

Petr Černíkovský – Vojtěch Tomášek (eds.)

Zajišťování kvality studijních programů v nových legislativních podmínkách

**Shrnutí zkušeností a příkladů dobré praxe
z šesti českých a moravských univerzit**

Ukázka textu pro účastníky konference Hodnocení kvality vysokých škol 2019

Obsah

Úvod	3
1. Cíle, typy a kritéria zajišťování kvality studijních programů	7
1.1. Vymezení postupů zajišťování a hodnocení kvality	7
1.2. Zajišťování kvality vzdělávací činnosti	8
1.3. Typy hodnocení studijních programů	9
1.4. Předmět hodnocení	15
1.5. Kritéria hodnocení	18
1.6. Klíčová zjištění a doporučení	19
2. Aktéři hodnocení	20
2.1. Hodnotitelé studijních programů	Chyba! Záložka není definována.
2.2. Rada pro vnitřní hodnocení	Chyba! Záložka není definována.
2.3. Hodnocení aktérů	Chyba! Záložka není definována.
2.4. Studenti	Chyba! Záložka není definována.
2.5. Absolventi a zástupci zaměstnavatelů	Chyba! Záložka není definována.
2.6. Administrativní podpora	Chyba! Záložka není definována.
2.7. Doporučení	Chyba! Záložka není definována.
3. Institucionální prostředí	Chyba! Záložka není definována.
3.1. Nastavení vztahů mezi univerzitními orgány	Chyba! Záložka není definována.
3.2. Práce se závěry hodnocení	Chyba! Záložka není definována.
3.3. Institucionální kultura kvality	Chyba! Záložka není definována.
3.4. Doporučení	Chyba! Záložka není definována.
4. Vnější prostředí	20
4.1. Příležitosti	Chyba! Záložka není definována.
4.2. Hrozby	Chyba! Záložka není definována.
4.3. Doporučení	53
Závěry	54

Úvod

Novela zákona o vysokých školách a nové mechanismy zajišťování kvality

1. Velká novela zákona o vysokých školách přijatá v roce 2016 zásadně změnila podmínky pro fungování vysokých škol všech typů a velikostí. Nejvýznamněji se změny dotkly oblasti zajišťování jejich kvality, a to jak na systémové, tak na institucionální úrovni. Zákonomodárce přitom vycházel z přesvědčení, že původní nastavení systému zajišťování kvality, jehož klíčové prvky byly zavedeny zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách, a následně prakticky utvářeny činností Akreditační komise, již s ohledem na celkovou proměnu vysokoškolského prostředí v České republice nespĺňuje svůj účel.

„Tato [původní] úprava již není vyhovující (neexistují dostatečná kritéria pro hodnocení kvality práce jednotlivých vysokých škol a nejsou regulovány požadavky na vnitřní systémy a procesy zajišťování kvality na vysokých školách) a je třeba komplexní změny tak, aby se hodnocení výkonnosti a kvality vysokých škol stalo významným nástrojem k udržení a zvyšování kvalitativní úrovně vysokých škol, k motivaci kvalitních vysokých škol dosahovat dalšího rozvoje a k rozpoznání vysokých škol, které stanovené výkonnosti a kvality nedosahují, a k jejich motivaci zaměřit se na rozvoj v oblastech, které výkonnostní a kvalitativní úroveň příslušné vysoké školy zvýší.“

Důvodová zpráva k novele zákona o vysokých školách, s. 6.

Novela zákona, která se stala hlavním výsledkem dlouholetých snah o reformu českého vysokého školství, proto zaměřila svou pozornost nejen na vybudování nového regulačního orgánu (Národní akreditační úřad pro vysoké školství) a ukotvení některých nových mechanismů státního dohledu (zejm. institut institucionální akreditace), ale rovněž na posílení vnitřních mechanismů zajišťování kvality v samosprávné působnosti vysokých škol.

2. Vedle zavedení nových obligatorních prvků (rada pro vnitřní hodnocení, soustava vnitřních předpisů a dokumentů o kvalitě) ponechává zákon (a do jisté míry též podzákoné normy a metodiky NAÚ) vysokým školám poměrně široký prostor pro nastavení systému zajišťování kvality tak, aby si každá instituce mohla toto nastavení uzpůsobit svému profilu, misi a vnitřní kultuře. Zčásti to je dáno rovněž tím, že ani zákonodárce, ani NAÚ, ani žádná vysoká škola v době přípravy legislativních změn nedisponovala dostatečně robustní zkušeností a celý systém se významně dotváří až v průběhu jeho zavádění do praxe. Již v této rané fázi implementace novely proto pokládáme za účelné průběžně zhodnotit dosavadní zkušenosti, a to zejména s následujícími třemi cíli:

- poskytnout zapojeným univerzitám v souhrnné a zobecněné podobě reflexi dosavadních zkušeností včetně vytipování hlavních společných výzev a identifikace možných způsobů jejich překonávání na institucionální úrovni,
- zmapovat konkrétní příklady dobré praxe z jednotlivých institucí (přičemž je samozřejmě třeba mít na paměti, že systém zajišťování kvality je na každé vysoké škole unikátní jako celek, a jeho dílčí prvky nejsou mezi jednotlivými institucionálními kontexty přenositelné automaticky),

- informovat veřejné orgány se zodpovědností za vysoké školství v České republice o aktuálním stavu implementace novely na institucionální úrovni, zhodnotit její dopad z pohledu velkých univerzit a navrhnout některé částečné úpravy systémového charakteru.

Zapojené univerzity

3. Všechny zapojené vysoké školy jsou klasické „comprehensive universities“, které se nicméně liší svými tradicemi, velikostí, vnitřní členitostí i institucionální kulturou (srov. **Tab. 1**). Pro všechny univerzity představovala novela zákona o vysokých školách přijatá v roce 2016 významný impuls k dobudování systémů zajišťování kvality – žádná ze zapojených univerzit neměla před novelou komplexní systém zajišťování kvality svých činností, i když většina z nich v posledním desetiletí zaváděla intuitivně některé prvky, na které může navázat (hodnocení studijních oborů na Masarykově univerzitě, centralizace akreditační agendy na Univerzitě Karlově, Univerzitě Palackého, Ostravské univerzitě atd.).

4. Z tohoto důvodu se řešení vytvářená a zaváděná na zkoumaných univerzitách liší, byť tyto instituce samozřejmě v základních obrysech směřují k obdobným organizačním formám. To bezesporu souvisí i s tím, že všechny české univerzity vytvářejí své vnitřní systémy zajišťování kvality uvnitř jednotného regulatorního rámce, ve stejné době a navíc ve vzájemné interakci (nikoli ovšem v důsledné koordinaci). Přesto jsme v průběhu vzájemných konzultací dospěli k poznání, že jsme konfrontováni s velmi podobnými výzvami a zkušenostmi.

Zaměření, povaha a členění textu

5. Předkládaný text reflektuje dosavadní zkušenosti šesti významných českých univerzit při implementaci změn, a to s ohledem na aktuální stav vývoje pouze v oblasti studijních programů (text se cíleně nevěnuje hodnocení kvality výzkumu ani souvisejících činností, resp. tak činí jen v té míře, v jaké je z dnešního stavu rozpracování problematiky možné je vztáhnout k hodnocení studijních programů).

6. V textu jsou formulovány hlavní postřehy ke čtyřem oblastem, z nichž tři se týkají vnitřního prostředí univerzit a čtvrtý formuluje zjištění a doporučení směrem k vnějšímu prostředí (kapitoly 1–4), závěr pak shrnuje nejdůležitější zjištění obecné povahy. Primárně sledujeme zkušenosti, které všechny zapojené univerzity do značné míry sdílejí, vždy se však snažíme tato obecná zjištění doplnit konkrétními příklady z jednotlivých institucí.

