škol, což žádali též jejich zájmoví partneři (Dakovic & Gover, 2021).

Zásadní změnu ve vývoji, který v jednotlivých evropských zemích probíhal do konce tisíciletí různým způsobem a různým tempem, přinesl Boloňský proces (EQAR, 2020; Šebková & Roskovec, 2020). Boloňská deklarace (The Bologna Declaration, 1999) zdůraznila vedle dvoustupňové struktury

studia, internacionalizace studia a kreditového systému také zajišťování kvality, které následně ve dvouletých obdobích rozvíjela jednání ministrů v Praze a v Berlíně (*Towards the European higher education area*, 2001; *Realising the European higher education area*, 2003). Vývoj v zajišťování kvality se v rámci Boloňského procesu výrazně zrychlil (Šebková & Münsterová, 2005; Dakovic & Gover, 2021) a hlavní trendy ve vnějším zajišťování kvality ve vysokém školství v Evropě byly na počátku tisíciletí označovány jako dramatické změny (Kehm et al., 2009).

Věnovala se jim samozřejmě řada autorů, včetně výzkumníků z České republiky (Kohoutek & Westerheijden, 2014). Situaci ve dvaceti evropských zemích zmapovala studie Schwarz & Westerheijden (2004), v pozdější době se k této tematice připojily i země střední a východní Evropy, což může dokumentovat například studie vzniklá v rámci spolupráce a podpory UNESCO (Kohoutek, 2009). Zajišťování kvality, jeho vývoj a sledování trendů i změn se staly nejen trvalou tematikou Boloňského procesu, ale též mnoha výzkumů (Cardoso et al., 2019; Flood & Roberts, 2017; Harvey, 2018; Wilkerson, 2017) a mezinárodních výzkumných projektů (například Eggins, 2014; Kohoutek et al., 2018; Westerheijden & Kohoutek, 2013).

Prostřednictvím Boloňského procesu se řada evropských zemí dohodla na harmonizaci svých systémů vysokoškolského vzdělávání ve struktuře studia a udělovaných titulů, v kreditních systémech a v neposlední řadě také v budování vnějšího zajišťování kvality jako způsobu, jak zajistit transparentnost a zároveň dodržovat akademické standardy (Westerheijden et al., 2007). Vnější zajišťování kvality bylo tudíž považováno za jednu z velmi důležitých aktivit evropské integrace ve vysokém školství, i když je potřeba vzít v úvahu, že vysokoškolské systémy patří stále pod národní legislativu, která může, ale nemusí být s evropským vývojem zcela v souladu. Různou roli může vnější zajišťování kvality hrát i na národních úrovních – někdy podporuje veřejnou regulaci sektoru vysokého školství, v tržněji orientovaných systémech podporuje spíše větší autonomii vysokých škol (Brennan & Shah, 2000; Dill & Beerkens, 2010; Gornitzka & Stensaker, 2014). A zatímco bylo původně vyvinuto pro uspokojování různých potřeb na domácí úrovni, začalo se využívat také jako mechanismus pro vytvoření větší důvěry v mezinárodní aktivity v oblasti vysokoškolského vzdělávání (ENQA, 2015; Maassen & Stensaker, 2015; Harvey, 2018).

V poslední době se vnější zajišťování kvality rozvíjí spíše na institucionální úrovni než na úrovni studijního programu. I když se zdá, že se tento trend

do jisté míry stabilizoval, je zároveň potřeba vidět i to, že mnoho agentur pro zajišťování kvality využívá kombinaci obou přístupů (Elken & Stensaker, 2020; Jacob, 2013; EQAR, 2020).

Spolu s rozvojem zajišťování kvality se v současné době diskutují nové tematicky i různé potenciální problémy. Například zda může vnější hodnocení výzkumných výstupů a následné přidělování finančních prostředků ovlivnit akademickou svobodu, případně nevhodně ovlivnit zaměření a výběr výzkumných témat (Terracini, 2022). Diskuse o stávajících i nových nástrojích zajišťování kvality v souvislosti s ochranou základních hodnot vysokoškolského vzdělávání – institucionální autonomie, akademické svobody, účast studentů a zaměstnanců na řízení vysoké školy a veřejná odpovědnost za vysokoškolské vzdělávání v EHEA – je součástí různých výzkumných studií (například Craciun et al., 2001), o této tematice jednali i ministři odpovědní za vysoké školství na konferenci Boloňského procesu v Římě 2020 (*Rome Ministerial Communiqué*, 2020).

Systémy vnějšího zajišťování kvality (národní i mezinárodní) a zároveň udržování a rozvoj vnitřních (institucionálních) systémů zajišťování kladou na vysoké školy a na kvalitu jejich činností velké nároky (Šebková & Roskovec, 2020). Vlády i národní instituce odpovědné za kvalitu vysokého školství se snaží na jedné straně plnění těchto nároků sledovat a kontrolovat, na druhé straně podporovat jejich efektivitu a zjednodušovat je tam, kde to je možné (Šebková et al., 2021). Uvést můžeme řadu příkladů. Jedním z nich je nizozemský institucionální audit a akreditace studijních programů, kterou uděluje Nizozemská a vlámská akreditační organizace (NVAO) v limitovaném nebo extenzivním rámci v závislosti na výsledcích tohoto institucionálního auditu (NVAO, 2018). Nizozemsko je v rozvoji systému zajišťování kvality dlouhodobě velmi aktivní (například Jeliazkova & Westerheiden, 2002) a sledování vývoje v zajišťování kvality v této zemi až do současného stavu je velmi poučné (NVAO, 2018). Podobně norské vysoké školy mohou získat institucionální akreditaci na základě auditu, který provádí Norská agentura pro zajišťování kvality ve vzdělávání (NOKUT). Podle výsledků auditu lze získat akreditaci ve třech různých kategoriích, vysoké školy bez auditu musí o akreditaci studijních programů žádat NOKUT (NOKUT, 2017). Norský systém zajišťování kvality pokrývá celé terciální vzdělávání, stabilní je již od roku 2002 a je v něm možné nalézt různé příklady dobré praxe (NOKUT, 2017; Stensaker, 2006; Vinther-Jørgensen et al., 2018). Zajímavé jsou pro nás i současné systémy zajišťování kvality u našich sousedů, tj. v Polsku (Lanarès et al., 2018)

a Rakousku (Haakstadt et al., 2019), které se rozvíjely velmi odlišně, zejména v hodnocení kvality vědecké a výzkumné činnosti zavedené v Polsku v poslední době. I když jsou jejich systémy zajišťování kvality značně rozdílné, je v obou zemích vidět příklon k tomu, aby na základě extenzivního hodnocení získaly vysoké školy různých typů určité možnosti o kvalitě studia rozhodovat samy (Lanarès et al., 2018; Haakstadt et al., 2019). V Gruzii jako v relativně nové zemi Boloňského procesu, kde se systém zajišťování kvality začal rozvíjet teprve od roku 2006, bylo možné sledovat, do jaké míry mohla tato země využít dobrých příkladů z jiných evropských zemí (Frederiks et al., 2019; Šebková & Roskovec, 2020).

1 Kontext, cíl výzkumu, výzkumné otázky

Diskuse o systémech zajišťování kvality měly ohlas i v České republice. Rozsáhlá novela zákona o vysokých školách, přijatá v roce 2016 (Zákon č. 137/2016 Sb.), vložila do zákona novou část „Hodnocení vysoké školy“, která obsahuje řadu ustanovení týkajících se jak vnějšího, tak vnitřního zajišťování kvality. Všem vysokým školám byla uložena povinnost „zavést a udržovat systém zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy“ (§ 77b, odst. 1). V dalších částech tohoto paragrafu je uvedeno, o co se má zajišťování kvality opírat a v čem má spočívat – v aplikaci příslušných standardů a postupů a v pravidelném vypracování zprávy o vnitřním hodnocení kvality. Vysokým školám byla rovněž uložena povinnost přidat k vnitřním předpisům pravidla systému zajišťování kvality.

Pokud jde o vnější zajišťování kvality, kromě již existující akreditace studijních programů novela otevřela možnost, aby vysoká škola získala pro určené typy studijních programů v určených oblastech vzdělávání institucionální akreditaci, tj. oprávnění, aby sama mohla rozhodovat o uskutečňování těchto studijních programů. Ostatní studijní programy podléhají i nadále *programové akreditaci*. Oba typy akreditací uděluje nově zřízený akreditační úřad, pro který se ustálil název Národní akreditační úřad pro vysoké školství (dále jen NAÚ). V nařízení vlády č. 274/2016 Sb. byly pak uvedeny standardy pro institucionální akreditaci, akreditaci studijního programu a akreditaci habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem. Novela uvedla i seznam 37 oblastí vzdělávání, jejichž podrobný popis pak podalo nařízení vlády č. 275/2016 Sb.

Celkově šlo o výraznou změnu oproti předchozímu stavu, kdy všechny studijní programy podléhaly akreditaci udělované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy na základě odborného stanoviska Akreditační komise (Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, § 78).

Nutnou podmínkou pro udělení institucionální akreditace je ustavení *rady pro vnitřní hodnocení* (dál jen RVH) jako jednoho ze samosprávných orgánů vysoké školy. (RVH mohou ustavit i vysoké školy, které o institucionální akreditaci nežádají.) Její složení a úkoly jsou uvedeny v §12a. RVH je zřízena statutem vysoké školy, schvaluje pravidla systému zajišťování kvality, řídí průběh vnitřního hodnocení kvality a zpracovává o něm nejméně jednou za 5 let zprávu, kterou každoročně aktualizuje. Statut jí zpravidla svěřuje povinnost pravidelně hodnotit uskutečňované studijní programy a právo udělovat oprávnění k uskutečňování nových studijních programů. Novela z roku 2016 zavedla však i další změny, např. u studijních programů vypustila členění na obory, zavedla však jako jejich novou součást profil absolventa a u bakalářských a magisterských programů jejich profil, který může být buď *profesně*, nebo *akademicky* zaměřený. Zavedla též povinnost jmenovat u každého studijního programu jeho *garanta* z řad akademických pracovníků. I s těmito změnami měly vysoké školy spoustu práce, zdaleka ne jen administrativní.

Od roku 2017 získala institucionální akreditaci ve více či méně oblastech vzdělávání většina českých veřejných vysokých škol. Jde o zásadní a významnou změnu nejen v oblasti zajišťování kvality, ale i v oblasti posílení kompetencí vysokých škol, v rozšíření jejich autonomie a ve zvýšení jejich odpovědnosti. V souladu s touto změnou musely vysoké školy upravit některé své vnitřní předpisy, zejména statuty, a vytvořit některé nové. Domníváme se, že již uplynula dostatečná doba, aby bylo možno sledovat a hodnotit, jak se vysoké školy s požadavky na ně vloženými vyrovnaly.¹

¹ V roce 2021 a v prvním pololetí 2022 probíhal projekt *Hodnocení dopadu systémových změn ve vysokém školství od roku 2016* financovaný Technologickou agenturou ČR v rámci programu BETA2 (číslo projektu TITSMSMT933). Řešitelem byla společnost PROCES – Centrum pro rozvoj obcí a regionů, s.r.o. a Obchodně podnikatelská fakulta Slezské univerzity v Opavě, konečným uživatelem výsledků bylo MŠMT. V rámci projektu byla prováděna různá šetření na 13 veřejných vysokých školách a jejich výsledky byly uvedeny ve 4 studiích věnovaných institucionální akreditaci, vnitřním systémům zajišťování kvality, profesně zaměřeným studijním programům a návrhu opatření pro tvorbu strategických a koncepčních materiálů MŠMT pro vysoké školství. Tématu našeho článku se týkají první dvě studie, stanovené výzkumné otázky se však s těmi našimi neprolínaly.

Cílem předkládaného článku je na základě výsledků výzkumu na čtyřech různě velkých a různě zaměřených vysokých školách ukázat, jak se tyto školy s uvedenou změnou vypořádaly. Souvisejícím cílem je ukázat některé příklady dobré praxe v oblasti vnitřního zajišťování kvality vzdělávací činnosti a uvést zajímavé názory ze zatím nepřiliš dlouhé zkušenosti těchto vysokých škol s institucionální akreditací. Pro výzkum byly stanoveny tyto výzkumné otázky:

- Jaká organizační opatření zavedly vysoké školy k zajišťování kvality v režimu institucionální akreditace?
- Jakými způsoby je nahrazován názor externích hodnotitelů NAÚ?
- Jak k zajišťování kvality přispívají studenti?

Pro výzkum byly vybrány tyto vysoké školy:

- Univerzita Karlova, jako největší vysoká škola s největším počtem akreditovaných oblastí vzdělávání,
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, jako vysoká škola s dlouholetou rozvinutou spoluprací s ústavy Akademie Věd ČR,
- Západočeská univerzita v Plzni, jako vysoká škola s výrazným podílem technicky zaměřeného studia a výzkumu,
- Ostravská univerzita, jako vysoká škola s výrazným regionálním působením.

Všechny uvedené vysoké školy zajišťují kvalitu své vzdělávací činnosti ve větší či menší míře ve dvou režimech: jednak v režimu institucionální akreditace, kdy samy rozhodují o udělení oprávnění uskutečňovat studijní programy, u některých studijních programů pak v režimu akreditace udělované NAÚ.

Uvedme na tomto místě odpověď rektora jedné univerzity na otázku, co čeká univerzity v rámci změny akreditací, kterou přinesla zmíněná novela zákona (Bek, 2016):

Univerzita tedy bude díky institucionální akreditaci svobodnější? Rozhodně bude víc autonomní. Při dosavadním systému akreditace jednou akreditační komisí nastávaly situace, kdy některé její pracovní skupiny akceptovaly poměrně flexibilní podobu studijních programů, některé ale měly rigidnější představu o povinných předmětech a jejich objemu. Byli jsme tak tlačeni někam, kde jsme třeba vůbec být nechtěli. S vlastními vnitřně nastavenými standardy už se nám to nestane.

A doplňme jen velmi stručně úryvek z exkluzivního rozhovoru s prvním, v té době právě jmenovaným předsedou NAÚ (Labík, 2018):

Nejdůležitější bude, aby měl úřad rozumný a co možná nejprůzračnější systém. Musí být jasné, jak celý akreditační proces probíhá, aby univerzity ve chvíli, kdy akreditaci udělíme, neudělíme, nebo ji odebereme, věděly, proč tomu tak je, a abychom byli naše rozhodnutí schopni obhájit případně i před soudem. Vytvořit takový systém v okamžiku, kdy budujeme úřad od začátku, je obrovská výzva.

