

## PŘÍLOHA 2: Shrnutí doporučení ENQA hodnoceným agenturám, 2017 – 2019

V této příloze jsou u jednotlivých standardů ESG Část 2 a Část 3 shrnuta důležitá doporučení pro jednotlivé agentury hodnocené v daném období. Seznam agentur a jejich zkratk je v Příloze 1.

### Doporučení z roku 2019

#### ČÁST 2

##### ESG 2.1. Consideration of internal quality assurance

*External quality assurance should address the effectiveness of the internal quality assurance processes described in Part 1 of the ESG.*

Rozšířit úvahy o procesech vnitřního zajišťování kvality popsané v ESG Část 1 na všechny externí aktivity agentury v zajišťování kvality, které spadají do oblasti ESG. **(ANVUR)**

Zabývat se těmi standardy, na které se v současné době nevztahují některé postupy, zejména audity a mezinárodní akreditace programů. Pozornost věnovat standardům 1.2 a 1.8, jak to agentura sama uznává. Kriticky uvažovat o tom, jak se rozumí některým z těchto standardů a zda jsou účinně pokryty stávajícími postupy. Jde zejména o standard 1.3 v mezinárodních akreditacích. **(AQ Austria)**

Rozvinout kritéria ESG Část 1. Provést mapování, které prokáže, že všechny standardy této části ESG jsou dodržovány. **(AHPGS)**

Integrovat koncept vzdělávání zaměřeného na studenta (ESG 1.3) jako základní element do práce agentury a do jejích procedur. **(Unibasq)**

Zahrnout do standardů aspekty z ESG Část 1, včetně zahrnutí externích zainteresovaných skupin (stakeholders), které současně není nebo není dost jasně akceptováno; postupně se zaměřit na procesy po prvním akreditačním cyklu, a to od kontroly institucí až po jejich podporu v odpovědnosti za kvalitu a ve zlepšování kvality, a vhodným způsobem přitom vzít v úvahu efektivitu vnitřního zajišťování kvality. **(CYQAA)**

##### ESG 2.2. Designing methodologies fit for purpose

*External quality assurance should be defined and designed specifically to ensure its fitness to achieve the aims and objectives set for it, while taking into account relevant regulations. Stakeholders should be involved in its design and continuous improvement.*

Zavést a pokračovat v úsilí agentury cíleného na formální a konkrétní systematické zapojování studentských organizací a studentských orgánů obecně do navrhování a zlepšování agenturních činností. Zahrnout zainteresované skupiny (stakeholders) AFAM (Higher Education in Art, Music and Dance) do navrhování a stálého zlepšování externího zajišťování kvality v sektoru AFAM. **(ANVUR)**

Rozšířit aktivní zapojení zainteresovaných skupin (včetně reprezentantů vysokých škol, zaměstnavatelů, studentů) do navrhování a zpracování hodnotících metodik. Znamená to zapojení všech relevantních skupin, včetně studentů, do Foundation Board, Akreditační komise a komise pro odvolání a zavést aktivní a pravidelnou diskusi o procedurách a metodice orgánů agentury. **(evalag)**

Revidovat praxi používanou pro akreditaci programových klastrů ve smyslu zajištění metody vhodné pro daný účel. Praxe se musí přizpůsobit metodice hodnocení programu nebo se činnost musí stát samostatnou s vlastní metodikou hodnocení. Do hodnocení zahrnovat předpisy pro klastry (kvalitativní a kvantitativní), dopady na plánování návštěv a na konečná rozhodnutí. Dalším doporučením je oddělit akreditační proces pro základní programy profesního vzdělávání. **(NCPA)**

Využít „Evropský přístup k zajišťování kvality společných programů“. Specifikovat, jak bude fungovat uznávání nebo hodnocení mezinárodními agenturami, například s ohledem na kompatibilitu a implementaci follow-up procedur. Poskytnout lepší poradenství expertům a schvalovacímu výboru u standardu, který se zabývá určováním kvóty studentů. **(NCEQE)**

Dále rozvíjet procedury pro zajišťování kvality tak, aby se zlepšovalo pojetí „vhodnosti pro daný účel“ pro celý externí systém a lépe se vyvážily kvalitativní a kvantitativní procesy. Zahrnout častěji Poradní výbor do rozvoje dlouhodobé strategie a do vize agentury v rámci externího zajišťování kvality v Baskicku. **(Unibasq)**