7. Text vznikl od března do prosince 2018 v rámci centralizovaného rozvojového projektu *Rozvoj a posilování efektivity vnitřních systémů zajišťování kvality s cílem zvyšování kvality a relevance vzdělávacích činností* (ROZV/C8/2018). Jeho charakter a zvolenou perspektivu utvářely zejména intenzivní debaty projektového týmu, v němž se pravidelně setkávali zástupci vedení zapojených vysokých škol a administrativní pracovníci centrálních rektorátních pracovišť. Přestože všechny instituce při implementaci novely průběžně pracují s různorodými podněty z akademické obce, předkládaný text nelze chápat jako plnohodnotnou zprávu o institucionální zkušenosti s implementací novely. Jen omezená pozornost byla dosud věnována perspektivě fakultní (a perspektivě jednotlivých fakultních pracovišť), která se může v řadě ohledů lišit od pozice vedení univerzit a rektorátních

úředníků. Je třeba mít rovněž na paměti, že tato reflexe vznikala po pouhých dvou letech účinnosti novely, a předkládaná zjištění mají proto nutně povahu předběžných závěrů. Jsme přesto přesvědčeni, že navzdory těmto omezením může být předkládané shrnutí užitečnou první bilancí největší reformy vysokých škol za posledních dvacet let.

Tab. 1. Stručné profily partnerských univerzit

Univerzita Karlova	Masarykova univerzita
<p>Rok založení: 1348 Počet studentů (2017): 48.000+ Počet zaměstnanců (2017): 8.000+ Počet fakult: 17 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: Udělení inst. akreditace: 3/2018 Počet oblastí vzdělávání: 23 Stručný popis systému zajišťování kvality: https://www.cuni.cz/UK-4058.html</p>	<p>Rok založení: 1919 Počet studií (2017): 31.000+ Počet zaměstnanců (2017): 4.000+ Počet fakult: 9 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: 600 Udělení inst. akreditace: 5/2018 Počet oblastí vzdělávání: 23 Stručný popis systému zajišťování kvality: https://www.muni.cz/o-univerzite/uredni-deska/vnitri-system-zajistovani-a-hodnoceni-kvality</p>
Univerzita Palackého v Olomouci	Univerzita Pardubice
<p>Rok založení: 1946 (1573) Počet studentů (2017): Počet zaměstnanců (2017): 2.800+ Počet fakult: 8 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: 356 Udělení inst. akreditace: 6/2018 Počet oblastí vzdělávání: 21 Stručný popis systému zajišťování kvality: https://www.upol.cz/univerzita/hodnoceni-kvality/</p>	<p>Rok založení: 1994 (1950) Počet studentů (2017): ~8.000 Počet zaměstnanců (2017): 1.000+ Počet fakult: 7 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: 149 Udělení inst. akreditace: 9/2018 Počet oblastí vzdělávání: 6 Stručný popis systému zajišťování kvality: https://www.upce.cz/zajistovani-kvality</p>
Jihočeská univerzita v Č. Budějovicích	Ostravská univerzita
<p>Rok založení: 1991 Počet studentů (2017): 9.000+ Počet zaměstnanců (2017): 1.300+ Počet fakult: 8 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: 228 Udělení inst. akreditace: 8/2018 Počet oblastí vzdělávání: 9 Stručný popis systému zajišťování kvality: http://www.jcu.cz/o-univerzite/uredni-deska/copy2_of_vnitri-system-zajistovani-a-hodnoceni-kvality</p>	<p>Rok založení: 1991 Počet studentů (2017): 8.500+ Počet zaměstnanců (2017): 850+ Počet fakult: 6 Počet akreditovaných studijních oborů před novelou: 299 Udělení inst. akreditace: 10/2018 Počet oblastí vzdělávání: 7 Stručný popis systému zajišťování kvality: https://www.osu.cz/zajistovani-a-hodnoceni-kvality/</p>

1. Cíle, typy a kritéria zajišťování kvality studijních programů

1.1. Vymezení postupů zajišťování a hodnocení kvality

8. Novelizovaný zákon o vysokých školách se výslovně nehlásí k žádnému z obvyklých pojetí kvality vysokých škol, nerozlišuje různé typy hodnocení ani jejich vztah ke konceptu „zajišťování kvality“ (z existujících formulací lze nicméně dovodit, že „zajišťování kvality“ a „hodnocení kvality“ zákonodárce pojímá jako dva meritorně odlišné procesy, přičemž žádný z nich pravděpodobně není chápán jako podmnožina druhého). Zákon nicméně explicitně předpokládá, že vnitřní systém hodnocení a zjišťování kvality má být aplikován v oblasti vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností, a poněkud mlhavě a ne zcela přesně rovněž vymezuje, v čem spočívá hodnocení.

Tab. 2. Vymezení vnitřního hodnocení kvality vysoké školy v zákoně o vysokých školách

Vnitřní hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy spočívá

a) v aplikaci standardů a postupů vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy,

b) ve vypracování zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy, která popisuje dosažené kvalitativní výstupy vysoké školy v oblasti vzdělávací a tvůrčí činnosti a opatření přijatá k odstranění případných zjištěných nedostatků; zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy se vypracovává v termínech stanovených vnitřním předpisem vysoké školy, nejméně však jednou za 5 let, s tím, že každoročně je zpráva aktualizována o dodatek popisující změny dosažené v kvalitě a v řídicích opatřeních,

c) ve zpřístupnění zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností vysoké školy a dodatku k této zprávě orgánům a členům orgánů vysoké školy a jejích součástí a Akreditačnímu úřadu a ministerstvu.

§ 77b odst. 3 zákona o vysokých školách

Tato koncepčně a terminologicky mlhavá definice nabízí vysokým školám velký prostor pro přesnější vymezení klíčových pojmů ve vlastních vnitřních předpisech. V těch jsou také zpravidla ukotveny základní hodnoty, cíle a postupy, které vymezují specifika vnitřních systémů zajišťování kvality.

9. Na partnerských univerzitách sleduje zajišťování kvality obecně tři hlavní deklarované cíle:

- naplnění minimálních požadavků/standardů na klíčové činnosti,
- udržování těchto minimálních požadavků v čase,
- vytváření podmínek pro zlepšování a/nebo překračování základních standardů.

Na rozdíl od zákonného vymezení se přitom „zajišťování kvality“ zpravidla chápe jako nejobecnější pojem, který zastřešuje rozdílné nástroje péče o kvalitu vysoké školy, v nichž

různé typy hodnocení představují jen jeden, třebaže významný prvek. V tomto duchu proto s pojmy „zajišťování kvality“ a „hodnocení kvality“ nakládáme i v tomto textu.

