

# Zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností na UHK

2023



## **Zpráva o vnitřním hodnocení kvality byla:**

zpracována Radou pro vnitřní hodnocení UHK a projednána dne 19. 4. 2023,  
projednána Vědeckou radou UHK dne 15. 5. 2023,  
schválena Akademickým senátem UHK dne 17. 5. 2023,  
projednána Správní radou UHK dne 20. 6. 2023.

Univerzita Hradec Králové  
Rokitanského 62,  
500 03 Hradec Králové  
Česká republika  
[www.uhk.cz](http://www.uhk.cz)

# Obsah

Úvod .....	5
<b>1 Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality .....</b>	<b>7</b>
1.1 Dokumenty v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality .....	7
1.1.1 Vnitřní předpisy .....	7
1.1.2 Řídící akty .....	8
1.1.3 Strategické dokumenty UHK .....	10
1.1.4 Další dokumenty .....	11
1.2 Orgány v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality .....	12
1.2.1 Rada pro vnitřní hodnocení UHK a její činnost .....	12
1.2.2 Mezinárodní poradní komise UHK .....	14
1.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti zajišťování kvality .....	17
1.3.1 Sebehodnoticí zpráva .....	17
1.3.2 Zpráva hodnotitelů .....	18
1.4 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj .....	19
<b>2 Vzdělávací činnost .....</b>	<b>21</b>
2.1 Vnitřní hodnocení kvality .....	21
2.1.1 Hodnocení výuky předmětů .....	21
2.1.2 Hodnocení doktorského studia .....	23
2.1.3 Snižování studijní neúspěšnosti .....	24
2.1.4 Absolventská šetření .....	25
2.1.5 Hodnocení programů celoživotního vzdělávání .....	27
2.1.6 Komplexní hodnocení studijních programů .....	27
2.2 Zapojení UHK do národních a mezinárodních šetření .....	27
2.3 Akreditace udělované NAÚ .....	29
2.4 Hodnocení IEP EUA v oblasti vzdělávací činnosti .....	29
2.4.1 Sebehodnoticí zpráva .....	29
2.4.2 Zpráva hodnotitelů .....	32
2.5 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj .....	33
<b>3 Tvůrčí činnost .....</b>	<b>36</b>
3.1 Vnitřní hodnocení kvality tvůrčí činnosti .....	36
3.1.1 Programy na podporu vědy .....	37
3.1.2 Benchmarking .....	37
3.2 Hodnocení výzkumné organizace v segmentu vysokých škol .....	38

3.2.1 Průběh hodnocení.....	38
3.2.2 Hlavní výsledky hodnocení .....	39
3.2.3 Přijatá opatření .....	40
3.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti tvůrčí činnosti.....	41
3.3.1 Sebehodnoticí zpráva.....	41
3.3.2 Zpráva hodnotitelů .....	43
3.4 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj .....	44
<b>4 Související činnosti.....</b>	<b>46</b>
4.1 Vnitřní hodnocení kvality souvisejících činností.....	46
4.1.1 Hodnocení zaměstnanců.....	46
4.1.2 Univerzitní knihovna .....	47
4.1.3 Vysokoškolské koleje .....	49
4.1.4 Analýza genderové rovnosti a plán genderové rovnosti.....	50
4.1.5 Informační a poradenské služby .....	51
4.1.6 Dotazníkové šetření bariéry UHK .....	51
4.1.7 Komunikace .....	52
4.2 HR Award .....	53
4.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti souvisejících činností (zejm. řízení a správa instituce).....	54
4.3.1 Sebehodnoticí zpráva.....	54
4.3.2 Zpráva hodnotitelů .....	55
4.4 Další hodnocení.....	56
4.4.1 Personální a procesní audit rektorátních pracovišť .....	56
4.4.2 Hodnocení internacionalizace .....	57
4.5 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj .....	57
<b>5 UHK v mezinárodním srovnání.....</b>	<b>59</b>
<b>Závěr.....</b>	<b>60</b>
<b>Seznam zkratk.....</b>	<b>61</b>
<b>Přílohy.....</b>	<b>63</b>
Údaje ke vzdělávací činnosti .....	63
Počty studií .....	63
Studijní neúspěšnost .....	64
Internacionalizace studia.....	64
Přijímací řízení .....	66
Absolventi .....	69

Celoživotní vzdělávání .....	70
<b>Údaje k tvůrčí činnosti .....</b>	<b>71</b>
Publikace.....	71
Řešené projekty.....	72
Transfer znalostí.....	74
<b>Údaje k souvisejícím činnostem.....</b>	<b>77</b>
Údaje k zaměstnancům .....	77
Údaje k ubytovacím službám kolejí UHK.....	80
Údaje ke knihovně UHK .....	82
<b>Přehled umístění UHK v hlavních mezinárodních žebříčkách.....</b>	<b>84</b>
Žebříčky QS.....	84
Žebříčky THE .....	84
UI Green Metric .....	84

## Úvod

Tato zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností (dále jen „zpráva o vnitřním hodnocení“) je vypracována na základě zákona č. 111/1998 Sb., zákon o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů, ve znění pozdějších předpisů (dále jen „zákon o vysokých školách“), jenž ukládá vysokým školám povinnost vypracovat zprávu o vnitřním hodnocení v termínech stanovených vnitřním předpisem, nejméně však jednou za pět let, a každoročně ji aktualizovat o dodatek, který popisuje změny dosažené v kvalitě a v řídicích opatřeních. Vnitřní předpis *Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Univerzity Hradec Králové* uvádí, že na Univerzitě Hradec Králové (UHK) je zpráva zpracovávána jednou za pět let.

První zprávu o vnitřním hodnocení UHK zpracovala v roce 2018 a zahrнула do ní zejména období let 2013–2017. V souladu s vnitřním předpisem se tato zpráva zaměřuje na období let 2018–2022 a jejím cílem je uvést, jaká proběhla na UHK hodnocení, jaké byly jejich hlavní výsledky a jaká byla přijata opatření. Součástí je i vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a rizik a uvedení doporučení pro další rozvoj univerzitních činností a systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality. Zpráva je vytvářena jako kvalitativně pojaté sebehodnocení vlastních činností. V příloze jsou uvedeny kvantitativní údaje, které sledují posuny UHK v předmětném pětiletém období dle vybraných ukazatelů. Zpráva se zaměřuje na univerzitní úroveň a nezahrnuje další aktivity v zajišťování a hodnocení kvality, které probíhají jen na jednotlivých fakultách.

Vzhledem k tomu, že na UHK v uvedeném období proběhla kromě vnitřních hodnocení i vnější hodnocení, jsou v této zprávě prezentovány i jejich hlavní výsledky a opatření z nich vzešlá. Nejrozsáhlejším hodnocením, kterým univerzita v tomto časovém rámci prošla, bylo hodnocení prostřednictvím Institucionálního evaluačního programu (*Institutional Evaluation Programme – IEP*), který je spjat s Evropskou univerzitní asociací (*European University Association – EUA*). UHK si zvolila hodnocení zaměřené zejména na výzkum a využívání jeho výsledků, i tak se však jednalo o komplexní hodnocení, které zahrnuje celé spektrum univerzitních činností, včetně řízení a rozhodovacích procesů, vzdělávací činnosti, zajišťování kvality, plnění třetí role a internacionalizace. Proces byl započat v roce 2021 a prvním krokem byla sebehodnoticí fáze, jejímž výstupem byla sebehodnoticí zpráva, která byla zaslána hodnotitelům. Následovaly dvě návštěvy mezinárodního hodnotitelského týmu na UHK (26. až 28. dubna 2022, 31. května až 3. června 2022). Hodnoticí zpráva byla univerzitě zaslána v srpnu 2022, obsahovala celkem 26 doporučení. Výsledky sebehodnoticího procesu a výsledky hodnocení uvedené v závěrečné zprávě hodnotitelů jsou k jednotlivým činnostem uváděny v příslušných kapitolách. UHK v období sledovaném v této zprávě (do konce roku 2022) ještě nepřijala na základě výsledků hodnocení IEP EUA opatření ani rozhodnutí o realizaci doporučení, a to zejména s ohledem na to, že opatření

budou formulována v kontextu doporučení vyplývajících z dalších hodnocení, která byla dokončena až na podzim roku 2022.

Zpráva je členěna do pěti kapitol. Cílem první kapitoly je představit systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality na UHK a jeho proměny v příslušném období. Představuje hlavní vnitřní předpisy, řídicí akty, základní dokumenty a aktéry systému vnitřního hodnocení kvality. Druhá kapitola je zaměřena na zajištění a hodnocení kvality vzdělávací činnosti, třetí kapitola se soustředí na zajištění a hodnocení kvality tvůrčí činnosti a čtvrtá je věnována souvisejícím činnostem. Pátá kapitola se zaměřuje na pozici UHK v mezinárodních žebříčkách, což je také zahrnuto dle vnitřního předpisu do hodnocení kvality na UHK.

Zajišťování a hodnocení kvality bylo v některých letech předmětného období ovlivněno také epidemickou situací a mimořádnými opatřeními přijímanými k zamezení šíření covidu-19. Univerzitě se podařilo na tyto změny reagovat a procesy adekvátně přizpůsobit mimořádné situaci, zejména jejich převedením do online podoby.

# 1 Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality

Cílem této kapitoly je představit systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality na UHK a jeho proměny v příslušném období. Představuje hlavní vnitřní předpisy, řídicí akty, základní dokumenty a aktéry systému vnitřního hodnocení kvality. Na závěr je uvedeno zhodnocení v podobě shrnutí silných a slabých stránek, příležitostí a rizik a také doporučení pro další rozvoj systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality.

## 1.1 Dokumenty v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality

### 1.1.1 Vnitřní předpisy

Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality je zakotven ve vnitřních předpisech. Základním vnitřním předpisem pro systém zajišťování a hodnocení kvality je *Statut Univerzity Hradec Králové*, který mj. zřizuje Radu pro vnitřní hodnocení UHK (RVH UHK) a stanovuje její působnost, stejně jako zakotvuje vnitřní předpisy dle § 17 odst. 1 písm. k) zákona o vysokých školách.

Podrobnosti k systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality uvádí vnitřní předpis *Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Univerzity Hradec Králové*. V něm jsou zakotveny základní pojmy, východiska a principy zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, stanovuje také orgány a osoby v systému zajišťování a hodnocení kvality, opory a zdroje informací pro hodnocení, základní dokumenty a upravuje pravidla pro zajišťování a vnitřní hodnocení kvality vzdělávací činnosti, tvůrčí činnosti i souvisejících činností.

Dalším stěžejním předpisem je *Akreditační řád*, který mj. upravuje vnitřní postupy projednávání a schvalování žádostí o udělení, rozšíření či prodloužení platnosti akreditace studijních programů.

Mezi klíčové vnitřní předpisy patří také *Řád Rady pro vnitřní hodnocení Univerzity Hradec Králové*, který stanovuje podrobnosti k činnosti a jednání tohoto samosprávného akademického orgánu, který je stěžejním aktérem systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality na UHK.

Se systémem zajišťování a vnitřního hodnocení kvality souvisí také další vnitřní předpisy – např. *Jednací řád Akademického senátu Univerzity Hradec Králové*, *Volební řád Akademického senátu Univerzity Hradec Králové* a *Jednací řád Vědecké rady Univerzity Hradec Králové*, neboť oba tyto orgány se účastní procesů v zajišťování a hodnocení kvality.

Zapomenout nelze ani na *Studijní a zkušební řád Univerzity Hradec Králové*, který také obsahuje řadu ustanovení, které jsou součástí zajišťování kvality (např. role garanta studijního programu, rady studijních programů, pravidla pro stanovování vedoucích kvalifikačních prací apod.).

System zajišťování a vnitřního hodnocení kvality byl v předemtném období částečně upravován, což vyústilo v přijetí nových podob některých vnitřních předpisů. Klíčové změny v nastavení systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality ve vnitřních předpisech byly schváleny a registrovány v roce 2020. Týkaly se Statutu, Pravidel systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, Akreditačního řádu a Řádu Rady pro vnitřní hodnocení. Tyto úpravy vnitřních předpisů reagovaly zejména na výsledky hodnocení žádosti o institucionální akreditaci UHK v roce 2018 a reflektovaly dosavadní zkušenost UHK se systémem zajišťování a hodnocení kvality. Další změny byly vyvolány situací spjatou s epidemií covidu-19 a týkaly se např. toho, aby byly umožněno jednání samosprávných akademických orgánů za použití prostředků komunikace na dálku (týkalo se rady pro vnitřní hodnocení, vědecké rady a akademického senátu).

Tím, že UHK průběžně vyhodnocuje nastavení vnitřních předpisů a v případě potřeby pružně reaguje jejich úpravami, je aktuální zakotvení systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality nastaveno tak, že odráží současné potřeby univerzity a momentálně nejsou v přípravě změny vnitřních předpisů v této oblasti.

### 1.1.2 Řídící akty

System zajišťování a vnitřního hodnocení kvality dotvářejí relevantní řídicí akty. V oblasti vzdělávací činnosti se jedná např. o rektorský výnos č. 07/2020 *Garanti studijních programů*, jenž zakotvuje univerzitní pravidla podrobněji specifikující roli garantů studijních programů na UHK.

Relevantním dokumentem je také rektorský výnos č. 06/2021 *Hodnocení vzdělávací činnosti studenty*, který navazuje na vnitřní předpis *Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Univerzity Hradec Králové* a stanovuje rámec pro hodnocení vzdělávací činnosti studenty všech akreditovaných bakalářských a magisterských studijních programech na UHK. Zavádí hodnocení výuky předmětů a způsob vyhodnocování jejich výsledků na celé univerzitě. Rektorský výnos č. 15/2021 *Hodnocení vzdělávací činnosti studenty doktorských studijních programů*, vydaný v návaznosti na stejný vnitřní předpis, stanovuje univerzitní pravidla pro získávání zpětné vazby ke studiu od doktorandek a doktorandů a pro vyhodnocování výsledků této evaluace.

Na *Akreditační řád Univerzity Hradec Králové* navazuje rektorský výnos č. 08/2021 *Standardy studijních programů Univerzity Hradec Králové*, který stanovuje požadavky závazné pro udělení oprávnění uskutečňovat studijní program v rámci institucionální akreditace pro oblast nebo oblasti vzdělávání a stanovuje podstatné změny ve studijním programu v průběhu jeho uskutečňování. Přiměřeně se používá i pro uskutečňování studijních programů akreditovaných Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství (NAÚ). Rektorský výnos č. 07/2021 *Organizace procesu předkládání věcných záměrů a návrhů žádostí o akreditace studijních*



*programů na UHK, rovněž navazující na Akreditační řád, stanoví organizační pokyny k procesu předkládání těchto dokumentů radě pro vnitřní hodnocení.*

Z hlediska zajišťování a vnitřního hodnocení kvality tvůrčí činnosti je v roce 2020 klíčové zřízení nového poradního orgánu UHK (Mezinárodní poradní komise – MPK) a vytyčení jeho působnosti a pravidel jednání (*Jednací řád Mezinárodní poradní komise Univerzity Hradec Králové*). Do působnosti tohoto orgánu patří poradenství např. v oblasti hodnocení kvality doktorského studia, systému vnitřního hodnocení tvůrčí činnosti na UHK, hodnocení mezinárodního rozměru tvůrčí činnosti, systému zapojování postdoktorandů apod. V roce 2020 také došlo k částečné úpravě programů na podporu vědy a výzkumu na UHK, jejichž účelem je koncepční podpora rozvoje vědy a výzkumu (rektorský výnos č. 15/2020 *Programy na podporu vědy a výzkumu na Univerzitě Hradec Králové*).

V roce 2021 byly vydány některé řídicí akty zaměřené na rozvoj a zvyšování kvality tvůrčí činnosti UHK. Mezi ně patří rektorský výnos č. 02/2021 *Motivační systém pro stabilizaci/rozvoj doktorských studijních programů, habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na UHK*.

V souvislosti s rozvojem zaměstnanců univerzity byl během roku 2020 vydán nový řídicí akt *Kariérní řád a pravidelné hodnocení akademických pracovníků Univerzity Hradec Králové*, jehož hlavním cílem je podpora kariérního růstu akademických pracovníků, jenž je důležitou součástí zajišťování kvality vzdělávací činnosti a má vazbu především na personální zabezpečení výuky v akreditovaných studijních programech. Pro pracovníky na ostatních pozicích byl zaveden nový systém hodnocení (rektorský výnos č. 10/2020 *Hodnocení zaměstnanců UHK*), jehož cílem je přispět k profesnímu i osobnostnímu rozvoji zaměstnanců a posílit jejich motivaci k tomuto rozvoji.

V roce 2021 univerzita přijala nový *Etický kodex Univerzity Hradec Králové*, který formuluje etické principy univerzity a představuje morální závazek pro jednání jejích studujících a zaměstnanců. K posuzování podnětů ve věci porušování principů nového etického kodexu je zřízena etická komise, pravidla pro její obsazování a jednání určuje *Řád Etické komise Univerzity Hradec Králové* vydaný v témže roce. Dobudováním etické infrastruktury univerzita posiluje kultivaci svého vnitřního prostředí a vnímá ji jako složku, která také přispívá k zajišťování kvality činností na UHK.

Aktuálně univerzita připravuje řídicí akt, který zakotví organizační podrobnosti k hodnocení studijních programů. Dluh má univerzita v dobudování univerzitního hodnocení tvůrčí činnosti. Vnitřní předpis z roku 2020 uvádí, že podrobnosti vnitřního hodnocení tvůrčí činnosti, včetně jeho zajištění, jsou stanoveny řídicím aktem rektora, který však doposud nebyl vydán.

### 1.1.3 Strategické dokumenty UHK

Součástí systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality UHK jsou taktéž strategické, koncepční a další dokumenty, jako je strategický záměr a každoroční plán jeho realizace, bilanční zpráva o plnění plánu realizace strategického záměru, výroční zpráva o činnosti a výroční zpráva o hospodaření UHK. Všechny tyto dokumenty univerzita zveřejňuje na svých webových stránkách.

Současný strategický záměr univerzity byl schválen v roce 2021 a vytyčuje univerzitní strategii na desetileté období. Uvádí vizi a misi UHK, stejně jako priority a cíle, jichž chce dosáhnout, a opatření, která k jejich naplnění mají vést. Ve své vizi UHK zdůrazňuje: atraktivitu studijních programů a dalších forem vzdělávání; vysoce hodnocenou a společensky prospěšnou tvůrčí činnost a ceněné vědecko-výzkumné výsledky; společenskou odpovědnost a otevřenost instituce, která aktivně přispívá k formování veřejného prostoru; pevné zakotvení v regionu a spolupráci s externími partnery a přispívání k naplňování potřeb města, kraje a jejich obyvatel; internacionalizaci a rozvoj globálního potenciálu v oblasti mezinárodní spolupráce; soustavné zkvalitňování prostředí pro studenty i zaměstnance. Misí UHK, která je rovněž uvedena ve strategickém záměru, je šíření poznání v rámci regionálního i globálního společenství, což odráží charakter univerzity i její ambice. UHK je regionální vysokou školou a je si toho vědoma, nerezignuje však na globální charakter a klade značný důraz na internacionalizaci svých činností.

Strategický záměr zahrnuje čtyři strategické priority. První prioritou UHK atraktivní a inspirativní je zaměřena na oblast vzdělávací činnosti. Druhá prioritou UHK dynamická a excelentní se týká tvůrčí činnosti a doktorského studia. Třetí prioritou UHK otevřená a odpovědná formuluje cíle a opatření zejména v oblasti společenské odpovědnosti, péče o zaměstnance a budování UHK komunity a sdílené identity. Čtvrtá prioritou UHK moderní a efektivní pokrývá strategické řízení, efektivitu vnitřních procesů a infrastrukturu. Přílohou strategického záměru je Strategie internacionalizace Univerzity Hradec Králové od roku 2021, která rozpracovává mezinárodní rozměr činností UHK.

Nedílnou součástí implementace vytyčené strategie jsou každoroční plány realizace strategického záměru, jež konkretizují jednotlivá opatření a kroky, které UHK v daném roce učiní. Naplňování cílů je hodnoceno prostřednictvím bilančních zpráv o plnění plánu realizace za každý kalendářní rok, které jsou projednávány akademickým senátem. Ve strategickém záměru jsou také formulovány kvantitativní indikátory, které jsou každoročně vyhodnocovány, v relevantních případech jsou uvedeny cílové stavy, kterých chce univerzita dosáhnout. V průběhu naplňování strategického záměru UHK plánuje zajistit nezávislou evaluaci jeho implementace, která se zaměří na zhodnocení toho, jak byly dosaženy vytyčené cíle a jaký dopad měly realizované aktivity.

UHK také plánuje přijmout strategii výzkumné organizace, která navazuje na strategický záměr a která podrobněji rozpracovává klíčová témata, jež jsou spjatá s činností UHK coby výzkumné organizace, a stanovuje konkrétnější cíle, které mají být dosaženy ve střednědobém horizontu, a to do konce roku 2025. Návrh této výzkumné strategie UHK předložila Mezinárodní poradní komisi (MPK, viz pod kapitola 1.2.2) a také v rámci hodnocení IEP EUA (viz podkapitola 3.3).

Mezi strategickým řízením a zajišťováním kvality existuje na UHK úzké propojení. Nejenže se hodnocení mimo jiné opírá o strategické dokumenty, propojení je zřejmé i z hlediska organizačního, neboť v čele oddělení kvality a strategie, které vytváří zázemí jak pro strategické řízení, tak pro systém zajišťování kvality, stojí prorektor pro strategii a rozvoj, který rovněž dle vnitřních pravidel má koordinovat systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností.

#### **1.1.4 Další dokumenty**

Dalšími dokumenty, které hrají klíčovou roli v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality UHK, jsou zprávy o vnitřním hodnocení a jejich každoroční dodatky a sebehodnotící zprávy.

V souladu se zákonem o vysokých školách jsou sebehodnotící zprávy popisující a hodnotící naplnění jednotlivých požadavků vyplývajících z příslušných standardů pro akreditace součástí každé žádosti o akreditaci studijního programu.

Sebehodnocení bylo nedílnou součástí neúspěšné žádosti o institucionální akreditaci, kterou UHK podala v roce 2018. Žádost obsahovala jednu oblast vzdělávání (Historické vědy) a týkala se všech typů studijních programů (bakalářské, magisterské, doktorské). V říjnu proběhly návštěvy dílčích hodnotících komisí (komise pro institucionální prostředí a komise pro příslušnou oblast vzdělávání). Vzhledem k tomu, že dílčí komise pro oblast vzdělávání doporučila udělení institucionální akreditace pouze pro bakalářský stupeň studia a dílčí komise pro institucionální prostředí udělení institucionální akreditace nedoporučila, bylo výsledné stanovisko hodnotící komise nedoporučující, stejně jako stanoviska zpravodajů. UHK žádost o udělení institucionální akreditace vzala zpět. Na základě hodnocení hodnotící komise k institucionálnímu prostředí UHK přijala řadu opatření, která se týkala nastavení jejího systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality.

Rozsáhlou sebehodnotící zprávu UHK připravila v souvislosti s hodnocením IEP EUA. Na podzim 2021 byla na UHK složena sedmičlenná sebehodnotící skupina. V jejím čele stála prorektorka pro strategii a rozvoj, dalšími členy byli prorektorka pro zahraniční vztahy, prorektor pro vědu a tvůrčí činnost, vedoucí oddělení strategie a projektů Přírodovědecké fakulty a spolupracovník Kanceláře transferu technologií UHK, manažerka kvality a dva zástupci studujících (jeden člen univerzitního akademického senátu z Pedagogické fakulty, jeden doktorand

z Filozofické fakulty). Skupina byla záměrně složena tak, aby zahrnovala různorodé pohledy a zkušenosti, což umožňovalo komplexnější hodnocení současného stavu. Skupina připravila sebehodnoticí zprávu, která byla v roce 2022 předložena k projednání příslušným orgánům (kolegium rektora, akademický senát, rada pro vnitřní hodnocení) a následně zaslána hodnotitelům. V dalších částech této zprávy jsou hlavní výsledky sebehodnoticího procesu uváděny.

## **1.2 Orgány v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality**

V systému zajišťování a hodnocení kvality působí široká škála aktérů. Jedná se o orgány UHK, orgány fakult UHK a zaměstnance univerzity, kteří mají usilovat o podporu soustavného zlepšování kvality činností.

Působnost, pravomoci a odpovědnost orgánů UHK, orgánů fakult UHK a dalších pracovišť UHK v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality UHK se řídí zákonem, statutem, organizačním a vnitřním řádem UHK a dalšími vnitřními předpisy a řídicími akty UHK a fakult.

Vzhledem k tomu, že ústředním samosprávným akademickým orgánem pro zajišťování a vnitřní hodnocení kvality je Rada pro vnitřní hodnocení UHK, je níže podrobněji zhodnocena její činnost. Dále je pozornost upřena na Mezinárodní poradní komisi (MPK), kterou UHK zřídila v roce 2020 a která zprostředkovává UHK pohled zahraničních odborníků na její činnosti a dává doporučení založená na mezinárodní dobré praxi

### **1.2.1 Rada pro vnitřní hodnocení UHK a její činnost**

Garantem systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality je Rada pro vnitřní hodnocení UHK. RVH byla původně zřízena jako osmnáctičlenný orgán, jehož členové byli jmenováni zejména z řad akademických pracovníků fakult s ohledem na zastoupení oblastí vzdělávání a vědních oborů a také z řad vedení univerzity (prorektor) a fakult (proděkani).

Na základě výsledků hodnocení žádosti o institucionální akreditaci a po zhodnocení dosavadní činnosti RVH došlo v roce 2019 ke změně počtu členů, který byl snížen na 12. Úpravou vnitřních předpisů byla zavedena neslučitelnost členství v RVH s funkcí prorektora, děkana a proděkana a rovněž byla nastavena opatření pro zabránění střetu zájmu při hlasování.

V roce 2019 bylo na rektorátu UHK založeno nové oddělení (oddělení kvality a strategie), čímž rada pro vnitřní hodnocení (a další relevantní orgány) získaly doposud chybějící organizační a administrativní podporu v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností. Od září 2021 došlo personální změnou na pozici tajemníka RVH UHK k efektivnějšímu propojení činnosti rady pro vnitřní hodnocení a jejího podpůrného zázemí, neboť pozice tajemníka je nyní obsazena z řad členek oddělení kvality a strategie.

RVH v roce 2018 zasedala celkem sedmkrát (17. ledna, 21. února, 26. března, 20. června, 19. září, 21. listopadu, 12. prosince), v roce 2019 sedmkrát (24. ledna, 13. března, 15. května, 20. června, 2. října, 12. listopadu a 17. prosince), v roce 2020 čtyřikrát (14. ledna, 12. února, 13. května a 10. června), v roce 2021 desetkrát (21. ledna, 22. února, 24. března, 21. dubna, 19. května, 22. června, 22. září, 20. října, 24. listopadu, 15. prosince) a v roce 2022 osmkrát (26. ledna, 23. února, 16. března, 20. dubna, 18. května, 22. června, 21. září, 15. prosince).

Nižší počet zasedání RVH UHK v roce 2020 byl způsobem absencí zasedání ve druhé polovině roku kvůli skončenému funkčnímu období členů a členek RVH UHK a dlouhému procesu sestavování rady na další funkční období (který byl organizačně náročnější vzhledem k protiepidemickým opatřením proti šíření covidu-19). UHK již přijala opatření organizační povahy i změny vnitřních předpisů, aby se tato situace neopakovala a aby se do budoucna již nestalo, že tento klíčový orgán po nějakou dobu nemůže vykonávat svou činnost.

Současné funkční období členek a členů rady pro vnitřní hodnocení začalo v prosinci 2020. Kromě členů vyplývajících ze zákona o vysokých školách (rektor, předseda akademického senátu, člen z řad studujících) jsou členy akademičtí pracovníci a akademické pracovnice jednotlivých fakult. Není zastoupen žádný externí člen. Během současného funkčního období rady došlo ke dvěma změnám v jejím složení, a to z důvodu vzdání se členství (v průběhu roku 2021 se vzdal členství člen RVH z Filozofické fakulty, v roce 2022 rezignoval na své členství zástupce studujících). Proces doplnění rady novým členem zabral v obou případech několik měsíců, po přechodnou dobu tak RVH měla obsazeno jen 11 míst.

Hlavní náplní zasedání RVH UHK v předemném pětiletém období bylo projednávání žádostí o udělení, prodloužení či rozšíření akreditace studijních programů, které jsou po schválení v radě zasílány Národnímu akreditačnímu úřadu pro vysoké školství (NAÚ), neboť UHK nemá udělenou institucionální akreditaci. RVH dále projednávala věcné záměry akreditací a informace o změnách v uskutečňovaných studijních programech. Zabývala se také úspěšností akreditačních žádostí na NAÚ a nejčtenějšími připomínkami, které hodnotitelé k žádostem UHK mají.

RVH v roce 2018 připravila první univerzitní zprávu o vnitřním hodnocení kvality a v letech 2019, 2020, 2021 a 2022 k ní připravila dodatek za předcházející rok.

Na svých zasedání se rovněž RVH zabývala nastavením systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality – projednala např. relevantní změny ve vnitřních předpisech (kterými jsou Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, Akreditační řád a Řád Rady pro vnitřní hodnocení), na ně navazující relevantní řídicí akty či nastavení způsobu získávání zpětné vazby od účastníků programů celoživotního vzdělávání. Zabývala se také vznikem oddělení kvality, náplní jeho činnosti a způsobu spolupráce s RVH. Projednávala interní metodické materiály k akreditacím studijních programů.

RVH se na svých zasedání průběžně věnovala výsledkům hodnocení, které vyplývají z vnitřních procesů (např. hodnocení výuky předmětů v bakalářském a magisterském studiu, hodnocení doktorského studia, zpětná vazba od studujících s ukončeným studiem bez absolvování). Byla seznámena s doporučeními Mezinárodní poradní komise (MPK).

RVH byla také účastna příprav vnějších hodnocení – např. hodnocení v rámci Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací (M 17+), kdy mj. projednala sebeevaluační zprávu UHK k hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol. RVH byla průběžně informována o přípravě a průběhu mezinárodního hodnocení IEP EUA, projednala sebehodnoticí zprávu a byla seznámena s výsledky hodnocení.

Podrobnější informace k projednávaným záležitostem jsou k dispozici ve zveřejněných zápisech ze zasedání RVH.

### **1.2.2 Mezinárodní poradní komise UHK**

V roce 2020 došlo ke zřízení nového poradního orgánu UHK – Mezinárodní poradní komise (MPK) – a vytyčení jeho působnosti a pravidel jednání. Jedná se o pětičlenný orgán, jeho členy jmenuje rektor. Každá fakulta rektorovi předkládá návrh jednoho zahraničního odborníka, který může být jmenován členem MPK. Funkční období je tříleté.

V letech 2020–2022 v MPK zasedali: prof. Ing. Radovan Hudák, PhD., (Technická univerzita v Košiciach, Slovensko), prof. John R. Anchor, PhD, (University of Huddersfield, Spojené království), Teresita Maria Sevilla Peñuela, PhD, (Pontificia Universidad Javeriana, Kolumbie), prof. Teodorico de Castro Ramalho (Universidade Federal de Lavras, Brazílie), prof. dr hab. Anna Wypych-Gawronska (Uniwersytet Humanistyczno-Przyrodniczy im. Jana Długosza w Częstochowie, Polsko) (do května 2022), prof. Ts. Dr. Ali Bin Selamat (Universiti Teknologi Malaysia, Malajsie) (od května 2022).

Do působnosti tohoto orgánu patří poradenství zejména v následujících oblastech: podpora strategického směřování univerzity a plnění strategických cílů UHK, hodnocení kvality vzdělávací činnosti, zvláště pak kvality doktorského studia, hodnocení vědecko-výzkumného rozvoje univerzity a optimalizace systému vnitřního hodnocení UHK jako výzkumné organizace, hodnocení systému zapojení postdoktorandů na UHK, hodnocení internacionalizace univerzity a podpora rozvoje její mezinárodní spolupráce, podpora aktivit univerzity v oblasti její třetí role, podpora kreativity, podnikavosti a spolupráce s praxí na UHK, sdílení dobré praxe a zkušeností se zahraničními vysokými školami.

Zasedání MPK se obvykle účastní rektor univerzity, další členové vedení univerzity dle projednávaných témat, zástupci vedení fakult a případně další hosté. První jednání MPK proběhlo v prosinci 2020, vzhledem k epidemické situaci a cestovním omezením se uskutečnilo v online podobě. Obsahem prvního setkání komise bylo

především představení univerzity a jejích jednotlivých součástí, zejména z hlediska zaměření ve vzdělávací i tvůrčí činnosti, představení hlavních činností MPK a diskuze nad tématy nastolenými rektorem. V roce 2021 se MPK sešla dvakrát (první zasedání proběhlo ve dnech 17. a 18. června 2021, druhé 29. a 30. listopadu 2021). V obou případech se jednalo o jednání prostřednictvím online platformy. V roce 2022 proběhlo zasedání MPK konané na půdě univerzity, a to ve dnech 6. až 8. června 2022. Členové MPK navštívili prostory rektorátu i budovy všech fakult. Poslední zasedání v tomto funkčním období se konalo opět online (10. a 11. listopadu 2022).

Během svého působení MPK univerzité sdělila řadu doporučení v několika oblastech činností. V oblasti *vnitřního hodnocení* MPK zdůraznila důležitost a efektivitu tohoto nástroje. Vnitřní hodnocení by mělo zohlednit národní nebo mezinárodní kritéria hodnocení univerzit, národní pravidla financování univerzit, akreditační standardy, kritéria kariérního růstu, hodnocení akademických pracovníků a systém řízení kvality. Vnitřní hodnocení fakult na základě strategie univerzitního hodnocení může být nástrojem pro rozdělování finančních prostředků mezi fakulty. Hodnocení výsledků humanitních věd by se mělo řídit pravidly pro tyto obory, pozornost by měla být věnována hodnocení celospolečenského dopadu humanitních věd.