Přijmout a aplikovat metodiku s maximální flexibilitou, která zajišťuje vhodnost pro daný účel pro všechny Slovinské instituce bez ohledu na jejich velikost a profil. Pokud je potřeba, metodika může být revidována tak, aby byla efektivnější. Zaměřit se více na zlepšování než na kontrolu kvality a posilovat další rozvoj kultury kvality ve slovinském vysokém školství. **(SQAA)**

### **ESG 2.3, Implementing processes**

*External quality assurance processes should be reliable, useful, pre-defined, implemented consistently and published. They include*

- *a self-assessment or equivalent;*
- *an external assessment normally including a site visit;*
- *a report resulting from the external assessment;*
- *a consistent follow-up.*

Urychlit a dokončit opětovné zapojení nezávislých hodnotitelů do institucionálního hodnocení. **(QQI)**

Zvýšit užitečnost systému akreditace AFAM implementováním procesu kompatibilního se systémem AVA a adaptovat AFAM na institucionální kontext. **(ANVUR)**

Aktivněji se podílet na rozšiřování informací a na implementaci follow-up procedur na vysokých školách. **(AQ Austria)**

Zpracovávat follow-up procedury také v případě plné akreditace. K limitování přílišného administrativního zatížení by měla CTI zvážit možnost využití již existujících publikačních nástrojů (například konferencí, certifikace dat). Implementace follow-up metod by měla také dále rozvíjet kulturu kvality institucí. **(CTI)**

Publikovat follow-up zprávy na webové stránce a zajistit tak transparentnost a konzistenci činností agentury. **(NCPA)**

Aktivněji sledovat hodnocení mimo Německo. **(AHPGS)**

Definovat detaily různých follow-up procedur. **(NCEQE)**

Pokračovat v úsilí o propagaci užitečnosti zpráv o pokroku a vybízet všechny hodnocené instituce, aby je předkládaly. **(EUA-IEP)**

Ve follow-up fázi se zaměřit nejen na kontrolní aktivity, ale také podporovat zlepšování kvality; více pozornosti věnovat specifikům společných programů ve školení svých expertů; zahrnout návštěvu na místě a následné hodnocení podmínek pro poskytování přeshraničního vzdělávání zahraničními vysokými školami. **(CYQAA)**

Stanovit povahu follow-up v procesech zajišťování kvality, avšak nejen v externích hodnoceních, jejichž výsledky jsou negativní. Rozvíjet sdílené porozumění kritériím a zveřejňovat oficiální výklad kritérií a předpisů. **(SQAA)**

### **ESG 2.4. Peer-review experts**

*External quality assurance should be carried out by groups of external experts that include (a) student member(s).*

Zahrnout studentské odborníky do všech externích aktivit zajišťování kvality. **(ANVUR)**

Provést širší výklad, sladěný s vysvětlením pojmu „peer reviewer“ v pokynech pro ESG 2.4.

Kromě využití studentů agentura interpretovala koncept hodnotitele v akademickém smyslu, tj. odbornost v oblasti předmětu, což není plně v souladu s účely jejího hodnocení, zejména s institucionálním hodnocením. Stávající síť úředníků pro zajišťování kvality je skupinou se zkušeností, která by se mohla ukázat jako užitečná pro hodnocení institucí. **(A3ES)**

Dále posilovat dovednosti odborníků poskytováním seminářů pro jednotlivé typy hodnocení. Agentura by měla odpovědně zvážit povinná školení pro každého odborníka panelu, který se účastní agenturních aktivit. **(evalag)**

Zapojit reprezentanty studentů do akreditace studijních programů poskytovaných profesními institucemi a institucemi poskytujícími další vzdělávání. **(NCPA)**

Zintenzivnit a dále zlepšit školení, která agentura poskytuje pro nové i zkušené členy. Rozšířit nábor odborníků, zvýšit transparentnost a rozšířit přístupnost školení. **(AHPGS)**

Revidovat přístup ke školení expertů s důrazem na detailní briefing pro mezinárodní experty. Školení by mělo být k dispozici delší čas před návštěvou na místě a mělo by dbát na společné školení národních a zahraničních expertů. **(NCEQE)**