2 Metodika

a) Hlavní metodou zjišťování informací o tom, jak na vybraných veřejných vysokých školách probíhá zajišťování kvality² vzdělávací činnosti v režimu institucionální akreditace, bylo *studium příslušných dokumentů* veřejně dostupných na webových stránkách sledovaných vysokých škol.

Tyto dokumenty lze rozdělit do dvou skupin:

dokumenty, jejichž vytvoření nebo úpravu ukládá vysokým školám zákon o vysokých školách a které tudíž mají všechny vysoké školy, a

dokumenty specifické pro jednotlivé vysoké školy.

Do první kategorie patří statut vysoké školy, který podle § 12a zákona o vysokých školách zřizuje RVH a stanoví jeho strukturu, pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality (s různě modifikovanými názvy) a zprávy o vnitřním hodnocení kvality vypracované RVH. I když to zákon výslovně neuvádí, RVH má, stejně jako ostatní orgány vysoké školy, svůj jednací řád a případně statut (s různě modifikovanými názvy). V jednacím řádu RVH mohou být zajímavé informace týkající se zajišťování kvality, takže i tento předpis patřil mezi studované dokumenty.

Některé vysoké školy vytvořily další dokumenty upravující zajišťování kvality, např. akreditační řád. Relevantní informace z této oblasti obsahují někdy i opatření rektora.

² Zákon o vysokých školách používá termín „systém zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností“, který je velmi dlouhý a někdy může zkomplikovat srozumitelnost celé věty, ve které se použije. V mezinárodně platných dokumentech se používá jako „zastřešující název“ pouze zajišťování kvality, a rozlišení jen na vnitřní nebo jen na vnější hodnocení se použije v případě, kdy to je potřeba. V tomto článku jsme používali termín zajišťování kvality všude tam, kde to bylo možné (vhodné).

Dále bylo třeba prostudovat rozhodnutí NAÚ o udělení institucionální akreditace jednotlivým sledovaným vysokým školám, abychom zjistili, v kterých oblastech vzdělávání a pro které typy studijních programů byla institucionální akreditace udělena. Jelikož se režim vnitřního hodnocení může poněkud lišit u studijních programů, které podléhají akreditaci, a studijních programů, k jejichž uskutečňování uděluje oprávnění RVH, jsou i tyto dokumenty relevantní pro náš výzkum. Dokumenty o udělení institucionální akreditace většinou též zveřejnily jednotlivé vysoké školy na svých webových stránkách.

NAÚ provedl v letech 2019–2021 hodnocení některých vysokých škol, kterým byla udělena institucionální akreditace, a zveřejnil příslušné zprávy o vnějším hodnocení. V roce 2021 byla takto hodnocena i Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích a Ostravská univerzita. Příslušné hodnotící zprávy patřily též mezi studované dokumenty.

Kvalitativní analýza všech uvedených dokumentů probíhala podle standardní metodiky (Wikisofia, n.d.). Týkala se jejich struktury, obsahu a využití. Šlo o neosobní, oficiální písemné dokumenty, které byly analyzovány jako zdroje informací. Analýza byla založena na porozumění a vhodné interpretaci jejich obsahu. Dokumenty stejného typu z jednotlivých vysokých škol byly vzájemně porovnávány podle uvedených hledisek a interpretovány s ohledem na výzkumné otázky.

Výsledky studia dokumentů jsou uvedeny v části 3.

b) Další metodou získávání informací bylo *dotazníkové šetření mezi členy RVH* na všech čtyřech sledovaných vysokých školách.

O vyplnění krátkého dotazníku jsme požádali všechny členy příslušných RVH a ujistili je o zachování anonymity odpovědí.

Dotazník se skládal ze dvou částí. První část obsahovala otázky týkající se některých aspektů činnosti RVH:

- Jak často hodnotí RVH studijní programy? Vycházíte z praxe NAÚ nebo máte vlastní postupy? A v tom případě proč?
- Institucionální akreditace zvýšila potřebu spolupráce s externími partnery v oblasti hodnocení kvality (spolupráce by měla nahradit externí názor NAÚ). Považujete stávající spolupráci s externími partnery v této oblasti za dostatečnou?

- Považujete stávající zastoupení externistů v RVH za dostatečné? (Jsou pokryty všechny příslušné oblasti vzdělávání?)
- Mohou externí členové RVH nahradit (alespoň do jisté míry) vliv externího hodnocení hodnotiteli NAÚ při akreditaci studijních programů?
- Považujete spolupráci s garanty studijních programů za dostatečně efektivní?

Druhá část dotazníků byla věnována studentskému hodnocení kvality výuky. Domníváme se, že studenti přinášejí na vysoké školy do jisté míry externí názory a že by jejich vyjádření v anketách mohlo reagovat na změny, které institucionální akreditace přinesla, a obsahovat též zajímavé názory a podněty. Druhá část dotazníku obsahovala tyto otázky:

- Institucionální akreditace zároveň zvýšila důležitost studentského hodnocení. Změnily se po získání institucionální akreditace nějak formy studentského hodnocení a využití jejich výsledků?
- Co jste udělali pro získání dostatečné návratnosti dotazníků?
- Jsou dotazníky pro studentská hodnocení stejné pro všechny fakulty?
- Jsou dotazníky zčásti společné pro všechny fakulty a zčásti specifické?

Dotazník byl s průvodním dopisem rozeslán e-mailem celkem 79 členům RVH. Výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v části 4.

c) K lepší orientaci ve studované problematice nebo k objasnění některých detailů jsme využili též rozhovorů s celkem šesti akademickými pracovníky, kteří měli zkušenosti buď z členství v RVH, nebo jako akademičtí funkcionáři. Tito akademičtí pracovníci nám poskytli řadu doplňujících informací a upřesnili některé odpovědi na otázky z dotazníkového šetření, které nebyly dostatečně srozumitelné.

Kvalitativní analýza výsledků dotazníkového šetření pracovala s odpověďmi, které byly získány od akademických pracovníků sledovaných vysokých škol. Využili jsme především tematickou analýzu, jež sloužila pro analýzu hlavních témat, využita byla též analýza obsahu, která se věnovala kategorizaci a kvantifikaci jednotlivých charakteristik ze získaných odpovědí (Bryman, 2008; Hendl, 2008).

3 Výsledky studia dokumentů

V této kapitole uvádíme zajímavé a podnětné příklady z oblasti vnitřního zajišťování kvality vzdělávací činnosti, které se podařilo nalézt v příslušných dokumentech zveřejněných na webových stránkách sledovaných vysokých škol, případně jejich fakult. Obecný výčet sledovaných dokumentů byl uveden v předchozí části. Pro každou sledovanou vysokou školu uvádíme nejprve její stručnou charakteristiku, pak údaje o udělené institucionální akreditaci a základní informace o jejím systému vnitřního zajišťování kvality.

3.1 Univerzita Karlova

Univerzita Karlova je naše nestarší a největší vysoká škola. Má 17 fakult, k 31. 12. 2021 měla 49 828 studentů.

Institucionální akreditaci získala jako první vysoká škola v ČR, a to rozhodnutím Rady NAÚ ze dne 21. 3. 2018 (NAÚ, 2018a, s. 12–13). Institucionální akreditace jí byla udělena pro bakalářské, magisterské a doktorské studijní programy v 21 oblastech vzdělávání: *Biologie, Ekonomické obory, Farmacie, Filologie, Filozofie, religionistika a teologie, Fyzika, Historické vědy, Chemie, Informatika, Matematika, Neučitelská pedagogika, Politické vědy, Právo, Psychologie, Sociologie, Tělesná výchova a sport, Kinantropologie, Učitelství, Vědy o umění a kultuře, Vědy o Zemi, Všeobecné lékařství a zubní lékařství, Zdravotnické obory*. (V oblastech *Právo* a *Všeobecné lékařství a zubní lékařství* se uskutečňují pouze dlouhé magisterské programy, proto v těchto oblastech rozhodnutí NAÚ neuvádí bakalářské programy). V oblastech vzdělávání *Mediální a komunikační studia* a *Sociální práce* byla institucionální akreditace udělena jen pro bakalářské a magisterské programy. Udělená institucionální akreditace tak pokrývá (až na dvě uvedené výjimky) veškerou vzdělávací činnost na všech 17 fakultách UK. Ve druhé části rozhodnutí byla udělena institucionální akreditace pro doktorské studijní programy uskutečňované ve spolupráci s ústavy AV ČR (vyjmenovanými v rozhodnutí).

RVH byla na UK ustavena již v roce 2017, krátce po nabytí platnosti novely zákona o vysokých školách z roku 2016. Statut Univerzity Karlovy (UK, 2020a) v čl. 9, který se týká RVH, stanoví, že RVH má 30 členů, z nichž 4 jsou studenti a 4 nejsou v pracovním poměru k UK. Členství v RVH je neslučitelné s funkcí děkana, funkční období je čtyřleté. Statut též explicitně svěřuje RVH právo udělovat oprávnění uskutečňovat studijní programy předložené rektorem na návrh vědecké rady příslušné fakulty. Statut dále v čl. 46 a 47 pojednává obecně o pravidlech zajišťování kvality.

Řád rady pro vnitřní hodnocení (UK, 2016) uvádí v čl. 3: „Rada je vnitřně uspořádána do čtyř panelů, jimiž jsou panely pro přírodovědné, lékařské, společenskovědní a humanitní oblasti vzdělávání a vědní obory.“ V příloze k Řádu rady pro vnitřní hodnocení jsou pak uvedeny oblasti vzdělávání příslušné jednotlivým panelům. Předsedkyně a místopředseda RVH a předseda akademického senátu nejsou do panelů zařazeni. Počty členů RVH v jednotlivých panelech jsou převzaty z webu univerzity.

- *Přírodovědný panel* – 6 členů, externista z VŠCHT; oblasti vzdělávání: Biologie, ekologie a životní prostředí, Farmacie, Fyzika, Chemie, Informatika, Matematika, Vědy o Zemi.
- *Lékařský panel* – 6 členů, externista z Univerzity Palackého; oblasti vzdělávání: Všeobecné lékařství a zubní lékařství, Zdravotnické obory.
- *Společenskovědní panel* – 7 členů, externista z Jihočeské univerzity; oblasti vzdělávání:

Ekonomické obory, Mediální a komunikační studia, Neučitelská pedagogika, Politické vědy, Právo, Psychologie, Sociální práce, Sociologie, Tělesná výchova a sport, Kinantropologie, Učitelství.

- *Humanitní panel* – 7 členů, externistka z DAMU; oblasti vzdělávání: Filologie, Filozofie, religionistika a teologie, Historické vědy, Umění, Vědy o umění a kultuře.

Toto vnitřní uspořádání RVH je možno považovat za příklad dobré praxe pro vysoké školy se studijními programy ze širokého spektra oblastí vzdělávání. Umožňuje, aby se členové rady zabývali studijními programy, ke kterým mají odborně blízko.

Řád rady pro vnitřní hodnocení dále upravuje zřizování pracovních skupin (čl. 4) a využívání konzultantů (čl. 5). Pracovní skupiny se zřizují vždy, když se hodnotí studijní program, nebo když posuzovaná záležitost spadá do působnosti více panelů. Pracovní skupina je složena z členů RVH a z konzultantů.

Konzultanty jmenuje a odvolává na návrh RVH rektor. Konzultantem může být jmenován zaměstnanec univerzity, jiné vysoké školy či výzkumné instituce včetně zahraniční, odborník z praxe, který je uznávanou odbornou autoritou, nebo student, který v rámci svého dosavadního studia na univerzitě dosahoval dobrých studijních výsledků.

Ještě před udělením institucionální akreditace přijal akademický senát UK vnitřní předpis Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality (UK, 2017). Tato pravidla obsahují obecně známé a uznávané zásady zajišťování kvality a týkají se nejen vzdělávací činnosti ve studijních programech, ale i programů celoživotního vzdělávání, tvůrčí činnosti i souvisejících činností (řízení a správa univerzity, informační a poradenská činnost, knihovní služby, koleje a menzy, nakladatelská a ediční činnost, zázemí pro sportovní činnost). Tato šíře pravidelně hodnocených činností může být považována za další příklad dobré praxe.

UK má mezi vnitřními předpisy i akreditační řád, který byl od roku 2018 dvakrát novelizován, platné znění je z 22. 4. 2022 (UK, 2022a). Tento předpis stanoví postupy při podávání žádosti o institucionální akreditaci a její prodloužení, o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program (v rámci institucionální akreditace) a o udělení akreditace (pokud navrhovaný studijní program nespadá do oblasti vzdělávání, pro kterou byla institucionální akreditace udělena).

Vnitřního zajišťování kvality se týkají i některá opatření rektora. Jde o tyto dokumenty:

- opatření rektora č. 12/2018: Působnost garantů studijních programů (UK, 2018a);
- opatření rektora č. 13/2019 ve znění opatření rektora č. 22/2022: Standardy studijních programů UK (UK, 2022b; opatření rektora č. 14/2019 v znění opatření rektora č. 23/2022: Návrh studijního programu v rámci institucionální akreditace (UK, 2022c).

Další dvě opatření se se týkají doktorského studia a odrážejí význam, který tomuto studiu UK přikládá. Opatření rektora č. 19/2018 ve znění opatření rektora č. 5/2020: Manuál pro doktorské studium (UK, 2020b) upřesňuje a konkretizuje požadavky, které pro doktorské studijní programy stanoví zákon o vysokých školách, např. ustavení oborové rady pro každý program. Za příklad dobré praxe lze považovat povinnou účast externistů u závěrečných zkoušek.

Velmi podnětná opatření přináší opatření rektora č. 18/2018: Vznik a působnost *koordinálních rad doktorských studijních programů* (UK, 2018b). Tyto rady mají podporovat spolupráci mezi jednotlivými oborovými radami

ze vzájemně si blízkých oblastí vzdělávání a vytvářet jednotné standardy tematicky příbuzných programů uskutečňovaných na různých fakultách. Členy těchto koordinačních rad jsou předsedové oborových rad příslušných doktorských programů a mohou jimi být i další odborníci. Z rozhovorů s odborníky z UK se podařilo zjistit, že v roce 2018 bylo vytvořeno 10 koordinačních rad s těmito názvy: Biomedicíny, Historické vědy, Společenské vědy, Filologie, Filozofie a teologie, Didaktiky, Právo, Lékařství, farmacie a zdravotnictví, Matematika, fyzika a informatika, Přírodní vědy.

Vytvoření koordinačních rad doktorských programů je nepochybně příkladem dobré praxe při zajišťování kvality doktorského studia.