V oblasti *excellence* by měl být důraz kladen na uznání vynikajících týmů či pracovišť a jejich schopnosti přenášet technologie do praxe. Efektivní nástroj pro hodnocení „excellence“ by měl být založen na lokálním softwarovém nástroji nebo ratingovém portálu, který spolupracuje s příslušnými nástroji, jako jsou Publons, Researchgate, SciVal, databáze Web of Science, a měl by být propojen s vnitřním hodnocením univerzity a fakult.

V oblasti *výzkumu a výzkumné strategie* MPK doporučila věnovat větší pozornost oblastí dopadů výzkumu. Navrhla zvážit vytvoření a přezkoumání ukazatelů dopadu a také systematictější sledování dopadu výsledků na komunitu/společnost. Pobídky k výzkumu a publikacím by měly být na všech čtyřech fakultách uplatňovány konsistentně a mohly by zahrnout i benefit v podobě výzkumného volna. Doporučila také posílení mezifakultní spolupráce, aby se posílil rozsah, efektivita a dopad výzkumu. Další doporučení byla zaměřena na komentáře k textu strategie výzkumné organizace, jejíž návrh byl členům MPK předložen. Tyto návrhy byly zohledněny a na jejich základě došlo k dílčím úpravám této strategie.

Ve vztahu k problematice *doktorských studií* zdůraznila MPK důležitost internacionalizace (např. organizace konference v anglickém jazyce pro doktorandy, interní grantové soutěže pro doktorandy v angličtině apod.). Dále MPK vyzdvihla důležitost pravidelného hodnocení doktorandů speciální komisí, nikoliv pouze na úrovni fakult. Za neméně důležité považuje MPK existenci tzv. kontaktního místa pro doktorandy, které by poskytovalo podporu při studiu, ucelené informace o možnostech financování výzkumných aktivit, podporu

při zpracování žádosti o grant, nabídku specializovaných školení pro doktorandy. V otázce *postdoktorandů* je z pohledu MPK klíčová formalizace této pozice na univerzitě. Od postdoktorandů se očekává, že své know-how přinesou na pracoviště, posouvají ho dále; taková pozice by měla být věcí určité prestiže a měli by být vybíráni nejlepší uchazeči. MPK doporučila věnovat pozornost adaptaci zahraničních postdoktorandů na UHK a vytvořit *International Welcome Office*.

Oblasti internacionalizace se týkalo několik dalších doporučení MPK. Důležitým nástrojem internacionalizace jsou *strategická partnerství*. Ta by měla být vytvářena na univerzitní i fakultní rovině. Hodnoticí kritéria by měla být zaměřena jak na dosavadní spolupráci, tak na její budoucí potenciál. Měla by se zvažovat i kritéria a mechanismy pro případné ukončení spolupráce. Měl by být vytvořen nástroj pro podporu spolupráce s excelentními univerzitami nebo institucemi komplementárními k UHK. Důležité je sledovat a vyhodnocovat navázanou spolupráci. Jedno z doporučení se týkalo zvážení mezinárodního fondu pro spolupráci, což by mohlo generovat zajímavé projekty.

MPK doporučila integrovat *virtuální mobilitu* jako nástroj pro rozšíření možností internacionalizace, nikoli jako náhradu fyzické mobility (např. přednášky hostů, diskuse projektových konsorcií, mobility studentů a akademických pracovníků atd.). Mělo by dojít k vyjasnění role virtuálních aktivit v mezinárodní strategii UHK, což může zahrnout využívání a uznávání masových otevřených kurzů (*massive open online courses*, MOOCs) a větší systematizaci příležitostí virtuálních mobilit pro studující.

Měly by být zavedeny mechanismy, které by proaktivně zvýšily počet *zahraničních studujících*. MPK doporučila pro všechny studijní programy vyučované v anglickém jazyce účtovat stejné poplatky.

Počty domácích (především českých) studentů by bylo možné zvýšit zavedením opatření ke *snížení míry předčasného ukončování studia*. Měla by existovat systematická identifikace a zvýšená podpora pro studující ohrožené neúspěchem. Užitečná by mohla být aplikace informačních systémů v této věci.

Ohledně struktury UHK MPK uvedla, že by mělo dojít ke snížení počtu akademických pracovišť, aby se snížila administrativní zátěž akademických pracovníků a vytvořil se prostor pro výzkum a internacionalizaci. Toho by mělo být dosaženo participativním přístupem, nikoli vnucením. Nová organizační struktura by neměla mít „vítěze a poražené“, ale měla by podporovat nový a společný prostor pro aktivity.

V oblasti *péče o lidské zdroje* MPK doporučila více se zaměřit na *wellbeing* zaměstnanců a plánování v oblasti pracovních sil. Cílem je zvýšení rozsahu a efektivity aktivit (např. udržování kontaktu se zaměstnankyní ve dnech během období mateřské dovolené). Doporučení se také týkalo prozkoumání možnosti služby péče o děti v kampusu.



Doporučení MPK jsou na UHK postupně implementována, např. při formulování kritérií pro tzv. prémii pro kvalitu (PPK) uplatňovanou při tvorbě univerzitního rozpočtu, v němž jsou zohledněna také specifika společenskovedních a humanitních oborů. Rozšířeno bylo také monitorování specifických ukazatelů vědců a vědkyň, týmů a srovnání v rámci univerzit, kde byly vytvořeny přehledové žebříčky nejlepších vědců, např. dle h-indexu, ResearchGate či citací na Web of Science. UHK je členem konsorcia univerzit, které usilují o získání podpory pro evropské univerzitní aliance z programu Erasmus+. Toto konsorcium podalo projektové žádosti do výzev Evropské komise vyhlášených v roce 2021 a 2022.<sup>1</sup> Univerzita rovněž vyhodnotila stávající partnerskou spolupráci se zahraničními institucemi a vybrala a oslovila potenciální celouniverzitní strategické partnery. Rozšířena byla také nabídka virtuálních mobilit. Byly vybrány vhodné regiony, do nichž bude cílena propagace studia. Některá opatření reagující na doporučení MPK byla začleněna do plánu realizace strategického záměru na rok 2023.

UHK také vyhodnotila činnost MPK a rozhodla o jejím obsazení na další funkční období.

## **1.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti zajišťování kvality**

### **1.3.1 Sebehodnoticí zpráva**

Sebehodnoticí zpráva konstatovala, že UHK v posledních letech rozvíjí své aktivity v zajišťování a hodnocení kvality, bylo zřízeno do té doby chybějící organizační zázemí pro tyto činnosti. Množí se také zkušenosti se sebehodnocením a s tím souvisejícím vnějším hodnocením, které zvyšují povědomí o těchto tématech mezi členy akademické obce i neakademickými zaměstnanci, a přispívají tak k šíření kultury kvality na UHK.

UHK si zřídila mezinárodní poradní orgán (Mezinárodní poradní komise), který zahrnuje zástupce ze zahraničních univerzit, mezinárodní poradní orgán působí či vzniká také na některých fakultách. Prostřednictvím těchto orgánů a dalších mezinárodních hodnocení UHK získává mezinárodní pohled na své činnosti, což považuje za zásadní pro svůj další rozvoj.

Součástí vnitřního hodnocení je také získávání zpětné vazby, mj. prostřednictvím dotazníkových šetření. Tato agenda se na UHK postupně rozvíjí, centralizuje a systematizuje. Ohledně získávání zpětné vazby od studujících je potřeba stále více budovat mezi cílovou skupinou důvěru v evaluační proces a jeho smysl, lépe se studujícími komunikovat a lépe je informovat o výsledcích a přijatých opatření. Jejich účast v hodnocení výuky předmětů je totiž relativně nízká.

---

<sup>1</sup> Zapojení do vytváření evropské univerzitní aliance bylo pozitivně hodnoceno i v rámci evaluace IEP-EUA, kdy hodnotitelé doporučovali se i nadále ucházet o taková a podobná partnerství, neboť jde o efektivní prostředek pro rozšiřování mezinárodní sítě kontaktů.

UHK má stále ještě prostor pro to, aby se naučila lépe sebehodnotit, kriticky uvažovat o vlastních činnostech, nezakrývat slabiny, ale naopak hledat cesty k jejich odstranění. Je třeba i nadále zdůrazňovat význam hodnocení a sebehodnocení, aby procesy nebyly vnímány jako nutná povinnost, která vyplývá z legislativního rámce a zvyšuje administrativní zátěž, ale skutečně jako prostředek, který pomáhá instituci se zlepšovat a zefektivňovat své činnosti.

Na pravidla určená vnitřními předpisy v některých případech navazují řídicí akty, přičemž příprava některých z nich ještě nebyla dokončena. Celý systém tak, i s ohledem na dobu jeho vzniku, je implementován postupně a některé kroky se připravují do budoucna. UHK tedy nemá plně dotvořen svůj nový systém hodnocení a musí na něm dále intenzivně pracovat.

Pro monitorování a vyhodnocování činností je mnohdy obtížnější získávání dat, datové zdroje nejsou vzájemně propojeny a některé procesy nejsou automatizovány. UHK si proto dala za cíl přípravu klíčového manažerského informačního systému (MIS), který propojí datové zdroje a posílí dostupnost a přehlednost dat pro monitorování a hodnocení činností.<sup>2</sup>

### **1.3.2 Zpráva hodnotitelů**

Hodnotitelé formulovali v oblasti kultury kvality pro UHK několik doporučení. První se týká toho, že by si UHK měla vyjasnit svou institucionální koncepci kvality a navrhnout strategii pro zajišťování kvality, která by zahrnovala všechny interní činnosti (vzdělávací činnost, tvůrčí, řízení a administrativu). Procesy pro zajišťování kvality by měly být nastaveny ex-ante.

Hodnotitelé doporučují přehodnocení poslání oddělení kvality a strategie, aby hrálo proaktivní roli v akreditačních žádostech a poskytovalo vstupy související s kvalitou a standardy již na začátku tvorby návrhu studijního programu. Hodnotitelé také doporučili, aby UHK lépe využívala svou radu pro vnitřní hodnocení a zapojila ji více do rozvoje a dohledu nad kulturou kvality.

Hodnotitelé dále UHK doporučili ucházet se o institucionální akreditaci. To by UHK mohlo pomoci při implementaci zastřešující strategie kvality a cílevědomé kultury kvality a poskytlo UHK známku kvality.

---

<sup>2</sup> V roce 2022 probíhala klíčová implementace MIS, výsledky této implementace bude možné pozorovat nejdříve v roce 2023 a letech následujících.

## 1.4 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj

### SWOT analýza systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality

<p><b>Silné stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• zakotvení systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvalit ve vnitřních předpisech,</li><li>• dynamika rozvoje aktivit v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality v posledním období,</li><li>• existence Mezinárodní poradní komise,</li><li>• začlenění vnitřních i vnější aktérů do hodnotících procesů,</li><li>• učení se ze silných zkušeností s vnitřním i vnějším hodnocením,</li><li>• zlepšení dostupnosti dat pro hodnocení prostřednictvím manažerského informačního systému.</li></ul>	<p><b>Slabé stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• nízká míra návratnosti v případě některých zpětnovazebních dotazníků,</li><li>• nedobudovaný univerzitní systém vnitřního hodnocení, zejména v případě tvůrčí činnosti,</li><li>• není plně vyjasněn koncept kvality,</li><li>• nedůvěra některých aktérů k činnostem v systému zajišťování a hodnocení kvality,</li><li>• neochota některých aktérů přijímat administrativní a organizační zátěž spojenou se zajišťováním a hodnocením kvality,</li><li>• nedostatečné zdroje pro některé činnosti (lidské, finanční),</li><li>• nedostatečné informování o opatřeních vyplývajících z hodnocení,</li><li>• chybějící institucionální akreditace.</li></ul>
<p><b>Příležitosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• pravidla stanovená národní legislativou,</li><li>• dostatek příležitosti ke sdílení zkušeností a učení se z dobré praxe,</li><li>• existující doporučení z mezinárodního hodnocení pro další rozvoj.</li></ul>	<p><b>Hrozby:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• růst administrativní zátěže,</li><li>• nepředvídatelnost financování veřejných vysokých škol.</li></ul>

### Doporučení pro další rozvoj systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality

- Vydat řídicí akt, který v návaznosti na Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality nastaví podrobnosti k univerzitnímu hodnocení tvůrčí činnosti.

- Pokračovat v aktivitách zaměřených na budování důvěry v evaluační procesy. Zvyšování důvěry by přispělo i k vyšší ochotě poskytovat zpětnou vazbu.
- V návaznosti na výsledky hodnocení rychleji přijímat opatření a lépe o nich komunikovat uvnitř univerzity, aby byly více viditelné přínosy hodnoticích procesů pro univerzitu a její studující a zaměstnance.
- Implementovat doporučení z evaluační zprávy z hodnocení IEP EUA.

## 2 Vzdělávací činnost

Cílem této kapitoly je přiblížit výsledky vnitřního hodnocení vzdělávací činnosti, které v předmětném období na UHK probíhalo a které bylo založeno zejména na získávání zpětné vazby. Zaměřuje se rovněž na přípravu dalších hodnocení, která mají být spuštěna v následujícím roce. V souladu s vnitřním předpisem UHK *Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Univerzity Hradec Králové* jsou do hodnocení kvality zahrnuta také celostátní či mezinárodní šetření prováděná institucemi v rámci České republiky nebo Evropské unie, a proto tato kapitola přináší také stručné informace o zapojení UHK do těchto šetření v uvedeném časovém období. Dále představuje, jaký byl pohled vnějších hodnotitelů na její vzdělávací činnost (zejména Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství při hodnocení žádostí o udělení, prodloužení či rozšíření akreditace studijních programů a také hodnotitelů IEP EUA).

### 2.1 Vnitřní hodnocení kvality

V rámci zajišťování a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací činnosti UHK pravidelně sleduje a hodnotí ukazatele spojené se vzdělávací činností. Standardizované údaje se shromažďují zejména v rámci výročních zpráv o činnosti (údaje k počtu studujících, studijní neúspěšnosti, absolventům, zájemcům o studium, účastníkům kurzů CŽV). Sledovány jsou také indikátory spojené se vzdělávací činností určené strategickým záměrem, a to zejména v rámci každoročních bilančních zpráv vyhodnocujících naplňování strategie. Podrobnější údaje k průběhu studia jsou k dispozici v informačním systému STAG a nově také v manažerském informačním systému. V rámci každoročních fakultních zpráv o přijímacím řízení jsou sledovány a vyhodnocovány podmínky, průběh a výsledky přijímacího řízení. Prostřednictvím Informačně-poradenského a kariérového centra (IPaKC) UHK dvakrát ročně sleduje a vyhodnocuje údaje k nezaměstnanosti absolventů UHK. Součástí hodnocení je také zpětná vazba členů akademické obce a absolventů.

#### 2.1.1 Hodnocení výuky předmětů

Hodnocení vzdělávací činnosti ze strany studujících probíhalo na UHK na začátku předmětného období odděleně na jednotlivých fakultách. Filozofická fakulta (FF) realizovala studentské hodnocení vzdělávací činnosti prostřednictvím tištěných formulářů, které distribuovala v rámci výuky předmětů, zatímco Fakulta informatiky a managementu (FIM), Pedagogická fakulta (PdF) i Přírodovědecká fakulta (PřF) využívaly k získávání zpětné vazby informační systém STAG. Napříč fakultami se také částečně lišily termíny, v nichž bylo možné dotazníky ke studentskému hodnocení výuky vyplňovat, stejně jako se lišila jejich podoba či způsob vyhodnocování. Z vyhodnocení organizace procesu studentského hodnocení výuky vyplynulo, že tento způsob není optimální vzhledem k mezifakultní výuce, která je poměrně rozsáhlá zejména mezi PdF, PřF a FF při

zabezpečování výuky studentů a studentek v oblasti učitelství. Na konci roku 2019 tak začaly probíhat přípravy návrhu na sjednocení způsobu získávání zpětné vazby k výuce předmětů od studujících bakalářského a magisterského studia, které byly dokončeny v roce 2020. Rámec pro získávání zpětné vazby je určen rektorským výnosem č. 06/2021 *Hodnocení vzdělávací činnosti studenty*. Vzhledem k tomu, že do výuky v letním semestru akademického roku 2019/2020 výrazně zasáhla epidemie covidu-19 a s ní spjatá omezení kontaktní výuky, došlo k zahájení využití tohoto jednotného získávání zpětné vazby až v zimním semestru akademického roku 2020/2021. Od té doby je pravidelně realizováno každý semestr.

Jednotné univerzitní studentské hodnocení vzdělávací činnosti probíhá v podobě zpětné vazby k výuce jednotlivých předmětů prostřednictvím IS/STAG. Hodnocení je k dispozici jak v českém, tak anglickém jazyce, aby se jej mohli účastnit také zahraniční studující. Termín je určen v každém semestru, obvykle se jedná o poslední výukové týdny a případně i zkuškové období. V každém semestru je na základě fakultních zpráv vypracována univerzitní zpráva, jež je předkládána kolegiu rektora, radě pro vnitřní hodnocení a akademickému senátu. Poté je zpřístupněna na webových stránkách všem členkám a členům akademické obce. Účelem tohoto procesu je zejména zvýšit povědomí členů akademické obce, včetně studujících, o výsledcích hodnocení výuky jednotlivých předmětů a opatřeních, která z nich vyplývají, a posílit motivaci studujících k účasti v hodnocení vzdělávací činnosti.

Přijímání opatření je v kompetenci jednotlivých fakult. Vzhledem k povaze zpětné vazby mohou být opatření přijímána vyučujícími, garanty studijních předmětů, garanty studijních programů, vedoucími pracovišť apod.

Zkušenost z pěti semestrů, kdy se sběr zpětné vazby realizoval, poukazuje na snižující se zájem studujících. Účast je vždy vyšší v zimních semestrech než v letních. Zatímco v zimním semestru akademického roku 2020/2021 se zúčastnilo 33 % studujících, v letním semestru akademického roku 2021/2022 se jednalo o 19 %. Vzhledem k snižujícímu se zájmu došlo k úpravám příslušného dotazníku (jeho výraznému zkrácení) a také úpravě termínu pro vyplňování hodnocení. Přesto účast byla nejnižší v porovnání se zimními semestry předchozích dvou akademických roků.

Do vyhodnocování nastavení zpětné vazby k výuce předmětů jsou začleněni zástupci studentské komory akademického senátu. Z vyhodnocování vyplynuly dva základní problémy, které mohou zapříčínovat nezájem studujících o vyplňování hodnotících dotazníků k výuce předmětů. Prvním z nich je nedůvěra v anonymitu hodnocení a obavy z možné identifikace respondenta a jeho následného postihu. Ačkoli hodnocení je zcela anonymní (s výjimkou komentářů, které se respondent může rozhodnout podepsat), obavy respondentů působí zejména skutečnost, že zpětnou vazbu poskytují pod přihlášením v informačním systému. Druhým identifikovaným problémem je to, že studující pociťují nedostatek zpětné vazby ze

strany vyučujících, garantů a vedení kateder a fakult k výsledkům hodnocení. Získávají tak dojem, že vyplňování hodnocení je zbytečné, neboť stejně nevede k žádným změnám. UHK tak musí ve spolupráci zaměstnanců i studujících hledat další cesty, jak zvýšit zájem studujících o zpětnou vazbu k výuce předmětů a jak posílit jejich důvěru v evaluační proces a jeho smysl, jak se studujícími co nejlépe komunikovat a co nejlépe jim zprostředkovat výsledky hodnocení a přijatá opatření. Zároveň budou hledány jiné způsoby, jak zpětnou vazbu k výuce od studujících získávat (např. prostřednictvím fokusních skupin konaných v rámci jednotlivých studijních programů).

### **2.1.2 Hodnocení doktorského studia**

Univerzitní pravidla pro získávání zpětné vazby ke studiu od doktorandek a doktorandů a pro vyhodnocování výsledků této evaluace stanovuje rektorský výnos č. 15/2021 *Hodnocení vzdělávací činnosti studenty doktorských studijních programů*. Jedná se o formu anonymního dotazníku k hodnocení doktorského studia, a to zejména ve vztahu k jeho organizačnímu zabezpečení, povinnostem kladeným na doktorandy a k tvůrčí činnosti doktorandů. Hodnocení probíhá jednou za dva roky, a to zpravidla koncem výukové části letního semestru. Výsledky hodnocení jsou zpracovávány souhrnně, dle fakult a v závislosti na minimálním počtu zúčastněných doktorandů také dle studijních programů. Univerzitní zpráva, která je z hodnocení sestavena, je předkládána kolegiu rektora, akademickému senátu a radě pro vnitřní hodnocení. Rámcové výsledky hodnocení vzdělávací činnosti doktorandy jsou zpřístupněny členům a členkám akademické obce na webu UHK. Způsob projednání a přijímání opatření na úrovni fakult a studijního programu je v kompetenci fakult.

První hodnocení proběhlo v roce 2021, další je plánováno na rok 2023. Hodnocení probíhalo od 6. května do 31. května 2021 elektronicky prostřednictvím dotazníku, který byl k dispozici ve dvou jazykových verzích (česky a anglicky). Celkem bylo osloveno 193 doktorandů a doktorandek a odevzdáno bylo 90 dotazníků (z toho 78 představovaly dotazníky v českém jazyce, 12 bylo v jazyce anglickém). Návratnost na UHK byla ve výši 46,6 %. Hodnocení se týkalo organizace doktorského studia a zázemí v rámci studia, povinností stanovených v rámci doktorského studia a tvůrčí činnosti a publikování jejich výsledků.

V některých otázkách byly v hodnocení patrné mezifakultní rozdíly, např. ohledně motivování doktorandů k tvůrčí činnosti, jejich zapojování do výzkumných projektů či ke struktuře doktorského studia. Jedním z opatření na UHK tak je zintenzivnit využívání platform pro sdílení dobré praxe mezi fakultami. Vzhledem k výsledkům hodnocení bude UHK také zajišťovat společné vzdělávací aktivity pro studující doktorského studia zaměřené zejména na publikování výsledků tvůrčí činnosti a na psaní žádostí o vědecko-výzkumné granty/projekty či mezinárodní stipendia. Na podzim 2021 byl na UHK uskutečněn první ročník tzv. „*Ph.D. summitu*“ určeného pro nastupující studentky a studenty českých

i anglických doktorských studijních programů. Třídenní seminář byl zaměřen zejména na etické principy ve vědecké práci, přípravu publikací a strategii publikování, propagaci výzkumu, přípravu projektů a kariérní rozvoj. Záměrem je tuto aktivitu každoročně opakovat, v roce 2022 tak proběhl druhý ročník.

Dalším opatřením, které vyplynulo z této zpětné vazby, je potřeba dále hledat cesty pro navyšování financí na doktorská stipendia, aby se zlepšily finanční podmínky doktorandek a doktorandů a mohli se více věnovat plnění povinností souvisejících se studiem a mohli včas dokončovat svá studia. Přijímání dalších opatření je v kompetenci fakult, které mají příslušné studium akreditováno.

### **2.1.3 Snižování studijní neúspěšnosti**

Ve snaze lépe porozumět příčinám studijní neúspěšnosti a přijímat opatření, která efektivněji napomohou jejímu snížení, UHK sbírá zpětnou vazbu od studujících, jejichž studium bylo ukončeno bez absolvování. Sběr dat probíhá prostřednictvím informačního systému STAG. Automaticky je zasílán odkaz na dotazník všem studujícím, kteří zanechají studia, a těm, kteří mají studium ukončeno z důvodů nesplnění podmínek vyplývajících ze studijního a zkušebního řádu.

Dotazník byl na UHK spuštěn v červenci 2020, vzhledem k technickým problémům nastala jeho plná funkčnost v září 2020. Cyklus dotazování byl ukončen s koncem roku 2020 a za rok 2020 byly zpracovány první výsledky této pilotní fáze. V roce 2021 byla anketa poprvé spuštěna po celý kalendářní rok. V kalendářním roce 2022 dotazování pokračovalo, byla však dílčím způsobem upravena podoba dotazníku a nabídka možných odpovědí. Výsledky jsou vyhodnocovány za kalendářní rok počátkem následujícího roku, univerzitní zpráva je předkládána relevantním univerzitním orgánům a zpřístupněna studujícím a zaměstnancům a zaměstnankyním univerzity na webové stránce.

V roce 2020 UHK obdržela 199 vyplněných dotazníků, v roce 2021 bylo odesláno 411 vyplněných dotazníků a v roce 2022 jich bylo 351.

V roce 2020 třemi nejčastěji uváděnými faktory, které měly vliv na ukončení studia, byly rodinné, zdravotní či jiné osobní důvody, časová náročnost studia a jeho skloubení s osobním a pracovním životem a nesplněná očekávání od studijního programu. Pořadí těchto faktorů se lišilo dle forem studia. Podobně v roce 2021 třemi faktory, které respondenti nejčastěji uváděli v kontextu svého ukončení studia, byly: rodinné, zdravotní či jiné osobní důvody, časová náročnost studia a jeho skloubení s osobním a pracovním životem a nesplněná očekávání od studijního programu. Pořadí a četnost uvádění těchto vlivů se lišily dle forem studia, dle typu studia a na jednotlivých fakultách, ale vždy toto byly tři nejčastěji uváděné faktory ukončení studia (s výjimkou respondentů Přírodovědecké fakulty a respondentů z magisterských studijních programů, v jejichž případě mezi prvními třemi nejčastěji uváděnými vlivy na ukončení studia byla zastoupena přílišná obsahová náročnost studia).



Faktory, které respondenti nejčastěji uváděli v kontextu svého ukončení studia v roce 2022, byly: časová náročnost studia a jeho skloubení s osobním a pracovním životem, rodinné, zdravotní či jiné osobní důvody, jiné důvody, nesplněná očekávání od zvoleného studijního programu a přílišná obsahová náročnost studia. Pořadí a četnost uvádění jednotlivých vlivů se lišily dle typu forem studia, dle typu studia a na jednotlivých fakultách. V porovnání s předchozím rokem stoupl procento respondentů, kteří mezi vlivy na ukončení studia uvedli jeho časovou náročnost a skloubení s osobním životem, zaměstnáním apod. o devět. Procento dotazovaných uvádějící vliv rodinných, zdravotních či jiných osobních důvodů stoupl o tři. Procento respondentů uvádějící nesplněná očekávání od studijního programu stoupl o tři. Procento, které uvedlo obsahovou náročnost studia, se zvýšilo o čtrnáct.

Ze všech tří cyklů hodnocení pak vyplývá, že UHK by se ve své činnosti měla zaměřit na další rozvoj aktivit a služeb poradenského centra a zvyšování povědomí studujících o jeho nabídce, aby studující měli adekvátní podporu při odbourávání případných bariér pro dokončování studia. Měla by dále rozvíjet možnosti pro usnadnění skloubení studia s osobním a pracovním životem i dalšími aktivitami. V neposlední řadě by měla univerzita pokračovat v hledání cest, jak lépe seznamovat uchazeče s obsahem studijních programů a profesním uplatněním a rozšiřovat nabídku poradenství pro výběr vhodného studijního programu.

Z hlediska informování uchazečů a uchazeček o studium lze zmínit, že v roce 2021 byla zřízena nová informační linka pro uchazeče, která byla spuštěna v období od 1. 8. do 20. 9. 2021. Koordinátorka informační linky v tomto období zodpověděla 68 dotazů cílených zejména na témata spojená s podáváním přihlášek, výběrem oborů, výsledky přijímacího řízení a dalšími oblastmi. Obdobná aktivita byla realizována i v roce 2022.

#### **2.1.4 Absolventská šetření**

V roce 2020 Informačně-poradenské a kariérní centrum (IPaKC) UHK intenzivně pracovalo na komplexním šetření uplatnitelnosti absolventů. V jeho rámci došlo nejprve k provedení dotazníkového šetření mezi zástupci zaměstnavatelů, přičemž byli osloveni všichni zaměstnavatelé, kteří s IPaKC spolupracují. Cílem bylo zejména zjistit, kteří zaměstnavatelé mají zájem o spolupráci s UHK, o jaké služby mají zájem a jaké znalosti a dovednosti očekávají od absolventů, které si přejí oslovit s nabídkou spolupráce. Sběr dotazníků probíhal od 7. července do 8. srpna. Osloveno bylo celkem 457 zaměstnavatelů, z nichž 103 dotazník vyplnilo (tedy 22,5 %). Výsledky tohoto šetření napomáhají nejen kariérnímu centru v rozvoji spolupráce se zaměstnavateli a zefektivňování způsobu zveřejňování pracovních nabídek, ale také v rozvoji kariérového poradenství a v rozvoji přípravy absolventů na uplatnění. Zaměstnavatelé od absolventů očekávají jak dobré odborné znalosti, tak také praktické dovednosti, schopnost týmové práce, analytického myšlení a řešení problémů. Důležité jsou také zejména vlastní invence, kreativita a tvůrčí

myšlení, komunikační a prezentační dovednosti či znalost práce na PC. Z výsledků šetření také vyplynulo, že dle zaměstnavatelů absolventům nejčastěji chybí praxe a schopnost praktické činnosti, dále se domnívají, že chybí dostatečné komunikační dovednosti, odpovědnost, samostatnost a další. Pro UHK je tedy žádoucí zaměřit se na další rozvoj praxí a na rozvoj měkkých kompetencí (komunikace, týmová spolupráce, samostatnost apod.), což univerzita zapracovala i do své strategie na další období.

V rámci komplexního šetření uplatnitelnosti absolventů proběhlo v roce 2022 dotazníkové šetření mezi absolventy UHK. Osloveni byli všichni absolventi z akademického roku 2020/2021 všech studijních programů (bakalářských, magisterských, navazujících magisterských a doktorských programů). Sběr dat probíhal od 29. června 2022 do 31. července 2022. Osloveno bylo 891 absolventek a absolventů UHK, z toho 133 z nich dotazník vyplnilo. Zpětná vazba byla získána od 14,9 % osob. Z toho 4 osoby odpověděly, že neabsolvovaly univerzitu v daném akademickém roce a dotazník byl tímto krokem automaticky ukončen. Celkově bylo tedy zasláno 129 platných reakcí. Nejčastěji absolventi, kteří dotazník vyplnili, absolvovali Pedagogickou fakultu (56), dále Ústav sociální práce (25), Filozofickou fakultu (19), Fakultu informatiky a managementu (18) a Přírodovědeckou fakultu (11). Cílem šetření bylo získat zpětnou vazbu v otázce uplatnitelnosti absolventů, zjistit vnímanou kvalitu oboru, fakulty a celé univerzity absolventy, zjistit informace o kompetencích absolventů, chování absolventů na trhu práce a zjistit *wellbeing* a spokojenost absolventů.

Mezi zjištěními ze šetření bylo např. to, že s UHK udržuje kontakt necelá třetina respondentů. Nejčastěji uváděné důvody, proč si respondenti dotazníku vybrali studovaný obor na UHK byly: zájem o konkrétní oblast studia, z důvodu získání titulu, kvůli dostupné geografické poloze UHK (např. minimalizace dojezdové vzdálenosti a tím snížení finančních nákladů na studentský život). Mezi výrazně kladně hodnocené získané kompetence u respondentů byly: kompetence k řešení problému, kompetence pracovní, kompetence kulturní a kompetence v rámci psaného projevu. Podle respondentů a respondentek na jejich získané kompetence během studia mělo vliv osobnostní nastavení, kdy vyšší vliv uvádí v součtu až 91,5 %. Dále uvádí ovlivnění vlastní katedrou, spolužáky, rodinou a nejmenší vliv připisují fakultě nebo celé UHK. Naopak jako hůře hodnocené kompetence z šetření vyplývají: pokročilé digitální kompetence, kompetence jazykové (nízkou úroveň kompetencí pociťuje dohromady až 44 % respondentů dotazníku), kompetence ke kreativitě, prezentační kompetence a oborově specifické kompetence. Služby poradenského centra využilo při studiu jen minimum respondentů, až 56 % absolventek a absolventů o existenci služeb během studia nevědělo. Další zjištění se týkala např. *wellbeingu*, připravenosti absolventů na trh práce, jejich současného zaměstnání apod.

Na zjištění z dotazníku naváže kvalitativní část šetření (fokusní skupina). Poté dojde k celkovému shrnutí výsledků a navržení případných opatření.

### **2.1.5 Hodnocení programů celoživotního vzdělávání**

Součástí systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality je také hodnocení kvality poskytovaných programů celoživotního vzdělávání. Hodnocení programů celoživotního vzdělávání sestává zpravidla jak ze zpětné vazby od účastníků a absolventů, tak ze sledování a vyhodnocování údajů shromažďovaných zejména v rámci přípravy výroční zprávy o činnosti UHK a ze stanoviska fakulty, která program celoživotního vzdělávání uskutečňuje.

Získávání zpětné vazby od účastníků programů CŽV nebylo dlouhodobě mezi fakultami koordinováno. V roce 2022 byl připraven návrh univerzitního systému zjišťování zpětné vazby od účastníků programů celoživotního vzdělávání a byl připraven společný dotazník, který byl projednán radou pro vnitřní hodnocení. Od roku 2023 dojde k zahájení jeho využívání. Tato pravidla však nemají doposud oporu v řídicím aktu, který by proto bylo žádoucí v blízké době přijmout a vydat.

### **2.1.6 Komplexní hodnocení studijních programů**

Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality zakotvují postupy pro komplexní hodnocení studijních programů v době platnosti jejich akreditace. To doposud nebylo na UHK prováděno, a to zejména z toho důvodu, že se novelou zákona v roce 2016 výrazně změnila akreditační pravidla. Původním programům (děleným na studijní obory) akreditace koncem roku 2024 končí a jsou vnímány jako dobíhající programy pro dostudování zapsaných studujících, zatímco studijní programy akreditované podle nových pravidel ještě nebyly uskutečňovány dostatečně dlouhou dobu na to, aby v nich již bylo možné provést komplexní hodnocení, včetně hodnocení míry dokončování studia, uplatnitelnosti absolventů apod. V roce 2022 se již začaly připravovat organizační postupy a harmonogram pro to, aby toto komplexní hodnocení studijních programů bylo zahájeno v průběhu roku 2023.

