

# VNĚJŠÍ HODNOCENÍ AKADEMIE VÝTVARNÝCH UMĚNÍ V PRAZE

**Zpráva hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání vypracovaná v rámci vnějšího hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze (čj. NAU-309/2024)**

Akademie výtvarných umění v Praze (dále také „AVU“) je moderní otevřenou veřejnou vysokou školou dynamicky reagující na aktuální společenský, kulturní a umělecký vývoj, jejíž činnost se zároveň opírá o dlouholetou tradici i mezinárodní renomé v oblasti výtvarných umění, architektury a restaurování. Akademie výtvarných umění v Praze není členěna na fakulty a jejími základními organizačními jednotkami jsou ateliéry vedené renomovanými umělci a umělkyněmi, respektive restaurátorkami a restaurátory, architektky a architektkami.

V roce 2024 bylo na základě rozhodnutí Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství zahájeno vnější hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze. Pro realizaci vnějšího hodnocení byla jmenována hodnotící komise v následujícím složení:

prof. Mgr. Michal Koleček, Ph.D. – předseda  
prof. MgA. Blanka Kolegar  
prof. Ing. Darja Kubečková, Ph.D.  
prof. Mgr. Karel Císař, Ph.D.  
doc. MgA. Filip Cenek  
doc. Mgr. Marek Sibinský, Ph.D.  
BcA. Vojtěch Cibulka

Ke dni 1. července 2025 byl nově zřízen Národní akreditační úřad pro terciární vzdělávání (dále též „NAÚ“), který od Národního akreditačního úřadu pro vysoké školství převzal vedení vnějšího hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze.

Vnější hodnocení provedené hodnotící komisí Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání se soustředilo především na posouzení následujících oblastí činnosti Akademie výtvarných umění v Praze:

- **Fungování AVU po administrativní stránce, a to ve vazbě na vzdělávací a výzkumnou činnost a nastavení vnitřních procesů a nástrojů AVU nezbytných pro propojování akademických a provozních komponent školy;**

- **Problematiku aktuálního personálního stavu AVU, stávajícího systému rozvoje akademických pracovníků a motivačních nástrojů sloužících k posílení tohoto rozvoje;**
- **Problematiku tvorby studijních programů na AVU, a to včetně vymezení působnosti, pravomoci a odpovědnosti jejích orgánů k činnostem a jednáním, která se týkají tvorby a uskutečňování studijních programů a která tvoří funkční celek;**
- **Problematiku uskutečňování studijních programů na AVU a vymezení pravomocí a odpovědnosti akademických orgánů na všech úrovních řízení vysoké školy zabezpečujících kvalitu vzdělávací činnosti, vědecké a výzkumné, vývojové a inovační, umělecké nebo další tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností;**
- **Problematiku kvality tvůrčí, výzkumné a umělecké činnosti realizované akademickými pracovníky a pracovníci AVU;**
- **Problematiku uskutečňování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na AVU;**
- **Problematiku systému zpětné vazby ze strany studentstva AVU a jejího využití při zkvalitňování vzdělávacích, výzkumných a administrativních činností i posilování kvality a otevřenosti vnitřního prostředí AVU.**

Na základě stanovené struktury posuzovaných oblastí si hodnotící komise NAÚ vyžádala zpracování podrobné sebehodnotící zprávy AVU s doložením všech relevantních podkladů nezbytných k posouzení sledovaných činností – zejména vnitřních předpisů, vnitřních evaluačních zpráv, zápisů z jednání odpovědných orgánů atd.

Po obdržení těchto materiálů a seznámení se s nimi provedla hodnotící komise NAÚ dne 5. 12. 2025 návštěvu na místě, v rámci které měla příležitost setkat se zástupci vedení AVU, Akademického senátu AVU, s garanty studijních programů realizovaných na AVU, s vedoucími vybraných ateliérů AVU a s reprezentací studentstva AVU.

### **1/ Fungování AVU po administrativní stránce, a to ve vazbě na vzdělávací a výzkumnou činnost a nastavení vnitřních procesů a nástrojů AVU nezbytných pro propojování akademických a provozních komponent školy**

Akademie výtvarných umění v Praze je standardně fungující veřejnou vysokou školou, přičemž organizační a provozní charakter je významně určován faktem, že se nečlení na jednotlivé fakulty a také zaměřením vzdělávacích a tvůrčích činností, které dominantně směřují do oblasti autentické umělecké tvorby realizované jak akademiky a akademičkami, tak studenty a studentkami. Těmto specifickým odpovídá nastavení vnitřních předpisů, administrativních procesů i kompetencí jednotlivých akademických orgánů AVU.

Hodnotící komise realizovala svoji činnost v období, kdy AVU procházela podstatnými změnami, které byly ovlivněny jak přechodem z původního šestiletého magisterského

studijního programu Výtvarná umění na dvoustupňovou strukturu (BcA. a MgA.) a akreditací profesně zaměřených programů, tak i změnami ve vedení školy spojenými s transformací některých orgánů a rozvojem nástrojů a pravidel upravujících její vnitřní fungování. Hodnotící komise tak brala v potaz jak stávající situaci, tak procesy směřující k výraznému posílení klíčových činností AVU spojených s jejím provozem, systémem zajišťování kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností a s přípravou a uskutečňováním nových studijních programů atd. Důležitým podkladem pro činnost hodnotící komise se v kontextu probíhajících změn vedle doložené Sebehodnotící zprávy AVU a vnitřních předpisů a dalších souvisejících podkladů stala také Zpráva o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností AVU v Praze za období 2020–2024/2025, vypracovaná v souladu s platnou legislativou, a doložená v průběhu vnějšího hodnocení.

Organizační struktura AVU je ukotvena ve Statutu Akademie výtvarných umění v Praze ze dne 7. října 2025 (dále též „Statut AVU“) a dále v dokumentu Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Akademie výtvarných umění v Praze ze dne 19. července 2017. V souladu s platnou legislativou a uvedenými vnitřními předpisy je AVU řízena prostřednictvím rektora, kvestora, prorektorů, Akademického senátu, Umělecké rady a Správní rady. Po nástupu nového vedení AVU došlo k posílení organizační struktury, a to jak vzhledem k úpravě a provázání kompetencí jednotlivých prorektorů, tak také v návaznosti na obnovení funkce kancléřky, vznik nových oddělení a zpřehlednění organizačních procesů vysoké školy.

Hodnotící komise na základě předložené dokumentace a řízených rozhovorů v průběhu návštěvy na místě konstatuje, že nové vedení AVU si uvědomuje nedostatky v oblasti administrativních procesů a zajišťování kvality ve vzdělávací a tvůrčí činnosti vysoké školy a cílevědomě pracuje na jejich posílení.


Mezi hlavní nově implementovaná opatření patří celkové posílení personálního zabezpečení referátů jednotlivých prorektorů a zpřesnění obsahového portfolia jejich činností, dále vznik Oddělení hodnocení a kvality v rámci referátu prorektora pro kvalitu a rozvoj, vznik Výzkumné rady AVU a v neposlední řadě také zavedení elektronických nástrojů k řízení studijních procesů. V souvislosti s přípravou a administrací studijních programů pracuje vedení AVU také na systemizaci postupů mezi referátem prorektorky pro studijní záležitosti, garanty studijních programů, Uměleckou radou a Akademickým senátem.