3.2 Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (JU), založená v roce 1991, patří mezi veřejné vysoké školy střední velikosti. Má 8 fakult: ekonomickou, pedagogickou, filozofickou, přírodovědeckou, teologickou, zdravotně sociální, zemědělskou a technologickou a Fakultu rybářství a ochrany vod (se sídlem ve Vodňanech). K 31. 12 2021 měla 8 772 studentů (v roce 2012 jich bylo 12 877), z toho 636 cizinců. Nejvíce cizinců studuje na Fakultě přírodovědecké a Fakultě rybářství a ochrany vod, kde cizinci tvoří cca jednu třetinu studentů. Podle výroční zprávy o činnosti za rok 2021 byl průměrný přepočtený počet akademických pracovníků 629. JU dlouhodobě a ve velkém rozsahu spolupracuje s Biologickým centrem AV ČR v Českých Budějovicích, má rozvinutou i mezinárodní spolupráci.

Institucionální akreditaci získala JU rozhodnutím Rady NAÚ ze dne 23. 8. 2018 v devíti oblastech vzdělávání (NAÚ, 2018b, s. 27):

- a) V oblastech vzdělávání *Biologie, ekologie a životní prostředí, Filozofie, religionistika a teologie, Historické vědy a Zdravotnické obory* získala JU oprávnění samostatně vytvářet a uskutečňovat studijní programy bakalářského, magisterského a doktorského typu. Příslušné doktorské programy může JU uskutečňovat ve spolupráci s celkem deseti pracovišti AV ČR.
- b) V oblastech vzdělávání *Filologie, Sociální práce a Učitelství* získala oprávnění samostatně vytvářet a uskutečňovat studijní programy bakalářského a magisterského typu.

V oblastech vzdělávání *Ekonomické obory a Zemědělství* studijní programy bakalářského typu.

Je tedy zřejmé, že pro část studijních programů bude JU i nadále žádat o akreditaci NAÚ.

JU se na získání institucionální akreditace systematicky připravovala již od roku 2016. V říjnu 2016 schválil Akademický senát JU Statut Rady pro vnitřní hodnocení JU (JU, 2016), RVH byla ustavena v červnu 2017. RVH má 21 členů, kromě předsedy, místopředsedy, předsedy Akademického senátu a zástupce studentů je v ní 15 zástupců fakult a 2 externisté (jeden z bankovní sféry, jeden z Biologického centra AV ČR) a 2 zástupci dalších součástí JU (univerzitní knihovny a správy kolejí a menz). Každé 2 roky se třetina členů obměňuje. Zastoupení zmíněných dalších součástí univerzity ukazuje, že JU klade na kvalitu jimi poskytovaných služeb velký důraz, což je jistě příkladem dobré praxe.

Během příprav žádosti o institucionální akreditaci přijala JU (v souladu s požadavkem zákona o vysokých školách) již v roce 2017 vnitřní předpis „Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích“ (JU, 2017a). Tento předpis obsahuje kromě obvyklých ustanovení i některá, která nejsou na jiných vysokých školách běžná.

Vedle garanta studijního programu (a jeho přehledně uspořádaných povinností) se zavádí i funkce *garanta studijního předmětu*, který má dbát na soulad obsahu předmětu s profilem absolventa. Toto opatření je zřejmě potřebné především v případech, kdy daný předmět vyučuje více akademických pracovníků. Dále je zavedena *rada studijního programu*, a to i pro bakalářské a magisterské programy (pro doktorské programy již podle zákona fungují oborové rady). Podrobnosti o činnosti těchto rad stanoví opatření rektora z r. 2017 (JU, 2017b). Na úrovni fakulty působí *rada studijních programů fakulty*, v jejímž čele stojí fakultní *koordinátor kvality*. Ten koordinuje a řídí činnost rad studijních programů na dané fakultě, zprostředkovává kontakty s dalšími fakultami a s RVH JU, případně s vědeckou radou JU a vědeckými radami fakult. Na JU působí i koordinátor kvality pro doktorské programy a koordinátoři kvality na součástech JU zajišťujících knihovnické služby a služby kolejí a menz (celkem je tedy na JU 11 koordinátorů kvality).

Uvedené rady zasedají nejméně jednou za semestr – akademičtí pracovníci tudíž nejsou zajišťováním a hodnocením kvality nadměrně zatěžováni.

Opatřením rektora z r. 2019 byly zavedeny Standardy pro akreditaci a uskutečňování studijních programů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích (JU, 2019). Dokument vychází z vládního nařízení č. 274/2016 Sb., standardy však přehledně člení na požadavky na institucionální prostředí fakult, na studijní program, na hodnocení studijního programu v procesu akreditace a na hodnocení v průběhu jeho uskutečňování.

Na systému vnitřního zajišťování kvality na JU je třeba ocenit především promyšlenou snahu systém decentralizovat až na úroveň studijních programů a předmětů, kde se o kvalitě vzdělávací činnosti fakticky rozhoduje. Lze říci, že systém zajišťování kvality je organizačně zajištěn na třech úrovních:

- na úrovni studijního programu – garant programu, garanti předmětů, rada studijního programu;
- na úrovni fakulty – rada studijních programů fakulty, fakultní koordinátor kvality;
- na úrovni JU – RVH, prorektor pro vnitřní hodnocení a jeho administrativní útvar.

Dalším zajímavým prvkem je soustavná pozornost věnovaná kvalitě celouniverzitních součástí, které poskytují „související služby“, jako je celouniverzitní knihovna, správa kolejí a menz, správa volnočasových aktivit. Tyto součásti jsou zastoupeny v RVH JU a mají své koordinátory kvality.

Celý systém vnitřního zajišťování kvality i jeho jednotlivé uvedené součásti na úrovni studijních programů a fakult, které jsou zavedeny nad rámec požadavků stanovených zákonem, lze považovat za příklady dobré praxe.

V roce 2021 provedl NAÚ vnější hodnocení JU. Ta nejprve vypracovala sebehodnotící zprávu (podle osnovy stanovené NAÚ), pak se uskutečnila návštěva na místě (z desetičlenné hodnotící komise se jí účastnili 3 členové). Nakonec komise vypracovala závěrečnou zprávu (NAÚ, 2021a). Ve zprávě je pozitivně hodnoceno zřízení pozice prorektora pro vnitřní hodnocení a zavedení povinnosti pro fakulty předkládat jednou za pět let sebehodnotící zprávu. Hodnotící komise NAÚ naopak nebyla spokojena s tím, že JU málo využívá externí hodnotitele k posuzování žádostí o schválení studijních programů.

3.3 Ostravská univerzita

Ostravská univerzita (OU) byla založena v roce 1991 se třemi fakultami: filozofickou, přírodovědeckou a pedagogickou. V současné době má OU ještě tři další fakulty: Fakultu umění (2007), Fakultu sociálních studií (2008) a Lékařskou fakultu (2010). K 31. 12. 2021 měla OU 8 672 studentů (v roce 2012 jich bylo 10 182). Součástí OU je Ústav pro výzkum a aplikace fuzzy modelování (založen v r. 1996). OU od svého založení zdůrazňuje své regionální poslání – např. součástí Filozofické fakulty je Centrum regionálních studií, součástí Pedagogické fakulty je Centrum výzkumu kultury a identity regionu.

Institucionální akreditaci získala OU rozhodnutím Rady NAÚ ze dne 13. 9. 2018 v sedmi oblastech vzdělávání (NAÚ, 2018a, s. 60):

- a) v oblastech vzdělávání *Filologie, Filozofie, religionistika a teologie, Historické vědy, Zdravotnické obory* získala OU oprávnění samostatně vytvářet a uskutečňovat studijní programy bakalářského, magisterského a doktorského typu;
- b) v oblastech vzdělávání *Sociální práce, Tělesná výchova a sport, Kinantropologie a Učitelství* oprávnění samostatně vytvářet a uskutečňovat studijní programy bakalářského a magisterského typu.

Institucionální akreditace tedy nezahrnuje všechny oblasti vzdělávání, v nichž OU uskutečňuje na svých fakultách studijní programy – týká se to zřejmě Přírodovědecké fakulty, Lékařské fakulty a Fakulty umění.

RVH byla na OU ustavena již v roce 2017. Podle Statutu OU (OU, 2020) má 15 členů, jejich funkční období je čtyřleté. Podle aktuálního seznamu není v RVH žádný externista. Externí hodnotitelé jsou však vždy členy pracovních skupin pro hodnocení studijních programů.

RVH schválila Pravidla pro vnitřní zajišťování a hodnocení kvality (OU, 2017a). Ta se týkají nejen vzdělávací činnosti, ale i celoživotního vzdělávání, tvůrčích činností, souvisejících činností a hodnocení zaměstnanců. Na začátku dokumentu je formulována „politika kvality“, z obecných principů lze jako příklad dobré praxe uvést, že:

- zajišťování a hodnocení kvality na OU respektuje specifika oblastí vzdělávání a vědních oborů a dalších oborů tvůrčí činnosti,
- každá hodnocená jednotka má právo znát úplné výsledky svého hodnocení a má právo se k nim vyjadřovat (čl. 2).

Tato pravidla jsou doplněna dvěma opatřeními rektora. Jedno, dosti stručné, se týká standardů kvality studijních programů (OU, 2017d), další pak studijních plánů studijních programů (OU, 2017c). Tyto dokumenty jsou důležité nejen pro studenty, ale i pro zájemce a uchazeče o studium. Stanovení jednotných a jasných pravidel pro strukturu těchto dokumentů je známkou vstřícnosti vůči jejich uživatelům a může sloužit jako příklad dobré praxe. (Na některých vysokých školách tato pravidla mohou být ovšem obsažena v jiných dokumentech.)

Statut Rady pro vnitřní hodnocení OU (OU, 2017b) obsahuje řadu ustanovení, která mají napomáhat spolupráci různých orgánů OU s RVH i vzájemné komunikaci. RVH je povinna kromě jiného projednat návrhy předložené těmito orgány (akademickým senátem, vědeckou radou, správní radou, rektorem, děkanem nebo ředitelem ústavu), členové RVH pak mají právo se účastnit jednání kteréhokoli orgánu, poradního sboru nebo pracovní skupiny OU a mají právo požádat o stanovisko k projednávané věci kterýkoliv orgán OU nebo vedoucího zaměstnance OU. K uvedenému příkladu dobré praxe lze doplnit i zajímavé ustanovení, že členové RVH narození před 1. 12. 1971 jsou povinni předložit negativní lustrační osvědčení (čl. 3).

Ve výše uvedených Pravidlech můžeme nalézt další příklady dobré praxe:

- Garant zpracovává sebehodnotící zprávu o studijním programu, kterou předkládá RVH pro hodnocení daného programu. V případě nedostatků ukládá RVH opatření k nápravě a lhůtu pro odstranění nalezených nedostatků.
- Práce na všech dokumentech, které jsou vysoké školy povinny zpracovávat, je důležitá a zároveň velmi náročná. Proto rektor využívá pro koordinaci příslušných činností člena svého kolegia. Požadavkem je, aby se při práci na zprávě o vnitřním hodnocení kvality (harmonogram, struktura a způsob zpracování této zprávy, které jsou upraveny opatřením rektora) dbalo na její použitelnost coby podkladu pro vypracování strategického záměru univerzity. Každoroční dodatek k této zprávě zpracovává RVH tak, aby mohl být spolu s výroční zprávou o činnosti a zprávou o hospodaření využit pro každoroční aktualizaci strategického záměru univerzity (OU, 2017a).

Administrativní podporu poskytuje RVH Centrum pro kvalitu, které je jedním z útvarů rektorátu. Podle čl. 12 Statutu Rady pro vnitřní hodnocení toto Centrum připravuje též analýzy pro potřeby vnitřního hodnocení, což je velmi zajímavý a důležitý příklad dobré praxe.

NAÚ provedl v roce 2021 vnější hodnocení OU (podle stejných pravidel popsaných výše pro JU), návštěvy na místě se tentokrát účastnilo 7 členů z desetičlenné komise (NAÚ, 2021b). Jednání probíhalo v pěti blocích s různými zástupci OU. V rámci hodnocení se ukázalo, že OU se výrazně zabývá kulturou kvality a to i na jednotlivých fakultách. Hodnotitelé to považují za vhodnou a velmi důležitou součást hodnotících aktivit, která může být inspirací pro ostatní vysoké školy.

Hodnotitelé pochválili strukturu RVH, která není „zrcadlem“ vedení univerzity a fakult, ale je výrazně zaměřená na akademickou odbornost (z členství v RVH jsou vyloučeni děkani a rektor neschvaluje ani návrhy na členství prorektorů a proděkanů pro studium).

Našly se samozřejmě i slabé články a příslušná doporučení mohou být inspirací nejen pro OU, ale i pro jiné vysoké školy:

- je potřeba dát větší důraz na proškolení garantů studijních programů a členů programových rad;
- velmi důležitá je komunikace mezi RVH a garanty studijních programů a je proto důležité ji dále rozvíjet;
- podobně je potřeba dbát na spolupráci mezi garanty studijních programů a vedoucími pracovišť, na nichž jsou studijní programy realizovány, a rozšířit spolupráci s aplikační sférou do všech oblastí vzdělávání.

V rámci hodnocení se ukázalo, že řada zaměstnanců vnímá systém vnitřního hodnocení jako proces zbytečně byrokratický. Tento problém je závažný, může se vyskytovat i na jiných vysokých školách, je proto potřeba se mu věnovat a postupně ho odstraňovat.

3.4 Západočeská univerzita v Plzni

Západočeská univerzita v Plzni (ZČU) byla zřízena v roce 1991 spojením Vysoké školy strojní a elektrotechnické (s fakultami strojní, elektrotechnickou, aplikovaných věd a ekonomickou) se samostatnou Pedagogickou fakultou. Postupně přibývaly fakulty právnická, filozofická, zdravotnických studií

a Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara. Na těchto 9 fakultách studovalo k 31. 12. 2021 cca 11 tisíc studentů (v roce 2011 to bylo téměř 16 tisíc), z toho 563 cizinců. Významnou součástí ZČU je výzkumné centrum Nové technologie. Spolu s několika fakultami sídlí v nově vybudovaném kampusu na Borských polích. Podle výroční zprávy o činnosti za rok 2021 působilo na ZČU 759 akademických pracovníků (průměrný přepočtený počet).

Vnitřnímu zajišťování kvality se ZČU systematicky věnovala již řadu let před přijetím novely zákona o vysokých školách v roce 2016 (viz např. Pasáčková & Rendlová, 2009a, 2009b).

