

Zpráva o vnějším hodnocení

Janáčkovy akademie múzických umění

Úvod

V roce 2023 bylo na základě rozhodnutí Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství (dále též „NAÚ“) zahájeno vnější hodnocení Janáčkovy akademie múzických umění (dále též „JAMU“). Pro realizaci vnějšího hodnocení byla jmenována hodnotící komise v následujícím složení:

prof. Mgr. Michal Koleček, Ph.D. – předseda

doc. Mgr. Daniela Jobertová, Ph.D. – místopředsedkyně

prof. Mgr. et. MgA. Jiří Bezděk, Ph.D. (jednání se aktivně neúčastnil a v dubnu 2024 od účasti v komisi odstoupil)

prof. PhDr. Stanislav Bohadlo, CSc.

prof. MgA. Jakub Korčák

doc. Mgr. Marek Sibinský, Ph.D.

BcA. Vojtěch Cibulka

Vnější hodnocení provedené hodnotící komisí Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství se soustředilo především na posouzení následujících oblastí činnosti Janáčkovy akademie múzických umění jako celku i na úrovni jednotlivých fakult (dále jen JAMU):

- Nastavení systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností JAMU a jeho fungování v praxi
- Fungování JAMU a jejích součástí coby instituce, včetně nastavení a fungování kontrolních mechanismů
- Naplňování koncepce rozvoje lidských zdrojů JAMU
- Naplňování koncepce výzkumné činnosti, vazba tvůrčí činnosti akademických pracovníků na vzdělávací činnost JAMU, zejména pak uskutečňování doktorských studijních programů a habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem
- Nastavení a naplňování mechanismů zpětné vazby ze strany studentů JAMU a jejich využití při řízení vysoké školy

Na základě stanovené struktury posuzovaných oblastí činnosti JAMU si hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství vyžádala od JAMU zpracování podrobné sebehodnotící zprávy a doložení všech relevantních podkladů nezbytných pro detailní posouzení sledovaných činností – vnitřních předpisů, vnitřních evaluačních zpráv, zápisů

z jednání odpovědných orgánů atd., a to jak na úrovni rektorátu JAMU, tak na úrovni obou fakult.

Po obdržení těchto materiálů a seznámení se s nimi provedla hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství dne 26. 4. 2024 návštěvu na místě, v rámci které měla příležitost se setkat se zástupci vedení JAMU, Rady pro vnitřní hodnocení a Akademického senátu JAMU, se zástupci vedení a Akademických senátů Divadelní a Hudební fakulty, s garanty studijních programů a vedoucími kateder Divadelní a Hudební fakulty a s reprezentací studentstva těchto fakult.

1/ Nastavení systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností JAMU a jeho fungování v praxi

Nastavení systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností uskutečňovaných na JAMU v zásadě odpovídá požadavkům kladeným na standardní zabezpečování těchto činností veřejnou vysokou školou. Vnitřní předpisy upravující tuto agendu jsou logicky strukturované, přehledné a srozumitelně definují práva a povinnosti aktérů, termíny procesů, podobu výstupů, zdroje informací. Jedná se především o tyto vnitřní předpisy: *Pravidla systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a vnitřního hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností JAMU; Jednací řád Umělecké rady JAMU; Jednací řád Rady pro vnitřní hodnocení; Studijní a zkušební řád; Řád habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem*. Na fakultní úrovni potom tento systém doplňují *Jednací řád Umělecké rady Divadelní fakulty a Jednací řád Umělecké rady Hudební fakulty*. Orgány ustavenými JAMU pro zajišťování těchto činností jsou na úrovni rektorátu referáty prorektora pro studium a kvalitu a prorektora pro tvůrčí činnosti, Umělecká rada JAMU a Rada pro vnitřní hodnocení JAMU. Na úrovni fakult se těmito činnostmi zabývají referáty proděkanů pro studium a na Divadelní fakultě rovněž proděkanky pro rozvoj, umělecké rady fakult a na Hudební fakultě rovněž Skupina pro kvalitu ustavená děkankou fakulty. Pro účely vnějšího hodnocení Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství JAMU dále zpracovala souhrnný materiál nazvaný *Systém hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti*, který přehledně a detailně popisuje procesy i dílčí dokumenty definující akreditační standardy, kvalifikační rámce, absolventské výstupy a výstupy z výuky jak na úrovni jednotlivých studijních programů, tak na úrovni součástí JAMU – tedy Divadelní a Hudební fakulty.

Přes takto robustně strukturovaný systém zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností uskutečňovaných na JAMU lze detekovat některé otázky spojené jak s provázaností jeho jednotlivých složek, tak s formálním naplňováním aktivit a kontrolních postupů v jeho rámci ustanovených. Především je třeba upozornit na fakt, že jednotlivé kompetence orgánů vysoké školy definované v předpisech dotýkajících se problematiky systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností nejsou vždy jasné

vyprofilované a provázané. Asi nejviditelněji tato částečná nesouladnost vyplývá ze vztahu dvou klíčových orgánů vysoké školy, kterými jsou Umělecká rada JAMU a Rada pro vnitřní hodnocení JAMU. Například v procesu posuzování návrhů akreditačních spisů jednotlivých studijních programů Umělecká rada JAMU schvaluje na návrh umělecké rady příslušné fakulty záměr předložit žádost o udělení akreditace, rozšíření akreditace nebo prodloužení doby platnosti akreditace jednotlivých studijních programů, zatímco Rada pro vnitřní hodnocení JAMU je vybavena kompetencí provádět průběžné i souhrnné hodnocení kvality studijního programu a stanovovat opatření k odstranění nedostatků v uskutečňování studijního programu. Rada pro vnitřní hodnocení JAMU tedy nedisponuje možností aktivně se podílet na procesu tvorby a schvalování akreditačních materiálů pro jednotlivé studijní programy, avšak realizuje jejich hodnocení, a to včetně případných opatření při detekování jejich nedostatečné kvality. Rozdělení kompetencí uplatňovaných v procesu tvorby a posuzování koncepce studijních programů v rámci přípravy akreditačních materiálů na straně jedné a v rámci hodnocení a případných úprav v programech již akreditovaných a realizovaných na straně druhé vyvolává otázky po efektivnosti takto konstruovaného systému.

Z předložené sebehodnotící zprávy, a především z materiálů postihujících aktivity jednotlivých orgánů vysoké školy je rovněž patrné, že řada činností vykonávaných jednotlivými akademickými orgány – především Radou pro vnitřní hodnocení a uměleckými radami – má do značné míry formální charakter. Jako příklad lze uvést opět proces posuzování návrhů akreditačních spisů jednotlivých studijních programů, kdy ze zápisů uměleckých rad vyplývá, že jsou nezřídka projednávány per rollam, a to jak na rektorátní, tak i na fakultní úrovni. Z diskuse v rámci návštěvy hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství se zástupci JAMU na místě dále vyplynulo, že určitá formálnost projednávání těchto materiálů na úrovni uměleckých rad je mimo jiné spojena s očekáváním, že klíčovým posuzovatelem akreditačních záměrů z hlediska naplňování požadovaných standardů je právě NAÚ. V této souvislosti je ovšem podstatné zmínit, že interní institucionální diskuze nad návrhy akreditačních spisů by měla obsahovat i širší rozměr spojený s celkovým koncepčním směřováním fakult, provázaností jednotlivých studijních programů v horizontální i vertikální obsahové struktuře, propojení studijních programů s uměleckou tvůrčí činností a celou řadu dalších aspektů. Otázkou tedy do značné míry je, na jakých platformách tato diskuze probíhá, když její reflexe v zápisech příslušných akademických orgánů je často velice stručná a formální.