## **2.2 Zapojení UHK do národních a mezinárodních šetření**

V předmětném období se UHK zapojila do několika národních a mezinárodních šetření, která byla zaměřena na studující nebo absolventy a absolventky a která byla v ČR realizována na základě zadání Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy.

V roce 2018 se jednalo o dotazníkové šetření Absolvent 2018, jež bylo cíleno na absolventy z let 2013–2017, kteří zároveň neabsolvovali další studium na vysoké škole v roce 2018 a ani v době šetření nestudovali na vysoké škole. Jednalo se o absolventy bakalářského, magisterského i doktorského studia ve všech formách studia. Počátkem roku 2020 UHK obdržela individualizovanou zprávu z tohoto

šetření. Poznatky z ní vyplývající byly mj. využity při přípravě strategického záměru UHK na období od roku 2021.

V roce 2018 se UHK zúčastnila také pilotního šetření Eurograduate, které bylo zaměřeno na absolventy končící v letech 2012/2013 a 2016/2017 v bakalářském či magisterském typu studia. Záměrem šetření bylo zjistit uplatnitelnost absolventů a hodnocení získaného vzdělání a komparovat data z jednotlivých zemí, které se tohoto šetření zúčastnily. V roce 2022 probíhal sběr dat v rámci další vlny šetření Eurograduate, tentokrát se výzkumu účastnili absolventi a absolventky z akademických let 2016/2017 až 2020/2021 bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů. Sběr dat byl prodloužen do roku 2023.

Na jaře 2019 se UHK zapojila do šetření Eurostudent VII a v roce 2022 do šetření Eurostudent VIII, což jsou šetření zaměřená na sledování studijních i životních podmínek studujících vysokých škol v evropských zemích a týkají se studentů bakalářských a magisterských studijních programů.

V roce 2021 se UHK zapojila do národního dotazníkového šetření studujících doktorských studijních programů v ČR Doktorandi 2021, které je zaměřeno na reflexi studijních podmínek doktorandek a doktorandů českých vysokých škol.

Všechna výše uvedená rozsáhlá dotazníková šetření poskytují řadu cenných zjištění, které univerzita dále reflektuje při vyhodnocování a uskutečňování svých činností.

V roce 2020 UHK věnovala pozornost také dokumentu Studium a život v České republice pohledem zahraničních studentů, zpráva z výzkumu na českých vysokých školách, který prezentuje výsledky dotazníkového šetření realizovaného na konci roku 2019. Tento průzkum uskutečnil Dům zahraniční spolupráce (DZS) ve spolupráci s MŠMT a vysokými školami a jeho hlavním účelem bylo vyhodnotit propagaci ČR coby studijní destinace, kvalitu studijních programů a dostupnost služeb ze strany vysokých škol, a zlepšit tak podmínky pro studium studujících ze zahraničí. Šetření se zúčastnilo také 51 respondentů z UHK, jejichž výsledky má UHK rovněž k dispozici a byly jedním z podkladů pro další rozvalu ve věci internacionalizace studia, plánování mobilit, propagaci studijních programů apod.

Studující UHK se společně se studenty dalších šesti českých vysokých škol zapojili do mezinárodního šetření zaměřeného na dopady covidu-19 na studující, které v ČR realizoval Sociologický ústav Akademie věd ČR ve spolupráci s Fakultou sociálních věd Univerzity Karlovy. Sběr dat probíhal na jaře 2020. Dotazník se zaměřoval na kvalitu výuky po zavedení opatření proti šíření covidu-19, na spokojenost s informováním studujících o těchto opatřeních, na studijní zátěž a informování ze strany vyučujících. Součástí dotazování rovněž byla míra stresu, obavy o zdárné ukončení akademického roku či to, zda se studující obraceli na poradenské služby. Výsledky tohoto šetření, které UHK obdržela v červnu, přinesly cenná zjištění k situaci studujících, která se pak mohla promítnout i do plánování výuky či

poskytování poradenských služeb v dalších semestrech, které byly také ovlivněny opatřeními proti šíření covidu-19.

## **2.3 Akreditace udělované NAÚ**

Z hlediska hodnocení kvality vzdělávací činnosti lze za klíčovou vnější zpětnou vazbu považovat stanoviska hodnotitelů Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství (NAÚ) při posuzování žádostí o akreditace studijních programů a rozhodnutí Rady NAÚ ve věci udělení akreditace těmto programům. Úspěšné akreditace dokazují, že studijní programy naplňují národní akreditační standardy a odpovídají svou kvalitou stanoveným požadavkům.

V období let 2018–2022 byla udělena akreditace 116 studijním programům, z toho bylo 64 bakalářských studijních programů, 1 magisterský, 33 navazujících magisterských a 18 doktorských. 73 studijních programů získalo akreditaci na období 10 let, 43 na pětileté období. Osmi studijním programům byla v době platnosti akreditace rozšířena. Patnácti studijním programům byla v předmětném období platnost akreditace prodloužena. V případě 93 studijních programů NAÚ při udělení akreditace požadoval kontrolní zprávu. Kontrolní zpráva také byla vyžadována u všech studijních programů při prodloužení akreditace a v případě čtyř rozšíření akreditace studijních programů. V případě 22 žádostí o akreditaci studijních programů byla žádost vzata univerzitou zpět, a to většinou z důvodu nedoporučujících stanovisek hodnotitelů pro udělení akreditace.

RVH UHK průběžně analyzuje a projednává dosavadní průběh a výsledky posuzování žádostí o akreditace UHK na NAÚ a podněty z rozhodovací praxe NAÚ včleňuje do svých schvalovacích mechanismů. Věnuje se zejména důvodům, proč jsou akreditace udělovány na kratší pětiletou dobou. Nejčastěji se jedná o nedostatečné záruky řádného personálního zabezpečení na 10 let, v některých případech je důvodem to, že je akreditace udělována poprvé. RVH se také podrobně zabývá důvody zpětvzetí akreditačních žádostí.

## **2.4 Hodnocení IEP EUA v oblasti vzdělávací činnosti**

### **2.4.1 Sebehodnoticí zpráva**

Rozsáhlé sebehodnocení vzdělávací činnosti UHK provedla v rámci přípravy sebehodnoticí zprávy pro mezinárodní evaluaci v rámci IEP EUA. Níže jsou uvedené hlavní výsledky sebehodnoticího procesu v této oblasti.

Současný strategický záměr UHK klade velký důraz na doktorské studium. UHK usiluje o mírné navýšení počtu doktorských studentů a cítí potenciál zejména ve zvyšování počtu zahraničních doktorandů, který doposud plně nevyužívá, ačkoli řada programů je akreditována v angličtině. Chybí komplexní univerzitní strategie k získávání zahraničních doktorandů, ačkoli dílčí kroky již UHK činí (např. úprava

pravidel pro poplatky za studium v cizojazyčných doktorských studijních programech).

Nevyužitý byl doposud potenciál profesních programů, neboť prozatím byly preferovány – i s ohledem na nejednoznačné vymezení profilů studijních programů v příslušných normách – akademicky zaměřené programy. Vnímání profesních programů se však začíná proměňovat i v národním kontextu a v rámci Národního plánu obnovy, financovaného ze zdrojů Evropské unie (EU), UHK připravuje nové profesně zaměřené studijní programy. UHK rovněž zatím nemá plně využít potenciál interdisciplinárních studijních programů. Dalším úkolem, před nímž UHK aktuálně stojí, je implementovat podepsané smlouvy se zahraničními univerzitami týkající se spolupráce při uskutečňování studijního programu (*double degree*), a tuto kooperaci tak naplnit v praxi.

Jistou slabinu představuje přístup k akreditacím studijních programů v cizím jazyce. UHK má akreditovanu řadu anglicky vyučovaných studijních programů. Ve většině případů se však jedná jen o překlad české verze do angličtiny bez vazby na potenciální atraktivitu programu pro zahraniční uchazeče. Některé z těchto studijních programů jsou značně vázány na národní kontext. Řada studijních programů v anglickém jazyce není vůbec vyučována. Je tedy potřeba připravit revizi a optimalizaci nabídky cizojazyčných studijních programů. UHK nemá doposud stanovenou jednotnou nabídku stipendijních rámců pro zahraniční studenty zapsané do anglicky vyučovaných programů, což také může být nevýhoda při získávání zájemců.

Pro tvorbu studijních programů UHK nemá univerzitní doporučení, což se může ukazovat v některých oblastech jako jistá slabina. Např. z hlediska internacionalizace by se mohlo zvažovat zavedení doporučení, která by umožnila koncipovat studijní programy takovým způsobem, aby studující měli vyšší míru motivace účastnit se zahraniční mobility (např. *mobility windows*).

UHK nemá vypracovány univerzitní metodiky, doporučení či příručky pro koncipování studijních programů, pro volbu výukových metod či pro hodnocení studujících, které by vyjadřovaly institucionální přístup k začleňování přístupu zaměřeného na studenta. V každé akreditační žádosti se mj. uvádějí cíle studia a profil absolventa, pro jednotlivé předměty se uvádí způsob ověření studijních výsledků a požadavky na studenta apod. Výstupy ze studia předmětů i profil absolventa je na UHK doporučeno koncipovat dle výsledků učení, tedy zaměřit se na odborné znalosti, odborné dovednosti a obecné způsobilosti. Z dosavadních zkušeností však vyplývá, že někteří vyučující si nemusí být vždy jisti, jak co nejlépe znalosti, dovednosti a způsobilosti formulovat, což může souviset právě s absencí metodických pokynů na UHK, stejně jako s tím, že rozvoji kompetencí k výuce na UHK není doposud věnována systematická pozornost. Ve svém strategickém záměru si UHK předsevzala tyto záležitosti změnit a dala si za cíl, že bude systematizovat požadavky na vzdělávání akademických pracovníků v oblasti metod

výuky a promítne je do kariérního řádu. Dále je cílem motivovat akademické pracovníky k rozvoji jejich kompetencí pro výuku a posílit na univerzitě metodické a organizační zázemí pro tyto činnosti. UHK doposud nemá žádné univerzitní centrum pro rozvoj pedagogických kompetencí UHK a potřebuje posílit metodické a organizační zázemí. Dalším cílem UHK je do tvorby studijních programů zapojit více odborníky na vysokoškolskou pedagogiku a kurikulární design a metodicky podporovat akademické pracovníky při přípravě akreditačních žádostí, což stále zatím zůstává spíše v rovině záměru, vzhledem k absenci dostatečných kapacit.

Součástí vnitřního hodnocení je také získávání zpětné vazby, mj. prostřednictvím dotazníkových šetření. Tato agenda se na UHK postupně rozvíjí, centralizuje a systematizuje – byly zavedeny celouniverzitní evaluace výuky jednotlivých předmětů, zavedeny dotazníky pro pravidelné evaluace studenty doktorského studia, proběhlo šetření mezi ubytovanými na kolejích, sbírá se průběžně zpětná vazba od studujících, jejichž studium bylo ukončeno bez absolvování. Ohledně získávání zpětné vazby od studujících je potřeba stále více budovat mezi cílovou skupinou důvěru v evaluační proces a jeho smysl, lépe se studujícími komunikovat a lépe je informovat o výsledcích a přijatých opatření. Jejich účast v hodnocení výuky předmětů je totiž relativně nízká.

Z hlediska formálních pravidel není při přípravě studijních programů garantována účast absolventů a odborníků z praxe při projednávání žádostí o akreditace studijních programů. Existují sice způsoby, jak lze zahrnout i pohledy těchto aktérů (využívání rad studijních programů, jsou-li na fakultě zřízeny, rad pro spolupráci s praxí, začlenění studujících, absolventů, odborníků z praxe či dalších relevantních aktérů mimo formalizované struktury), bylo by však žádoucí aktivity formalizovat a systematizovat, aby bylo začlenění všech relevantních aktérů při přípravě studijních programů garantováno, což by mohlo být propojeno také se systematizací rad studijních programů.

Klíčovým vnitřním předpisem určujícím pravidla studia je Studijní a zkušební řád UHK, který je předpisem platným pro všechny fakulty a dává všem studujícím jednotná pravidla studia bez ohledu na to, na které fakultě jsou zapsáni. Na ustanovení studijního a zkušebního řádu navazují řídicí akty děkanů, které jsou zejména organizační povahy. Organizační nastavení studia je tedy primárně v kompetenci fakult, přičemž rozdíly v různých přístupech a procesech fakult mohou být komplikací zejména pro studenty mezifakultních studijních programů, v nichž studují studenti připravující se na učitelské povolání, kteří se v závislosti na jimi zvolených oborových kombinacích mohou v rámci svého studia pohybovat až na třech fakultách. Problematičtější je v této oblasti studia i tvorba rozvrhů.

Studijní a zkušební řád stanovuje pravidla studia, od nichž se odvíjejí práva a povinnosti studujících, není však stanoven navázaný proces, jak mají studující postupovat, pokud by své povinnosti nenaplňovali vyučující a nezajistili jim to, nač

mají dle vnitřních předpisů právo. Ačkoli se takové případy dějí jen ojediněle, bylo by žádoucí tyto procesy nastavit a informovat o nich studující.

Z hlediska studijní neúspěšnosti UHK zatím nemá společný ucelený soubor opatření k jejímu snižování, vnímá však míru studijní neúspěšnosti jako problém a hledá cesty, jak jí efektivně snižovat a přijímá dílčí opatření. Od roku 2020 systematicky sbírá zpětnou vazbu od studujících, kteří ukončili studium bez absolvování (viz výše), nově se UHK také zaměřuje ve vybraných programech na testování matematických modelů, které by jí umožnily zhodnotit úspěšnou cestu studiem v prvním ročníku a zaměřit se na intervence u ohrožených skupin studujících. UHK nemá nastaveny procesy k zjišťování efektivity poskytovaných poradenských služeb. Cílem je začít vyhodnocovat efektivitu poskytovaných poradenských služeb a dále je rozvíjet, i s ohledem na studijní poradenství a snahy o zvyšování míry absolvování studia.

#### **2.4.2 Zpráva hodnotitelů**

V hodnotící zprávě, kterou UHK z IEP EUA obdržela, je zmíněno, že UHK nemá vyjasněn koncept kvality pro studijní programy, hodnotitelé proto doporučili, aby fakulty společně s centrálním oddělením zajišťování kvality UHK definovaly společný koncept kvality, který přesáhne pouhé dodržování předepsaných národních standardů. Zároveň hodnotitelé konstatovali, že některé z konceptů ESG (*Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area*), jako jsou důraz na kompetence spíše než na předávání znalostí, učení zaměřené na studujícího, výzkum promítnutý do výuky a konzistentní postup a artikulování programů, ještě nebyly jasně internalizovány. Jen částečně je naplňován potenciál nabízený e-learningovými metodami, hodnocení není systematicky sladěno s parametry kvality. Neexistuje žádná dokumentace ústního zkoušení.

Hodnotící tým doporučil, aby se při koncipování studijních programů znovu uvážily ESG a aby se plně rozvíjely kvalitativní rysy, jako je rozvoj kompetencí, učení zaměřené na studenta, výzkum promítaný ve výuce a konzistentní postup a artikulace programů a odpovídajícím způsobem sladily postupy hodnocení.

Hodnotitelé dále doporučují, aby UHK přehodnotila své studijní programy a snížila jejich počet a využívala koncept modularizace při tvorbě studijních programů. Toto doporučení k modularizaci bylo vnímáno i jako přínos v oblasti internacionalizace, konkrétně pro navrhování společných studijních programů.

Hodnotitelé rovněž formulovali doporučení zřídit centrum pro vzdělávání učitelů, které by mohlo poskytovat organizační podporu v administrativních aspektech výuky budoucích učitelů. Centrum by také mohlo zajišťovat kurzy nebo workshopy vyučujících a pro vyučující UHK o didaktice a nových metodách výuky. To by bylo užitečné i pro doktorandy.



Z hlediska doktorské studia hodnotitelé konstatovali, že v porovnání s mezinárodní praxí je v něm poměrně vysoký rozsah vyučovaných částí a doporučují UHK, aby hledala způsoby, jak ve studiu více akcentovat vlastní výzkum doktorandů.

Hodnoticí skupina rovněž doporučila podporovat spolupráci mezi fakultami k využití potenciálu pro inovativní nabídku studijních programů, které by odrážely strategické priority UHK.

Tým kladně hodnotil rozšiřování studijních programů v angličtině a z hlediska internacionalizace vzdělávací činnosti doporučil, aby upřednostnila spolupráci s takovými partnery, kde je to provázáno s výzkumnými zájmy. Doporučení se také týkalo procesů uznávání zahraničních výsledků a zavádění mobility oken při tvorbě studijních programů (např. do třetího semestru bakalářského studia).

Další doporučení k internacionalizaci se týkala toho, aby UHK na základě konzultací s MPK a dalších prostředků proaktivně přijímala opatření na podporu mobility svých studujících. Hodnotitelé dále doporučili, aby univerzita zvážila, zda existuje/neexistuje nerovnováha mezi jejím úsilím o internacionalizaci a vyhlídkou na získání dostatečného počtu zahraničních studentů. UHK by mohla zvážit, zda je nejlepší možností optimalizovat své silné stránky, zejména své vazby v Latinské Americe a Africe nebo s ohledem na konkrétní magisterské nebo doktorské programy než postupovat podle standardního vzoru oslovování především studentů z EU na úrovni bakalářských programů. Hodnotitelé ocenili úsilí, které UHK úspěšně vynaložila na posílení vazeb s Latinskou Amerikou a Afrikou a povzbuzuje UHK dále pokračovat v této cestě. Spolupráce s těmito partnery je v tuto chvíli především v oblasti vzdělávací, tým doporučuje prozkoumat možnosti propojení výzkumných projektů.

## 2.5 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj

### SWOT analýza vzdělávací činnosti a zajišťování její kvality na UHK

Silné stránky:	Slabé stránky:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• široká a stabilní nabídka studijních programů ve všech typech studia,</li> <li>• zájem studentské reprezentace o začlenění studujících do příprav procesů a jejich vyhodnocování,</li> <li>• důraz na internacionalizaci vzdělávací činnosti,</li> <li>• nové programy a aktivity pro studující doktorského studia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• snižující se zájem studujících poskytovat zpětnou vazbu k výuce,</li> <li>• absence garance zapojení absolventů a odborníků z praxe do příprav studijních programů,</li> <li>• absence systémového nastavení rad studijních programů,</li> <li>• absence procesů k monitorování efektivity poradenských služeb,</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• absence centrálního metodického a organizačního zázemí pro rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků,</li> <li>• absence uceleného souboru opatření ke snižování studijní neúspěšnosti,</li> <li>• absence koordinace organizačních nastavení fakult pro studující zapsané v mezifakultních programech,</li> <li>• absence centrálních metodik pro tvorbu studijních programů (včetně opatření pro posílení internacionalizace),</li> <li>• neefektivní nabídka cizojazyčných studijních programů,</li> <li>• nevyužívání potenciálu pro tvorbu interdisciplinárních studijních programů,</li> <li>• doposud neprováděné komplexní hodnocení studijních programů,</li> <li>• absence jednotného a systematického získávání zpětné vazby od absolventů.</li> </ul>
<p><b>Příležitosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• zvyšující se zájem o kvalitu vzdělávací činnosti na národní úrovni,</li> <li>• mezinárodní spolupráce ve vzdělávací činnosti.</li> </ul>	<p><b>Hrozby:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• snížení zájmů uchazečů o studium na UHK,</li> <li>• nepředvídatelné financování veřejných vysokých škol.</li> </ul>

### **Doporučení pro další rozvoj vzdělávací činnosti a zajišťování její kvality**

- I nadále zapojovat studující do příprav hodnoticích procesů a do jejich vyhodnocování.
- Pokračovat v důrazu na internacionalizaci vzdělávací činnosti.
- Rozvíjet doktorské studijní programy a usilovat o vyšší počty zahraničních doktorandů a doktorandek.
- Hledat další způsoby, jak zajistit zpětnou vazbu od studujících ke studijním programům (např. realizovat na pravidelné bázi fokusní skupiny).

- Zakotvit na univerzitě jednotná pravidla pro roli rad studijních programů a jejich složení, které by mělo garantovat zapojení studujících, absolventů a zaměstnavatelů.
- Zavést procesy pro monitorování efektivity poradenských služeb.
- Zajistit dostatečné univerzitní odborné kapacity pro rozvoj pedagogických kompetencí akademických pracovníků.
- Nadále sledovat studijní neúspěšnost a rozvíjet systematická opatření pro její snižování.
- Více koordinovat organizaci studia pro studující zapsané v mezifakultních programech.
- Vytvořit metodiky pro tvorbu studijních programů, které by se soustředily jak na učení zaměřené na studenta, tak zahrnovaly opatření pro posílení internacionalizace.
- Zefektivnit nabídku cizojazyčných studijních programů a cílit ji na konkrétní regiony.
- Podporovat mezifakultní a interdisciplinární spolupráci při tvorbě a realizaci studijních programů.
- Neprodleně zahájit komplexní hodnocení studijních programů vyžadované vnitřním předpisem.
- Nastavit na univerzitě jednotný systém získávání zpětné vazby od absolventů.
- Zakotvit domluvená pravidla pro získávání zpětné vazby od účastníků programů CŽV do řídicího aktu.
- Implementovat doporučení vyplývající z hodnocení IEP EUA.

### 3 Tvůrčí činnost

Cílem této kapitoly je přiblížit vnitřní i vnější hodnocení kvality tvůrčí činnosti, které v předmětném období na UHK proběhlo. Zaměřuje se zejména na vysvětlení interních hodnocení a procesů a uvádí výsledky dvou nejvýznamnějších externích evaluací, které se v předmětném období uskutečnily. První proběhla v rámci národní metodiky hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol, druhá v rámci hodnocení IEP EUA.

#### 3.1 Vnitřní hodnocení kvality tvůrčí činnosti

Zajišťování kvality tvůrčí činnosti zahrnuje na UHK procesy hodnocení tvůrčí činnosti na úrovni univerzity, fakult, jednotlivých pracovišť a na úrovni akademických a vědeckých pracovníků, kteří se na tvůrčí činnosti podílejí.

Na univerzitní úrovni se využívá *benchmarking* a sledují se různé indikátory spjaté s rozdělováním finančních prostředků určených na vědeckou činnost či v rámci motivačních schémat. Dále dochází ke shromažďování dat pro výroční zprávy, zasedání akademické obce či pro sledování plnění indikátorů určených strategickým záměrem. UHK centrálně hodnotí zejména univerzitní programy na podporu vědy. Součástí univerzitního hodnocení jsou také sebehodnoticí zprávy o tvůrčí činnosti fakult, které fakulty mají vypracovávat nejméně jednou za pět let a které mají být předkládány radě pro vnitřní hodnocení. Sebehodnoticí zprávy byly vypracovány v rámci hodnocení vysokých škol v roce 2020 (viz kapitola 3.2).

V univerzitou sledovaných indikátorech se promítá národní přístup k hodnocení vědecké činnosti a kritéria, která slouží k financování vědeckých organizací. K podrobnějšímu hodnocení vědeckých výsledků dochází na fakultách, kde jsou také stanovena detailní kritéria pro takové hodnocení. Aktivity a výstupy vědecké činnosti jsou zahrnuty do každoročního hodnocení akademických pracovníků. Fakulty si autonomně stanovují pravidla pro odměňování vědeckých výstupů svých pracovníků, čímž je motivují k rozvoji tvůrčí činnosti, stejně jako uplatňují minimální standard pro publikační výstupy.

Na základě vnitřního předpisu mají být podrobnosti vnitřního hodnocení tvůrčí činnosti, včetně jeho zajištění, stanoveny řídicím aktem rektora, ke kterému se vyjadřuje RVH UHK. Tento řídicí akt však doposud v návaznosti na nový vnitřní předpis ještě nebyl vydán a univerzitní systém hodnocení tvůrčí činnosti tak není plně dobudován.

### 3.1.1 Programy na podporu vědy

Jedním z klíčových nástrojů pro koncepční rozvoj tvůrčí činnosti na UHK jsou univerzitní programy na podporu vědy a výzkumu, které jsou zakotveny vnitřním předpisem jako součást systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality tvůrčí činnosti na UHK a které jsou dále specifikovány rektorským výnosem. Rektorský výnos v současnosti zakotvuje program *Excellence*, jenž je zaměřen na budování excelentního výzkumu a je naplňován univerzitní grantovou soutěží, přičemž jeho poslední běh byl realizován v letech 2018–2020. Druhým je program *Postdok*, který se týká podpory perspektivních vědeckých pracovníků po ukončení doktorského studia a je realizován univerzitní soutěží na postdoktorandské projekty, aktuálně běžící kontinuálně v novém rámci od roku 2021. Třetím je program *Nejlepší vědci*, jenž spočívá v každoročním oceňování nejlepších vědeckých pracovníků UHK. Dalším je program *Výzkumné fakulty*, který je zaměřen na rozvoj oborově specifického výzkumu na fakultách a je naplňován výzkumnými aktivitami fakult v jimi rozvíjených vědeckých disciplínách. Pátým pak je program *Celouniverzitní výzkumné směry* určený pro podporu rozvoje univerzitních multidisciplinárních výzkumných směrů.

Tyto programy jsou průběžně vyhodnocovány. Např. v roce 2020 byly zhodnoceny projekty excellence řešené v období 2017 až 2019, a to zejména z hlediska vynaložených nákladů a naplnění plánovaných schválených výstupů. Jeden tým řešitelů projektu na podporu excellence na UHK v roce 2019 získal externí prestižní projekt v rámci soutěže Grantové projekty excellence v základním výzkumu EXPRO Grantové agentury ČR. Tento úspěch ukázal, že univerzitní program excellence přispívá ke zvyšování kvality tvůrčí činnosti na UHK. Rovněž došlo k hodnocení působení postdoktorandů, kteří na univerzitě zastávali pozici v letech 2018 až 2020, a to jak prostřednictvím dotazníků pro postdoktorandy, tak dotazníků určených pro zástupce fakult/pracovišť, na nichž dotyční pobývali. Z devíti oslovených postdoktorandů svoje působení hodnotilo pět, ze strany zástupců fakult bylo vyplněno devět formulářů. Hodnocení bylo povětšinou pozitivní (až na jedno hodnocení ze strany fakulty) a zmiňovalo přínos působení pro obě strany, tedy jak pro postdoktoranda, tak pro fakultu. Součástí hodnocení byla také možnost uvést doporučení pro případné vypsání další soutěže o nové postdoktorské pozice.

### 3.1.2 Benchmarking

Pro sledování progresu UHK ve vědecko-výzkumné činnosti je prováděna každoroční evaluace publikační činnosti UHK, kdy je sledován jak trend v celkovém počtu publikací, tak i vývoj v kvalitě, jež je definována v rámci univerzitní tzv. prémie pro kvalitu (PPK) a v interním rozdělování prostředků na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (DKRVO), tedy pokles konferenčních publikací a nárůst časopiseckých publikací zejména typu Jimp a Jsc. V rámci těchto trendů je sledován i vědecký růst v porovnání s dalšími univerzitami regionálního

charakteru a obdobnou velikostí akademické obce. Ve sledovaném období došlo k dosažení velmi dobré pozice UHK. Sledování tohoto trendu je podstatné zejména v dopadech na růst ve výzkumné činnosti a dále v dopadech do různých univerzitních žebříčků (podrobnosti k umístění UHK v mezinárodních žebříčcích viz kapitola 5).

Kromě *benchmarkingu* publikačních aktivit jsou pro sledování vývoje v rámci UHK podstatné přehledy úspěšnosti u externích poskytovatelů a grantových agentur.

## **3.2 Hodnocení výzkumné organizace v segmentu vysokých škol**

### **3.2.1 Průběh hodnocení**

V roce 2020 proběhlo na UHK, stejně jako na dalších univerzitách v České republice, hodnocení podle Metodiky hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol. V lednu 2020 vstoupil v platnost Statut a jednací řád Mezinárodního evaluačního panelu UHK (MEP), jehož členové byli jmenováni v březnu (v červnu poté došlo k jedné dílčí změně ve složení MEP). Hodnocení bylo zahájeno v květnu, kdy hodnotitelé obdrželi sebeevaluační zprávy UHK modulu 3 (tj. sebeevaluační zprávy fakult) a modulů 4 (M4 – viabilita) a 5 (M5 – strategie a koncepce).

MEP měl původně zasedat na UHK v termínu od 8. do 11. června 2020, avšak z důvodu epidemie covidu-19 a omezení cestování nebylo možné toto jednání na univerzitě uskutečnit. MŠMT vzhledem k situaci umožnilo změnu harmonogramu hodnocení a prodloužení tohoto procesu. První zasedání členů MEP proběhlo v červnu online formou. Jeho náplní bylo zejména představení UHK a jejích fakult, informace o kontextu hodnocení v ČR a zodpovězení dotazů hodnotitelů k instituci a hodnocení.

Návštěva na místě (*on-site visit*) byla přeložena na termín 21. až 23. října 2020. Z důvodu epidemické situace a cestovních omezení v ČR i v zahraničí se toto setkání nemohlo uskutečnit plně na místě a proběhlo hybridním způsobem. Většina členů byla připojena online a přímo na univerzitě byla přítomna zástupkyně MŠMT a tajemnice MEP. Během tohoto jednání se hodnotitelé spojili se zástupci fakult a vedení univerzity, akademických pracovníků, vědecko-výzkumných zaměstnanců a studujících.

Na prosincovém jednání členů MEP byly dokončeny návrhy hodnocení univerzity, jež byly v souladu se stanoveným procesem poskytnuty k vyjádření rektorovi UHK. Hodnotící proces pokračoval v lednu 2021, kdy rektor sdělil za univerzitu stanovisko a po zapracování úprav byla hodnotící zpráva schválena členy MEP a byla zaslána na příslušné ministerstvo.

### 3.2.2 Hlavní výsledky hodnocení

Výsledný protokol hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol v roce 2020 zaslán Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT) zahrnul výsledky ve všech pěti modulech:

- modul 1 (dále též M1): Kvalita vybraných výsledků,
- modul 2 (dále též M2): Výkonnost výzkumu,
- modul 3 (dále též M3): Společenská relevance,
- modul 4 (dále též M4): Viabilita,
- modul 5 (dále též M5): Strategie a koncepce.

Hodnocení v modulech 1 a 2 bylo realizováno Radou pro výzkum, vývoj a inovace na národní úrovni, hodnocení v modulech 3–5 bylo realizováno prostřednictvím výše uvedeného mezinárodního evaluačního panelu.

V M1+2 bylo UHK navrženo následující hodnocení jednotlivých oborových skupin:

- přírodní vědy – známka C,
- technické obory – známka C,
- medicínské obory – známka C,
- zemědělské obory – známka B,
- společenské vědy – známka C,
- humanitní vědy – známka B-.

Agregované hodnocení v M1 a M2 bylo C.

V M3 byly tři fakulty (PdF, FIM, FF) hodnoceny jako velmi dobré, PřF jako dobrá. Souhrnné hodnocení M3 bylo velmi dobrý. Mezi silnými stránkami UHK bylo uvedeno, že UHK má mladý tým akademických a administrativních pracovníků, kteří aktivně pracují na zvýšení akademické a vědecké kvality. Uveden byl i značný národní a regionální společenský dopad univerzitních aktivit. Naopak mezi slabými stránkami se objevila to, že fakulty mezi sebou příliš nespolupracují, UHK není aktivní v komercializaci výsledků zajímavých výzkumných témat, existují značné rozdíly v kvalitě prováděného výzkumu na různých katedrách, není zakládáno mnoho spin-off firem a UHK málo spolupracuje se soukromým sektorem.

M4 i M5 byly hodnoceny celkovým stupněm velmi dobrý. Součástí rozsáhlého slovního hodnocení bylo několik doporučení: rozvíjet dlouhodobé spolupráce v rámci ČR (v souladu s vizí UHK), zvýšit počet doktorských a postdoktorských pozic, zavést studijní program zaměřený na spolupráci s průmyslem, poskytovat větší podporu při podávání patentových přihlášek a publikování článků, vytvořit externí poradní orgán pro strategické plánování a hodnocení UHK v oblasti výzkumu, vývoje a inovací. Dále byla formulována doporučení, která vycházela ze současné situace na univerzitě (zohlednila výkon, cíle aj.):

- 1) Vytvoření mezinárodní vědecké rady UHK, která by mohla pomoci určit vhodné ukazatele pro srovnání a mohla pomoci směřovat UHK k dosažení excelence ve vědě a vzdělávání.
- 2) Finanční motivace (a rovněž motivace prostřednictvím možností kariérního růstu) pro autory vědeckých článků v impaktovaných časopisech zařazených do Q1 nebo Q2 v databázi Web of Science, zvláště v Tier 10, 5, nebo dokonce 1.
- 3) Zvýšení atraktivity doktorského studia vytvořením excelentních výzkumných týmů na UHK.
- 4) Vysílání nejlepších absolventů doktorských studijních programů na nejlepší zahraniční univerzity nebo výzkumné instituce s cílem, aby se z nich stali vynikající postdoktorandi a vrátili se pak na UHK (ideálně s nějakým vlastním evropským vědeckým projektem).
- 5) Vyčlenění finančních prostředků na interní grantovou soutěž, v jejímž rámci by byly financovány tři až pětileté projekty, a to s cílem přilákání postdoktorandů (zejména zahraničních). Jejich úkolem by byla příprava a podání prestižních evropských vědeckých projektů.
- 6) Zajištění vyvážené věkové struktury profesorů a docentů na fakultách a podpora genderové vyváženosti.
- 7) Podpora transferu výzkumných výsledků do praxe (např. prodej patentů a softwarových licencí externím firmám, zakládání spin-off a start-up firem).

Celkové hodnocení UHK bylo C – průměrný.

### **3.2.3 Přijatá opatření**

Výše uvedených sedm doporučení MEP bylo na UHK implementováno následujícím způsobem.

Byla vytvořena mezinárodní poradní komise UHK (MPK), která dále pokračuje v evaluaci započaté v rámci MEP tým, že se soustředí na příklady dobré praxe z pracovišť jednotlivých členů. Daří se tedy i nadále určovat vhodné ukazatele pro srovnání a směřovat UHK k dosažení excelence ve vědě a vzdělávání. (Podrobnosti k MPK viz podkapitola 1.2.2).