Institucionální akreditace byla ZČU udělena rozhodnutím Rady NAÚ ze dne 12. 12. 2019 v jedenácti oblastech vzdělávání (NAÚ, 2019, s. 159–160):

- a) v oblastech vzdělávání *Elektrotechnika, Informatika, Kybernetika a Strojírenství, technologie a materiály* pro studijní programy bakalářského, magisterského a doktorského typu;
- b) v oblastech vzdělávání *Filozofie, religionistika, teologie, Politické vědy, Sociologie a Umění* pro studijní programy bakalářského a magisterského typu;
- c) v oblastech vzdělávání *Ekonomické obory, Tělesná výchova a sport, Kinantropologie a Vědy o Zemi* pro studijní programy bakalářského typu.

Podle statutu ZČU (ZČU, 2017) má RVH 15 členů, jejich funkční období (kromě rektora) je šestileté. Podle údajů na webu ZČU jsou v ní dva externisté. Jednací řád RVH ve znění z roku 2021 (ZČU, 2021a) je poměrně stručný dokument standardního obsahu. V rámci rektorátu působí oddělení hodnocení kvality (6 osob), které poskytuje RVH administrativní podporu.

Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti ZČU byla schválena v roce 2017, poslední znění je z roku 2021 (ZČU, 2021b). V preambuli je uvedeno, že základním principem systému zajišťování kvality je prosazovat kulturu kvality do veškerých činností ZČU, a to s ohledem na diverzitu i specifické zaměření jednotlivých součástí ZČU. Kulturou kvality se přitom rozumí sdílené hodnoty, představy, očekávání i závazky ve vztahu ke kvalitě vzdělávací a tvůrčí činnosti.

ZČU vztahuje kvalitu k jasně stanoveným a relevantním cílům své činnosti, což se odráží v propojení systému vnitřního zajišťování kvality se strategií ZČU. V pravidlech systému zajišťování kvality je na začátku řada ustanovení věnována pravidlům tvorby strategického záměru ZČU i strategických záměrů jednotlivých fakult, vysokoškolských ústavů a dalších pracovišť ZČU a pravidlům hodnocení naplňování těchto strategií. Několik článků je věnováno i tvorbě výročních zpráv o činnosti a o hospodaření, opět jak na úrovni ZČU, tak na úrovni jejích součástí. Poté je věnována pozornost vlastním pravidlům vnitřního zajišťování kvality.

V pravidlech systému zajišťování kvality se odráží její důležitá charakteristika vzdělávací činnosti na ZČU. Statut ZČU totiž uvádí (ZČU, 2017, čl. 33, odst. 2, písm. a)), že každý předmět vyučovaný na ZČU má celouniverzitní platnost. Na ZČU je vytvořena databáze předmětů, do níž jsou předměty zařazeny po projednání a schválení akreditační komisí ZČU. Studijní předměty z databáze mohou při sestavování studijních plánů využívat všechny fakulty a ostatní součásti ZČU. V rámci akreditace jednotlivého předmětu se rozhodne o stanovení garantující katedry (Pravidla čl. 24), která plně odpovídá za kvalitu a za personální i technické zabezpečení daného předmětu. Vedoucí této katedry určí *garanta studijního předmětu*. Garance je celouniverzitní a nezávislá na organizačním začlenění dané katedry.

Akreditační komise je podle čl. 25 pravidel vnitřním orgánem univerzity, je složená ze zástupců fakult; každá fakulta navrhuje dva členy, jednoho člena komise navrhuje studentská komora akademického senátu. Předsedu komise i všechny její členy jmenuje a odvolává rektor. Akreditační komise informuje o svých zjištěních RVH.

Garant studijního programu (Pravidla čl. 26), který kromě jiného dohlíží na kvalitu jeho uskutečňování, má v akreditovaných předmětech určitou záruku kvality celého studijního programu, což je velmi důležité zejména pro programy schvalované v rámci institucionální akreditace, protože jejich kvalita je plně zajišťována v rámci ZČU.

Pro každou oblast vzdělávání, v níž se na ZČU uskutečňují studijní programy, je zřízena *rada oblasti vzdělávání* (ROV, Pravidla čl. 27). Jejími členy jsou garanti příslušných studijních programů, alespoň jeden student a další členové jmenovaní rektorem na návrh děkanů fakult, na nichž se příslušné studijní programy uskutečňují. Prvním úkolem ROV je vytváření koncepce studijních

programů v dané oblasti vzdělávání. Jedná se nepochybně o velmi důležitou úlohu, která zajišťuje vhodné porovnání kvality studijních programů a sdílení příkladů dobré praxe. Dalšími úkoly je přispívat ke kvalitě příslušných studijních programů: ROV má právo vyjádřit se k návrhu studijního programu, podílet se na průběžném i souhrnném hodnocení jeho kvality, sledovat plnění opatření k odstranění případných zjištěných nedostatků. ROV též vede seznam externích hodnotitelů v dané oblasti vzdělávání.

V Pravidlech (čl. 28) je odpovědnost za zajišťování kvality na ZČU svěřena prorektorovi pro studijní a pedagogickou činnost. Hodnocení kvality studijních programů jsou věnovány čl. 30 a 31. Podle čl. 31 se provádí u každého studijního programu průběžné hodnocení jednou ročně a souhrnné hodnocení jednou za pět let. Zprávu o hodnocení zpracovává garant studijního programu, ke zprávě musí být připojeno stanovisko externího hodnotitele. Zprávy o hodnocení projednává RVH.

Výše uvedená organizační opatření (akreditační komise, garantující katedra, rady pro oblasti vzdělávání) lze považovat za příklady dobré praxe.

Data z jednotlivých vysokých škol jsou shrnuta v následující tabulce.

Tabulka 1*Charakteristiky systémů zajišťování kvality na sledovaných vysokých školách*

	Univerzita Karlova	Jihočeská univerzita	Ostravská univerzita	Západočeská univerzita
Počet oblastí vzdělávání v IA	21	9	7	11
Počet členů RVH (počet externistů)	30 (4)	21 (2)	15 (0) (externisté v hodnotících komisích)	15 (2)
Funkční období	čtyřleté	Každé 2 roky se třetina členů obměňuje.	čtyřleté	šestileté
Garantování	Garanti SP	- Garanti studijních předmětů, - Rada studijního programu (i Bc, Mgr) - Rada studijních programů fakulty	Garanti SP	Garant studijního předmětu (pokud má předmět celouniverzitní akreditaci).
Další orgány nebo funkce	Konzultanti jmenovaní rektorem jako členové pracovních skupin RVH	Koordinátor kvality pro doktorské SP, koordinátoři kvality na součástech JU	Akreditační komise, Rada oblasti vzdělávání	
Příklady dobré praxe	Manuál pro doktorské studium; koordinační rady doktorských SP	Decentralizovaný systém zajišťování kvality; v RVH jsou i zástupci knihovny a Správy kolejí a menz	„Politika kvality“ respektuje specifika oblastí vzdělávání a vědních oborů. „Kultura kvality“	„Kultura kvality“ ve všech činnostech

4 Výsledky dotazníkového šetření

Jak bylo uvedeno v části 2, bylo provedeno dotazníkové šetření mezi členy RVH na sledovaných vysokých školách s cílem rozšířit poznatky ze studia dokumentů o informace o některých aspektech reálného fungování zajišťování kvality vzdělávací činnosti.

Dotazníky byly rozeslány všem členům RVH na čtyřech sledovaných vysokých školách. V prvním kole jsme se nevyhnuli velmi nízké návratnosti dotazníků, jak to u podobných šetření bývá běžné. Členy RVH jsme proto znovu požádali o odpověď a návratnost se dosti zvýšila. Celkem jsme získali odpovědi od 30 členů RVH ze 79 oslovených, takže návratnost dosáhla téměř 30 %. 7 respondentů se z různých důvodů omluvilo (např. krátká doba působení v RVH a malé zkušenosti, odstoupení z této funkce a samozřejmě příliš velké pracovní zatížení). I když tedy návratnost nebyla vysoká, podařilo se získat řadu zajímavých informací.

V následujícím textu uvádíme postupně shrnutí získaných odpovědí na jednotlivé otázky. První skupina otázek se týkala některých aspektů činnosti RVH.

Jak často hodnotí RVH studijní programy? Vycházíte z praxe NAÚ nebo máte vlastní postupy? A v tom případě proč?

Pokud jde o hodnocení studijních programů, většina respondentů odlišila hodnocení pro získání oprávnění uskutečňovat studijní program nebo pro jeho rozšíření (hodnocení *ex ante*) od hodnocení v průběhu realizace studijního programu (hodnocení *ex post*).

Hodnocení v průběhu realizace studijního programu se na sledovaných vysokých školách liší.

Původním záměrem některých z nich bylo pravidelné hodnocení uskutečňovaných studijních programů každý rok.

Na jedné ze sledovaných vysokých škol hodnocení všech studijních programů skutečně každý rok probíhá a vychází z praxe NAÚ. RVH zde pro hodnocení využívá podklady připravené radami oblastí vzdělávání, jejichž členy jsou externí odborníci.

Na další škole se záměr každoročního hodnocení ukázal jako příliš náročný a nezvladatelný a proto se připravuje změna v podobě cyklického hodnocení. Pro zajišťování kvality se kromě toho využívají kontrolní zprávy i udělení oprávnění uskutečňovat studijní program na kratší dobu. Meziročně jsou sledovány změny a podrobněji se tato škola zabývá pouze těmi studijními programy, u nichž se ukazují nedostatky či různé problémy. K zásadnímu hodnocení se přistupuje po 5 letech od udělení oprávnění uskutečňovat studijní program.

Na další vysoké škole se hodnocení studijních programů provádí v polovině doby platnosti jejich oprávnění (minimálně jednou za 5 let), a to na základě vlastního podnětu RVH vyplývajícího z její kontrolní činnosti a nebo v případě nařízených kontrolních zpráv. Kontrolní zprávy se vyžadují, pokud byly při hodnocení shledány drobnější nedostatky nebo se ukázala možnost zlepšení apod. Při hodnocení se vychází ze zkušeností s požadavky NAÚ. O návrhu na každoroční hodnocení respondenti nic neuvádějí, patrně ani nebylo plánováno.

Respondent z další školy uvádí, že studijní programy se hodnotí na měsíčních zasedáních RVH a využívají se při tom podrobnosti získané od jednotlivých panelů RVH. Všechny studijní programy jsou hodnoceny minimálně po 5 letech, v případě povinností uložených kontrolními zprávami i dříve.

Hodnocení kvality pro účel získat oprávnění uskutečňovat studijní program má určité společné charakteristiky, někde však mezi vysokými školami existují rozdíly.

Respondenti ze všech sledovaných vysokých škol uvedli, že v prvních letech po udělení institucionální akreditace byl tlak na získání oprávnění uskutečňovat studijní programy obrovský, takže se na každé schůzi RVH projednávalo a schvalovalo velké množství žádostí. V současné době je už situace klidnější, některé ze sledovaných vysokých škol konstatují, že obvyklý počet projednávaných případů je relativně malý.

Při hodnocení žádostí se na všech školách užívá podobná praxe, jako užívá NAÚ, přičemž respondent z jedné školy k tomuto doplnil, že jsou mnohdy i přísnější a že zejména v období po začátku platnosti novely zákona o vysokých školách vycházel NAÚ z dobré praxe jejich RVH.

Pro udělení oprávnění uskutečňovat studijní program se při standardní situaci hodnotí na všech sledovaných vysokých školách program do hloubky a oprávnění se uděluje na 10 let. V případě různých pochybností se oprávnění uděluje na kratší dobu (jako ukázkou pochybností uvádí jedna ze sledovaných škol například vysoký věk pedagogů), možnou variantou je vyžádání podrobné zprávy, například po třech letech.

Respondent z jedné školy popisuje, že při hodnocení žádostí o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program má škola velmi podobné požadavky jako NAU, zajímavý a důležitý rozdíl se však týká hodnotitelů. Jako hodnotitelé žádostí jsou vybíráni často stejní odborníci pro celou oblast vzdělávání – RVH má určené tříčlenné komise pro jednotlivé oblasti vzdělávání, které připraví návrh hodnocení studijního programu pro diskusi v celé RVH. Vedení školy se proto domnívá, že se podařilo pro danou oblast vzdělávání zajistit rovný přístup k hodnocení, což nelze obecně uvést o hodnocení odborníky NAÚ, jehož komise hodnotitelů jsou složeny pokaždé z jiných členů. Vytvoření těchto (stálých) tříčlenných komisí lze považovat za příklad dobré praxe.

Většina respondentů uvedla, že při posuzování žádosti o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program nebo žádosti o jeho akreditaci (včetně žádostí o rozšíření nebo prodloužení doby platnosti programu) je proces hodnocení shodný.

Institucionální akreditace zvýšila potřebu spolupráce s externími partnery v oblasti hodnocení kvality (spolupráce by měla nahradit externí názor NAÚ). Považujete stávající spolupráci s externími partnery v této oblasti za dostatečnou?

Většina respondentů považuje současnou situaci ve spolupráci s externími partnery za dostačující, v některých případech ji označují za velmi prospěšnou a výbornou. Jako externí hodnotitelé jsou vybírány osoby se všeobecně uznávanou odbornou autoritou a s vysokým renomé v příslušné nebo příbuzné oblasti vzdělávání.

Respondenti se vyjadřovali také k výběru externích hodnotitelů, který se vždy uskutečňuje s ohledem na konkrétní oblast(i) vzdělávání, do nichž hodnocené studijní programy spadají. Jeden z respondentů zcela pragmaticky dodal, že záleží především na tom, jak kvalitní externí posuzovatelé jsou osloveni; sám je se situací spokojený.

Jenom výjimečně se respondenti vyjádřili v tom smyslu, že spolupráci s externími partnery nepovažují za optimální a že škola zamýšlí ji dále zlepšovat (podle zásady, že vždy je co zlepšovat). Není to však úkolem pouze RVH, ale i mezinárodních rad vysoké školy a fakult, spolupracujících firem a dalších stakeholderů, rad jednotlivých studijních programů apod. – tam všude se uplatňují externí prvky poskytující zpětnou vazbu vedení vysoké školy a jejím součástí.

Konkrétní příklad spolupráce s externími partnery na dvou ze sledovaných vysokých škol je ve složení pracovních skupin, které na návrh zpravodaje schvaluje RVH. Pracovní skupiny hodnotí každý studijní program jak pro účel získat oprávnění uskutečňovat studijní program, tak v průběhu jeho realizace. Běžné (někdy označované jako minimální) složení pracovní skupiny je zpravodaj (člen RVH), garant studijního programu a dva externí hodnotitelé (z jiných vysokých škol, vědeckých pracovišť a dalších relevantních institucí).