Dlouhodobým a obtížně řešitelným úkolem AVU je zabezpečování prostorových a technologických potřeb jednotlivých specificky zaměřených studijních programů. Prostorová dislokace do čtyř historických budov sebou přináší celou řadu omezení a komplikací spojených s jejich provozem. Oblast současné umělecké tvorby, restaurování výtvarných děl i architektonické tvorby se přitom radikálně technologicky vyvíjí a AVU je postavena před nutností tento vývoj reflektovat a současně nést zodpovědnost za uchování způsobů uměleckého vyjadřování, které využívá tradiční

umělecké technologie, což lze chápat i jako jistý závazek směrem k respektu ke kulturním a uměleckým tradicím.

Vedení AVU si uvědomuje potřebu neustálého rozvíjení dílenského a technologického zázemí, naráží však nejenom na zmíněná prostorová omezení, ale také na omezení finanční, neboť udržování a obsluha tradičních dílen a budování, technické vybavování a personální zabezpečení nových provozů je ve stávajícím systému financování veřejných umělecky zaměřených vysokých škol velice složité.

Hodnotící komise vnímá jako zásadní úkol pro nové vedení AVU nutnost koncepčně uchopit možnosti budoucího vývoje technologického zařízení, včetně projektových záměrů spojených s rozšířením prostorového zázemí školy.

Dalším důležitým úkolem pro vedení AVU je také posilování formálních nástrojů vnitřní komunikace, a to jak na úrovni online systémů, tak i na úrovni obecné dostupnosti informací napříč vysokou školou. Jde také například o to, aby vedoucí jednotlivých ateliérů, případně další akademičtí pracovníci, měli možnost na formální rovině pravidelně komunikovat otázky související s vedením výuky a organizací školy. Vedení AVU si tuto problematiku částečně uvědomuje a již na ni reagovalo poskytováním nových spíše neformálních možností setkávání a zavedením elektronických nástrojů pro řízení studijních procesů, ale také založením samostatného Oddělení komunikace v gesci referátu prorektora , které zajišťuje oblast PR, správu webu a fotografickou dokumentaci.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti fungování AVU po administrativní stránce, a to ve vazbě na vzdělávací a výzkumnou činnost a nastavení vnitřních procesů a nástrojů AVU nezbytných pro propojování akademických a provozních komponent školy:**

- Vypracovat střednědobou a dlouhodobou koncepci prostorového a technologického rozvoje AVU v návaznosti na rozvoj jednotlivých studijních programů.
- Posilovat systémy vnitřní komunikace mezi všemi složkami vysoké školy, a to z hlediska budování transparentních a široce přístupných komunikačních nástrojů i z hlediska jejich technologického zabezpečení.

**2/ Problematika aktuálního personálního stavu AVU, stávajícího systému rozvoje akademických pracovníků a motivačních nástrojů sloužících k posílení tohoto rozvoje**

AVU z hlediska personálního obsazení bezesporu disponuje celou řadou výrazných tvůrčích i pedagogických osobností, které se prosazují ve svých oborech v národním i mezinárodním kontextu a rovněž je reprezentují v širším společenském prostředí. O kvalitě akademického sboru mimo jiné svědčí i struktura a počet uměleckých výkonů každoročně uplatňovaných v Registru uměleckých výstupů, řešení celé řady výzkumných projektů podpořených v rámci programů NAKI, GAČR či TAČR

a rovněž ediční a publikační činnosti realizované v rámci nakladatelských aktivit NAVU.

Přesto zůstává problematika personálního zajištění a jeho koncepčního rozvoje jednou z klíčových otázek, které limitují jak průběh akreditačních procesů, tak i dlouhodobé zajišťování kvality uskutečňovaných studijních programů v souladu s udělenými akreditacemi.

Hodnotící komise však může konstatovat, že současné vedení AVU si je této problematiky vědomo, věnuje se jí, detekovalo slabá místa v systému personálního zabezpečení v oblasti přípravy a uskutečňování studijních programů a podniklo již také první kroky k nezbytným úpravám současného stavu.

Za hlavní limitující faktor koncepčního rozvoje personálního zabezpečení studijních programů, zejména studijních předmětů profilujícího základu a vedení jednotlivých ateliérů je možné označit dosavadní praxi termínovaných pracovních smluv akademických pracovníků. V Sebehodnotící zprávě AVU se uvádí, že tato praxe byla cílenou systémovou reakcí na předcházející situaci na AVU, kdy nedocházelo k přirozené generační obměně akademických pracovníků. S tímto tvrzením však není možné zcela souhlasit, neboť uvedená praxe vedla k opačnému extrému a ke kritickému oslabení personálního zajištění studijních programů, což se mimo jiné projevilo také ve výsledcích akreditačních procesů v období, kdy AVU procházela zásadní proměnou portfolia uskutečňovaných studijních programů.

Určitým paradoxem zůstává přitom skutečnost, že praxe termínovaných smluv se uplatňovala na AVU především v oblasti umělecké výuky, zatímco například na Katedře (dále jen , která zabezpečuje výuku a dalších disciplín napříč AVU, se u klíčových akademických pracovníků disponujících tituly docent či profesor začala uplatňovat praxe uzavírání pracovních smluv na dobu neurčitou.

Z vyjádření formulovaného v Sebehodnotící zprávě AVU i z informací získaných během návštěvy hodnotící komise na místě vyplynulo, že vedení AVU připravuje změnu dosavadních pravidel stanovených ve Výnosu rektora č 3/2017, který zavedl praxi tříletých pracovních smluv do personálního systému vysoké školy. Jako řešení se nabízí možnost zohlednit pozici garanta studijního programu a zisk profesorského titulu, či garanci studijních předmětů profilujícího základu, ve formě pracovní smlouvy na dobu neurčitou. Není ovšem zcela jisté, zda bude takové řešení dostačující vzhledem k portfoliu zabezpečovaných studijních programů, personálním možnostem AVU a požadavkům uvedeným v nařízení vlády č. 274/2016 Sb., o standardech pro akreditace ve vysokém školství (dále jen „Standardy pro akreditace“). Tento fakt se ostatně výrazně projevilo už v minulém období, kdy udělení akreditace nově vznikajícím studijním programům provázelo ze strany NAÚ vyžádání mnoha doplňujících podkladů, přičemž akreditace byla zpravidla udělována pouze na kratší dobu platnosti a s požadavky na předložení kontrolních zpráv.

Jednou z klíčových podmínek, která z pohledu NAÚ limituje rozvoj kvalifikační struktury personálního zabezpečení je právě otázka termínovaných smluv. Významným aspektem personálního rozvoje AVU je ovšem také absence uceleného systému, který by důsledně řešil personální problematiku a vycházel z rámcové strategie personálního rozvoje rozpracované dle specifických potřeb vysoké školy a jejích dílčích pracovišť. Součástí takto rozpracované strategie by měly být také individuální plány personálního rozvoje jednotlivých akademických pracovníků. Tyto nástroje umožňují dlouhodobě plánovat jak personální zabezpečení studijních programů, včetně přípravy na generační obměnu na pozicích garantů studijních programů jakož i garantů studijních předmětů profilujícího základu, tak i kvalifikační a tvůrčí růst jednotlivých akademických pracovníků. Tento formální systém by měl být doplněn celou řadou dalších podpůrných nástrojů motivujících akademické pracovníky k profesnímu růstu. Některé z těchto nástrojů (workshopy pro rozvoj pedagogických a dalších kompetencí, podpora akademických mobilit, aktualizace Vnitřního mzdového předpisu, zaměstnanecké benefity atd.) již na AVU zavedeny jsou, netvoří však logický a vzájemně provázaný celek. Závažným nedostatkem je potom fakt, že AVU nedisponuje vnitřním systémem podpory excelentní tvůrčí činnosti akademických pracovníků, která by byla provázána právě s individuálními plány personálního rozvoje a realizací habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem.