Výše uvedená poznámka se ovšem netýká jenom problematiky projednávání návrhů akreditačních spisů, ale například také problematiky spojené se zabezpečováním systému zajišťování kvality z pozice Rady pro vnitřní hodnocení, neboť zápisy z jednání opět mají pouze stručný a deklaratorní charakter. Problematická je i samotná četnost zasedání tohoto orgánu (jednou či dvakrát do roka). Hodnotící komise dospěla k závěru, že za dobu svého dosavadního působení (od roku 2018) Rada pro vnitřní hodnocení své kompetence vykonávala spíše jako poradní orgán rektora, s minimem vlastních rozhodnutí formulovaných prostřednictvím usnesení. Z diskuse rovněž vyplynulo, že zřízení Rady pro vnitřní hodnocení nebylo pro JAMU povinné, neboť neuvažovala a stále neuvažuje o institucionální akreditaci. Její kompetence

byly tedy vnímány – a ve *Statutu JAMU* i *Pravidlech vnitřního hodnocení* formulovány – méně kategoricky a v tomto smyslu nebyla chápána jako orgán, který by reálně řídil systém zajišťování kvality.

Souhrn konkrétních doporučení v oblasti nastavení systému zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností JAMU a jeho fungování v praxi:

- Vyjasnit roli Rady pro vnitřní hodnocení v rámci školy jak v oblasti akreditačních procesů, tak v oblasti vnitřních hodnocení, navzdory rozhodnutí i nadále provádět akreditaci studijních programů prostřednictvím Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství.
- Odbourat formálnost procesů projednávání či schvalování dokumentace související se studijními programy a zajistit, aby byla věnována větší pozornost věcné podstatě projednávaných materiálů a zápisy z jednání byly sdělné a konkrétní.

2/ Fungování JAMU a jejích součástí coby instituce, včetně nastavení a fungování kontrolních mechanismů

Hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství na základě informací načerpáných v sebehodnotící zprávě a v dalších předložených relevantních podkladech i v rámci návštěvy na místě konstatuje, že Janáčkovu akademii múzických umění lze bezesporu vnímat jako kvalitně fungující veřejnou vysokou školu naplňující všechny obecné povinnosti a nároky kladené na tento typ vzdělávacích institucí. V této souvislosti je třeba zdůraznit, že vedle standardní agendy spojené se zabezpečováním složitého a dynamicky se vyvíjejícího provozu veřejné vysoké školy jsou na JAMU realizovány rozsáhlé organizační a produkční aktivity v oblasti zajištění kontinuální umělecké činnosti a prezentace výsledků této činnosti veřejnosti. Na JAMU a na jejích fakultách ve spolupráci mezi akademiky a studujícími ročně vznikají stovky různorodých uměleckých výkonů a komplexních kolektivních realizací, jsou pořádány významné a organizačně náročné přehlídky (především Soutěž Leoše Janáčka a Mezinárodní festival divadelních škol SETKÁNÍ/ENCOUNTER), přičemž k těmto účelům veřejná vysoká škola provozuje specializovaná pracoviště, mezi kterými lze zmínit Divadlo na Orlí, Studio Marta, Nahrávací studio a další. Z výše uvedeného je zřejmé, že institucionální procesy zabezpečované na JAMU odpovídají jejímu zaměření na oblast vzdělávání 31 Umění a naplňují potřeby s takto orientovanou vzdělávací a tvůrčí činností spojené.

Hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství přesto detekovala konkrétní oblasti, na které bude nutné se v kontextu posilování institucionálních procesů probíhajících na JAMU v blízké budoucnosti zaměřit. V předložené sebehodnotící zprávě na některé z nich ostatně upozorňuje samotná vysoká škola, když zmiňuje dva aspekty výrazně tyto procesy determinující. V první řadě se jedná o podfinancování vysokého školství a v jeho rámci především vysokých uměleckých škol, které neumožňuje budovat a provozovat strukturu klíčových TH pracovníků odpovídající náročnosti a rozsahu agend po těchto školách

vyžadovaných. Tento fakt však dle názoru hodnotící komise nemůže ospravedlnit případné nedostatky v klíčových procesech školy souvisejících s jejími hlavními činnostmi – vzděláváním, tvůrčí činností, kariérním růstem, a obecně zajišťováním kvality. Zároveň se potom JAMU potýká s faktem, že na takto svým rozsahem i obsahovým zaměřením specifické veřejné vysoké škole je náročné nalézat dostatečně široké personální zázemí z hlediska akademických funkcionářů a dalších akademických pracovníků schopných a ochotných se aktivně zapojovat do institucionálních akademických procesů. Z těchto predispozic následně vyplývá, že dochází sice k nezbytné, ale v mnoha ohledech determinující fluktuaci konkrétních akademických pracovníků v jednotlivých orgánech školy – tedy na pozicích rektora, prorektorů, děkanů a proděkanů, garantů studijních programů, členek a členů uměleckých rad a Rady pro vnitřní hodnocení JAMU. Tato personální sevřenost, a v důsledku též uzavřenost, se samozřejmě projevuje v limitovaných možnostech oponentních přístupů k projednávaným agendám napříč JAMU jako celku i v rámci obou fakult. V této souvislosti je jistě tématem k diskuzi i aktuální složení Rady pro vnitřní hodnocení JAMU, kde v počtu devíti členek a členů je zastoupen pouze jeden externí hlas, přičemž většina ze zbývajících osmi členek a členů reprezentuje i jiné orgány veřejné vysoké školy. Projednávání konkrétních agend a materiálů, které je v kompetenci jednotlivých akademických orgánů, se tedy soustředí na poměrně úzký okruh akademických pracovníků.

Při analýze procesů spojených se systémy zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností uskutečňovaných na JAMU je také nezbytné upozornit ještě na další dílčí problematiky spojené s reálným provozem této instituce. Ne vždy lze konstatovat, že jsou pevně propojeny agendy prorektorů a agendy jednotlivých proděkanů na fakultách. Tento fakt je asi především motivován individuálními kompetencemi a schopnostmi akademiček a akademiků zastávajících tyto pozice, což může v jistém smyslu podpořit efektivitu vykonávaných činností, na druhou stranu však vyvstává určitý nesoulad v institucionální prostupnosti zabezpečovaných agend napříč vysokou školou. Pozdní dodání některých kontrolních zpráv o uskutečňování studijních programů vyžádaných Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství ze strany JAMU a její Hudební fakulty, potom mohla být právě důsledkem výše popsaných nejasností v nastavení a provázání agend napříč touto vysokou školou či ne zcela přesně definované zodpovědnosti konkrétních akademických funkcionářů ve vztahu k těmto agendám na úrovni rektorátu či děkanátů fakult.