Respondenti z další vysoké školy znovu uvedli, že při udělování oprávnění uskutečňovat studijní program se vždy využívají externí hodnotitelé a označují to za analogii k externím hodnotitelům NAÚ. Pro hodnocení kvality realizovaných studijních programů je na této škole proces hodnocení externími odborníky připraven, zatím však ještě nebyl využit ve všech oblastech vzdělávání. Hledají se možnosti, jak využívat více externích odborníků.

Důležitou informaci poskytl jeden respondent: „I když nemáme příliš mnoho externích členů přímo v RVH, zvou se externí hodnotitelé zejména ve sporných či problematických případech“.

V případě, že externí spolupracovníci v RVH přímo zastoupeni nejsou, spoléhá se RVH na názor externistů z pracovních skupin. Jeden z respondentů k tomu uvedl, že by se rozšíření počtu externistů v RVH nebránil.

Jako určitý souhrn názorů můžeme konstatovat, že účast externích hodnotitelů v pracovních skupinách, jejichž činnost koordinuje zpravodaj (člen RVH), lze označit za velmi dobrý model pro zapojení externistů do zajišťování kvality studijních programů.

Považujete stávající zastoupení externistů v RVH za dostatečné? (Jsou pokryty všechny příslušné oblasti vzdělávání)?

Respondenti jedné ze sledovaných vysokých škol uvedli, že zastoupení externistů je považováno za dostatečné a že se poměrně dobře daří pokrýt

všechny příslušné oblasti vzdělávání. Reálně to znamená, že vysoká škola využívá dva externí odborníky pro každý ze čtyř panelů, do kterých je vnitřně uspořádána, a jejichž činnosti podporují externí konzultanti.

Další dvě sledované vysoké školy mají rovněž mezi členy RVH dva externí odborníky a jejich respondenti se vyjadřují v tom smyslu, že:

- v případě více externích odborníků by RVH musela být buď velmi početná, nebo bez interních členů znalých místních podmínek;
- úkolem externistů v RVH nemůže být detailní pokrytí všech oblastí vzdělávání, ve kterých vysoká škola uskutečňuje studijní programy, neboť by pak RVH musela být velmi početná, což by její funkčnosti neprospěvalo.

Respondenti z těchto dvou škol uvádějí navrhovaná, případně již využívaná řešení:

- vysoká škola má k dispozici externisty, kteří v případě potřeby připravují odborné posudky,
- vysoká škola má možnost přizvat více externistů v případě pochybností o projednávaném programu (což bylo již v několika případech použito).

Respondenti obou vysokých škol zdůraznili, že externí pohled je využíván před udělením oprávnění k uskutečňování studijního programu i v rámci hodnocení kvality realizovaného studijního programu.

Respondenti z poslední sledované vysoké školy, která nemá externisty přímo v RVH, uvádějí, že by nikdy nebylo možné dosáhnout externího zastoupení tak, aby byly pokryty všechny dominantní oblasti vzdělávání na této vysoké škole. Proto je proces hodnocení nastaven tak, že externí prvek je zakomponován do posuzování každého jednotlivého studijního programu prostřednictvím externích hodnotitelů. Konkrétně to znamená, že RVH vždy využívá stanoviska externích odborníků jako členů pracovních skupin hodnotících studijní programy. Jejich odborné kompetence jsou vždy v souladu s oblastí vzdělávání, do které daný studijní program patří, čímž jsou pokryty všechny příslušné oblasti vzdělávání. Tento systém považuje škola za nejlepší řešení. Hodnotící komise NAÚ v rámci vnějšího hodnocení této vysoké školy, které NAÚ provedl v roce 2021, složení RVH hodnotila pozitivně.

Mohou externí členové RVH nahradit (alespoň do jisté míry) vliv externího hodnocení hodnotiteli NAÚ při akreditaci studijních programů?

Naprostá většina respondentů vyjádřila názor, že externí hodnotitelé při vnitřním hodnocení studijních programů mohou plně nahradit vliv externího hodnocení NAÚ, tito externisté však nemusí být přímo členy RVH.

Respondenti z jedné školy uváděli, že nahradit vliv externího hodnocení NAÚ rozhodně mohou především ti externisté, kteří jsou členy pracovních skupin RVH a jsou stejně jako hodnotitelé NAÚ uznávanými odbornými autoritami ve svých oborech, resp. v příslušných oblastech vzdělávání. Doplnovali, že úroveň hodnotících kompetencí externích hodnotitelů je srovnatelná s úrovní hodnotících kompetencí členů hodnotících komisí NAÚ a že jde o osoby, které jsou často zároveň hodnotiteli NAÚ.

Rovněž odpovědi respondentů z další sledované vysoké školy byly velmi jednoznačné: externí členové RVH podle nich mají dostatečné kompetence provádět hodnocení předložených studijních programů (jak před udělením oprávnění uskutečňovat studijní programy, tak v rámci hodnocení realizovaného studijního programu, a jejich činností je zabezpečen externí pohled na kvalitu studijních programů.

Respondenti z další vysoké školy se také shodli na pozitivním názoru, i když ho podmínili požadavkem, že se musí jednat o kvalitního, objektivního a zkušeného externího člena RVH a že rovněž záleží na specifice oblasti vzdělávání.

Svůj v zásadě souhlasný názor doplňovali respondenti z další školy upřesňujícími informacemi.

Jeden z nich se vyjádřil, že externí členové RVH do jisté míry mohou nahradit externí hodnotitele NAÚ, že jich je ale v RVH velmi málo a všichni nejsou z akademického prostředí. Dodává k tomu, že jejich RVH si sestavila svůj vlastní seznam externích hodnotitelů, kteří v případě potřeby budou plnit obdobnou funkci jako hodnotitelé NAÚ. (Toto opatření lze považovat za příklad dobré praxe.)

Další respondent uvedl, že na danou otázku je potřeba odpovídat s ohledem na to, že někdy má vnější hodnocení o kvalitě exekutivně rozhodovat a jindy jde spíše o hodnocení formativního charakteru. Připomíná rovněž, že by externí členové RVH měli více reflektovat detailní znalost dané vysoké školy. Jeden respondent upřesnil, že úkolem externistů v RVH není nahrazovat hodnotitele NAÚ a další k tomu doplňuje, že v RVH nemusejí být externí členové, ale externisté musejí být mezi posuzovateli v komisích pro hodnocení studijních programů.

Považujete spolupráci s garanty studijních programů za dostatečně efektivní?

Odpovědi na tuto otázku byly velmi pestré a lišily se nejen mezi sledovanými vysokými školami, ale i mezi respondenty z téže vysoké školy. Nejvíce bylo pozitivních odpovědí, které byly někdy doplněny drobnými výhradami nebo možnými problémy. Celá řada odpovědí byla zcela jednoznačná a velmi stručná – ano, spolupráci považujeme za dostatečně efektivní.

Další respondenti přidali informace, které potvrzují, že spolupráce s garanty je efektivní: garant má možnost absolvovat školení, o všech krocích akreditačního procesu je průběžně informován; účastní se jednání RVH, zejména je-li do programu zařazeno hodnocení jeho studijního programu; předkládá RVH k projednání sebehodnotící zprávu studijního programu a má možnost reagovat na otázky členů RVH; je vždy členem pracovní skupiny při hodnocení realizovaného studijního programu i při hodnocení studijního programu pro účel získat oprávnění uskutečňovat studijní program; je vždy informován o výsledcích externích posudků a má možnost se k nim vyjádřit.

Někdy byly odpovědi „ano“ doplněny podrobnějšími popisy činností garantů, které efektivitu spolupráce podporují:

- Jedna ze sledovaných vysokých škol nedávno rozhodla, že před začátkem hodnocení realizovaného studijního programu se vždy sejdou zaměstnanci Centra pro kvalitu s garantem tohoto programu a poskytnou mu svoje podrobné znalosti o procesu hodnocení i o tom, co od něho mohou/budou očekávat.
- Vzhledem k širokému portfoliu oblastí vzdělávání je třeba vyvinout velké úsilí pro koordinaci aktivit ze strany RVH. Kontakt s garanty studijních programů se někdy provádí nepřímo přes rady oblastí vzdělávání, garanti jsou jejich členy. (Rady oblastí vzdělávání zajišťují odbornou garanci studijních programů a sledují a hodnotí navržená nápravná opatření, jejichž cílem je zachování patřičné kvality studijního programu.)
- Procesy spolupráce členů RVH s garanty studijních programů již prošly svým vývojem a v současné době jsou považovány za dostatečně efektivní. Je potřeba zdůraznit, že zásadním podkladem pro hodnocení je sebehodnotící zpráva o studijním programu, kterou vypracovává a předkládá RVH garant příslušného studijního programu. Účastí na jednání RVH je zajištěno, že je garant informován o výsledcích externích posudků, o všech potřebných krocích, které je potřeba udělat, má možnost reagovat

na případné výtky a vysvětlit pracovní skupině nejasnosti v žádosti o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program.

- Daří se komunikace rektorátu, RVH a garantů studijních programů. Pokud se vyskytne nějaký problém, řeší se vše velmi pružně, pochválit je potřeba též referenty rektorátu, kteří mají danou agendu na starost. Samozřejmě to neznámá, že se občas neobjeví nedostatky v přípravě či opravě studijních programů.
- Pokud je za efektivitu považováno, že jsou členové RVH s guaranty v kontaktu a sdělují jim své názory/rozhodnutí, pak je spolupráce efektivní. Vzájemná diskuse je možná i efektivnější než v případě NAÚ, protože RVH může na své názory získat snáze zpětnou vazbu.

Následně jsou shrnuty některé výhrady, většinou drobné či odstranitelné:

- Efektivita spolupráce je velmi různorodá. Záleží to především na tom, jak se garanti studijních programů orientují v předpisech a požadavcích na zajištění kvality studia. Pro efektivitu spolupráce jde o zásadní záležitost.
- S efektivitou spolupráce lze souhlasit pouze v obecné rovině.
- V některých konkrétních případech je potřeba komunikovat intenzivněji, aby byla získaná odpověď dostatečná.
- Ve většině případů nejsou problémy, ale v některých konkrétních případech spolupráce efektivní není. Příslušná vysoká škola pro tyto případy komunikace upravila formální postup.
- Dva názory se shodovaly v tom, že procesně je komunikace garanta s RVH upravena, avšak i když je garant na jednání RVH přítomen, zcela jistě záleží na jeho osobnosti a na tom, do jaké míry se dokáže v komunikaci s RVH angažovat.

Jeden respondent sdělil, že v záležitosti komunikace má vysoká škola rezervy, že komunikace členů RVH s guaranty mimo procesy týkající se žádostí o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program a hodnocení realizovaných studijních programů je dosti omezená. Označuje kolizi pravomocí vedoucích kateder a garantů studijních programů za velký problém, na který se snaží soustavně upozorňovat. Domnívá se, že garant studijního programu má značnou odpovědnost, ale pravomoci silně omezené a možnost ovlivňovat například kvalitu výuky téměř žádnou. Uvádí, že částečně mohou situaci

zlepšovat dobře fungující programové rady. Na konkrétním případě studijních programů učitelství ukazuje velmi obtížné postavení garantů a nevyjasněné kompetence v rozhodování garanta, děkana a/nebo vedoucího příslušné katedry.

Rektor jedné ze sledovaných vysokých škol se vyjádřil k obecnějšímu problému. Považuje za problematické, že rektor zodpovídá za fungování RVH, a přitom i tu jednu třetinu členů, které do RVH nominuje, musí odsouhlasit Akademický senát. Akademický senát tak spolurozhoduje o ustanovení RVH, ač nenese žádnou odpovědnost. Druhá skupina otázek se týkala studentského hodnocení.

Institucionální akreditace zároveň zvýšila důležitost studentského hodnocení: Změnily se po získání institucionální akreditace nějak formy studentského hodnocení a využití jejich výsledků?

Jeden z respondentů stručně poznamenal, že s názorem uvedeným v záhlaví otázek úplně nesouhlasí. Žádný další nesouhlas se nevyskytl. Na otázky jsme však získali velmi široké spektrum odpovědí.

Respondenti z jedné vysoké školy odpověděli, že se na studentském hodnocení nic nezměnilo, funguje velmi dobře zejména díky působení jednoho z profesorů, který je v oblasti zajišťování kvality vzdělávání významnou kapacitou. Přesto doplňují, že je stále možné i v jejich případě studentské hodnocení dále zlepšovat.

Obdobně odpovídali členové RVH z vysoké školy, která se dlouhodobě a důkladně zajišťování kvality vzdělávání věnuje, a proto nebyl důvod ani v návaznosti na získanou institucionální akreditaci něco na studentském hodnocení významně měnit. Menší a nijak závažná změna se týkala pouze podoby dotazníku. Přesto se jeden z respondentů domnívá, že faktický vliv na studentské hodnocení se nijak zásadně neprojevuje.

Respondenti z dalších škol vložili do odpovědí na tuto otázku řadu zajímavých informací a novinek. Forma studentského hodnocení se nezměnila, ale byl připraven nový a podle jejich mínění kvalitní dotazník, na jehož tvorbě se podílela celouniverzitní pracovní skupina. Fakulty měly možnost společný dotazník doplnit vlastními položkami, ale většinou to celkem logicky nevyužily z jednoduchého důvodu – čím více položek, tím nižší je pak ochota studentů dotazník vyplnit.

Zvýšení významu studentského hodnocení po získání institucionální akreditace je podle nich velmi dobře vidět:

- Byly zavedeny programové rady, jejichž členem je vždy povinně student nebo absolvent daného studijního programu. Znamená to, že studenti mají možnost poskytovat zpětnou vazbu, jsou více zapojeni do tvorby studijních programů a podílejí se na hodnocení jejich realizace a na jejich rozvoji.
- Otázky v dotazníku jsou více cílené na základní parametry kvality výuky, což studentům vyhovuje.
- Studenti získali povědomí o tom, že jejich hlas je důležitý, že se s jejich názory pracuje a že na jejich podnět dochází ke změnám ve výuce.
- Studenti se naučili sdělovat nejen kritické, ale i pozitivní názory na kvalitu výuky a vyučujících, což je považováno za velmi významné.
- Další důležitou skutečností je, že s výsledky studentského hodnocení pracují v závěru každého semestru vedoucí pracovišť, proděkani pro studium i prorektor pro studium.

