

**Zpráva o vnitřním  
hodnocení kvality  
vzdělávací,  
tvůrčí a s nimi  
souvisejících  
činností**

**Akademie výtvarných  
umění v Praze**

**za období**

**2020–2024/2025**

# Obsah

## Úvod

### 1. AVU v letech 2020–2025

### 2. Současný stav systému vnitřního hodnocení kvality

- 2.1 Základní charakteristika systému
- 2.2 Jednotlivé oblasti hodnocení
  - 2.2.1 Kvalita výuky
  - 2.2.2 Programy celoživotního vzdělávání
  - 2.2.3 Umělecká, výzkumná a další tvůrčí činnost
  - 2.2.4 Související činnosti
  - 2.2.5 Potenciální slepé skvrny systému

### 3. Provedená vnitřní hodnocení

- 3.1 Hodnocení studijních programů
  - 3.1.1 Šestiletý magisterský program Výtvarná umění (2023)
  - 3.1.2 Navazující magisterský program Volné umění (2024)
  - 3.1.3 Navazující magisterský program Art in Context (2025)
  - 3.1.4 Společná témata hodnocení studijních programů
  - 3.1.5 Opatření navazující na poznatky z hodnocení studijních programů
  - 3.1.6 Poznátky k metodice hodnocení studijních programů
- 3.2 Studentská anketa
- 3.3 Hodnocení vědy a výzkumu
  - 3.3.1 SWOT analýza
  - 3.3.2 Vybraná témata z textové části sebeevaluační zprávy
- 3.4 Plán genderové rovnosti
- 3.5 Rozpočtová situace a hospodaření školy

### 4. SWOT analýza systému vnitřního hodnocení kvality AVU

### 5. Doporučení pro rozvoj systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality v období 2025+

### 6. Tabulková část

### Internetové odkazy

# Úvod

Předkládaný dokument je v pořadí druhou zprávou o vnitřním hodnocení kvality na AVU; první byla schválena v roce 2020, v mezidobí k ní byly následně vypracovány čtyři roční dodatky, poslední za rok 2023 (ve zbytku dokumentu o nich vždy referujeme v podobě Dodatek za rok 20XX).

V souladu s čl. 9 *Pravidel systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Akademie výtvarných umění v Praze ze dne 19. července 2017* (dále též Pravidla) má být zpráva o vnitřním hodnocení kvality „zpracovávána na základě hodnocení, která byla na AVU provedena v průběhu uplynulých pěti let nebo v období, které uplynulo od zpracování předchozí zprávy“.

Obsah zprávy má zahrnovat následující části:

- a) popis toho, jaká proběhla hodnocení,
- b) hlavní výsledky těchto hodnocení,
- c) přijatá preventivní, popřípadě nápravná opatření,
- d) vyhodnocení silných a slabých stránek, příležitostí a rizik,
- e) doporučení pro další rozvoj AVU a systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality

Předkládaná zpráva zahrnuje citované body i další témata. Nejprve je stručně vylíčeno dění na AVU od roku 2020 do konce akademického roku 2024/2025 s důrazem na momenty, které jsou relevantní z hlediska zajišťování a vnitřního hodnocení kvality. Následuje popis samotného systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality, včetně posouzení jeho současného stavu, a pak shrnutí průběhu a výsledků provedených evaluací podle bodů a) až c), SWOT analýza a závěrečná doporučení. Pro doplnění jsou v tabulkové části prezentovány vybrané ukazatele z výročních zpráv AVU (včetně těch o hospodaření), jimiž lze v časovém srovnání zachytit některé vývojové trendy (pokud existují). Jednotlivé části kapitol 2 a 3 jsou pro rychlejší orientaci na začátku opatřeny stručným shrnutím

Časové vymezení této zprávy se mírně liší od původního záměru, kterým bylo pokrýt období kalendářních let 2020–2024. Rozšíření záběru o letní semestr akademického roku 2024/2025 zohlednilo fakt, že na jaře 2025 byla zpracována evaluace anglickojazyčného studijního programu Art in Context, která navázala na hodnocení dvou českojazyčných studijních programů z let 2023–2024, a dohromady tak vznikl ucelený soubor výstupů týkajících se magisterského studia volného umění na AVU. Ve stejné době navíc byla sepsána rozsáhlá sebeevaluační zpráva týkající se vědy a výzkumu na AVU. Ta sice patří do procesu hodnocení, který provádí mezinárodní evaluační panel (MEP) a jehož hlavní výstup bude k dispozici až na podzim 2025, narozdíl od samotné závěrečné zprávy MEP je však sebeevaluační zpráva aktem vnitřního hodnocení kvality (škola ji sestavuje sama), a proto dává smysl věnovat jí pozornost právě zde, a to i formou srovnání se závěry dřívějšího hodnocení vědy a výzkumu z roku 2019. Během jara 2025 také skončilo přechodné období, které začalo rezignací rektorky na podzim 2024 a uzavřelo se volbou nového rektora a nástupem nového vedení. Mírné rozšíření časového záběru tak umožnilo podat v této zprávě ucelenější výklad sledovaných témat.

# 1. AVU v letech 2020–2025

Sledované období začalo výrazným zásahem zvenčí, takříkajíc z vyšší moci – kalendářní **rok 2020** byl poznamenán celosvětovou pandemií covidu-19, kvůli které nebylo po dlouhou dobu možné uskutečňovat většinu činností, které jsou pro výuku na AVU klíčové, především sdílení a předávání zkušeností při osobních i kolektivních konzultacích. Nutnost realizovat co nejvíce činností alespoň náhradní formou si vyžádala zavádění, rozšiřování a osvojování distančních metod práce a výuky, úpravu sylabů i mimořádná opatření z hlediska harmonogramu akademického roku; v důsledku zameškané výuky, resp. potřeby dokončit diplomové práce, tak byla škola otevřena i přes letní prázdniny a tradiční diplomantská výstava se netradičně konala až v září. Proticovidová opatření se následně znovu zpřísnila a teprve jejich krátké rozvolnění před vánočními svátky umožnilo – ovšem jen dočasnou – přítomnost studentek a studentů v praktické výuce. Vedle omezení kontaktní výuky měla pokračující pandemie na řadu studujících i sociální dopad, což se škola snažila kompenzovat formou stipendií.

Proticovidová opatření ovlivnila také činnost mezinárodního evaluačního panelu (MEP) pro hodnocení vědy a výzkumu na AVU, který byl zřízen – tak jako na jiných vysokých školách – na zadání MŠMT; harmonogram práce panelu musel být upraven, resp. prodloužen, a on-site visit proběhla bez fyzické účasti zahraničního členstva komise, které se zúčastnilo pouze distančně.

Navzdory obtížným podmínkám byla dokončena komplexní databáze absolventek a absolventů AVU od padesátých let 20. století a proběhlo několik setkání, jež se stala základem Alumni klubu AVU.

Z hlediska námi sledované problematiky bylo důležitou událostí schválení vůbec první *Zprávy o vnitřním hodnocení kvality vzdělávací, tvůrčí a s nimi souvisejících činností AVU* (dále jen *Zpráva*).

I následující **rok 2021** byl poznamenán zmiňovanou pandemií. V jeho první čtvrtině se přesto podařilo dokončit, projednat a schválit všemi příslušnými orgány *Strategický záměr AVU na období od roku 2021+* (dále jen *Strategický záměr*), který je od té doby jedním z rámcových dokumentů určujících agendu vedení AVU a definujících standardy

kvality ve všech podstatných oblastech. Hodnotově ukotvuje kulturu AVU v těchto principech: Svoboda a kvalita uměleckého projevu – Kritické myšlení a touha po poznání – Odpovědnost vůči společnosti, jednotlivci i AVU jako instituci – Ekologie života a práce – Vzájemnost, respekt, inkluze a solidarita – Genderová rovnost a otevřenost měnícím se identitám – Mezinárodní prostředí pěstující mnohost kulturních hledisek – Interdisciplinarita, sdílení a spolupráce.

Souhrnně se akademie ve Strategickém záměru hlásí k respektování své umělecké tradice, ukotvené v individuálním pedagogickém a autorském přístupu, ale i k rozvoji vědecko-výzkumných aktivit, u nichž se očekává propojení s výukou. Významným cílem se stalo zpřístupnění studia širšímu spektru zájemců a zájemkyň, včetně zahraničních studujících na straně jedné a osob se specifickými potřebami na straně druhé. AVU se zavázala prohlubovat praxi akademické samosprávy a s ní spjaté demokratické politické kultury, včetně boje proti diskriminaci, ale také podílet se na kulturním rozvoji svého regionu. Mezi priority se zařadilo i získání nových prostor k výuce a dalším činnostem, jasné nastavení pravidel kariérního růstu a omezování nadbytečné byrokracie.

Pokud jde o realizaci plánů na samotný rok 2021, dlouhé období ochromení kontaktní výuky se spolu s vědomím blížícího se konce funkčního období stávajícího rektora stalo důvodem k odložení původně plánovaných výběrových řízení na akademické pozice v některých ateliérech. Podařilo se však rozšířit pedagogický sbor Katedry teorie a dějin umění, a to v reakci na opakující se požadavky ze studentské ankety, z kterých vzešla potřeba strukturovanější nabídky volitelných předmětů.

I díky rozšíření vakcinace se proticovidová opatření postupně zmírňovala a akademický rok 2021/2022 začal v říjnu bez výraznějších omezení. Toto zahájení výuky se týkalo i navazujícího magisterského studijního programu Architektonická tvorba, reakreditovaného v únoru 2021. Koncem roku prošly úspěšnou reakreditací také dva doktorské programy – Restaurování výtvarných děl a Teorie a dějiny současného umění. V průběhu roku se navíc podařilo dokončit inovovaný koncept anglickojazyčného studijního programu Art in Context, připraveného k otevření v roce následujícím.

Roku 2021 proběhl na AVU také první Den Alumni. Nešlo přitom jen o samotné setkání, ale o projev systematictějších snah o zapojení absolventstva do současného dění na škole a získávání zpětné vazby k jejich profesnímu uplatnění.

Pokud jde o investiční akce, byla zahájena fyzická rekonstrukce ateliérových prostor v ulici Jana Zajíce, využívaných k výuce malířského a sochařského přípravného studia.

Konec roku 2021 byl především ve znamení rektorských voleb. Akademický senát zvolil 1. prosince do funkce rektorky AVU historicky první ženu, a to Ing. arch. Marii Topolčanskou, PhD. Nová rektorka si dala za cíl zlepšovat organizaci školy, zavádět evropské standardy rovnováhy života a práce a zároveň zvýšit vliv akademické obce na řízení školy.

**I v roce 2022 však do provozu školy velmi výrazně zasáhly vnější okolnosti.** V situaci doznívající pandemie covidu-19 začala v únoru 2022 plnohodnotná ruská invaze na Ukrajinu, mezi jejíž důsledky patřily i prudce rostoucí ceny energií. V případě AVU byla situace o to horší, že dosavadní dodavatel vstoupil do likvidace a škola musela po několik dnů nakupovat energii od tzv. dodavatele poslední instance, než byla uzavřena smlouva o dodávkách elektrické energie s jinou společností. I přes úsporná opatření činil celkový nárůst výdajů na energie 31 % (2 455 tis. Kč) oproti předchozímu roku. Výrazným finančním faktorem se stal také růst inflace, která dosáhla 15,1 % (pro srovnání: meziroční růst příspěvku od MŠMT, na něm je rozpočet AVU závislý, činil 4,9 %).

V reakci na ruskou agresi vůči Ukrajině se však na AVU odehrávala i řada pozitivních věcí. Navzdory finančním problémům dokázala škola vyčlenit 500 tis. Kč na pomoc uprchlícím a uprchlíkům z oblastí válečného konfliktu a zaktivovat dobrovolnické kapacity mezi studujícími i zaměstnanými. Následně AVU přijala nejvyšší podíl studujících z ukrajinských škol v ČR (v poměru k počtu svých vlastních studujících) a na kofinancování pomoci byla na půdě akademie zorganizována aukce uměleckých děl, kde se dražila díla současných studujících, vyučujících i absolventstva. Do podpory Ukrajiny se AVU zapojila též prostřednictvím mezinárodní spolupráce, například s pěti ukrajinskými akademii umění v oblasti doktorského vzdělávání formou distančního a osobního mentorství.

Vedle nutnosti vyrovnávat se se zmíněnými výzvami byla pozornost nově ustaveného vedení zaměřena také na dílčí změny v organizační struktuře školy. Především byla agenda prorektorky pro umění a výzkum rozšířena o oblast doktorských studií a uměleckého výzkumu. Dále byly vytvořeny nové pracovní pozice s koordinační a podpůrnou rolí, mezi nimi pozice koordinátorky magisterských programů. Ta se uplatnila v souvislosti s činností Programové rady AVU, která od října 2022 projednávala možné modely studia pro nové akreditace – řešila se především otázka, zda v klíčové oblasti, jíž je na AVU studium volného umění, udržet dosavadní model neděleného magisterského cyklu (ovšem v mírně zkrácené, pětileté podobě), nebo přejít na dvoufázový cyklus s tříletým bakalářským a tříletým navazujícím magisterským programem, který by krom jiného zlepšil kompatibilitu s jinými vysokými školami.

V souladu s doporučením MEP z roku 2020 se AVU stala členkou platformy Society for Artistic Research (SAR), což jí přineslo například plný vstup do mezinárodní publikační a výzkumné platformy Research Catalogue. Ta je přínosná především pro doktorandstvo AVU, jemuž dává možnost prezentace umělecko-výzkumných projektů v multimediálním formátu a před mezinárodním publikem.

V návaznosti na výzvu MŠMT v rámci Národního plánu obnovy (NPO) připravila AVU v roce 2022 koncepci dvou profesních studijních programů: magisterské studium Restaurování moderních uměleckých děl z netradičních materiálů a navazující magisterské studium Umění a současné technologie (pro oba programy AVU získala akreditaci v roce 2024).

Vedení také přistoupilo k narovnání mzdových standardů zaměstnaných AVU ve vztahu k výši tzv. minimální důstojné mzdy v Praze. Udržitelnost této snahy samozřejmě závisí na financování akademie, pro které je klíčové jednání s představiteli státu. AVU byla v tomto směru aktivní nejen v rámci České konference rektorů, ale také při koordinaci společného postupu s dalšími uměleckými vysokými školami (AMU, JAMU a UMPRUM).

**Rok 2023** byl na AVU především ve znamení přípravy nových akreditačních spisů. Začátkem roku padlo rozhodnutí opustit tradiční model s šestiletým magisterským studiem jako páteřním programem a do budoucna rozdělit výuku volného umění na tříletý bakalářský a tříletý navazující magisterský studijní program. Připravovala se také akreditace zahraničního doktorského programu Volné umění, anglickojazyčného studia Art in Context jako samostatného programu a magisterského studijního programu Restaurování uměleckých děl, u kterého byla vzhledem ke specifičnosti oboru zachována tradiční délka studia.

Významnou organizační inovací se stalo založení pracoviště LARGE (Laboratoř pro umění, výzkum a postgraduální vzdělávání), které v návaznosti na vstup AVU do SAR podporuje etablování konceptu uměleckého výzkumu jako standardní součásti vzdělávací a tvůrčí činnosti uměleckých akademií.

Z hlediska zajišťování bezpečného prostředí na AVU bylo významnou událostí schválení Plánu genderové rovnosti (GEP) a zakotvení Oddělení genderové rovnosti, inkluze a diverzity (GRID) v organizační struktuře, čímž škola reagovala na rostoucí poptávku po poradenství v této oblasti.

**Rok 2024** na AVU přinesl řadu dalších změn, a to plánovaných i neplánovaných. K těm prvním patřilo především dokončení rekonstrukce a zahájení provozu prostor ve Veletržní ulici, které má akademie

v dlouhodobém pronájmu. Nedostatek výukových i administrativních prostor se touto cestou vyřešil jen částečně, šlo však v relativně krátkodobém horizontu o dosažitelnější cíl než získání či výstavba nové budovy, s níž jako s možností počítal Strategický záměr. Na AVU Veletržní našli mj. zázemí studující doktorských programů, pracoviště LARGE a v témže domovním bloku nově sídlí Galerie AVU.

Pro lepší koordinaci rozvoje školy byla organizační struktura AVU rozšířena o prorektorát pro strategický rozvoj. Významným krokem v oblasti zlepšování pracovních podmínek zaměstnaných bylo vydání aktualizace Vnitřního mzdového předpisu, odrážejícího jednu z hlavních priorit rektorky.

Poprvé bylo na AVU vyhlášeno přijímací řízení do bakalářského studijního programu (Volné umění). V souvislosti s novou strukturou studia, jejíž součástí je i zavedení kreditového systému, došlo k aktualizaci několika klíčových vnitřních předpisů – konkrétně Statutu AVU, Studijního a zkušebního řádu AVU, Stipendijního řádu AVU a Řádu celoživotního vzdělávání AVU. Začala také příprava Akreditačního řádu.

Kromě výše zmiňovaných profesních studijních programů bylo v roce 2024 akreditováno habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem v oboru Výtvarné umění se zaměřením Volné umění, Architektonická tvorba, Restaurování výtvarných děl, a to na dobu pěti let.

Změny proběhly i na úrovni doktorského studia, pro jehož podporu bylo založeno Oddělení doktorského výzkumu, pověřené hlavně metodickými a koordinačními úkoly. Byly také aktualizovány metodické pokyny pro doktorskou zkoušku a statut školitele či školitelky a spuštěn předmět Research Catalogue Workshop, zaměřený na osvojení si dovedností ve využívání platform Research Catalogue a Journal for Artistic Research.

K zásadním, avšak neplánovaným změnám došlo začátkem akademického roku 2024/2025. Na mimořádném zasedání Akademického senátu AVU 16. října byl jako přípustný odsouhlasen návrh na odvolání rektorky, čímž vyvrcholila dlouhodobá kritika ze strany senátu, týkající se způsobu, jímž vedení provádělo a komunikovalo systémové změny (v dané chvíli především přechod na elektronickou formu zápisu do ateliérů). Rektorka Maria Topolčanská na tomtéž zasedání informovala o rezignacích prorektora a všech tří prorektorek, k nimž došlo již o dva dny dříve a které byly – dle oficiálního vyjádření – zapříčiněny dlouhodobým nesouladem jejich „představy o řízení a komunikaci s přístupem paní rektorky“; současně Maria Topolčanská oznámila svou vlastní rezignaci. Tím došlo k zastavení procesu odvolání rektorky, který by mj. dával dosavadnímu vedení možnost odpovědět na jednotlivé body návrhu. Následně byla vyhlášena volba nového rektora či rektorky AVU.

Pro přechodné období, které takto nastalo, bylo klíčové, že ještě před oficiálním odevzdáním své rezignace jmenovala Maria Topolčanská dosavadní prorektorku pro strategický rozvoj Šárku Krtkovou novou prorektorkou pro studijní záležitosti; právě na tuto funkci přechází podle Statutu AVU v situaci předčasného uvolnění rektorské pozice odpovědnost za vedení školy. Šárka Krtková pak ve spolupráci se znovu jmenovanou prorektorkou pro umění a výzkum Anettou Mona Chişou, kvestorem Evženem Mrázkem a Akademickým senátem řešila nejakutnější problémy školy, stabilizovala situaci a úspěšně dovedla akademii až k volbám nového rektora v březnu 2025. V nich senát vybral ze tří kandidátů pedagoga Katedry teorie a dějin umění AVU prof. Tomáše Pospiszyla.

# 2. Současný stav systému vnitřního hodnocení kvality

## 2.1 Základní charakteristika systému

**SHRNUTÍ:** Systém vnitřního hodnocení kvality na AVU se opírá o Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality a předpokládá spolupráci vedení a samosprávných i poradních orgánů. Formálně je vnitřním hodnocením pověřena Umělecká rada AVU. Od roku 2021 působí na škole metodik kvality. Hlavní pozornost byla v uplynulém období věnována hodnocení kvality vzdělávacích činností prostřednictvím evaluačních zpráv, studentských anket a dalších nástrojů. Součástí systému je také řešení otázek diskriminace a podpory rovného přístupu prostřednictvím specializovaných orgánů, jako jsou Antidiskriminační platforma a oddělení GRID. Text kapitoly tematizuje i studentskou anketu, která zatím postrádá mutaci pro zahraniční studující, zapojení zaměstnaných a roli odborové organizace. V závěru se konstatuje, že došlo k výraznému posunu z hlediska organizačního upevnění agendy i posilování povědomí o ní, zároveň ale zůstávají k řešení významné slabiny, od nedostatečné koordinace ze strany vedení až po nedůsledné vyhodnocování plnění Strategického záměru.