V souvislosti s otázkou posilování personální struktury AVU zaznamenala hodnotící komise opakované poznámky ohledně nedostatečné motivace akademických pracovníků směrem ke kvalifikačnímu růstu, a to především vzhledem k získávání titulů docent a profesor. Je ovšem nesporné, že řetězení krátkodobých termínových smluv i absence nástroje pro cílenou podporu tvůrčí činnosti akademických pracovníků, provázanou právě s dosahováním výstupů relevantních pro habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem, tuto motivaci v mnohém podvazují. V potaz je navíc třeba vzít i skutečnost, že krátkodobé pracovní smlouvy neposkytují zaměstnancům AVU dostatečné sociální jistoty, limitují dlouhodobé plánování jejich osobních životů a oslabují tolik potřebnou sounáležitost mezi institucí a jejími zaměstnanci.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky aktuálního personálního stavu AVU, stávajícího systému rozvoje akademických pracovníků a motivačních nástrojů sloužících k posílení tohoto rozvoje:**

- Revidovat dosavadní praxi termínovaných smluv a nahradit ji systémem smluv na dobu neurčitou při dosažení profesorského titulu, nebo ve spojení s pozicí garanta studijního programu či garanta studijních předmětů profilujícího základu.
- Implementovat do vnitřního systému AVU nástroj k plánování strategie personálního rozvoje a na ni navázaných individuálních personálních plánů.
- Implementovat mezi nástroje podpory akademického růstu systém vnitřní podpory tvůrčí umělecké, výzkumné a publikační činnosti akademických

pracovníků provázaný s individuálními personálními plány k rozvíjení jejich kvalifikačních předpokladů pro získávání habilitací a ke jmenování profesorem.

- Posilovat již existující a nacházet nové pracovní benefity pro zaměstnance AVU posilující jejich sounáležitost s vysokou školou.

### **3/ Problematika tvorby studijních programů na AVU, a to včetně vymezení působnosti, pravomoci a odpovědnosti jejích orgánů k činnostem a jednáním, která se týkají tvorby a uskutečňování studijních programů a která tvoří funkční celek**

Problematiku tvorby studijních programů na AVU upravuje především Statut AVU a Doplnění Statutu AVU a dále Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Akademie výtvarných umění v Praze ze dne 19. července 2017. Proces přípravy bakalářských a navazujících magisterských studijních programů a projednávání akreditačních spisů probíhá na ose referát prorektorky pro studijní záležitosti – garanti a garantky studijních programů – Programová rada – Umělecká rada, která rovněž zastává funkci Rady pro vnitřní hodnocení. Zásadní úlohu při tvorbě bakalářských a navazujících magisterských studijních programů by dle dostupných údajů měla vykonávat Programová rada složená z klíčových akademických pracovníků AVU a garantů jednotlivých studijních programů. Doktorské studijní programy mají odlišnou organizační a řídicí strukturu, v níž klíčovou roli hrají oborové rady studijních programů ve spolupráci s jejich guaranty a Oddělením doktorského výzkumu. Tyto procesy jsou zároveň v gesci portfolia prorektorky pro internacionalizaci a výzkum.

Tento systém se zdá být přehledný a logicky uspořádaný, při bližším pohledu je však zřejmé, že v některých ohledech není zcela vhodně nastaven. První otázkou v souvislosti s jeho fungováním je problematika formálního postavení Programové rady v rámci procesu tvorby studijních programů a také v rámci dalších vnitřních procesů, které se dotýkají AVU jako celku, přičemž je potřeba uvést, že hodnotící komise nedohledala Jednací řád Programové rady, který je avizovaný na webu AVU, a nemohla tedy přesněji pochopit její úlohu a institucionální postavení. Zápisy z jednání Programové rady přitom skutečně vzbuzují dojem, že se jedná především o fórum pro diskuzi mezi jednotlivými guaranty studijních programů, čemuž odpovídá i neformální charakter těchto zápisů. Druhou otázkou je role nově založeného Oddělení hodnocení a kvality při referátu prorektora pro kvalitu a rozvoj v procesech spojených tvorbou studijních programů.

Další z klíčových článků procesu v přípravě žádostí o akreditaci je Umělecká rada, která však dle příslušných zápisů projednává jednotlivé akreditační spisy studijních programů poměrně formálně a bez větší diskuze a připomínek. Nezřídka dochází k jejich schvalování formou hlasování per rollam, což při projednávání takto důležitých materiálů není nejvhodnější postup. Ze zkušeností s fungováním Rad pro vnitřní hodnocení na jiných vysokých školách vyplývá, že k čistě formálním a zjednodušeným způsobům projednání předkládaných akreditačních spisů dochází poměrně zřídka. Je přitom zřejmé, že agenda spojená s kompetencemi Rad pro vnitřní hodnocení může

být pro členky a členy Uměleckých rad veřejných vysokých škol náročná a často na ně klade zvýšené požadavky, což platí zejména pro zapojení externích členů. Hodnotící komise doporučuje hledat řešení např. určením zpravodaje pro jednotlivé akreditační záměry, který by nesl odpovědnost za posouzení jejich souladu s potřebami AVU i se Standardy pro akreditace, a který by pro jednání Umělecké rady připravil krátkou zprávu s uvedením případných doporučení.

V souvislosti s procesem tvorby studijních programů a přípravou akreditačních spisů je potřeba zdůraznit, že uplynulé období znamenalo pro veřejnou vysokou školu typu a velikosti AVU enormní zátěž a s tím související nadměrné zatížení akademických i technickohospodářských pracovníků. AVU připravila za posledních pět let více než deset akreditačních spisů na všech úrovních studia (bakalářské, magisterské, navazující magisterské, doktorské studium), včetně akreditačního spisu pro uskutečňování habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem a podařilo se jí všechny akreditace získat. Na druhou stranu některé akreditační spisy musely být na základě podnětů v rámci správního řízení výrazně upraveny a doplněny a celá řada studijních programů byla akreditována na kratší dobu platnosti, přičemž Rada NAÚ často přihlížela právě k nejistotě ohledně personálního zabezpečení jednotlivých studijních programů.

Právě tento fakt by měl být chápán jako výrazný signál pro úpravu vnitřních pravidel, předpisů a procesů spojených s tvorbou studijních programů, neboť AVU čeká v následujících letech sice ne tak intenzivní, přesto však jistě náročný proces reakreditací, ve kterém by mělo být mimo jiné prokázáno odstranění dílčích nedostatků zjištěných při posuzování původních žádostí o akreditaci.

Hodnotící komise v této souvislosti oceňuje zejména záměr vytvořit akreditační řád, o kterém byla hodnotící komise vyrozuměna pracovníky Oddělení hodnocení a kvality během návštěvy na místě.