Pouze z jedné vysoké školy byly odpovědi spíše kritické a nebyly vzájemně zcela v souladu. Jedna z odpovědí byla značně obecná – respondent uvedl, že nedokáže změny posoudit, ale domnívá se, že se nic nezměnilo. Další odpověď je zcela negativní, respondent uvádí, že se studentské hodnocení zcela zhroutilo a od původně nastavené a poměrně jednotné možnosti mezifakultního srovnávání se upustilo. S výše uvedeným názorem je v rozporu informace jiného respondenta uvádějící, že vysoká škola zpracovala novou metodu studentského hodnocení, kde se klade větší důraz na slovní hodnocení než na „známkování“.

Co jste udělali pro získání dostatečné návratnosti dotazníků?

Otázka týkající se návratnosti dotazníků vzbudila mezi respondenty zájem, ze všech škol nám poskytli spoustu různých informací. Potvrdilo se tak, že jde o obecný problém, který je stále předmětem diskusí a snah o zlepšování.

U jedné vysoké školy jsme získali odpovědi pouze z jedné její fakulty. Studentské hodnocení tam probíhá při povinné výuce (např. při praktických cvičeních nebo povinných seminářích) a tím se návratnost dotazníků výrazně zvyšuje. Přestože se vyplňování dotazníků děje v rámci výuky, je

pro studenty dobrovolné (student může prohlásit, že se šetření nezúčastní), všechno probíhá v elektronické formě. Je zajímavé (a zatím nezdůvodněné), že návratnost dotazníků kolísá nezávisle na propagaci celé akce, přestože se jí fakulta intenzivně věnuje.

Jednoduchou prací se studentským hodnocením výuky nemá ani vysoká škola, která se této problematice věnuje již desítky let a je tudíž velmi zkušená. Snaží se měnit obsah dotazníků i formu jejich vyplňování, protože stávající situace není dostatečně efektivní. Respondenti však uvádějí, že se rozhodně neplánuje změna na povinné hodnocení ze strany studentů. Snaží se studenty zaujmout tím, že se probírají všechny jejich připomínky a vyvozují se z nich případné konkrétní zásahy do vzdělávacího procesu. Studenti takové aktivity vnímají, vidí, že jejich názory přispívají ke zlepšování, a to je pro ně motivace k účasti na hodnocení.

Respondenti z další vysoké školy uvedli, že studentská hodnocení jsou v kompetenci fakult, což fakulty využívají. Důsledkem je především to, že na některých fakultách je studentské hodnocení povinné, na jiných dobrovolné. Všechny fakulty se však hned od začátku semestru snaží studenty vyzvat k hodnocení prostřednictvím fakultního e-mailu. Pobídka k účasti na hodnocení pak pokračuje prostřednictvím vyučujících, kteří by měli studentům důležitost hodnocení kvality vysvětlovat a zdůrazňovat. Postup, jak studenty motivovat, je teoreticky na všech fakultách stejný, ale výsledky jsou různé. Obecně není s návratností dotazníků vysoká škola spokojena, i když situace na některých fakultách je lepší než na jiných.

Vysoká škola, kterou uvádíme jako poslední, je v problematice studentského hodnocení kvality velmi aktivní. Pro vyplnění a návratnost dotazníků zavedla řadu opatření, která mají informovat především studenty a motivovat je k účasti na hodnocení kvality; některá z opatření se týkají také akademických pracovníků:

- Studenti jsou pravidelně informováni o spuštění dotazníkového šetření (často se užívá termín anketa) nejrůznějšími formami (e-mail, sociální sítě, video vysvětlující, proč se do hodnotících aktivit zapojit, podpora Centra marketingu a komunikace).
- Došlo ke změnám dotazníků, které podporují míru zapojení studentů do procesu hodnocení.

- Studenti jsou vyzýváni, aby hodnotili nejen tehdy, když nebyli spokojeni, ale také tehdy, když spokojeni byli.
- Využívá se opakované online výzvy k účasti na hodnocení od konkrétních vyučujících, která se patrně osvědčuje nejvíce.
- Využívá se též regulérní propagace významu studentského hodnocení výuky.
- Akademičtí pracovníci jsou informováni o ukončení ankety a o možnosti na ni reagovat, Připojeny jsou též informace, jak konstruktivně reagovat na případnou kritiku.
- Výsledky hodnocení jsou veřejně dostupné pro všechny studenty a zaměstnance na internetovém portálu školy.
- Podporuje se zapojení vyučujících, garantů studijních programů, vedoucích kateder, prodekanů a prorektora do důkladné práce s názory studentů, a to na úrovni kateder a fakultních i univerzitních akademických senátů.
- Byla vytvořena online přehledná prezentace výsledků studentského hodnocení, v níž je možné sledovat trendy v průběhu několika roků.
- Zveřejňují se termíny studentského hodnocení, jeho výsledky, průběh a práce s podněty studentů na pravidelných jednáních programových rad (členem je vždy studentský zástupce).
- Zprávy o výsledcích studentské ankety jsou projednávány na úrovni vedení vysoké školy (velké kolegium rektora), na úrovni akademické samosprávy i na úrovni RVH.

Přestože tato vysoká škola vkládá do studentských hodnocení spoustu práce a snaží se nalézt vše, co by mohlo zvýšit zájem studentů podílet se na hodnocení a přispět ke zvýšení návratnosti dotazníků, není stále účast studentů dostačující (dlouhodobě méně než 30 %) pro objektivní posouzení kvality výuky a vyučujících. Jasně to vyjádřil jeden respondent: „Návratnost dotazníků je pořád nižší, než bychom si přáli, nicméně snažíme se neustále apelovat na studenty, aby hodnocení prováděli, a především dávat jasně najevo, že jejich názor ‚má váhu‘, že se nad komentáři zamýšlíme a snažíme se posouvat kvalitu studijních programů dopředu.“

Patrně poměrně novou aktivitou je využívání výsledků studentských anket jako jedné ze součástí hodnocení činnosti vyučujících a sestavování jejich kariérních plánů. Toho se týká i důležitá poznámka, která podle autora vychází z mezinárodní zkušenosti: „Studentskému hodnocení bychom měli věnovat takovou pozornost, jakou si zaslouží. Je schopné zachytit excesy, opakující se problémy v komunikaci s vyučujícím, příp. jiné opakující se jevy (jako např. vysokou oblíbenost předmětů nebo učitelů, která může, ale také nemusí svědčit o kvalitě), ale pro zjišťování skutečné kvality by bylo nutné hodnocení doplnit periodickými výzkumnými šetřeními, sebehodnocením akademiků a dalšími nástroji.“

Všechna uvedená opatření mohou sloužit jako příklady dobré praxe.

Jsou dotazníky pro studentská hodnocení stejné pro všechny fakulty?

Odpovědi na tuto otázku byly velice jednoduché. Respondenti ze tří sledovaných vysokých škol odpověděli, že jsou dotazníky pro všechny fakulty stejné. Jedna z těchto škol se však vyznačuje tím, že si fakulty mohou přidávat své vlastní otázky. Podle počtu a zaměření doplňujících otázek se patrně dotazníky mohou výrazně lišit.

Odlišnost druhé z těchto škol je v tom, že jednotlivé fakulty nebo i katedry mají navíc své vlastní dotazníky pro hodnocení výuky. Rozdílnost je pak i v distribuci dotazníků, celouniverzitní dotazníky jsou distribuovány elektronicky, zatímco dotazníky kateder jsou v tištěné podobě. Bylo při tom zdůrazněno, že musí být zajištěna anonymita hodnotícího.

Pouze respondenti z jedné vysoké školy velmi stručně uvedli, že dotazníky stejné nejsou, aniž by to podrobněji komentovali.

Jsou dotazníky zčásti společné pro všechny fakulty a zčásti specifické?

Kromě jedné ze sledovaných vysokých škol všechny ostatní školy specifické části dotazníků nemají. Jak již bylo uvedeno výše, někdy mají fakulty možnost vložit doplňující otázky a někdy využívají svoje vlastní dotazníky, což případně může specifickou část dotazníků nahradit.

V závěru dotazníku bylo respondentům nabídnuto, že mohou sdělit i další informace a zkušenosti. Většinou se vyjadřovali ke studentskému hodnocení.

Respondent z jedné vysoké školy stručně shrnul vývoj studentského hodnocení v uplynulých letech. Zdůraznil zejména digitalizaci dotazníků, úpravy otázek od škálovacích k formativním možnostem (slovní odpovědi), práci

s hodnocením na různých úrovních – od garantů předmětů až po vedení vysoké školy, návratnost dotazníků, která je při zachování dobrovolnosti výzvou pro všechny vysoké školy, a to nejen v ČR. Doplnil, že často je základ dotazování pro všechny fakulty stejný, ale rovněž často lze doplňovat otázky (například podle potřeby dané fakulty).

Respondent z jiné školy uvedl, že studentské hodnocení má na této škole letitou tradici, uskutečňuje se déle, než bylo obecně zavedeno. Od samého začátku je hodnocení v gesci studentů, z jejichž iniciativy proběhla celá řada úprav, od způsobů anonymizace až po formu otázek. Stávající forma hodnocení je tak výsledkem dlouhé evoluce a již několik let zůstává prakticky nezměněna. Studentské hodnocení je od svého vzniku bráno velmi vážně, na jeho základě došlo k celé řadě změn, a to od honorování zvláštními příplatky za nadprůměrné výsledky ve studentském hodnocení až po výměnu přednášejících. V současné době je vyplnění dotazníku podmínkou pro provedení zápisu do dalšího semestru, student však může do formuláře napsat „Nechci hodnotit“. Poměrně vysoká návratnost dotazníků trvá už delší dobu, protože studenti vidí, že jejich názor je skutečně brán v potaz. Za důležité je také považováno, že hodnocení je veřejnosti přístupné, nejedná se jen o ryze interní záležitost.

Zajímavé je sdělení nazvané „jeden postřeh“:

Při posuzování důležitosti studentského hodnocení považuji za nutnost určitou míru zdravého rozumu. Důležité jsou slovní komentáře studentů jako například to, že vyučující mluví potichu a není mu rozumět. Hodnocení má dle mého orientační funkci: když má vyučující dlouhodobě hodnocení 1,0, je otázkou, zda není jeho výuka příliš lehká; když má vyučující dlouhodobě hodnocení 4,0 (či podobně), je třeba se zamyslet, zda zde není nějaký zásadní problém, který by se měl řešit.

5 Analýza získaných poznatků

Sledování způsobů, jak je na čtyřech vybraných veřejných vysokých školách zajišťována kvalita vzdělávací činnosti v režimu institucionální akreditace, přineslo řadu zajímavých poznatků, které se zde pokusíme souhrnně uvést, vzájemně porovnat a interpretovat.

Na začátku je třeba poznamenat, že naše zkoumání proběhlo zhruba šest let poté, kdy vstoupila v platnost rozsáhlá novela zákona o vysokých školách z roku 2016 a čtyři či tři roky poté, co sledované vysoké školy získaly

institucionální akreditaci. Uvedené období mělo výrazně přechodový charakter, kdy byly na vysokých školách jednak přijímány nové vnitřní předpisy (či novelizovány stávající), jednak bylo třeba reagovat na zrušení možnosti členit studijní programy na obory. Na některých vysokých školách bylo nutno nově upravit velký počet studijních programů, zejména učitelských, které byly běžně členěny do velkého počtu oborů. S obojím bylo spojeno i nemalé množství administrativní práce. Přesto vysoké školy, pokud jsme mohli zjistit, dokázaly tyto problémy dobře zvládnout a věnovat nemalou pozornost skutečnému zajišťování kvality své vzdělávací činnosti.

Nejprve uvedeme poznatky, které se týkají první výzkumné otázky „Jaká organizační opatření zavedly vysoké školy k zajišťování kvality v režimu institucionální akreditace?“ Zajišťování kvality na všech sledovaných vysokých školách probíhá ve větší či menší míře formálně ve dvojím režimu. Studijní programy, na které se vztahuje institucionální akreditace, hodnotí a uděluje jim oprávnění k uskutečňování RVH, u některých programů je třeba i nadále žádat o akreditaci NAÚ. Tuto situaci reflektují akreditační řády těchto škol tím, že uvádějí požadavky jak na obsah žádosti o akreditaci studijního programu, tak na obsah žádosti o udělení oprávnění k jeho uskutečňování předkládané RVH. Struktura obou žádostí bývá velmi podobná. Způsob projednávání a hodnocení těchto žádostí je formálně také podobný, při bližším sledování se však ukazují přednosti institucionální akreditace.

RVH na všech sledovaných vysokých školách posuzují výrazně méně široké spektrum studijních programů, než posuzuje Rada NAÚ. Členové RVH, i když jsou z různých fakult, mívají k posuzovaným programům přece jen blíže. Jak ještě podrobněji uvedeme, všechny sledované vysoké školy zavedly různá organizační opatření, aby do hodnocení studijních programů a zajišťování jejich kvality byli zapojeni akademičtí pracovníci z téže nebo blízké oblasti vzdělávání, do níž hodnocený studijní program patří.

Nová situace v souvislosti s institucionální akreditací nastala u průběžného hodnocení kvality studijních programů. Některé sledované vysoké školy měly v úmyslu zavést poměrně časté hodnocení, jedna z nich dokonce zvažovala hodnocení každoroční, což se ale ukázalo jako příliš náročné. Nakonec se na těchto vysokých školách ustálila praxe hodnotit studijní program minimálně po 5 letech od získání oprávnění ho uskutečňovat a kratší dobu využívat v případě zjištění různých nedostatků.

Sledované vysoké školy využily možností (a zároveň povinností) vyplývajících z novely zákona o vysokých školách z roku 2016 a týkajících se vnitřního zajišťování kvality, a zavedly různá organizační opatření nad rámec předepsaný zákonem. Tato opatření vycházejí samozřejmě ze specifických charakteristik vzdělávací činnosti dané vysoké školy a svědčí o odpovědném a tvůrčím přístupu k zajišťování kvality. Řadu z nich lze považovat za *příklady dobré praxe*, aplikovatelné samozřejmě s přihlédnutím ke specifickým situacím ostatních vysokých škol. Probereme je postupně podle oblastí či témat, kterých se týkají.