Publikovat vybrané procedury a kritéria pro všechny kategorie expertů na webové stránce; poskytovat školení studentům a připravit je na to, aby přispívali k hodnocení ve všech relevantních oblastech, včetně jejich zahrnutí do vnitřního zajišťování kvality a vzdělávání zaměřeného na studenty. **(CYQAA)**

Přehodnotit skupinu odborníků (hodnotitelů), zejména s ohledem na zavedení institucionálních hodnocení. Skupina odborníků by měla být dostatečně rozmanitá a zahrnovat studenty všech typů slovinských institucí. K zapojení (více) mezinárodních odborníků je zapotřebí zvláštního úsilí a dalších zdrojů. **(SQAA)**

### ESG 2.5. Criteria for outcomes

*Any outcomes or judgements made as the result of external quality assurance should be based on explicit and published criteria that are applied consistently, irrespective of whether the process leads to a formal decision.*

Návody pro používání kritérií nejsou zcela užitečnou podporou pro jejich interpretaci a následnou aplikaci. Je proto potřeba objasnit odlišné účely kritérií a návodů/pokynů a přeformulovat sérii jednotlivých, ale doplňujících se kritérií a návodů. **(A3ES)**

Vypracovat jednoznačnější kritéria pro audity, především pro způsob, kterým agentury řeší požadavky ESG přímo. **(AQ Austria)**

Vypracovat jednoznačná pravidla jednání a kritéria pro rozhodování, aby se zlepšila konzistence v rozhodování. Není nutné, aby pravidla byla čistě byla matematická, ale měla by jasně označovat jednotlivé typy rozhodnutí. **(CTI)**

Zlepšit důkazní základnu pro zprávy odborníků tak, aby se zajistila konzistence v rozhodovacím procesu. Implementovat procedury a kritéria, která umožňují odlišná rozhodování v akreditaci klastrů programů. **(NCPA)**

Posoudit, zda funkční období, pracovní metody a volební systém přispívá v autorizačním a akreditačním výboru k systematickému zajištění konzistence. **(NCEQE)**

Zpracovat podrobnější návody pro odborníky, jak zajistit větší konsistenci v hodnocení; v rozhodovací proceduře explicitněji stanovit, zda akreditace může být udělena i v případě, kdy nebyla plně zohledněna drobná doporučení z vnější hodnotící zprávy. **(CYQAA)**

Podpořit instituce v zavedení follow-up procedur v jejich systémech vnitřního zajišťování kvality. Formalizovat rozhodovací proces se zvážením různých rolí a úkolů expertů (externí hodnotící zpráva), ředitele agentury a jejích členů (návrh rozhodnutí) a výboru agentury (formální rozhodnutí). **(SQAA)**

### ESG 2.6. Reporting

*Full reports by the experts should be published, clear and accessible to the academic community, external partners and other interested individuals. If the agency takes any formal decision based on the reports, the decision should be published together with the report.*

Publikovat úplné zprávy odborníků, které by měly být jasné a dostupné nejen akademické komunitě, ale také externím partnerům a dalším jednotlivcům. **(ANVUR)**

Zintenzivnit úsilí týkající se nového vzoru pro zprávy panelů, aby se zlepšila redakční jednotnost a souvislost. Úplné zprávy by měly být publikovatelné v krátké době vzhledem k tomu, že toto doporučení již bylo součástí předcházejícího hodnocení ENQA. **(CTI)**

Upravit publikační praxi a publikovat akreditační rozhodnutí spolu s úplnou zprávou. Zajistit transparentnost týkající se publikace zpráv na anglické webové stránce. Zajistit, že zprávy obsahují adekvátní důkazy a analýzu, která může srozumitelným způsobem vysvětlit doporučení. **(NCPA)**

Dále zkoumat způsoby, jak nabídnout dostupné informace integrovanějším způsobem, umožnit snadnou dostupnost a srovnatelnost kvantitativních i kvalitativních údajů pro všechny zúčastněné strany, včetně studentů a zaměstnavatelů. **(Unibasq)**