Z výše uvedených důvodů hodnotící komise konstatuje nezbytnost posílení mechanismů spojených s tvorbou studijních programů na AVU. Doporučuje vytvoření přehledného „manuálu“, upravujícího postupy pro přípravu studijních programů a vymezení vztahů mezi jednotlivými referáty prorektorů, které se na těchto procesech podílejí (prorektorka [redacted], prorektor [redacted], v případě doktorských studijních programů pak prorektorka [redacted]). Současně by obsahem uvedeného dokumentu mělo být, návazně na případnou úpravu vnitřních předpisů, také formální ukotvení role Programové rady v rámci akreditačních procesů, jasné definování kompetencí a odpovědnosti garanta studijního programu i garantů jednotlivých studijních předmětů profilujícího základu a dále též úprava postupu při projednávání akreditačních spisů Uměleckou radou.

Hodnotící komise dále doporučuje zaměřit se na rozvíjení nástrojů zpětné vazby při uskutečňování jednotlivých studijních programů nejenom ve formě sebehodnotících procesů, ale také prostřednictvím důsledného promítání získaných poznatků do nově připravovaných akreditací. V neposlední řadě by AVU měla posílit stávající

a etablovat nové nástroje nezbytné pro zajištění personálního rozvoje vysoké školy, zejména k zajištění dlouhodobé kontinuity, ale také nezbytné generační obměny při zachování kvalifikační struktury akademických pracovníků odpovídající standardnímu vysokoškolskému prostředí.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky tvorby studijních programů na AVU, a to včetně vymezení působnosti, pravomoci a odpovědnosti jejích orgánů k činnostem a jednáním, která se týkají tvorby a uskutečňování studijních programů a která tvoří funkční celek:**

- Vyjasnit postavení Programové rady v procesu tvorby studijních programů a projednávání akreditačních spisů, a to formou Jednacího řádu Programové rady, nebyl-li již formulován.
- Upevnit roli, kompetence a zodpovědnost garantů studijních programů v procesu tvorby studijních programů, a to především ve vztahu k referátu prorektorky pro studium (v případě bakalářských a magisterských studijních programů) a vedoucím jednotlivých ateliérů.
- Vytvořit srozumitelné a transparentní schéma upravující procesy i harmonogram tvorby studijních programů a projednávání akreditačních spisů v souladu se standardy pro akreditace, a to například ve formě akreditačního řádu.
- Posílit roli Umělecké rady v procesu projednávání a schvalování akreditačních spisů, a v této souvislosti zvážit zavedení funkce zpravodaje jednotlivých projednávaných akreditačních spisů.
- Zvážit rozšíření počtu členů Umělecké rady (aktuálně 7 interních a 6 externích členů), neboť její současná úloha zahrnující agendu spojenou s působností Rady pro vnitřní hodnocení, která nebyla na AVU ustavena, může být náročná jak svým objemem, tak šířkou projednávaných problematik.

**4/ Problematika uskutečňování studijních programů na AVU a vymezení pravomocí a odpovědnosti akademických orgánů na všech úrovních řízení vysoké školy zabezpečujících kvalitu vzdělávací činnosti, vědecké a výzkumné, vývojové a inovační, umělecké nebo další tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností**

AVU aktuálně uskutečňuje poměrně bohaté portfolio studijních programů bakalářského, magisterského, navazujícího magisterského a doktorského typu, přičemž toto portfolio zahrnuje studijní programy s akademickým i profesním profilem a dále také studijní program uskutečňovaný v anglickém jazyce. Specifikem AVU přitom je, že v některých studijních programech jsou zapsány velmi nízké počty studujících. Realizace takto širokého a do značné míry různorodého počtu studijních programů klade vysoké nároky na zabezpečení jejich prostorových i technologických potřeb, a především na jejich adekvátní personální zabezpečení.

Z hlediska zabezpečování studijních programů je třeba zmínit, že AVU není členěna na katedry, které by zaštiťovaly realizaci jednotlivých studijních programů obdobného zaměření. Uskutečňování převážné většiny studijních programů (s výjimkou programů doktorských) probíhá tedy na ose referátu prorektorky a jednotlivých garantů a garantek studijních programů, resp. Programové rady, přičemž zpětnovazební a evaluační procesy zajišťuje referát prorektora a jednotlivých garantů a garantek studijních programů.

Hodnotící komise oceňuje logickou výstavbu studijních programů, ale postrádá jasně formulovaná pravidla, která by detailně určovala kompetence garantů studijních programů, garantů studijních předmětů profilujícího základu a postavení vedoucích jednotlivých ateliérů, jakož i požadavky na ně kladené.

Z hlediska uskutečňování studijních programů je potřeba konstatovat, že programy bakalářské, magisterské a navazující magisterské získaly akreditaci relativně nedávno. Vzhledem k počtu studujících i k počtu ateliérů jsou dominantní studijní programy Volné umění na bakalářském a navazujícím magisterském stupni studia, kterým byla akreditace udělena v březnu 2024 shodně na pět let. Oba studijní programy, navazující na původně akreditované studijní programy Výtvarná umění, které však nevyužívaly kreditový systém, se teprve rozbíhají (bakalářský studijní program od aktuálního akademického roku, realizace navazujícího magisterského programu prozatím nebyla zahájena a dobíhá původní šestiletý magisterský studijní program Výtvarná umění s prodlouženou platností akreditace pouze na dostudování stávajících studentů) a na jejich detailní zhodnocení je zatím příliš brzy. Obdobná situace je také u dalšího klíčového studijního programu – magisterského studijního programu Restaurování uměleckých děl se standardní délkou studia šest let, jemuž byla akreditace udělena v červenci 2024.

Z tradičních studijních programů, které dlouhodobě utvářejí podobu AVU, lze s určitou perspektivou nahlédnout pouze navazující magisterský studijní program Architektonická tvorba, který získal akreditaci v únoru 2021. Přes podnětnou koncepci tohoto studijního programu je zřejmé, že jeho uskutečňování je limitováno úzkým okruhem akademických pracovníků disponujících kvalifikačním potenciálem jak pro garanci studijního programu jako celku, tak jednotlivých studijních předmětů profilujícího základu. Všechny studijní předměty profilujícího základu v uvedeném studijním programu garantuje pouze akademických pracovníků, což jistě nepřispívá k diverzifikaci tvůrčích přístupů i prezentovaných teoretických poznatků.

Uvedená problematika má hlubší souvislosti spojené zejména s činností dvou tradičních škol AVU situovaných v Ateliéru architektury a ve dvou souvisejících Ateliérech restaurování malby a polychromované plastiky a restaurování sochy, které se potýkají s obdobnými, i když ne tak vyhrcovanými problémy v personálním zabezpečení šestiletého vysoce specializovaného magisterského studijního programu Restaurování uměleckých děl. Z vyjádření vedení AVU i vedoucích pedagogů obou výše uvedených škol vyplývá určitá perspektiva jejich budoucího rozvoje, spojená

především se záměrem navýšení počtu ateliérů tvořících tyto školy. Vedení AVU si však také uvědomuje případné finanční, prostorové, technologické i personální nároky, které by byly s naznačeným rozvojem těchto škol spojeny. V této souvislosti vystává před vedením AVU zásadní úkol nalézt rovnováhu mezi realistickým rozvojem těchto škol a udržením kvality personálního zabezpečení. Ve spojitosti s Ateliérem architektury je otázka personálního zajištění klíčová pro udržení obou architektonicky zaměřených programů – navazujícího magisterského studijního programu a doktorského studijního programu Architektonická tvorba – ve stavu, který by umožňoval jejich další uskutečňování.