Všechny sledované školy se snažily soustředit pozornost a odbornou kvalifikaci hodnotících orgánů či grémií na jednotlivé nebo alespoň příbuzné *oblasti vzdělávání*, ve snaze uplatňovat na blízké či podobné studijní programy stejné či srovnatelné požadavky a kritéria. Za tím účelem např. rozdělily RVH do několika panelů podle oblastí vzdělávání nebo v rámci RVH vytvořily tříčlenné komise pro jednotlivé oblasti vzdělávání, které pro diskusi v celé RVH připravují návrhy studijních programů k projednání. Jiným opatřením je vytvoření rad oblastí vzdělávání, jejímiž členy jsou zejména garanti příslušných studijních programů, nebo rad studijních programů uskutečňovaných na jedné fakultě (tyto programy většinou patří do jedné oblasti vzdělávání). Do této oblasti spadá i vytvoření koordinačních rad doktorských programů. Uvedená opatření napomáhají komunikaci a spolupráci s guaranty studijních programů i vzájemné komunikaci mezi guaranty. Všechny zmíněné orgány dbají na to, aby všechny studijní programy spadající do jejich kompetence byly hodnoceny podle stejných relevantních kritérií a měly co nejlepší kvalitu. K zaměření pozornosti při zajišťování kvality studijních programů co nejbližše jejich uskutečňování slouží opatření jako vytvoření rady studijního programu nebo určení garantující katedry studijního programu, či dokonce garanta studijního předmětu (zejména pokud se na jeho výuce podílí více akademických pracovníků). Z organizačních opatření si zaslouží pozornost ustanovení koordinátorů kvality pro každou fakultu nebo pro doktorské programy, na celoškolské úrovni pak vytvoření funkce prorektora pro vnitřní hodnocení.

Přejdeme nyní k druhé výzkumné otázce „Jakými způsoby je nahrazován názor externích hodnotitelů NAÚ?“ Jak již bylo uvedeno, důležitou úlohu v celém systému zajišťování kvality mají *externisté*, kteří jsou vůči dané škole nezávislí. (Za externisty jsou pokládány osoby, které nejsou v pracovním poměru na dané vysoké škole.) Mohou být zapojeni do různých procesů či oblastí zajišťování kvality. Jako velmi účinný, leč nepříliš rozšířený příklad

velmi dobré praxe, je povinná účast externistů v komisích pro státní doktor-
ské zkoušky.

Většinou jsou však externisté zapojováni jen do procesů vnitřního hodnocení spojených s činností RVH. Tři ze sledovaných vysokých škol mají externisty přímo jako členy RVH, jejich podíl na celkovém počtu členů je však nízký a pohybuje se kolem 10 %. Je to důsledek rozumného požadavku, aby v RVH byly zastoupeny pokud možno všechny fakulty dané vysoké školy a přitom aby RVH nebyla příliš početná a mohla efektivně jednat. Externisté jsou v případě potřeby na jednání RVH zváni jako konzultanti, připravují odborné posudky, v případě problémů jsou zváni k diskusi o jejich řešení apod. To vše lze pokládat za příklady dobré praxe.

Externisté jsou na všech sledovaných vysokých školách pravidelně členy pracovních skupin, které zpravodajové, členové RVH, sestavují pro hodnocení jim přiděleného studijního programu. Velikost a složení pracovních skupin a povinný počet externistů v nich se na těchto školách poněkud liší a získávání externích spolupracovníků, na které jsou zpravidla kladeny dosti vysoké profesní nároky, nebývá vždy úplně snadné (jak ukázalo dotazníkové šetření). Na druhou stranu mají vysoké školy možnost cíleně vybírat odborníky z praxe jim blízké a schopné kriticky posoudit mj. i nároky na absolventy hodnoceného programu. To při hodnocení v rámci programové akreditace externími hodnotiteli NAÚ není zpravidla možné.

Na jedné vysoké škole jsou jako hodnotitelé žádostí o udělení oprávnění uskutečňovat studijní program často vybíráni stejní odborníci pro celou oblast vzdělávání, což umožňuje zajistit všem příslušným studijním programům rovný přístup k hodnocení – to je při hodnocení odborníky NAÚ rovněž obtížné zajistit.

Účast externích hodnotitelů v pracovních skupinách, jejichž činnost koordinuje zpravodaj (člen RVH), lze označit za velmi dobrý model pro zapojení externistů do zajišťování kvality studijních programů.

Na jedné ze sledovaných vysokých škol nejsou externisté v RVH zastoupeni vůbec, ale externí prvek hodnocení je zajištěn účastí externistů v hodnocení každého studijního programu. Odborné kompetence těchto externistů jsou vždy v souladu s oblastí vzdělávání, do které daný studijní program patří. Vysoká škola považuje toto řešení za nejlepší. Na této škole provedla hodnotící komise NAÚ v roce 2021 vnější hodnocení kvality a kromě jiného zhodnotila využití externistů při hodnocení studijních programů místo jejich zastoupení v RVH jako zajímavý a vhodný model.

Třetí výzkumná otázka se týkala způsobů, jak k zajišťování kvality přispívají studenti. Řadu příkladů dobré praxe se podařilo najít i v oblasti *studentských hodnocení výuky*. S těmito hodnoceními mají vysoké školy dlouholeté zkušenosti. Na některých vysokých školách je dotazník jednotný pro celou školu, někde má každá fakulta či dokonce katedra vlastní dotazník, jinde se společná celoškolská část dotazníku doplňuje o část fakultní či katedrovou. Dlouhodobým problémem byla a je nízká návratnost dotazníků. Výrazné zlepšení nepřinesla ani jejich elektronická forma. Proto mohou být užitečné zjištěné příklady, jak se podařilo návratnost dotazníků zvýšit:

- Rozsáhlá a komplexní podpora studentských hodnocení, která je zaměřena nejen na studenty, ale i na akademické pracovníky.
- Využití různých komunikačních forem k informování studentů o spuštění ankety: e-mail, sociální sítě, video vysvětlující, proč se do hodnotících aktivit zapojit, využití služeb Centra marketingu a komunikace.
- Online výzvy jednotlivých vyučujících k účasti na hodnocení.
- Studenti jsou vyzýváni, aby hodnotili nejen tehdy, když nejsou spokojeni, ale také tehdy, když jsou spokojeni.
- Studentské hodnocení probíhá v rámci povinné výuky – využívá se např. praktických cvičení, povinných seminářů apod. Vyplnění dotazníku (v papírové nebo elektronické formě) zůstává však dobrovolné.
- Po provedeném hodnocení se se studenty diskutuje o jejich připomínkách a návrzích, jak zlepšit výuku, ale i proces jejího hodnocení. Studenti tyto aktivity vnímají dobře, protože vidí možnost, že jejich názory přispějí ke zlepšování výuky a jsou tudíž k účasti na hodnocení motivováni.
- Akademičtí pracovníci jsou informováni, jak na výsledky hodnocení a na případnou kritiku konstruktivně reagovat. Kromě vyučujících je třeba informovat též garanty studijních programů, vedoucí kateder, proděkany a příslušného prorektora.
- Zprávy o výsledcích studentského hodnocení jsou veřejně dostupné pro všechny studenty a zaměstnance na internetovém portálu školy. Osvědčilo se vytvoření přehledné online prezentace výsledků studentského hodnocení, v níž je možné sledovat i časové trendy.

- Výsledky studentských šetření se projednávají na úrovni vedení vysoké školy i fakult, na úrovni akademické samosprávy i na úrovni RVH. S podněty studentů se pracuje na pravidelných jednáních programových rad, jejichž členem je vždy studentský zástupce.
- Osvědčilo se zapojit do organizace studentského hodnocení studentské zástupce v akademickém senátu a jeho mladší členy z řad akademických pracovníků. Pro studenty je spolupráce s vrstevníky přitažlivější a jsou ochotni se jí více věnovat.

Většina zavedených opatření není zcela nová nebo neznámá, ale jejich souhrnné využití může výsledky studentských hodnocení výrazně zlepšit.

Mezi příklady dobré praxe patří i komplexní pojmání zajišťování kvality v dokumentech vysoké školy odvolávající se na *politiku kvality* nebo *kulturu kvality*. S tím je spojeno i propojení zajišťování kvality se *strategií vysoké školy*. To se pak projevuje i v tom, že do procesu zajišťování kvality jsou spolu se vzdělávací činností zahrnuty jak výzkumná a další tvůrčí činnost, tak i podpůrné činnosti dalších součástí vysokých škol, jako jsou laboratoře, knihovny, ubytovací a stravovací zařízení apod.

6 Shrnutí a současný stav poznání

Zajišťování kvality vysokoškolského vzdělávání je nejen velmi důležité, ale jak bylo již v úvodu uvedeno, také velmi náročné nejen pro agentury, které jsou za kvalitu zodpovědné, ale především pro samotné vysoké školy. V posledním desetiletí můžeme sledovat trend, který vysoké školy za určitých podmínek dovoluje, aby sama hodnotila/akreditovala jednotlivé studijní programy, nebo aby vnější hodnocení / akreditace studijních programů byla pokud možno jednoduchá. Udělené pravomoci pro vysokou školu se v různých zemích liší jak názvem (akreditace, autorizace, audit apod.), tak rozsahem pravomocí, které škola získá, dobou jejich platnosti apod.

Do českého vysokého školství zavedla podobné pravomoci rozsáhlá novela zákona o vysokých školách z roku 2016, která – jak už bylo v textu článku uvedeno – zavedla institucionální akreditaci, v jejímž rámci získá vysoká škola právo akreditovat své studijní programy sama. Následující několikaleté období mělo výrazně přechodový charakter, kdy byly na vysokých školách jednak přijímány nové či novelizované vnitřní předpisy; na některých vysokých školách bylo nutno nově upravit velký počet studijních programů. Týkalo se

to zejména učitelských programů, běžně členěných do velkého počtu oborů, které byly novelou zrušeny a bylo potřeba se s tím vyrovnat. Uvedené změny si vyžádaly kromě jiného hodně administrativní práce, kterou bylo nutno zvládnout vedle běžné vzdělávací činnosti. Přesto vysoké školy, jak jsme mohli zjistit, dokázaly tyto problémy dobře zvládnout a věnovat pozornost skutečnému zajišťování kvality své vzdělávací činnosti.

V současné době všechny veřejné vysoké školy zajišťují kvalitu svých vzdělávacích činností ve dvou režimech – část studijních programů školy akredituje NAÚ, část podléhá institucionální akreditaci. Pro vysoké školy jistě není tato situace zcela jednoduchá, ale po celé období od zavedení možnosti získat institucionální akreditaci nedošlo k žádným podstatným problémům.

Do jisté míry je společným problémem nalezení vhodných externích odborníků a jejich postavení v organizaci dané vysoké školy. Z analogie hodnocení kvality prováděné NAÚ by v případě institucionální akreditace mohli (měli) být externisté součástí rad pro vnitřní hodnocení. Rada pro vnitřní hodnocení, která je celouniverzitním orgánem, potřebuje ale pro svoje rozhodování zachovat určitou rozumnou velikost a tudíž i vhodný počet externích odborníků. Jednotlivé vysoké školy tuto záležitost řeší různě. Uvedme příklad relativně malé vysoké školy, která upravila rozhodování o udělení oprávnění efektivně tak, že externí odborníci nejsou členy RVH, ale posuzují jednotlivé studijní programy a jejich posudky pak RVH bere v úvahu při celkovém hodnocení.

Jsme si ovšem vědomi i limitů provedeného výzkumu. Z výsledků získaných na čtyřech veřejných vysokých školách nelze činit závěry o celém sektoru veřejných vysokých škol. Nezabývali jsme se soukromými vysokými školami, které, pokud víme, o institucionální akreditaci nežádaly, jelikož jejich studijní programy většinou nepokrývají příslušnou oblast vzdělávání dostatečně. V jejich systémech vnitřního zajišťování kvality by se možná našla různá inspirativní organizační opatření, tudíž i zde existují možnosti dalšího výzkumu. Kromě toho si práce na článku vyžádala určitý čas, v jehož rámci došlo k dalšímu pokroku a rozvoji institucionální akreditace. Bude proto zajímavé se k této tématice po určitém čase zase vrátit.

Závěrem můžeme konstatovat, že všechny sledované vysoké školy plně využily možnosti, které jim poskytla udělená institucionální akreditace, aby zavedly efektivní organizační opatření a postupy pro zajištění kvality své vzdělávací činnosti, a to s plným přihlédnutím k charakteru, rozsahu

a specifickým podmínkám této činnosti. Využívaly při tom i osvědčené postupy NAÚ. I po poměrně krátké době, po kterou na těchto školách institucionální akreditace platí, je možno usoudit, že její zavedení rozhodně nevedlo k poklesu kvality vzdělávací činnosti, ba právě naopak umožnilo tuto kvalitu soustavně, efektivně a tvůrčím způsobem zvyšovat.

Literatura

- Bek, M. (2016). Čeká nás velký třesk. Musíme zjednodušit nabídku studia. *Masarykova univerzita. Události*. <https://www.em.muni.cz/udalosti/8424-ceka-nas-velky-tresk-musime-zjednodusit-nabidku-studia>
- Brennan, J., & Shah, T. (2000). Quality assessment and institutional change: Experiences from 14 countries. *Higher Education*, 40, 331–349. <https://doi.org/10.1023/A:1004159425182>
- Bryman, A. (2008). *Social research methods*. Oxford University Press.
- Cardoso, S., Rosa, J. M., & Stensaker, B. (2019). Why is quality in higher education not achieved? The view of academics. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 41(6), 950–965. <https://doi.org/10.1080/02602938.2015.1052775>
- Craciun, D., Matei, L., & Popovici, M. (2021). *A study on the relationship between the fundamental values of higher education and quality assurance*. Council of Europe. <http://elkanacenter.ceu.edu/sites/elkanacenter.ceu.edu/files/attachment/basicpage/131/coestudyfinal.pdf>
- Dakovic, G., & Gover, A. (2021). *Diversification of external quality assurance in the EHEA – reflection following the analysis of ENQA agency reviews conducted in 2020–2021*. ENQA. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/Diversification-of-EQA_final.pdf
- Dill, D., & Beerkens, M. (2010). *Public policy for academic quality: Analyses of innovative policy instruments* (Vol. 30). Springer Science & Business Media. <https://doi.org/10.1007/978-90-481-3754-1>
- Eggs, H. (Ed.). (2014). *Drivers and barriers to achieving quality in higher education*. Sense Publishers.
- Elken, M., & Stensaker, B. (2020). *Innovative practices in higher education quality assurance*. NIFU (Nordic Institute for Studies in Innovation, Research and Education). <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/handle/11250/2720712>
- ENQA. (2015). *Annual report*. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/Annual-Report-2020.pdf>
- EQAR. (2020). *Policy brief 2020. External quality assurance activities within and beyond the EHEA*. https://www.eqar.eu/assets/uploads/2020/07/PolicyBrief_EQA_WithinandBeyondEHEA.pdf
- Flood, J. T., & Roberts, J. (2017). The evolving nature of higher education accreditation: Legal considerations for institutional research leaders. *New Directions for Institutional Research*, 172, 73–84. <https://doi.org/10.1002/ir.20205>
- Frederiks, M., Moehren, J., Kovacevic, M., & Hovhannisyanyan, G. (2019). *ENQA agency review: National center for educational quality enhancement: NCQE*. ENQA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/External-Review-Report-NCEQE-Final.pdf>