Zavést mechanismus, který zajistí, aby všechny zprávy o externím hodnocení měly srovnatelně vysokou kvalitu pokud jde o důkazy, které dokládají jednotlivé výsledky hodnocení (skóre), konkrétní připomínky a soulad mezi hodnocením a připomínkami, a náležitě zohledňovaly účinnost interního zajišťování kvality; poskytnout šablonu hodnotící zprávy zohledňující specifika společných programů; zavést přílohu externí hodnotící zprávy, která bude zveřejněna spolu se zprávou, v níž by se odborníci vyjádřili k implementaci doporučení; zveřejňovat všechny zprávy, včetně zpráv, které vedou k odmítnutí akreditace. **(CYQAA)**

Publikovat úplné zprávy i v případě negativních výsledků z důvodů transparentnosti a dalšího rozvoje. **(SQAA)**

### **ESG 2.7. Complaints and appeals**

*Complaints and appeals processes should be clearly defined as part of the design of external quality assurance processes and communicated to the institutions.*

Zajistit, aby stávající vnitřní mechanismy byly více transparentní a dostupné; stejně tak by tomu mělo být pokud jde o aktéry a procedury v případech stížností a odvolání proti všem rozhodnutím a procedurálním problémům. **(ANVUR)**

Znovu zvážit politiku stížností a odvolání se zřetelem na dokumenty, které by měly být kratší a jasnější a měly by objasnit, co znamená termín „stížnost“ a „odvolání“. Zajistit, aby strategie agentury byla dostupná na webové stránce v němčině a angličtině. **(evalag)**

Pokračovat v úpravě procedury pro stížnosti tak, aby umožnila stížnost v případě všech formálních rozhodnutí, a vytvořit proceduru pro odvolání. **(NCPA)**

Zřídit orgán, který se bude zabývat stížnostmi a který bude nezávislý na akreditační komisi a na její výkonné radě. Přezkoumat postup vyřizování stížností tak, aby obsahoval běžné prvky tohoto postupu, a využít ho ke stimulaci zlepšování agentury. **(AHPGS)**

Zřídit proces pro stížnosti, například nespokojenost s prováděním autorizace nebo akreditace experty nebo členy agentury, který bude dostupný, srozumitelný a transparentní pro všechny jeho uživatele. **(NCEQE)**

Revidovat politiku stížností tak, aby Řídící výbor byl o nich informován a mohl navrhnout opatření. **(EUA-IEP)**

Rozdělit Výbor pro etiku a záruky a zajistit, aby Výbor pro odvolání byl složen z členů, kteří jsou nezávislí na agentuře a na baskickém vysokoškolském systému. **(Unibasq)**

Ustavit zvláštní výbor odborníků pro možnost odvolání proti akreditačnímu rozhodnutí tak, aby se zajistila plná srovnatelnost rozhodnutí (jak je navrhováno v doplňku v připravované legislativě); doplnit možnosti odvolat se proti rozhodnutí v proceduře pro hodnocení přeshraničního vzdělávání poskytovaného zahraniční vysokou školou; integrovat současné praktiky do jasně definované odvolací procedury. **(CYQAA)**

Specifikovat postupy vyřizování stížností jako součást systému zabezpečování kvality a sdělovat tento postup institucím. **(SQAA)**

## **ČÁST 3**

### **ESG 3.1. Activities, policy and processes for quality assurance**

*Agencies should undertake external quality assurance activities as defined in Part 2 of the ESG on a regular basis. They should have clear and explicit goals and objectives that are part of their publicly available mission statement. These should translate into the daily work of the agency. Agencies should ensure the involvement of stakeholders in their governance and work.*

Zlepšit strategické zapojení poradního výboru do fungování agentury, plánovat a systematictěji formulovat dialog s různými zainteresovanými skupinami (studenti, profesní organizace, sociální partneři) a shromažďovat zpětnou vazbu tak, aby byla prospěšná pro řízení agentury a pro její práci. **(ANVUR)**

Jmenovat studenty do Nadačního výboru agentury. **(evalag)**

Vyvinout robustnější přístup ke strategickému plánování, podporovaný finančním plánem, který prokazuje udržitelnost, zlepšování a plánování. Rozšířit integraci mezinárodních odborných znalostí do řídicích orgánů agentury.