Specifickou skupinu studijních programů na AVU tvoří nově akreditované studijní programy s profesním profilem – jedná se o pětiletý magisterský studijní program Restaurování moderních uměleckých děl z netradičních materiálů a o dvouletý navazující magisterský studijní program Umění a současné technologie. Především druhý z těchto programů se od počátku realizace v aktuálním akademickém roce potýká s ne zcela vyhovujícím zabezpečením studijních předmětů profilujícího základu z hlediska kvalifikačních předpokladů zapojených akademických pracovníků, jak je vyžadují Standardy pro akreditace. V rámci návštěvy hodnotící komise na místě byla tato situace s vedením AVU i se zástupci Programové rady široce diskutována a vedle doporučení posílit jádro akademických pracovníků zajišťujících uvedené studijní programy byla zdůrazněna nutnost zapojení příslušného garanta studijního programu do zabezpečování výuky studijních předmětů profilujícího základu.

Další skupinu studijních programů AVU tvoří portfolio čtyř doktorských studijních programů, přičemž pouze doktorský studijní program Teorie a dějiny současného umění disponuje samostatnou oborovou radou, studijní programy Volné umění, Restaurování uměleckých děl a Architektonická tvorba, uskutečňuje AVU v obsahovém i organizačním propojení na úrovni sdružené oborové rady. Hodnotící komise v této souvislosti otevřela otázku ohledně vysokého počtu doktorských studijních programů v poměru k velikosti AVU a s tím souvisejících vyšších nároků na organizaci studia i na adekvátní personální zabezpečení jednotlivých doktorských studijních programů. AVU se těmto nárokům snaží čelit ustavením uvedené sdružené oborové rady, což ale přináší obtíže spojené s dodržováním příslušných právních předpisů, především ve vztahu ke garantům studijních programů, kteří v doktorských studijních programech současně vykonávají i funkci předsedy oborové rady. Praxe uplatňovaná na AVU, kdy předsedou oborové rady je garant pouze jednoho z uskutečňovaných doktorských studijních programů, je v tomto ohledu v rozporu se souvisejícím ustanovením zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, i s vlastním Studijním a zkušebním řádem AVU.

Při detailní kontrole procesů spojených s uskutečňováním doktorských studijních programů a s jejich výstupy detekovala hodnotící komise také určité nejasnosti spojené s využíváním institutu význačné osobnosti z oboru při sestavování komisí pro státní doktorské zkoušky a obhajoby dizertačních prací či při jmenování oponentů

dizertačních prací. Pod formálním označením význačných osobností z oboru jsou uváděni akademičtí pracovníci a pracovnice působící na AVU, případně na jiných umělecky zaměřených vysokých školách, kteří nemají odpovídající akademickou kvalifikaci. Hodnotící komise přitom doporučuje přesněji vymezit vztah tohoto institutu k interním akademickým pracovníkům, neboť na akademické půdě by měl převažovat příklon k uplatňování akademické kvalifikace spojené s dosažením titulů docent a profesor a význačné osobnosti z oboru by naopak měly reprezentovat zapojení neakademického oborového profesního prostředí do procesů spojených s realizací státních doktorských zkoušek a obhajob dizertačních prací.

Hodnotící komise však s přihlédnutím k výše uvedeným výhradám konstatuje, že uskutečňování doktorských studijních programů na AVU v zásadě odpovídá oborovým specifikům uplatňovaným v uměleckých studijních programech, které přirozeným způsobem kombinují aspekty autentické umělecké tvorby, uměleckého výzkumu a výzkumu společenskovedního.

Hodnotící komise se v rámci své činnosti zabývala také nastavením a funkčností systému zabezpečování kvality vzdělávací, vědecké a výzkumné, umělecké a dalších souvisejících činností. AVU disponuje standardními nástroji pro zabezpečování uvedených činností, které jsou ukotveny ve vnitřních předpisech (ve Statutu AVU a dále v Pravidlech systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality AVU). V souladu se zákonem o vysokých školách pravidelně zpracovává Zprávu o vnitřním hodnocení a její dodatky a v souvislosti s uskutečňováním konkrétních studijních programů provádí jejich hodnocení, které ale vzhledem ke skladbě dosud hodnocených studijních programů (jednalo se o navazující magisterské studijní programy Art in Context a Výtvarná umění a navazující magisterský studijní program Volné umění) a ke změnám v celkové struktuře uskutečňovaných studijních programů má pouze omezenou výpovědní hodnotu.

Za podstatný posun v kontextu problematiky zabezpečování kvality vzdělávací, vědecké a výzkumné, umělecké a dalších souvisejících činností lze označit zřízení Oddělení hodnocení a kvality v rámci referátu prorektora pro kvalitu a rozvoj. Toto oddělení dle informací získaných během návštěvy na místě disponuje jasně vymezenou agendou a lidskými zdroji nezbytnými k realizaci obsahově i časově náročných šetření spojených s hodnocením funkčnosti a efektivity vzdělávací, tvůrčí a s nimi propojených činností vysoké školy. V období, které je pro další rozvoj AVU klíčové – vzhledem k probíhajícím změnám i postupnému náběhu celé řady studijních programů – může vhodně směřovaná činnost tohoto oddělení významně přispět ke zvládnutí nelehkých výzev s těmito změnami spojených.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky uskutečňování studijních programů na AVU a vymezení pravomocí a odpovědnosti akademických orgánů na všech úrovních řízení vysoké školy zabezpečujících**

## **kvalitu vzdělávací činnosti, vědecké a výzkumné, vývojové a inovační, umělecké nebo další tvůrčí činnosti a s nimi souvisejících činností:**

- Jasně definovat a formálně ukotvit postavení garantů studijních programů v procesu uskutečňování studijních programů, zabezpečování jejich souladu s udělenými akreditacemi a v autoevaluačních procesech zaměřených na sledování jejich kvality. Posílit roli garanta při konkurzech na akademické pracovníky působící v rámci realizovaných studijních programů.
- Jasně definovat roli Oddělení hodnocení a kvality při hodnocení studijních programů; stanovit harmonogram jednotlivých autoevaluačních řízení.
- Definovat roli Umělecké rady při hodnocení uskutečňovaných studijních programů tak, aby odpovídala standardní činnosti Rad pro vnitřní hodnocení na jiných vysokých školách.
- Ve střednědobém horizontu zvážit počet doktorských studijních programů uskutečňovaných na AVU a případné snížení jejich počtu řešit tvorbou širěji pojatého doktorského studijního programu pokrývajícího problematiku volného umění, restaurování uměleckých děl a architektonické tvorby.

## **5/ Problematika kvality tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti realizované akademickými pracovníky a pracovníci AVU**

AVU disponuje celou řadou významných osobností v oblasti tvůrčí umělecké i výzkumné činnosti, které spoluurčují aktuální vývoj současného uměleckého diskurzu na národní a neřídka také mezinárodní úrovni. Tvůrčí výzkumná, a především umělecká činnost studujících i akademických pracovníků je přitom realizována jak přímo na vysoké škole a na jejích specializovaných pracovištích, v laboratořích a dílnách, tak také v externím oborovém institucionálním národním i mezinárodním kontextu s vysokým impaktem na různorodou odbornou i širokou veřejnost. V tomto smyslu je potřeba vnímat AVU (stejně jako ostatní vysoké umělecké školy) jako specifický kulturní a umělecký ekosystém prorůstající do širokého společenského prostředí a disponující potenciálem toto prostředí trvale okysličovat, obohacovat a kriticky reflektovat, a to prostřednictvím všech svých institucionálních i individuálních složek.