Zajišťování a vnitřní hodnocení kvality na AVU se v obecné rovině řídí již citovanými *Pravidly systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality Akademie výtvarných umění v Praze ze dne 19. července 2017* (dále jen Pravidla), v rovině konkrétních politik pak zohledňuje další relevantní dokumenty, zejména Strategický záměr.

Systém zajišťování a vnitřního hodnocení kvality nemá na AVU jedno výlučné centrum, jeho fungování předpokládá spolupráci samosprávných i poradních orgánů, akademických i neakademických pracovišť, a také jednotlivých osob. Přednostně však v této síti zodpovědností musíme vyzdvihnout Uměleckou radu AVU, jež podle čl. 4 Pravidel zaštiťuje vnitřní hodnocení kvality (AVU nemá institucionální akreditaci, takže nemusí zřizovat radu pro vnitřní hodnocení jako samostatný orgán). Vzhledem k tomu, že členstvo Umělecké rady jmenuje i odvolává rektor (viz Statut AVU, čl. 8), který je zároveň jejím předsedou, je působení rady přímo navázáno na vedení AVU. To určuje i politiku vnitřního hodnocení kvality –

Pravidla za tímto účelem předpokládají pověření „zaměstnance AVU, zpravidla člena kolegia rektora“ koordinací agendy (čl. 4, odst. 2).

V roce 2021 byla na AVU zavedena pozice metodika kvality. Ta sice není explicitně zmíněna v Pravidlech, o jejím zřízení však hovoří Strategický záměr (oddíl 4, kap. 1), kde je toto opatření odůvodněno „cílem průběžného sledování a hodnocení kvality všech činností“, a systematizaci vnitřního hodnocení doporučila i závěrečná zpráva MEP z roku 2020. Metodik má na starosti realizaci konkrétních aktivit (např. hodnocení studijního programu), jeho pozice je však chápána jako poradní, nemá rozhodovací pravomoci. Dobrá koordinace vnitřního hodnocení kvality proto předpokládá koncepční a aktivní přístup vedení AVU, ideálně skrze jednoho člena či členku kolegia rektora. V rámci změn souvisejících s nástupem nového vedení v roce 2025 byl zřízen prorektorát pro kvalitu a rozvoj, který agendu v současné době zaštiťuje, především prostřednictvím nového Oddělení hodnocení a kvality.

Vzhledem k tomu, že je AVU vzdělávací institucí, hlavní pozornost byla v rámci této agendy ve sledovaném období věnována hodnocení kvality vzdělávacích činností. Vedle průběžného zajišťování kvality, za které zodpovídají především garanti či garantky studijních programů (k nimž se ještě vrátíme), jsou klíčovým nástrojem speciální evaluační zprávy. Čl. 5, odst. 3 Pravidel předpokládá, že „hodnocení studijního programu provádí pracovní skupina navržená uměleckou radou nejméně jednou za období platnosti jeho akreditace“. Doposud byla provedena tři taková hodnocení; složení příslušných pracovních skupin odpovídalo specifikům každého programu, vždy však bylo trojčlenné a vždy byl členem skupiny metodik kvality (byť to explicitně není Pravidly vyžadováno). Výsledky těchto hodnocení jsou shrnuty na jiném místě předkládaného dokumentu.

Projevem snahy věnovat se na AVU kvalitě výuky průběžně a systematicky bylo také založení Oddělení rozvoje vzdělávání v roce 2024. V souvislosti s centrálními rozvojovými projekty „Standardy kvality výuky na českých a vysokých školách“ a „Podpora kvality výuky na AVU“ se v rámci tohoto oddělení zaměřila pozornost na identifikaci klíčových úkolů v rozvoji kvality výuky na akademii. Konkrétní opatření zahrnovala: zvýšení kvality sběru zpětné vazby od studujících a zajištění adekvátních opatření k nápravě zjištěných nedostatků (například koncepční proměna ročníkových postupových zkoušek v tzv. diskuzi nad díly), zahájení neformální spolupráce s Univerzitou Karlovou (účast vyučujících AVU na školeních v oblasti pedagogických kompetencí na UK) a organizaci pravidelných pracovních setkání vysokých uměleckých škol a fakult, která mají napomoci ke sdílení zkušeností a ke kterým jsou rovněž zváni hosté a hostky ze zahraničí. V roce 2025 byla z důvodu efektivnějšího řízení

agenda přesunuta pod dvě nová pracoviště – Oddělení hodnocení a kvality a Oddělení otevřeného vzdělávání.

Tradičně se na AVU koncem každého akademického roku koná studentská anketa, jež pokrývá celou škálu témat týkajících se prostředí školy a jejího fungování jako instituce. Je zatím realizována pouze v českojazyčné mutaci. Bylo by vhodné promyslet zavedení podobné ankety pro studující mezinárodního magisterského programu Art in Context. Vedoucí programu sice pro zjišťování názorů těchto studujících používá vlastní dotazník, to však nezajišťuje dostatečnou míru formální nezávislosti a anonymity, navíc odlišná struktura dotazníku – byť ospravedlnitelná specifiky programu – omezuje možnosti srovnávání s výsledky ankety v českých studijních programech.

Kromě ankety, zaměřené na celkové fungování AVU, se od roku 2023 mohou studující na konci každého semestru vyjádřit k jednotlivým předmětům a vyučujícím prostřednictvím dotazníku v informačním systému STAG, jehož zavedení bylo doporučováno v Dodatku za rok 2021 v souvislosti s klesajícím zájmem o zmíněnou obecnou anketu, přetíženou počtem tematických okruhů a otázek. Od roku 2024 existuje i speciální dotazník umožňující zpětnou vazbu k fungování dílen.

Dosud nebyl realizován záměr zorganizovat obdobnou anketu pro zaměstnané, ačkoliv jej proklamovala první zpráva o vnitřním hodnocení kvality již v roce 2020. Anketa by mohla mít smysl především u neakademických pracovníků a pracovníc, kteří nemají přímé zastoupení v Akademickém senátu.

Zde se logicky nabízí prostor také pro činnost odborové organizace, jež však v současné době není svolávána. Z hlediska zajišťování kvality – v tomto případě pracovních podmínek – to představuje problém především právě ve vztahu k tzv. technicko-hospodářským pracovníkům (THP). Odbory by byly ideálním místem pro jejich větší integraci do rozhodovacích, resp. konzultačních procesů. Mzdové a další požadavky vztahující se k pracovním podmínkám je sice schopen zpracovávat Akademický senát, ten má ale velmi širokou agendu a je složen pouze ze členů a členek akademické obce, takže se zkušeností osob zaměstnaných na pozicích THP může pracovat jen zprostředkovaně. V neposlední řadě je tu ovšem i nadsektorový či nadstavovský rozměr – jednotlivé odborové organizace patří tradičně do širší solidární sítě (nejen vysokoškolských) odborových svazů, která je důležitou složkou občanské společnosti a demokratické politické kultury.

S hlasem odborů přitom počítá například aktuální plán genderové rovnosti AVU (GEP 2025–2030, viz níže), a to v problematice zaměstnaných, kteří pečují o závislé osoby. Konzultace s odbory by však mohla být užitečná

i v dalších plánujeme tematizovaných oblastech: nastavení flexibilních forem práce nebo rovného odměňování. Obnovení činnosti odborové organizace se tak jeví jako užitečné, a to především ve vztahu k THP.

Zmínka o GEP nás přivádí k další oblasti zajišťování kvality. Kdykoliv, kdy je to potřeba, lze na AVU řešit problémy diskriminace, obtěžování či jiného nevhodného chování, a to buď prostřednictvím Antidiskriminační platformy AVU (od 2021), která je paralelním, na vedení nezávislým voleným orgánem, nebo prostřednictvím GRID (plně fungujícím od roku 2023), tedy Oddělení pro genderovou rovnost, inkluzi a diverzitu, jež agendu zaštiťuje i z odborného hlediska. Činnost obou orgánů se částečně překrývá, postupně se však ustálil konsenzus, že Antidiskriminační platforma je primárně určena pro sběr podnětů a zajištění maximálně anonymizovaného prostředí pro jejich řešení, zatímco GRID přebírá kauzu ve chvíli, kdy se oznamovatel\*ka rozhodne vyjít z anonymity. GRID má také objektivně větší možnosti, pokud jde o šetření, nápravu, facilitaci či moderování konfliktů, supervizi, ale i v oblasti prevence a zvyšování povědomí o problematice obecně.

V případě závažnějších kauz je zde samozřejmě možnost obrátit se na Disciplinární komisi AVU (v případě přestupků ze strany studujících) nebo na Etickou komisi AVU. Ta neexistuje jako orgán se stálým složením a bývá svolávána ad hoc, s ohledem na specifika daného případu. V únoru 2025 byl jako neregistrovaný vnitřní předpis vydán Jednací řád Etické komise AVU, na jehož potřebnost upozorňoval již Dodatek za rok 2021 a který byl připraven péčí GRID. Normativním dokumentem pro řešení všech kauz týkajících se nevhodného chování je Etický kodex AVU, který je průběžně aktualizován a v současné době jsou k němu zpracovávány Principy etického chování (Code of Conduct) jako podrobnější metodika.

Jak je vidět z tohoto stručného nástínu, systém vnitřního hodnocení kvality prodělal od roku 2020, tedy od doby sepsání první Zprávy, poměrně dynamický vývoj, kdy došlo k jeho upevnění a rozrůstání na organizační úrovni i na úrovni povědomí o daných tématech; hodnocení kvality se stalo součástí institucionální kultury AVU. Tento vývoj však rozhodně není ukončen a v systému je dosud řada prázdných míst či nedořešených otázek.

Klíčovým nedostatkem byla dosud spíše slabá nebo nedůsledná koordinace systému ze strany vedení AVU. Jak bylo uvedeno výše, pozice metodika kvality je toliko poradní, není ukotvena v kolegiu rektora (a to ani rozšířeném). Jeho činnost je sice regulována Pravidly, která především ukládají povinnost pravidelného sepisování zpráv o vnitřním hodnocení a jejich dodatků, jde však pouze o nejobecnější rámec. Pravidla například ukládají povinnost zpracovat hodnocení každého studijního programu

minimálně jednou za období platnosti jeho akreditace. Aby však byla evaluace provedena co nejefektivněji, je vhodné, aby bylo hodnocení naplánováno s ohledem na jiné záměry, jež mohou být jeho výsledkem ovlivněny nebo mohou mít vliv na vytížení zapojených aktérů – např. s ohledem na přípravu akreditačních spisů či na dobu trvání pracovních smluv a s tím související přípravu personálních změn; toho lze dosáhnout i ad hoc zadáními, pro lepší sladění procesů i pro důkladnější práci s výsledky hodnocení je však žádoucí, aby se to dělo s větším časovým předstihem, např. souběžně s plánem realizace Strategického záměru na další kalendářní rok.

Samotné plány realizace jsou od roku 2023 prezentovány v přehlednější (tabulkové) podobě, která usnadňuje pravidelnou kontrolu realizace stanovených cílů a opatření. Ustanovení Pravidel (čl. 9, odst. 1.b), podle kterého by plnění Strategického záměru mělo být průběžně vyhodnocováno, nicméně není v současné době dodržováno zcela důsledně, což může mj. vést k přehlížení případné potřeby revize záměru; každý podobný dokument je třeba chápat jako živý a v průběhu deseti let, po které má být ten nynější platný, se situace vyvíjí – některé body se mohou ukázat jako překonané, obtížně splnitelné nebo neadekvátně pojaté, případně se mohou vynořit zcela nové priority. Jako minimální opatření se jeví to, aby každý roční plán realizace Strategického záměru obsahoval v úvodu evaluační pasáž, shrnující plnění předchozího plánu, jako je tomu v současné době u plánu genderové rovnosti (GEP, viz níže).

## 2.2 Jednotlivé oblasti hodnocení

**SHRNUTÍ: Jako pozitivní příklad systematického zajištění kvality se uvádí oblasti péče o bezpečné prostředí, a to díky činnosti oddělení GRID a Antidiskriminační platformy; jsou zde dobře vymezené kompetence a odpovědnost. V oblasti kvality výuky se obdobně silný a koherentní systém teprve vyvíjí – existuje sice regulatorní rámec a začalo se s pravidelným hodnocením studijních programů, práce s výsledky však není dostatečně systematická. Odpovědnost za kvalitu výuky by měla spočívat především na garantstvu studijních programů; potenciál této role dosud není plně využit a dostatečně podporován vnitřními předpisy. Systémovější přístup je třeba i v oblasti celoživotního vzdělávání. Relativně novou agendou v rámci tzv. souvisejících činností je udržitelnost, která zatím není dostatečně ukotvena v Pravidlech. V závěru kapitoly se pozornost věnuje také otázce, jaké další potenciální oblasti zajišťování kvality nejsou platnými Pravidly pokryty – např. hodnocení jednotlivých ateliérů.**

Nejlépe se v současné době zdá být nastaveno zajišťování bezpečného prostředí na AVU. Jak vyplývá z výročních zpráv GRID, i zde je celý systém teprve v rozvoji a rozhodně existuje prostor pro rozšíření aktivit, má ale jednu velkou výhodu, a to relativní autonomii, pokud jde o možnost intervenovat přímo do sporných situací. Předností je v tomto směru také spolupráce mezi GRID coby rektorátním pracovištěm a Antidiskriminační platformou coby nezávislým orgánem vzešlým „zdola“. Celkově tak v této oblasti funguje přímá vazba mezi hodnocením kvality (resp. identifikováním a sledováním problematických jevů) a konkrétními kroky směřujícími k nápravě, přičemž jen ve výjimečných případech je nutné, aby byl problém řešen takříkajíc o úroveň výš (např. svoláním etické komise a zásahem vedení). Jde o jasně pojmenovanou agendu s jasně stanovenou odpovědností a kompetencemi.

Bezpečné prostředí nicméně není jednou z oblastí, které mají být podle Pravidel systémem vnitřního hodnocení kvality pokryty. Je to jednak důsledek toho, že dokument nebyl od svého přijetí (2017) aktualizován, jednak odraz faktu, že tato problematika je spíš než jednou oblastí činnosti souborem témat, která prochází napříč všemi činnostmi AVU.

Podle Pravidel má systém vnitřního hodnocení pokrývat následující oblasti: kvalita vzdělávací činnosti (čl. 5), kvalita programů celoživotního vzdělávání (čl. 6), kvalita umělecké a další tvůrčí činnosti (čl. 7) a kvalita tzv. souvisejících činností (čl. 8). V následujícím textu je podrobněji popsán a rozebrán současný stav pokrytí uvedených oblastí.

### **2.2.1 Kvalita výuky**

Právě onen koherentní systém, jakým se vyznačuje zajišťování bezpečného prostředí na AVU (byť stále v rozvoji), zatím nefunguje dostatečně v klíčové oblasti zajišťování a hodnocení kvality výuky. Do značné míry platí to, co bylo výše řečeno obecně – máme regulatorní rámec v podobě platných zásad, při jeho realizaci však narážíme na řadu prázdných míst a nedůsledností. Podařilo se sice začít s pravidelným hodnocením jednotlivých studijních programů, návazná práce s výsledky hodnocení však není příliš rozvinutá a standardizovaná. Hodnocení je podle Pravidel zadáváno Uměleckou radou AVU, která pak diskutuje a schvaluje i příslušnou závěrečnou zprávu, avšak vzhledem k tomu, jak širokou agendou se rada zabývá, prostor pro hodnocení studijních programů a sledování plnění případných doporučení je značně limitovaný.

Pokud to uzná za potřebné, může se více do hloubky věnovat situaci konkrétního studijního programu samotné vedení. I jeho agenda je však velmi široká, což nás přivádí k otázce prostředkování mezi touto, tedy

vyšší rovinou managementu AVU, a rovinou sledovaného programu, realizovaného v příslušných ateliérech. Při neexistenci kateder či jiných mezičlánků střední úrovně (jejichž zavedení by při velikosti AVU a současném zachování jisté organizační autonomie ateliérů pravděpodobně představovalo nadměrnou personální a finanční zátěž) může takovou prostředkující úlohu nejlépe plnit garant či garantka studijního programu.

Ve stávající struktuře je k tomu vytvořen předpoklad v podobě existence Programové rady, jejíž složení „respektuje zastoupení garantek a garantů všech aktuálně platných pregraduálních studijních programů na AVU“ (dosud nezveřejněný Jednací řád Programové rady Akademie výtvarných umění v Praze, čl. 1). Předmětem jednání této rady mohou být mj. hodnocení realizace akreditovaných programů a návrhy na změny v těchto programech (čl. 2). Rada je však jen poradním orgánem prorektora či prorektorky pro studijní záležitosti, zřízeným v souladu s čl. 10 Statutu AVU. Je svolávána „podle potřeby“ a nenes explicitní odpovědnost za hodnocení kvality. V posledku se tak její kompetence v této oblasti opírá o kompetenci samotného garantstva.

Podle Statutu AVU (čl. 13) „garant nebo garantka studijního programu zejména koordinuje obsahovou přípravu studijního programu, dohlíží na kvalitu jeho uskutečňování, vyhodnocuje studijní program a rozvíjí jej“. Vidíme, že garantstvo zde není jen pomyslným architektem studijního programu, jehož úloha končí odevzdáním akreditačního spisu, ale někým, kdo má o program aktivně pečovat. V současné praxi však tento potenciál garantské role není plně realizován a nejsou za tím účelem využívány všechny dostupné nástroje.

Stávající praxi lze ilustrovat na případu stížnosti, kterou v květnu 2025 podávali studující programu Art in Context a jejímž hlavním motivem byly obavy z chystaných personálních změn v pedagogickém týmu. Není účelem této zprávy probírat jednotlivé body, s nimiž se studující obrátili na – v té době čerstvě zvoleného – rektora AVU a jež se týkaly údajných rozporů mezi tím, co škola oficiálně v rámci programu slibuje, a tím, jak je realizován. Zajímavé pro nás je, že se obrátili právě na rektora, aniž by se nejdříve pokusili oslovit garanta programu. Jak ostatně vyplynulo z rozhovorů, které byly v ateliéru Art in Context vedeny jako součást evaluace několik týdnů před těmito událostmi (dotyčné evaluační zpráve se budeme věnovat níže), studující si existence této pozice nebyli vědomi a s osobou, která ji v té době zastávala, se podle svých slov nikdy nesetkali (což není zcela přesné, protože garant programu býval přítomen při klauzurách).

Přítom již ve Zprávě (2020) se v kap. 2.2 uvádělo, že „pro naplnění

standardu a dobré praxe bude potřeba posílit činnost garantů oborů<sup>1</sup>. V navrhovaných opatřeních se pak hovoří o tom, že garanti by měli dostat „větší časový prostor“, který by měl být „percentuálně kvantifikován a finančně ohodnocen“. Garanti a garantky jsou sice od ledna 2025 honorováni funkčním příplatkem, vzhledem k tomu, že AVU dosud nemá zaveden kariérní řád a práva a povinnosti garantstva nejsou podrobněji rozvedeny ve vnitřních předpisech, však stále existuje prostor pro systémovější řešení problematiky.

Příkladem praktického nástroje, který by mohl pomoci posílení garantské role, je nedávno zavedené hodnocení předmětů – a v rámci toho i výkonu vyučujících – v informačním systému STAG. Studující sice možnost tohoto hodnocení využívají v hojném počtu (v LS 2024 byla účast 62,71 %, v ZS 2024 pak 70,18 %), není však promyšlena návazná práce s výsledky ankety (což může vést i ke ztrátě zájmu o ni). Ta by měla splňovat dvě podmínky: studující potřebují jistotu, že se jejich odpovědi dostanou k někomu, kdo může sjednat nápravu případných nedostatků (či ocenění mimořádných výkonů), současně by ale mělo být zajištěno, že informace zůstane v důvěrném režimu – to totiž může mít vliv na to, co všechno se hodnotící odhodlá do dotazníku napsat. Právo – resp. i povinnost – číst výsledky tohoto hodnocení ve STAGu by tedy mělo být jasně definováno; studující by měli vědět, na jakou odpovědnou osobu se s případným sdělením obrací. Z logiky věci by vedle studijního prorektora či prorektorky (případně vedoucího Katedry teorie a dějin umění) takovou osobou měl být garant či garantka studijního programu. Nejde zde totiž jen o hodnocení jednotlivých předmětů, ale i o vnímání těchto hodnocení v rámci jednoho celku, jímž je právě studijní program a v němž jednotlivé předměty vstupují do určitých vztahů.