Zlepšit zahrnutí všech zainteresovaných skupin (stakeholders) do řízení agentury. Zahrnout studenty do koordinačního výboru a vyvinout úsilí, aby byla tato současná mezera zaplněna. **(NCEQE)**

Revidovat prohlášení o poslání tak, aby zahrnovalo cíl zajistit soulad s ESG i cíl podporovat zvyšování kvality vysokoškolského vzdělávání; navrhnout podrobný dvouletý plán činnosti, který účinně povede činnosti agentury ke stanoveným cílům. **(CYQAA)**

Prozkoumat způsoby, jak zajistit plné zapojení všech zainteresovaných skupin do procesu externího zajišťování kvality. **(SQAA)**

### ESG 3.2. Official status

*Agencies should have an established legal basis and should be formally recognised as quality assurance agencies by competent public authorities.*

K tomuto standardu nebyla v roce 2019 formulována žádná doporučení.

### ESG 3.3. Independence

*Agencies should be independent and act autonomously. They should have full responsibility for their operations and the outcomes of those operations without third party influence.*

Usilovat o větší autonomii při stanovování harmonogramu a definovat proto postupy volněji (zejména v akreditacích AFAM) s cílem zlepšit kvalitu a smysluplnost externích činností v oblasti kvality. **(ANVUR)**

Členství v NAB (National Accreditation Board) omezit pouze na ty, kteří nejsou zahrnutí do žádné jiné fáze zajišťování kvality. Jasněji a podrobněji definovat regulaci členů, procento zainteresovaných osob (stakeholders) a funkční období v NAB. **(NCPA)**

Zajistit absolutní nezávislost na vládě v tom, že ministr nesmí odvolávat ředitele nebo člena rady bez zásadních důvodů; okolnosti odvolání by měly být transparentněji definovány, tj. nad rámec pouhého „nevhodného způsobu“. Převzít větší odpovědnost za to, jak jsou jmenovány rozhodovací orgány podle nových pravidel, která udělují tuto pravomoc ministerstvu. **(NCEQE)**

Jasně oddělit hodnocení založené na ESG a konzultační aktivity. **(Unibasq)**

Projednat se zúčastněnými stranami možnou změnu v postupu jmenování a odvolání členů výboru tak, aby nebyl vnímán jako prostor pro zasahování národních orgánů; plně agenturu organizačně oddělit od ministerstva školství a kultury, včetně procesu nábory zaměstnanců a finančních služeb. **(CYQAA)**

Věnovat náležitou pozornost udržování nezávislosti agentury a využívat k tomu dostupné nástroje. **(SQAA)**

### ESG 3.4. Thematic analysis

*Agencies should regularly publish reports that describe and analyse the general findings of their external quality assurance activities.*

Systematicky zveřejňovat jakékoliv výsledky vyplývající z činností tematických pracovních skupin, které jsou řízené agenturou **(ANVUR)**

Začlenit praxi zveřejňování tematických analýz do pracovního programu, poskytovat přehledové zprávy, které shrnují výsledky procesů zajišťování kvality a prokazují jejich význam pro kvalitu ve vysokoškolském vzdělávání, a zvýšit informovanost v tomto sektoru i ve společnosti. Rozvíjet tematické analýzy zaměřené na QA v širším smyslu, například v otázkách internacionalizace, zaměstnatelnosti, aktivního učení a pedagogických inovací. Toho lze dosáhnout pomocí specializovaného softwaru a nástrojů využitých pro obsahovou a kvalitativní analýzu. **(AQ Austria)**

Zaměřit se na analýzu materiálů dostupných v akreditačních zprávách a na tomto základě zpracovávat tematické analýzy, které by podpořily další rozvoj zajišťování kvality ve vysokoškolském

vzdělávání prostřednictvím možnosti sdílet dobrou praxi. Tento způsob práce by měl být zaveden rovněž v interním systému zajišťování kvality. **(NCPA)**

Přidělit finanční a lidské zdroje k pravidelnému rozvoji tematických analýz. **(AHPGS)**

Využít projekt Twinning pro vypracování udržitelné metodiky pro implementaci systematických analýz, a to i po ukončení projektu. **(NCEQE)**

Začlenit praxi zveřejňování tematických analýz do strategie a každodenní práce agentury a poskytovat souhrnné zprávy, které shrnují výsledky procesů zajišťování kvality a dalších činností agentury tak, aby informovaly (potenciální) studenty, regionální vládu a společnost jako celek a sloužily jako vstup pro další zlepšování kvality v rámci vysokoškolského systému. **(Unibasq)**