AVU cílevědomě rozvíjí institucionální zázemí nezbytné pro výzkum v oblasti dějin a teorie především moderního a současného umění (Vědecko-výzkumné pracoviště AVU), vydává odborné recenzované periodikum *Sešit pro umění, teorii a příbuzné zóny*, které se zaměřuje na reflexi současného vizuálního umění a od roku 2023 je zařazeno do mezinárodní databáze Scopus, věnuje se oborově specializované nakladatelské činnosti spojené s tvůrčími aktivitami studentů a akademických pracovníků AVU (Nakladatelství AVU) a provozuje Galerii AVU, jejíž program je zaměřen na prezentaci tvorby studentů, akademických pracovníků a alumni AVU směrem k široké veřejnosti. Vedle výzkumu a podpory autentické umělecké tvorby je potřeba zdůraznit, že výše zmíněná pracoviště sehrávají také klíčovou úlohu v naplňování

tzv. třetí role univerzity, neboť jejich výstupy směřují především do vnějšího prostředí, posilují obecné kulturní milieu a nezřídka také míří směrem ke specifickým komunitám.

Z hlediska institucionální podpory tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti studentů a akademických pracovníků vedle výše zmíněných pracovišť rozvíjí AVU činnost specializovaných center určených k podpoře projektové činnosti v oblasti tradiční historie umění, restaurování a uměleckého výzkumu (Oddělení podpory výzkumu), k rozvíjení specifických forem artistic-research (Oddělení uměleckého výzkumu LARGE) a k zajištění cílené podpory výzkumu realizovaného v rámci doktorských studijních programů AVU (Oddělení doktorského výzkumu).

Hodnotící komise konstatuje, že výše popsaný systém specializovaných pracovišť a center zaměřených na různé formy realizace a podpory tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti představuje poměrně robustní zázemí, a to především vzhledem k velikosti a struktuře vysoké školy. Je proto nezbytné, aby AVU průběžně vyhodnocovala efektivitu činností těchto pracovišť a kladla důraz na synergii jejich působení.

Hodnotící komise se v této souvislosti vrací k výše formulovanému doporučení vytvořit na AVU interní nástroj pro podporu umělecké činnosti akademických pracovníků (například z prostředků Fondu umělecké činnosti). Tento nástroj pak může ve formě grantové soutěže sloužit i k prezentaci konkrétních uměleckých projektů, realizací či výstav a prostřednictvím individuálních plánů personálního rozvoje vytvářet podporu kvalifikačního růstu akademických pracovníků. AVU může zavedení obdobných nástrojů provázat s institucionální strategií personálního rozvoje a v neposlední řadě s realizací habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem (jako konkrétní doporučení již byla tato problematika zmíněna v oblasti personálního rozvoje AVU).

### **Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky kvality tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti realizované akademickými pracovníky a pracovníci AVU:**

- Vypracovat analýzu aktivit specializovaných pracovišť a center zaměřených na realizaci a podporu tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti na AVU s důrazem položeným na jejich efektivní využívání a posilování synergického charakteru fungování tvůrčích činností na vysoké škole.

### **6/ Problematika uskutečňování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na AVU**

AVU uskutečňuje habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem v oboru Výtvarné umění, které zahrnuje oblasti Architektonická tvorba, Restaurování výtvarných děl a Volné umění, přičemž akreditace byla udělena v září 2024 na pět let. Průběh habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem upravuje Řád habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem na AVU v Praze, Výnos rektora č. 11/2025 – náležitosti k podání žádosti o zahájení habilitačního řízení na AVU a Výnos rektora č. 12/2025 – náležitosti k podání žádosti o zahájení řízení ke jmenování profesorem na AVU. Hodnotící komise v této souvislosti konstatuje,

že výše uvedené materiály tvoří logický celek a přehledně upravují podmínky i průběh habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem, a to včetně nezbytných kvantifikačních kritérií.

Při pečlivém procházení průběhu jednotlivých řízení je však potřeba konstatovat, že jejich formální záznam i obsahový rámec nemají jednotnou podobu a zdá se, že jejich kvalita se odvíjí od složení jednotlivých komisí. V některých případech je možné označit formální záznamy – zápisy – z jednání habilitačních komisí a komisí řízení ke jmenování profesorem jako stručné, a ne zcela vypovídající s ohledem na závěry, ke kterým komise došly. Podobně stručné jsou zápisy o průběhu habilitačních přednášek a přednášek uchazečů o jmenování profesorem před Uměleckou radou, kdy v dokumentaci chybí záznam diskuse.

Dalším dílčím nedostatkem je dle názoru hodnotící komise také nadužívané zapojení tzv. významných představitelů daného nebo příbuzného oboru do složení jednotlivých komisí nebo do pozic oponentů habilitačních prací. Dle přesvědčení hodnotící komise je zapojení těchto osobností vhodné pouze v případě, že se jedná o odborníky působící mimo akademické prostředí – tedy ne o akademické pracovníky, kteří ještě nedosáhli titulů, o jejichž udělení posuzovaným uchazečům spolurozhodují. V této souvislosti je potřeba uvést, že v některých případech nikdo ze tří oponentů habilitační práce nedisponoval titulem docent či profesor, dva z pěti členů habilitační komise nedisponovali titulem docent či profesor, a přitom byli akademickými pracovníky.

Za zvážení by rovněž v návaznosti na výše uvedené skutečnosti jistě stálo i rozšíření počtu členů Umělecké rady, a to především v souvislosti se zaměřením na architektonickou tvorbu a restaurování uměleckých děl. Umělecká rada AVU v současném složení nedisponuje docentem či profesorem oborově zaměřeným do oblasti architektonické tvorby. Ostatně případné rozšíření počtu členů Umělecké rady již bylo zmíněno v souvislosti s výkonem kompetencí Rady pro vnitřní hodnocení, který na AVU zastává právě Umělecká rada. Hodnotící komise si přitom plně uvědomuje fakt, že složení Umělecké rady je v gesci rektora AVU a tato doporučení formuluje pouze ve snaze navrhnout možná řešení, která by posílila kvalitu uskutečňovaných institucionálních procesů na vysoké škole.

Dle přesvědčení hodnotící komise si AVU jasně uvědomuje, že práva k uskutečňování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem v oboru Výtvarné umění jsou důležitým nástrojem nejenom pro posilování vnitřního prostředí vysoké školy, ale především pro formování oborového diskurzu, posilování postavení uměleckých oborů v kontextu českých vysokých škol i v širším celospolečenském prostředí. Úspěšní absolventi těchto řízení patří mezi významné osobnosti suverénně se pohybující na české i mezinárodní umělecké scéně a spoluurčující rozvoj českého vysokého uměleckého školství.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky uskutečňování habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem na AVU:**

- Upravit a jasně definovat strukturu stanovisek komisí habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem tak, aby vedle formálního záznamu průběhu jednání obsahovala také jednoznačnou a srozumitelnou charakteristiku osobnosti žadatele a jeho přínosu pro obor.
- Upravit způsob zapojení tzv. významných představitelů daného nebo příbuzného oboru do složení jednotlivých komisí či na pozici oponentů habilitačních prací tak, aby k němu docházelo v případech, kdy se jedná o odborníky působící mimo akademickou půdu v profesionálním oborovém kontextu.
- Zvážit rozšíření počtu členů Umělecké rady o docenty či profesory působící v oblasti architektonické tvorby a restaurování výtvarných děl.