Byla částečně upravena kritéria v rámci tzv. prémie pro kvalitu (PPK), která slouží k rozdělování části rozpočtu mezi fakulty UHK, a při rozdělování financí na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (DKRVO) tak, aby se více zohlednily excelentní výstupy. Tím jsou fakulty motivovány k podpoře výstupů v impaktovaných časopisech zařazených do Q1 nebo Q2 v databázi Web of Science a k soustředění se na TOP excelenci ve výstupech publikací, zvláště v Tier 10, 5, nebo dokonce 1.



Na fakultní úrovni pomocí grantových schémat excelence vznikají excelentní výzkumné týmy a dále i projekty postdoktorandských pozic.

V rámci rozdělení alokace DKRVO je na univerzitní úrovni alokován pro každou fakultu definovaný finanční rámec pro kontinuální podporu postdoktorandských pozic, o jejichž kvalitní obsazení se stará stálá komise. Jejich úkolem je kromě excelentních publikací i příprava a podání prestižních evropských vědeckých projektů (jako je Horizon Europe, mezinárodní projekty Grantové agentury ČR apod.).

Zajištění vyvážené věkové struktury profesorů a docentů je spjata zejména s podporou kvalifikačního růstu akademických pracovníků, a to i v návaznosti na kariérní řád a systém hodnocení. Podpora genderové vyváženosti je spojena s plánem genderové rovnosti (viz podkapitola 4.1.4).

Podpora transferu výzkumných výsledků do praxe je naplňována personální stabilizací kanceláře transferu technologií a její kontinuální finanční podporou. Nově je pak třeba vyzdvihnout uzavření smlouvy o spolupráci se specialisty na transfer technologií – Charles University Innovations Prague a.s. (CUIP), kdy jsou vybrané výsledky s dobrým komercializačním potenciálem dále připravovány pro trh a probíhá aktivní hledání partnerů. Velmi přínosná byla i realizace projektu Technologické agentury ČR GAMA2 ukončeného úspěšně s rokem 2022 s celkem 15 realizovanými projekty a přes 40 aplikovanými výstupy.

### **3.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti tvůrčí činnosti**

#### **3.3.1 Sebehodnoticí zpráva**

Níže jsou shrnuty hlavní výstupy sebehodnocení tvůrčí činnosti, které UHK provedla v rámci procesu hodnocení IEP EUA.

Z hlediska centrálního řízení vědy je jednou z klíčových aktivit způsob rozdělování finančních prostředků určených na dlouhodobý koncepční rozvoj vědecké činnosti mezi jednotlivé fakulty. Jeho účelem je motivovat fakulty ke zlepšování výstupů jejich vědecké činnosti. Rozdělování je založeno na univerzitou stanovených kritériích, jež vycházejí z příslušných národních kritérií, nicméně více akcentují priority univerzity a také její charakter, zejména to, že značná část vědeckých výstupů pochází z oblasti humanitních a společenských věd. Tento způsob rozdělování financí vytváří motivační prostředí a přispívá ke zlepšování fakult, zároveň představuje výzvu v tom, že je nutné definovat stabilní a dlouhodobější kritéria, která se musí stát předmětem univerzitního konsensu. Další výzvou, kterou takový systém představuje, je nalezení dostatečných pobídek pro posilování mezifakultních výzkumných aktivit a zabránění tomu, aby při rozdělování finančních prostředků převažovala mezifakultní rivalita nad zájmem o spolupráci.

UHK úspěšně rozvíjí personální kapacity pro vědeckou činnost, v poslední letech výrazně narostl počet výzkumných pracovníků. Za slabinu UHK však lze považovat to, že významnou část nejlepších vědeckých výsledků generuje poměrně malá část jednotlivců. Na akademických a vědeckých pracovnících leží značná administrativní zátěž (např. při řešení vědeckých projektů). Akademičtí pracovníci mají také poměrně vysokou výukovou zátěž, která může ubírat čas pro výzkumnou činnost a šíření výsledků svého výzkumu (což vyplývá i z šetření mezi zaměstnanci).

Relativně novou agendu na UHK představuje transfer technologií, v němž si UHK nově buduje vlastní kapacity a začíná se v této oblasti zlepšovat. Tato oblast má podporu vrcholového managementu a patří k prioritám univerzity, je třeba nadále rozvíjet univerzitní kapacity v této oblasti. UHK však vzhledem ke své převažující společenskovední a humanitní orientaci nemá tak vysoký potenciál pro komercializaci svých výzkumných výstupů.

Aktivita ve výzkumu odráží misí a cíle univerzity. UHK usiluje o rozvoj vysoce hodnocené a společensky prospěšné tvůrčí činnosti a dosahování ceněných výsledků výzkumu. Mezi jejími strategickými cíli je také posilování interdisciplinarit a internacionalizace výzkumu. Za určitou slabinu lze považovat to, že UHK doposud plně nevyužívá potenciál pro vzájemnou mezifakultní spolupráci, která sice přirozeně probíhá a řeší se či se připravují k podání společné projekty, ale chybí dostatečné cílené institucionální mechanismy podporující její rozvoj (bonifikační systémy, motivační schémata). Jediným aktuálním prostředkem k podpoře mezifakultní spolupráce ve výzkumu je bonifikace mezifakultních projektů pro každou zúčastněnou fakultu v rámci tzv. prémie pro kvalitu, která slouží k rozdělování části financí fakultám při tvorbě rozpočtu. Prostor věnovaný rozvoji a podpoře vědecké činnosti na jednotlivých fakultách je odlišný, což vede i k nevyváženosti v tvorbě výstupů tvůrčí činnosti mezi fakultami. Stávající opatření nemusí k mezifakultní spolupráci dostatečně motivovat, neboť způsob rozdělování finančních prostředků mezi fakulty vytváří spíše konkurenční nežli kooperativní prostředí. Pokud UHK chce naplnit svou misí a strategické cíle, posílení centrální roviny a univerzitní koordinace se jeví jako prospěšné. Tyto slabiny již pomáhají překonat univerzitou formulované celouniverzitní výzkumné směry, konkrétní opatření pro jejich podporu a stimuly pro jejich další rozvoj je však třeba ještě rozvinout v souladu s tematickým zaměřením fakult.

V univerzitních schématech rozdělování finančních prostředků jsou bonifikovány publikace se zahraničními spoluautory, a to zejména takové, kdy je zapojen stejný počet autorů z UHK a ze zahraničí. Vědci tedy jsou motivováni pro zahraniční spolupráci při tvorbě vědeckých výstupů. Bez projektů je obtížnější zapojování zahraničních vědců, nevýhodou UHK v tomto je nižší konkurenceschopnost z hlediska finanční nabídky. Slabinou UHK je rovněž to, že doposud nebyla řešitelem grantů udělovaných Evropskou výzkumnou radou (*European Research*

*Council*, ERC). UHK si je vědoma toho, že momentálně nedisponuje dostatečným personálním a administrativním zázemím z hlediska projektové podpory, které by mohlo vědcům pomoci při přípravě takových projektů.

### **3.3.2 Zpráva hodnotitelů**

V této části je uvedeno shrnutí hodnocení k řízení výzkumu a využívání jeho výsledků, které bylo obsaženo v evaluační zprávě IEP EUA.

Hodnotitelé se zabývali návrhem výzkumné strategie UHK, který jim byl předložen. Konstatovali, že je strategie důvěryhodná, proveditelná, systematicky strukturovaná. Analyzuje status quo, tedy slabiny a aspirace. Ke strategii hodnotitelé měli čtyři doporučení. První z nich se týkalo toho, že by větší pozornost měla být věnována podnikání a výzkum více provázán se společností, businessem a zaměstnatelností. Druhé doporučilo odebrat ze strategie udržitelnost, protože ta je obecná (ne jako předmět výzkumu) a týká se všech činností na všech částech univerzity. Udržitelnost by měla být zachována jako cíl dobré praxe na institucionální úrovni. Hodnotitelé dále doporučili uvést ve výzkumné strategii konkrétní ukazatele výkonnosti, spolu s podrobnými akčními plány s uvedením požadovaných vstupů, harmonogramu, odpovědností a zamýšlených výsledků (pomocí nástroje SMART: konkrétní, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově vázané). Další doporučení se týkalo časové osy a stanovení priorit pro jednotlivé akce, neboť termín pro dosažení stanovených cílů je příliš ambiciózní.

Hodnotitelé univerzitě doporučili vybudovat centrální profesionalizované pracoviště podpory výzkumu, z něž by měly prospěch všechny fakulty. Mohlo by poskytovat širší škálu služeb a podpořilo by práci na relevantní koncepci výzkumné spolupráce, možná prostřednictvím doporučeného rozšíření poslání kanceláře pro transfer technologií. Transfer znalostí by se mohl a měl týkat všech fakult UHK, jedna z fakult si možná plně neuvědomuje svůj potenciál z hlediska výzkumu a možností transferu. Posílení transferu znalostí získaných výzkumem hodnotitelé akcentovali i v kontextu služby společnosti (třetí role).

Hodnotitelé konstatovali, že systém ocenění, jako je cena rektora a podpora výzkumu a bonusů, funguje. Počet publikací v posledních letech prudce vzrostl, stejně jako počet doktorandů. Stejně tak rostlo financování získané od národních výzkumných grantových a technologických agentur i od soukromých partnerů a UHK se zlepšovala v mezinárodních žebříčcích. Mezi fakultami existuje určitá spolupráce, i když v tomto ohledu existuje nevyužitý potenciál. Dle hodnotitelů je UHK na správné cestě ke zvýšení svých výzkumných úspěchů a jejich využití ke zvýšení své mezinárodní viditelnosti. Vzhledem k tomu, že výzkum je na předním místě strategické agendy, existuje silná institucionální snaha o jeho posílení, podpořená stimulačními opatřeními. To je také posíleno pokračující reflexí UHK o strategii, s obecně vysokou mírou vlastnictví strategie na celé univerzitě, i když ne nutně stejně vyvážené napříč fakultami. Hodnotitelé spatřují potenciál pro

rozšíření výzkumné činnosti UHK podporou cílené mezinárodní výzkumné spolupráce prostřednictvím svých partnerů v Africe, Latinské Americe a Asii.

### 3.4 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj

#### SWOT analýza tvůrčí činnosti a zajišťování její kvality na UHK

<p><b>Silné stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• důraz na výzkum ve strategii i činnostech univerzity,</li> <li>• stimulační a motivační opatření pro rozvoj výzkumné činnosti,</li> <li>• rostoucí počty projektů a objemu financí získaných z externích zdrojů,</li> <li>• rostoucí počty publikací,</li> <li>• rostoucí počty vědeckých pracovníků.</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vynikajících vědeckých výsledků dosahuje relativně malá skupina zaměstnanců,</li> <li>• nedostatečně využitý potenciál mezifakultní spolupráce ve výzkumu,</li> <li>• nedostatečné centrální nástroje pro řízení a podporu výzkumu,</li> <li>• nevyvážená výzkumná činnost mezi fakultami,</li> <li>• absence univerzitního systému hodnocení výzkumu,</li> <li>• nedostatečné zkušenosti s řešením velkých mezinárodních projektů,</li> <li>• nedostatek centrální administrativní a odborné podpory v oblasti výzkumu,</li> <li>• nedokončená a nevydaná výzkumná strategie,</li> <li>• nedostatečně využitý potenciál transferu znalostí.</li> </ul>
<p><b>Příležitosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• národní i mezinárodní možnosti financování tvůrčí činnosti,</li> <li>• spolupráce v rámci mezinárodního prostředí,</li> <li>• spolupráce v rámci regionu a zapojování se do regionálních partnerství.</li> </ul>	<p><b>Hrozby:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• snížení financí poskytovaných státem na rozvoj vědecké činnosti.</li> <li>• snížení objemu financí, alokovaných do národních či mezinárodních grantových soutěží,</li> <li>• organizační a administrativní náročnost zaměstnávání zahraničních pracovníků vyplývající z národní legislativy.</li> </ul>

## **Doporučení pro další rozvoj tvůrčí činnosti a zajišťování její kvality na UHK**

- Dále rozvíjet stimulační a motivační opatření pro rozvoj výzkumné činnosti.
- Nadále podporovat podávání projektů do národních i mezinárodních grantových soutěží.
- Více podporovat mezifakultní a interdisciplinární výzkumnou spolupráci, např. prostřednictvím celouniverzitních výzkumných směrů či interních grantových soutěží. To by mohlo pomoci snížit nevyváženost výzkumné činnosti mezi fakultami a zvýšit počet vynikajících vědeckých výsledků.
- Posílit centrální nástroje pro řízení a podporu výzkumu.
- Zavést ucelený univerzitní systém hodnocení tvůrčí činnosti na UHK.
- Posílit centrální administrativní a odborné kapacity pro podporu v oblasti výzkumu, transferu znalostí a podávání mezinárodních projektů.
- Dokončit a zveřejnit výzkumnou strategii.
- Realizovat doporučení vyplývající z hodnocení IEP EUA.

## 4 Související činnosti

Tato kapitola se zaměřuje na zajišťování a hodnocení kvality souvisejících činností. Jsou do ní zařazeny veškeré aktivity, které jsou podpůrnými činnostmi pomáhajícími k naplňování první a druhé role UHK, tj. vzdělávací a tvůrčí činnosti. Pozornost je upřena na oblasti, v nichž v předmětném období proběhlo vnitřní hodnocení, zahrnuto je i ocenění HR Award, pohled hodnotitelů IEP EUA, který se v rámci hodnocení zaměřil zejména na řízení a správu univerzity, a další vnější hodnocení.

### 4.1 Vnitřní hodnocení kvality souvisejících činností

Zajišťováním kvality souvisejících činností se rozumí zajišťování kvality všech univerzitních činností UHK, které vytvářejí a udržují podmínky pro uskutečňování vzdělávací a tvůrčí činnosti. Dle vnitřního předpisu jsou předmětem hodnocení zpravidla: a) řízení a správa UHK a jejích fakult, b) využívání zdrojů (zejména personálních a finančních), c) infrastruktura, d) informační systémy, e) informační a poradenské služby, f) služby v oblasti přenosu poznatků a technologií, g) služby knihoven, h) ediční činnost, i) služby kolejí, j) zázemí pro sportovní činnost.

V souladu s vnitřním předpisem UHK (*Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Univerzity Hradec Králové*) bylo v souvislosti s přípravou strategického záměru UHK zahájeno v roce 2020 vnitřní hodnocení souvisejících činností. Dokončeno bylo hodnocení v oblasti řízení a správy UHK, informačních a poradenských služeb, služeb v oblasti přenosu poznatků a technologií, služeb knihoven a ediční činnosti. Výsledky hodnocení byly reflektovány při tvorbě strategie univerzity na období od roku 2021 a rovněž vyústily v některá dílčí opatření.

#### 4.1.1 Hodnocení zaměstnanců

Na jednotlivých fakultách UHK probíhá každoročně hodnocení akademických pracovníků. V roce 2020 byl proces standardizován novým univerzitním řídicím aktem (*Kariérní řád a pravidelné hodnocení akademických pracovníků UHK*), který propojil systém hodnocení akademických pracovníků s kariérním řádem a který zavedl částečné úpravy příslušného hodnoticího formuláře.

Pro pracovníky na ostatních pozicích byl zaveden nový systém hodnocení (rektorský výnos č. 10/2020 *Hodnocení zaměstnanců UHK*), jehož cílem je přispět k profesnímu i osobnostnímu rozvoji zaměstnanců a posílit jejich motivaci k tomuto rozvoji. Vztahuje se na všechny další zaměstnance univerzity, tj. technicko-hospodářské a administrativní pracovníky, dělníky a pomocné a obslužné pracovníky či vědecko-výzkumné pracovníky, kteří se nepodílejí na pedagogické činnosti. Hodnocení je uzpůsobeno potřebám jednotlivých kategorií

zaměstnanců a v závislosti na tom obsahuje vyplnění hodnoticího formuláře a hodnoticí pohovor s nadřízeným pracovníkem, nebo jenom hodnoticí pohovor s nadřízeným pracovníkem. Hodnocení probíhá jednou ročně a týká se všech zaměstnanců univerzity, na jednotlivých součástech se však může odlišovat termín, v němž hodnocení probíhá.

#### 4.1.2 Univerzitní knihovna

Na podzim 2020 proběhlo interní hodnocení služeb knihovny a ediční činnosti. Jednalo se tedy o hodnocení činnosti Univerzitní knihovny (UK), neboť nakladatelství Gaudeamus se v roce 2016 stalo její součástí. V rámci hodnocení byla mj. využita data, která jsou pravidelně shromažďována v rámci výročních zpráv knihovny, informace z hodnocení zaměstnanců a zaměstnankyň knihovny, hodnoticí pohovor s ředitelkou knihovny. Byla vypracována SWOT analýza Univerzitní knihovny, výsledky hodnocení se promítly do přípravy strategického záměru UHK, stejně jako do *Strategického záměru rozvoje Univerzitní knihovny Univerzity Hradec Králové od roku 2022*.

Mezi silnými stránkami knihovny je např. informační vzdělávání studujících a akademických pracovníků v oblasti citačních norem, rešeršních strategií, prací s databázemi i publikování v režimu *open access*, schopnost flexibilně reagovat na vzdělávací potřeby jednotlivců, skupin a institucí, partnerství s kolegy z Asociace knihoven vysokých škol (AKVŠ) a sledování všech aktuálních trendů, včetně spolupráce v odborných sekcích a pracovních skupinách (IVIG, EIZ, Open science). Mezi slabými stránkami Univerzitní knihovny jsou mj. prostorové kapacity Ústřední knihovny, které mohou v budoucnosti limitovat rozvoj moderní knihovny, kde by byla například školicí místnost či samostatné studijní boxy, obava z odchodu zaměstnanců s vysokoškolským vzděláním na pozice s vyšším finančním ohodnocením, pokles uživatelů UK z důvodu pandemie a další.

Hodnocení knihovny se opírá také o zpětnou vazbu od jejích uživatelů a uživatelek. V roce 2022 knihovna provedla průzkum spokojenosti uživatelů univerzitní knihovny. Dotazník byl vytvořen již v roce 2021, nebyl však rozeslán z důvodu omezení služeb v rámci protiepidemických opatření během epidemie covidu-19. Sběr dat tak probíhal od 11. dubna do 11. května 2022 a mohli se jej zúčastnit všichni uživatelé knihovny, tj. studující, akademičtí pracovníci, další zaměstnanci i externí uživatelé. Dotazník byl k dispozici v české a anglické verzi a bylo možné jej vyplnit v elektronické i tištěné podobě.

Celkem bylo zpracovááno 130 odevzdaných formulářů. 128 odpovědí bylo vyplněno online, 2 v papírové formě. 125 vyplněných dotazníků bylo v češtině, 5 v angličtině. Největší skupinu respondentů tvořili studující (79 bakalářského studia, 20 magisterského studia, 6 doktorského studia), akademičtí pracovníci odevzdali 23 formulářů. Po jednom dotazníku odevzdali externí uživatelé,

zaměstnanci univerzity a kategorie jiné. Návratnost byla 5,7 % (celkový počet aktivních uživatelů knihovny byl v období realizace šetření 2 251).

S prostory knihovny vyjádřili respondenti a respondentky poměrně vysokou míru spokojenosti. Ze slovních odpovědí však mj. vyplynulo, že studujícím chybí oddělená místnost pro řešení prezentací, projektů a skupinové učení, chybí jim individuální studovny pro samostatné učení. Knihovna tak bude i nadále usilovat o získání dalších studoven, místnosti pro prezentace a školení, individuální studovny pro samostatné učení.

Ohledně knihovního fondu z dotazníkového šetření vyplynulo, že studující řeší nedostatek doporučené studijní literatury, uvítali by zakoupení více exemplářů studijní literatury, zrušení dlouhodobých výpůjček vyučujících. Univerzitní knihovna bude usilovat o navýšení prostředků na nákup odborné literatury pro UK, podporovat nákup e-knih s neomezeným přístupem uživatelů a sdílet otevřené vzdělávací zdroje digitální knihovny Kramerius Národní knihovny.

Uživatelé se velmi příznivě vyjadřují k realizovaným školením zabezpečovaným univerzitní knihovnou, mnozí je považují za dostatečně častá, oceňují je zejména akademičtí pracovníci. Objevily se poměrně časté návrhy studujících, kteří by uvítali další školení k databázím, jak psát seminární práce, k citační etice a formální úpravě diplomových prací. Knihovna bude pokračovat ve stávajících školeních a zařadí také další školení (k citačním manažerům, k identifikaci predátorských časopisů a zásad bezpečného publikování, k citační etice a formální úpravě diplomových prací).

Drtivá většina respondentů (v jednotlivých tvrzení to je 90 % až 98 %) hodnotí práci zaměstnanců jako profesionální, jejich přístup jako vstřícný a ochotný, vnímá, že jsou zaměstnanci dobře informovaní, cení si nabízení alternativních řešení ze strany knihovníků o oceňuje, že dokáží poradit. Knihovna bude i nadále věnovat pozornost individuálním potřebám uživatelů a hledat cesty, jak jim pomoci, zejména v umožnění zápůjček literatury od vyučujících.

Další dotazníkové šetření v roce 2022 knihovna realizovala k problematice *blended learning*. Dotazník pro akademické pracovníky vyplnilo jen 16 respondentů, což je příliš malý počet pro přijímání opatření. Z dotazníku však vyplynulo, že spolupráce vyučujících s univerzitní knihovnou byla do značné míry zpřetrhána během pandemického období, proto se knihovna bude zaměřovat na obnovení a rozšíření spolupráce. Dotazníkového šetření zkoumajícího potřeby studujících se zúčastnilo 233 respondentů. Bylo zaměřeno především na zdroje, z nichž studující získávají informace, a nástroje, které při studiu využívají, na preferovanou formu výuky, na jejich spokojenost se službami knihovny v této oblasti a případně také na podněty a připomínky k těmto tématům. Ze zjištění mj. vyplynulo, že studenti preferují ve větší míře elektronické či digitální zdroje oproti tištěným. Studující také např. zmiňovali, že jim chybí prostor, kde je možné sledovat online výuku, školení (např. informační gramotnost, citace) a půjčování notebooků a přenosných zařízení.



Studenti a studentky by ocenili také více studoven či přednáškové sály a učebny a uvítali by rovněž odpočinkové zóny a rozšířené možnosti občerstvení.

### **4.1.3 Vysokoškolské koleje**

V souvislosti s hodnocením služeb kolejí bylo připraveno již na podzim 2020 dotazníkové šetření mezi ubytovanými studujícími, zaměřené na spokojenost s kvalitou ubytování, s procesy, pravidly a cenami ubytování, s dostupností informací na webových stránkách, s vybavením a zařízením kolejí, venkovním zázemím apod. Šetření se vzhledem k omezením v poskytování ubytovacích služeb na kolejích z důvodů vládních opatření proti šíření covidu-19 v roce 2020 nekonalo a bylo přesunuto na rok 2021. Část dotazníku byla nově doplněna a týkala se hodnocení venkovních prostor a jejich aktuálně připravované rekonstrukce.

Sběr dat proběhl od 11. listopadu do 25. listopadu 2021 prostřednictvím elektronického dotazníku, který byl k dispozici ve dvou jazykových verzích (česky a anglicky). Jazykové verze se mírně lišily tím, že v anglické verzi byly zařazeny některé otázky navíc, jež cílily na zahraniční studující.

Respondenty bylo odesláno celkem 415 dotazníků, z toho 374 v české verzi a 41 v anglické verzi. Celkem 42 respondenti (37 v české verzi, 5 v anglické) odpověděli, že v hodnoceném období (od září 2020 do současnosti) nebyli na kolejích ubytováni, tudíž jim nebyly kladeny další otázky. Na další otázky tak odpovídalo 337 respondentů v českém jazyce a 36 v anglickém, celkem 373.

Podstatná část dotazníku zahrnuje hodnocení míry spokojenosti s ubytováním na kolejích v různých aspektech prostřednictvím hodnoticí škály 1 až 5, kdy 1 značí nejvyšší míru spokojenosti a 5 naopak nejnižší. Z výsledků vyplývá, že nejvyšší míra spokojenosti je s rychlostí a kvalitou odstraňování nahlášených závad, čistotou ve společných prostorech kolejí a s webovým rozhraním, kde mají ubytovaní k dispozici přehled o svých platbách a další potřebné údaje. Nejnižší míra spokojenosti je naopak s rychlostí a kvalitou internetového připojení, dodržováním nočního klidu a zázemím na kolejích (sportovní zázemím, zázemím ke studiu, ke společenskému vyžití), v případě anglických dotazníků také se srozumitelností orientačního systému na kolejích a se znalostí anglického jazyka zaměstnanců kolejí.

Přijatá opatření se týkají např. doplňování informací na webové stránky, přípravy digitalizace některých dokumentů, proškolení zaměstnanců kolejí, zlepšení informovanosti ubytovaných apod. Výsledky šetření v části věnované venkovnímu prostoru byly využity pro koncept studie rekonstrukce těchto prostor.

UHK bude obdobné šetření v pravidelných intervalech opakovat, aby mohla sledovat, jak se míra spokojenosti ubytovaných vyvíjí v čase.

#### 4.1.4 Analýza genderové rovnosti a plán genderové rovnosti

V předmětném období UHK zpracovávala analýzu genderové rovnosti, hlavní část jejích příprav proběhla v roce 2022. Účelem této analýzy byla revize institucionálního prostřední UHK se zaměřením na rovné příležitosti. Analýza je zaměřena zejména na rovnost žen a mužů, nicméně v některých oblastech je věnován prostor rovným příležitostem i v oblasti inkluze dalších osob (např. osob se specifickými potřebami, pečujících osob). V rámci přípravy analýzy genderové rovnosti byla sestavena pracovní skupina složená ze zaměstnanců a zaměstnankyň UHK (zástupci a zástupkyně akademických i administrativních a manažerských pozic) a zástupkyně studujících.

Vypracování analýzy genderové rovnosti a na ni navazujícího plánu genderové rovnosti bylo motivováno zevnitř i zvnějšku, souviselo také se závazky UHK v rámci přihlášení se k principům Evropské charty pro výzkumné pracovníky a Kodexu chování přijímání výzkumných pracovníků (viz podkapitola 4.2).

Mezi přínosy implementace opatření na podporu rovnosti je zvýšení kvality péče o zaměstnance, zaměstnankyně a studující, rozvoj a podpora profesního růstu akademických a výzkumných pracovníků a pracovníc, vytvoření podmínek pro přitažlivější kariéru v oblasti výzkumu a vývoje pro začínající vědce a vědkyně, zaručení transparentního výběrového řízení při náboru nových pracovníků a pracovníc a další.

Analýza zahrnuje pět doporučených oblastí genderové rovnosti: sladování osobního a pracovního života a organizační kultura, genderová vyváženost ve vedení a rozhodování, genderová rovnost při náboru a kariéřním postupu, začlenění genderové dimenze do obsahu výzkumu a výuky, opatření proti genderově podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování.

Na analýzu genderové rovnosti na UHK navazuje plán genderové rovnosti, který představuje soubor přijatých doporučení, jež se UHK zavazuje implementovat v následujícím období tří let. Plán byl dokončen v roce 2022, po projednávání v příslušných univerzitních orgánech by měl být zveřejněn počátkem roku 2023.

Opatření jsou formulována ve všech pěti výše uvedených oblastech genderové rovnosti. V oblasti sladování osobního a pracovního života a organizační kultury se jedná např. o vyhledávání a zapojení se do aktivit na podporu rovnosti v organizaci, podpůrnou administrativní pomoc osobám odcházejícím na mateřskou/otcovskou/rodičovskou dovolenou či genderově senzitivní komunikaci. V oblasti genderové vyváženosti ve vedení a rozhodování se opatření týkají organizace vzdělávacích a rozvojových programů a vyhodnocování zastoupení žen a mužů ve vedoucích pozicích a rozhodovacích orgánech. Opatření v oblasti genderové rovnosti při náboru a kariéřním postupu zahrnují mj. rovnost odměňování či mentoringový program. V oblasti začlenění genderové dimenze do obsahu výzkumu a vzdělávání je mezi opatření zahrnuto např. zpracování metodických

materiálů. Opatření proti genderově podmíněnému násilí, včetně sexuálního obtěžování, zahrnují mj. zvyšování povědomí o etické infrastruktuře UHK a zhodnocení funkčnosti současného nastavení etické infrastruktury UHK.

#### **4.1.5 Informační a poradenské služby**

UHK poskytuje studujícím poradenské služby, které jsou zajišťovány interními či externími silami univerzitního Informačně-poradenského a kariérového centra (IPaKC). Nabízené služby jsou zaměřeny na kariérní poradenství, sociální poradenství, psychologicko-terapeutické poradenství, podporu studujících se specifickými potřebami. V době pandemie covidu-19 se výrazně zvýšila poptávka po psychologické podpoře, takže je třeba tyto služby rozšiřovat a standardizovat, zejm. nastavit procesy pro dlouhodobější péči a upravit procesy tak, aby se ke službě potřební dostali dříve. Poradenské centrum doposud neposkytuje poradenství ve studijní oblasti (jak se efektivně učit, jak volit téma závěrečné práce apod.), což do budoucna plánuje svými aktivitami pokrýt. Poradenské centrum si eviduje poskytnuté konzultace, nicméně nejsou doposud nastaveny žádné procesy ke zjišťování efektivity poskytovaných služeb.

Silnou stránkou IPaKC je tým zaměstnanců a zaměstnankyň s vysokou osobní angažovaností a souzněním s posláním centra, slabinou však je závislost na projektovém financování.

#### **4.1.6 Dotazníkové šetření bariéry UHK**

Pracovní skupina strategie Otevřená UHK provedla v roce 2022 kvantitativní dotazníkové šetření, jejichž cílem bylo získat data o studijních a profesních bariérách na Univerzitě Hradec Králové a shromáždit tak data související s možnými překážkami a faktory ovlivňující *wellbeing* studujících, zaměstnankyň a zaměstnanců UHK. Cílem analýzy dat šetření je identifikovat oblasti, ve kterých UHK může všem osobám univerzitní komunity poskytnout podpůrné služby a opatření se záměrem zlepšit jejich pocit celkové pohody při studiu a výkonu profese.

Sběr dat u cílové skupiny studujících UHK byl realizován prostřednictvím dotazníkového šetření v prostředí MS Forms v období 18. května 2022 do 30. června 2022 s výsledkem 673 platných reakcí. Dotazník zaměřený na sběr dat cílové skupiny zaměstnanci a zaměstnankyň probíhal v období od 19. srpna do 1. října 2022 a reagovalo na něj 193 osob. Oba dotazníky obsahují modelové otázky týkající se problematiky *wellbeingu* a bariér, které cílové skupiny mohou na UHK pociťovat. Tyto oblasti zahrnují témata stresu a duševního zdraví, sociální podpory, dostupnosti podpůrných služeb, spokojenosti aj.

Výsledky mj. ukazují, že stres, úzkost a větší obavy jsou běžnými pocity u většiny respondentek a respondentů, že nejvýznamnějším faktorem pro spokojenost zaměstnanců a zaměstnankyň je kvalita vztahů na vlastním pracovišti

a ohodnocení (finanční, slovní pochvala, ocenění aj.). Prostředí na UHK je podle většiny respondentů otevřené a přístupné pro různé skupiny, nicméně nezanedbatelné bohužel nejsou počty respondentů, kteří uvádějí, že se v rámci studia nebo při výkonu profese osobně setkali se znevýhodňováním na základě pohlaví, sexuální orientace, etnicity aj. nebo s určitým typem šikany nebo se znevýhodňováním na základě zdravotního stavu, specifických potřeb aj.

Závěry z šetření budou postupně použity k nastavení inkluzivních opatření na univerzitě.

#### **4.1.7 Komunikace**

Za účelem zefektivnění vnitřní i vnější komunikace si UHK nechala v roce 2020 zpracovat externí analýzu svých sociálních sítí (Facebook a Instagram), která zhodnotila, jak UHK komunikuje se studujícími a veřejností prostřednictvím vybraných sociálních médií. Z analýzy vyplynula řada doporučení, která UHK zohlednila při dalším využívání těchto platforem.

V roce 2021 UHK věnovala hodnocení své vnitřní i vnější komunikace intenzivní pozornost. UHK podstoupila komplexní audit komunikace UHK provedený vnějším subjektem. Sběr dat pro tento audit zahrnoval zejména období do konce května 2021. Na základě výsledků auditu a doporučení z něj vyplývajících UHK chtěla UHK v roce 2022 připravit univerzitní komunikační strategii. Nakonec však došlo k posunu tvorby komunikační strategie na rok 2023, a to zejména vzhledem k potřebě zakomponovat i výsledky personálního a procesního auditu, který se na UHK uskutečnil a který zahrnoval doporučení týkající se komunikace (viz podkapitola 4.4.1).

V návaznosti na výše uvedený vnější audit komunikace provedla UHK dotazníkové šetření mezi svými zaměstnanci, které bylo zaměřené na hodnocení vnitřní komunikace. Sběr dat probíhal v prosinci 2021 a na počátku ledna 2022 prostřednictvím elektronického dotazníku dostupného v češtině a angličtině. Otázky se týkaly informovanosti o činnostech UHK, využívaných komunikačních nástrojích, spokojenosti s komunikací, dostupnosti informací, efektivity komunikačních toků apod. Bylo zasláno 236 dotazníků v českém jazyce a 8 v anglickém. Výsledky dotazníkové šetření přispějí k přípravě systému interních aktualit UHK a interního diskuzního fóra pro zaměstnankyně a zaměstnance UHK.

UHK rovněž provedla interní analýzu uchazečské kampaně, jež byla vedena v období od ledna do dubna 2021 prostřednictvím internetu (webové stránky, sociální sítě) i dalšími formami (rádia, plakátové plochy apod.).

Krom vnitřní analýzy uchazečské kampaně proběhla na podzim 2021 také vnější analýza, kterou zajišťovala externí společnost. Tato analýza zahrnovala dotazníkové šetření mezi studujícími prvních ročníků, středoškoláky a přijatými uchazeči, kteří však ke studiu nenastoupili. Dotazníkové šetření doplnily skupinové diskuze (*focus groups*) s těmito skupinami respondentů.