Tab 3. Pojetí kvality ve vnitřních předpisech zapojených univerzit

Univerzita Karlova

„Kvalitou se rozumí naplňování standardů, které univerzita klade na své činnosti, nebo překračování obvyklé praxe, a to v souladu s jejím posláním a s jejími cíli. (...) Zajišťováním kvality se rozumí systematická a strukturovaná péče o kvalitu vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností, její udržování a zdokonalování.“

Masarykova univerzita

„Cílem systému zajišťování kvality MU je dosahování vynikajících výsledků a zlepšování činností MU v oblastech vzdělávání, výzkumu a souvisejících činností.“

Univerzita Pardubice

„Zajišťováním kvality se rozumí systematická a strukturovaná péče o kvalitu vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností ve smyslu zodpovědnosti za její udržování a zdokonalování.“

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

„Kvalita je v rámci těchto Pravidel chápána jako naplňování standardů, které JU klade na své činnosti, respektive jako snaha o jejich překračování a o trvalé zlepšování výsledků všech činností uskutečňovaných na JU.“

Ostravská univerzita

„Ostravská univerzita usiluje o zajištění srovnatelné evropské úrovně kvality svých studijních programů.“

1.2. Zajišťování kvality vzdělávací činnosti

10. Vzdělávací činnost představuje ve vnitřních a dalších předpisech všech zapojených univerzit doménu, pro níž jsou obecné principy a postupy vnitřního systému zajišťování kvality rozpracovány nejpodrobněji (zatímco mechanismy zajišťování kvality tvůrčí činnosti a souvisejících činností jsou zpravidla vymezeny jen rámcově). Nepochybně to souvisí se skutečností, že právě oblast vzdělávací činnosti, zejména studijních programů (oborů), se dlouhodobě nachází pod drobnohledem státních regulačních orgánů a zejména jejich roli mají díky novele zákona vysoké školy zčásti nebo – v případě institucionální akreditace – téměř v úplnosti přejmout. Univerzity přitom běžně adaptují mechanismy dosud obvyklé na národní úrovni, které však často doplňují i některými institucionálně specifickými nástroji, které vyvíjejí na základě vlastní tradice, na základě sdílených příkladů dobré praxe v rámci českých vysokých škol nebo podle zahraničních inspirací.

11. Ve vztahu ke studijním programům, které jsou v předkládaném textu hlavním předmětem našeho srovnání, plní na partnerských univerzitách vnitřní systémy zajišťování kvality typicky následující funkce:

- a) regulace struktury studijní nabídky v souladu se strategií univerzity,
- b) zajištění, že každý vznikající studijní program splňuje základní standardy, resp. skýtá záruky, že tyto standardy naplní v době plné realizace,
- c) zajištění, že každý existující studijní program splňuje základní standardy,
- d) průběžné zlepšování kvality vzdělávací činnosti ve studijních programech.

V zájmu systematického naplňování všech těchto funkcí univerzity v uplynulých letech přistoupily k významným změnám ve svém institucionálním nastavení, ustavily nové orgány a vymezily nové nástroje a postupy. Klíčovým svorníkem těchto změn se staly rady pro vnitřní hodnocení figurující jako nejvyšší instance vysoké školy v oblasti hodnotících, schvalovacích a nápravných procesů. Sám název tohoto kolektivního samosprávného orgánu podtrhuje, že stěžejní místo v systému zajišťování kvality připadá různým typům hodnocení.

1.3. Typy hodnocení studijních programů

12. Dosavadní zkušenosti zkoumaných univerzit jednoznačně dokládají, že je prakticky vyloučeno zajistit naplňování všech výše uvedených funkcí prostřednictvím jediného mechanismu, například ve formě jakéhosi „univerzálního“ (one-size-fits-all) hodnocení studijních programů. Vysoké školy už v tomto stadiu implementace novely dospěly k nutnosti rozlišit ve svých vnitřních předpisech různé postupy pro různé účely.

13. V rámci hodnocení studijních programů je přitom užitečné oddělit zejména dva procesy, a to hodnocení tvořící součást schvalování (nového) studijního programu (na Univerzitě Karlově je tento typ hodnocení oficiálně označen jako „posouzení“, aby jej bylo možné terminologicky rozlišit) od formativního hodnocení studijního programu v průběhu jeho uskutečňování, které v odůvodněných případech může být doplněno různými nápravnými, popř. sankčními opatřeními.

14. Při schvalování/posouzení se primárně posuzuje, zda program není pod hladinou základních standardů. Výstupem je rozhodnutí ve smyslu ano/ne, resp. (ne)schválení programu – program se buď schválí, nebo neschválí. Během tohoto procesu by měly být neschváleny ty návrhy programů, které nemají dostatečnou úroveň na to, aby mohly být vůbec realizovány.

15. Při (průběžném) hodnocení jde zejména o zpětnou vazbu u již schválených, a tedy realizovaných programů, která by měla dále vést

- ke kontrole, zda minimální standardy nebyly v průběhu řešení podkročeny, a
- k dalšímu rozvoji a zvyšování kvality, což by mělo být jeho hlavním smyslem.

Je-li proces hodnocení oddělen od vlastního schvalování studijního programu, neomezuje se jen na rozhodnutí o (ne)schválení SP, a nabízí tak větší prostor pro sebekritiku, reflexi slabých stránek, hlubší rozbor různých aspektů atd., čímž otevírá větší prostor pro další zvýšení kvality. Jedná se o takový typ evaluace, který reflektuje, nakolik to, co bylo při schvalování/posouzení programu slíbeno, je skutečně naplňováno, kde se ukazují slabé

stránky a kde je případně prostor pro další zlepšování. Proces hodnocení se tedy už nesoustředí jen na minimální standardy nutné ke schválení, nýbrž se snaží dát podněty a podklady pro to, aby se program dále zlepšoval, překračoval zavedenou praxi atd. Skutečnost, že hodnotící zpráva bude veřejná, je mocný nástroj. Otevírá se tak prostor pro **sebereflexi**. Ta může být přítomna i v rámci schvalování/posouzení, ale v hodnocení pro ni budou lepší podmínky.

16. Všechny partnerské univerzity získávají v posledních dvou letech intenzivní zkušenosti zejména s hodnocením tvořícím součást schvalování nových studijních programů. To ověřuje zejména (a v řadě případů takřka výlučně) soulad nově vznikajícího studijního programu se základními standardy v oblasti designu kurikula, personálního a materiálního zajištění a se strategií univerzity/fakulty. V současné době partnerské univerzity tyto základní postupy doplňují zejména o mechanismy monitoringu a schvalování změn v již schválených studijních programech.

Tab 4. Zkušenost s hodnocením studijních programů na Ostravské univerzitě

Ve sledovaném období posledních pěti let můžeme vymezit dvě etapy vývoje systému pravidelného hodnocení kvality studijních programů na OU:

V letech 2012 – 2015 se jednalo převážně o hodnocení v rámci přípravy na nové akreditace nebo reakreditace, které bylo spojeno s činností Vnitřní akreditační komise, gremia prorektora a proděkanů pro studium. V průběhu realizace studijního programu se konalo sledování hlavních indikátorů kvality studijního programu odpovídajících dobovým standardům (semestrální evaluace studia a souvisejících aktivit studenty zapsanými na předmět, vyhodnocení výsledků evaluace včetně přijetí doporučení a opatření; sledování míry ne/úspěšnosti u přijímacího řízení, ne/úspěšnosti u jednotlivých předmětů, u státních závěrečných zkoušek včetně obhajob VŠKP, sledování funkčnosti systému kontroly na plagiát aj. Nastavený systém se projevil jako funkční, o čem svědčí úspěšnost OU v akreditačním procesu na úrovni Akreditační komise MŠMT a výkony OU v oblasti vzdělávací činnosti dle parametrů sledovaných MŠMT.