- Gornitzka, Ā., & Stensaker, B. (2014). The dynamics of European regulatory regimes in higher education – challenged prerogatives and evolutionary change. *Policy and Society*, 33(3), 177–188. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2014.08.002>
- Haakstad, J., Teixeira, P., Mattisen, H., & Demydenko, A. (2019). *ENQA agency review: Agency for quality assurance and accreditation Austria: AQ Austria*. ENQA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/AQ-Austria-external-review-report.pdf>
- Harvey, L. (2018). Lessons learned from two decades of quality in higher education. In L. Harvey (Ed.), *Research handbook on quality, performance and accountability in higher education* (s. 15–29). Edward Elgar Publishing.
- Hendl, J. (2008). *Kvalitativní výzkum. Základní teorie, metody a aplikace*. Portál.
- Jacob, A. K. (2013). Quality assurance and quality enhancement in higher education and innovation. In E. G. Carayannis (Ed.), *Encyclopedia of creativity, invention, innovation and entrepreneurship*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-3858-8_326
- Jeliazkova, M., & Westerheijden, D. F. (2002). Systemic adaptation to a changing environment: Towards a next generation of quality assurance models. *Higher Education*, 44(3/4), 433–448. <https://doi.org/10.1023/A:1019834105675>
- Jihočeská univerzita v Český Budějovicích. (2016). *Statut Rady pro vnitřní hodnocení Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích*. <https://www.jcu.cz/images/UNIVERZITA/Dokumenty/vnitri-predpisy-JU/statut-rady-pro-vh-pdf-2013-kopie-2.pdf>
- Jihočeská univerzita v Český Budějovicích. (2017a). *Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích*. <https://www.jcu.cz/images/UNIVERZITA/Dokumenty/vnitri-predpisy-JU/pravidla-systemu-zajistovani-kvality-2013-kopie.pdf>
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. (2017b). Opatření rektora JU, jímž se upravují pokyny ke složení a činnosti Rady studijního programu. https://www.jcu.cz/images/UNIVERZITA/Dokumenty/opatreni-rektora/platna-opatreni/2017/R_361_Rada_stud_programu_final.pdf
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. (2019.) Opatření rektora, kterým se vydávají Standardy pro akreditaci a uskutečňování studijních programů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích. https://www.jcu.cz/images/UNIVERZITA/Dokumenty/opatreni-rektora/platna-opatreni/2019/R_410_standardy_studijnich_programu.pdf
- Kehm, B. M., Huisman, J., & Stensaker, B. (Eds.). (2009). *The European higher education area: Perspectives on a moving target*. Sense Publishers.
- Kohoutek, J. (Ed.) (2009). *Implementation of the standards and guidelines for quality assurance in higher education in the Central and East-European countries: Agenda ahead*. UNESCO-CEPES.
- Kohoutek, J., Veiga, A., Rosa, M. J., & Sarrico, C. S. (2018). The European standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area in Portugal and the Czech Republic: Between the worlds of neglect and dead letters? *Higher Education Policy*, 31, 201–224. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0050-z>
- Kohoutek, J., & Westerheijden, D. F. (2014). Opening up the black box. In H. Eggins (Ed.), *Drivers and barriers to achieving quality in higher education* (s. 167–175). Sense Publishers.

- Labík, S. (2008). Z exkluzivního rozhovoru s předsedou NAÚ. *Masarykova univerzita. Události*. <https://www.em.muni.cz/udalosti/8182-institucionalni-akreditace-prinese-skolam-vic-svobody>
- Lanarès, J., Heintze, R., Aubert-Lotarski, A., & Zarina, I. (2018). *ENQA agency review: Polish accreditation committee (PKA)*. ENQA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/PKA-external-review-report.pdf>
- Maassen, P., & Stensaker, B. (2015). A conceptualisation of available trust-building mechanisms for international quality assurance of higher education. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 37(1), 30–40. <http://doi.org/10.1080/1360080X.2014.991538>.
- Národní akreditační úřad pro vysoké školství (2018a). *Rozhodnutí vydaná Radou Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství za rok 2018*. https://www.nauvs.cz/attachments/article/11/Rozhodnuti_Rady_NAU_2018-akt21_01_2019.pdf
- Národní akreditační úřad pro vysoké školství. (2018b). Zápis z 8. řádného zasedání Rady Národního akreditačního úřadu konaného dne 23. srpna 2018. https://www.nauvs.cz/attachments/article/144/zapis_RNAU_20180823.pdf
- Národní akreditační úřad pro vysoké školství. (2019). *Rozhodnutí vydaná Radou Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství za rok 2019*. https://www.nauvs.cz/attachments/article/11/Rozhodnuti_Rady_NAU_2019-akt31_03_2020.pdf
- Národní akreditační úřad pro vysoké školství. (2021a). *Zpráva o vnějším hodnocení Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích*. <https://www.nauvs.cz/attachments/article/158/Vn%C4%9Bj%C5%A1%C3%AD%20hodnocen%C3%AD%20Jiho%C4%8Desk%C3%A9%20univerzity%20v%20%C4%8Cesk%C3%BDch%20Bud%C4%9Bjovic%C3%ADch.pdf>
- Národní akreditační úřad pro vysoké školství. (2021b). *Zpráva o vnějším hodnocení Ostravské univerzity*. https://www.nauvs.cz/attachments/article/158/NAU-66-2021-1_schvalena_zprava_o_vnejsim_hodnoceni_OU.pdf
- NOKUT. (2017). *ENQA review of NOKUT 2017: Self-assessment report*. https://www.nokut.no/contentassets/02c019a4a8824e5db0d5c34fc5523122/nokuts_self-assessment_report_2017.pdf
- NVAO. (2018). *Assessment framework for the accreditation system of the Netherlands*. <https://www.nvao.net/en/publications/assessment-framework-accreditation-system-the-netherlands-2018>
- Ostravská univerzita. (2017a). *Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností Ostravské univerzity*. <https://dokumenty.osu.cz/osu/pravidla-hodnoceni-kvality-ou-17082017.pdf>
- Ostravská univerzita. (2017b). *Statut Rady pro vnitřní hodnocení Ostravské univerzity*. <https://dokumenty.osu.cz/osu/statut-rvh-ou-27062017.pdf>
- Ostravská univerzita. (2017c). *Opatření rektora č. 18/2017. Pravidla pro tvorbu studijních plánů studijních programů Ostravské univerzity*. <https://dokumenty.osu.cz/osu/opatreni-rektora-2017-18.pdf>
- Ostravská univerzita. (2017d). *Opatření rektora č. 19/2017. Standardy kvality studijních programů Ostravské univerzity*. <https://dokumenty.osu.cz/osu/opatreni-rektora-2017-19.pdf>

- Ostravská univerzita. (2020). *Statut Ostravské univerzity*. <https://dokumenty.osu.cz/osu/Statut-OU.pdf>
- Pasáčková, E., & Rendlová, H. (2009a). Implementing the European standards and guidelines at institutional level: Case of the University of West Bohemia in Pilsen. In J. Kohoutek (Ed.), *Implementation of the standards and guidelines for quality assurance in higher education in the Central and East-European Countries – agenda ahead* (s. 235–263). CEPES, European Center for Higher Education.
- Pasáčková, E., & Rendlová, H. (2009b). Participation of the University of West Bohemia in European quality projects for institutional improvement. In J. Kohoutek (Ed.), *Implementation of the standards and guidelines for quality assurance in higher education in the Central and East-European Countries – agenda ahead* (s. 265–276). CEPES, European Center for Higher Education.
- Realising the European higher education area (Communiqué of the Conference of Ministers responsible for Higher Education)*. (2003). http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf
- Rome Ministerial Communiqué*. (2020). http://www.ehea.info/Upload/Rome_Ministerial_Communique.pdf
- Schwarz, S., & Westerheijden, D. (Eds.). (2004). *Accreditation and evaluation in the European higher education area (Higher Education Dynamics 5)*. Springer.
- Stensaker, B. (2006). Governmental policy, organisational ideals and institutional adaptation in Norwegian higher education. *Studies in Higher Education*, 31(1), 43–56.
- Šebková, H., & Münsterová, E. (2005). Akreditace a hodnocení kvality. *AULA*, 13(1), 14–24.
- Šebková, H., & Roskovec, V. (2020). Co znamená „institucionální akreditace“ v některých evropských zemích. *AULA*, 28(1–2), 1–46.
- Šebková, H., Roskovec, V., Beneš, J., & Beseda, J. (2021). *Přílohy ke studii k doplnění standardů kvality profesních studijních programů*. Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i. https://www.csvs.cz/wp-content/uploads/csvs-2021_priloha-studie-doplneni-standardu-profesnich-programu.pdf
- Terracini, S. (2022). Academic freedom versus institutional evaluation of research. In I. De Gennaro, H. Hofmeister, & R. Lüfter (Eds.), *Academic freedom in the European context*. Palgrave Critical University Studies. Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-030-86931-1_13
- The Bologna Declaration of 19 June 1999*. (1999). http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/1999_Bologna_Declaration_English_553028.pdf
- Thune, Ch. (1998). The European systems of quality assurance: Dimensions of harmonisation and differentiation. *Higher Education Management*, 10, 9–26.
- Towards the European higher education area*. (2001). http://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2001_Prague_Communique_English_553442.pdf
- Univerzita Karlova. (2016). *Řád rady pro vnitřní hodnocení*. <https://cuni.cz/UK-8904.html>
- Univerzita Karlova. (2017). *Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality*. <https://cuni.cz/UK-8903.html>
- Univerzita Karlova. (2018a). *Opatření rektora č. 12/2018. Působnost garantů studijních programů*. <https://cuni.cz/UK-8955.html>

- Univerzita Karlova. (2018b). *Opatření rektora č. 18/2018. Vznik a působnost koordinačních rad doktorských studijních programů na Univerzitě Karlově*. <https://cuni.cz/UK-9063.html>
- Univerzita Karlova. (2020a). *Statut Univerzity Karlovy*. <https://cuni.cz/UK-8891.html>
- Univerzita Karlova. (2020b). *Opatření rektora 19/2018 ve znění OR 5/2020. Manuál pro doktorské studium*. https://cuni.cz/UK-10168-version1-_2020_05_uz_or_2018_19_pril_manual_doktorskeho_studia.pdf
- Univerzita Karlova. (2022a). *Akreditační řád*. <https://cuni.cz/UK-11913.html>
- Univerzita Karlova. (2022b). *Opatření rektora č. 22/2022. Standardy studijních programů UK*. <https://cuni.cz/UK-11851.html>
- Univerzita Karlova. (2022c). *Opatření rektora č. 23/2022. Návrh studijního programu v rámci institucionální akreditace*. <https://cuni.cz/UK-11848.html>
- Vinther-Jørgensen, T., Dragojevic, D., Nokkala, T., & Blum, H. (2018). *ENQA agency review: Norwegian agency for quality assurance in education*. EQNA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/External-Review-Report-NOKUT-FINAL.pdf>
- Vroejenstijn A. I. (1995). *Improvement and accountability: Navigating between Scylla and Charybdis: Guide for external quality assessment in higher education*. Jessica Kingsley.
- Westerheijden, D. F., & Kohoutek, J. (2013, 21. listopadu). *Analysing the implementation of the European Standards and Guidelines for Quality Assurance at institutional level: Outcomes of the IBAR project*. 2013 European Quality Assurance Forum. https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/EUA_EQAF_Publication_web-1.pdf
- Westerheijden, D. F., Stensaker, B., & Rosa, M. J. (Eds.). (2007). *Quality assurance in higher education: Trends in regulation, translation and transformation*. Springer.
- Wikisofia. (n.d.). *Studium dokumentů*. https://wikisofia.cz/wiki/Studium_dokument%C5%AF
- Wilkerson, J. R. (2017). Navigating similarities and differences in national and international accreditation standards: A proposed approach using US agency requirements. *Quality Assurance in Education*, 25(3), 126–145. <https://doi.org/10.1108/QAE-02-2016-0005>
- Zákon č. 137/2016 Sb., kterým se mění zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a některé další zákony*. (2016).
- Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách) – úplné znění zpracované MŠMT*. (2011).
- Západočeská univerzita v Plzni. (2017). *Statut Západočeské univerzity v Plzni*. <https://www.zcu.cz/rest/cmism/document/workspace://SpacesStore/cce8b93e-a6b5-4241-be0b-5ab9d6abad00;1.3/content>
- Západočeská univerzita v Plzni. (2021a). *Jednací řád Rady pro vnitřní hodnocení Západočeské univerzity v Plzni*. <https://www.zcu.cz/rest/cmism/document/workspace://SpacesStore/a97c3729-a13e-43db-92f8-4e880e4ee839;1.1/content>
- Západočeská univerzita v Plzni. (2021b). *Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností*. <https://www.zcu.cz/rest/cmism/document/workspace://SpacesStore/c378b3ea-74af-4e8f-be5e-c1fe9e14fd58;1.2/content>

Autoři

Ing. Helena Šebková, CSc., Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i.,
Jankovcova 933/63, 170 00, Praha 7 – Holešovice, e-mail: sebkova@csvs.cz

RNDr. Vladimír Roskovec, CSc., Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i.,
Jankovcova 933/63, 170 00, Praha 7 – Holešovice, e-mail: roskovec@csvs.cz

Poděkování

Děkujeme všem členům rad pro vnitřní hodnocení sledovaných vysokých škol, kteří odpověděli na naše otázky prostřednictvím dotazníkového šetření, a všem akademickým pracovníkům, kteří s námi hovořili a podpořili náš výzkum důležitými a zajímavými informacemi a názory.

Internal quality assurance systems in universities under the institutional accreditation régime

Abstract: The four Czech public universities that received institutional accreditation to varying degrees in 2018–2019 were monitored in terms of how they evaluated and ensured the quality of their study programmes. Documents related to this issue published by the institutions concerned on their websites were studied, and a questionnaire survey was carried out among the members of their internal evaluation boards. On the basis of this information obtained, the procedures for assessing the quality of study programmes and authorising their implementation, the various organisational measures used to ensure the quality of these programmes, the involvement of external experts in these processes and the organisation of student evaluations and the use of their results were identified. It was found that all of the universities monitored take a very responsible approach to ensuring the quality of their educational activities, in accordance with their strategy and mission, and adapt their internal quality assurance system to the specific conditions of their educational systems.

Keywords: quality assurance of higher education, study programme, education area, institutional accreditation, authorization to carry out a study programme, internal evaluation board