Z obou výše uvedených analýz uchazečských kampaní vyplynula doporučení pro komunikaci se zájemci o studium, zaměřená na efektivní způsoby zprostředkování informací o nabídce studia na UHK a jejích studijních programech. Výsledky reflektuje např. nově vzniklá webová stránka pro uchazeče [mojeuhk.cz](http://mojeuhk.cz).

Interní analýzu uchazečské kampaně provedla UHK i v roce 2022, kdy hodnotila období prosinec 2021 až březen 2022.

Za účelem dalšího rozvoje v oblasti popularizace vědeckých výstupů a v oblasti internacionalizace UHK také interně vyhodnotila v roce 2021 a v roce 2022 své působení na sociálních sítích v anglickém jazyce.

## 4.2 HR Award

V předmětném období univerzita usilovala o prestižní ocenění HR excellence lidských zdrojů ve výzkumu (*HR Excellence in Research Award* – HR Award). V roce 2020 probíhaly potřebné kroky v tomto procesu. Jedním z nich bylo rozsáhlé dotazníkové šetření, které zjišťovalo zpětnou vazbu od zaměstnanců a studujících doktorského studia v následujících oblastech: profesní a etické aspekty, pracovní podmínky a sociální zabezpečení, rozvoj a vzdělávání, hodnocení výkonu zaměstnanců. Dotazníky bylo možné vyplňovat od 12. listopadu do 30. listopadu.

Cílovou skupinou byli zaměstnanci a zaměstnankyně UHK z řad akademických pracovníků, vědecko-výzkumných pracovníků i technicko-hospodářských pracovníků (THP) a také studujících doktorských studijních programů. Bylo osloveno celkem 969 respondentů a odesláno celkem 578 dotazníků, návratnost tak činila téměř 60 %. Mezi respondenty byli nejvíce zastoupeni akademičtí pracovníci (52 % z celkového počtu respondentů), následovali THP (29 %), studující doktorského studia (14 %) a nejméně bylo vědecko-výzkumných pracovníků (4 %).

Výsledky dotazníkového šetření byly využity zejména při tvorbě analýzy vnitřních procesů (tzv. *gap analysis*) a akčního plánu, které jsou nezbytnou součástí procesu ucházení se o HR Award. Všechny potřebné dokumenty UHK Evropské komisi odeslala na konci března 2021, jednalo se nejen o analýzu vnitřních procesů a akční plán, ale také o zhodnocení plnění zásad otevřených, transparentních a na zásluhách založených výběrových řízení (*open, transparent, merit-based recruitment*, OTM-R) (tzv. *OTM-R checklist*).

UHK obdržela výsledky hodnocení v červenci 2021. Hodnocení vyžadovalo dílčí úpravy a opětovné odevzdání dokumentů za dva měsíce. Potřebné úpravy se týkaly zejména podrobnějšího rozpracování indikátorů a cílových stavů v akčním plánu, doložení některých řídicích aktů v anglickém jazyce, rozpracování politiky OTM-R, vysvětlení některých obsahových záležitostí, doplnění podoby a výsledků dotazníkového šetření a zveřejnění některých relevantních dokumentů na webové

stránce (na viditelném místě). Na základě upravených dokumentů byla na konci listopadu 2021 UHK informována, že odevzdaná analýza a akční plán splnily požadavky a univerzita získává HR Award.

V přijatém akčním plánu jsou formulovány aktivity, cíle, termíny a odpovědnosti za jejich plnění, které reagují na slabiny identifikované v analýze vnitřních procesů. Aktivity se týkají oblasti profesních a etických aspektů, výběru a přijímání nových zaměstnanců, pracovních podmínek, hodnocení zaměstnanců a vzdělání a rozvoje. Akční plán je tak klíčovým dokumentem strategie řízení lidských zdrojů na UHK.

Oceněním HR Award UHK stvrdila závazek kontinuálně posilovat a zlepšovat podmínky v oblasti řízení lidských zdrojů v souladu s Evropskou chartou pro výzkumné pracovníky a Kodexem chování pro přijímání výzkumných pracovníků.

### **4.3 Hodnocení IEP EUA v oblasti souvisejících činností (zejména řízení a správa instituce)**

#### **4.3.1 Sebehodnoticí zpráva**

Z hlediska řízení instituce UHK považovala za slabinu poměrně vysokou míru decentralizace v některých oblastech (např. internacionalizace, výzkumná činnost), která univerzitě nemusí vždy optimálně umožňovat naplňování jejího potenciálu, neboť některé činnosti by mohly být ve společném univerzitním přístupu efektivnější. V některých oblastech zatím chybí jednotné univerzitní doporučení či postupy, v některých případech nejsou sjednoceny či dobudovány některé procesy. Je žádoucí vyhodnotit stávající míru de/centralizace řízení jednotlivých činností a v oblastech, kde to bude účelné, posílit centrální koordinaci, včetně zajištění lepší koordinace a systematizace aktivit. Prospět by také mohlo posílení komunikačních kanálů mezi rektorátní a fakultní rovinou na úrovni administrativního aparátu (např. zavést pravidelné setkávání zástupců administrativního aparátu v jednotlivých agendách).

Další oblastí, kde univerzita cítila příležitost pro posílení souladu mezi cíli a činnostmi, je vyšší míra kooperace v rámci UHK, zejména potřeba posilovat vzájemné porozumění mezi rektorátem a fakultami, budovat společnou vizi a oslabovat důraz na partikulární zájmy jednotlivých součástí. K tomu by mohla pomoci opatření organizační povahy, která zlepší vzájemnou komunikaci a také vytvoří více prostředků pro společné aktivity a společné úsilí a přispějí k tomu, že tyto dvě roviny nebudou tolik vnímány jako oddělené, ale naopak vzájemně spojené v naplňování společných univerzitních cílů.

S vyšší mírou decentralizace a nižší mírou centrální koordinace činností pak také souvisí to, že UHK plně nevyužívá potenciál pro mezifakultní a interdisciplinární spolupráci (zejm. při tvorbě a uskutečňování studijních programů a při výzkumné činnosti) a v některých aspektech je třeba více podnitit kooperativní prostředí.

UHK potřebuje rozvinout opatření pro posílení spolupráce mezi fakultami při vzdělávací i tvůrčí činnosti (prostřednictvím organizačních opatření, motivačních schémat aj.).

Univerzita také spatřuje prostor pro lepší koordinaci a systematizaci činností na úrovni administrativy. Chybí např. matice odpovědností či interní databáze znalostí.

UHK si je vědoma toho, že v některých oblastech lze dosáhnout lepšího souladu mezi jejími cíli a činnostmi, které směřují k jejich naplnění. Jedná se primárně o oblast společenské odpovědnosti a udržitelnosti, kde si univerzita uvědomuje určitou diskrepanci mezi ambicemi, které má, a finančními a personálními zdroji, které na tuto oblast vynakládá. Důvodem jsou zejména omezené finanční prostředky, které celkově univerzita má k dispozici, a způsob rozpočtování. Řešením je zejména hledání finančních prostředků na konkrétní projekty v rámci udržitelnosti.

#### **4.3.2 Zpráva hodnotitelů**

Z hlediska řízení a institucionálního rozhodování hodnotitelé zmínili, že má UHK jasnou misi, vizi a profil, její regionální role s globálními ambicemi je naplňována různými způsoby, UHK vybírá své partnery strategickým způsobem. Hodnotitelé uvedli, že pro UHK je v současnosti výzvou její centrální role vs. zájmy o decentralizaci. Silná, jednotná centrální politika univerzity podpořená centrálním řízením je dle hodnotitelů potřebná v oblastech, jako jsou: mechanismus financování, procesy a postupy zajišťování kvality, schémata podpory výzkumu a vznik “centra pro vzdělávání učitelů“. Hodnotící tým doporučil, aby UHK zvážila způsoby, jak v těchto oblastech posílit centrální řízení – zejména ukázat výhody reforem a ilustrovat nevýhody současného stavu. Hodnotitelé dále doporučili udržovat a aktivně využívat spolupráci mezi prorektory a proděkaný společně se členy administrativního aparátu. Další doporučení se týkala správní rady – univerzitě doporučili, aby si vyjasnila roli správní rady a odpovídajícím způsobem sladila výběr jmenovaných osob, aby bylo možné co nejlépe využívat jejich expertízy, a dále aby zajistila včasný a průběžný vstup správní rady do univerzitních záležitostí, aby její odbornost mohla plně přispět k rozvoji vize a strategických záležitostí. Hodnotitelé dále uvedli, že je funkční reprezentace studentů a že studujícím je v orgánech nasloucháno. UHK má snahu zlepšovat strategické řízení instituce a efektivní správu vnitřních záležitostí není pouhou rétorikou a je schopna identifikovat slabá místa.

## 4.4 Další hodnocení

### 4.4.1 Personální a procesní audit rektorátních pracovišť

V souvislosti se zajišťováním kvality řízení a správy UHK a také využívání personálních zdrojů prošla univerzita v roce 2022 externím procesním a personálním auditem rektorátu, který probíhal od března do září 2022. Metodika auditu zahrnovala mj. analýzy interních dokumentů, polostrukturované rozhovory, srovnávací analýzy (*benchmark*) a dotazníkové šetření.

Mezi hlavními zjištěními, která z auditu vyplynula, je personální poddimenzování a podfinancování některých procesů, málo kompetitivní mzdové ohodnocení, kdy je mnohdy obtížné získávat nové kvalitní zaměstnance. Mezi dalšími zjištěními je absence komplexního řízení lidských zdrojů. Systém hodnocení zaměstnanců je vnímán spíše kladně, někteří vedoucí pracovníci však nejsou dostatečně proškoleni, jak by se s takovým hodnocením mělo pracovat. Někteří postrádají reálné výsledky z těchto hodnocení. Na některých odděleních chybí vedoucí pracovníci. Některé agendy jsou příliš roztržštěné mezi několik oddělení, což může vést k nepřehlednosti či překryvu činností. Některé agendy jsou příliš decentralizované mezi fakulty, což může vést k neefektivnímu rozdělení zdrojů.

Další zjištění se týkala ne zcela optimální komunikace, a to jak vzájemné komunikace a spolupráce mezi odděleními na rektorátu, tak komunikace mezi rektorátem a fakultami. Zaměstnanci fakult vnímají nedostatečnou metodickou a koncepční podporu ze strany rektorátu a nedostatečné sjednocování postupů.

V posledních letech se začalo na UHK realizovat velké množství rozvojových aktivit a projektů, které s sebou přináší i zvýšené administrativní požadavky na některá další oddělení, která však nejsou v souvislosti s tím personálně posilována, a berou jim tak čas na jejich primární práci. Některé výsledky projektů jsou navíc málo viditelné. Do budoucna by bylo vhodné se zaměřit na menší počet rozvojových témat, což umožní jejich rychlejší a plynulejší implementaci. Značná část procesů na rektorátních pracovištích není nijak zmapovaná či definovaná, jako nedostatečný je také vnímán proces digitalizace.

Auditní zpráva doporučila změny v organizačním nastavení (přesun některých oddělení do jiných gescí, vznik pozic vedoucí/ho oddělení na některých odděleních, vytvoření nového oddělení) a následnou stabilizaci organizační struktury, která by se neměla měnit na základě změny ve vedení. Dále doporučila zajistit pevné úvazkové ukotvení některých pozic, aktualizaci kariérního řádu či mzdového předpisu a usilování o růst mezd. V některých oblastech byla doporučena vyšší centralizace, v některých zajišťování části činností externě. Pro zkvalitnění komunikace bylo navrženo pravidelné setkávání vedoucích pracovníků rektorátu a také zavedení systému interních tematických aktualit, platformy pro interní komunikační fórum a vytvoření komunikační strategie. Na úrovni oddělení, která mají své protějšky na fakultách, bylo doporučeno zavést pravidelné setkávání



nejen s příslušnými proděkany, ale přímo i s příslušnými vedoucími fakultních oddělení. Co nejvíce informací o činnostech a službách oddělení by mělo být doplněno v intranetu. Dále je doporučeno identifikovat nejčastěji se opakující procesy, zmapovat je a definovat jednotlivé vlastníky, aktéry a povinnosti, čímž by mělo dojít k většímu zautomatizování a zrychlení těchto procesů. Vhodné by bylo dále posilovat strategické plánování a řízení na úrovni celého rektorátu, finanční řízení, plánování a kontroling a dodržování principů projektového managementu a věnovat více pozornosti vzdělávání vedoucích pracovníků.

Vzhledem k tomu, že výsledky UHK obdržela na podzim 2022, nebyla do konce roku 2022 přijatá opatření zapracovávající doporučení hodnotitelů.

#### 4.4.2 Hodnocení internacionalizace

UHK byla v roce 2019 hodnocena v rámci monitoringu internacionalizace českého vysokého školství (*Monitoring Internationalization of Czech Higher Education – MICHE*). Součástí hodnocení byla sebeevaluační zpráva, kterou UHK vypracovala na jaře 2019. V červnu téhož roku proběhla na UHK monitorovací návštěva zahraničních expertů, která vedla hodnotící pohovory se zástupci vedení univerzity, vedení fakult, s pracovníky zahraničních oddělení, se zástupci studentských spolků a se studenty ze zahraničí. Hodnocení také zahrnuje strategické dokumenty, relevantní řídicí akty a výroční zprávy UHK. Závěrečnou zprávu z hodnocení a doporučení hodnotitelů UHK obdržela v únoru 2020.

Na toto hodnocení navázala příprava tříletého akčního plánu, který reflektuje doporučení formulovaná hodnotiteli a který byl schválen ze strany expertní komise. Výsledky hodnocení se rovněž promítly do přípravy strategického záměru UHK (zejména do jeho přílohy, kterou je strategie internacionalizace) na období od roku 2021.

### 4.5 SWOT analýza a doporučení pro další rozvoj

#### SWOT analýza souvisejících činností a zajišťování jejich kvality

<p><b>Silné stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ocenění HR Award,</li> <li>• plán genderové rovnosti,</li> <li>• standardizovaný systém hodnocení zaměstnanců,</li> <li>• služby poskytované univerzitní knihovnou,</li> <li>• služby kolejí,</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• decentralizace řízení v některých oblastech,</li> <li>• finanční a personální poddimenzování některých činností,</li> <li>• nedostatečná digitalizace činností.</li> <li>• mzdové ohodnocení,</li> </ul>
--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• profesionalizace agendy PR.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatky v interní komunikaci (mezi rektorátem a fakultami, v rámci rektorátu).</li> </ul>
<p><b>Příležitosti:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• projektové příležitosti a výzvy,</li> <li>• spolupráce v rámci regionu,</li> <li>• mezinárodní spolupráce.</li> </ul>	<p><b>Hrozby:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nepředvídatelnost financování,</li> <li>• výpadky zdrojů z projektů,</li> <li>• nedostatečný zájem o administrativní pozice na UHK.</li> </ul>

### **Doporučení pro další rozvoj souvisejících činností a zajišťování jejich kvality**

- Implementovat akční plán v rámci HR Award a rozvíjet všechny činnosti tak, aby bylo ocenění prodlouženo i na další období.
- Implementovat plán genderové rovnosti a pravidelně monitorovat dosahování genderové rovnosti na UHK.
- Pokračovat ve standardizovaném systému hodnocení zaměstnanců, dále jej rozvíjet a vzdělávat vedoucí pracovníky v oblasti hodnocení zaměstnanců.
- Nadále rozvíjet služby kolejí, univerzitní knihovny, poradenské a další služby v rámci souvisejících činností.
- Posílit centrální řízení v oblastech, kde to bude účelné, za účelem efektivnějšího využívání zdrojů.
- Usilovat o zvyšování mezd, mj. za účelem zajištění konkurenceschopnosti UHK jako zaměstnavatele.
- Zlepšovat interní komunikaci, a to jak mezi rektorátem a fakultami, tak v rámci rektorátu.
- Posílit digitalizaci činností.
- Implementovat doporučení vyplývající z externích hodnocení.

## 5 UHK v mezinárodním srovnání

Mezinárodní srovnání UHK s dalšími vysokoškolskými institucemi nabízejí různé žebříčky, které jsou mnohdy významným marketingovým nástrojem a hrají roli např. při získávání zahraničních studentů či partnerských institucí v zahraničí. UHK věnuje svému umístění v relevantních žebříčcích značnou pozornost. Ve své přijaté strategii univerzita mezi svými cíli uvádí usilování o co nejlepší umístění v mezinárodních žebříčcích univerzit. V souladu s vnitřním předpisem do hodnocení kvality UHK zahrnuje také mezinárodní žebříčky hodnocení kvality vysokých škol.

V období, k němuž se váže tato zpráva, UHK rozšířila počet mezinárodních žebříčků, v nichž je začleněna.

Za jeden z nejprestižnějších žebříčků lze považovat *Quacquarelli Symonds (QS) World University Rankings*. Poprvé se v hlavním žebříčku UHK objevila v rámci *QS World University Rankings 2022*, který byl zveřejněn v roce 2021, umístila se na pozici 801.–1000. Stejnou příčku si udržela i v rámci *QS World University Rankings 2023*. Hodnocenými kritérii jsou především akademická reputace, reputace univerzity coby zaměstnavatele, počet studujících na jednoho akademika, citace vědeckých a tvůrčích výstupů a počet mezinárodních studentů.

Delší dobu se UHK umísťuje v regionálním hodnocení *QS EECA University Rankings*, jež srovnává univerzity z vybraných evropských a středoasijských zemí (EECA = Emerging Europe and Central Asia). V žebříčku 2019 se umístila na 151.–160. pozici. O rok později obsadila 168. příčku. V žebříčku 2021 to byla 176. pozice a v žebříčku 2022 185. Pokles je způsoben především zvyšujícím se počtem zastoupených univerzit, v relativním srovnání se UHK zlepšila. Zatímco v žebříčku 2019 skončila cca v polovině nejlepších univerzit, v žebříčku 2022 patřila mezi 41 % předních univerzit.

UHK se rovněž zapojuje do žebříčků *Times Higher Education (THE)*. V hlavním *THE World University Rankings* je zastoupena od žebříčku z roku 2020 (zveřejněn v roce 2019), kdy obsadila pozici 1001.+ Stejnou zopakovala i v dalších roce. V žebříčku 2022 obsadila 1201.+ příčku, v žebříčku 2023 se umístila na pozici 1201.–1500. I v případě tohoto žebříčku se zvyšoval počet zastoupených univerzit, s tím souvisela i změna ve sdílených pozicích na více kategorií (souhrnná kategorie 1000.+ byla rozdělena na 1001.–1200. a 1200.+, později ještě přibýly kategorie 1201.–1500. a 1500.+). UHK se tedy v posledních letech drží ve stejném rozmezí. Komplexní metodologie hodnocení se sestává z 13 indikátorů, které se věnují těmto oblastem: výuka, výzkum, transfer znalostí a internacionalizace.

V žebříčku *THE Young Universities*, jež zahrnuje světové univerzity, které nejsou starší než 50 let, a jež se zaměřuje na indikátory v oblasti vzdělávání, výzkumu, transferu znalostí a internacionalizace, se UHK dvakrát umístila na 351.–400. místě (žebříček 2020 a 2021). V žebříčku 2022 klesla na pozici 401+.

V žebříčku *THE Emerging Economies UHK* se UHK objevila třikrát (2020, 2021, 2022) a zůstává po celé období na stejné pozici, tj. na 401.–500. místě. UHK se objevuje také v několika tematických žebříčcích THE dle tematického zaměření (*Computer Science, Physical Sciences, Education, Life Sciences*).

UHK je dále zastoupena v žebříčku, který hodnotí udržitelný přístup univerzit k životnímu prostředí (*UI GreenMetric*). Mezi hodnocená kritéria patří např. velikost a umístění univerzity, doprava a infrastruktura, spotřeba energie a vody, nakládání s odpady a také vzdělávání a výzkum spjaté s tematikou životního prostředí a udržitelného rozvoje. UHK je zastoupena od roku 2018, kdy se umístila na 350. pozici. V roce 2019 se posunula na 314. příčku. V roce 2020 zaujala 438. pozici, v roce 2021 543. a v roce 2022 582. Pokles je však opět nutno vnímat v kontextu rostoucího počtu zapojených institucí.

## Závěr

V období let 2018 až 2022 UHK učinila výrazné posuny v oblasti zajišťování a vnitřního hodnocení kvality. Upravila nastavení zakotvené vnitřními předpisy, klíčové změny se týkaly zejména Pravidel systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, Akreditačního řádu a Řádu Rady pro vnitřní hodnocení. Na upravené předpisy navázalo několik řídicích aktů, které systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality dotvářejí. Chybí však dobudování univerzitního hodnocení tvůrčí činnosti. Aktivity v systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality se profesionalizovaly a získaly potřebnou organizační a administrativní podporu v podobě nového oddělení kvality a strategie, čímž se potvrdil i rostoucí důraz kladený univerzitou na tyto aktivity a jejich zabezpečování.

UHK rovněž v tomto období více systematizovala a posílila získávání zpětné vazby od studujících, zaměstnanců a zaměstnankyň a dalších cílových skupin. Tím lépe mapuje potřeby akademické obce i dalších aktérů a získává cenné informace, které napomáhají k soustavnému zkvalitňování jejich činností.

UHK od dob vydání první zprávy o vnitřním hodnocení posílila a rozšířila své zkušenosti se sebehodnotícími procesy, které proběhly v rámci národních i mezinárodních hodnocení, čímž také dospěla k hlubší reflexi a hodnocení svých činností a institucionálnímu sebepoznání.

Z této zprávy o vnitřním hodnocení vyplývá, že UHK si je vědoma silných i slabých stránek, příležitostí a rizik svého systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality a jednotlivých činností. Doporučení pro další rozvoj formulovaná v jednotlivých kapitolách dokazují, že univerzita má jasnou vizi, jakým směrem se dále ubírat.

## Seznam zkratek

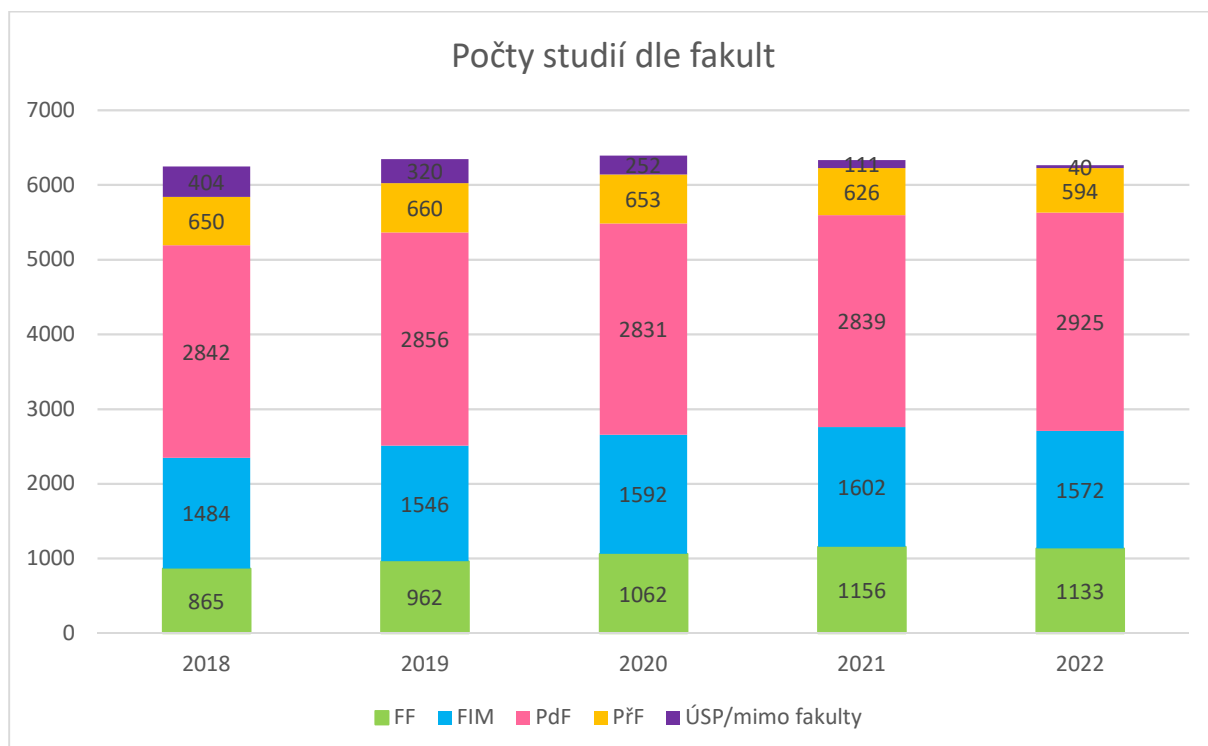
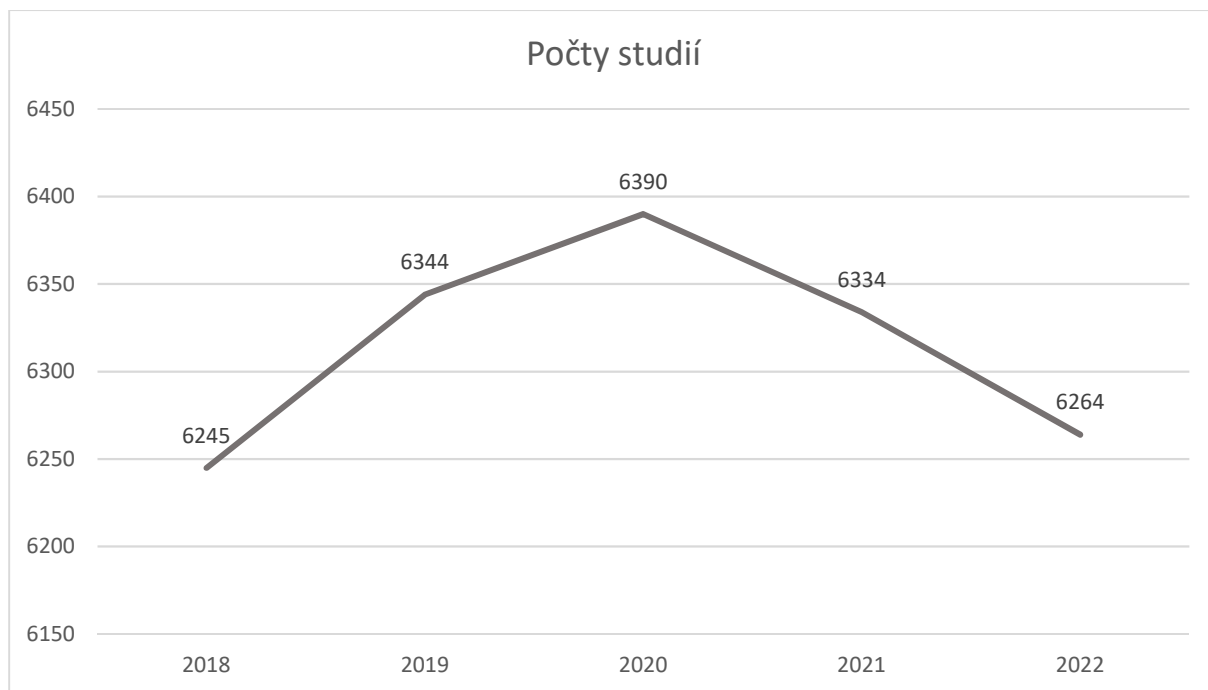
<b>CUIP</b>	Charles University Innovations Prague a.s.
<b>CŽV</b>	celoživotní vzdělávání
<b>ČR</b>	Česká republika
<b>DKRVO</b>	dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace
<b>DZS</b>	Dům zahraniční spolupráce
<b>EECA</b>	Emerging Europe and Central Asia
<b>ERC</b>	European Research Council
<b>EU</b>	Evropská unie
<b>FF</b>	Filozofická fakulta
<b>GA ČR</b>	Grantová agentura České republiky
<b>FIM</b>	Fakulta informatiky a managementu
<b>HR</b>	human resources
<b>IEP EUA</b>	Institutional Evaluation Programme – European University Association
<b>IPaK</b>	Informačně-poradenské a kariérové centrum
<b>MEP</b>	Mezinárodní evaluační panel
<b>MICHE</b>	Monitoring Internationalization of Czech Higher Education
<b>MIS</b>	manažerský informační systém
<b>MPK</b>	Mezinárodní poradní komise
<b>MŠMT</b>	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
<b>NAÚ</b>	Národní akreditační úřad pro vysoké školství
<b>OTM-R</b>	open, transparent, merit-based recruitment
<b>PdF</b>	Pedagogická fakulta
<b>PPK</b>	prémie pro kvalitu
<b>PřF</b>	Přírodovědecká fakulta
<b>QS</b>	Quacquarelli Symonds
<b>RVH</b>	Rada pro vnitřní hodnocení
<b>SJR</b>	Scimago Journals Rank
<b>SWOT</b>	strengths, weaknesses, opportunities, threats
<b>THE</b>	Times Higher Education

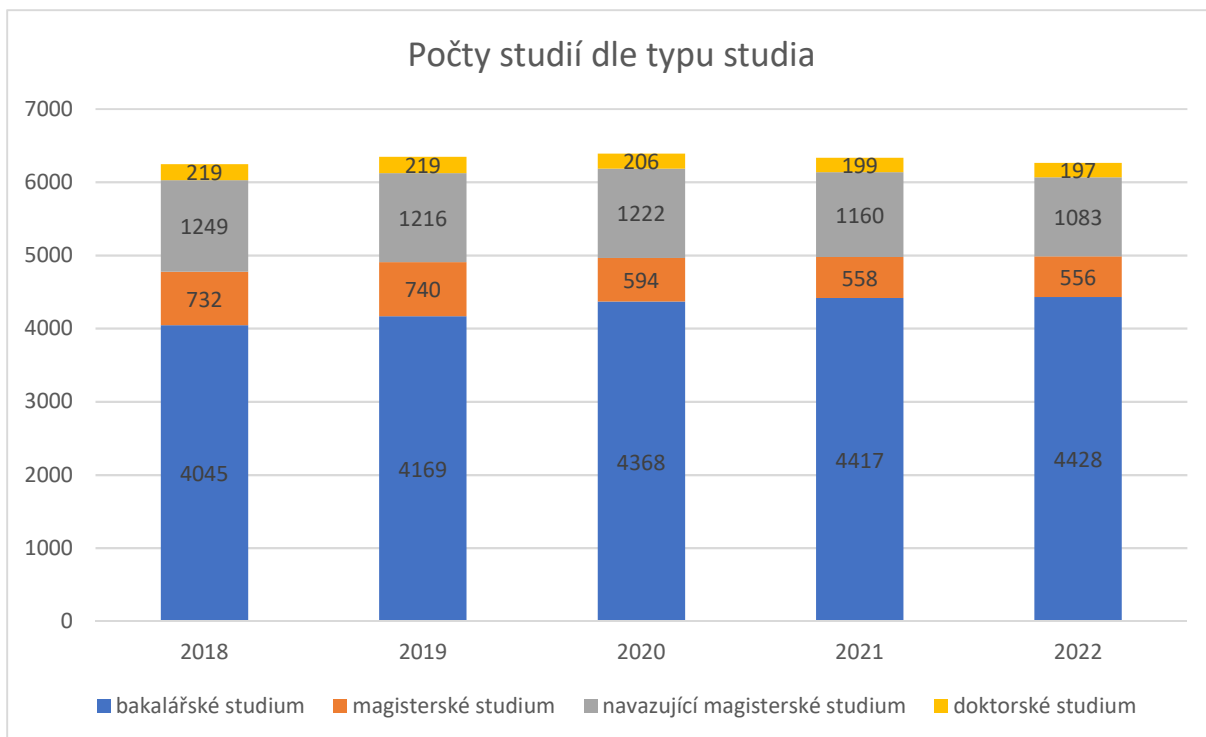
<b>THP</b>	technicko-hospodářský pracovník
<b>UHK</b>	Univerzita Hradec Králové
<b>UK</b>	Univerzitní knihovna
<b>ÚSP</b>	Ústav sociální práce
<b>WoS</b>	Web of Science