Zavést praxi systematické analýzy materiálů získaných z externích hodnocení kvality a publikovat pravidelně jejich výsledky tak, aby byly podkladem pro národní politiky, podporovaly instituce k rozvoji vnitřního zajišťování kvality a byly příspěvkem k vlastní reflexi externího hodnocení. **(CYQAA)**

Vyvinout metodu pro tvorbu a šíření tematických analýz o záležitostech týkajících se zúčastněných stran (stakeholders). **(SQAA)**

### ESG 3.5. Resources

*Agencies should have adequate and appropriate resources, both human and financial, to carry out their work.*

Pokračovat v práci s ministerstvem školství na zlepšení modelu financování tak, aby agentura mohla využít dlouhodobější přístup k plánování a nebyla zranitelná výkyvy příjmů na vyžádání. **(QOI)**

Stanovit priority s ohledem na vývoj smysluplných procesů a postupů kompatibilních s dostupnými zdroji. Revidovat organizační struktury agentury včetně vyhodnocení, do jaké míry - ve střednědobém až dlouhodobém výhledu – jsou zdroje optimálně využívány (vzhledem k rezervě poměrně velkého procenta rozpočtu) tím, že členové řídicí rady agentury pracují na plný úvazek. Posílit zdroje pro IT na využívání softwarových aplikací a na poskytování podpory všem činnostem agentury. **(ANVUR)**

Pokračovat v nalézání cest jak diverzifikovat příjmy. Zajistit dostatečné zdroje pro rozšíření práce na tematických analýzách. **(Unibasq)**

Zajistit nezbytné financování pro implementaci strategického plánu a následných akčních plánů, včetně plánu rozvoje zaměstnanců. **(SQAA)**

### ESG 3.6. Internal quality assurance and professional conduct

*Agencies should have in place processes for internal quality assurance related to defining, assuring and enhancing the quality and integrity of their activities*

Zavést systém zacílený na formalizaci procesů, který zajistí systematické shromažďování externí zpětné vazby a povede ke stálému zlepšování uvnitř agentury. **(ANVUR)**

Zlepšit konzistenci textu v dokumentech dostupných pro vnitřní i vnější využití. **(NCPA)**

Dále formalizovat vnitřní mechanismus zpětné vazby. **(AHPGS)**

Spoléhat více na formální než neformální mechanismy sběru dat o zpětné vazbě a zlepšit současný mechanismus pro tento sběr; výslovně žádat instituce o poskytnutí zpětné vazby strukturovaným způsobem. **(CYQAA)**

Zapojit do interního hodnocení a zvyšování kvality agentury externí zainteresované strany (stakeholders). Poskytnout jim náležitou zpětnou vazbu, aby byly lépe informovány o výsledcích průzkumů/opatření, které agentura učinila/přijala. Zapojit všechny orgány agentury do koncepce a provádění jejího interního zajišťování kvality. Výbor rady jako její nejvyšší rozhodovací orgán by měl mít vedoucí a aktivní roli. **(SQAA)**

### 3.7. Cyclical external review of agencies

*Agencies should undergo an external review at least once every five years in order to demonstrate their compliance with the ESG.*

K tomuto standardu nebyla v roce 2019 zatím formulována žádná doporučení ani připomínky.

## Doporučení z roku 2018

### ČÁST 2

#### *ESG 2.1 Consideration of internal quality assurance*

*External quality assurance should address the effectiveness of the internal quality assurance processes described in Part 1 of the ESG.*

Sledovat „postupy podávání stanoviska“ podle požadavků ESG Část 1. **(PKA)**

Zpracovat akreditační metodiku programu VN (Veterinary Nursing) tak, aby se přiblížila metodice užívané pro VS (Veterinary Surgery) a zvýšit tak důraz vnitřní zajišťování kvality při hodnocení programu VN; speciální pozornost věnovat vzdělávání zaměřenému na studenty, a to rovněž v hodnocení programu VN. **(RCVS)**

Neužívat termíny "výsledky učení" a "kompetence" v metodách hodnocení jako synonyma a vypracovat příručku, která bude šířit výsledky učení mezi hodnotiteli agentury a mezi všemi vysokými školami v Rumunsku. **(ARACIS)**

Implementovat nové návody pro vlastní hodnotící zprávu a pro zprávu expertů a přitom dbát na to, aby