Problém návazné práce s anketou ve STAGu je jen dílčí příklad. Systémové řešení otázky garantování (nejen) studijních programů by si vyžadovalo zavedení vnitřního předpisu nebo vydání výnosu rektora, který by v návaznosti na Statut AVU komplexně a podrobně definoval práva, povinnosti a nástroje, jež má garantstvo – a to jak studijních programů, tak jednotlivých předmětů – k dispozici. V zájmu posílení garantské pozice by bylo možné zvážit i určité pracovně-právní výhody, jako je možnost uzavření dlouhodobějšího pracovního poměru, než jaký je v současném modelu na AVU standardní (což by bylo výhodné i s ohledem na předpokládanou dobu platnosti akreditace studijních programů).

---

1 Jedná se explicitně o guaranty oborů (např. malba, socha ad.), nikoli studijních programů, což je dáno poněkud odlišným kontextem. Logika argumentu je však obdobná: potřebujeme více pracovat s těmi, kdo jsou ve stávající organizační struktuře odpovědní za kvalitu výuky. Citovaný dokument používá generické maskulinum.

Musíme samozřejmě pracovat s faktem, že garanti a garantky jsou především vyučujícími, umělci a umělkyněmi, případně se věnují výzkumu, a péče o kvalitu výuky nemůže být jejich hlavní činností. I z tohoto důvodu je dobré vycházet z existence Programové rady, jejíž jednací řád<sup>2</sup> zahrnuje mezi předměty činnosti také průběžné hodnocení realizace studijních programů. Garantství nemá být osamělým údělem, mělo by se odehrávat v kontinuální rozpravě s dalšími garantujícími osobami, a to jak studijních programů, tak jednotlivých předmětů (především předmětu Ateliérová tvorba), případně s osobami pověřenými agendou hodnocení kvality. Tomu by napomohlo, kdyby byl metodik kvality (nebo někdo jiný pověřený touto agendou) zván na zasedání rady v případech, kdy se má hodnotit průběh realizace studijních programů apod. Poznatky, které na radě zazní, by neměly zůstat v úzkém garantnském kruhu; jakkoliv se mohou zdát dílčí, z hlediska metodiky kvality je vždy možné zasazovat je do širšího kontextu celé agendy a promítnout je například do formulování otázek pro „velká“ hodnocení studijních programů, zadávaná Uměleckou radou AVU.

Podobné nároky je samozřejmě nutné spojit s dostatečnou metodickou podporou garantujících osob a vyučujících obecně. Debata o kvalitě výuky na půdě Programové rady AVU vždy bude mít vazbu na specifika zdejšího, zejména ateliérového prostředí, v němž je zakořeněno její členstvo, pro další rozvoj je však nezbytné do ní vnášet i prvky z aktuálního odborného diskurzu o pedagogických kompetencích vysokoškolských vyučujících a podobných tématech – už proto, že AVU je součástí celého vzdělávacího systému, jehož standardy se neustále posouvají.

Krom uvedených dílčích nedostatků chybí ke komplexnímu systému rozvíjení kvality vzdělávací činnosti ještě pokrytí fáze, která samotné výuce předchází, stejně jako fáze, která po ní následuje – tedy na jedné straně přijímací řízení, na straně druhé sledování úspěšnosti, resp. uplatnění absolventů a absolventek. Data o zájemcích a zájemkyních o studium, zpětná vazba k průběhu přijímacího řízení (i od těch, kdo neuspěli) a zejména o čerstvě přijatých studujících mohou přinášet zásadní informace a podněty pro porozumění kontextu, z něhož studující na AVU přichází, posilování kvality výuky či pro zvýšení péče o konkrétní segmenty studentstva (např. osoby se specifickými potřebami). V případě druhé fáze se přinejmenším jako první krok nabízí rozšíření spolupráce na bázi již fungujícího Alumni klubu AVU. Lze například zvážit, zda by vhodné osobnosti z absolventstva AVU nemohly být zvány do pracovních skupin, které hodnotí stávající studijní programy. Záměr využít informačního potenciálu Alumni klubu obsahuje i GEP pro období 2025–2030, kde se

---

2 Jednací řád PR je v současné době pouze provizorním interním dokumentem, který nebyl dopracován do podoby vnitřního předpisu. Zatím neupravuje např. způsob přijímání usnesení, resp. hlasování, což je u každého kolektivního orgánu – byť „jen“ poradního – jedna z klíčových věcí.

navrhuje zavedení každoročního dotazníkového šetření mezi absolventy a absolventkami.

### **2.2.2 Programy celoživotního vzdělávání**

Pakliže lze u kvality vzdělávací činnosti hovořit o nedopracované struktuře odpovědnosti a nepokrytí některých aspektů problematiky, platí tento výrok i pro oblast vnitřního hodnocení kvality programů celoživotního vzdělávání. Pravidla v této oblasti předpokládají průběžné vyhodnocování a vypočítávají jeho součásti (zpětná vazba účastnictva a vyjádření vedoucích pedagogů a pedagožek). Pravidelný sběr zpětné vazby několika formami funguje od roku 2023. Doposud však neproběhlo komplexní hodnocení celého systému celoživotního vzdělávání a taková povinnost nebyla v žádném z interních předpisů ani stanovena. Řád celoživotního vzdělávání (2024) se k tématu nevyslovuje, jasně však spojuje realizaci programů CŽV s Oddělením rozvoje vzdělávání (nyní fungujícího pod jiným názvem), předpokládá „standardizované procesy zajištění kvality“ (čl. 3, odst. 4.c) a existenci garantů (odst. 6.).

Souhrnné informování o programech CŽV proběhlých v daném roce je sice součástí výročních zpráv, to však nemá výslovně evaluační charakter. Především zatím chybí komplexnější hodnocení v širším, víceletém horizontu, které by např. mohlo zhodnotit celkové přínosy CŽV pro instituci i společnost (posilování reputace uměleckého vzdělávání, zvyšování kvalifikace absolventstva AVU i dalších uměleckých škol, edukace studujících základních a středních škol, advokační činnosti ve prospěch současného umění, péče o psychické zdraví a v neposlední řadě také zhodnocení finanční stránky realizace CŽV). V tomto duchu by bylo možné doplnit Pravidla a vyžadovat zpracování souhrnné zprávy v pravidelných časových intervalech, případně i zavést možnost zadat ad hoc hodnocení jednoho konkrétní programu CŽV.

### **2.2.3 Umělecká, výzkumná a další tvůrčí činnost**

Výrazným specifikem této oblasti je existence dvou celonárodních, na AVU organizačně nezávislých databází, a to registru informací o výsledcích (RIV), který se vztahuje k vědě a výzkumu, a registru uměleckých výstupů (RUV). První typ výsledků se na AVU týká v první řadě Vědecko-výzkumného pracoviště (VVP), jež je v rámci akademie specifické právě tím, že není zaměřeno na výuku, ale na bádání, a to zejména v oboru dějin umění po roce 1945. Vědecko-výzkumná činnost se však realizuje i na některých pracovištích orientovaných primárně na výuku, konkrétně na Katedře teorie a dějin umění (KTDU) a v restaurátorských ateliérech,

kde přímo souvisí s praxí, tedy s restaurováním uměleckých děl. Druhý typ výsledků, tj. umělecké výstupy, se očekává především od vyučujících ateliérů volného umění.

Vykazování výsledků AVU v uvedených národních databázích je v gesci prorektorky pro internacionalizaci a výzkum (dříve pro umění a výzkum) a jejich každoroční shromažďování tak zajišťuje základní přehled o tvůrčích aktivitách akademických pracovníků a pracovníc, ale i studujících. Uvedený prorektorát se při hodnocení výsledků a rozpočtových či jiných strategických rozhodnutí může nově opřít o stanovisko Výzkumné rady, kterou jmenuje rektor.

Do hodnocení výzkumných aktivit na AVU však výrazně vstupují vnější aktéři, a to v souvislosti s hodnocením vědy a výzkumu mezinárodním evaluačním panelem (MEP) podle Metodiky 17+. Provádí se jednou za pět let, a ačkoliv jde o hodnocení externí, zadávané MŠMT ČR, jeho podkladem je i rozsáhlá sebeevaluační zpráva. Tu zpracovává sama hodnocená instituce – a v tomto smyslu je zpráva aktem vnitřního hodnocení. Forma sebeevaluační zprávy navíc dává AVU možnost zahrnout do hodnocení také oblast uměleckého výzkumu, která jinak z velké části uniká kritériím RIV. Hodnocení MEP se ještě budeme věnovat v samostatné části, na tomto místě postačí konstatovat, že vzhledem k rozsahu sebeevaluační zprávy je výzkum na AVU hodnocen v dostatečném rozsahu i frekvenci (pět let je období shodné s intervalem zpráv o vnitřním hodnocení kvality). Nejpodstatnější část uměleckého výzkumu se na AVU navíc realizuje v rámci PhD studia, jež bude podrobena standardnímu hodnocení studijních programů, které v tomto případě může reflektovat i činnost pracoviště LARGE (The Laboratory for Art, Research, and Graduate Education at AVU), s doktorskými programy úzce propojeného.

Jiná je situace v případě umělecké tvorby, na AVU činnosti jistě klíčové. Zde žádné srovnatelné evaluační mechanismy – nad rámec pouhých výkazů v RUV – nemáme, je však otázka, jak by vůbec měly vypadat a zda jsou nezbytné. Už ve vědě a výzkumu je sporné, co počet publikací nebo jejich citovanost (ne)vypovídají o kvalitě výzkumné činnosti, a společenský přínos té které aktivity lze často popsat jen v obecné rovině. V umění je to ještě obtížnější. Nesamozřejmý je už předpoklad, že by tvorba měla mít „přínos“ – v řadě případů ho jistě popsat lze, dokonce je součástí autorského záměru, nelze to ale považovat za normativ; pokud dílo žádný na první pohled viditelný společenský přínos nemá, nemusí to ještě nic podstatného říkat o jeho umělecké hodnotě. Tu navíc nedovedeme s jistotou podchytit ani soudobými recenzemi nebo vyjádřit frekvencí vystavování (či úspěšného prodeje) díla.

Přes tyto obtíže je samozřejmě zcela na místě požadovat, aby uměleckou

tvorbu na AVU vyučovaly osobnosti, které samy vykazují adekvátní tvůrčí činnost a jsou v kontaktu s aktuálním uměleckým vývojem. Spíš než plošným hodnocením je na AVU tento předpoklad zajištěn procedurálně – a to výjimkou ze zákoníku práce na základě výnosu rektora č. 3/2017. Tento výnos umožňuje řetězení pracovních smluv na dobu určitou (tři, max. šest let), což v praxi znamená, že nejpozději po šesti letech působení musí každý a každá vyučující znovu absolvovat otevřený konkurz na svou pozici. Důvodem tohoto opatření je, že „škála přístupů k umělecké tvorbě se permanentně proměňuje, a AVU tudíž může plnit svoje poslání komplexně vzdělávat nastupující generaci v oblasti výtvarného umění pouze za předpokladu, že se periodicky a v podstatné míře proměňují i pedagogické přístupy“ (čl. 3).<sup>3</sup> Byť tento mechanismus nezahrnuje explicitní evaluaci umělecké tvorby dotyčných osobností, implicitně jde o způsob zajišťování kvality.

Lze tedy tvrdit, že v oblasti umělecké tvorby (coby předpokladu odborné způsobilosti svých vyučujících) AVU nemá vysloveně vypracovaný systém vnitřního hodnocení, s ohledem na sledované cíle jej však ani nepotřebuje.

#### 2.2.4 Související činnosti

Souvisejícími činnostmi se rozumí ty, „které podporují vzdělávací a tvůrčí činnost“ (Pravidla, čl. 8). Konkrétně se pak jedná o a) řízení a správu AVU, b) využívání zdrojů (personálních, finančních aj.), c) infrastrukturu, d) informační systém, e) uměleckou a galerijní činnost, f) nakladatelskou a ediční činnost a g) spolupráci s dalšími vysokými školami.

Celkově jde o oblast, která je systémem vnitřního hodnocení kvality pokryta nejméně. Výjimkou je finanční situace školy, která je náplní pravidelné výroční zprávy o hospodaření, zpracovávané péčí kvestorátu. Některé uvedené podoblasti se mohou stát i předmětem vnitřního auditu, jehož statut byl zveřejněn jako výnos rektora č. 8/2018 a jehož účelem je přinášet „metodický přístup k hodnocení a zlepšování účinnosti systému řízení rizik, řídicích a kontrolních procesů a řízení orgánu veřejné správy“. Z metodiky interního auditu (která je přílohou uvedeného výnosu) je nicméně patrné, že se jedná o činnost kontrolní, která nemůže nahradit hodnocení kvality v plném slova smyslu – například u nakladatelské

3 Argument se vztahuje k vývoji umělecké scény; v následujícím čl. 4 se explicitně zmiňuje potřeba předejít „poklesu umělecké úrovně“. Přijaté opatření, vylučující pracovní poměr na dobu neurčitou, je však výnosem vztaženo i na Katedru teorie a dějin umění, což může být sporné. Zatímco u praktikujícího umělce nebo umělkyně je představitelné, že svoji odbornou způsobilost prokazuje mimo akademický rámec (například na trhu s uměním) a do instituce si ji pak takřkajíc přinese s sebou, u pracovníka či pracovnice KTDU se odborná činnost – spočívající především v dlouhodobém výzkumu – mimo institucionální akademický rámec realizuje velmi obtížně.

činnosti by to znamenalo ověření, že probíhá v souladu se všemi předpisy a finanční prostředky jsou vynakládány hospodárně a transparentně, plnohodnotná evaluace by si však musela klást otázky také po správnosti zvolené ediční strategie, sledovat kritický ohlas publikací apod.

Kompletní pokrytí všech souvisejících činností systémem vnitřního hodnocení kvality v současné době není možné, a to z důvodu nedostatečné personální, ale i odborné kapacity – k opravdu erudovanému zhodnocení problematiky, jako je stav infrastruktury či fungování informačního systému, je zapotřebí značně specializované expertízy. U některých zadání – jako by byl například personální audit – může být navíc pro interní hodnotitele náročné dívat se na věc opravdu nezávislými očima. Doporučit lze v takových případech spíše využívání externích služeb, s nimiž ostatně počítá i citovaný výnos rektora k internímu auditu (čl. IV, odst. 2). Pravidla nicméně umožňují i v případě hodnocení souvisejících činností vytvoření pracovní skupiny navržené Uměleckou radou AVU. Vztah takového hodnocení k internímu auditu není Pravidly nijak specifikován, bylo by však vhodné, aby v relevantních případech audit předcházel činnosti pracovní skupiny, tj. aby jeho výsledek byl jedním z podkladů pro její práci. Ačkoliv interní audit, jenž je zcela v gesci rektora, a evaluační pracovní skupiny, spadající pod Uměleckou radu, fungují v systému hodnocení a zajišťování kvality paralelně a nezávisle na sobě, nic nebrání jejich vhodné koordinaci.

V době, kdy byla Pravidla formulována a schválena, nebyla ještě AVU připravena systematicky řešit problematiku udržitelnosti, předpis s ní proto explicitně nepočítá. Přinejmenším od přípravy platného Strategického záměru však patří udržitelnost mezi klíčové hodnoty školy, což v roce 2024 vyústilo ve vznik Environmentální rady AVU (v souvislosti s projektem „Zelené dovednosti a udržitelnost na AVU“). Vzhledem k tomu, že jde o nový orgán, není dosud vyjasněno jeho místo v systému vnitřního hodnocení a zajišťování kvality AVU, zejména ve vztahu k Umělecké radě coby orgánu, který je obecně vnitřním hodnocením pověřen. Ideální by bylo upravit roli nové rady aktualizací Pravidel – zde lze sice environmentální otázky v současné době teoreticky pokrýt článkem 8 o hodnocení souvisejících činností, konkrétně bodem b) o využívání zdrojů, jde však o téma, které by si zasloužilo samostatný článek či bod.

### **2.2.5 Potenciální slepé skvrny systému**

Zbývá zamyslet se nad tím, zda kromě oblastí hodnocení, jež explicitně vyjmenovávají Pravidla, neexistují takové, které zůstávají mimo záběr předpokládaných evaluačních činností – jakési meziprostory. Takové předměty potenciálního hodnocení existují a jsou přinejmenším dvojího

druhu – ty, co jsou pro nynější nastavení systému „příliš malé“, a ty, co jsou „příliš velké“.

K prvním mohou patřit ateliéry, zejména volného umění. V hodnocení studijních programů, kterým je jinak výuka volného umění pokryta, se jako hodnocená jednotka přirozeně počítá celý program bez ohledu na to, do kolika ateliérů je rozptýleno jeho studentstvo. Organizační role ateliérů jako relativně konzistentních jednotek je na AVU stále značná a není pravděpodobné, že by se na tom v dohledné budoucnosti něco radikálně změnilo – ostatně, již při otevření sekce „Studium“ na webu AVU je na prvním místě uvedena podsekce „Ateliéry“, zatímco k dělení na studijní programy je třeba se proklikat přes sekci „Pro uchazeče a uchazečky“. Ateliéry nejsou jen formální jednotky, jde o částečně samosprávné komunity (a to i rozpočtově), jejichž vnitřní provázanost je často silnější než provázanost napříč školou (jak mj. ukázalo šetření Očima studujících, viz níže) a v nichž se zároveň potkávají studující více programů s odlišnou standardní dobou studia, ale např. také studující z výměnného programu Erasmus+. Specifika každé z těchto jednotek snadno uniknou při hodnocení studijního programu, které je zaměřeno úžeji (např. jen na navazující magisterské studium), a současně šířeji (hledá témata společná pro činnost všech dotčených ateliérů); nejsou dostatečně pokryta ani studentskou anketou, která sice obsahuje otázky cílící na kvalitu práce a prostředí v ateliéru, dělá to však anonymizovanou formou, takže není možné jednoznačně určit, o jakém ateliéru je konkrétně řeč (nehledě na chronický problém s nízkou účastí, a tedy i nízkou reprezentativností takové výpovědi vůči dotyčné komunitě).

Otázka je, jak tuto potenciální slepou skvrnu řešit – a zda je to vůbec nutné. Jak už bylo řečeno, ateliéry jsou částečně samosprávnými komunitami. Mají své vnitřní neformální způsoby průběžného sebehodnocení a kolektivního rozhodování, do nichž není na místě za každou cenu zasahovat. Na druhou stranu, některé poznatky lze efektivněji získávat a zpracovávat centrálně, aby byl zajištěn pohled zvenčí, možnost srovnání a širší kontextualizace.

Jak by ale případné hodnocení jednotlivých ateliérů mělo být realizováno? I kdybychom vyloučili studia architektury, zahraniční program Art in Context a restaurátorství – obory u nichž studijní program de facto splývá s jedním či dvěma ateliéry, takže jejich specifika lze při hodnocení programu zachytit –, pořád zbývá patnáct ateliérů, což je neúnosně mnoho, pokud by se mělo provádět stejně náročné hodnocení jako u studijních programů. To ale naštěstí není nutné. Specifika konkrétního ateliéru by bylo možné zachytit i menší sadou otázek, a navíc lze uvažovat i o hodnocení celých mediálních clusterů (malba apod.), podle nichž jsou nyní specifikovány studijní plány magisterského programu.