Další důležitou oblastí v systému zabezpečování kvalitního a hladkého fungování JAMU včetně nastavení efektivních kontrolních mechanismů je prohlubování součinnosti řídicích organizačních složek jednotlivých fakult na úrovni děkanátu a dalších součástí (kateder, ateliérů) a garantů uskutečňovaných studijních programů. Důraz je přitom na základě doporučení Rady pro vnitřní hodnocení JAMU kladen na postupnou organizační restrukturalizaci směřující uspořádání pedagogických pracovišť na fakultách tak, aby nejnižším základním pedagogickým pracovištěm byla pokryta minimálně úroveň specializací jednotlivých studijních programů. Nižší členění výrazně znesnadňuje řádný výkon činnosti garanta studijního programu, což může podstatně ovlivnit nejen kvalitu samotnou, ale

především přípravu reakreditace studijního programu. V tomto kontextu byla v nedávné době rovněž vydána *Směrnice rektora o garantech studijního programu a jejich postavení*, která stanovuje základní povinnosti a práva garantů studijních programů jak v obsahové, tak ve formální organizační rovině.

Obecně napříč fungováním klíčových orgánů JAMU a jednotlivých kateder je třeba zdůraznit nutnost věnovat více péče formálním procesům, které jsou důležitou součástí celkové reprezentace vnitřní kultury, kvality vzdělávacích i tvůrčích aktivit i odpovědnosti za celkový rozvoj uměleckých oborů na této instituci. Toto doporučení se týká jak zpracování harmonogramů a plánů činností pravidelných setkání těchto orgánů – především uměleckých rad a Rady pro vnitřní hodnocení –, tak úrovně zápisů z jejich činnosti, například procesů projednávání návrhů akreditačních spisů či průběhu habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem. Hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství přitom v této souvislosti zdůrazňuje, že toto doporučení není motivováno pochybnostmi o kompetenci a odborné úrovni JAMU jako celku a jejích orgánů, nýbrž jednoznačně směřuje právě k upevnění formálních institucionálních procesů a posílení transparentnosti výkonu jejich činností.

Souhrn konkrétních doporučení v oblasti fungování JAMU a jejích součástí coby instituce, včetně nastavení a fungování kontrolních mechanismů:

- Přehodnotit složení Rady pro vnitřní hodnocení posílením zastoupení externích odborníků, a to zejména s ohledem na rozhodnutí JAMU více RVH implikovat v procesech vnitřního hodnocení studijních programů.
- I nadále věnovat pozornost postavení garantů studijních programů v procesu přípravy, uskutečňování a průběžné evaluace studijních programů, a to v součinnosti s vedením fakult a jejích organizačních součástí.
- Hledat způsoby, jak posílit administrativní a metodické zázemí činností, a to podporou synergií mezi fakultami, úpravami procesů, případně i za pomoci výraznější elektronizace, která by umožnila cílenější zaměření kapacit zaměstnanců do agend, kde mohou v současné době chybět.
- Celkově věnovat zvýšenou pozornost sdělnosti, transparentnosti a formální úrovni realizace agend uskutečňovaných v rámci JAMU.

3/ Naplňování koncepce rozvoje lidských zdrojů JAMU

V rámci problematiky koncepce rozvoje lidských zdrojů hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství konstatuje, že JAMU i přes probíhající nezbytnou a přirozenou generační obměnu disponuje portfoliem významných tvůrčích osobností zásadním způsobem formujících zaměření i kvalitu jednotlivých studijních programů uskutečňovaných na Divadelní a Hudební fakultě. Přímá personální odpovědnost za oblast rozvoje lidských zdrojů je přitom v souladu se zákonem o vysokých školách v kompetenci

jednotlivých fakult. Na úrovni rektorátu je tato oblast upravována především prostřednictvím směrnice *Kariérní řád*, na kterou navazují personální plány připravované na úrovni jednotlivých fakultních pracovišť a kariérní plány jednotlivých akademických pracovníků. Vzhledem k výrazným oborovým specifikům jsou přitom především personální plány pracovišť – kateder či ateliérů – zpracovány tak, aby odpovídaly jejich potřebám a nárokům spojeným s realizací konkrétních studijních programů. V rámci diskusí při návštěvě hodnotící komise na JAMU ovšem zaznělo, že tyto mechanismy koncepce rozvoje lidských zdrojů nejsou závazné.

Zájem JAMU na zkvalitňování a posilování vnitřního prostředí z hlediska rozvoje lidských zdrojů jednoznačně dokládá i nedávno provedený externí Audit rovných příležitostí (genderový audit), na jehož základě tato veřejná vysoká škola v roce 2023 připravila a následně přijala *Plán rovných příležitostí*. Ten se v budoucnosti zaměří na implementaci řady opatření v oblasti podpory vnitřní personální politiky i posilování bezpečného a otevřeného prostředí.

Samotná veřejná vysoká škola v předložené sebehodnotící zprávě upozorňuje na určité nedostatky či slabá místa, které proces zabezpečování koncepce rozvoje lidských zdrojů ovlivňují a znesnadňují. Jak již bylo konstatováno výše, zásadním problémem JAMU je permanentní personální podstav v oblasti základní institucionální administrativy, a především v zabezpečování specifické infrastruktury nezbytné pro uskutečňování vzdělávacích procesů a tvůrčích činnosti spojených s jednotlivými studijními programy – vedle studijního a zahraničního oddělení se jedná také oddělení koncertní a provozní oddělení divadel. Tento podstav je přitom důsledkem dlouhodobého podfinancování segmentu veřejného vysokého uměleckého školství a vedení JAMU se obává, že bez navýšení finančních prostředků směřujících do této oblasti vzdělávání nebude schopno zásadním způsobem tuto problematiku vyřešit. Aktuálně se přitom vedení JAMU snaží o maximální racionalizaci administrativních činností, a to formou centralizace celé řady agend na rektorátu, což ovšem nezřídka vede také k nežádoucímu pracovnímu přetížení konkrétních referátů a osob zabezpečujících jejich provoz.

Na úrovni jednotlivých fakult a jejich pracovišť je rovněž možné detekovat určitá neuralgická místa, která vyžadují a budou vyžadovat intenzivní zájem ze strany vedení JAMU i fakult. Předně je třeba zdůraznit, že se Divadelní i Hudební fakulta potýkají se specifiky uměleckých programů spojenými s faktem, že klíčová a nezastupitelná umělecká činnost jejich akademických pracovníků se odehrává mimo jejich rámec v profesionálním uměleckém institucionálním prostředí. To přirozeně vede k velkému pracovnímu vytížení akademiček a akademiků umocňovanému nezbytností individuálních forem výuky, která je často realizována v procesu intenzivní dlouhodobé komunikace mezi akademickým pracovníkem a jedním studujícím či malou skupinou studentek a studentů. Vzhledem k možnostem zaměstnanců a jejich celkovému pracovnímu vytížení i vzhledem k finančním možnostem JAMU a jejich součástí potom celá řada akademiků působí na veřejné vysoké škole na částečný úvazek.

Tato situace je sama o sobě výraznou komplikací v rámci procesu rozvoje personálních plánů jednotlivých pracovišť i koncipování kariérních plánů konkrétních akademických pracovníků. Nemalé obtíže tato situace generuje také v procesech obsazování pozic garantů studijních programů a ZT a PZ studijních předmětů v kontextu přípravy návrhů akreditačních spisů ve smyslu naplňování standardů stanovených Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství v oblasti personálního zabezpečení. Problematika personálního zabezpečení je dále komplikována samotnou strukturou studijních plánů jednotlivých programů, které obsahují velké množství předmětů navzájem sice obsahově provázaných, ale formálně z hlediska počtu kreditů rozdělených, což vede k jistému předimenzování studijních povinností požadovaných na studentkách a studentech, ale také k faktu, že někteří akademičtí pracovníci v roli garanta zabezpečují neúměrné množství studijních předmětů.