# Přílohy

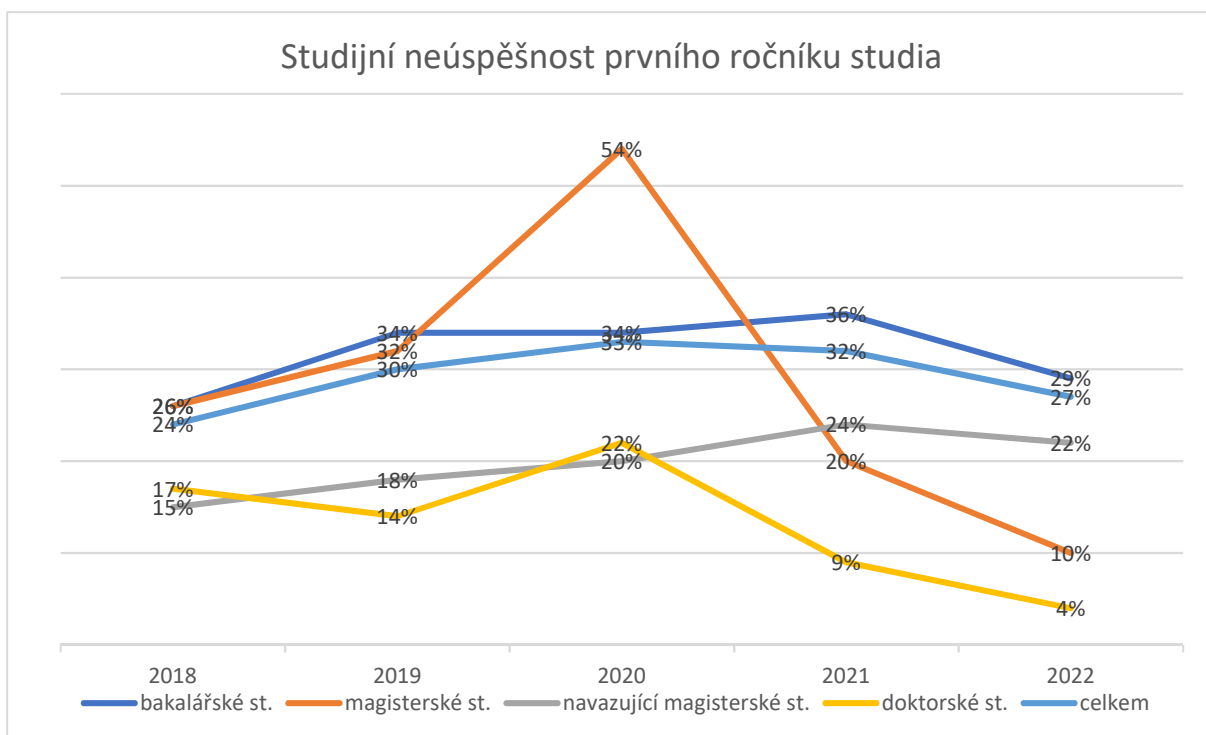
## Údaje ke vzdělávací činnosti

### Počty studií



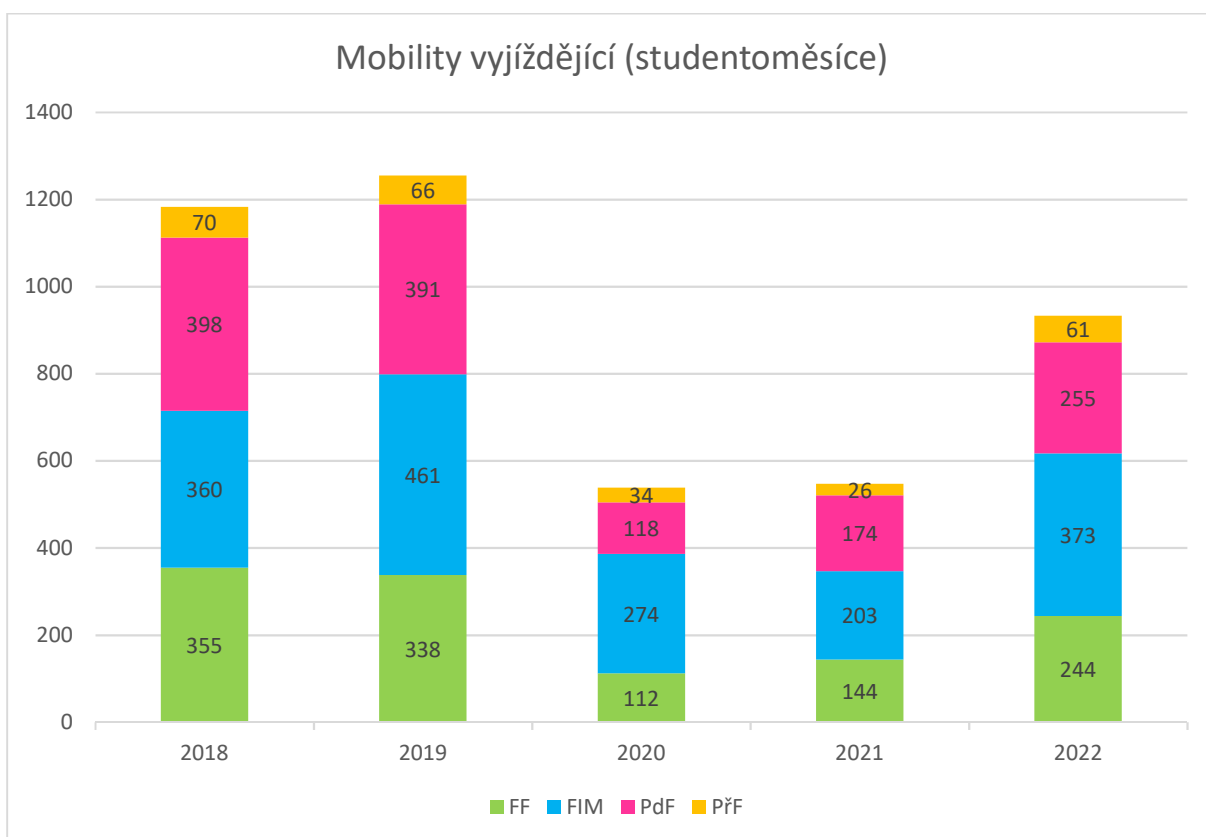
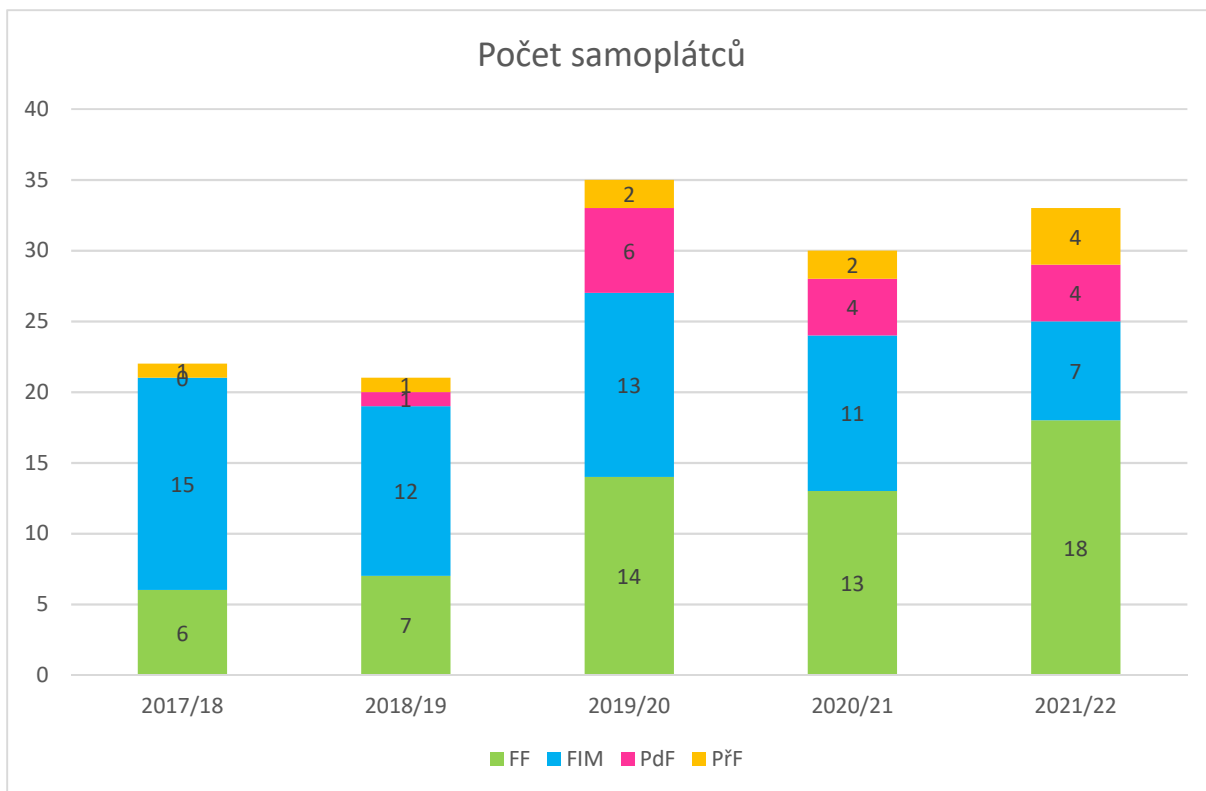


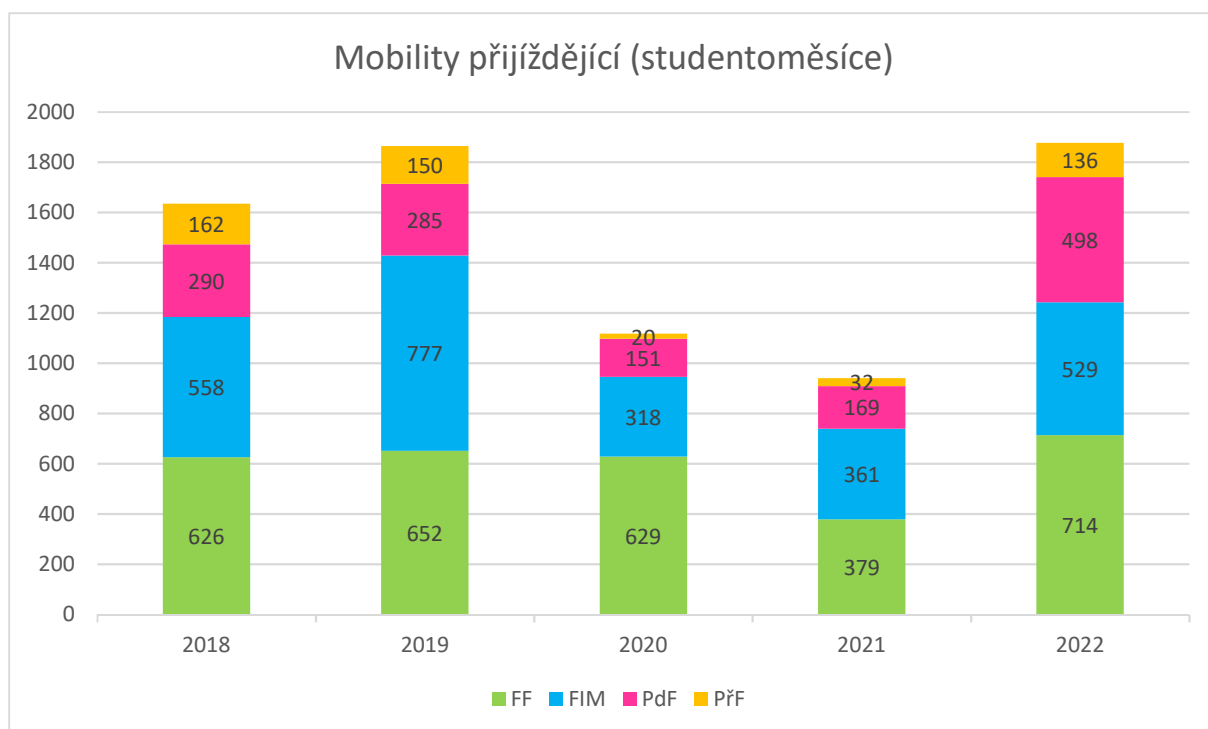
## Studijní neúspěšnost



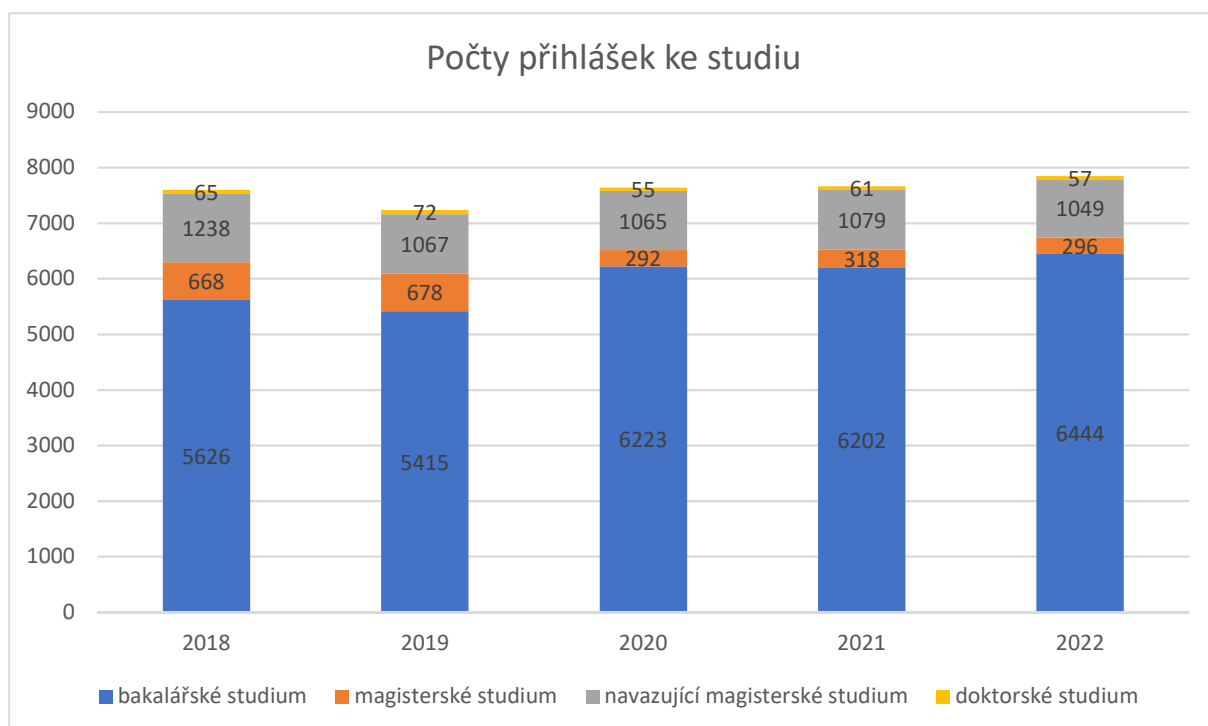
## Internacionalizace studia

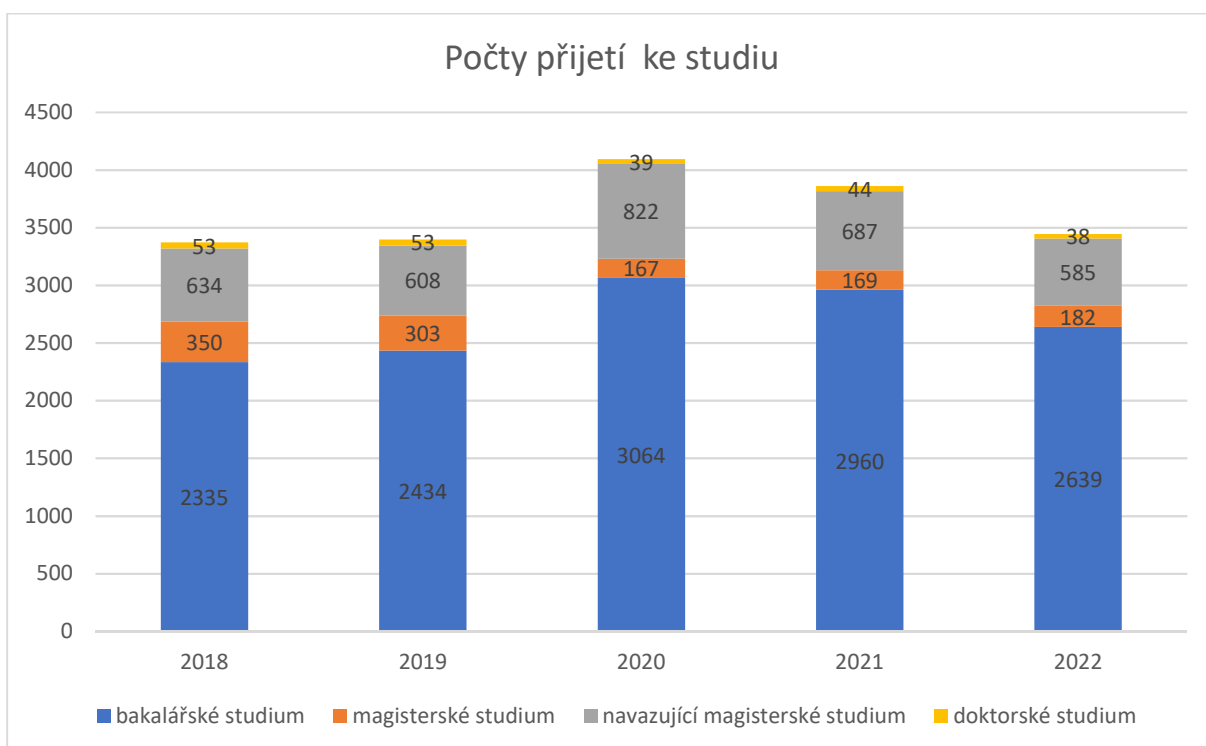
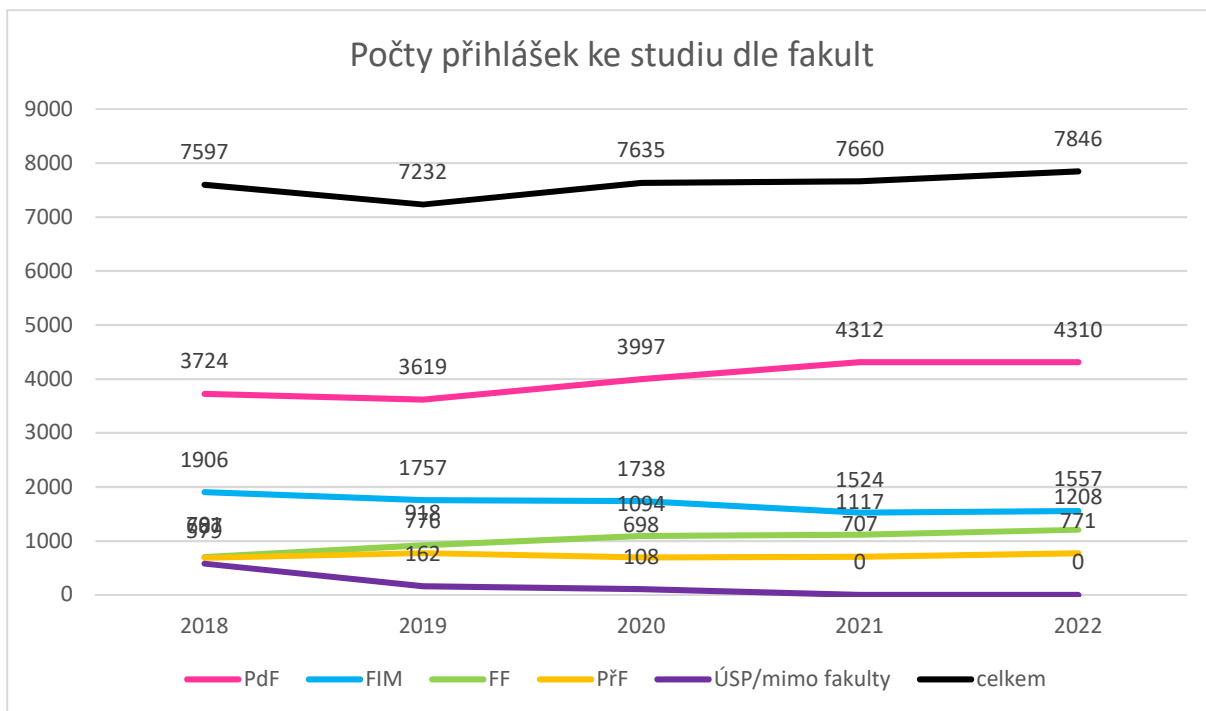


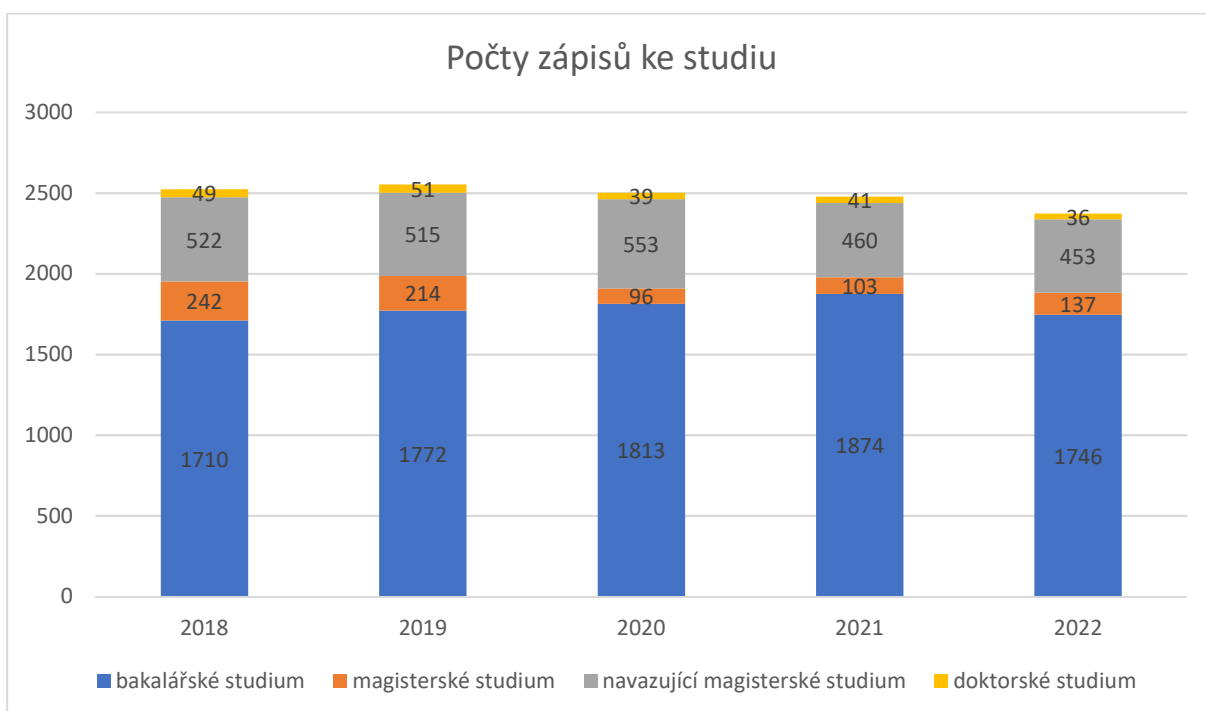
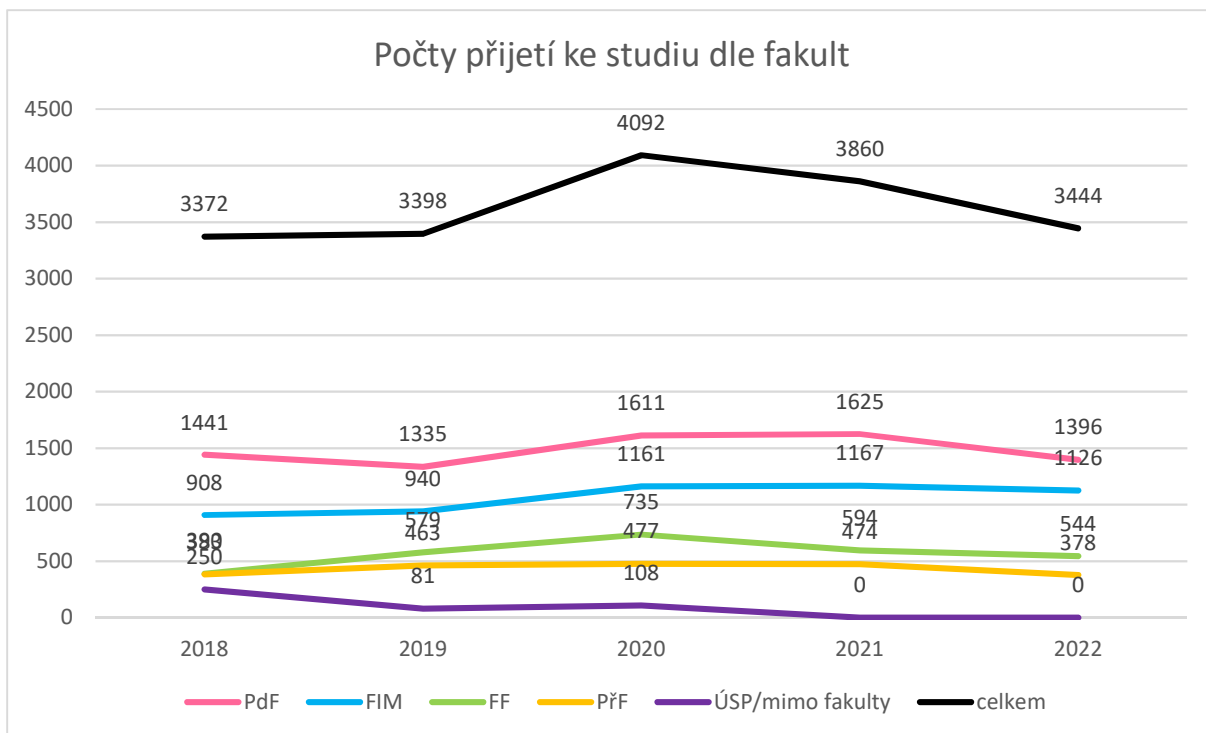