Otázkou je účel hodnocení. Hlavním rámcem, v němž sledujeme kvalitu výuky, je studijní program a obecně lze předpokládat, že opatření, která se v reakci na poznatky z evaluací přijmou na rovině studijního programu, „prokapou“ do jednotlivých ateliérů prostřednictvím činnosti programových a předmětových garantů a garantek, resp. Programové rady. Momenty, při kterých vyvstává potřeba zaměřit hodnocení na konkrétní ateliér, si nicméně představit lze. Může to být v situaci, kdy zde po delší době končí vedoucí pedagog či pedagožka – hodnocení ateliéru by pak mohlo pomoci formulovat představu ideálního pedagogického týmu pro další období; už z povahy věci lze u takového šetření předpokládat vysokou motivaci studujících k účasti na něm. Jiným příkladem je situace, kdy se objevují signály, že v ateliéru „nefunguje všechno, jak má“; pak lze provést ad hoc šetření, jehož zaměření by bylo přizpůsobeno situaci.

Kromě „příliš malých“ jednotek jako jsou ateliéry, mohou při současném nastavení systému unikat kritickému oku i některé „příliš velké“ jevy. Jedním je problematika bezpečného prostředí, zmiňovaná v kapitole 2. Ta je sice poměrně dobře pokryta zejména činností GRID, fakticky zde tedy žádná slepá skvrna není, Pravidla však s touto oblastí nepočítají a bylo by vhodné ji do nich de iure začlenit, aby bylo explicitně jasné, že nejde o něco „navíc“, ale o organickou a transparentní součást toho, co na AVU myslíme hodnocením kvality.

Jiným tématem, které jde napříč více oblastmi, je otázka internacionalizace. Pravidla sice v souvislosti s hodnocením vzdělávací činnosti počítají s „vyhodnocením mezinárodního rozměru studijního programu“ (čl. 5, odst. 2, bod g), internacionalizace je však širším procesem – zahrnuje také vědu a výzkum, v poslední době zejména umělecký, i přítomnost zahraničních vyučujících nebo fungování stáží v rámci mezinárodních výměnných programů; toto vše je třeba hodnotit jako provázaný celek, jako komplexní strategii. V té souvislosti připomeňme, že Strategický záměr počítá s aktualizací strategie internacionalizace v tříletých intervalech (kap. 2 Internacionalizace, oddíl 3, navrhovaná opatření); takové aktualizaci by jistě mělo předcházet hodnocení dosavadních postupů a výsledků. Nejde však o novou oblast, kterou by bylo třeba nutně definovat v Pravidlech, pohybujeme se zde na půdě průběžného vyhodnocování plnění dlouhodobého plánu.

Mohli bychom hledat i další témata spadající do meziprostorů Pravidly vymezených oblastí – například teoretickou výuku, jež je současně menším (pouze části vyučovaných předmětů se týkajícím) i větším okruhem než jeden studijní program. Nejde nám však o vyčerpávající výčet, ale spíše o principiální poukázání na problém.

# 3. Provedená vnitřní hodnocení

## 3.1 Hodnocení studijních programů

**SHRNUTÍ:** Dosud proběhla hodnocení tří studijních programů – MgA Volné umění (2023), NMgA Volné umění (2024) a NMgA Art in Context. Základem prvního hodnocení byly interní sebeevaluace garantů oborů, kteří oceňovali vysokou úroveň v oblasti tvůrčí činnosti a kritické reflexe, slabiny se týkaly zejména jazykové vybavenosti, praktické připravenosti a jisté uzavřenosti do sebe. Tyto závěry byly do značné míry potvrzeny i externími šetřeními, především Očima studujících, kdy sami studující ocenili svobodu tvorby, dostatek času na soustředění a experimentování, i silné vazby v rámci ateliérů, zatímco problémy spatřovali v horší přehlednosti, nejasné uplatnitelnosti a absenci „plánu B“.

Další evaluační zpráva se zaměřila na specifika navazujícího magisterského programu, zejména na jeho tříletou dobu trvání a statistická srovnání s šestiletým magisterským studiem. Kratší studium vyhovuje těm, kteří na AVU přicházejí již jako absolventi a absolventky jiných vysokých škol, program tak naplňuje očekávání. Statistická srovnání ukazují značnou podobnost studujících obou programů, největší rozdíl spočívá v rozložení zájmu o jednotlivá média – zatímco u šestiletého programu je dominantní specializací malba, u navazujícího studia je výrazný nárůst zájmu o intermediální ateliéry. Závěrečná část kapitoly se věnuje otázce, jak zkušenosti z tohoto programu využít při přípravě bakalářského studia, přičemž se klade důraz na diverzifikaci.

V případě Art in Context evaluace ocenila jeho založení jako samostatného programu. Studujícím poskytuje soudržné prostředí i mimořádně individuální přístup, stejně jako prostor pro experimentování. Naopak jako problém se ukázala jistá oddělenost ateliéru od ostatních částí AVU, zesílená jazykovou bariérou, ať už při vyřizování organizačních záležitostí nebo na některých dílenských pracovištích. I díky tomu program zatím

**dostatečně neplní očekávání ohledně internacionalizace prostředí AVU. Součástí kapitoly je také SWOT analýza programu.**

**Provedená hodnocení spojuje téma zlepšení péče o oblasti, které přesahují hranice ateliéru, jako jsou orientace v institucionálním prostředí školy a lepší připravenost na pracovní trh a společenské uplatnění. S tím souvisí nutnost diverzifikace forem a cílů studia, která reflektuje rostoucí rozmanitost studujících.**

**Škola na některé dlouhodobé požadavky ve sledovaném období reagovala. Lepší připravenosti studujících na budoucí uplatnění napomáhá zavádění nových předmětů, ale i nevýukové formáty (např. podcasty). Probíhají také změny v organizaci dílen a metodách hodnocení (např. diskuse nad klauzurními pracemi).**

**Pokud jde o metodiku hodnocení, osvědčila se forma tzv. fokusových skupin, ale i zapojení externistů a externistek do pracovní skupiny. Tématem je též administrativní náročnost získávání některých statistických údajů, doporučuje se hledání efektivnějšího systému pro sběr dat. Za tímto účelem by bylo vhodné také prohloubit spolupráci s absolventstvem AVU v rámci Alumni klubu a pracovat na získávání zpětné vazby od uchazečů a uchazeček o studium.**

Dosud proběhla tři hodnocení studijních programů podle čl. 5, odst. 3 Pravidel. V roce 2023 byl hodnocen šestiletý magisterský studijní program Výtvarná umění, závěrečnou zprávu projednala Umělecká rada AVU 14. prosince 2023, stručné shrnutí bylo začleněno do Dodatku za rok 2023. V roce 2024 byl hodnocen stejnojmenný navazující magisterský program, přesněji jeho česká varianta, v rámci původní akreditace vedená jako studijní obor Volné umění; na jaře 2025 pak byl na podnět vedení AVU hodnocen anglickojazyčný studijní program – původně obor v rámci navazujícího magisterského programu Výtvarná umění – Art in Context. Evaluační zprávy k oběma NMgA programům projednávala Umělecká rada 30. dubna 2025 a jejich klíčové body jsou poprvé veřejně shrnuty v tomto dokumentu.

Zvláštním rysem období, v kterém se s pravidelným hodnocením studijních programů na AVU začalo, bylo to, že šlo o období přechodové. Zejména první evaluace se vlastně vztahovala k modelu, který už na AVU začíná patřit minulosti („dlouhý magistr“ stále existuje, ale jen na dostudování). Přesto přineslo provedené hodnocení poznatky týkající se kvality studia na akademii obecně.

### 3.1.1 Šestiletý magisterský program Výtvarná umění (2023)

Jádrem hodnocení tzv. dlouhého magistra byla interní sebehodnocení provedená garanty<sup>4</sup> jednotlivých oborů, včetně restaurátorství, kteří se měli vyjadřovat k tomu, do jaké míry se programu daří naplňovat předpokládaný profil absolventa či absolventky, a dále měli ze své pozice provést stručnou SWOT analýzu.

Obecně byli garanti přesvědčeni o velmi vysoké úspěšnosti při naplňování cílů studia v oblasti jeho hlavní specializace, tj. v samotné tvorbě a kritické reflexi, případně restaurování uměleckých děl. O něco nižší známky byly za oblast volného umění uděleny v kategorii jazykových dovedností a zejména v obeznámenosti s praktickým provozem, zatímco u restaurátorských ateliérů i v těchto kategoriích panovalo přesvědčení o vysoké úrovni připravenosti.

Za nejsilnější stránku programu garanti považovali možnost maximálního soustředění na vlastní tvorbu a kontinuální rozvoj, a to v přátelském, pestrém, odborně i umělecky elitním prostředí. Do kategorie slabých stránek spadají především různé formy uzavřenosti: v souvislosti s horší jazykovou vybaveností se jako nedostatečné jevílo zapojení do zahraničních vzdělávacích sítí, ale i do lokálního a národního prostředí. Děláme skvělé umění, ale často jen pro sebe.

Důsledkem nedostatečné komunikace směrem ven z akademického prostředí může být i přetrvávající podceňování role kultury a umění ve společnosti, které mj. oslabuje vyjednávací pozici uměleckých škol směrem k politické reprezentaci. S tím souvisí klíčové riziko: nedostatečné financování, obzvláště s ohledem na vysoké náklady studia umění. Pociťují to i samotní studující, kteří jsou již nyní svou ekonomickou situací nuceni při studiu pracovat, což může mít dopad na průběh studia a jeho výsledky.

Jako příležitosti pro další rozvoj studijního programu, resp. samotné AVU, se garantům jevíly: rozvíjení vztahů s alumni, ale také s bývalými vyučujícími, možnost založit sbírku nebo nadaci AVU, lepší komunikace směrem ke společnosti a nastolování důležitých témat ve veřejném prostoru, a konečně také pokračující internacionalizace studia.

Toto sebehodnocení, založené na dotaznících pro oborové garanty, bylo v evaluační zprávě srovnáno se dvěma externími hodnoceními. Ta nevznikla jako součást hodnocení programu zadaného Uměleckou radou, ale jako součást rozvojových projektů; souběh všech těchto evaluací, byť

---

4 Šlo shodou okolností jen o muže, nejedná se tedy o generické maskulinum.

původně neplánovaný, umožnil zpracovat výsledné hodnocení studijního programu komplexnějším způsobem.

První ze zmiňovaných externích šetření byla *Analýza uplatnitelnosti absolventek a absolventů Akademie výtvarných umění v Praze*, provedená v roce 2022. Vycházejíc z několika typů zdrojů analýza mj. ukazuje vynikající připravenost absolventstva akademie, pokud jde o samotné umělecké dovednosti, a o něco horší výsledky v oblasti informačních a komunikačních technologií, ve schopnostech týmové práce a v komunikačních dovednostech. Pozoruhodné bylo zjištění, že – s výjimkou restaurátorských a architektonických oborů, které jsou vázány na licencovaná povolání – se jen malá část absolventstva (přesněji 21 % z oslovených) věnuje umění jako jediné profesi; drtivá většina ostatních sice tvoří i po opuštění školy, hlavní příjem si však musí zajišťovat z jiných zdrojů (nejvíce jich pracuje ve vzdělávání, ale objevuje se např. také reklama a média). Analýza tvrdí, že ačkoliv je na AVU tato skutečnost v obecné rovině známa, do pojetí studia se nepromítá.

Na tuto skutečnost upozornilo i šetření Očima studujících, realizované na AVU v roce 2023 dle metodiky vyvinuté ve spolupráci Ostravské univerzity a společnosti GovLab. Na základě dvou pohovorů se studujícími formou tzv. fokusových skupin se AVU jevila jako instituce poskytující mimořádnou možnost svobodně se věnovat tvorbě a také intenzivní pocit sounáležitosti, byť vazby jsou silné spíše v rámci jednotlivých ateliérů než napříč celou školou. Problematičtěji byla hodnocena dimenze sebevědomí, kdy je na jednu stranu AVU vnímána jako elitní a náročná, do toho však vstupují pocity nejistoty ve vztahu ke společnosti, která umělce a umělkyně někdy vnímá „téměř jako parazity“.

Vůbec největší problém vnímali respondenti a respondentky v oblasti uplatnitelnosti, kdy je sice všeobecně známo, že většina studujících se v budoucnu nebude živit volným uměním, škola ale v tomto směru prý nenabízí žádný „plán B“. Jde samozřejmě především o perspektivu studujících vyšších ročníků. Ti mladší zmiňovali jako nedostatek obtížnou orientaci v každodenním fungování AVU. Objevily se také pochybnosti o současném pojetí teoretické (resp. kunsthistorické) výuky, kde někteří studující postrádají srozumitelnější vazbu na aktuální umělecké problémy a vlastní tvorbu.

Předmětem stížností byla i kvalita zpětné vazby ze strany klauzurních komisí. Někteří studující by v té souvislosti uvítali existenci podrobnějšího písemného shrnutí či jiného záznamu, který by jim umožnil si kritiku vyhodnotit později, s větším klidem a odstupem, než jak je to možné ve stresující situaci obhajoby před komisí.

Celkem vzato, obě externí analýzy jsou v souladu se základními poznatky ze sebehodnocení oborových garantů. Závěrečná zpráva pracovní skupiny komentuje výsledky tak, že na silné i slabé stránky hodnoceného programu a vůbec studia na AVU se lze dívat jako na dvě strany téže mince. Prestiž školy a výběrovost její komunity s sebou nesou vysokou míru „solidarity vyvolených“, kteří a které získali možnost naplno se věnovat něčemu tak exkluzivnímu, jako je studium umění a rozvíjení vlastních tvůrčích záměrů, to s sebou však zároveň nese problematický vztah ke světu „tam venku“. Nejvýrazněji se to projevuje v obavách z uplatnění, kdy se studující často vnímají – resp. vnímali v době, kdy bylo prováděno šetření – jako hůře připravení na praktikálie trhu, a to nejen trhu s uměním. Většina z nich se nedostane mezi ony vyvolené, kteří se mohou vlastní tvorbou žít, a škola by měla tento fakt nejen vzít na vědomí, ale koncepčně s ním pracovat; je třeba naučit se chápat, že jiné než ryze umělecké uplatnění – např. v médiích, ale zejména ve vzdělávání – není ztroskotáním, ale jiným způsobem, jak využít umělecké vzdělání, a začít s tímto faktem cíleně pracovat („solidarita nejen vyvolených“).

Závěr evaluace zdůraznil, že by bylo chybou pochopit poptávku po lepší praktické připravenosti na „život po AVU“ zúženě, pouze ve vztahu k tématům jako cenotvorba na trhu s uměním, autorská práva či problematika grantových žádostí. Sebelepší vybavenost absolventstva pro konkurenční boj nepřekonává samotnou logiku konkurenčního boje, který posiluje dělení světa na vyvolené a nevyvolené. Je proto třeba hovořit nejen o uplatnitelnosti na trhu, ale obecněji o uplatnitelnosti ve společnosti, což se v praxi týká i témat jako sebeorganizace v rámci občanské společnosti, včetně odborové, inkluzivní efekt vzdělávání nebo fungování nezávislých kulturních institucí a jejich význam pro demokracii.

### **3.1.2 Navazující magisterský program Volné umění (2024)**

Vzhledem k tomu, že předchozí hodnocení pokrylo řadu otázek souvisejících se studiem na AVU obecně, nebylo následující hodnocení pojato tak komplexně a zaměřilo se jen na některé vybrané problémy; primárně na specifickou navazujícího magisterského studia volného umění, spočívající v „krátkosti“ jeho trvání, a také na některá statistická srovnání.

Vedle práce s materiály statistické povahy, např. s údaji o účastnictvu přijímacího řízení, se hodnocení opíralo o metodu fokusových skupin, která se předchozího roku osvědčila při externím šetření Očima studujících. Celkem byly uspořádány tři skupinové rozhovory – jeden s vyučujícími programu, včetně člena a členky vedení AVU z doby, kdy byl program

zaveden, jeden se skupinou vytipovaných studujících NMgA programu z různých ateliérů a konečně rozhovor v jednom z ateliérů, otevřený všem jeho členům a členkám, včetně vyučujících a bez ohledu na studovaný program. Odlišná kritéria při sestavování těchto tří skupin měla zajistit více úhlů pohledu na danou problematiku.

Při dřívějších debatách o zrušení „dlouhého magistra“ a zavedení bakalářského studia,<sup>5</sup> jež byly na AVU vedeny v souvislosti s přípravou nových akreditačních spisů, občas zaznívaly pochybnosti o tom, zda si při kratší době trvání může studium uchovat svou specifickou kvalitu. S ohledem na tyto předchozí debaty byl tříletý časový rámec hlavním tématem rozhovorů se studujícími. Ukázalo se, že studentům a studentkám dotyčného programu jeho kratší trvání vyhovuje, což je ovšem podmíněno tím, že na AVU přišli již jako absolventi a absolventky jiné vysoké školy (obdobného zaměření) a oproti těm, kdo běžně nastupují do šestiletého programu, jsou více vyprofilovaní a blíže k předpokládanému uzavření studentské fáze svého života. Program z tohoto hlediska funguje velmi dobře a plní to, co se od něj očekávalo – totiž že přivádí na AVU zajímavé osobnosti z jiných škol a tím zpestřuje složení ateliérů volného umění.

Vedle zjevného rozdílu v trvání byly zkoumány i jiné případné rozdíly mezi dlouhým a krátkým magisterským programem. Ukázalo se však, že oba jsou si velmi podobné, například v tom, že mezi jeho studujícími je co do bydliště silně nadreprezentována Praha – představuje zhruba jednu čtvrtinu až třetinu, a pokud bychom místo adresy trvalého bydliště brali korespondenční adresu (uvedenou na přihlášce), bylo by to dokonce přes 40 %. Oba programy jsou si podobné také v tom, že při přijímacím řízení do nich mají muži větší úspěšnost než ženy (které běžně tvoří až tři čtvrtiny všech přihlášených); v minulosti<sup>6</sup> byly tyto lepší výsledky mužů výraznější u šestiletého studia, v době, kdy bylo prováděno dotyčné hodnocení, se však už rozdíl mezi programy setřel, a to pozitivním směrem – ženy co do úspěšnosti v přijímacím řízení stále lehce statisticky zaostávají, rozdíl však už zdaleka není tak výrazný jako dřív.

Jediným výrazným statistickým rozdílem, který byl zaznamenán, bylo rozložení zájmu o jednotlivá média. Zatímco u šestiletého programu, kam se typicky hlásí čerstvé absolventstvo středních škol, je jednoznačně největší zájem o malbu (okolo 40 %; pro srovnání: grafika na pomyslném druhém místě táhne jen 18 % zájemců a zájemkyň), u navazujícího studia, kam přichází už vyprofilovanější osobnosti, se tato dominance malby – podle očekávání – ztrácí. Ne však zcela. Ani tady není zájem rozložen

---

5 Hlavním výstupem bylo interní šetření *Budoucí AVU – 8 otázek ke studiu, provedené Programovou radou*. Jeho výsledky jsou shrnuty v Dodatku za rok 2022, s. 5.

6 Viz Dodatek za rok 2020, s. 6–7.

rovnoměrně; malbu si volí okolo 30 % osob, stejný zájem je o intermédiá (což znamená 150% nárůst oproti magisterskému programu) a o zbytek se dělí čtyři zbývající specializace (grafika, kresba, nová média a socha).

Závěr evaluační zprávy pro Uměleckou radu se vracel k otázce, zda a do jaké míry lze poznatky týkající se tříleté doby studia vztáhnout k připravovanému bakalářskému programu. Vzhledem k odlišné výchozí pozici zájemců a zájemkyň o studium má srovnání jen limitovanou platnost, vyplývá z něj však důraz na diverzifikaci přístupů k odlišným kategoriím studentstva. Slovy samotné zprávy:

Bude třeba nuancovat nabídku předmětů a obecně přístup ke studujícím s ohledem na odlišné fáze a cíle životních a vzdělávacích drah, v nichž se nachází. Zatímco u „krátkého magistra“ lze nadále očekávat, že studující jsou již poměrně vyprofilovaní a ve velké míře chtějí směřovat ke zdárnému završení studia a přechodu k pracovnímu uplatnění „na plný úvazek“, u bakalářského se nabízí přinejmenším tři hlavní varianty: budou zde osoby usilující o pokračování studia na AVU i po získání bakalářského titulu (bez jistoty, že budou do navazujícího studia přijati), dále osoby, kterým pro další život stačí bakalářský titul a o vyšší vzdělání neusilují (možná bude toto větší prostor pro osoby, které si ze sociálních důvodů nemohou dovolit věnovat studiu celých šest let?); a do třetice i studující, kteří by rádi pokračovali ve vzdělávání na jiné škole, přičemž nemusí jít nutně o školu výtvarného či obecně uměleckého zaměření.