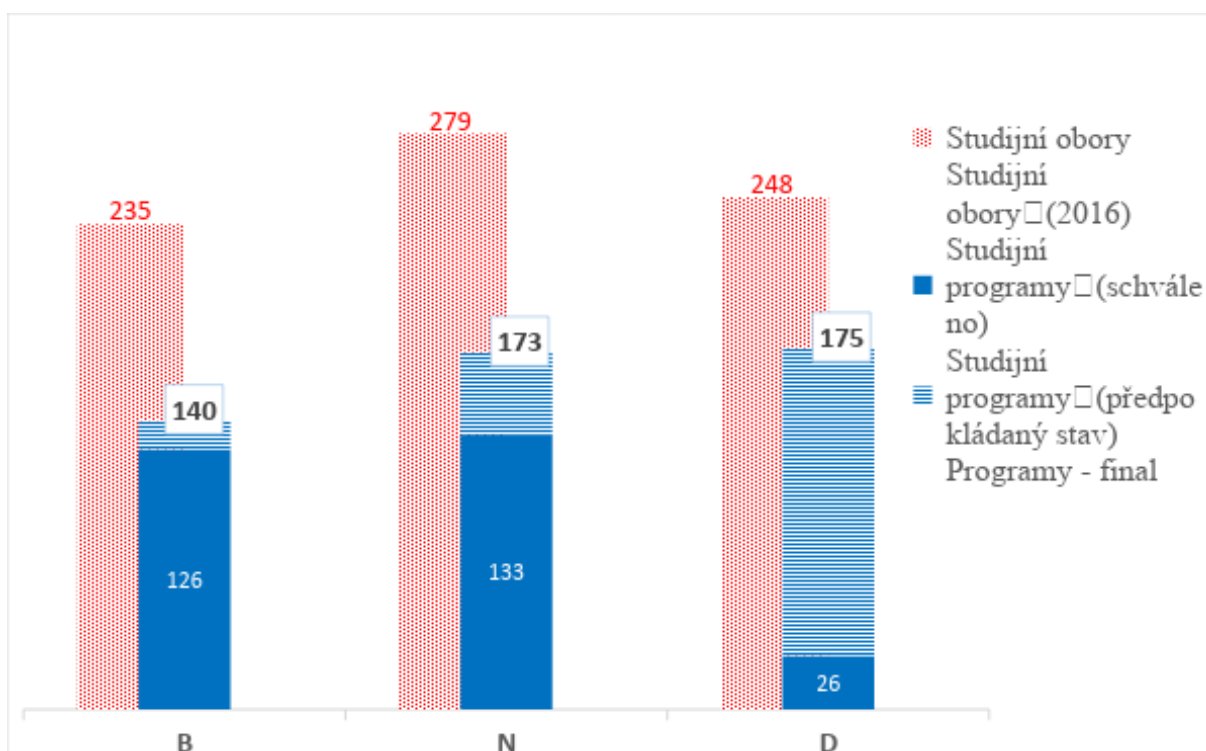
Druhá etapa vývoje systému pravidelného hodnocení kvality na OU, včetně hodnocení kvality studijních programů, byla spojena s přijetím Strategického záměru 2016-2020. V tomto dokumentu se univerzita v Prioritě 1 Kvalitním studiem ke vzdělávání, Dílčím cíli 4 Posílení kvality studia zaměřením na studenta (tzv. student-centered learning) hlásí k zaměření na hodnocení studijního programu z hlediska dosahování cílů studia a jim odpovídajících výsledků učení. Těžiště hodnocení se zaměřuje na otázky, zda jsou studijní programy zaměřeny na výsledky učení studentů, tj. zda spíše reflektují to, co budou studenti dělat a umět než to, co učební osnovy pokrývají a jaká témata se budou učit aj. Vycházíme z toho, že hodnocení studijního programu v průběhu jeho životního cyklu (tzv. hodnocení ex ante, které uplatňujeme na etapě vzniku studijního programu a tzv. hodnocení ex post, které uplatňujeme v době realizace studijního programu) je součástí širšího kontextu systému kvality.

17. Některé univerzity implementaci nových postupů zajišťování kvality spojily s revizí struktury studijní nabídky, přičemž deklarovaným cílem bylo zpravidla snižování počtu studijních programů (oproti původnímu počtu studijních oborů). Směřují přitom typicky k redukci některých duplicit (uvnitř fakult i mezi fakultami) a rovněž k větší integraci

studijních programů, zejména v případě bakalářského a do jisté míry i doktorského studia. Tímto směrem se vydaly zejména Masarykova univerzita, Univerzita Karlova, Ostravská univerzita, které v rámci přeměn původních studijních oborů na studijní programy provedly částečnou revizi jejich počtu a struktury. V některých případech byly dříve samostatné obory sloučeny do jediného studijního programu (s využitím nových forem studia, jakými je zejména sdružené studium a institut studijního plánu se specializací). Další univerzity s podobným postupem počítají v budoucnu, typicky např. Univerzita Palackého v Olomouci, která prozatím bakalářské studijní programy systematicky schvalovala pouze na dobu 3 let s tím, že do této lhůty by měly fakulty připravit integrovanější nabídku bakalářského studia.

Tab 5. Vývoj studijní nabídky na Masarykově univerzitě v souvislosti s implementací novely zákona o vysokých školách

(Staré) studijní obory vs. (nové) studijní programy (stav k 31. 12. 2018)



18. Ostatní funkce vnitřních systémů zajišťování kvality studijních programů jsou zatím naplňovány spíše nesoustavně, ať už proto, že příslušné mechanismy dosud nejsou do detailu rozpracovány, nebo že byly dočasně odsunuty do pozadí. Typickým příkladem druhého typu je Masarykova univerzita, která disponuje v českém kontextu poměrně unikátní zkušeností se systémem vnitřního formativního hodnocení studijních oborů (bez přímé vazby na akreditace). Ten zde byl rozvíjen už od roku 2008 a do roku 2016 jím prošlo 246 studijních oborů. Po roce 2016 však byl tento unikátní systém hodnocení dočasně suspendován, protože hlavní pozornost příslušných univerzitních orgánů se upnula k budování nové studijní nabídky přeměnou existujících studijních oborů. Tento specifický postup (viz **Tab. 5**) sice zohledňuje skutečnost, že nově vznikající studijní programy často těsně navazují na již existující studijní obory, a snaží se vytvořit prostor i pro formativní zpětnou vazbu, v praxi však v nově aplikovaných schvalovacích procesech – a to i vlivem velkého počtu žádostí ze

strany fakult - převážily spíše principy hodnocení sumativního. Předpokládá se, že tento model formativní zpětné vazby bude plně obnoven a dopracován až v rámci pravidelného hodnocení existujících studijních programů v následujících letech, který již nebude přímo vázán k udělování oprávnění studijní program uskutečňovat.

Tab 6. Odlišný postup při přeměně a vzniku nových studijních programů na Masarykově univerzitě

Studijní nabídka MU se každoročně rozšiřuje o nové programy. Obohacení studijní nabídky je přitom strategickou otázkou. Vysoká škola musí kromě vyhodnocení základních standardů náležitě uvážit relevanci, potřebnost programu, soulad se strategií a potenciální poptávku uchazečů. Díky institucionální akreditaci uplatňuje MU vlastní pravidla pro vnitřní schvalování nových studijních programů. Vytvořila dvoufázový schvalovací postup, na jehož konci udělí RVH v případě kladného posouzení akreditaci programu.

Prvním krokem je záměr vzniku nového programu, který kromě základních parametrů o programu zahrnuje také studii proveditelnosti. Ta je navržena tak, aby obsahovala všechny významné okolnosti pro budoucí uskutečňování programu. Garant ve studii odůvodní potřebu vzniku programu, nastíní obsah, strukturu a personální zabezpečení programu. Důležitou součástí studie je vyhodnocení, zda má program potenciál obstát v konkurenčním prostředí nabídky vysokoškolského vzdělávání.

Jestliže RVH záměr schválí, může garant pokračovat v přípravě programu. Podklady putují k hodnotitelům, kterými jsou externí akademický pracovník, potenciální zaměstnavatel absolventa programu a zahraniční expert. Za využití zpětné vazby hodnotitelů zpracuje garant kompletní akreditační dokumentaci, kterou – po projednání ve fakultních orgánech – předloží k finálnímu schválení RVH.