Podstatným poznatkem vyplývajícím z předložených materiálů i z návštěvy na místě je, že vedení Divadelní i Hudební fakulty si jasně uvědomuje aktuální situaci spojenou s věkovou strukturou klíčových akademických pracovníků a pracovníků. Na obou fakultách navíc do značné míry absentuje silná skupina akademiků ve středním věku, což jednoznačně komplikuje kontinuitu generační výměny. Fakulty se tímto problémem dlouhodobě zabývají, ale jeho řešení naráží jak na omezení spojená s jejich finančními možnostmi a úrovní platů nabízených významným uměleckým osobnostem při jejich nástupu do akademického prostředí, tak také s nedostatečně formulovanými kritérii posuzování především umělecké tvůrčí činnosti vykonávané akademickými pracovníky a případně s nastavením systému podpory této činnosti ve formě interních grantových nástrojů. Nabízí se zde přitom analogie s problematikou rozvoje oblasti výzkumných činností, kde JAMU disponuje celou řadou strategických materiálů a dalších nástrojů upravujících jejich posilování a podporu.

Souhrn konkrétních doporučení v oblasti naplňování koncepce rozvoje lidských zdrojů JAMU:

- Důsledně implementovat a využívat nástroje kariérního růstu a zaměstnanecké benefity, zejména takové, díky nimž bude JAMU atraktivním a perspektivním zaměstnavatelem pro akademické pracovníky mladší a střední generace.
- Zejména u nastupující generace akademických pracovníků aktivně podporovat jejich brzké a plné angažování v důležitých rozhodovacích pozicích (garanti SP, proděkani, vedoucí ateliérů atd.), a to i skrze pracovní smlouvy v co nejvyšších úvazcích, případně vytvořením specifických grantových schémat na podporu rozvoje jejich pedagogické činnosti, případně vlastní tvůrčí činnosti.

4/ Naplňování koncepce výzkumné činnosti, vazba tvůrčí činnosti akademických pracovníků na vzdělávací činnost JAMU, zejména pak uskutečňování doktorských studijních programů a habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem

V procesu posuzování oblasti naplňování koncepce výzkumné činnosti a vazby tvůrčí činnosti akademických pracovníků na vzdělávací činnost JAMU hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství vycházela jak ze sebehodnotící zprávy vysoké školy a dalších materiálů v jejím rámci předložených, tak z informací načerpaných při diskusi se zástupci orgánů školy při návštěvě na místě. Důležitým podkladem především pro posouzení oborového zaměření tvůrčí umělecké činnosti vykazované akademickými pracovníky JAMU se potom stal Registr uměleckých výstupů, kde se tyto výstupy evidují za posledních pět let – tedy aktuálně v období 2018–2022. Je přitom zásadní zdůraznit, že právě umělecké aktivity tvoří dominantní základ tvůrčí činnosti realizované akademiky JAMU mimo tuto školu v profesionálním oborovém institucionálním kontextu, což bezesporu plně odpovídá faktu, že jsou všechny na její půdě uskutečňované studijní programy realizovány v oblasti vzdělávání

31 Umění.

V této souvislosti je možné konstatovat, že umělecké výstupy uplatněné akademiky a do značné části i studenty v Registru uměleckých výstupů ve sledovaném období v rozhodující míře odpovídají oborovému zaměření studijních programů zabezpečovaných na Divadelní a Hudební fakultě JAMU. Zároveň je zřejmé, že kvantitativní i kvalitativní skladba výstupů registrovaných těmito fakultami vykazuje kontinuitu – tedy meziročně nedochází k výrazným výkyvům jak v počtu uplatňovaných výstupů, tak v jejich souhrnném bodovém ohodnocení, přičemž v úvahu je potřeba v tomto kontextu vzít období vrcholů covidové pandemie, kdy došlo k přirozenému útlumu veřejné umělecké činnosti. Přehled uměleckých děl vytvořených akademiky a studenty JAMU zapsaných v Registru uměleckých výstupů také jednoznačně dokládá, že celá řada z nich má charakter excelentních uměleckých výkonů realizovaných v prestižním institucionálním prostředí na národní i mezinárodní úrovni. Je tedy zřejmé, že JAMU disponuje výraznými uměleckými osobnostmi, které prostřednictvím své aktuální tvorby formují oborový kontext a zároveň se prosazují do širokého společenského povědomí, neboť jejich díla formulují zásadní témata latentně přítomná v současném socio-kulturním prostředí.

Neopomenutelným přínosem spojeným s realizací umělecké tvůrčí činnosti přímo na JAMU a na jejích fakultách především studentkami a studenty potom samozřejmě je obohacení kulturního života města Brna a jeho komunit, neboť i tento fakt pevně propojený s misí této veřejné vysoké školy i s uplatňováním její zodpovědnosti za rozvoj kvality života v místě své působnosti je integrální součástí naplňování jejího poslání. Jako otázky otevřené k dalšímu promýšlení je v těchto souvislostech možné chápat jak posilování nástrojů využitelných pro podporu excelentní tvůrčí umělecké činnosti na úrovni jednotlivých fakult, tak detailnější a analytické využívání dat vyjadřujících kvalitu, kvantitu i oborové zaměření uměleckých výstupů uplatňovaných v Registru uměleckých výstupů jednotlivými akademickými pracovníky v procesu zkvalitňování především personálního zabezpečení jednotlivých studijních programů realizovaných na fakultách JAMU.

Hodnoticí komise v této souvislosti na základě dodaných životopisů dospěla rovněž k názoru, že v některých případech externí tvůrčí činnost pedagogů souvisí s hlavním zaměřením jimi zabezpečované výuky spíše okrajově. Je si přitom vědoma toho, že takové situace mohou mít své důvody – např. výtečné pedagogické kompetence –, přesto však doporučuje průběžné monitorování souladu tvůrčí praxe pedagogů a zaměření výuky tak, aby byly důsledně respektovány podmínky akreditace.

V oblasti naplňování koncepce výzkumné činnosti JAMU je třeba zdůraznit, že vysoká škola si je dobře vědoma skutečnosti, že vývoj této oblasti v období mezi lety 2014–2023 nevykazuje vzestupný, nýbrž naopak sestupný trend. V části sebehodnotící zprávy věnované této oblasti konstatuje, že v tomto období klesly prostředky alokované na DKRVO a Podporu specifického vysokoškolského výzkumu o 15,98 %, respektive o 22,28 %, a to v situaci, kdy u ostatních veřejných vysokých uměleckých škol docházelo k jejich postupnému nárůstu. Excelentních výsledků se JAMU nedaří dosahovat ani v Modulu 1 Metodiky 17+, tedy v expertním hodnocení vybraných výsledků. V šesti dosud proběhlých ročnících hodnocení bylo hodnoceno 21 výsledků JAMU, z nichž ani jeden dosud nezískal nejvyšší známku 1 a pouze tři získaly známku 2, naopak devět jich získalo známku 4. Přesto je třeba zdůraznit, že ve sledovaném období v celé řadě případů byly na JAMU realizovány kvalitní výzkumné záměry, o čemž mimo jiné svědčí i projekty podpořené v rámci GAČR či TAČR.