(...)

V každodenní vzdělávací praxi může popsaná situace vést k poptávce po pestřejší škále nabízených předmětů, ať už to budou tzv. měkké dovednosti, potřebné k prosazení se na uměleckém trhu, nebo pedagogické minimum, užitečné pro ty, kdo se spíše než vlastní tvorbou budou živit výukou umění na různých stupních vzdělávacího systému. Pro školu s velmi limitovaným počtem interních vyučujících je nutnost rozšiřovat portfolio nabízených kurzů samozřejmě velká výzva. Schůdným způsobem jejího řešení je rozvoj spolupráce s jinými (nejen uměleckými) školami, čemuž napomáhá i nedávné přistoupení ke kreditovému systému.

### **3.1.3 Navazující magisterský program Art in Context (2025)**

Art in Context je v rámci AVU unikátní – jedná se o jediný magisterský program, který je placený, určený zahraničním zájemcům a plně anglickojazyčný; celý je navíc soustředěn do jediného ateliéru, který se nachází mimo hlavní areál školy, v jiné pražské čtvrti. Evaluace byla

vypracována během letního semestru třetího roku fungování programu (původně oboru v rámci navazujícího magisterského programu Výtvarná umění), tedy v době, kdy ještě neměl žádné absolující. Závěry hodnocení jsou limitovány faktem, že během uplynulé doby se program nepřiblížil své předpokládané plné kapacitě (patnáct studujících); na druhou stranu, jeho menší početnost – v době evaluace devět interních studujících – usnadnila průběh hodnocení v tom smyslu, že bylo možné během tří setkání realizovat rozhovory téměř se všemi studujícími a kmenovými vyučujícími. Spolu se studiem materiálů týkajících se např. vzniku programu a jeho proklamovaných cílů se tak podařilo získat komplexní a ve vybraných tématech poměrně hluboký vhled do dosavadního fungování Art in Context a předložit řadu doporučení pro jeho další rozvoj.

Tříčlenná evaluační komise, která na rozdíl od předchozích hodnocení zahrnovala také jednoho externího odborníka, ocenila samotné založení AiC jako samostatného programu s vlastním ateliérem oproti původnímu záměru „rozptýlit“ jeho studentstvo po více ateliérech, což je řešení obvyklé u výměnných pobytů Erasmus+. Soustředěná skupina studujících a jejich vyučujících má takto lepší předpoklady rozvíjet progresivní metody výuky, k nimž se program hlásí.

Pozitivní hodnocení ateliérové výuky v AiC vyplynulo především z rozhovorů se studujícími, kteří svůj domovský ateliér vnímají jako prostředí, v němž jsou jednotlivci podporováni v rozvíjení svých individuálních zájmů a záměrů, a současně se cítí být součástí kolektivu. Vyučující vykazují dostatečnou flexibilitu i časové možnosti a tříroční doba studia (na AVU standardní, v mezinárodním srovnání však poměrně dlouhá) skýtá velký prostor pro experimentování a hledání.

Méně pozitivně vyznělo hodnocení služeb, které mají být pro studující AiC dostupné mimo jejich domovský Šalounův ateliér, včetně vyřizování úředních záležitostí. Častým problémem je jazyková bariéra, což bylo ověřeno i srovnáním s hodnocením výuky, které zahraniční oddělení AVU distribuuje mezi účastnictvo výměnných pobytů Erasmus+; z nich poměrně jasně vyplývá, že ateliéry v hlavních budovách AVU na Letné nejsou vždy dostatečně jazykově prostupné a inkluzivní vůči zahraničním studujícím neovládajícím češtinu.<sup>7</sup> Jako příklad dobré praxe se v tomto ohledu jeví (a to jak z pohledu studujících AiC, tak i ve zmiňovaných „erasmovských“ dotaznících) grafické dílny; komunikace v cizím jazyce je zde vždy zajištěna a dílna zveřejňuje spolehlivý rozvrh, podle kterého se zájemci a zájemkyně o využití mohou orientovat.

---

7 Srovnání má omezenou vypovídací hodnotu, protože zatímco „erasmovští“ studující na AVU „jen“ stážují a organizačně spadají pod zahraniční oddělení, posluchači AiC jsou interními studujícími akademie a spadají pod studijní oddělení.

Podrobnější hodnocení programu bylo v evaluační zprávě zpracováno formou SWOT analýzy, kterou zde beze změny přetiskujeme:

	Příležitosti	Hrozby
	dostat program s jeho specifiky na mezinárodní mapu, zejména s ohledem na potenciální zájemce a zájemkyně o studium: program kombinuje lokaci v postkomunistické střední Evropě a moderní evropské trendy, spojuje některé tradiční prvky (delší doba studia) s progresivními výukovými metodami	klesající množství přihlášených – může vést k nenaplnění kapacity, případně k jejímu naplnění za cenu snížení talentových nároků – což by mohlo ohrozit dobré jméno programu
Silné stránky	Silné stránky + Příležitosti	Silné stránky + Hrozby
<p>kolektiv ateliéru, vstřícná a tvůrčí atmosféra, soudržná a přitom pestrá komunita;</p> <p>množství času a pozornosti, kterou vyučující věnují studentstvu;</p> <p>tři roky studia – dostatek času na experimentování;</p> <p>přívětivý a dobře vybavený výukový prostor Šalounova ateliéru</p>	<p>inspirativní osobnosti, které mohou obohatit výuku na AVU či do budoucna dělat AVU dobré jméno (úspěšní alumni);</p> <p>atraktivní budova/prostor, který lze více sdílet/otevřít akademické obci AVU či veřejnosti</p>	<p>tři roky studia jsou finančně náročné;</p> <p>současný přístup může být obtížné praktikovat ve stejné intenzitě při větším počtu studujících (dosud nemohlo být vyzkoušeno fungování programu při plné kapacitě);</p> <p>značná míra soběstačnosti a skvělý kolektiv v ateliéru mohou posloužit i jako alibi, proč se více nepropojovat s AVU</p>
Slabé stránky	Slabé stránky + Příležitosti	Slabé stránky + Hrozby
<p>slabá integrace do ekosystému AVU, málo interakcí s českými studujícími;</p> <p>nesoulad mezi formálními pozicemi (akreditační spis) a reálnou praxí ve fungování programu/ateliéru;</p>	<p>zlepšování nabídky předmětů v angličtině by bylo přínosem i pro české studující, navíc je lze spojit s motivací českých vyučujících nabízet existující předměty v AJ a tím rozvíjet vlastní kompetence;</p>	<p>slabé začlenění studujících AiC do života AVU ztěžuje jejich zapojení do lokální scény, což může přispět k jejich odchodu a přerušení vazeb po skončení studia;</p>

<p>nedostatečná administrativní podpora AVU pro zahraniční studující;</p> <p>málo volitelných předmětů v angličtině;</p> <p>málo úspěšná propagace a (zřejmě z toho důvodu) nízký zájem o program z hlediska počtu přihlášených;</p> <p>vysoké procento přijatých, kteří se nezapíší do studia – komplikuje plánování, včetně finančního;</p> <p>koncepční nevyjasněnost, jak zacházet s placeným programem na AVU (musí si na sebe vydělat? vytvořit fond pro nadané studující? z jakých zdrojů?)</p>	<p>vyjasnění pozic, především důslednější naplňování role garanta studijního programu by mohlo přispět k vytvoření systému odpovědnosti za kvalitu výuky na AVU;</p> <p>zlepšování podpory pro zahraniční studující může tlakem na lepší přehlednost a srozumitelnost systému zkvalitnit i služby pro české studující;</p> <p>zavedení finanční podpory pro nadané studující lze spojit se záměrem vytvořit nadaci (případně nadační fond) AVU;</p> <p>nenaplněná kapacita dává větší prostor ke stížím</p>	<p>finanční náročnost studia při neexistenci stipendijní podpory může odrazovat potenciální zájemce nebo vést k předčasnému ukončování studia;</p> <p>jistá vyčleněnost programu, který je i na AVU pro mnohé neznámý, může vést k jeho přehlížení a případnému snadnému „obětování“ (např. ve jménu finančních úspor)</p>
--	---	--

Závěrem pracovní skupina konstatovala: „Art in Context je podle našeho názoru nadějným projektem se značným potenciálem pro další rozvoj AVU. Vyzdvihnout lze zejména spokojenost studujících s přístupem vyučujících a celkovou atmosférou v ateliéru. Program však současně trpí nedostatkem podpory ze strany AVU, což je problém nejen ve vztahu k administrativním aj. službám pro studující (kteří jsou v tomto případě navíc platícími klienty), ale je to i hlavní důvod, proč AiC zatím není příliš úspěšný jako nástroj internacionalizace. Anglickojazyčný program, byť kvalitní, nemůže sám o sobě fungovat jako nástroj internacionalizace, pokud pro ni nevytváří odpovídající inkluzivní podmínky jeho mateřská instituce.“

### 3.1.4 Společná témata hodnocení studijních programů

Pokud bychom měli identifikovat společná témata, která se objevují ve všech třech hodnoceních, tím hlavním je potřeba větší péče o to, co zůstává „za hranicemi ateliéru“ – ať už je to vnitřní prostředí AVU a snadná orientace v něm, nebo vnější prostředí pracovního trhu a společnosti obecně. Relativní spokojenost s tím, co se děje v tvůrčím a solidárním prostoru ateliéru, a menší spokojenost s tím, jak to funguje, když je třeba

zařídít něco mimo tento prostor, může být reziduem dřívějšího důrazu na tzv. mistrovský model, jemuž ateliérové uspořádání ideálně vyhovuje. Překonání tohoto modelu si nevyžaduje zcela opustit dělení na ateliéry, vyžaduje ale budování celkového institucionálního prostředí, jež bude dobře propojené a prostupné pro různé typy aktérů a akterek, včetně těch, kdo neovládají češtinu (a)nebo jsou na AVU jen krátce; prostupností přitom nemáme na mysli naprostou unifikaci prostředí (*one size fits all*), ale spíš minimalizaci bariér.

S tím souvisí potřeba větší diverzifikace. Pokud si opět pomůžeme poněkud schematickým vymezením vůči mistrovskému modelu, silně orientovanému na časově náročnou výchovu elitních osobností volného umění, do budoucna musíme počítat s pestřejší škálou forem a cílů studia (různá délka trvání, různá uplatnění atd.) a přizpůsobit jim nabídku výukových předmětů i formátů, ale i samotné pojetí komunity (alumni, bývalí vyučující ad.). Vývoj tímto směrem už na AVU tak jako tak probíhá v souvislosti s akreditací nových studijních programů.

Z provedených hodnocení nepřekvapivě vyvstává značná specifičnost anglickojazyčného studia Art in Context, kterou bychom ale na druhou stranu neměli přeceňovat. Když si výsledky evaluace dáme do kontextu dalších provedených šetření, zdá se, že jazyková bariéra (snad spolu s odloučenou lokací) spíš zvyrazňuje nedostatky, které AVU jako organizační celek má, než že by byla sama o sobě jejich příčinou.

### **3.1.5 Opatření navazující na poznatky z hodnocení studijních programů**

Pokud jde o dopady provedených evaluací a plnění doporučených opatření, je obtížné je vyhodnocovat, protože od projednání první z evaluačních zpráv v prosinci 2023 uběhlo teprve jeden a půl akademického roku, a navíc návazná práce s výsledky hodnocení a její sledování zatím nejsou na AVU příliš rozvinuty. V posledních letech nicméně probíhá řada dílčích změn, jež se týkají právě i problémů tematizovaných při hodnocení studijních programů.

Na opakovaně projevovaný zájem studujících o lepší praktickou přípravu na trh práce mohou vyučující reagovat v rámci činnosti jednotlivých ateliérů. Škola samotná k pokrytí problematiky využívá i nevýukové formáty, jako je podcast *Po AVU*, moderovaný Petrem Dubem. Problematika duševního vlastnictví je hlavním tématem publikace *Právo a umělecký svět*, na jejíž tvorbě AVU spolupracovala s organizací Fair Art. Kariérní poradenství (ve smyslu pracovně-právního rámce) je součástí agendy GRID.

Od školního roku 2024/2025 je na AVU také zaváděn nový volitelný předmět Kulturní management pro regiony, zaměřený na základní znalosti a dovednosti pro práci v kulturním sektoru, a krom toho zohledňující i riziko přílišné „pragocentričnosti“ prostředí AVU. Zmínit lze i otevření profesních studijních programů, jež jsou sice určeny jen malé skupině studujících, obecně však posilují kontakt školy s praxí.

Otevřená zůstává otázka pedagogického minima, o které někteří studující projevovali zájem z důvodu možnosti uplatnit se ve školství. Již delší dobu funguje projekt Kreativní AVU, který sice jako cílovou skupinu nemá studující AVU, udržuje však živý kontakt s prostředím základních a středních škol, jejichž vyučujícím je určen. Během sledovaného období došlo také ke dvěma realizacím předmětu Praktický seminář – spolupráce umělkyně, umělců a škol, který si kladl za cíl vybavit studující základními pedagogickými kompetencemi. Posílení pedagogických dovedností a rozvoji třetí role akademie se navíc bude věnovat jedna z podkapitol projektu developAVU (KA6 – zaměřená na práci s uchazeči).

Nespokojenost s fungováním dílen byla řešena zřízením pozice metodika provozu dílenských pracovišť, zavedením elektronického rezervačního systému a také zpětnovazebních dotazníků, realizovaných průběžně. S pomocí projektového financování (qualityAVU v rámci OP JAK) se plánuje vytvoření a vybavení nových výukových prostor.

Reakcí na výtky vůči přístupu klauzurní komise ke studujícím a jejich pracem je v současné době testovaná nová metodika její práce, pojatá jako diskuse nad díly; její pilotní spuštění bylo předmětem speciálního zpětnovazebního dotazníku mezi studujícími v květnu 2025.

### **3.1.6 Poznatky k metodice hodnocení studijních programů**

Z hlediska použité metodiky je třeba brát v úvahu, že tři dosud provedená hodnocení se od sebe významně lišila. První bylo specifické tím, že ze stejné nebo nedávné doby byla k dispozici další, nezávisle na pracovní skupině realizovaná hodnocení, s nimiž bylo možné srovnat výsledky sebehodnocení oborových garantů; to je situace, která se nebude pravidelně opakovat. Druhé hodnocení bylo zase v pozici jistého doplňku k prvnímu, s důrazem na srovnání vybraných aspektů „dlouhého“ a „krátkého“ magisterského programu; i v závěrečné zprávě hodnocení se ostatně říká, že je vhodné číst dokument jako návazný na předchozí evaluaci.

Za relativně standardní tak lze označit až třetí hodnocení, věnované programu Art in Context – ovšem s výhradou, že AiC má jen jeden ateliér,

takže bylo reálné zorganizovat rozhovory se všemi relevantními aktéry a aktérkami; to by v případě kteréhokoliv z předchozích programů bylo vzhledem k počtu studujících velmi obtížné, v praxi tedy bude třeba pracovat s pečlivým výběrem respondentstva.

Je ke zvážení, zda metodu fokusových skupin moderovaných externím aktérem, jakým byla společnost GovLab pověřená šetřením Očima studujících, nezačlenit do hodnocení studijních programů pravidelně. Zvýšilo by to finanční náročnost procesu, avšak v některých případech může tazatel\*ka přicházející z vnějšku získat od studujících zajímavější poznatky než insideři, kteří svou institucionální příslušností a loajalitou mohou mít tendence přehlížet, případně si neuvědomovat některé problémy, jež škola má a na které si sami možná až příliš zvykli. Kompromisní variantou je jmenování externího člena či členky do interní pracovní skupiny, jak se to osvědčilo u hodnocení AiC – zde je finanční náročnost menší, protože je třeba zaplatit jen pracovní čas dotyčné osoby, samotná režie hodnocení zůstává interní.

Některé části zejména druhého provedeného hodnocení byly náročné na shromažďování statistických údajů, např. o poměru žen a mužů v jednotlivých kolech přijímacího řízení nebo o regionálním původu uchazečstva. Tyto údaje byly pracně „vytahovány“ z excelových tabulek se seznamy účastníků a účastnic přijímacího řízení, které si pracovní skupina vyžádala ze studijního oddělení. Do budoucna by bylo vhodné mít k dispozici systém, který získávání dat pro tato, ale i jiná hodnocení zjednoduší.

Obecně se tím dotýkáme problému lepší infrastruktury pro hodnocení založené na datech, což má širší než jen čistě technické rozměry. Konkrétně je v současné době málo informačně podchycená komunita alumni, která může být cenným zdrojem informací především s ohledem na problematiku uplatnění. Nedostatečně využitá pak zůstává možnost získávat přímou zpětnou vazbu k průběhu přijímacího řízení od všech jeho účastníků a účastnic (tedy i těch neúspěšných), kterou některé ateliéry realizují ve vlastní režii.

### 3.2 Studentská anketa

**SHRNUTÍ: Vzhledem k nízké účasti nejsou výsledky ankety ve statistickém úhrnu reprezentativní, přesto má anketa, zejména tzv. otevřené otázky, smysl jako nástroj konzultace a způsob, jak mohou studující strukturovaně sdělit své zkušenosti a podněty. Pro zvýšení významu ankety je klíčové zajistit systematickou a transparentní návaznou práci s jejími výsledky.**

Již Dodatek za rok 2020 konstatoval: „Od roku 2015, kdy vysoký zájem o anketu souvisel s diskusemi o novém vedení a směřování školy, účast setrvale klesala, v posledních dvou letech se zřejmě stabilizovala.“

Poslední citované tvrzení se ukázalo být přehnaně optimistické. Zatímco v dotyčném roce se ankety zúčastnilo 87 osob, což představovalo asi 30 % všech studujících, o rok později už to bylo jen 57 osob; v roce 2022 se kvůli revizi, která měla dotazník zkrátit, anketa nekonala, přičemž se do dalších let počítalo se souběžným zavedením evaluací předmětů a vyučujících v informačním systému STAG – tím bylo možné z dotazníku vyjmout otázky na tato témata, zároveň ovšem přibýly otázky na bezpečné prostředí připravené oddělením GRID. V roce 2023 se ani přes péči věnovanou její propagaci popularita ankety nezvýšila – odpovídalo 51 respondentů a respondentek; výsledky byly poskytnuty společnosti GovLab za účelem formulace témat pro fokusové skupiny v rámci šetření Očima studujících. O rok později už účast spadla dokonce na pouhých šest osob.<sup>8</sup> Po nástupu nového vedení na konci letního semestru 2025 se situace viditelně zlepšila, 29 účastníků a účastnic ankety však zdaleka nedosahuje stavu z roku 2020, a to tím spíš, že od té doby vzrostl celkový počet studujících (29 osob dnes představuje asi 8 % z celkového počtu).

Ačkoliv možnosti propagace či jiného ztraktivnění ankety určitě nejsou vyčerpány, s ohledem na zkušenosti z uplynulého období je na místě skepse, pokud jde o zvýšení účasti na úroveň rozumné reprezentativnosti výsledku.<sup>9</sup> Jaký smysl tedy anketa má a jak zacházet s výsledky?

Pokud bychom k anketě chtěli přistupovat jako k sociologickému šetření, výsledky by nebyly použitelné. Výstupy nelze interpretovat tím způsobem, že XX % procent studujících AVU má ten a ten postoj. Lze k ní však přistupovat i jinak, a to jako ke konzultaci. Jinak řečeno, respondenti a respondentky se neúčastní sociologického průzkumu, ale participují na samosprávě školy tím, že využijí možnost vyjádřit strukturovaným způsobem svůj názor či sdělit svou zkušenost ve vybraných tématech týkajících se života AVU; obzvlášť cenné jsou pak často otevřené otázky, resp. rozvedené odpovědi, které daný postoj obsírněji vysvětlují.