Dvoufázovost procesu umožňuje členům RVH seznámit se s programem již v rané fázi jeho přípravy a upozornit garanta na případné mezery nebo nedostatky, které by byly překážkou budoucího schválení. Záměru vzniku se také dostává důkladné zpětné vazby od hodnotitelů, kteří jsou zpravidla odborníky v daném oboru.

Přesto se za první dva roky od zakotvení nového procesu rýsují jeho slabá místa. Zástupci fakultu upozorňují na jeho zdoluhavost – od přípravy záměru až po finální schválení uplyne v průměru jeden rok. Předmět diskuzí na MU také je, zda snížit počet hodnotitelů zapojených do evaluace programu ze současných tří. Někteří aktéři doporučují, aby hodnotitel měl k dispozici kompletní akreditační dokumentaci, nikoliv pouze rámcový podklad v podobě záměru vzniku. Všechny tyto připomínky si zaslouží zohlednění v připravované novelizaci vnitřního předpisu MU.

19. Mezi partnerskými univerzitami nicméně nepanuje zcela shoda o tom, nakolik u programů, které navazují na dříve již existující obory, může už během procesu schvalování/posouzení nastat také **proces hodnocení** již dříve existujících oborů. Není totiž zřejmé, zda kritika založená právě na takovém hodnocení má v rámci procesu schvalování/posouzení **legitimitu** – proces schvalování/posouzení se má primárně orientovat na otázku, zda studijní program, jak je nyní navrhován, splňuje standardy. K programům je totiž nutno přistupovat jako k novým návrhům, kterým, pokud splní standardy, je obtížné

bránit v realizaci (resp. takové rozhodnutí může být obtížné obhájit) – jejich nedostatky je případně třeba odhalit až během jejich realizace.

Tab. 7. Posuzování studijních programů na Univerzitě Karlově

Model posuzování studijních programů na UK vychází z dlouhodobé praxe, kdy všechny studijní programy, resp. studijní obory procházely před odesláním žádosti o akreditaci na akreditační komisi metodickou kontrolou, jejímž cílem bylo nejen ověřit naplnění standardů požadovaných akreditační komisí, ale také provést kontrolu souladu s vnitřními předpisy a strategickými dokumenty UK. Pro tyto účely byly rozvinuty a doplněny i původní formuláře a metodiky akreditační komise. Každý návrh žádosti o akreditaci byl následně projednáván kolegiem rektora.

Již dlouhé roky tak existovala na UK s fakultami sdílená „kultura posouzení“ ve smyslu ověření určité relevance uskutečňovat daný studijní program na UK a jeho naplnění minimálních standardů. Model posouzení SP se tak stal i prvním pilířem vnitřního schvalování studijních programů v rámci institucionální akreditace na UK, kdy děkan fakulty předkládá návrh SP nejprve rektorovi, tedy k metodické kontrole odboru kvality vzdělávací činnosti a akreditací RUK, a teprve poté rektor předkládá daný návrh RVH k projednání a rozhodnutí o udělení oprávnění k uskutečňování. Zpravodaj, který v rámci příslušného panelu posuzuje daný SP a připravuje stanovisko k projednání na panelu a následně na plénu celé rady, tak již má od rektora záruku, že daný SP je v souladu s vnitřními předpisy UK, a že splňuje veškeré formální požadavky (např. že studijní plán odpovídá požadované struktuře a počtu kreditů). Díky tomu se mohou členové RVH již věnovat pouze obsahovému hodnocení (Charakteristika SP a profil absolventa, relevance studijního plánu, kvalita personálního zabezpečení), což vede k větší efektivitě celého procesu vnitřního schvalování SP.

Model posouzení je tedy na UK založen na metodické kontrole jednoznačných “ano/ne” standardů a indikátorů a následné obsahové kontrole minimální kvality jakožto relevance daný SP na UK uskutečňovat. RVH má pak řadu nástrojů, jak střežit nepodkročitelnost standardů i v průběhu uskutečňování daného SP (hlášení závažných změn, kontrolní zprávy, nápravná opatření apod.).

Následný **model hodnocení kvality studijních programů** ve smyslu komplexní evaluace daného SP pracovní skupinou je na UK vyvíjen jako protipól modelu posouzení. Jeho cílem je poskytnout zpětnou vazbu danému SP, vystihnout slabé a silné stránky, definovat doporučení apod. Každý SP projde tímto hodnocením alespoň jednou za dobu svého uskutečňování. Výstupem hodnocení bude hodnotící zpráva definující míru kvality a možnosti dalšího rozvoje, nikoliv už samotné otázky relevance daného SP.

20. Univerzity se nicméně shodují v tom, že mezi oběma typy hodnocení by mělo existovat **propojení**. Už během procesu schvalování/posuzování by mělo být zdůrazňováno, že se nejedná o konečný cíl a že studijní program bude dále sledován prostřednictvím průběžného hodnocení. Ke zmíněnému propojení by částečně mohl sloužit nástroj **doporučení**, který může být součástí formuláře usnesení RVH v procesu schvalování/posouzení. Doporučení poukazuje na problémy/rady, které nejsou natolik závažné, aby vedly k neudělení akreditace a ani nevede ke snížení počtu roků akreditace, nápravnému opatření či kontrolní zprávě, nýbrž spíše k radám ohledně dalšího vývoje programu, dalšího zvyšování kvality, jež mohou být relevantní právě v procesu hodnocení.

1.4. Předmět hodnocení

21. Základní jednotkou hodnocení vzdělávací činnosti vysokých škol je studijní program, který v souladu se zákonem tvoří hlavní organizační formu vysokoškolského studia. Tak je hodnocení vzdělávací činnosti promítnuto do zákona, příslušného nařízení vlády, metodik Národního akreditačního úřadu i vnitřních předpisů vysokých škol.

Širší kontext studijního programu

22. Dosavadní zkušenosti partnerských univerzit nicméně naznačují, že hodnocení izolovaných studijních programů bez přihlédnutí k širším kontextům, v nichž se uskutečňují, nemusí vést k dostatečně vypovídajícím závěrům. Každý studijní program je do jisté míry umělý konstrukt, který se dostává do významných interakcí s dalšími entitami, které mají přímý či zprostředkovaný vliv na jeho povahu, typicky:

- akademičtí pracovníci podílející se na výuce, v případě doktorského studijního programu též oborová rada,
- se studijním programem související tvůrčí a grantový výkon,
- institucionální prostředí univerzity, fakulty/fakult a pracoviště/pracovišť, které studijní program uskutečňují,
- další studijní programy v téže oblasti vzdělávání (popřípadě v příbuzných oblastech vzdělávání) uskutečňované vysokou školou, a to jak studijní programy stejného typu (problém duplicit ve studijní nabídce), tak studijní programy jiných stupňů (problém návaznosti studijní nabídky),
- další studijní programy v téže oblasti vzdělávání popřípadě v příbuzných oblastech vzdělávání uskutečňované jinými vysokými školami, které mohou být vzhledem k hodnocenému programu posuzovány z různých perspektiv (např. jako benchmark, konkurence atd.),
- v případě studijních programů bezprostředně vedoucích k regulované profesi i požadavky příslušných regulátorů.

Tab 8. Přístup Univerzity Karlovy ke strukturaci studijních programů

V rámci akreditačního procesu před novelou zákona docházelo v rámci zákonem definovaných studijních programů k výrazné strukturaci na studijní obory. Akreditační komise tak v podstatě legitimizovala SO jako reálnou jednotku uskutečňování vzdělávací činnosti, přičemž přiřazení do příslušného SP dávalo danému SO legitimitu odbornou. V rámci přípravy na podání žádosti o institucionální akreditaci UK využila nový koncept oblastní vzdělávání a pokusila se o jeho obsahovou komparaci s dosavadní strukturou SP/SO. Přiřazení jednotlivých SP/SO k příslušným OV tak nejen napomohlo k lepší "lokalizaci" a popisu šíře dané vzdělávací činnosti pro účely IA, ale také umožnilo nově strukturovat vzdělávací činnost napříč jednotlivými fakultami.