- ESG 1.7 o řízení informací byl platný pro všechny tři hodnotící procedury (tři různé typy akreditační/vnějšího hodnocení) a zajistit, aby byla pokryta všechna zdůvodnění v rámci tohoto standardu;
- ESG 1.8 doporučující jasné a objektivní informace o výstupech vzdělávání, přijímacích kritériích apod. byl zahrnut do procedury vnějšího zajišťování kvality a licencování studijních programů. **(AIC)**

Prokázat lepší vazbu mezi standardy ESG Část 1 a standardy, které agentura používá pro hodnocení programů tak, aby se zvýšila informovanost panelů i hodnocených institucí. Vyhodnotit, do jaké míry je standard ESG 2.1 účinně využíván při hodnocení programu a zda jsou zjištění komunikována s příslušnými zúčastněnými stranami. **(NQA)**

Přezkoumat techniku doporučenou a prováděnou ESEVT SOP (European System of Evaluation of Veterinary Trainings, Standard Operating Procedure) pro hodnocení ESG Části 1 tak, aby respektovala „vhodnost pro daný účel“ a aby se zamezilo nekonceptnosti, překrytím a opomenutím. Integrovat ESG Část 1 přímo do dalších standardů v konceptu ESEVT SOP a použít je jako praktickou šablonu pro psaní vlastních hodnotících a hodnotících zpráv a nepovažovat je pouhý doplněk zajišťování kvality. Může to poskytnout lepší služby pro rozvoj a hodnocení politik a postupů zajišťování kvality vysokoškolských institucí. **(EAEVE)**

Zrevidovat vlastní standardy tak, aby bylo dosaženo lepšího souladu mezi nimi a standardy ESG, Část 1 (1.1 - 1.10). Vyjasnit, jak je péče o pacienty vyvážená se vzděláváním zaměřeným na studenty. **(ECCE)**

Změnit standardy auditu tak, aby zahrnovaly všechny aspekty ESG 1.1, 1.3, 1.4 a 1.7 (instituce má strategii zajišťování kvality, studijní programy podporují aktivitu studentů a tento přístup bere v úvahu odnocení studentů, instituce jasně předem definuje všechny fáze studentského života – přijímání, pokrok a certifikaci, instituce prokazují, že sbírají, analyzují a užívají relevantní informace pro efektivní řízení studia a ostatních aktivit); diskutovat s akademiky, studenty a zaměstnavateli tak, aby došlo ke společnému pochopení, jak by mělo vypadat vzdělávání zaměřené na studenta a uznávání studia; směřovat audity na efektivní vnitřní zajišťování kvality; více podporovat instituce, aby převzaly primární odpovědnost za kvalitu. **(CAQA)**

Zvážit přístup k hodnocení institucionálního souladu se standardy ESG pro vnitřní zajišťování kvality, které byly ve třech oblastech z mapování vynechány. V rámci EKKA by měla být řešena mezera ve vztahu k informačnímu managementu a podávání zpráv o nových návodech pro doktorské studijní programy. Počáteční hodnocení by měla komplexně řešit standardy ESG Část 1, zejména standard ESG 1.3 (Teaching and Learning). **(EKKA)**

## ESG 2.2. Designing methodologies fit for purpose

*External quality assurance should be defined and designed specifically to ensure its fitness to achieve the aims and objectives set for it, while taking into account relevant regulations. Stakeholders should be involved in its design and continuous improvement.*

Dále rozvíjet „způsob vydávání stanoviska“ v konzultaci s externími partnery (stakeholders), aby bylo dosaženo souladu s metodou „vhodnost pro daný účel“. **(PKA)**

Zrušit hodnocení doktorských škol jednou za 6 let, protože jsou hodnoceny v rámci institucionálního hodnocení. Zapojit do hodnotících procedur neakademické osobnosti (stakeholders) a mezinárodní experty. **(HAC)**

Pokračovat v rámci stávající metodiky agentury tak, aby se přiblížila k ESG v oblasti učení zaměřeného na studenty, na výsledky učení a na jejich zlepšování.