- 
- 8 Může jít o pouhou korelaci, ale řeč je o době, kdy se studijní prorektorát začal dostávat pod mimořádný tlak, viz kapitola 1. Kromě toho, že pozornost poutaly jiné úkoly než propagace ankety, mohlo jít o odraz celkové skepse ohledně zájmu vedení o názory akademické obce.
- 9 Reprezentativnost ze sociologického hlediska nemusí být spjata s vysokým procentem účasti, pokud by vzorek byl reprezentativní ve smyslu průřezovosti všemi relevantními kategoriemi – v našem případě z hlediska poměrného zastoupení studijních programů, ateliérů, ročníků a genderu. Způsob, jakým je anketa administrována, však takovou kontrolu neumožňuje; anketa je jednoduše otevřená všem zájemcům a zájemkyním.

Aby však tato forma participace měla smysl, musí být zajištěna návazná práce s výsledky. Jen ta dá anketě skutečnou váhu (jak to doporučoval už Dodatek za rok 2021). Jako vhodné formy se nabízí prezentace výsledků pro Pedagogické plénum AVU, projednání Akademickým senátem (kde jsou i zástupci studujících), v ambicióznější podobě i setkání rektora či vedení s akademickou, zejména studentskou obcí, kde by byla vybraná témata z ankety použita jako východisko pro rozpravu o aktuální situaci na škole. Vzhledem k tomu, že anketa se koná až na konci akademického roku a její výsledky jsou tak k dispozici v době, kdy uvedené orgány již nezasedají, jeví se jako vhodná doba pro prezentace a debaty začátek dalšího akademického roku. Klíčové je také informování studujících. Transparentní a produktivní práce s výstupy šetření je podmínkou, bez níž nelze pomýšlet na vyšší zájem o anketu ze strany studujících.

V každém případě je správné v anketě navzdory naznačeným omezením pokračovat (byť lze zvážit např. zařazování ne všech tematických okruhů ne každý rok). I když pokaždé nedostaneme reprezentativní výsledky, jež by bylo smysluplné srovnávat v čase jako projev objektivních trendů, stále je tu přinejmenším ještě druhá strana vztahu: studující by měli mít co nejpestřejší škálu možností, jak vyjadřovat své postoje k dění na AVU, a celoškolní anketa pokrývá jinou sadu témat a pomocí jiného nástroje, než jaké nabízí evaluace ve STAGu, podněty Antidiskriminační platformě a GRIDu či kontaktování Akademického senátu. Komplexní zpětnou vazbu získáváme kombinací všech těchto mechanismů.

### 3.3 Hodnocení vědy a výzkumu

**SHRNUTÍ: Ze sebeevaluační zprávy o vědě a výzkumu na AVU, včetně SWOT analýzy, kterou přikládáme, vyplývá, že výzkum má na akademii vzhledem k její velikosti silné institucionální zázemí a úspěšně získává podporu na národní úrovni, chybí však personální kapacity pro sledování evropských grantových příležitostí. V hodnoceném období se zlepšily podmínky pro studující PhD programů, stále však neexistuje systém podpory pro postdoktorandstvo. Nevznikl také kariérní řád. Restaurátorský a materiálový výzkum je nadále závislý na grantovém financování. Výrazný rozvoj zaznamenal na AVU umělecký výzkum, který však v současném systému hodnocení vědy a výzkumu negeneruje adekvátně kategorizované výstupy, musí se proto dofinancovávat z výsledků ostatních výzkumných pracovišť. Pro další institucionální rozvoj výzkumu se plánuje zřízení externího hodnotícího orgánu; jeho činnost by bylo vhodné upravit vnitřním předpisem.**

Předmětem této kapitoly je výhradně hodnocení vědy a výzkumu prováděné mezinárodním evaluačním panelem (MEP). První takové hodnocení proběhlo v roce 2019 (formálně završeno až 2020), druhé právě probíhá a bude dokončeno až na podzim 2025, k dispozici už je však výsledek jeho první, sebeevaluační fáze – a právě ta nás zajímá.

### 3.3.1 SWOT analýza

Jako východisko pro srovnání poslouží SWOT analýza, která byla součástí sebeevaluační zprávy (SEZ) z roku 2019. Dodatek za rok 2020 ji shrnul následujícím způsobem:

Na AVU převažuje spokojenost s úrovní a výsledky výzkumné činnosti v poměru k velikosti příslušných pracovišť. Tato kvalita je oceňována rovněž partnerskými institucemi, díky čemuž AVU rozvíjí spolupráci s řadou prestižních tuzemských i zahraničních institucí, zejména z aplikační sféry (např. v oblasti památkové péče). Tyto spolupráce umožňují sdílet rizika a vzájemně posilovat výhody.

Máme však jisté obavy ohledně dlouhodobé udržitelnosti kapitálově náročných pracovišť, jež jsou po této stránce závislá na státním financování, neboť z rozpočtu AVU by náklady nebylo možné pokrýt. Příslušná pracoviště se navíc často potýkají s nedostatečnými prostorovými kapacitami. Fungování pracovišť závisí na schopnosti uspět v grantových soutěžích, což zajišťuje jen krátkodobou a účelově úzce vymezenou finanční jistotu. To, že nejsou výzkumná pracoviště komfortně finančně zabezpečena, se odráží také na jejich nedostatečné personální obsazenosti. Současně však příznivé věkové složení (mladší a střední generace) dává těmto pracovištím dobrou rozvojovou perspektivu, navíc je zde možnost více využívat potenciál PhD studentů a studentek. Alespoň částečně by mělo pomoci zavedení dosud absentujícího kariérního řádu.

Příležitosti pro další rozvoj leží především v pokračování dosavadní strategie v oblasti grantového financování (škola je v této oblasti úspěšná), při vědomí výše zmiňovaných nevýhod, které lze částečně řešit např. sdílením výzkumné infrastruktury s partnerskými organizacemi, včetně zahraničních. Jinou příležitostí je tzv. smluvní výzkum, a to v oblasti restaurování a materiálového výzkumu. Zde je však třeba mít na paměti, že systematický příklon ke smluvnímu výzkumu by nebylo možné zajistit stávajícími kapacitami. Realizace takového záměru by si proto vyžadovala dlouhodobě udržitelný koncept financování speciálně vyčleněných kapacit, jinak by hrozilo, že bude smluvní výzkum probíhat na úkor těch aktivit, které jsou součástí primárního poslání AVU. Takový vývoj, byť i rozpočtově pozitivní, by rozhodně nebyl žádoucí.

SWOT analýzu z nové sebeevaluační zprávy (březen 2025) zde přetiskujeme v plném, avšak českém znění (celá zpráva, včetně SWOT analýzy, byla evaluačnímu panelu předkládána v angličtině):

Silné stránky	Slabé stránky
<p><b>Organizace a řízení</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– integrace výzkumných pracovišť do organizační struktury AVU</li> <li>– centralizace výzkumu (včetně doktorského) pod jedním prorektorátem</li> <li>– neexistence fakult a z toho plynoucích tlaků při rozdělování zdrojů</li> </ul> <p><b>Systém podpory a pobídek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– velmi dobře fungující projektové oddělení</li> <li>– motivující systém interních grantů</li> <li>– silná podpora mezinárodní mobility výzkumných pracovníků</li> <li>– komplexní administrativní podpora při vykazování výsledků výzkumu</li> <li>– open access u řady výsledků výzkumu</li> </ul> <p><b>Kontrola kvality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– funkční systém vnitřního hodnocení</li> <li>– výborně fungující mechanismus pro vymáhání etických standardů, např. whistleblowing</li> </ul> <p><b>Udržitelnost a odolnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– třetí role a přenos výsledků výzkumu do společnosti a k lokálním aktérům</li> </ul> <p><b>Struktura lidských zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zlepšení v genderové reprezentaci, především ve statutárních orgánech a na vedoucích pozicích ve výzkumu</li> <li>– prosazování rovných příležitostí</li> </ul> <p><b>Akademické a badatelské kariéry</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– úplná reintegrace personálu vracejícího se ze zahraničních pobytů</li> <li>– podaná žádost o HR Award1</li> <li>– rozvinutý systém péče o zaměstnané a podpory jejich profesního růstu</li> <li>– záměr zvyšovat mzdu na úroveň tzv. minimální důstojné mzdy</li> </ul>	<p><b>Organizace a řízení</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– co do rozsahu malá škola</li> <li>– kvůli menšímu počtu personálu nedostatečné sdílení výsledků výzkumu</li> </ul> <p><b>Systém podpory a pobídek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– omezené personální kapacity</li> <li>– nízká či nulová nahraditelnost jednotlivých zaměstnanců</li> <li>– neexistence grantového oddělení pro velké evropské projekty</li> <li>– neexistence systému pro podporu výzkumníků na počátku kariéry (PhD studujících a post-doc)</li> <li>– národní systém hodnocení VaVal nezohledňuje kategorii uměleckého výzkumu</li> </ul> <p><b>Kontrola kvality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– absence formalizovaných metodologií</li> <li>– absence vnějšího systému hodnocení</li> <li>– absence komplexního systému etiky výzkumu</li> </ul> <p><b>Udržitelnost a odolnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nedostatečná strategie pro otevřenou vědu</li> <li>– vzhledem k zaměření na umělecké vzdělávání je institucionální odolnost nízká</li> </ul> <p><b>Struktura lidských zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nízké zastoupení žen ve vedení ateliérů</li> <li>– finanční limity při zaměstnávání zahraničních expertů</li> <li>– nízký podíl zahraničních akademiků zaměstnaných na trvalý nebo dlouhodobý kontrakt</li> </ul> <p><b>Akademické a badatelské kariéry</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– absentující kariérní řád</li> <li>– proces uvádění a zaškolení nových zaměstnanců je teprve v počátcích</li> </ul>

<p>Opatření pro genderovou rovnost</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– plán genderové rovnosti (GEP)</li> <li>– whistleblowing</li> <li>– nabídka částečných úvazků a flexibilní pracovní doby</li> </ul> <p>Mobilita akademického a badatelského personálu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– rozpočet programu Erasmus+ v uplynulých letech narostl</li> </ul> <p>Výzkumná infrastruktura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– rozvinutá specializovaná infrastruktura pro výzkum dějin umění</li> </ul> <p>Rozpočet a struktura finančních zdrojů</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– základní, aplikovaný i umělecký výzkum, stejně jako experimentální vývoj, jsou reprezentovány v rozpočtování vědy a výzkumu na AVU</li> <li>– AVU je úspěšným a renomovaným žadatelem v národních výzkumných projektech</li> </ul> <p>Pravidla pro využívání institucionální podpory</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– uvědomělé rozdělování zdrojů s ohledem na udržitelnost</li> </ul> <p>Významná spolupráce</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– rozvinutá blízká spolupráce s národními institucemi hmotného dědictví</li> </ul> <p>Doktorská studia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– studující se soustřeďují jen na ten výzkum, který souvisí s jejich doktorským projektem</li> <li>– studující nejsou administrativní podporou svých školitelů</li> <li>– rozvinutý podpůrný systém</li> <li>– mnoho aktivit v rámci mezinárodních sítí (SAR, ELIA ad.)</li> <li>– silné zázemí v Oddělení doktorského výzkumu a LARGE</li> </ul>	<p>Opatření pro genderovou rovnost</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– neřešení problému nízkého zastoupení žen ve vedení ateliérů</li> </ul> <p>Mobilita akademického a badatelského personálu</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– poptávka po akademických zahraničních pobytech stále přesahuje finanční možnosti AVU</li> </ul> <p>Výzkumná infrastruktura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nákup vybavení pro restaurátorský a materiálový výzkum závisí na grantech či rozvojových projektech</li> </ul> <p>Rozpočet a struktura finančních zdrojů</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– umělecký výzkum negeneruje finanční podporu</li> </ul> <p>Pravidla pro využívání institucionální podpory</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– umělecký výzkum je dotován základním a aplikovaným výzkumem</li> </ul> <p>Významná spolupráce</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– malé zapojení do evropských projektů</li> </ul> <p>Doktorská studia</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nerovnoměrné počty studujících v jednotlivých PhD programech</li> <li>– studující se často přednostně věnují svým uměleckým kariérám, takže doba se studia se prodlužuje</li> <li>– absence systému pro sledování kariér absolventů AVU</li> </ul>
<b>Příležitosti</b>	<b>Hrozby</b>
<p>Organizace a řízení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– spojení agend výzkumu a internacionalizace pod jeden prorektorát</li> </ul>	<p>Organizace a řízení</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– prostorová fragmentace AVU ztěžuje koordinaci výzkumných aktivit</li> <li>– nedostatek personálu</li> </ul>

<p><b>Systém podpory a pobídek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– vytvoření výzkumných týmů</li> <li>– rozvojové příležitosti ze získání certifikátu HR Award (pokud by byl udělen)</li> </ul> <p><b>Kontrola kvality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ustavení externího mezinárodního orgánu pro hodnocení umění a výzkumu</li> </ul> <p><b>Udržitelnost a odolnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– spolupráce s dalšími institucemi vyššího vzdělávání</li> </ul> <p><b>Struktura lidských zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– financování zahraničních výzkumníků z mezinárodních grantových projektů</li> </ul> <p><b>Akademické a badatelské kariéry</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– otevření pracovních pozic zahraničním výzkumníkům zrušením jazykové bariéry (čeština již není vyžadována)</li> </ul> <p><b>Opatření pro genderovou rovnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zaměření se na post-péči</li> </ul> <p><b>Mobilita akademického a badatelského personálu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– internacionalizace výzkumu prostřednictvím velkých projektů s evropskými partnery</li> </ul> <p><b>Výzkumná infrastruktura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pokračující digitalizace</li> </ul> <p><b>Rozpočet a struktura finančních zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– prosazení kategorie umělecký výzkum jako integrální součásti národního rámce hodnocení VaVal</li> </ul> <p><b>Významná spolupráce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– vytvoření výzkumných týmů a rozvíjení spolupráce s dalšími VŠ na evropských projektech</li> </ul> <p><b>Doktorská studia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pokračující internacionalizace</li> <li>– zřízení veřejně přístupného úložiště pro disertační práce</li> <li>– posílit kontakty s PhD absolventy ve vztahu k novým post-doc pozicím</li> </ul>	<p><b>Systém podpory a pobídek</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– zvýšené náklady na provoz školy a doktorská stipendia omezují rozvoj výzkumného prostředí</li> <li>– slabé zapojení do aplikovaného výzkumu na velkých univerzitách, a tedy málo příležitostí pro institucionální mezioborovou spolupráci</li> </ul> <p><b>Kontrola kvality</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nové etické výzvy plynoucí z rozvoje AI a dalších technologií</li> </ul> <p><b>Udržitelnost a odolnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– dlouhodobá závislost na grantovém financování v důsledku nízkého přenosu poznatků do praxe</li> </ul> <p><b>Struktura lidských zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– přetrvávající stereotypy ohledně péče o děti ztěžují ženám návrat do zaměstnání</li> </ul> <p><b>Akademické a badatelské kariéry</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– nízká personální a organizační kapacita pro uvedení všech opatření do praxe</li> </ul> <p><b>Opatření pro genderovou rovnost</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– výzvy související s přetrvávající přítomností osob zahrnutých do dříve řešených případů</li> <li>– mužská převaha na seniorních pozicích v ateliérech</li> <li>– strukturálně omezená role žen na výtvarné scéně a trhu s uměním</li> </ul> <p><b>Mobilita akademického a badatelského personálu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– globální environmentální, bezpečnostní, zdravotní nebo socioekonomické bariéry</li> </ul> <p><b>Výzkumná infrastruktura</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– vysoké pořizovací i udržovací náklady</li> </ul> <p><b>Rozpočet a struktura finančních zdrojů</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– pokračující přehlížení uměleckého výzkumu v národním hodnocení VaVal</li> </ul> <p><b>Významná spolupráce</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– vysoké vstupní náklady na zřízení výzkumných týmů a posílení personálu pro evropské granty</li> </ul> <p><b>Doktorská studia</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– náklady na kofinancování doktorských stipendií</li> </ul>
--	--

V prezentované SWOT analýze vystupuje přesvědčení o silném institucionálním zakotvení výzkumu v organizační struktuře AVU a o silné podpoře jednotlivým pracovištím, včetně projektové podpory – to však jen na tuzemské úrovni; pro systematictější sledování evropských grantových příležitostí chybí personální kapacity.

Za hodnocené období nedošlo k systémovému zlepšení ohledně příležitostí pro postdoktorandstvo, a nedošlo také k vypracování kariérního řádu.

Přetrvává závislost kapitálově náročného restaurátorského a materiálového výzkumu na grantovém financování; v předchozí SEZ (2019) zmíněné příležitosti sdílet infrastrukturu s partnerskými organizacemi jsou limitovány slabým networkingem (což souvisí i s velikostí školy, resp. počtem zaměstnaných). Zranitelný po této stránce zůstává i umělecký výzkum, který AVU sice koncepčně rozvíjí, zatím je ale nutné dofinancovat ho z prostředků generovaných klasickým výzkumem (především z produkce VVP).

Pokud jde o nové příležitosti, SWOT analýza mj. zmiňuje spojení agendy výzkumu a agendy internacionalizace pod jeden prorektorát, což s sebou nese vizi hlubší internacionalizace výzkumných aktivit a také ustavení externího mezinárodního tělesa k hodnocení výzkumu a umění.

K poslednímu bodu přidáváme komentář z hlediska systému vnitřního hodnocení: bylo by vhodné upravit roli takového evaluačního orgánu vnitřním předpisem, zejména pokud jde o transparentní práci s výsledky hodnocení. Např. u závěrečné zprávy pracovní skupiny k hodnocení studijního programu je podle nyní platných Pravidel stanoven přesný postup, jak se má zpráva projednávat – na zasedání Umělecké rady AVU musí být u tohoto bodu přítomni garant či garantka dotyčného studijního programu a aspoň jeden další vyučující programu, kteří mají možnost se k zjištěním vyjádřit; na základě rozpravy zahrnující i tyto aktéry pak rada dokument schválí, případně k němu připojí stanovisko.

### **3.3.2 Vybraná témata z textové části sebeevaluační zprávy**

Vedle prezentované SWOT analýzy je SEZ tvořena rozsáhlou textovou částí, jejíž tematické uspořádání vychází z předtištěného formuláře. Pro účely této zprávy o vnitřním hodnocení z ní vybíráme následující body:

Ukončení spolupráce s laboratoří ALMA. Jedná se o změnu v organizační struktuře výzkumu na AVU směřující k větší koherenci výzkumných a vzdělávacích aktivit. Toto pracoviště, zaměřené na materiálový výzkum v oblasti památkové péče, bylo organizačně specifické tím, že

jej AVU provozovala ve spolupráci s Ústavem anorganické chemie AV ČR (pod který od roku 2024 přešlo úplně). Důvodem pro vystoupení AVU z podílu na laboratoři ALMA bylo to, že se nepodařilo pracoviště dostatečně integrovat do výuky, a to ani v rámci doktorských studií, kde by ALMA mohla přispět k vzdělávání nových výzkumníků a výzkumnic. Podobně zaměřený výzkum bude nyní AVU rozvíjet jen v rámci svých restaurátorských ateliérů.

Při té příležitosti připomeňme, že SEZ z roku 2019 se vyslovovala i k možnostem a rizikům smluvního výzkumu jako potenciálního zdroje financování infrastrukturně náročného výzkumu, typicky právě v oblasti památkové péče. Aktuální SEZ se u tohoto tématu také zastavuje a uvádí řadu příkladů, kdy restaurátorská pracoviště AVU poskytla na smluvním základě výzkumné služby institucím pečujícím o kulturní dědictví – zpravidla veřejným (jako Národní muzeum a Národní galerie), v menší míře ale i církevním organizacím či soukromým sběratelům.

Rostoucí význam uměleckého výzkumu. Výzkum uměním, jak jej lze nazvat, byl na AVU posílen založením pracoviště LARGE a také vstupem do sítě Society for Artistic Research (SAR), což doporučovala již první zpráva MEP z roku 2020. Jde o oblast, kde v rámci AVU dochází také k intenzivní internacionalizaci (vedoucí LARGE je v současné době na akademii jedinou zahraniční výzkumnicí na stálý pracovní poměr; jinak je ovšem – už z důvodu platových podmínek – zaměstnávání zahraničních pracovníků či pracovníc pro AVU obtížné). Zpráva však vyzvedává také společenský dopad uměleckého výzkumu, například v souvislosti s projektem Je mi Ralsko (Intermédia 2).