Již od roku 2016 pořádalo vedení UK kulaté stoly se zástupci fakult, kde byl diskutován rozsah i struktura vzdělávací činnosti v rámci dané OV a s tím spojené možnosti nové strukturace s vědomím, že nově již bude jednotkou uskutečňování pouze studijní program. Univerzita tak získala poprvé plastický obraz o struktuře své vzdělávací činnosti včetně

různých obsahových překryvů mezi fakultami i v rámci fakult. Právě od tohoto obrazu se pak odvíjela jak legitimita integrace některých stávajících SO do širších SP, tak i legitimita obsahově zcela nových SP, které fakulty zvažují uskutečňovat.

Výsledkem byl **závazný přehled všech SP**, které v rámci nového akreditačního procesu fakulty hodlají uskutečňovat v návaznosti na různé konce akreditace SP/SO, jak byly dříve uděleny akreditační komisí. Tento přehled byl jakožto závazný harmonogram schválen Radou pro vnitřní hodnocení i všemi děkankami a děkany v rozšířeném kolegiu rektora. Každý rok pak bude nově schvalována jeho aktualizace.

23. Je třeba zajistit, aby RVH byla při hodnocení schopna reflektovat **oborová specifika** a dokázala je při hodnocení tvůrčí činnosti zohlednit (pro různé obory mohou být typické a významné různé druhy výstupů, různé typy časopisů apod., může se lišit i nárok na kvantitu, šance na získání projektů apod.). Totéž platí při hodnocení osob z praxe.

24. Přestože vnitřní předpisy zkoumaných univerzit oficiálně implikují, že každý studijní program je hodnocen jako solitér, v praxi rad pro vnitřní hodnocení (a částečně také fakult) se na některých vysokých školách začaly projevovat snahy o zohlednění jeho širšího kontextu. To se projevuje např. v následujících postupech:

- RVH projednává najednou programy jedné fakulty, zpravidla rozčleněné do logických celků podle oblastí vzdělávání,
- RVH projednává v rámci oblasti vzdělávání najednou buď programy na sebe navazující (typicky bakalářské a navazující magisterského studijní programy) nebo programy stejného typu (typicky v případě doktorských studijních programů)
- RVH projednává najednou programy, jejichž souběh vytváří riziko duplicity (uvnitř jedné fakulty nebo mezi různými fakultami)

Pro radu pro vnitřní hodnocení z toho vyplývá nutnost buď neformálně koordinovat fakulty při předkládání návrhů, nebo přerušovat projednávání izolovaně předložených studijních programů tak, aby mohly být posuzovány souběžně s dalšími studijními programy. Komplikace nastává v případech, kdy takto definované studijní programy se však různí v konci jejich akreditace, a tudíž by byly na RVH předkládány v odlišných termínech bez ohledu na úsilí a domluvu RVH s příslušnou fakultou. Možné řešení spočívá v přítomnosti vedení fakulty na projednávání studijního programu RVH, kdy se členové RVH mohou dotazovat právě na jeho kontext, který není možný z předkládaných materiálů jasně vyčíst, přestože jej do jisté míry předpokládají. Pro lepší legitimitu a očekávání těchto dotazů je vhodné “kontextové” otázky vložit i do sebehodnotící zprávy studijního programu.

Přínosy a úskalí oblastí vzdělávání

25. Oblast vzdělávání byla do zákona zavedena jako nová, velmi obecná a v řadě případů velmi umělá kategorie, na jejímž základě zpravidla nelze adekvátně posuzovat parametry kvality vzdělávací činnosti. Je pravda, že díky oblastem vzdělávání dostaly vysoké školy jiný referenční rámec, který umožňuje posuzovat její vzdělávací činnost i napříč ustálenou

organizační strukturou. Tato perspektiva prokázala jistou jednorázovou užitečnost zejména v procesu přípravy na institucionální akreditaci, protože uvažování v neprozkoumaných kategoriích oblastí vzdělávání pomohlo zmobilizovat instituce při mapování vzdělávacích a částečně též tvůrčích činností. Tyto výhody však byly převáženy vysokými náklady v podobě náročnosti výkaznictví v kategoriích, které často jsou účelové a k dlouhodobému strukturování údajů o studijní nabídce obecně málo vhodné.

26. Další práce s oblastmi vzdělávání se jeví jako obtížná, neboť neodpovídá potřebám vysokých škol; OV jsou z hlediska univerzitní praxe špatně vymezené. Instituce nějaké obecnější referenční rámce pro studijní programy potřebují – avšak potřebovaly by si je definovat samy na základě svých praktických potřeb, na základě příbuznosti SP, která vyplývá z praxe a která spjatost jednotlivých programů skutečně vykazuje. Koncept oblastí vzdělávání se dále jeví jako problematický v následujících ohledech:

- existuje pnutí mezi OV jako referenčním rámcem a existující entitou, který vyvstává během IA ve chvíli, kdy si klademe otázku, zda součástí požadavku je i objemové naplnění dané oblasti vzdělávání (např. pokud máme z dané oblasti jen tři studijní programy, které zdaleka nepokrývají celý obsah dané oblasti, máme nárok o tuto oblast vůbec žádat?)
- Nakonec byl ale koncept oblastí vzdělávání vnímán jen jako referenční bod, čímž vznikají **paradoxy** (např. instituce může i na základě např. jednoho studijního programu teoreticky získat oprávnění pro celou oblast vzdělávání, kterou však z velké části doposud vůbec nepokrývala).
- Nekonzistence OV se současně projevuje i ve vymezení z hlediska jejich velikosti, přičemž některé OV pokrývají velmi úzkou oblast zahrnující jednotky typických programů (například OV Sociologie). Jiné oblasti vzdělávání jsou rozkročené mnohem širěji a zahrnují až desítky typických studijních programů, které mezi sebou jiné spojení než příslušnost k jedné oblasti hledají velmi obtížně (například OV Vědy o Zemi).

Koncept oblastí vzdělávání tedy ve všech ohledech budí rozpaky a není jasné, jak se k němu dále vztahovat.

27. Je prakticky obtížné ztotožnit vědeckou činnost se studijními programy. Tvůrčí činnost, jež vzniká v souvislosti s výukou v daném studijním programu, doporučujeme sledovat přes personální zajištění, resp. přes osobu garanta a další klíčové osoby (alternativou je sledovat také tvůrčí výkon pracoviště). V této souvislosti bývá sledován také obor habilitačního či jmenovacího řízení, ve kterém osoba získala habilitaci/profesuru.

Zároveň by si instituce měla vyvinout mechanismus, s jehož pomocí bude možná tvůrčí činnost těchto osob automaticky evidovat a generovat. V případě potřeby by však daná osoba – či odpovědná osoba na pracovišti/fakultě – měla mít možnost vygenerovaná data editovat s ohledem na jejich relevanci, aby nedocházelo k tomu, že bude uváděna tvůrčí činnost, která sice může být sama o sobě kvalitní, avšak není relevantní vzhledem k studijnímu programu/oblasti vzdělávání, ve které je SP realizován. Přesněji řečeno, při výběru výstupů tvůrčí činnosti by měly být zohledňovány hned tři hlediska: (1.) preference osoby, o jejíž

výstupy se jedná, (2.) dále relevance z hlediska výuky daného studijního programu/vyučovaných předmětů a (3.) vědecká kvalita v oborové relevanci (v rámci různých vědních oborů mohou být relevantní jiné typy výstupů – někde impaktované články, někde monografie apod.; neměly by být uváděny publikace, které jsou v rámci vědeckého provozu považovány za problematické).