## **7/ Problematika systému zpětné vazby ze strany studentstva AVU a jejího využití při zkvalitňování vzdělávacích, výzkumných a administrativních činností i posilování kvality a otevřenosti vnitřního prostředí AVU**

AVU je poměrně malou veřejnou vysokou školou, jejíž základní studijní model – ateliérová výuka – je postaven na intenzivní a dlouhodobé komunikaci mezi studentstvem a akademickými pracovníky v mikrokolektivech jednotlivých ateliérů. Problematiku zpětné vazby studentstva je tedy potřeba rozdělit na rozvíjení a posilování nástrojů budovaných napříč touto institucí a nalézání vhodných nástrojů umožňujících postihnout a v přiměřené míře formalizovat poznatky a podněty studentstva vyrůstající z každodenní komunikace uvnitř ateliérů.

Celkově lze konstatovat, že vedení AVU věnuje problematice získávání zpětné vazby od studentstva náležitou pozornost a snaží se pro tuto oblast rozvíjet vhodné nástroje. Zároveň je potřeba konstatovat, že minimálně část studentstva AVU vnímá účast na procesech získávání zpětné vazby jako důležitou součást své sounáležitosti s vysokou školou.

Sebehodnotící zpráva AVU obsahuje celou řadu údajů o zpětnovazebním systému, a to včetně zhodnocení efektivity jednotlivých jeho nástrojů, informací o praktickém využití poznatků získaných v jeho rámci, případně návrhů na jeho posílení a úpravy jeho uživatelského komfortu.

Během návštěvy na místě však hodnotící komise získala celou řadu bezprostředních poznatků, které vhodně doplňují informace prezentované v Sebehodnotící zprávě AVU a upozorňují na některá slabá či slepá místa v tomto systému. Patří mezi ně především nedostatečný rozvoj elektronických nástrojů, které by bylo možné průběžně využívat k získávání zpětné vazby (absence intranetu), nedostatečné zapojení zástupců studentstva do některých orgánů vysoké školy, jejichž role aktuálně posiluje, a to zejména v oblasti tvorby studijních programů a hodnocení kvality v průběhu jejich uskutečňování (Programová rada), či nedostatečně formalizované postupy záznamu

ateliérových hodnocení a studentských fór, které by umožnily získané poznatky efektivně promítat do vzdělávání.

V oblasti elektronizace a digitalizace studijních agend by dle vyjádření zástupců Studentské komory AS bylo vhodné zavést nástroje pro digitální rezervaci specializovaných pracovišť a dílen AVU využívaných studentstvem.

Hodnotící komise si je vědoma skutečnosti, že tato slabá místa vznikají z přirozeně tekutého charakteru akademického života, z neustálého rozvoje vysokoškolské instituce, z proměny technologických systémů využitelných pro vnitřní komunikaci i z přirozené generační obměny studentstva.

**Souhrn konkrétních doporučení v oblasti problematiky systému zpětné vazby ze strany studentstva AVU a jejího využití při zkvalitňování vzdělávacích, výzkumných a administrativních činností i posilování kvality a otevřenosti vnitřního prostředí AVU:**

- Posilovat zapojení studujících především do nově zaváděných nástrojů a orgánů školy zaměřených na hodnocení a rozvoj kvality – především do Programové rady AVU.
- Zaměřit se na posílení propagace studentských anket a na zjednodušení jejich formátů a způsobů sběru zpětné vazby.
- Přirozeným a efektivním způsobem formalizovat výstupy z ateliérových hodnocení a studentských fór, a to tak, aby často důležité a konstruktivní podněty, zaznívající na těchto fórech byly jasně formulované pro jejich další využití vedením AVU.
- Posilovat obsah i nástroje školního informačního systému.
- Zavést nástroj pro digitální rezervaci specializovaných pracovišť a dílen, který posílí efektivitu jejich využívání a zamezí jejich nárazovému přetížení – jako vzor lze uvést systém Dispečink FAMU.

## **Závěry**

Hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání dospěla k závěru, že Akademie výtvarných umění v Praze je standardně fungující veřejnou vysokou školou, která cílevědomě a odpovědně realizuje veškeré procesy spojené se vzdělávací a tvůrčí činností i s naplňováním tzv. třetí role univerzity. Na základě podrobné analýzy všech předložených materiálů i návštěvy na místě hodnotící komise doporučuje AVU, aby se v následujícím období soustředila především na rozvoj a posilování nástrojů zaměřených na upevňování formálních procesů spojených s přípravou akreditačních žádostí, realizací a průběžnou evaluací jednotlivých akreditovaných studijních programů s důrazem položeným na sledování souladu s udělenými akreditacemi a naplňováním akreditačních standardů a rovněž na rozvoj personálního zabezpečení, přičemž v této oblasti je nezbytné se zaměřit na etablování

nástrojů podporující kvalifikační růst jak na úrovni školy jako celku, tak na úrovni jednotlivých akademických pracovníků. Hodnotící komise doporučuje AVU, aby se zaměřila na vypracování standardizovaných procesů upravujících agendu a fungování Umělecké rady se zaměřením na zabezpečování jejích kompetencí spojených jak s projednáváním akreditačních spisů i kontrolních zpráv z evaluačních procesů realizovaných během uskutečňování akreditovaných studijních programů, tak s uskutečňováním habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem. Další důležitou oblastí, která si zasluhuje zvýšenou pozornost AVU, je podpora a rozvoj kompetencí a procesů spojených s postavením garantů studijních programů a Programovou radou. Zde bude nezbytné přesně a transparentně definovat roli těchto orgánů v procesech tvorby a projednávání akreditačních žádostí a procesech spojených s uskutečňováním akreditovaných studijních programů, a také se zaměřit na postavení garantů studijních programů a Programové rady ve struktuře školy, především ve vztahu k vedoucím jednotlivých ateliérů, prorektorce pro studium a Umělecké radě. V neposlední řadě bude nezbytné, aby se AVU zaměřila na tvorbu strategie personálního rozvoje a na ni navázaných individuálních personálních plánů a v této souvislosti revidovala dosavadní uplatňovanou praxi termínovaných pracovních smluv a nahradila ji systémem smluv na dobu neurčitou, aby tak podpořila vznik a rozvoj pevného jádra akademických pracovníků – především garantů studijních programů či garantů studijních předmětů profilujícího základu. Hodnotící komise si na závěr dovoluje poděkovat AVU, a především zástupcům jejího vedení za otevřenost a angažovanou součinnost v procesu vnějšího hodnocení a také s uspokojením konstatovat, že vysoká škola si je plně vědoma dílčích nedostatků detekovaných v procesu vnějšího hodnocení a intenzivně pracuje na jejich odstranění.

## **Souhrn doporučení**

Tento souhrn rekapituluje veškerá konkrétní doporučení formulovaná v jednotlivých oblastech. Struktura těchto doporučení byla logicky uspořádána, aby odpovídala systému fungování veřejné vysoké školy. Témata, která se objevila ve více doporučeních napříč sledovanými oblastmi, byla sjednocena do společných bodů.

1. Vypracovat střednědobou a dlouhodobou koncepci prostorového a technologického rozvoje AVU v návaznosti na rozvoj jednotlivých studijních programů.
2. Vypracovat analýzu aktivit specializovaných pracovišť a center zaměřených na realizaci a podporu tvůrčí výzkumné a umělecké činnosti na AVU s důrazem položeným na jejich efektivní využívání a posilování synergického charakteru fungování tvůrčích činností na vysoké škole.
3. Posilovat systémy vnitřní komunikace mezi všemi složkami vysoké školy, a to jak z hlediska budování transparentních a široce přístupných komunikačních nástrojů, tak z hlediska jejich technologického zabezpečení.
4. Posilovat již existující a nacházet nové pracovní benefity pro zaměstnance AVU posilující jejich sounáležitost s vysokou školou.