Rozvoj doktorského studia. V roce 2024 bylo zřízeno Oddělení doktorského výzkumu a k rozvoji výzkumných možností PhD studujících přispívá i existence zmiňovaného pracoviště LARGE. AVU se v rámci možností daří integrovat doktorandstvo do institucionální výzkumné činnosti, zejména v případě Vědecko-výzkumného pracoviště (VVP).<sup>10</sup> I vzhledem k celkové velikosti instituce je však pro akademii velmi náročné udržet spolupráci se všemi talentovanými absolventy a absolventkami PhD programů; škola nedisponuje dostatkem míst a zatím ani formalizovanou strategií sledování jejich kariér. Na druhou stranu, na akademii se v pozicích vedoucích pedagogů a pedagožek uplatnil významný počet jejich bývalých studujících.

---

10 Zpráva o uměleckém výzkumu na AVU, kterou sepsali Ondřej Buddeus a Magda Stanová a jež byla shrnuta v Dodatku za 2021, kritizovala tehdejší stav mj. za to, že doktorandi a doktorandky jsou pojímány jako studující spíše než jako „early stage researchers“. Právě tento problém se nyní zčásti daří řešit.

Nadále chybí interní regulace týkající se duševního vlastnictví. Hypoteticky se problém může znovu otevřít v souvislosti se vznikem Nadace AVU. Nebyla zatím vypracována ani komplexní strategie open access, tedy otevřeného přístupu k výsledkům bádání; nedávno AVU alespoň zřídila vlastní profil na platformě Issuu, takže vybrané publikace z Nakladatelství AVU jsou nyní přístupné i v digitální formě.

Zastoupení žen. Na AVU mají ženy početní převahu ve studiu, což se zatím nepřeklápí do zastoupení na vyšších akademických pozicích. Trend je nicméně pozitivní. Žen zatím přibývá spíše na juniorních postech, dá se však očekávat, že časem budou nahrazovat některé stávající akademiky. Zatímco muži převážně vedou ateliéry, ženy dominují alespoň ve výzkumných pozicích a AVU dlouhodobě usiluje se o genderovou paritu v komisích a řídicích orgánech.<sup>11</sup>

Konečně, SEZ obsahuje vizi AVU jako výzkumné instituce v budoucích pěti letech. AVU podle této vize usiluje stát se špičkovou umělecko-výzkumnou institucí a legitimizovat umělecký výzkum jako unikátní formu poznání, které doplňuje tradiční vědecké přístupy a skrze ohledávání limitů umělecké praxe přispívá ke kulturnímu rozvoji společnosti. V roce 2030 by měla být AVU mezinárodně uznaným centrem excelence v uměleckém výzkumu, jež vyniká kombinací praxí vedeného výzkumu a rigorózní reflexí současného umění. Současně bude AVU rozvíjet aplikovaný materiálový výzkum vztahující se k péči o hmotné dědictví.

V rámci výzkumných a rozvojových cílů se v závěru zprávy zmiňuje také aktualizace platného Strategického záměru.

V nejbližším dodatku k této zprávě o vnitřním hodnocení kvality shrneme závěrečnou zprávu MEP 2025. Zde jsme se soustředili jen na sebehodnocení, které samotnou práci MEP předcházelo.

### 3.4 Plán genderové rovnosti

**SHRNUTÍ: V hodnoceném období byly vypracovány dva plány genderové rovnosti – první se zaměřil na ukotvení agendy a zvýšení povědomí, druhý (pro roky 2025–2030) mj. zahrnuje evaluaci plnění předchozího plánu a definuje pět hlavních tematických os: sladování práce a osobního života, genderová rovnost ve vedení a rozhodování,**

---

11 Viz též tabulková příloha této zprávy, kde je zjevné, že akademie je v tomto směru úspěšná.

## **rovnost při nábore a kariérním růstu, integrace genderové dimenze do výzkumu a výuky a prevence genderově podmíněného násilí.**

Péči GRID byly během hodnoceného období zpracovány dva plány genderové rovnosti (GEP). První pokrýval úvodní dva roky činnosti oddělení a byl proto zaměřen hlavně na ukotvení agendy a samotného pracoviště ve struktuře AVU, a také na zvýšení povědomí o dané problematice. Tematické důrazy plánů vycházely z interních šetření, zahrnujících mj. metodu fokusových skupin mezi zaměstnanými.

Úvod druhého GEP, který již pokrývá léta 2025–2030, zahrnuje i evaluaci plnění předchozího plánu:

Z jednotlivých opatření pak byla realizována ta zásadní cílí na **podporu organizační kultury, prevence genderově podmíněného násilí a institucionalizace oddělení GRID**. (...) **Individuální změny** ve smyslu tvorby bezpečného prostoru, a i důvěry jedinců (studujících, vyučujících i zaměstnaných) v nastavený rámec a jeho funkčnost byly také součástí evaluace a odráží se ve využívanosti jednotlivých forem poradenství, ochotě konzultovat situace či hledat podporu pro řešení negativních či nepříjemných jevů s podporou GRID (...). Pokud se jedná o nenaplněné aktivity, z provedené evaluace plyne jediná a ta se váže k procesnímu nastavení interních dokumentů a definování genderově podmíněného násilí v kontextu zaměstnání a dalších negativních jevů v rámci interních dokumentů. (...) Tento nedodělek zapadá do definovaných potřeb pro další období, tedy větší zaměření na definice a strukturace v rámci interních procesů, které se propíše i do vytvářených interních předpisů a metodik. Toto opatření, podobně jako opatření, která mají být nadále plněna kontinuálně, se proto překlápí i do plánu GEP 2025–2030.

Nynější plán je tak rozvržen v pěti tematických osách: 1) sladování práce a osobního života, organizační kultura, 2) genderová rovnost ve vedení a na rozhodovacích pozicích, 3) genderová rovnost v rámci nábore a kariérního růstu, 4) integrace genderové dimenze do výzkumu a vzdělávacích obsahů, 5) preventivní opatření genderově podmíněného násilí.

Z konkrétních záměrů mají na metodiku kvality návaznost především tyto:

- aktualizace interních dokumentů (pracovní řád) ve věci flexibilizace práce
- pilotní test nástroje LOGIB, sloužícího k hodnocení rovného odměňování
- zavedení pojmu genderově podmíněného násilí (GBV) do interních dokumentů AVU, podpis Charty proti domácímu násilí
- rozšíření zpětné vazby o dotazníky pro alumni a odcházející zaměstnané

### 3.5 Rozpočtová situace a hospodaření školy

**SHRNUTÍ: Škola byla schopna po celé sledované období dosahovat kladných hospodářských výsledků, přebytky však nestačí na rozsáhlejší investiční akce. Významným problémem zůstává i výše mezd, která je výrazně pod průměrem platů v českém vysokém školství. AVU je zásadně závislá na financování z MŠMT, vlastní příjmy tvoří jen okrajovou část rozpočtu. Závěrem je doporučeno analyzovat dlouhodobé potřeby a možnosti financování a přijmout opatření k případné restrukturalizaci a omezení některých činností.**

Tato agenda je předmětem výročních zpráv o hospodaření, které kromě podrobných kvantitativních údajů přináší také kvalitativní hodnocení finanční kondice školy z hlediska aktuálního stavu, dlouhodobějších trendů i blížících se výzev; přílohou je vždy také zpráva nezávislého auditora. Na tomto místě reprodukuje jen obecné poznatky, které ze zpráv o hospodaření vyplývají. V tabulkové příloze jsou některé aspekty finanční situace školy zpracovány podrobněji.

Po celé sledované období se vedení AVU dařilo dosahovat kladných hospodářských výsledků. Ty však – zejména po mimořádně „inflačních“ letech 2022 a 2023 – nejsou takové, aby vytvářely přebytky dostatečné pro větší investiční akce, jež by mohly vyřešit dlouhodobé problémy školy, jako jsou prostorové kapacity nebo stárnoucí vybavení. Dalším palčivým problémem je výše mezd, která se dlouhodobě drží na úrovni české průměrné mzdy, což je v porovnání s podmínkami ve vysokém školství obecně neuspokojivé. Možnosti dalšího navyšování platů jsou přitom velmi limitované, neboť celkové výdaje AVU na mzdy v uplynulých letech rostly spolu s růstem počtu zaměstnaných.

Podstatnou charakteristikou hospodaření AVU je naprostá závislost na příspěvku MŠMT, který spolu s provozními dotacemi tvořil v roce 2024 83 % financování školy; o rok dříve to bylo 93 %. Konkrétní procento se v jednotlivých letech může lišit podle toho, jaké další zdroje z veřejných rozpočtů se škole podaří získat v rámci různých dotací a grantů. AVU dokáže vylepšovat svou rozpočtovou situaci projektovým, účelově vázaným financováním, je ale třeba dodat, že tyto úspěchy s sebou zároveň nesou okamžité náklady v podobě spolufinancování a budoucí náklady vztahující se k udržitelnosti projektů. Případné zhoršování finanční situace školy tak může vést i ke snížené schopnosti posílit příjmy tímto typem zdrojů.

Možnosti vlastního, na státním rozpočtu nezávislého financování existují a škola je využívá, ať už jde o poplatky za služby (např. u přijímacího řízení),

pronájem prostor, kurzy pro veřejnost nebo tzv. smluvní výzkum v rámci doplňkové činnosti. Tyto aktivity však vzhledem k hlavní činnosti AVU, jíž je umělecké vzdělávání, mohou být právě jen doplňkem – v roce 2024 šlo o 1,8 % celkových výnosů, o rok dříve 2,1 %. Navíc, prostředky ze smluvního výzkumu se zpravidla vrací tam, kde byly vytvořeny, totiž na restaurátorská pracoviště (např. za účelem získání uměleckých předmětů pro výuku).

Na začátku sledovaného období *Výroční zpráva Akademie výtvarných umění v Praze o hospodaření za rok 2020* konstatovala, že „by škola pro zachování svého poslání potřebovala do oprav, údržby a rozvoje svého majetku investovat přibližně 300 mil. Kč, které nemá k dispozici, a musela by je získat jako dodatečný zdroj od státu.“ (s. 17) Na konci sledovaného období nejenže stále chyběly prostředky pro zásadnější investiční akce, ale navíc bylo ve *Výroční zprávě Akademie výtvarných umění v Praze o hospodaření za rok 2024* konstatováno, že v následujícím roce 2025 AVU v důsledku zvýšení mzdových výdajů, zajišťování prostor či projektových výdajů téměř vyčerpá fondy vytvářené v uplynulých letech (s. 9).

Příslib alespoň částečného zlepšení situace přineslo výraznější zvýšení příspěvku MŠMT pro rok 2025, které má dosáhnout 21 % oproti předchozímu roku, fakticky jde však jen o dorovnání vlivu inflace z předchozích čtyř let. Nejedná se tedy o systémovou změnu a zpráva v závěru konstatuje: „Vedení musí zpracovat analýzu dlouhodobých záměrů a potřeb a možností jejich financování a prostorového zajištění, a přijmout opatření, která mohou vést ve střednědobém horizontu k restrukturalizaci a omezení některých činností.“ (s. 35)

# 4. SWOT analýza systému vnitřního hodnocení kvality AVU

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>– prestiž AVU obecně, vysoká míra kreativity a angažovanosti</li> <li>– velikost školy, která není dělena na fakulty, umožňuje vytvořit konzistentní, úzce propojený systém vnitřního hodnocení</li> <li>– široká škála možností, jimiž se vyučující i studující mohou zapojit do zpětné vazby</li> <li>– zavedené postupy hodnocení studijních programů</li> <li>– ateliéry jako prostředí s vysokou mírou vzájemnosti a podpory, kde je pevnou součástí i průběžné hodnocení</li> <li>– propracovaný systém zajišťování bezpečného prostředí (safe space)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– absence střední organizační úrovně mezi jednotlivými pracovišti a vedením školy</li> <li>– nedostatečná personální a organizační kapacita pro pokrytí všech oblastí vnitřního hodnocení</li> <li>– podprůměrné mzdy (ve srovnání s jinými VŠ) a napjatý rozpočet, který ztěžuje jejich případné navyšování</li> <li>– vysoká fluktuace pracujících v administrativních pozicích</li> <li>– absentující kariérní řád</li> <li>– nedostatečná koordinace a plánování vnitřního hodnocení ze strany vedení</li> <li>– spíše formální pojetí garantování studijních programů</li> <li>– zastaralá pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality</li> <li>– širší agendy Umělecké rady AVU, která se jako orgán odpovědný za vnitřní hodnocení kvality musí současně věnovat i jiným záležitostem řízení školy</li> <li>– absence metodiky a strategie práce s výsledky hodnocení (studentské ankety apod.)</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>– nástup nového vedení jako příležitost pro komplexní reorganizaci systému vnitřního hodnocení, především jeho koordinace a plánování</li> <li>– posilování role garantstva studijních programů v kontextu přípravy kariérního řádu</li> <li>– posilování role garantstva v kontextu rozvoje studijních programů</li> <li>– spolupráce s externisty při realizaci vnitřního hodnocení</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– pokračující podfinancovanost AVU a uměleckého vysokého školství obecně, včetně důsledků v oblasti výdajů na mzdy</li> <li>– přetížení akademické obce žádostmi o účast na různých formách hodnocení</li> </ul>

# 5. Doporučení pro rozvoj systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality v období 2025+

- vypracovat aktualizaci pravidel systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality
- personálně a organizačně posílit systém vnitřního hodnocení kvality, zlepšit celkovou koordinaci
- vypracovat plán a harmonogram hodnocení studijních programů
- zlepšit sběr dat využitelných pro analytické účely (údaje o uchazečstvu o studium, údaje o kariérách absolventstva ad.)
- posílit roli garantů a garantek studijních programů, zejména ve vztahu ke kvalitě výuky
- v souvislosti s připravovaným kariérním řádem vypracovat koncepci kariérní podpory pro zaměstnané
- organizovat tematicky zaměřená setkání akademické obce (např. nad výsledky studentské ankety) a tím rozvíjet chápání AVU jako společného díla
- navrhnout znění a realizaci studentské ankety také pro studující mezinárodního navazujícího magisterského programu Art in Context
- důsledněji vyhodnocovat plnění ročních plánů realizace strategického záměru
- zvážit možnosti posílení a aktivizace odborové organizace AVU, především s ohledem na zapojení technicko-hospodářských pracujících

# 6. Tabulková část

Není-li uvedeno jinak, jsou všechna použitá data převzata z tabulkových příloh výročních zpráv AVU, včetně výročních zpráv o hospodaření.

	2020	2021	2022	2023	2024
BcA	0	0	0	0	1
MgA	1	1	1	1	4
NMgA	1	2	2	2	6
PhD <sup>12</sup>	2	6	8	10	8

**Tab. 1** Počty akreditovaných studijních programů

	2020	2021	2022	2023	2024
MgA	310/441/ 50/46	316/453/ 52/49	381/532/ 54/52	448/665/ 62/60	392/583/ 46/44
NMgA	57/73/ 10/10	51/65/ 15/15	88/105/ 25/21	99/129/ 21/16	66/88/ 23/20
PhD	27/27/ 10/10	10/10/ 5/5	22/22/ 7/7	12/12/ 3/3	17/17/ 6/6

**Tab. 2** Počty uchazečstva/příhlášek/přijatých/zapsaných do studijních programů (magisterských, navazujících magisterských a doktorských)

Komentář k tab. 2:

Vidíme, že z dlouhodobého hlediska je patrný rostoucí zájem o studium na AVU, byť ne zcela plynulý, což může odrážet i specifickou situaci po ruském útoku na Ukrajinu a následný příchod ukrajinských studujících. Vznik výraznějšího rozdílu mezi počtem přijatých a zapsaných

<sup>12</sup> Uvádíme dohromady počet studujících prezenčního i kombinovaného/dálkového studia.

u navazujícího magisterského studia od roku 2022 souvisí s otevřením oboru, resp. – od roku 2024 – samostatného studijního programu Art in Context, který je na AVU jediným, u kterého se tento jev ve významnější míře vyskytuje.

Každý ze tří stupňů studia má svoji vlastní trajektorii, současně ale – především v případě obou magisterských studií – sdílí prostorové a pedagogické kapacity, které škola má. Proto si jejich data můžeme dovolit pro celkovou ilustraci sečíst. Oproti roku 2020, kdy se na AVU hlásilo 394 osob a 70 jich bylo přijato, se v roce 2024 hlásilo 475 osob, z nichž bylo přijato 75. U počtu zájemců a zájemkyň je to nárůst o 20,5 %, počet přijatých však narostl pouze o 7,1 %. Čistě statisticky vzato tak bylo na konci sledovaného období těžší dostat se na AVU než na jeho začátku: podle údajů z roku 2020 má jedna statisticky průměrná osoba ucházející se o studium na AVU zhruba 18% šanci být přijata, na základě údajů z roku 2024 už se šance jeví jen jako 16%. Ještě přísněji vyznívá situace u páteřního šestiletého studijního MgA programu (nyní už fungujícího jen na dostudování): podle údajů z roku 2020 je šance 16%, o čtyři roky později sotva 12%.

Vzhledem k tomu, že časový záběr této zprávy končí letním semestrem 2025, není zohledněn nástup do nově otevřeného bakalářského studia.

	2020	2021	2022	2023	2024
MgA	227/112 (49 %)	238/123 (52 %)	241/131 (54 %)	266/154 (58 %)	260/146 (56 %)
NMgA	42/23 (55 %)	44/28 (64 %)	48/27 (56 %)	52/30 (58 %)	58/31 (53 %)
PhD	37/17 (46 %)	32/17 (53 %)	36/20 (56 %)	42/24 (57 %)	36/24 (67 %)
celkem	306/152 (50 %)	314/168 (54 %)	325/178 (55 %)	360/208 (58 %)	354/201 (57 %)

**Tab. 3** Počet studujících / z toho počet studentek (v %, zaokrouhleno)

Komentář k tab. 3:

Je patrný rostoucí počet studujících (byť ne zcela plynule), který je na konci sledovaného období o 15,7 % vyšší než na jeho začátku. Zjevný je také rostoucí podíl studentek, který od roku 2021 stabilně přesahuje jednu polovinu a poslední dva roky se blíží třem pětinám.

	2020	2021	2022	2023	2024
MgA	0,1	0,0	0,1	2,0	0,0
NMgA	0,1	0,1	0,0	14,0	0,0
PhD	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0

**Tab. 4** Studijní neúspěšnost 1. ročníku (v %)

2020	2021	2022	2023	2024
342/20 933	341/22 761	390/32 568	380/21 798	317/19 947

**Tab. 5** Vyplacená studentská stipendia (počet osob / průměrná výše na osobu)

Komentář k tab. 5:

Vyjma roku 2022, který byl kromě doznívání covidové pandemie poznamenán především ruským útokem na Ukrajinu, setrvává průměrná výše stipendia nominálně zhruba na stejné úrovni. Vzhledem k inflaci to znamená, že její reálná hodnota klesá.

	2020	2021	2022	2023	2024
MgA	40/25	33/18	32/18	24/9	42/24
NMgA	9/6	12/4	16/11	11/6	13/8
PhD	3/1	4/1	1/1	5/2	4/1

**Tab. 6** Počty absolventstva / z toho žen

Údaje za roky 2021 a 2022, které jsou ve výročních zprávách neúplné, doplněny na základě dat ze statistických ročenek MŠMT.

	2020	2021	2022	2023	2024
MgA	7 (17,5 %)	10 (30,0 %)	11 (34,4 %)	13 (54,2 %)	30 (71,0 %)
NMgA	2 (22,2 %)	3 (25,0 %)	9 (56,3 %)	5 (45,5 %)	4 (31,0 %)
PhD	0	0	1 (100 %)	1 (20 %)	0

**Tab. 7** Mobilita absolventstva; studující, kteří za dobu studia vyjeli na zahraniční pobyt v délce alespoň 14 dnů – počet fyzických osob (procentuální podíl ze všech absolvujících)

Komentář k tab. 7:

Je evidentní, že celkový trend je stoupající, u šestiletého magisterského programu dokonce velmi výrazně. Výhodou tohoto programu, nyní již fungujícího jen na dostudování, je, že na veškeré aktivity, včetně zahraničních výjezdů, je poměrně hodně času. U tříletých programů, ať už navazujících, nebo nově zaváděných bakalářských, znamená zahraniční stáž náročnější výzvu z hlediska celkového harmonogramu studia.