Důležitým milníkem v procesu hledání možností pro posílení výzkumné činnosti realizované na JAMU se dle sebehodnotící zprávy stalo hodnocení mezinárodním evaluačním panelem v souladu s Metodikou hodnocení výzkumných organizací v segmentu vysokých škol, které proběhlo v roce 2020. V návaznosti na toto hodnocení JAMU v roce 2021 zpracovala *Strategický záměr rozvoje oblasti výzkumných činností JAMU*, který v následujícím roce doplnil *Plán realizace*, který specifikuje desítky konkrétních opatření, odpovědné osoby i předpokládané termíny realizace těchto opatření. Zaměřuje se přitom na oblasti rozvoje uměleckého výzkumu, posilování mezinárodního rozměru výzkumu a jeho excelence i společenské relevance, internacionalizaci a zvyšování důrazu na kvalitu doktorského studia a upevňování výzkumné infrastruktury. Lze rovněž konstatovat, že některé z těchto stanovených cílů se již daří postupně naplňovat. Za důležité kroky realizované v posledním období v oblasti posilování a zkvalitňování výzkumné činnosti je možné označit nastavení transparentních a motivačních pravidel dělení institucionální podpory (DKRVO) mezi fakulty na základě kvality (Modul 1 Metodiky 17+) a kvantity výsledků výzkumných činností, ustavení Fondu rozvoje výzkumných činností JAMU (FRVČ), který nově plní roli hlavního iniciátora a podporovatele výzkumných aktivit pracovníků JAMU a v neposlední řadě nastavení nových pravidel ediční činnosti JAMU a personální posílení Nakladatelství JAMU s cílem zefektivnit i zkvalitnit ediční činnost. Zároveň se jednotlivé fakulty soustředí na analýzu průběhu a kvality doktorského studia s cílem posílit důraz kladený na efektivitu a úspěšnost studia. Dlouhodobým úkolem, jehož řešení bude nezbytně spojeno s koordinací s dalšími veřejnými vysokými uměleckými školami i fakultami, potom zůstává prosazování oblasti uměleckého výzkumu v kontextu DKRVO.

V oblasti doktorských studijních programů na JAMU nedošlo v souvislosti s novelou zákona o vysokých školách z roku 2016 ke strukturální změně. Na Hudební fakultě v minulosti byly a nadále jsou uskutečňovány tři doktorské studijní programy: Kompozice a teorie kompozice (prezenční, akreditován do 2031), Hudební produkce (kombinovaný, akreditován do 2029) a Interpretace a teorie interpretace (prezenční, akreditován do 2031). Programy souvisí s obory habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem akreditovanými na Hudební fakultě, garantují je pedagogové a pedagožky s tituly docent či profesor a ve dvou případech též s titulem Ph.D. Na Divadelní fakultě proběhly v posledních několika letech intenzivní diskuse o budoucí podobě doktorského studia v rámci připravované žádosti o akreditaci, přičemž fakulta se rozhodla setrvat u konceptu jednoho společného doktorského studijního programu otevřeného absolventům různých magisterských programů, vedeného garantkou s tituly profesorka a Ph.D. (prezenční, akreditován do 2034). Tato v nedávné době připravená, inovativně koncipovaná a úspěšně získaná akreditace svědčí o strategickém uvažování fakulty v mnoha ohledech: v oblasti vlastního obsahu studia a nabízených předmětů, v oblasti personálního zabezpečení, a také v nastavení metodické péče fakulty o doktorandy i akademické pracovníky (tedy zejména školitele) zpřesněním jejich práv a povinností. Vhodným krokem je též ustavení pracoviště, na němž je doktorský studijní program Dramatická umění ukotven, a sice Ateliéru doktorských studií. Při setkání se zástupci Divadelní fakulty zaznělo, že režim přípravy doktorského studia se velmi osvědčil a bude uplatněn i při blížících se reakreditacích studijních programů nižších stupňů.

JAMU disponuje právy k uskutečňování habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem v oborech Dramatická umění a Hudební umění, přičemž tato řízení jsou v zásadě uskutečňována v souladu s formálními i obsahovými nároky odpovídajícími oblasti vzdělávání 31 Umění. Na úrovni rektorátu tato řízení upravuje *Řád habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem JAMU*, na který na fakultní úrovni navazují *Jednací řád Umělecké rady Divadelní fakulty* a *Jednací řád Umělecké rady Hudební fakulty*. *Řád habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem* obsahuje výčet všech formálních parametrů, které jsou pro zahájení řízení vyžadovány. Z přehledů realizovaných habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na obou fakultách za posledních pět let, které jsou i s příslušnými materiály součástí sebehodnotící zprávy předložené JAMU, vyplývá, že z hlediska zaměření tvůrčí činnosti, především umělecké tvorby, jednotliví uchazeči jednoznačně odpovídají jak oblasti vzdělávání 31 Umění, tak oborovému zaměření studijních programů uskutečňovaných na Divadelní a Hudební fakultě.

Za slabinu lze v kontextu zabezpečování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem považovat jistou míru formalismu, která se projevuje jak v charakteru některých projednávaných habilitačních a kandidátských spisů, tak v posuzovacích procesech zaznamenaných v posudcích oponentů, zápisech z jednání komisí pro jednotlivá habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem i z jednání uměleckých rad. Je přitom nezbytné zdůraznit, že tento přístup je ve zvýšené míře přítomný v kontextu řízení realizovaných na Hudební fakultě, kde řada zápisů z těchto jednání má převážně deklaratorní charakter

a nevypovídá o úrovni a obsahu odborných stanovisek a diskuzí v jejich rámci probíhajících. Takový charakter záznamu průběhu habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem není dostatečným důkazem oborové diskuze zohledňující pedagogickou i uměleckou kompetenci a erudici uchazečů; přitom jejich cílem by především mělo být transparentní ustavování a upevňování kvalitního tvůrčího a vzdělávacího oborového kontextu a zodpovědné institucionální etablování klíčových osobností tento kontext reprezentujících a zároveň zásadním způsobem formujících. Tato otázka byla v rámci návštěvy na místě s vedením fakult otevřena, a to i ve vazbě na fakt, že *Pravidla vnitřního hodnocení JAMU* se kvalitě jmenovacích řízení explicitně věnují a předpokládají periodické vyhodnocování úrovně těchto procesů. V rámci diskuse na Hudební fakultě zaznělo, že se připravuje přesná metodika, která lépe ošetří nejen nastavení požadavků pro zahájení řízení, ale i pro celý související proces ověřování, a to jak v oblasti administrativní kontroly, tak v oblasti odborného rozhodování.

Souhrn konkrétních doporučení v oblasti naplňování koncepce výzkumné činnosti, vazba tvůrčí činnosti akademických pracovníků na vzdělávací činnost JAMU, zejména pak uskutečňování doktorských studijních programů a habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem:

- Věnovat pozornost souladu vlastní umělecké tvůrčí činnosti pedagogů, a zejména garantů studijních programů a studijních předmětů, s obsahem a zaměřením výuky.
- V oblasti habilitačních a jmenovacích řízení vyhodnotit stávající praxi v souladu s *Pravidly vnitřního hodnocení JAMU*, která zajišťování kvality těchto řízení věnují samostatnou pasáž a předpokládají konkrétní periodicitu vyhodnocování.
- Pokud je detekována, odbourat formálnost záznamů jednání relevantních orgánů, tedy jmenovacích komisí a uměleckých rad, a zajistit, aby byla věnována větší pozornost věcné podstatě projednávaných materiálů a zápisy z jednání byly sdělné a konkrétní.
- Realizovat deklarovaný záměr vytvořit jasná metodická vodítka jak pro posuzování žádostí o habilitační a jmenovací řízení, tak pro s nimi související procesy v takovém formátu, aby vstupní materiály (např. posudky oponentů) a jednání jmenovaných orgánů (tedy zejména komisí) byly v rámcových aspektech srovnatelné.