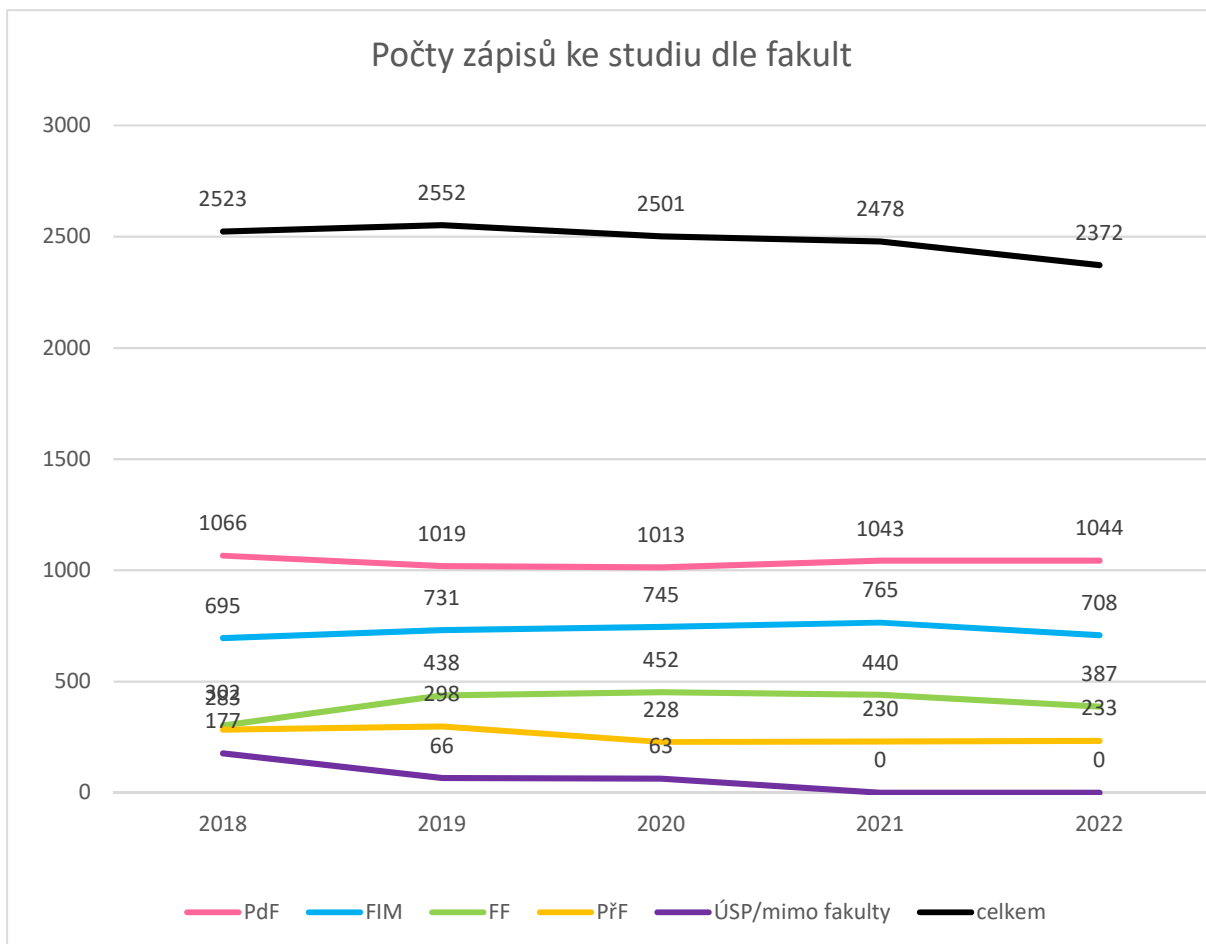


## Přijímací řízení

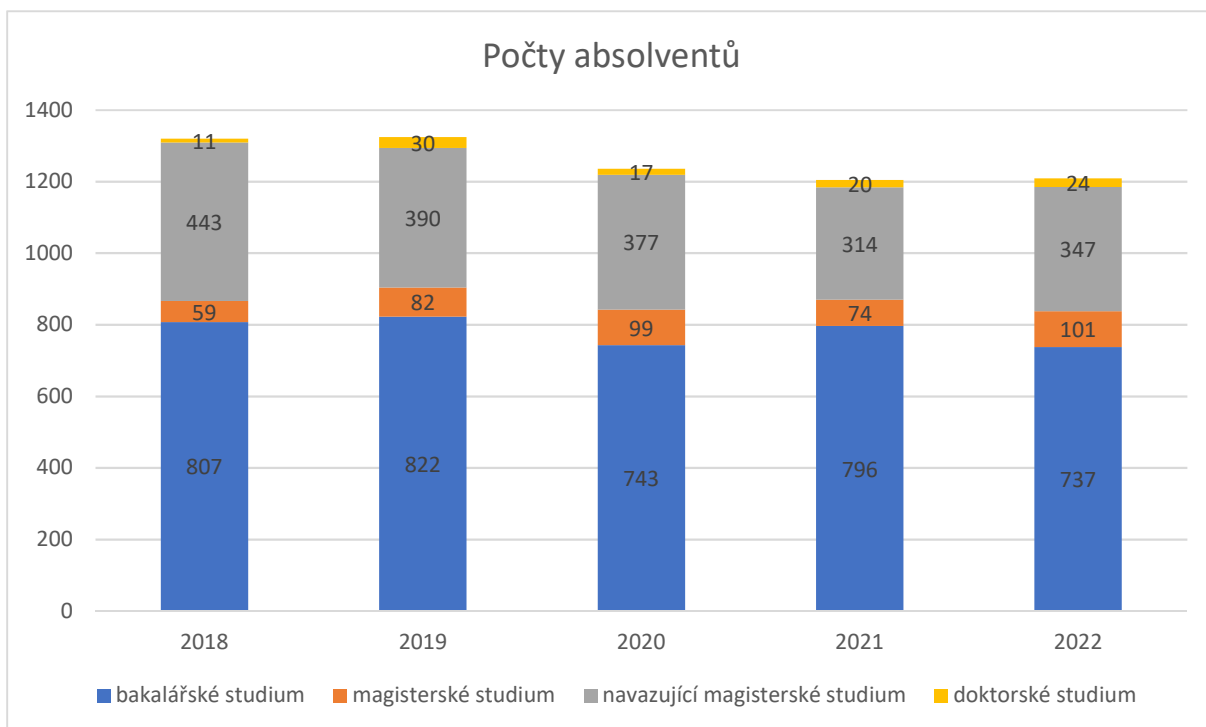


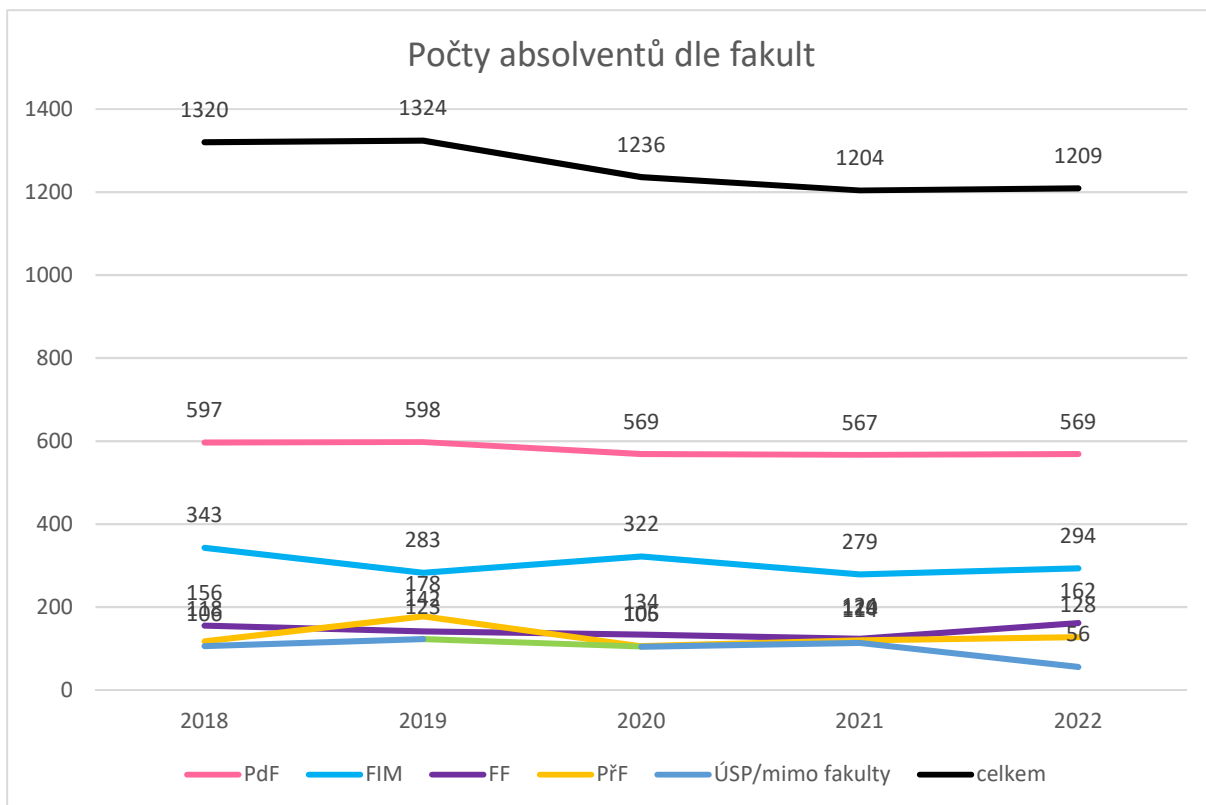




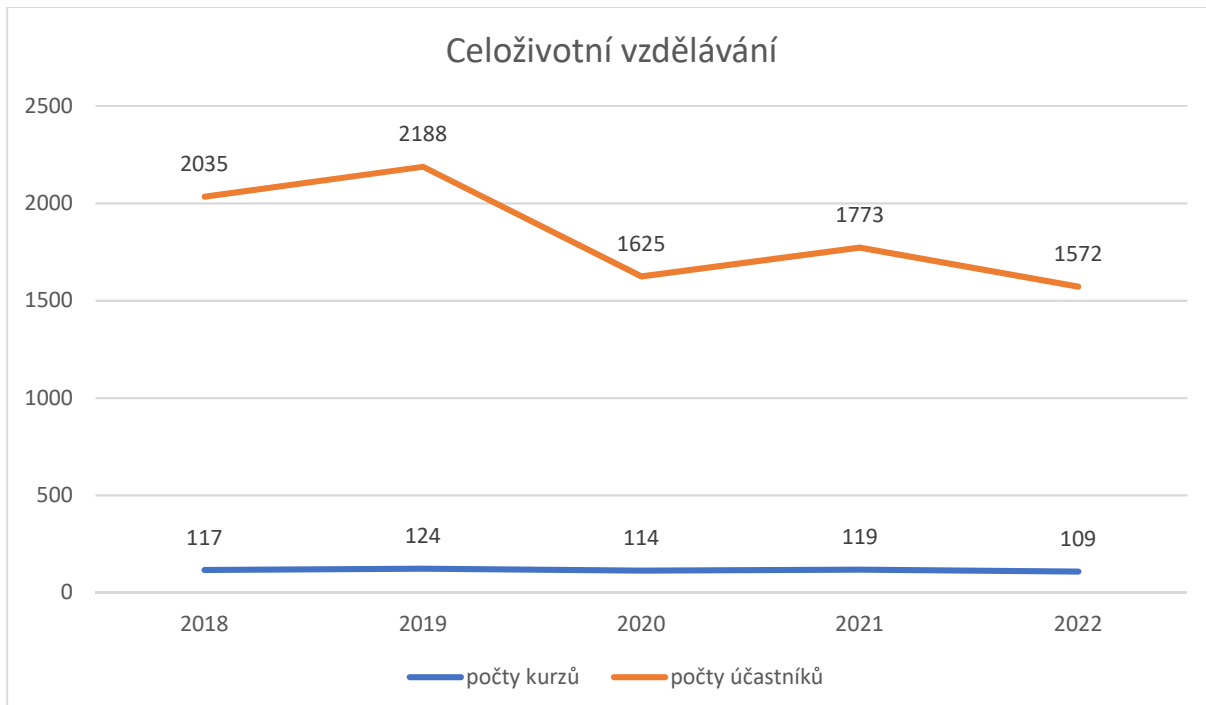


## Absolventi



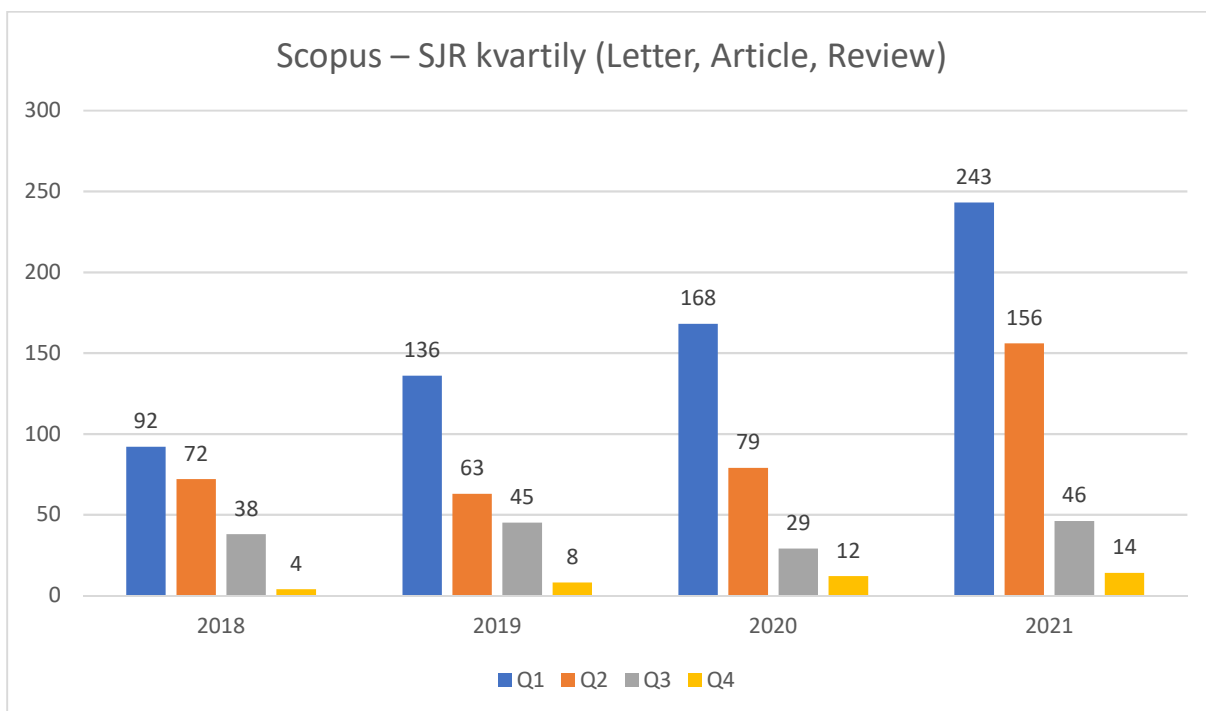
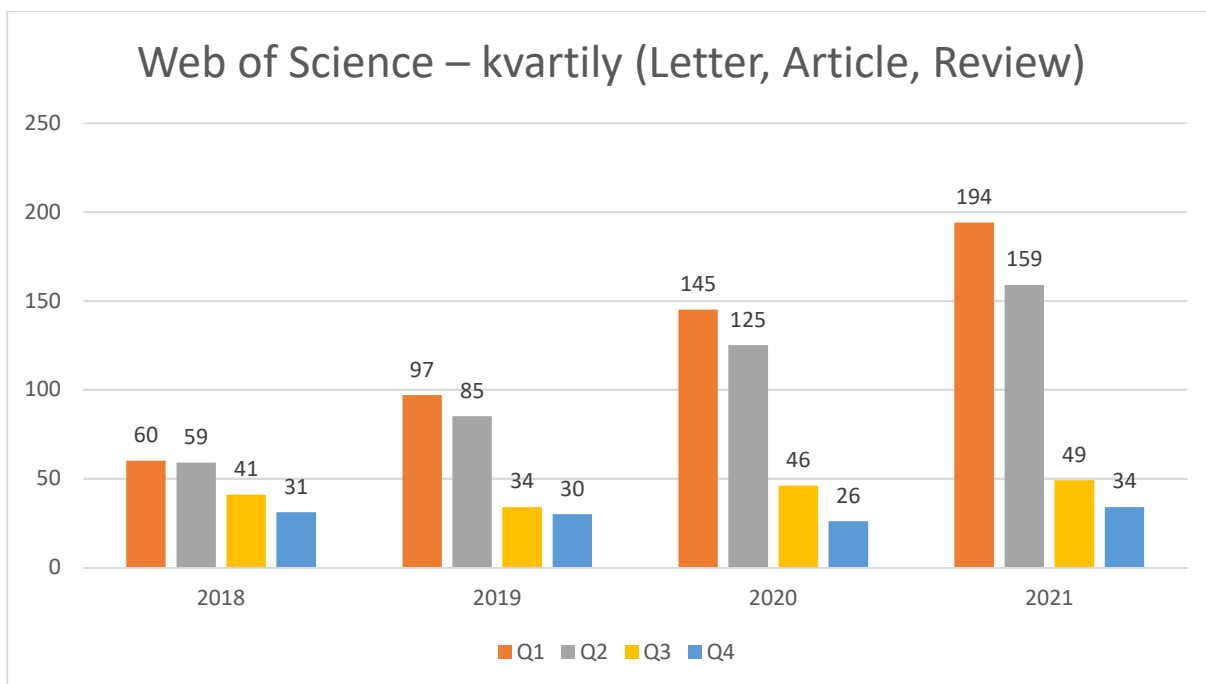


## Celoživotní vzdělávání

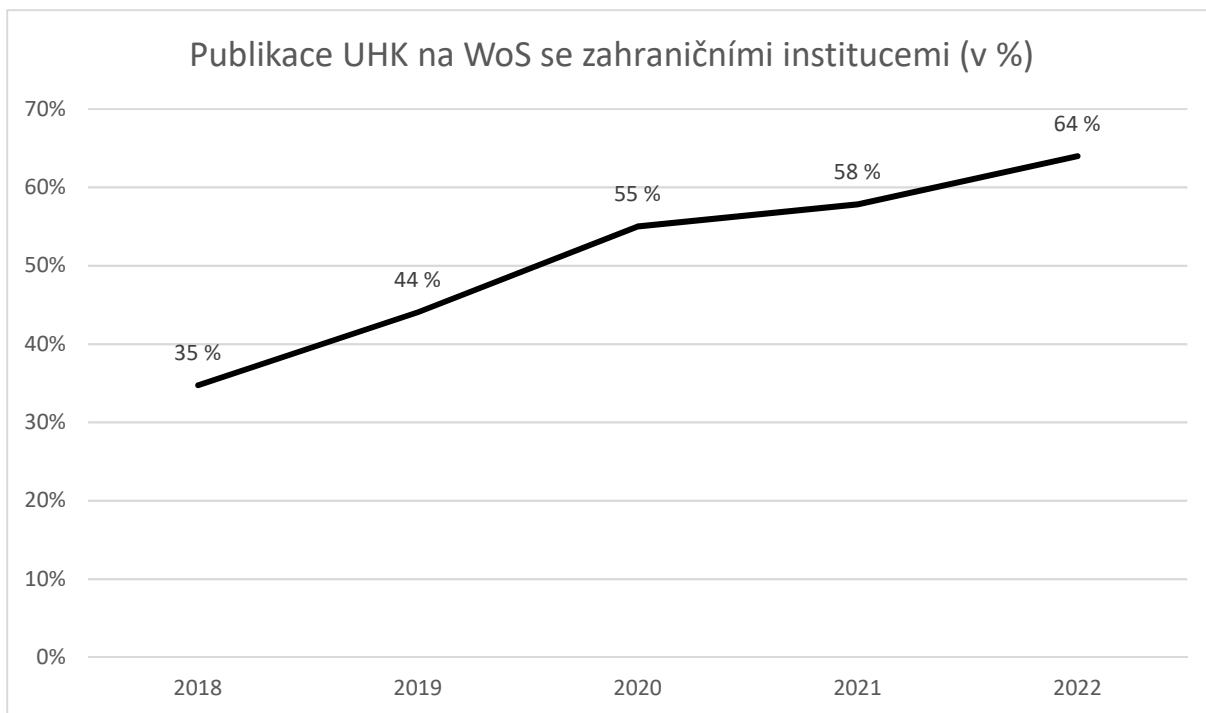


## Údaje k tvůrčí činnosti<sup>3</sup>

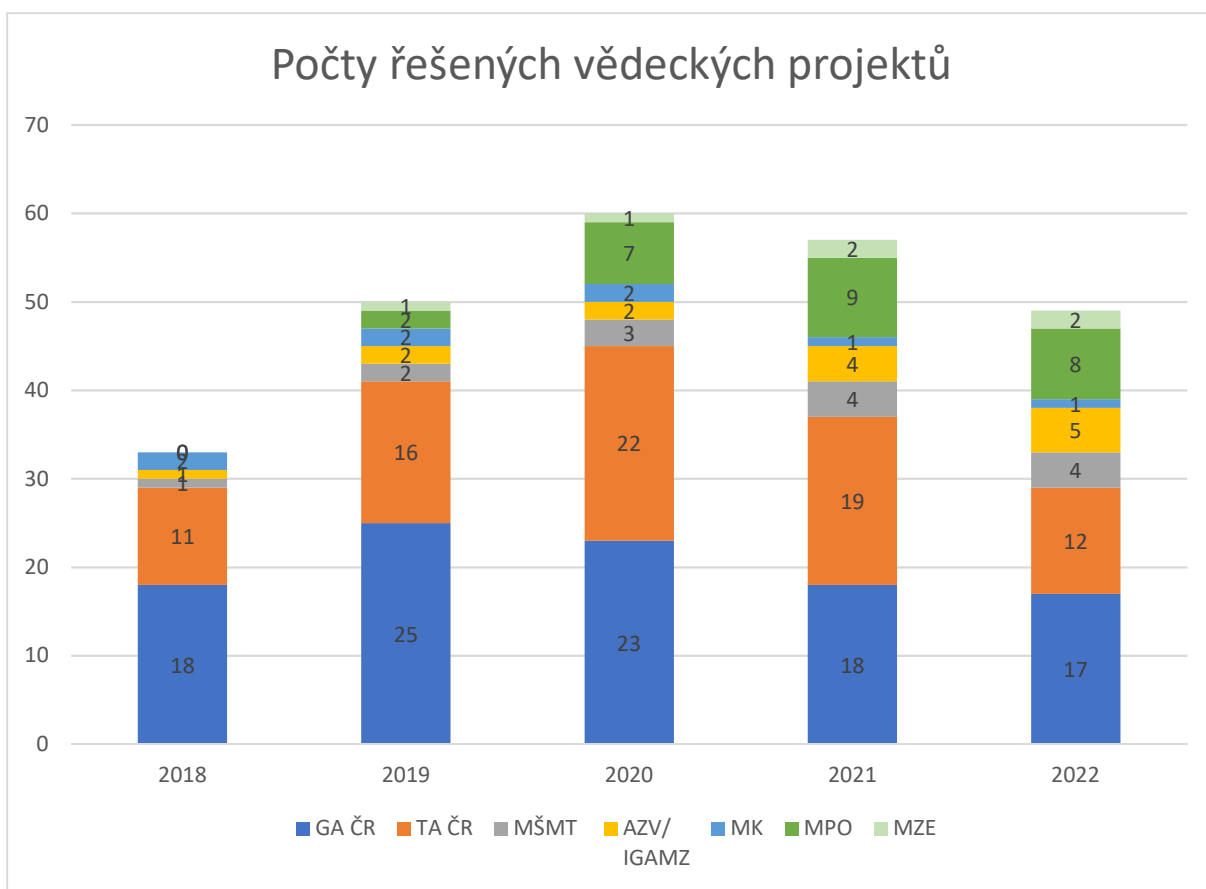
### Publikace



<sup>3</sup> Data za rok 2022 k WoS a Scopus budou známa až v červenci 2023.



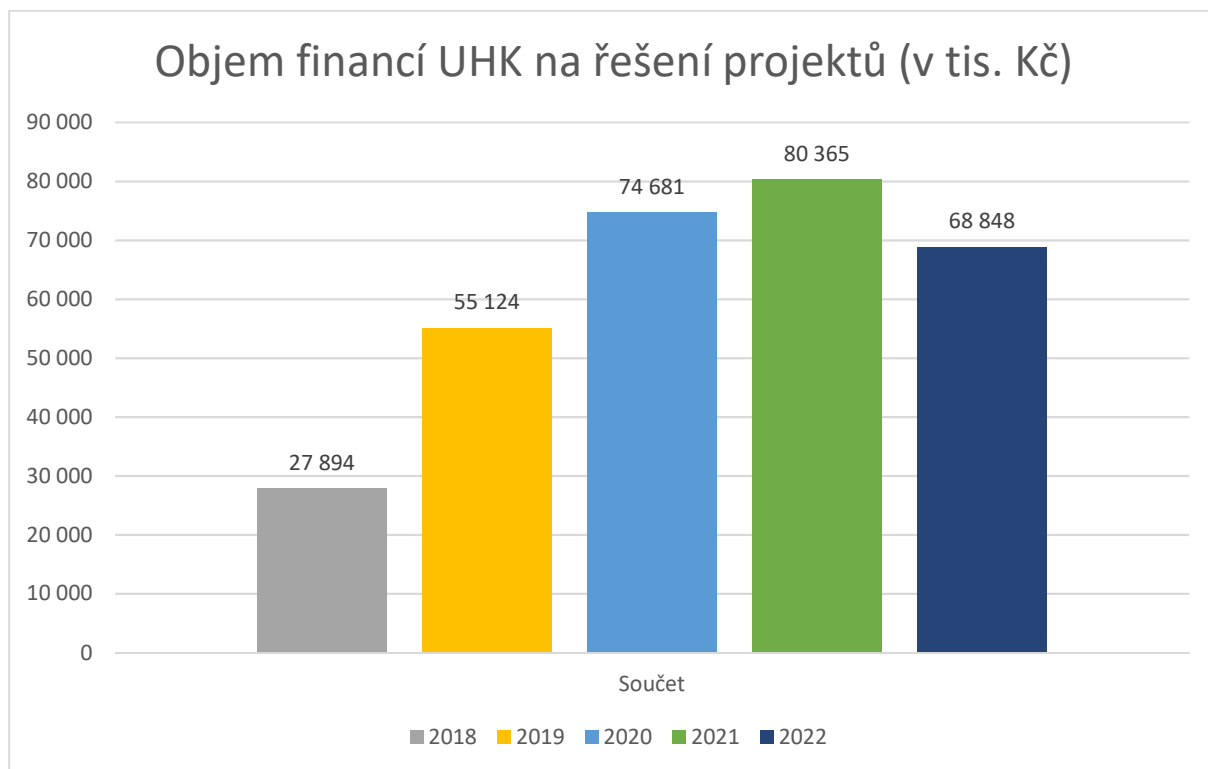
## Řešené projekty



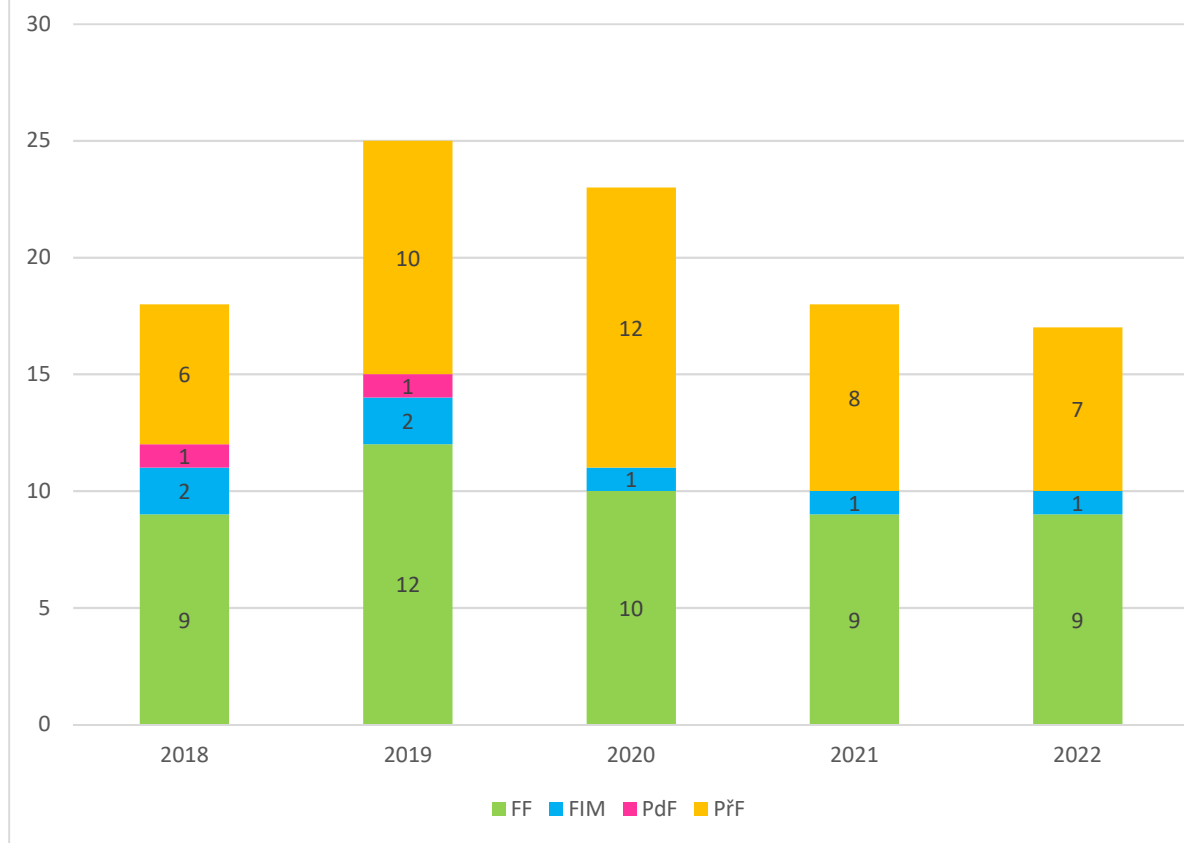
- GA ČR – Grantová agentura ČR



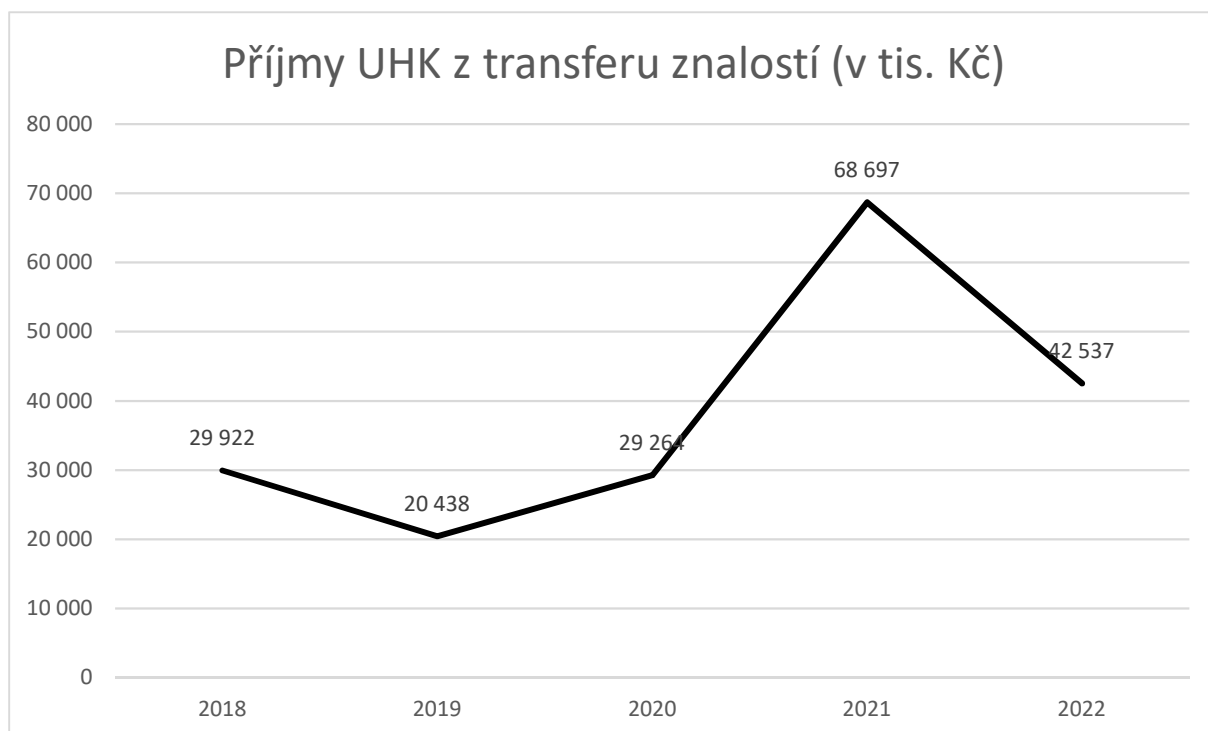
- TA ČR – Technologická agentura ČR
- MŠMT – Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
- AZV/IGAMZ – Agentura pro zdravotnický výzkum České republiky / Interní grantová agentura Ministerstva zdravotnictví České republiky
- MK – Ministerstvo kultury
- MPO – Ministerstvo průmyslu a obchodu
- MZE – Ministerstvo zemědělství



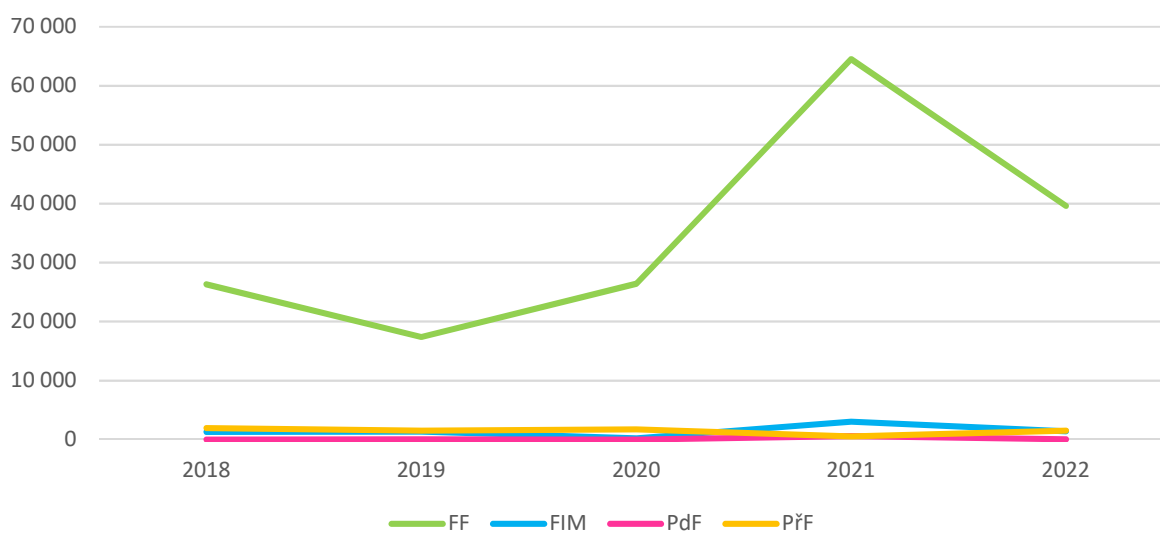
## GA ČR – počty řešených projektů dle fakult



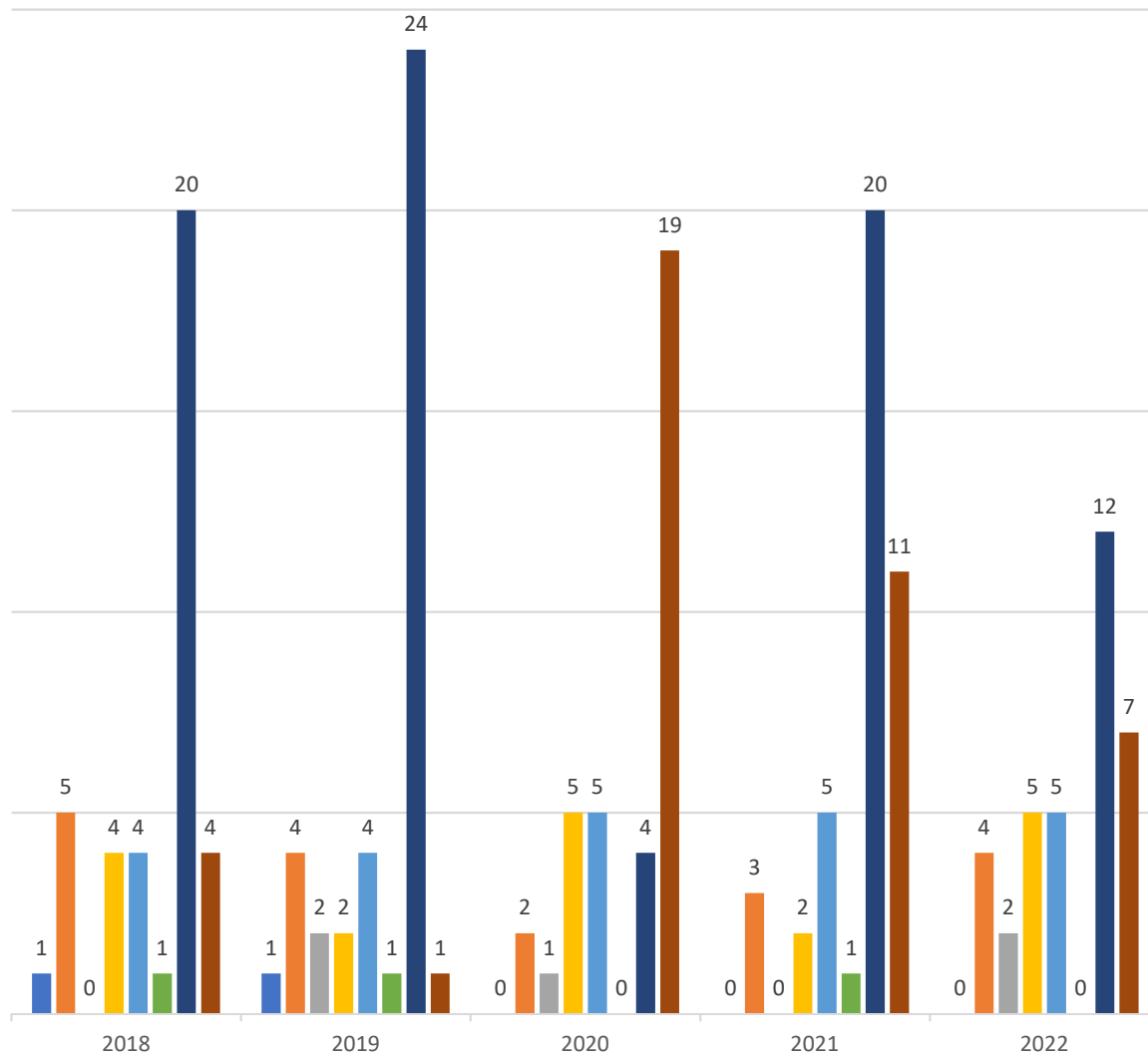
## Transfer znalostí



## Příjmy UHK z transferu znalostí podle fakult (v tis. Kč)



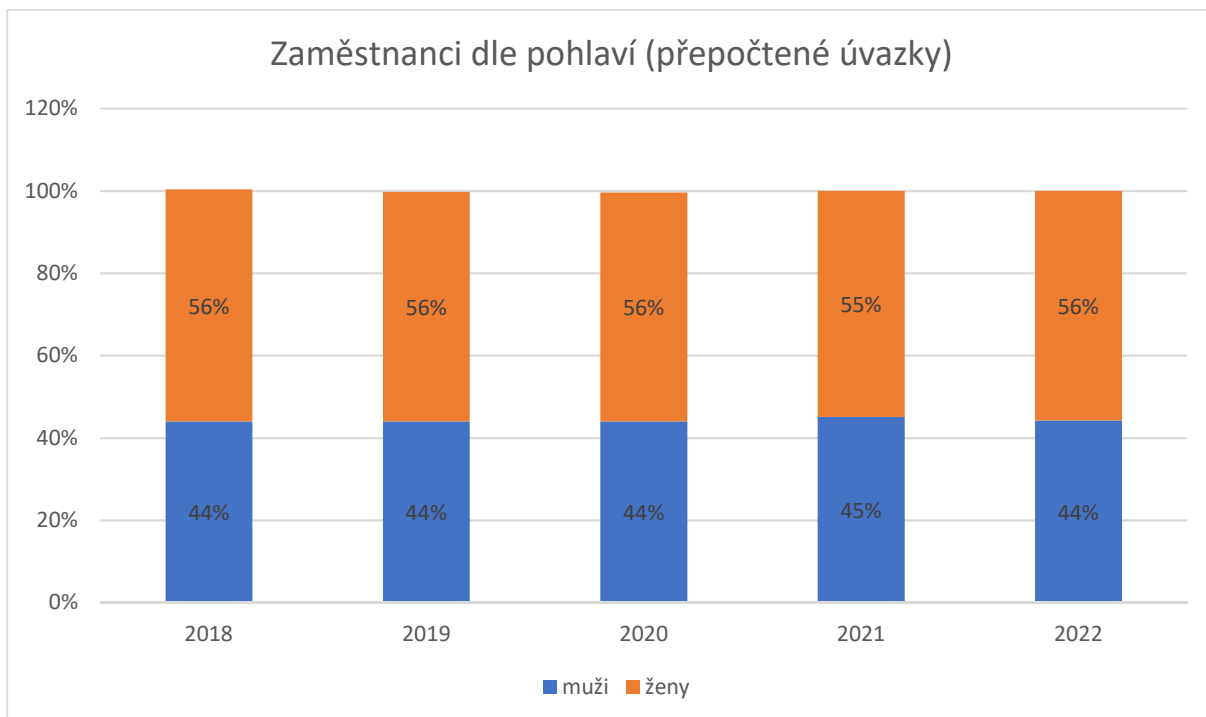
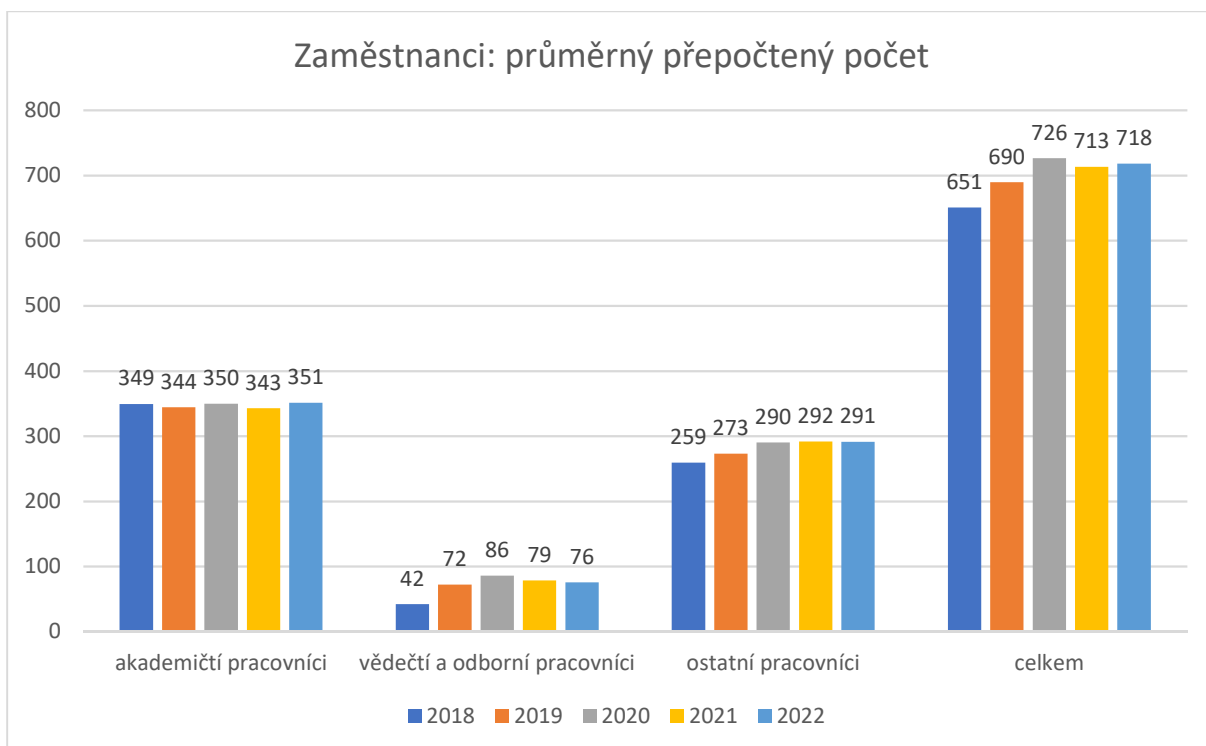
## Transfer znalostí a výsledků výzkumu do praxe