5. Implementovat do vnitřního systému AVU nástroj strategie personálního rozvoje a na ni navázaných individuálních personálních plánů.
6. Revidovat dosavadní praxi uzavírání termínovaných smluv a nahradit ji systémem smluv na dobu neurčitou spojených s dosažením profesorského titulu nebo s pozicí garanta studijního programu či garanta studijních předmětů profilujícího základu.
7. Implementovat mezi nástroje podpory akademického růstu systém vnitřní podpory tvůrčí umělecké, výzkumné a publikační činnosti akademických pracovníků provázaný s individuálními personálními plány k rozvíjení jejich kvalifikačních předpokladů.
8. Vyjasnit postavení Programové rady v procesu tvorby studijních programů a projednávání akreditačních spisů, a to formou Jednacího řádu Programové rady, nebyl-li již formulován.
9. Upevnit roli, kompetence a zodpovědnost garantů studijních programů v procesu tvorby studijních programů, a to především ve vztahu k referátu prorektorky pro studium (v případě bakalářských a magisterských studijních programů) a vedoucím jednotlivých ateliérů.
10. Vytvořit srozumitelné a transparentní schéma upravující procesy i harmonogram tvorby studijních programů a projednávání akreditačních spisů v souladu se standardy pro akreditace, a to například ve formě akreditačního řádu.
11. Posílit roli Umělecké rady v procesu projednávání a schvalování akreditačních spisů, a v této souvislosti zvážit zavedení funkce zpravodaje jednotlivých projednávaných akreditačních spisů.
12. Zvážit rozšíření počtu členů Umělecké rady (aktuálně 7 interních a 6 externích členů), neboť její současná úloha zahrnující agendu spojenou s působností Rady pro vnitřní hodnocení, která nebyla na AVU ustavena, může být náročná jak svým objemem, tak šířkou projednávaných problematik. Případné rozšíření počtu členů Umělecké rady by mělo rovněž reflektovat zaměření akreditovaného habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem v oboru Výtvarná umění se zaměřením na Architektonickou tvorbu, Restaurování výtvarných děl a Volné umění s důrazem položeným na docenty či profesory reprezentující oblasti Architektonické tvorby a Restaurování výtvarných děl.
13. Jasně definovat a formálně ukotvit postavení garantů studijních programů v procesu uskutečňování studijních programů, zabezpečování jejich souladu s udělenými akreditacemi a v autoevaluačních procesech zaměřených na sledování jejich kvality. Posílit roli garanta v rámci konkurzů na akademické pracovníky působící v rámci realizovaných studijních programů.
14. Jasně definovat roli Oddělení hodnocení a kvality při hodnocení kvality uskutečňovaných studijních programů; stanovit harmonogram jednotlivých autoevaluačních řízení.
15. Definovat roli Umělecké rady při hodnocení uskutečňovaných studijních programů tak, aby odpovídala standardní činnosti Rad pro vnitřní hodnocení na jiných vysokých školách.

16. Ve střednědobém horizontu zvážit počet doktorských studijních uskutečňovaných na AVU a případné snížení jejich počtu řešit tvorbou širěji pojatého doktorského studijního programu pokrývajícího problematiku volného umění, restaurování uměleckých děl a architektonické tvorby.
17. Upravit a jasně definovat strukturu Stanovisek komisí habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem tak, aby vedle formálního záznamu průběhu jednání obsahovala také jednoznačnou a srozumitelnou charakteristiku osobnosti žadatele a jeho přínosu pro obor.
18. Upravit způsob zapojení tzv. významných představitelů daného nebo příbuzného oboru do složení jednotlivých komisí či na pozici oponentů habilitačních prací tak, aby k němu docházelo pouze v případech, kdy se jedná o odborníky působící mimo akademickou půdu v profesionálním oborovém kontextu.
19. Posilovat zapojení studujících především do nově zaváděných nástrojů a orgánů školy zaměřených na posilování a hodnocení kvality – především do Programové rady.
20. Zaměřit se na posílení propagace studentských anket a na zjednodušení jejich formátů a způsobů sběru zpětné vazby.
21. Přirozeným a efektivním způsobem formalizovat výstupy z ateliérových hodnocení a studentských fór, a to tak, aby často důležité a konstruktivní podněty zaznívající na těchto fórech byly jasně formulované pro jejich další využití vedením AVU.
22. Posilovat obsah i nástroje školního informačního systému.
23. Zavést nástroj pro digitální rezervaci specializovaných pracovišť a dílen, který posílí efektivitu jejich využívání a zamezí jejich nárazovému přetížení – jako vzor lze uvést systém Dispečink FAMU.

## **Návrh na předložení kontrolní zprávy**

Hodnotící komise NAÚ doporučuje požadovat za dva/tři roky předložení kontrolní zprávy, jejímž obsahem by bylo vyjádření k jednotlivým doporučením s důrazem na následující oblasti:

1. popis a zhodnocení případných změn ve složení a fungování Umělecké rady, a to ve vazbě na kompetence v oblasti projednávání akreditačních návrhů, evaluačních procesů spojených s průběžnou kontrolou uskutečňovaných studijních programů a rovněž se zabezpečením všech nezbytných formálních náležitostí spojených s průběhem habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem;
2. popis a zhodnocení případných změn spojených s rolí garantů studijních programů a s Programovou radou v procesech přípravy akreditací i uskutečňování akreditovaných studijních programů s důrazem položeným

na etablování vnitřních předpisů transparentně upravujících tyto procesy a kompetence i zodpovědnost výše zmíněných orgánů;

3. popis a zhodnocení změn spojených s implementací strategie personálního rozvoje a na ni navázaných individuálních personálních plánů, jakož i systému smluv na dobu neurčitou nezbytných pro rozvoj pevného jádra akademických pracovníků;
4. popis a zhodnocení případných změn ve struktuře uskutečňovaných doktorských studijních programů s důrazem položeným na analýzu stávající praxe souběžné realizace tří doktorských studijních programů Volné umění, Restaurování uměleckých děl a Architektonická tvorba.
5. Popis a zhodnocení změn spojených se zapojením tzv. významných představitelů daného nebo příbuzného oboru do složení jednotlivých komisí v rámci obhajob disertačních prací, habilitačních řízení a řízení ke jmenování profesorem i oponentů disertačních a habilitačních prací, přičemž důraz musí být položen na to, aby tito odborní nedisponující akademickým titulem docent či profesor působili mimo akademickou půdu v profesionálním oborovém kontextu.

Tuto zprávu o vnějším hodnocení projednala a schválila hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání jmenovaná za účelem vnějšího hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze dne 19. března 2026.

prof. Mgr. Michal Koleček, Ph.D.

Předseda hodnotící komise Národního akreditačního úřadu pro terciární vzdělávání k vnějšmu hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze

## **Závěry Rady NAÚ**

Rada NAÚ se seznámila s výsledky vnějšího hodnocení Akademie výtvarných umění v Praze na svém zasedání č. 04/2026 konaném dne 21. května 2026.

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 Akademie výtvarných umění v Praze.