1.5. Kritéria hodnocení

28. Metodika NAÚ kvantifikovala standardy způsobem, který je v některých ohledech obtížné sledovat – někdy jsou to přesné indikátory, ale někdy jen obecná tvrzení. Je např. obtížné zjistit reálný (nikoliv jen proklamovaný) podíl garanta na výuce apod. Stejně tak nejasné jsou i požadavky na studijní plány, kdy do stabilní a fakultám srozumitelné struktury povinných a povinně volitelných předmětů vstupuje nové dělení dle preference některých předmětů jakožto klíčových, kdy ale není jasné, zda-li jsou dané předměty klíčové z hlediska cílů studia směrem k výstupnímu profilu absolventa (předměty profilového základu), nebo z hlediska vycházejícího ze samotného obsahu SP (základní teoretické předměty). Pro RVH je tak velmi obtížné ověřovat rozložení těchto klíčových předmětů a často tak ověřuje pouze tradiční strukturu povinných a povinně volitelných předmětů ve vztahu k částem státní zkoušky a profilu absolventa.

29. Obtížnost ověření některých standardů poukazuje často na jejich umělou definici shora. Takový přístup navíc nezohledňuje specifika jednotlivých studijních programů a oblastí vzdělávání (velikost SP dle počtu studentů, různý poměr teorie a praxe, různé pojetí volitelnosti v rámci studijního plánu aj.). Nařízení vlády sice opravňuje vysokou školu si dané standardy pro účely vnitřního schvalování studijního programu modifikovat, zde ale není jasný výklad instrukce modifikovat „přiměřeně“. Navíc na některých partnerských univerzitách stále zůstává ne nevýznamná část vzdělávací činnosti vně oblastní vzdělávání udělených v rámci institucionální akreditace. Není tedy možné se příliš odchýlit, aby pak pro studijní programy v rámci jedné univerzity neexistovaly výrazně odlišné požadavky.

30. Dosavadní praxe na partnerských univerzitách tak vede především k preferenci ověření jednoznačných kvantitativních (např. počty personálního zajištění) či ano/ne standardů (např. úvazek a titul garanta studijního programu). V případě dalších kvalitativních standardů pak záleží na způsobu, jakým jsou v návrhu daného programu deklarovány, respektive jak velká je zde metodická shoda při dokládání jejich naplnění. Členové rady mohou snadno posoudit např. profil absolventa (i přes riziko rétorické odtrženosti je zde jasná metodika definice znalostí, dovedností a uplatnění), požadavky na přijetí do studia či navržené opory pro kombinovanou formu studia. Oproti tomu mnohem obtížněji se posuzují obecné standardy mezinárodního rozměru SP, zohlednění společenské poptávky a požadavků trhu práce, odborná relevance metod výuky a typů hodnocení apod. Plnění těchto standardů lze plně ověřit až v průběhu uskutečňování daného programu, což byl jeden z důvodů, proč např. UK odlišuje dva způsoby zajištění kvality SP, tedy posouzení a následné hodnocení.

31. Doporučuje se tedy postupně operacionalizovat standardy pro podmínky konkrétní instituce, ale dbát při tom na vztah ke státním standardům. Je přitom na místě jasně určit kritéria, na základě kterých může schvalovací orgán program neschválit. Vystává otázka, zda je možné nad rámec standardů přidávat vlastní kritéria - v případě neschválení návrhu SP na základě takové kritéria pak může vyvstat otázka legitimacy takového rozhodnutí.

32. To opět vyvolává otázku, zda lze během procesu schvalování/posouzení uplatňovat hlediska, jež spadají spíše do procesu hodnocení, neboť mnohá kritéria, která lze k standardům dodat, mohou vycházet právě z hodnocení již v minulosti realizovaného oboru (a neodpovídají tedy procesu schvalování nového návrhu SP). Otázku standardů lze tedy opět vztáhnout k **rozdělení dvou procesů**: V procesu schvalování/posouzení je to jen **deklarace**, která by pak měla být **ověřována na základě praxe** v procesu hodnocení.

33. Otázkou zůstává, nakolik je v prostředí veřejných vysokých škol účelné zahrnout mezi kritéria hodnocení **ekonomický faktor**. Vždy je však třeba přihlížet ke **specifikům studijních programů a fakult**, neboť ekonomická výhodnost rozhodně nemusí být rozhodující. Na druhou stranu musí být při předkládání návrhů SP zřejmé, že fakulta disponuje adekvátním materiálním zázemím a vybavením a dalšími potřebnými finančními a personálními zdroji pro uskutečňování studijního programu. V tomto směru se předpokládá přehled RVH o situaci fakult, i když v samotných návrzích studijních programů není tato oblast vždy samostatně dokladována (pokud si RVH v tomto směru nevyžádá další podklady).

1.6. Klíčová zjištění a doporučení

- Vysoké školy dostaly do ruky silný nástroj, kterým mohou výrazně ovlivňovat strukturu studijních programů ve vztahu ke strategii vysoké školy.
- Péče o kvalitu studijních programů vysokých škol spočívá především v tom, že vysoká škola zajistí, aby každý nově vznikající studijní program splňoval základní standardy, resp. v době schválení poskytoval dostatečné záruky, že budou standardy v době uskutečňování naplněny,
- Pro různé funkce je třeba hledat do značné míry unikátní nástroje, málokdy lze jedním nástrojem dosahovat více cílů najednou.

Doporučení pro vysoké školy

- Je žádoucí rozlišovat mezi ex ante hodnocením studijního programu v rámci jeho schvalování a průběžným formativním hodnocením, které není přímo vázáno s udělováním oprávnění studijní program uskutečňovat.
- Při schvalování studijního programu je žádoucí rozlišovat případy, kdy program vzniká transformací z existujícího studijního oboru nebo oborů, a případy, kdy studijní program vzniká zcela nově, tj. bez návaznosti na dříve existující obor nebo program.
- Průběžně vyhodnocovat, komunikovat a diskutovat výklad institucionálně specifických standardů
- Pokračovat ve vývoji metod pravidelného formativního hodnocení studijních programů
- Vyvíjet metody transparentního informování o výsledcích hodnocení

Doporučení pro NAÚ

- Průběžně vyhodnocovat, zveřejňovat a vysvětlovat výklad standardů, jak se utváří v rozhodovací praxi NAÚ
- Vedle formulace prahových standardů začít ve spolupráci s vysokými školami formulovat nezávazné charakteristiky obvyklé praxe a zviditelňovat příklady excelentní praxe

Doporučení pro MŠMT

- Nevázat na institut oblasti vzdělávání žádné další nástroje vysokoškolské politiky, jelikož tato kategorie v současném pojetí postrádá esenci

4.3 Doporučení

Doporučení pro vysoké školy

- Ve všech případech, kde je to z povahy věci možné, propojovat na institucionální úrovni prvky různých vládních a mezinárodních iniciativ, které míří podobným směrem, a to s cílem vytvářet synergický efekt mezi různými druhy hodnocení a zároveň redukovat administrativní zátěž, kterou by byly zatíženy součásti vysokých škol, pokud by iniciativy nebyly na institucionální úrovni provázané (hodnocení činností vyplývajících ze zákona o vysokých školách, hodnocení v rámci Metodiky 17+, hodnocení v rámci HR Award apod.)
- Pokračovat ve spolupráci při výkladu požadavků vnějších aktérů (zejm. MŠMT a NAÚ), vytvářet expertní bázi pro jejich kvalifikovanou oponenturu ve stadiu příprav a jejich rozpracování na institucionální úrovni.