	2020	2021	2022	2023	2024
akad. prac.	63,8/22,6 (36 %)	67,1/24,2 (36 %)	67,6/25,5 (38 %)	64,5/26,4 (40 %)	67,8/24,5 (37 %)
věda výzkum	15,5/13,0 (81 %)	17,4/13,7 (82 %)	21,0/16,4 (76 %)	16,6/13,6 (82 %)	15,9/13,5 (88 %)
ostatní	50,0/21,8 (44 %)	48,2/20,6 (44 %)	50,8/23,8 (47 %)	58,5/28,3 (47 %)	63,0/34,0 (54 %)
celkem	129,3/57,4 (44 %)	132,7/58,6 (44 %)	139,3/65,7 (47 %)	139,6/68,3 (49 %)	146,6/72,1 (49 %)

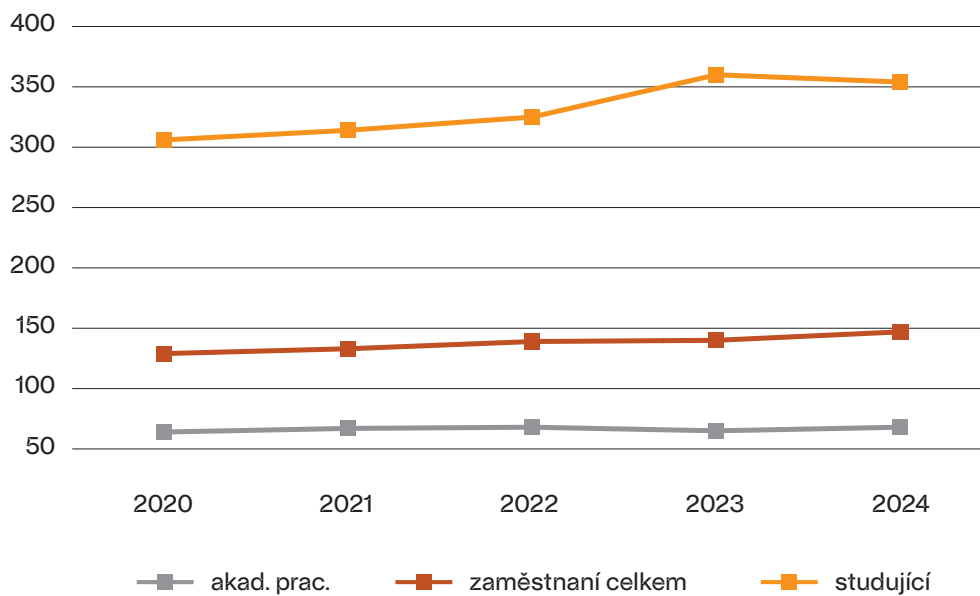
**Tab. 8** Počty zaměstnaných / z toho žen (v %)

Jedná se o průměrné přepočtené počty zaokrouhlené na desetiny.

Komentář k tab. 8:

Celkem došlo mezi lety 2020 a 2024 k nárůstu pracovní síly o cca 13 %. Rychleji přitom rostl počet žen, jejichž podíl se zvýšil ze 44 % na 49 %. Pokud jde o jednotlivé kategorie, tak nejvíce přibýlo osob zařazených jako „ostatní“ – z 50 na 63 úvazků, což činí 38,7 %, resp. 43,0 % veškeré pracovní síly; jinak řečeno, zvýšil se nejen počet, ale i relativní podíl těch, kdo nejsou zapojeni přímo do výuky nebo výzkumu, vytváří však pro tyto činnosti organizační zázemí, poskytují různé druhy služeb, poradenství apod.

Abychom růst počtu zaměstnaných lépe kontextualizovali, srovnáme ho ještě s růstem celkového počtu studujících.



	2020	2021	2022	2023	2024
prof.	2,0/0,0	3,8/0,6	5,1/1,0	5,0/1,0	5,2/1,0
doc.	11,0/3,0	10,2/3,1	11,4/3,0	9,2/3,7	9,9/3,1
odb. asist.	43,2/14,8	47,7/17,0	49,1/19,6	48,5/20,7	50,8/19,8
asistentstvo	6,6/3,8	5,1/3,3	2,0/0,989	2,0/1,0	2,0/0,7

**Tab. 9** Počty pracujících podle akademických hodností / z toho žen  
Jedná se o průměrné přepočtené počty zaokrouhlené na desetiny.

	2020	2021	2022	2023	2024
prof.	0/0	0/0	1/0	0/0	0/0
doc.	0/0	4/2	3/1	0/0	3/1

**Tab. 10** Nově jmenování profesori/profesorky a docenti/docentky AVU

	2020	2021	2022	2023	2024
Do 29 let	0/0/0/0	0/0/0/1	0/0/0/0	0/0/0/0	0/0/1/1
30–39	0/0/13/6	0/0/15/1	0/0/16/2	0/0/18/2	0/0/23/1
40–49	0/3/24/8	0/4/29/0	0/7/26/0	0/7/28/0	0/5/29/0
50–59	0/5/10/2	3/3/12/0	3/3/10/0	2/3/9/0	3/5/8/0
60–69	2/3/1/0	2/3/1/0	2/2/2/0	2/1/1/0	2/0/2/0
70+	0/1/0/0	0/1/0/0	0/1/0/0	1/2/0/0	1/2/0/0

**Tab. 11** Věková struktura prof. / doc. / odb. asist. / asist.

	2020	2021	2022	2023	2024
Celkem	44/16 (36,4 %)	44/16 (36,4 %)	44/19 (43,2 %)	45/21 (46,7 %)	38/21 (55,3 %)

**Tab. 12** Osoby ve vedoucích pozicích (vedení AVU, akademický senát, umělecká a správní rada) / z toho žen [v %]

Komentář k tab. 8, 9, a 12:

Zatímco mezi studujícími mají ženy převahu (viz tab. 3), mezi akademickými pracujícími jsou naopak v menšině, oproti výrazné většině ve výzkumu, kde jde však především o záležitost jednoho pracoviště, a to Vědecko-výzkumného pracoviště (VVP). Ještě výraznější než u akademických pracujících je genderový nepoměr u počtů osob s profesorským a docentským titulem. Uvidíme, zda se tento poměr zlepší v budoucnu – v odborném asistentství je mírný trend zvyšování počtu žen, a to z 34,9 % v roce 2020 na 39,2 % v roce 2024.

Oproti akademické sféře se během sledovaného období navýšil podíl žen ve vedoucích orgánech AVU, který je nyní nadpoloviční a blíží se zastoupení žen mezi studujícími. Nelze bez dalšího zkoumání zodpovědět otázku, do jaké míry je příčinou stoupající počet studentek (které mohou volit do Akademického senátu AVU, nejpočetnějšího z orgánů uvedených v tab. 12). Zvýšení počtu žen mezi vedoucími pracujícími je však zjevně slučitelné s přetrvávající většinou mužů na akademických pozicích, což může naznačovat spíše určitý posun ve vnímání tématu než jen prostou změnu počtů.

	2020	2021	2022	2023	2024
Počet vyslaných studujících	38	40	40	49	49
Počet přijatých studujících	38	24	73	73	50
Počet vyslaných akademických a vědeckých pracujících	1	20	25	22	4
Počet přijatých pracujících	0	9	14	2	0

**Tab. 13** Zapojení do mezinárodní spolupráce

	2020	2021	2022	2023	2024
AVU celkem	35 583	38 899	39 527	42 575	45 048 (26,6 %)
ak. prac. AVU	35 229	40 164	38 594	41 563	44 644 (26,7 %)
průměr ČR	36 176	38 277	39 932	42 801	45 899 (26,9 %)
ak. prac VVŠ	58 747	60 937	62 872	65 000	68 804 (17,1 %)

**Tab. 14** Mzdové poměry na AVU; srovnání průměrných mezd na AVU, v ČR celkově a u akademických pracovníků a pracovníků na veřejných vysokých školách (v závorce u roku 2024 v % nárůst oproti roku 2020). Zpracováno s použitím statistických ročenek MŠMT a dat Českého statistického úřadu.

Komentář k tab. 14:

Průměrná mzda na AVU se ve sledovaném období držela těsně pod úrovní průměrné mzdy v České republice. Vzhledem k tomu, že AVU sídlí v Praze, kde jsou obecně vyšší životní náklady (především na bydlení) než ve zbytku ČR, a vzhledem k tomu, že se jedná o prestižní uměleckou školu s vysoce kvalifikovanou pracovní silou, nelze tento stav hodnotit jako pozitivní. To vynikne ještě více, když srovnáme mzdy akademických pracovníků a pracovníků AVU se mzdami na veřejných vysokých školách v ČR jako celku (byť oproti těmto mzdám na AVU alespoň zaznamenaly větší procentuální nárůst, sledující trajektorii průměrné mzdy v národním hospodářství). Na druhou stranu, takové srovnání může být zkreslující, protože do vysokoškolského průměru se samozřejmě započítávají všechny obory, včetně přírodovědných nebo technických, které mají obecně jiné podmínky než umělecké obory. Více vypovídající je z tohoto hlediska srovnání se školami (případně fakultami) podobného zaměření,

jaké má AVU. Ani to ale nevyznívá příznivě, jak ukazují následující údaje o průměrném platu akademických pracujících za rok 2024 (řazeno abecedně):

Akademie múzických umění v Praze	55 815
Fakulta výtvarných umění (VUT v Brně)	58 104
Fakulta designu a umění Ladislava Sutnara (ZČU v Plzni)	58 738
Fakulta restaurování (Univerzita Pardubice)	49 630
Fakulta umění a architektury (TU Liberec)	42 313
Janáčkova akademie múzických umění v Brně	45 994
Fakulta umění a designu (UJEP v Ústí n. L.)	42 097
Vysoká škola uměleckoprůmyslová v Praze	55 047

Umělecké školy či fakulty, kde jsou platy akademiků a akademiček přibližně na stejné výši jako na AVU (44 644), se všechny nacházejí mimo Prahu. AMU i VŠUP, s nimiž by se srovnání nabízelo nejvíce, mají mzdové podmínky výrazně (o více než pětinu) lepší.

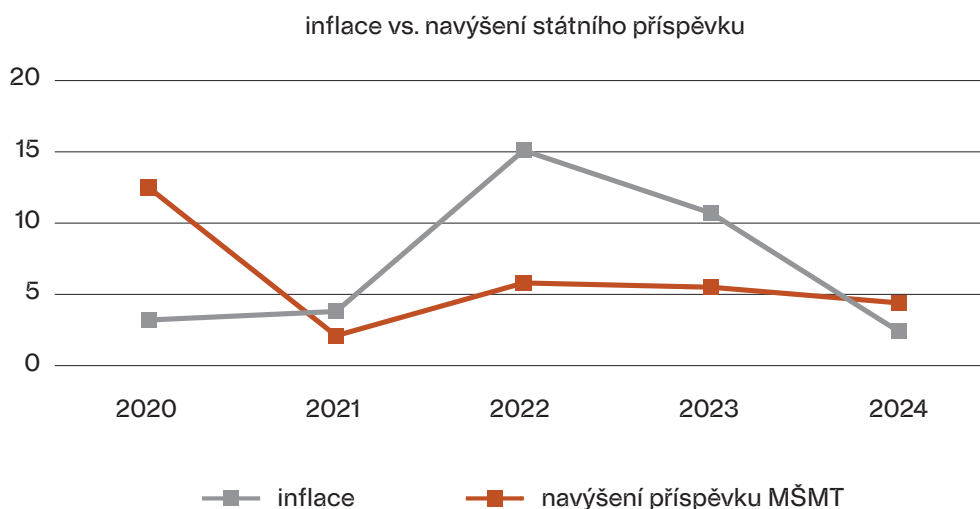
	2020	2021	2022	2023	2024
roční inflace v ČR	3,2 %	3,8 %	15,1 %	10,7 %	2,4 %
příspěvek MŠMT (v tis. Kč)	108 809	111 117	117 515	124 004	128 849
příspěvek+ oproti předchozímu roku	12,5 %	2,1 %	5,8 %	5,5 %	4,4 %
výdaje na mzdy z příspěvku MŠMT	66 115	73 158	76 607	84 976	92 212
výdaje na mzdy v % příspěvku	60,8 %	65,8 %	65,2 %	68,5 %	71,5 %
meziroční růst výdajů na mzdy	1,0 %	10,7 %	4,7 %	10,9 %	8,9 %

**Tab. 15** Srovnání osobních nákladů AVU s růstem inflace a příspěvkem MŠMT

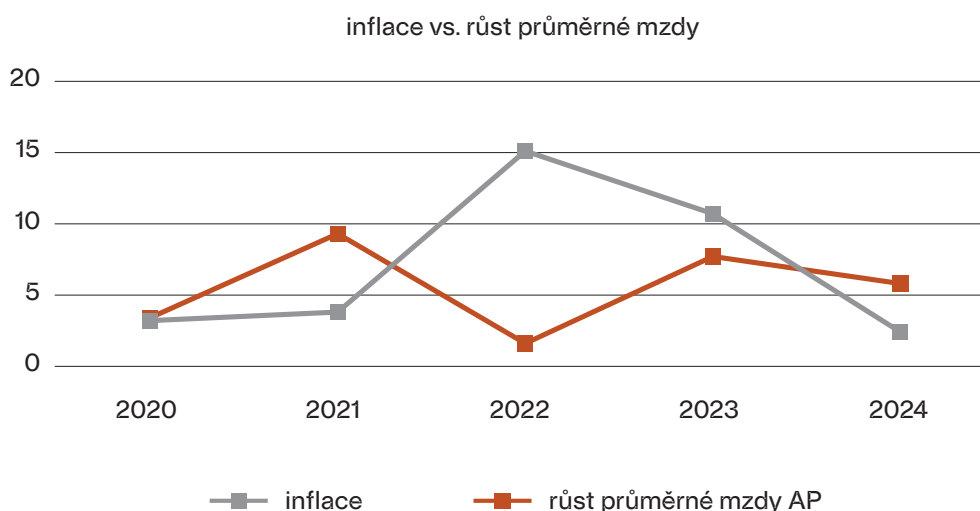
Komentář k tab. 15:

Tabulka ukazuje více trendů. To, že AVU čerpala na mzdové výdaje čím dál větší část příspěvku, znamená, že komparativně ubývalo prostředků, které z něj bylo možné našetřit k jiným účelům (údržba, investice). Růst samotného příspěvku přitom – po slibném začátku – ve sledovaném období nedostačoval ani k dorovnání inflace, jak demonstruje následující

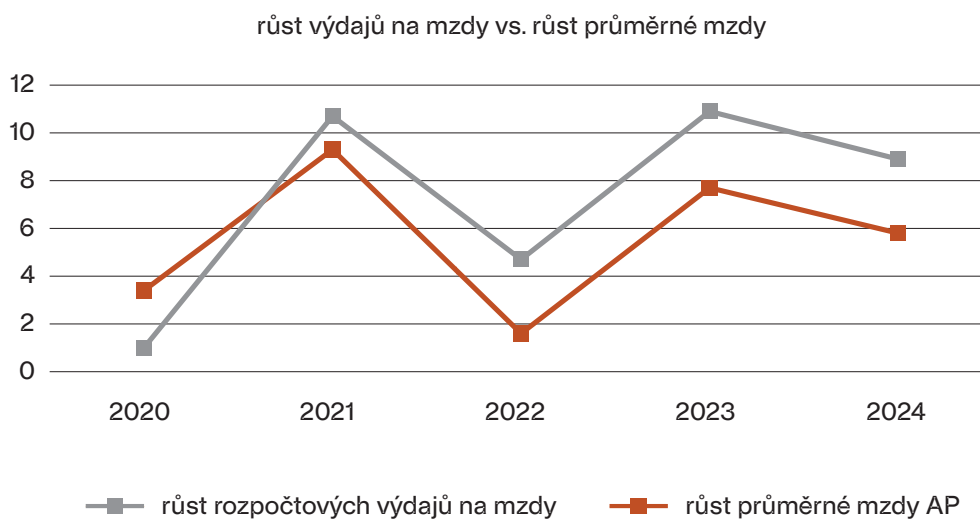
graf. (Oranžovou křivku nelze číst jako vývoj hodnoty samotného příspěvku, ale pouze jako růst růstu či naopak pokles růstu nominální hodnoty tohoto příspěvku. Aby jeho reálná hodnota zůstávala stejná, musela by křivka kopírovat křivku inflace.)



Pro ilustraci z hlediska ekonomické situace zaměstnaných ještě dejme uvedený růst inflace do vztahu ke zvyšování mezd akademických pracujících na AVU (viz tab. 14). (Oranžová křivka nevyjadřuje hodnotu samotné mzdy, ale zaznamenává růst růstu či naopak pokles růstu mzdy. Kdyby tato křivka kopírovala křivku inflace, znamenalo by to, že reálná hodnota mzdy je stále stejná).



S ohledem na možnosti případného růstu mezd v budoucnu může být ilustrativní srovnat jej také s růstem celkových výdajů na mzdy. Ten je v hodnoceném období vyšší než růst průměrné mzdy, což lze vysvětlit vyšším počtem zaměstnaných na AVU.



# Internetové odkazy

## **Antidiskriminační platforma**

<https://avu.cz/oddeleni/antidiskriminacni-platforma>

## **Environmentální rada AVU**

<https://avu.cz/stranka/environmentalni-rada-avu>

## **Jednací řád Etické komise AVU**

[https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/Jednaci-rad-Eticke-komise-AVU\\_02\\_2025.pdf](https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/Jednaci-rad-Eticke-komise-AVU_02_2025.pdf)

## **Oddělení GRID**

<https://avu.cz/oddeleni/grid>

## **Plány genderové rovnosti**

[https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/GEP-AVU-2023\\_2025.pdf](https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/GEP-AVU-2023_2025.pdf)

<https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/GEP-2025-2030-AVU.pdf>

## **Podcast Po AVU**

<https://avu.cz/stranka/podcasty-po-avu>

## **Pravidla systému zajišťování a vnitřního hodnocení kvality**

[https://be.avu.cz/app/uploads/2021/11/pravidla\\_hodnoceni\\_kvality\\_avu\\_2017\\_sken\\_komplet2.pdf](https://be.avu.cz/app/uploads/2021/11/pravidla_hodnoceni_kvality_avu_2017_sken_komplet2.pdf)

## **Prorektor pro kvalitu a rozvoj**

<https://avu.cz/oddeleni/prorektor-pro-kvalitu-a-rozvoj>

## **Statistické ročenky MŠMT – zaměstnanci a mzdové prostředky**

<https://msmt.gov.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/statistickeroceny-skolstvi-zamestnanci-a-mzdove-prostredky>

## **Statut AVU**

<https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/Statut-AVU-07-10-2024.pdf>

<https://be.avu.cz/app/uploads/2025/07/Zmena-Statutu-AVU.pdf>

**Strategický záměr a plány jeho realizace**

<https://avu.cz/stranka/strategicke-dokumenty>

**Vnitřní mzdový předpis**

<https://be.avu.cz/app/uploads/2021/08/Vnitrni-mzdovy-predpis-AVU-07-10-2024.pdf>

**Vyjádření prorektorek a prorektora AVU k rezignaci**

<https://avu.cz/aktualita/vyjadreni-prorektorek-a-prorektora-avu-k-rezignaci>

**Výroční zprávy**

<https://avu.cz/stranka/vyrocnizpravy>

**Zápisy z jednání Akademického senátu AVU**

<https://avu.cz/stranka/akademicky-senat-zapisy>

**Zprávy o vnitřním hodnocení kvality (včetně dodatků)**

<https://avu.cz/stranka/zpravy-o-vnitrim-hodnoceni-kvality>

Zpracoval:

Martin Škabraha, Oddělení hodnocení a kvality,  
Prorektorát pro kvalitu a rozvoj AVU

Spolupracovali:

Klára Čmolíková Cozlová, Eva Ellingerová, David Fesl,  
Kateřina Hochmut, Branislava Kuburović, Markéta Strnadová,  
Lucie Štůlová Vobořilová