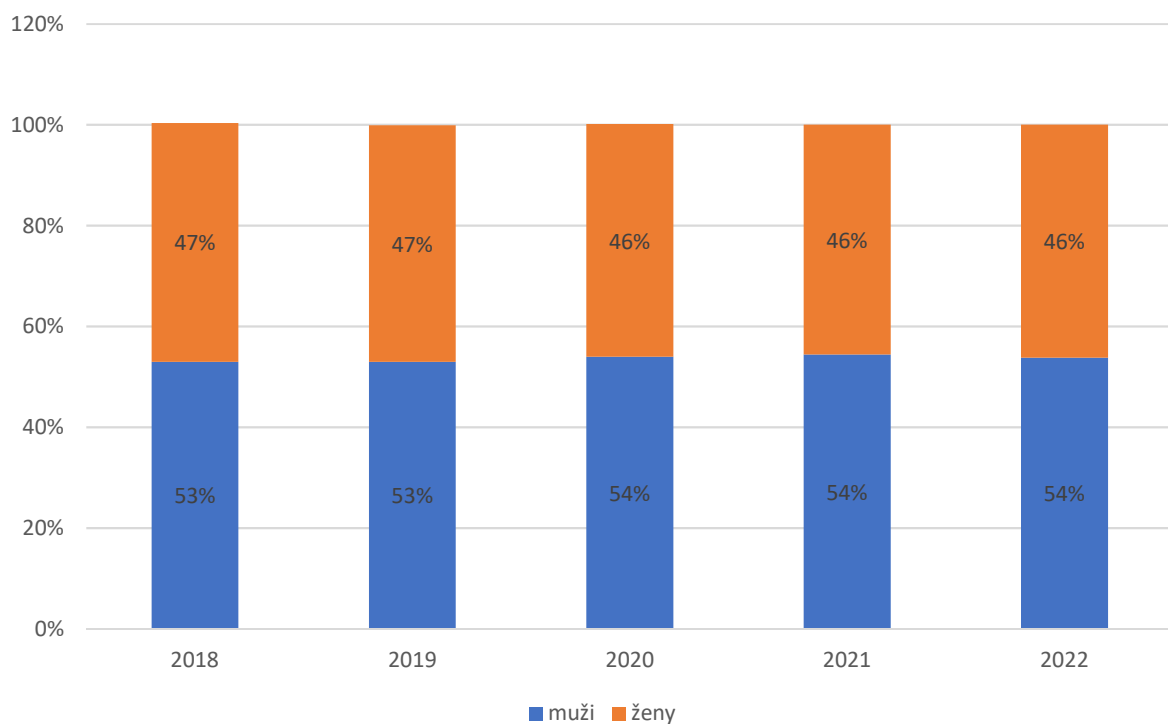
- Počet nových spin-off /start-up podniků
- Patentové přihlášky podané
- Udělené patenty
- Zapsané užité vzory
- Licenční smlouvy platné k 31. 12.
- Licenční smlouvy nově uzavřené
- Smluvní výzkum, konzultace a poradenství
- Placené vzdělávací kurzy pro zaměstnance subjektů aplikační sféry

## Údaje k souvisejícím činnostem

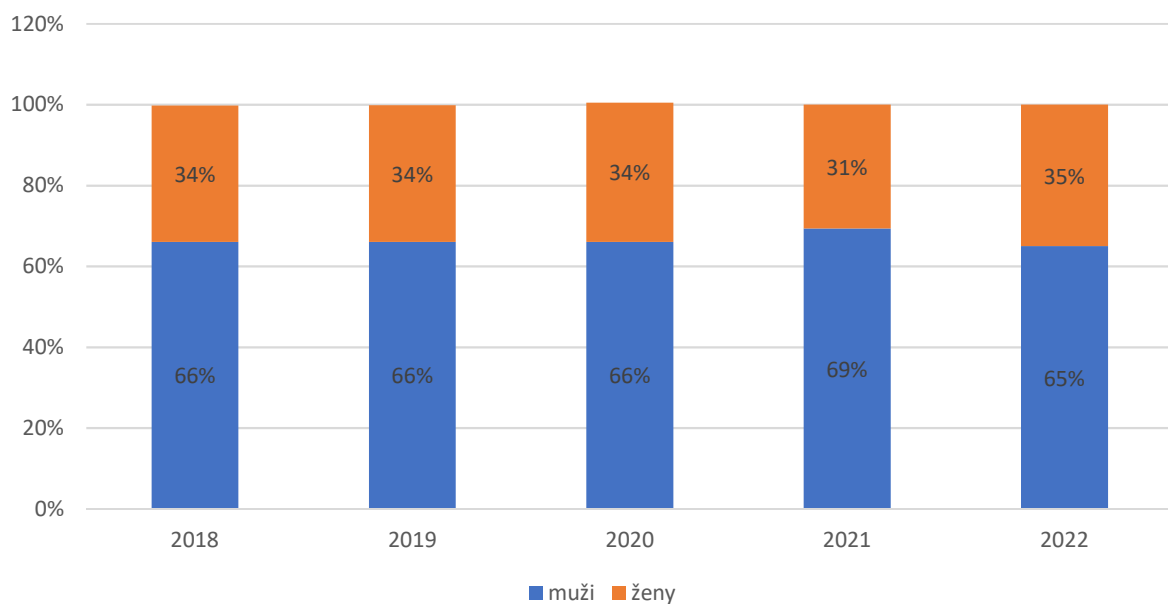
### Údaje k zaměstnancům



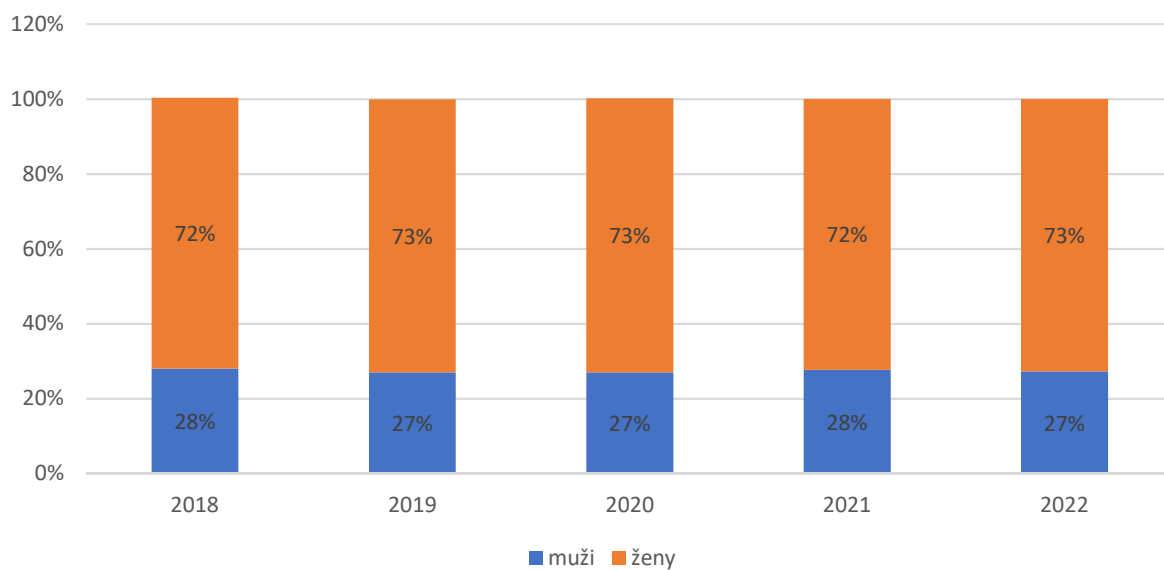
### Akademičtí pracovníci dle pohlaví (přepočtené úvazky)



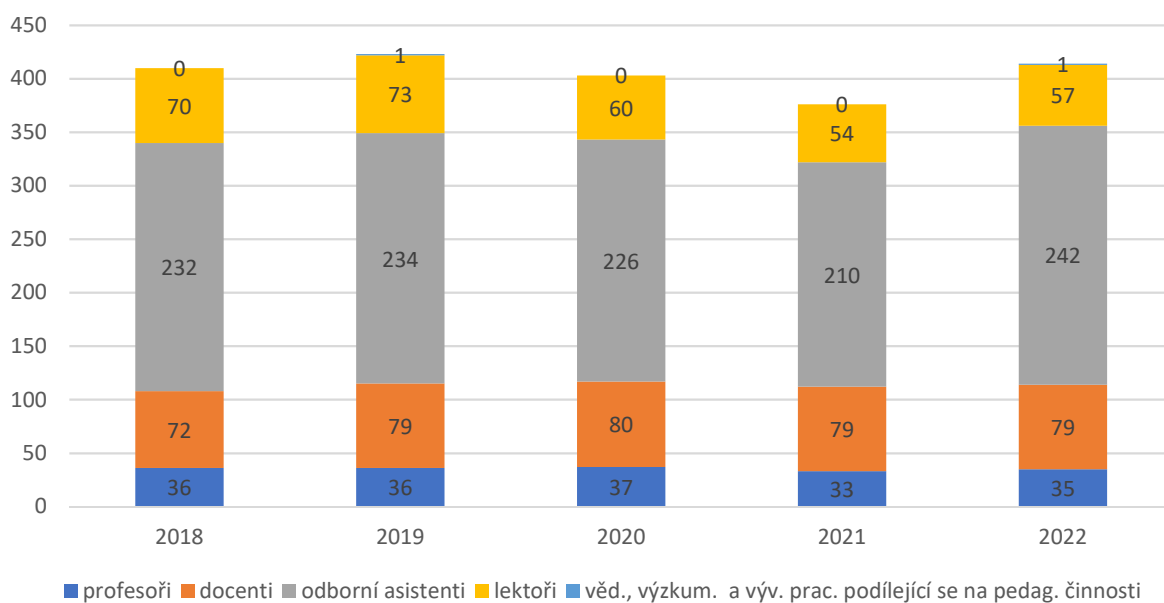
### Vědečtí a odborní pracovníci dle pohlaví (přepočtené úvazky)

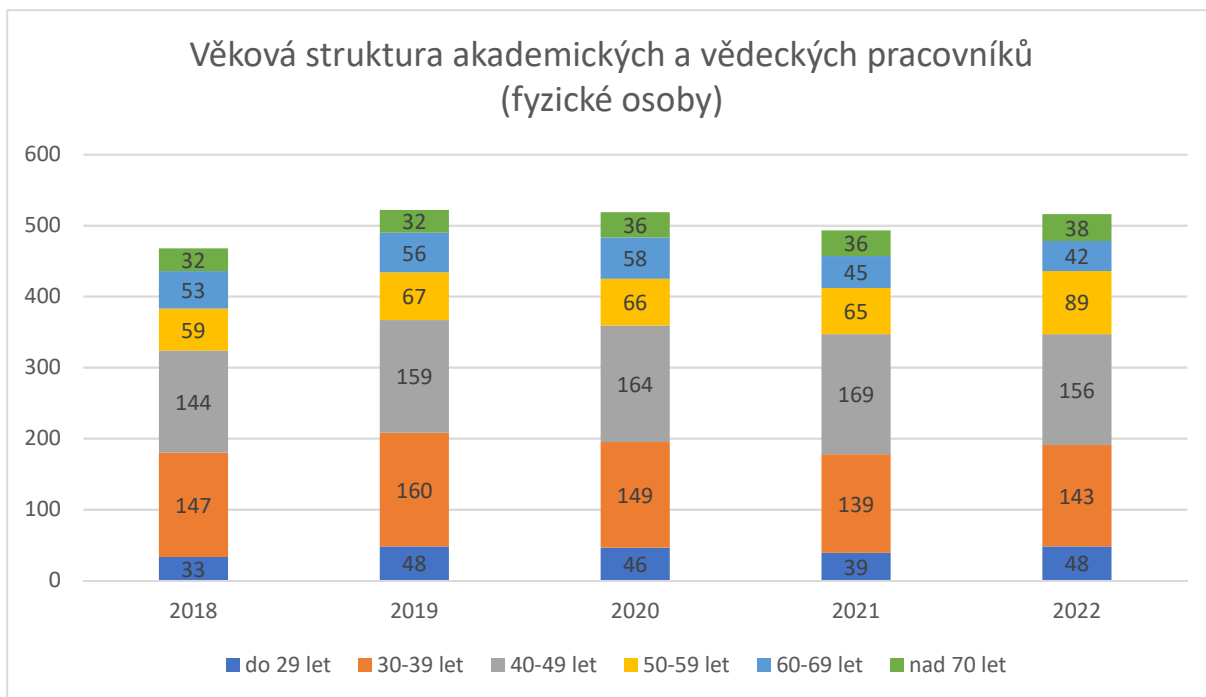


Ostatní pracovníci dle pohlaví (přepočtené úvazky)

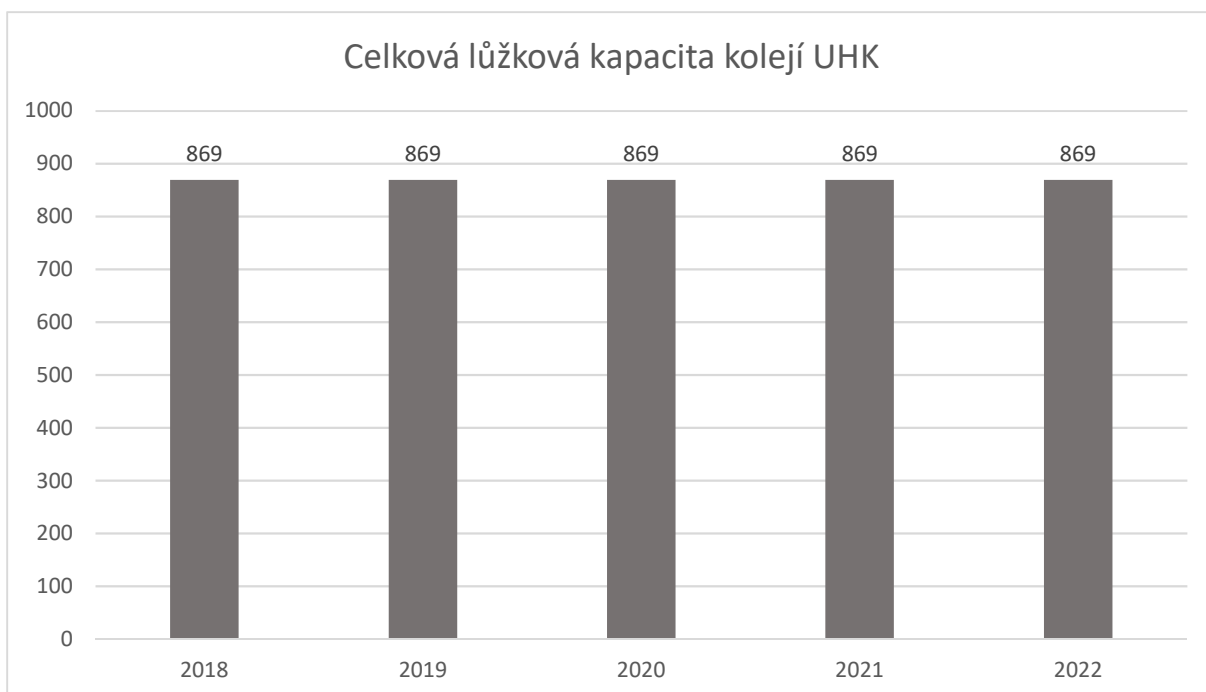


Kvalifikační struktura akademických pracovníků (fyzické osoby)

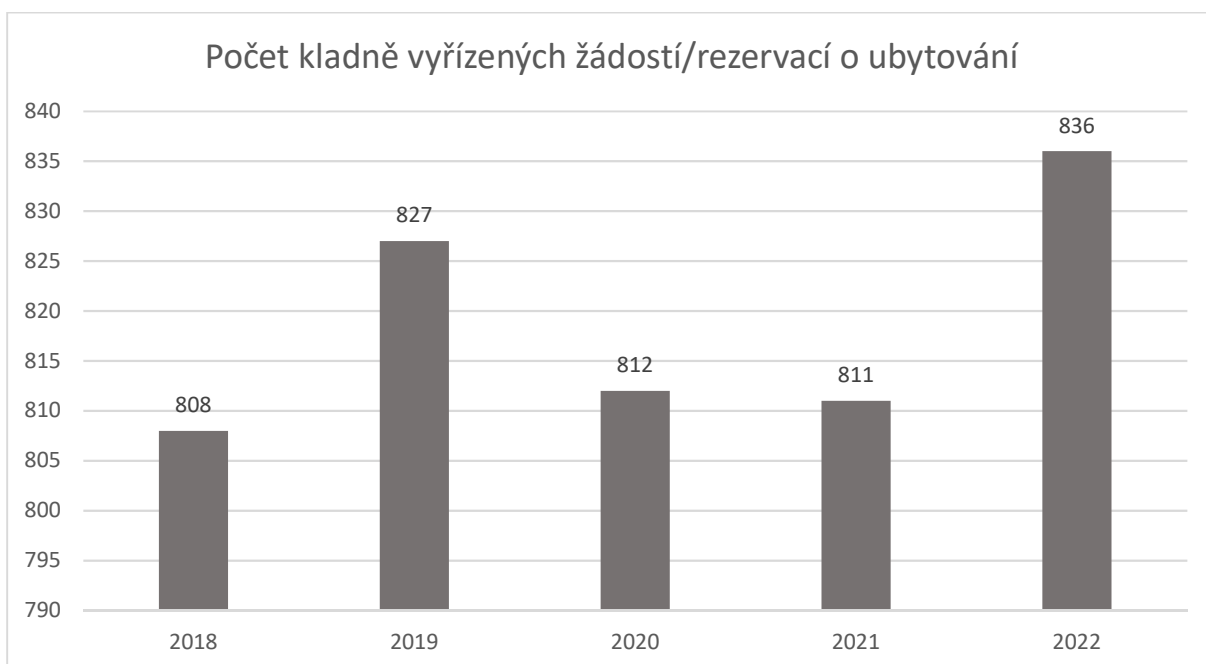
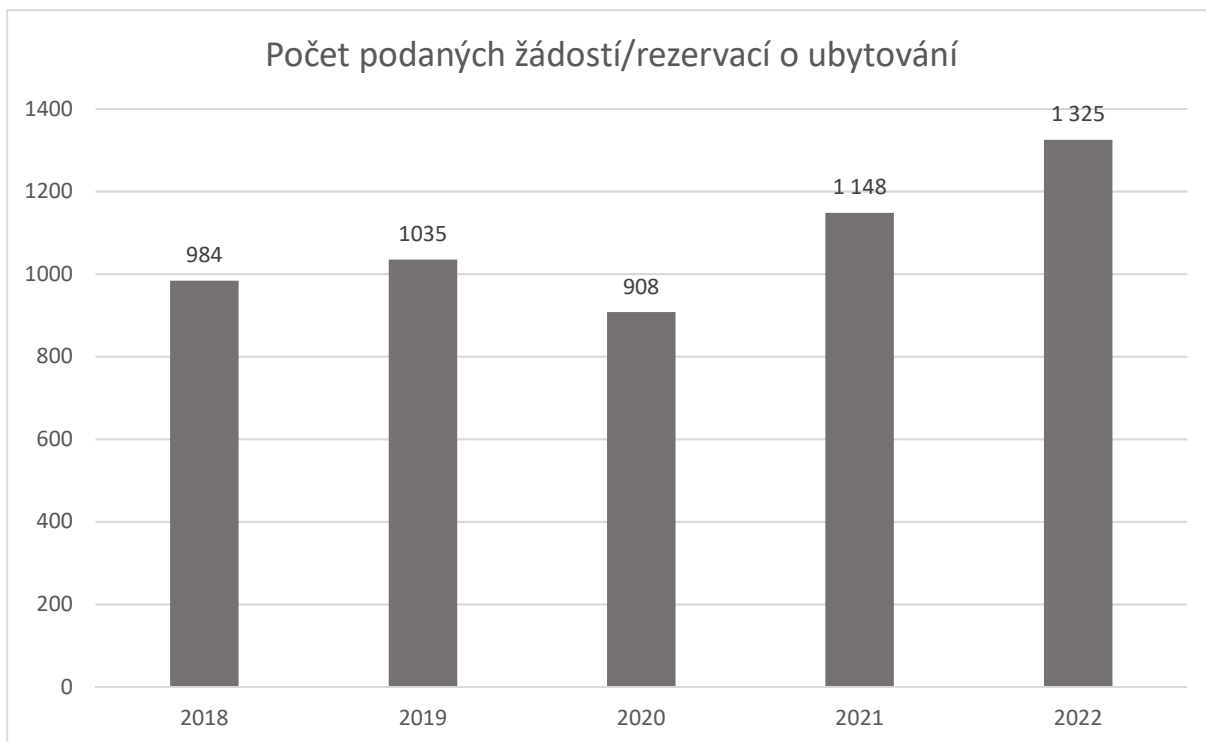


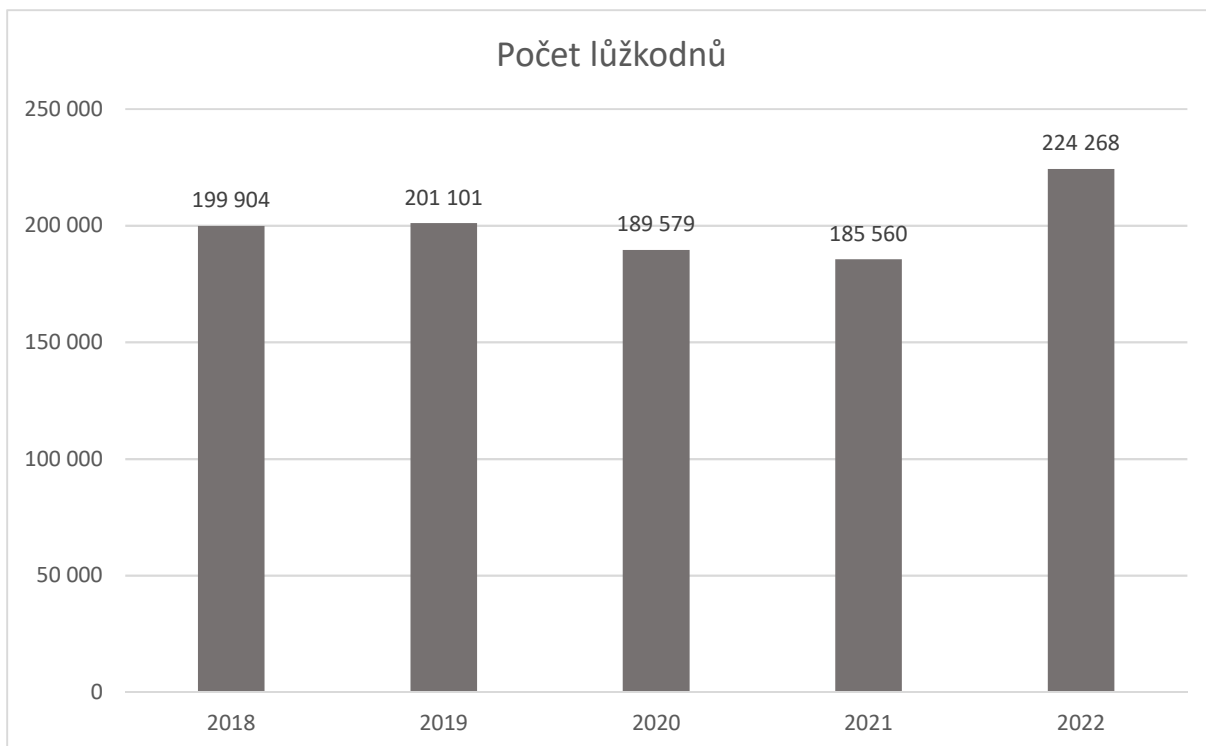


### Údaje k ubytovacím službám kolejí UHK

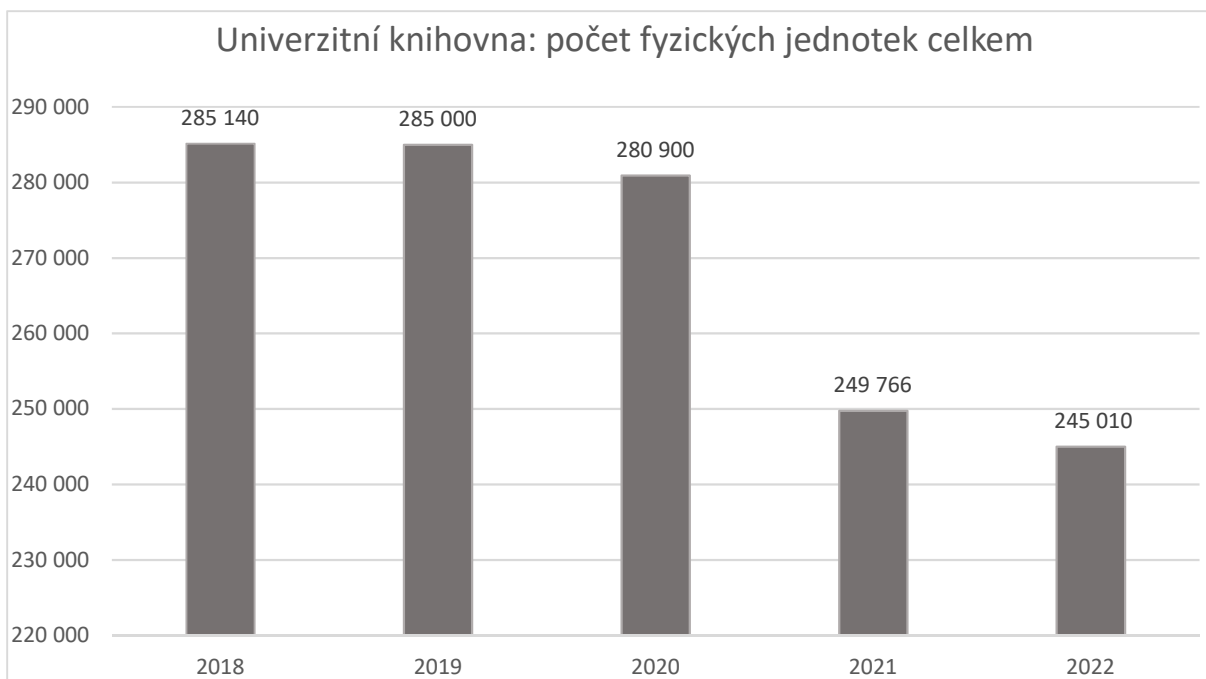


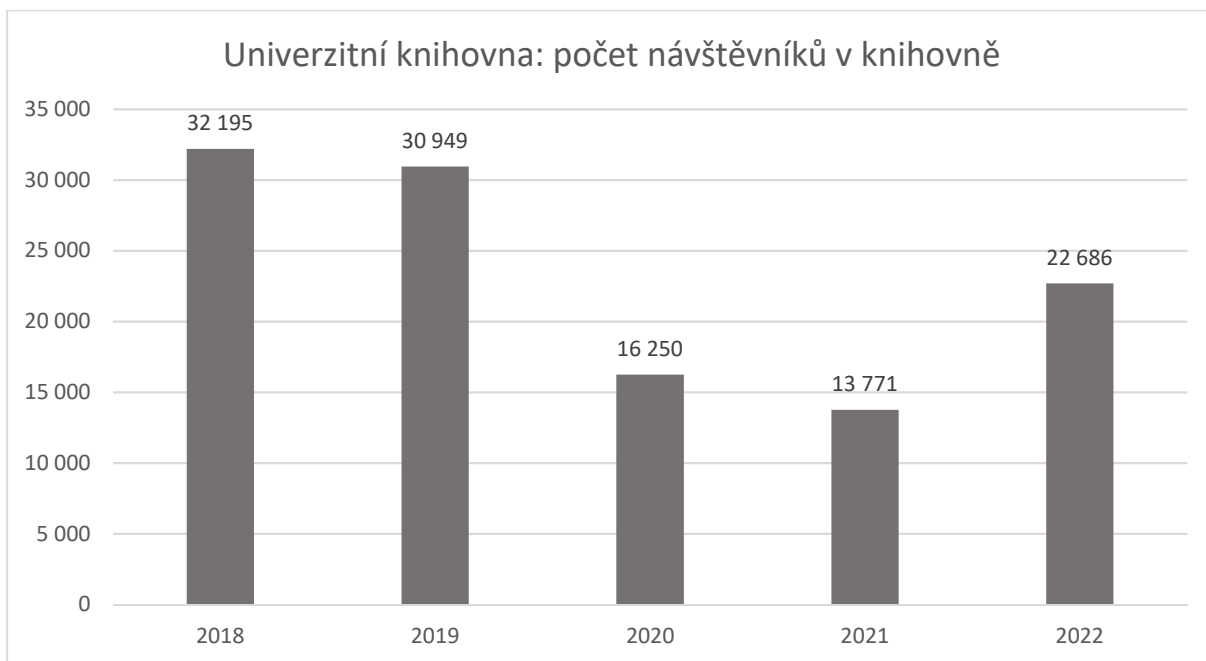
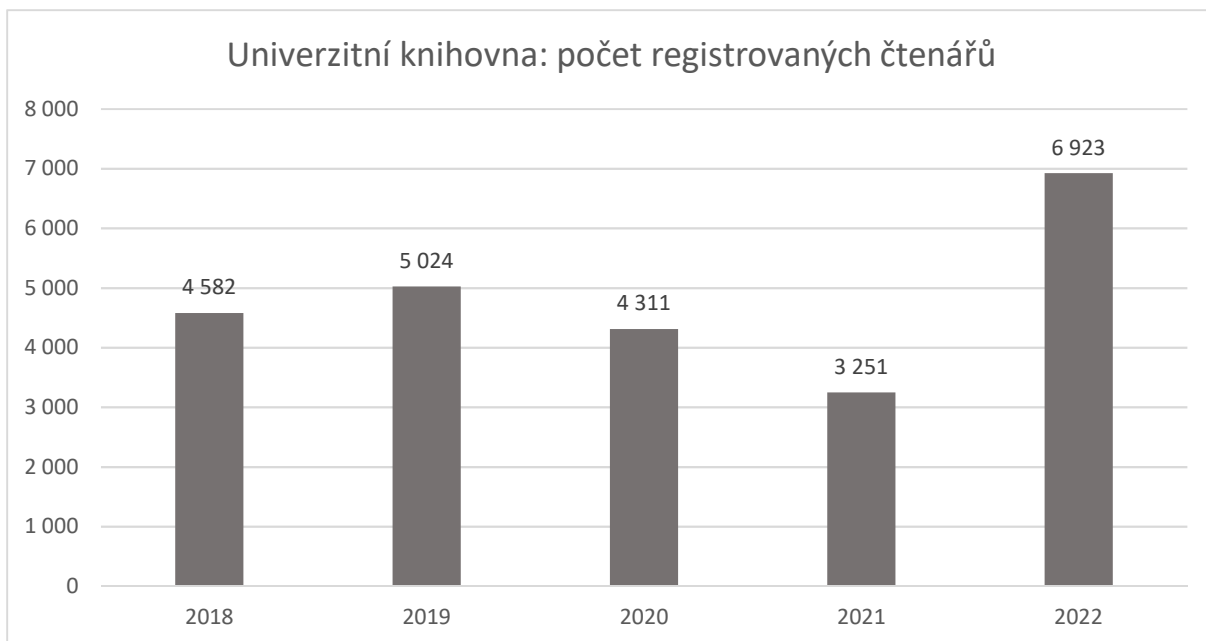






### Údaje ke knihovně UHK





## Přehled umístění UHK v hlavních mezinárodních žebříčkách<sup>4</sup>

### Žebříčky QS

<b>QS World University Rankings</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Umístění UHK	801.–1000.	801.–1000.
Počet hodnocených univerzit	1 300	1 422

<b>QS EECA University Rankings</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Umístění UHK	151.–160.	168.	176.	185
Počet hodnocených univerzit	305	353	400	449

### Žebříčky THE

<b>THE World University Rankings</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Umístění UHK	1001.+	1001.+	1201.+	1201.–1500.
Počet hodnocených univerzit	1 526	1 526	2 112	2 345

<b>THE Young Universities</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Umístění UHK	351.–400.	351.–400.	401.+

<b>THE Emerging Economies</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Umístění UHK	401.–500.	401.–500.	401.–500.

### UI Green Metric

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Umístění UHK	350.	314.	438.	543.	582.
Počet hodnocených univerzit	718	780	911	956	1 050

<sup>4</sup> U jednotlivých žebříčků se liší označování v rocích. Někdy se jedná o žebříčky zveřejňované s označením následujícího roku. U žebříčků je zachováno to, jak jsou označovány, bez ohledu na to, v kterém roce bylo pořadí zveřejněno.