Doporučení pro NAÚ

- Obecně zlepšit koordinaci postupů s MŠMT
- Moderovat průběžně diskuzi s regulačními orgány, které se vyjadřují ke studijním programům vedoucím bezprostředně k výkonu regulovaných profesí

Doporučení pro MŠMT

- Obecně zlepšit koordinaci postupů s NAÚ u postupů, které mají dopad na zajišťování kvality vysokých škol.
- Pokračovat v podpoře projektů cílených na rozvoj systémů zajišťování kvality, které budou reflektovat průběh implementace novely a přinášet dílčí podněty k případným budoucím úpravám legislativy i postupů nelegislativní povahy
- Zohlednit novou podobu studia ve výzvách v dotačních programech cílených na vytváření nových nebo rozvoj existujících studijních programů

Závěry

Přenesení významného dílu odpovědnosti za zajišťování kvality klíčových činností vysokých škol do jejich samosprávné působnosti se po prvních dvou letech fungování nového systému jeví jednoznačně jako krok správným směrem.

34. Bez ohledu na řadu drobných legislativních nedokonalostí je zjevné, že základní rámec nového systému zajišťování kvality vysokých škol je nastaven správně. Za principiálně správné lze považovat rovněž to, že zákonodárce ponechal jednotlivým vysokým školám poměrně široký prostor pro přizpůsobení vnitřního systému zajišťování kvality prostředí konkrétní instituce. Univerzity jsou způsobilé státem delegovanou odpovědnost nést.

35. Za velký úspěch lze považovat přenastavení vnitřních orgánů, vybudování klíčových komponent vnitřních systémů zajišťování kvality a zahájení schvalování nové studijní nabídky v extrémně krátké časové lhůtě. Krátký čas na přípravu a přechod ale neumožnil dostatečnou přípravu a rozfázování, vše probíhalo pod značným tlakem, a bude tedy nutné k významnějším dopadům (např. změny ve struktuře studijní nabídky) postupně iterovat.

36. Institucionální akreditace významně rozšiřuje prostor autonomie vysokých škol a v budoucnu může významně proměnit jejich vztah se státem. Jak vysoké školy, tak státní orgány by měly tuto příležitost využít a postupovat v budování vzájemné důvěry. Jen v takovém případě může kontrolní role státu postupně ustupovat do pozadí a transformovat se více do polohy metodické a konzultační. Současnou podobu institucionální akreditace lze přitom chápat jako jakýsi mezikrok, jehož prostřednictvím se vysoké školy (pod přetrvávajícím dohledem Národního akreditačního úřadu) učí s vlastními systémy zajišťování kvality pracovat a využívat je nejen jako mechanismus řízení instituce, ale rovněž jako nástroj posilování transparentnosti a budování accountability směrem ke státu a k dalším vnějším aktérům.

37. Zdá se, že se zatím úsilí univerzit o posilování vlastních mechanismů zajišťování kvality nepromítá do posilování důvěry široké veřejnosti a dalších aktérů. Je zjevné, že to si vyžádá mnohem více času a zřejmě také zvláštního úsilí ze strany univerzit i státu, které musejí být připraveny nejen kvalitu vzdělávacích činností věcně zajistit, ale nově zaváděné mechanismy lépe využívat i při skládání účtů široké veřejnosti a společnosti jako celku.

V oblasti zajišťování kvality studijních programů se zatím všechny partnerské univerzity zabývají prakticky výlučně hodnocením studijních programů v souvislosti se schvalováním nové studijní nabídky.

38. Přestože partnerské univerzity jsou z hlediska velikosti, struktury, stylu vedení/řízení, vnitřní kultury heterogenní, a jejich modely vnitřního systému zajišťování kvality byly proto designovány rozdílně, je zjevné, že se tyto systémy postupným vývojem vzájemně přibližují (*institutional isomorphism*). Při implementaci novely se totiž univerzity potýkají s obdobnými výzvami a mohou se při jejich překonávání vzájemně inspirovat.

39. V oblasti hodnocení kvality vzdělávací činnosti (studijních programů) navíc univerzity v zásadě vycházejí z modelu, který dlouhodobě rozvíjela Akreditační komise a na který v řadě ohledů navazuje i nově zřízený Národní akreditační úřad. Přestože tento tradiční model schvalování studijních programů je při využití v institucionálních podmínkách vždy do značné míry adaptován, jeho základní prvky přežívají i v podmínkách institucionální akreditace (vyhodnocení souladu s formálními standardy, orientace na minimální standardy, hlavní důraz na posouzení písemné žádosti, institut nápravných a sankčních prostředků, připodobnění schvalovacích postupů principům správního řízení).

40. Spornou otázkou proto zůstává, nakolik byla institucionální akreditace využita jako možnost oprostít se od dřívější praxe. Obecně je na velkých a členitých univerzitách s velkou setrvačností žádoucí přejímat z někdejšího i současného modelu státní programové akreditace životaschopné prvky, snažit se je vhodně rozvíjet, kombinovat s novými nástroji a tím celý systém vnitřního zajišťování kvality inkrementálně zdokonalovat. Zdá se však, že doposud přetrvávají obavy, zda by přílišné odchýlení od metodiky NAÚ nebylo regulátorem vnímáno kriticky a neohrozilo důvěru státu ve schopnost institucí dostát nově nabytým oprávněním.

41. Intenzivní úsilí univerzit o postupný přechod k nové podobě studijní nabídky, jejíž základní jednotkou již nebude obor, nýbrž program, se zatím jen omezeně projevuje na těsnější integraci studijních programů. Racionalizaci studijní nabídky, zejména na úrovni bakalářských studijních programů, bude přesto třeba věnovat pozornost a hledat možnosti, jak se k tomuto cíli postupně přibližovat.

V oblasti zajišťování kvality studijních programů je třeba pokračovat v rozvoji formativního hodnocení zaměřeného na zlepšování

42. Je třeba postupovat v propojování jednotlivých dílčích prvků a nástrojů zajišťování kvality studijních programů, které dosud fungují často odděleně (schvalování, hodnocení, předmětová anketa...). Zvláštní místo přitom připadá propojování s postupy zajišťování kvality výzkumu a souvisejících činností, kde je žádoucí dbát jak o rozumné propojování dílčích pohledů v zájmu získávání co nejplastičtějšího obrazu fungování různých částí instituce, tak o rozumné budování synergií, aby nebyla vytvářena nadměrná byrokratická zátěž souběžným zjišťováním podobných informací pro různé účely.

43. Rozvoj prvků hodnocení a adresné podpory zaměřený na zlepšování kvality vzdělávací činnosti – na rozdíl od posuzování naplnění základních standardů jsou tyto postupy dosud na českých univerzitách nedostatečně propracované, často fungují na lokální - katederní a fakultní - úrovni, ale pokusy o jejich institucionální rozšíření jsou zatím v počátcích (např. nová centra rozvoje pedagogických kompetencí na MU a UK)

Je žádoucí pokračovat v další spolupráci vysokých škol příbuzného profilu

44. Je žádoucí, aby byl zachován prostor pro otevřenou diskuzi a spolupráci mezi českými univerzitami příbuzného profilu, neboť v řadě případů přináší vyvíjení systémů zajišťování kvality ve vzájemné interakci a spolupráci velkou přidanou hodnotu – pro rok 2019 by mělo

pokračovat na bázi rozvojového projektu (CRP). V dalších letech bude nutné hledat jiné dotační schéma, za zvážení by stálo rovněž zřízení dalších alespoň neformálních platforem meziuniverzitní spolupráce (např. pravidelná neformální setkávání místopředsedů a tajemníků RVH, budování společného poolu proškolených hodnotitelů studijních programů apod.).