5/ Nastavení a naplňování mechanismů zpětné vazby ze strany studentů JAMU a jejich využití při řízení vysoké školy

V oblasti nastavení a naplnění mechanismů zpětné vazby ze strany studentů a jejich využití při řízení vysoké školy je nejprve podstatné konstatovat, že JAMU je veřejnou vysokou školou, na které mechanismy vzájemné komunikace vyrůstají ze specifického uměleckého charakteru studijních programů v jejím rámci uskutečňovaných. Důležitým aspektem formujícím její atmosféru je již samotný fakt, že se jedná o poměrně malou školu, na které dle sebehodnotící zprávy vypracované v souvislosti s vnějším hodnocením Národním akreditačním úřadem pro vysoké školství k 31. 10. 2023 studovalo 737 studentek a studentů, z toho 353 na Divadelní

fakultě a 384 na Hudební fakultě, a působilo okolo 400 zaměstnanců. Zároveň jsou pro JAMU charakteristické, a z hlediska uskutečňování jednotlivých studijních programů na Divadelní i Hudební fakultě klíčové, formy intenzivní spolupráce a provázanosti, nezbytné jak pro fungování studijních programů jako celku, tak pro realizaci celé řady profilových studijních předmětů, a především tvůrčích výstupů ze vzdělávacích procesů ve formě uměleckých, nezřídka kolektivních projektů. Studijní programy na obou fakultách přitom obsahují předměty, jejichž podstata vyrůstá z vysoce individuálních forem výuky, často prováděné v dlouhodobé spolupráci mezi jedním studentem a jedním pedagogem či v rámci sevřené skupiny studujících a vedoucího pedagoga. Tato provázanost se přitom odehrává jak na horizontální úrovni v rámci studijních ročníků, tak na úrovni vertikální prostřednictvím nezbytné prostupnosti aktivit realizovaných fakultami, a to včetně intenzivního zapojení akademiček a akademiků i dalších zaměstnanců do prováděných projektových tvůrčích uměleckých aktivit ve formě studentských praktických výstupů z učení.

Vedle těchto zcela přirozených mechanismů komunikace a zpětné vazby otevřených studentstvu JAMU disponuje také dalšími nástroji uplatňovanými v procesu zapojení studentek a studentů do řízení a rozvoje vnitřního prostředí školy. Na celoškolské úrovni byl zaveden nástroj focus group prorektorky pro studium a kvalitu se studentskými zástupci všech tří akademických senátů realizovaný často za účasti rektora. Z hlediska intenzivnějšího zapojení studentstva do aktivit akademických senátů však především studující na Hudební fakultě konstatovali, že akademický senát fakulty se schází nepravidelně, což znesnadňuje možnost studentských zástupců podávat a v rámci jednání řešit podněty. Je proto nutné zajistit pravidelnost setkávání akademických senátů, a hlavně včas informovat o termínech jednání.

Studentstvo má rovněž zabezpečeno zastoupení v Radě pro vnitřní hodnocení JAMU; pozice studentského zástupce byla nedávno čerstvě přeořazena z důvodu přirozené obměny. Do budoucna se nabízí vytvoření funkčních komunikačních kanálů mezi zástupkyní studentstva v RVH a studentskými komorami akademických senátů, případně dalších evaluačních kanálů. Na Divadelní fakultě byla aktuálně ustavena Studentská rada kvality jako vhodný nástroj využitelný pro formulování názorů a připomínek ke kvalitě a zabezpečování výuky, přičemž na Hudební fakultě jsou obdobné aktivity zabezpečovány formou zjišťování na jednotlivých katedrách a také prostřednictvím studentského zastoupení ve Skupině pro kvalitu ustavené děkankou fakulty. V rámci diskuse zejména na Hudební fakultě vyvstaly drobné rozpory mezi vnímáním zpětnovazebních mechanismů ze strany studentstva a ze strany pedagogů (např. konání katederních setkání za přítomnosti studentstva či bez ní). Ukazuje se tedy jako žádoucí na všech pracovištích existenci těchto mechanismů důsledněji zajistit, adekvátně a včas o nich studenty informovat, a výsledky systémových evaluací evidovat pro další využití.

Standardně se studentky a studenti mohou ke kvalitě výuky jako celku i v jednotlivých studijních předmětech vyjadřovat prostřednictvím Studijního informačního systému. Bylo však konstatováno, že předmětové dotazníky v rámci informačního systému nejsou příliš využívány, je proto žádoucí kombinovat je s jinými mechanismy zpětné vazby, které lépe

odpovídají charakteru umělecké školy s velmi nízkým počtem studentů na pedagoga. Na některých součástech například probíhá cyklické hodnocení realizovaných činností ve formě ateliérových či katedrových evaluací. Za zmínku v této souvislosti jistě stojí i nedávné aktivity spojené s iniciativou Ne!musíš to vydržet, které rovněž vedly k otevření diskuze nejen nad kvalitou, ale také nad intenzitou a organizací procesů spojených s realizací studijních programů a předmětů na JAMU. V souvislosti s výše uvedeným charakterem JAMU jako celku, obou jejích fakult i studijních programů v jejich rámci uskutečňovaných je tedy zřejmé – a bylo to zdůrazněno i zástupci studujících při návštěvě hodnotící komise na místě –, že vnitřní prostředí školy je v zásadě otevřené a v jeho rámci probíhá bezprostřední intenzivní komunikace mezi studentstvem a zástupci vedení univerzity i fakult a rovněž s jednotlivými vyučujícími v procesu realizace studijních programů a předmětů.

Z podrobné analýzy sebehodnotící zprávy o systému zajištění kvality na JAMU, jejíž součástí bylo také dotazníkové šetření ve formě studentských hodnocení provedených na fakultách, a rovněž z diskuze vedené se studentkami a studenty v rámci návštěvy hodnotící komise na místě je ovšem možné vyvodit některé poznatky, které by bylo vhodné zohlednit v dalším posilování mechanismů zpětné vazby ze strany studentstva a jejich využití při řízení veřejné vysoké školy. Předně je třeba zdůraznit, že mnohé z nástrojů posilujících mechanismy zpětné vazby ze strany studentek a studentů byly na JAMU zavedeny teprve nedávno a není možné – vzhledem k zatím nedostatečným informacím – jednoznačně vyhodnotit jejich funkčnost a efektivitu. Dále je nezbytné zmínit určitou pasivitu studujících jako celku při využívání stávajících nástrojů. Již bylo konstatováno výše, že Studijní informační systém je pro zpětnou vazbu využíván poměrně omezeně, a ani povědomí o zastoupení studentstva a možnostech uplatňování jeho požadavků v organech univerzity (akademické senáty, Rada pro vnitřní hodnocení atd.) není vybudováno na úrovni odpovídající jejich významu i samotnému zastoupení studentek a studentů. Jedním z důvodů ne zcela proaktivního zapojení studentek a studentů do realizace zpětné vazby na JAMU jsou však také určitá omezení v procesu využívání informačních nástrojů. Zástupci studentstva přitom upozorňují jak na potřeby proškolení v oblasti zacházení se stávajícími systémy – například se Studijním informačním systémem –, tak na etablování nových nástrojů disponujících potenciálem a srozumitelným zázemím pro jejich participaci. Jako vhodná možnost se například nabízí realizace pečlivě připravených a jasně zacílených dotazníkových šetření, posílení metodiky jejich vyhodnocování a etablování systémů, které by podpořily eliminaci detekovaných nedostatků v procesu uskutečňování studijních programů a předmětů i v celkovém fungování veřejné vysoké školy a jejích součástí. Tato dotazníková šetření by jistě bylo vhodné rozšířit vedle stávajících studujících i na absolventy s důrazem položeným na posilování aspektů výuky vzhledem k uplatnění v praxi.

Zástupci studujících sice upozorňují na to, že z krátkodobého praktického hlediska soustředěného více na řešení separátních a individuálních problematik je možné na JAMU jednotlivé požadavky uplatňovat efektivně, na druhou stranu je ale obtížné diskutovat problémy obecnějšího či komplexního charakteru; k jejich zásadnímu řešení tak v rámci fakult

nedochází. Jako jeden ze způsobů zpětné vazby byla vyučujícími i studujícími zmiňována konzultace problémů během vyučovacích hodin přímo s vyučujícím. Tato metoda však neumožňuje sledovat jakýkoli reálný dopad takové zpětné vazby a nemohou z ní existovat oficiální výstupy. Vytížení jednotlivých vyučujících a jejich nízké zapojení do organizačních struktur školy navíc znesnadňuje vertikální komunikaci složitějších a obecnějších podnětů. Pokud vyučující navíc studentstvo ke zpětné vazbě (včetně negativní) výrazně nemotivuje, je v tomto velmi úzkém a mnohdy hierarchizovaném nastavení modelu výuky pro studující zákonitě obtížné poskytovat zpětnou vazbu nezaujatě; stejně tak je obtížné získávat studenty ochotné angažovat se systematicky v činnostech spíše s institucionálním než oborovým záběrem, a to ve prospěch větších celků, tedy fakulty či celé JAMU.

Obzvláště bylo v této souvislosti zmiňováno nadměrné množství studijních předmětů v jednotlivých programech a z toho vyplývající jejich nízké kreditové hodnocení, přičemž takto nastavený systém vede k výraznému zatížení studentek a studentů. Vedle využívání stávajících nástrojů zpětné vazby i zavádění nových – především již zmíněných cyklických dotazníkových šetření – se ukazuje jako klíčové rovněž etablovat transparentní systém zpracování získaných informací a jejich důsledného promítání do praxe (včetně posílení možností studentské samosprávy v těchto procesech) jak na úrovni univerzity, tak na úrovni součástí – fakult a kateder či dokonce garantů studijních programů. Jako další vhodné nástroje se v této souvislosti nabízejí například zavedení funkce studentského ambasadora, který by byl na jednotlivých katedrách prostředníkem studentské zpětné vazby, či na Divadelní fakultě již etablovaná Studentská rada kvality. Studentská rada kvality není zatím ukotvena v předpisech školy a je spíše organickým uskupením se zájmovou účastí. Tato flexibilita je vhodná pro vytvoření bezpečného prostředí pro sdílení podnětů studujících, nicméně je vázána na pouhou dobrovolnost a není zajištěna její kontinuita; zároveň není žádným oficiálním způsobem zakotvena v hodnotících procesech.

Každopádně procesy zpětné vazby, následné vyhodnocování takto získaných informací a postup pro jejich využití k prohloubení kvality vzdělávací činnosti by měly být ukotveny ve vnitřních předpisech. O průběhu procesů zpětné vazby by vždy měl být pořizován odpovídající záznam a stejně tak by mělo být písemně fixováno, jak byly získané informace vyhodnoceny a využity. Výše zmíněné ukotvení procesů zpětné vazby v předpisech by přitom nemělo omezovat paletu využívaných nástrojů. Samostatnou zmínku je třeba věnovat možnostem hodnocení výuky realizované v plně individuálním režimu, zejména v oblasti hudebně-interpretačních studijních programů; úzká vazba studenta či studentky na pedagoga či pedagožku vyžaduje velmi citlivý přístup, v této oblasti je však jistě možné hledat inspiraci i na zahraničních vysokých školách.

Souhrn konkrétních doporučení v oblasti nastavení a naplňování mechanismů zpětné vazby ze strany studentů JAMU a jejich využití při řízení vysoké školy:

- Využít stávající studentské iniciativy v oblasti sběru zpětné vazby a vznikající mechanismy ukotvit v systému zajišťování kvality tak, aby měly dlouhodobou udržitelnost, tzn. jejich existence nebyla vázána na konkrétní studijní kohortu v úzce vymezeném čase.
- Skrze oficiální komunikační kanály školy důsledněji informovat studující o možnostech podávání zpětné vazby a aktivitách studentských iniciativ, a za tímto účelem vytvořit i efektivní komunikační kanály mezi studentskými zástupci v senátech školy a zástupci studentstva v orgánech zpětné vazby.
- Dodržovat harmonogramy pravidelných setkání akademických senátů a dalších akademických orgánů tak, aby činnost těchto orgánů byla pro studující transparentní a bylo jim umožněno podávat podněty v dostatečném předstihu.
- Zavést dotazníková šetření výhradně ve frekvenci a rozsahu, které umožní relevantní data nejen sbírat, ale i vyhodnocovat – a to s ohledem na náročnost takových procesů – a výsledky i opatření komunikovat ke studentům.
- Strukturovat mechanismy sběru zpětné vazby tak, aby kombinovaly formální i neformální postupy, s využitím těch, které jsou na škole dlouhodobě aplikované a hlavně osvědčené. U neformálních mechanismů zajistit adekvátní způsob jejich dokumentace pro další práci s nimi.

Závěry

Hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství dospěla k závěru, že Janáčkova akademie múzických umění funguje jako odpovědná vysoká škola a standardně realizuje všechny své činnosti. Dílčí zlepšení lze doporučit zejména v oblasti nastavení a faktického výkonu pravomocí Rady pro vnitřní hodnocení a procesů, které ze systému zajišťování kvality za dohledu Rady pro vnitřní hodnocení vyplývají. JAMU tento orgán zřídila navzdory strategickému rozhodnutí nežádat o institucionální akreditaci, nicméně nadala jej pravomocemi, které Rada pro vnitřní hodnocení zjevně do současné doby nevykonávala v exekutivním smyslu, tzn. neformulovala usnesení s reálným dopadem do života školy. Lze konstatovat, že fungovala jako poradní orgán rektora bez faktické rozhodovací autority, nezabývala se ani akreditačními procesy, ani úkony souvisejícími s povinnostmi vůči Národnímu akreditačnímu úřadu pro vysoké školství, konkrétně kontrolními zprávami. Hodnotící komise detekovala jistou roztříštěnost systému zajišťování kvality i v tom smyslu, že klíčové akreditační kompetence zůstaly, bez jakéhokoliv protnutí s agendou Rady pro vnitřní hodnocení, plně v gesci uměleckých rad fakult i Umělecké rady JAMU. Jejich činnost přitom vykazovala nemalou míru formálnosti, odůvodňovanou však faktem, že finální rozhodování je plně v gesci Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství. Hodnotící komise má ovšem za to, že by pro JAMU bylo žádoucí přehodnotit stávající výrazné delegování odpovědnosti za kvalitu akreditačních řízení na Národní akreditační úřad pro vysoké školství

coby externí orgán a sebevědoměji nastavit kritickou diskusi nad studijními programy na vlastní půdě. Zároveň hodnotící komise shledala jistý formalismus v procesu uskutečňování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem, a to především na Hudební fakultě. Doporučuje v této souvislosti etablovat metodická vodítka jak pro posuzování žádostí o habilitační a jmenovací řízení, tak především pro s nimi související procesy. V neposlední řadě hodnotící komise konstatuje nutnost posilovat nástroje a metodiky pro intenzivní sběr, vyhodnocování poznatků získaných ze strany studentek a studentů a jejich implementaci do řídicích procesů školy. Hodnotící komise nicméně závěrem s uspokojením konstatuje, že vysoká škola si je výše popsaných nedostatků vědoma a intenzivně pracuje na jejich odstranění.

Souhrn doporučení

Tento souhrn rekapituluje veškerá konkrétní doporučení formulovaná v jednotlivých oblastech. Doporučení týkající se zjištěné formálnosti jednání orgánů, resp. záznamů těchto jednání, která byla uvedena v několika kapitolách, jsou pro účel tohoto přehledu shrnuta do jednoho bodu (č. 1.).

- 1) Odbourat formálnost procesů projednávání či schvalování dokumentace související se studijními programy a dalšími klíčovými procesy (např. habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem) a zajistit, aby byla věnována větší pozornost věcné podstatě projednávaných materiálů a zápisy z jednání byly sdělné a konkrétní.
- 2) Vyjasnit roli Rady pro vnitřní hodnocení v rámci školy jak v oblasti akreditačních procesů, tak v oblasti vnitřních hodnocení, navzdory rozhodnutí i nadále provádět akreditaci studijních programů prostřednictvím Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství.
- 3) Přehodnotit složení Rady pro vnitřní hodnocení posílením zastoupení externích odborníků, a to zejména s ohledem na rozhodnutí JAMU více Radu pro vnitřní hodnocení implikovat v procesech vnitřního hodnocení studijních programů.
- 4) I nadále věnovat pozornost postavení garantů studijních programů v procesu přípravy, uskutečňování a průběžné evaluace studijních programů, a to v součinnosti s vedením fakult a jejich organizačních součástí.
- 5) Hledat způsoby, jak posílit administrativní a metodické zázemí činností, a to podporou synergií mezi fakultami, úpravami procesů, případně i za pomoci výraznější elektronizace, která by umožnila cílenější zaměření kapacit zaměstnanců do agend, kde mohou v současné době chybět.

- 6) Důsledně implementovat a využívat nástroje kariérního růstu a zaměstnanecké benefity, zejména takové, díky nimž bude JAMU atraktivním a perspektivním zaměstnavatelem pro akademické pracovníky mladší a střední generace.
- 7) Zejména u nastupující generace akademických pracovníků aktivně podporovat jejich brzké a plné angažování v důležitých rozhodovacích pozicích (garanti SP, proděkani, vedoucí ateliérů atd.), a to i skrze pracovní smlouvy v co nejvyšších úvazcích, případně vytvořením specifických grantových schémat na podporu rozvoje jejich pedagogické činnosti, případně vlastní tvůrčí činnosti.
- 8) Věnovat pozornost souladu vlastní umělecké tvůrčí činnosti pedagogů, a zejména garantů programů a předmětů, s obsahem a zaměřením výuky.
- 9) V oblasti habilitačních a jmenovacích řízení vyhodnotit stávající praxi v souladu s *Pravidly vnitřního hodnocení*, která zajišťování kvality těchto řízení věnují samostatnou pasáž a předpokládají konkrétní periodicitu vyhodnocování.
- 10)** Realizovat záměr vytvořit jasná metodická vodítka jak pro posuzování žádostí o habilitační a jmenovací řízení, tak pro s nimi související procesy v takovém formátu, aby vstupní materiály (např. posudky oponentů) a jednání jmenovaných orgánů (tedy zejména komisí) byly v rámcových aspektech srovnatelné.
- 11) Využít stávající studentské iniciativy v oblasti sběru zpětné vazby a vznikající mechanismy ukotvit v systému zajišťování kvality tak, aby měly dlouhodobou udržitelnost, tzn. jejich existence nebyla vázána na konkrétní studijní kohortu v úzce vymezeném čase.
- 12) Skrze oficiální komunikační kanály školy důsledněji informovat studující o možnostech podávání zpětné vazby a aktivitách studentských iniciativ, a za tímto účelem vytvořit i efektivní komunikační kanály mezi studentskými zástupci v senátech školy a zástupci studentstva v orgánech zpětné vazby.
- 13) Dodržovat harmonogramy pravidelných setkání akademických senátů a dalších akademických orgánů tak, aby činnost těchto orgánů byla pro studující transparentní a bylo jim umožněno podávat podněty v dostatečném předstihu.
- 14) Zavést dotazníková šetření výhradně ve frekvenci a rozsahu, které umožní relevantní data nejen sbírat, ale i vyhodnocovat – a to s ohledem na náročnost takových procesů – a výsledky i opatření komunikovat ke studentům.

- 15) Strukturovat mechanismy sběru zpětné vazby tak, aby kombinovaly formální i neformální postupy, s využitím těch, které jsou na škole dlouhodobě aplikované a hlavně osvědčené. U neformálních mechanismů zajistit adekvátní způsob jejich dokumentace pro další práci s nimi.

Závěry Rady NAÚ

Rada NAÚ se seznámila s výsledky vnějšího hodnocení Janáčkovy akademie múzických umění na svém zasedání č. 06/2024 konaném ve dnech 11. -12. května 2024.

Rada Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství podle § 83c odst. 2 písm. f) zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, schválila Zprávu o vnějším hodnocení Janáčkovy akademie múzických umění.

Rada Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství současně žádá o předložení kontrolní zprávy o vypořádání jednotlivých doporučení uvedených ve Zprávě o vnějším hodnocení Janáčkovy akademie múzických umění, s důrazem na následující oblasti:

- *popis a zhodnocení případných změn ve složení, fungování a kompetencích Rady pro vnitřní hodnocení Janáčkovy akademie múzických umění, a to ve vazbě na kompetence uměleckých rad fakult a Umělecké rady Janáčkovy akademie múzických umění;*
- *popis a zhodnocení případných změn v systému zajišťování kvality a jejich ukotvení v příslušné vnitřní legislativě, a to i s ohledem na efektivní komunikaci mezi složkami rektorátu a fakultami při plnění povinností vůči Národnímu akreditačnímu úřadu pro vysoké školství i při zajišťování běžné agendy;*
- *popis a zhodnocení případných změn v procesech posuzování žádostí o akreditaci habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem a v procesech s nimi souvisejících, vedoucích k tomu, aby vstupní materiály (např. posudky oponentů) a jednání jmenovaných orgánů (tedy zejména komisi) byly v rámcových aspektech srovnatelné.*

O předložení uvedené kontrolní zprávy Rada Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství žádá do 30. června 2027.