Provést analýzu nákladů a pracovní zátěže vysokých škol a dalších zúčastněných stran, které jsou důsledkem současného rumunského systému zajišťování kvality vysokoškolského vzdělávání. **(ARACIS)**

Nedávno přijaté návody pro zajišťování kvality jsou považovány za vhodné zlepšení. Zlepšování je však soustavný cyklus a AIC by měla pokračovat ve vývoji tak, aby zajistila, že všechny metody jsou stále založeny na vhodnosti pro daný účel (fit for purpose). **(AIC)**

Pokračovat v přizpůsobování (a synergii) v čase i obsahu s procedurami národní agentury pro zajišťování kvality. Lépe do procesu zahrnout (využít) reprezentanty zainteresovaných skupin/organizací (stakeholders) včetně těch, kteří působí uvnitř ECCE. Zvážit rozšíření současných kritérií tak, aby zahrnovaly i další aspekty činnosti vysokých škol, jako například internacionalizaci, mobilitu nebo multidisciplinární práci. **(ECCE)**

Ve spolupráci s národními autoritami vytvořit organizaci, jejíž členové nebudou kombinovat roli instituce, která rozhoduje, s rolí klíčových externích odborníků a budou pracovat v souladu s ESG. V procesech agentury dát větší důraz na zlepšování kvality a upravit její interní pravidla tak, aby byla zajištěna jejich jasnost a konzistence. **(CAQA)**

Zaměřit hodnotící procedury na eliminaci duplicit v aktivitách vysokých škol i EKKA. Toto doporučení by mělo být implementováno v příštím cyklu hodnocení. Podrobněji by měly být prozkoumány přístupy k integraci různých typů hodnocení. **(EKKA)**

## ESG 2.3. Implementing processes

*External quality assurance processes should be reliable, useful, pre-defined, implemented consistently and published. They include*

- *a self-assessment or equivalent;*
- *an external assessment normally including a site visit;*
- *a report resulting from the external assessment;*
- *a consistent follow-up.*

Zlepšit transparentnost procesu „vydávání stanoviska“, zejména v případě dostupnosti dokumentů pro žádající instituce. **(PKA)**

Implementovat plán na follow-up procedury u třetího cyklu auditů a zajistit, že bude existovat nějaká forma ověření, zda a jak byla využita doporučení z předcházejícího cyklu auditů.

Zvážit rovněž zavedení follow-up procedury pro programovou akreditaci. **(NOKUT)**

Revidovat procedury hodnocení kvality a vložit do nich návštěvu na místě jako část každého periodického hodnocení programů, rozhodnout o tom, jak by měla vysoká škola informovat o implementaci doporučení (v současném nebo novém uspořádání), zvážit vypracování návodů na bodování/kritéria pro experty, aby byla zajištěna konzistence jejich přístupu k hodnocení. **(CAQA)**

Zhodnotit rovnováhu mezi hodnocením, zpětnou vazbou a implementací doporučení s tím, že bude větší pozornost věnována implementaci doporučení pro vysoké školy. **(EKKA)**



## ESG 2.4. Peer-review experts

*External quality assurance should be carried out by groups of external experts that include (a) student member(s).*

V rámci akreditace programu VN (Veterinary Nursing) usilovat o rozšíření skupiny hodnotitelů a zabránit příliš velkému spoléhání na starší pracovníky agentury. **(RCVS)**

Vytvořit a využívat systém, který (znovu) zajistí rovnoměrné zahrnutí externích partnerů v různých procedurách tak, aby se všichni experti účastnili relevantních kroků hodnocení. Využívat externí experty, zejména studenty v „procesu podávání stanovisek“. **(PKA)**

Hodnocení *ex-ante*: vzdát se anonymity a „neviditelnosti“ hodnotitelů, zapojit do všech komisí pro návštěvy a do oborových komisí zahraniční odborníky, zapojit do všech procesů a rozhodování studenty. Zlepšovat odbornou přípravu hodnotitelů, standardizovat školení podle účelu a typu hodnocení. **(HAC)**

Zahrnout studenty do všech metod hodnocení v souladu s ESG jako standardní záležitost, bez výhrad a zvláštních ustanovení. **(QAA)**

Zlepšit školení pro členy panelu v různých záležitostech, jako například školení pro nové členy nebo školení o novinkách pro zkušené členy. **(NQA)**

Vyjasnit kritéria výběru členů hodnotícího panelu z nechiropraktických oblastí ECCE, s identifikací požadavků na jejich začlenění a vyloučení. **(ECCE)**

Zajistit

- účast externích expertů, kteří by v souladu s ESG hráli zásadní roli v hodnotících procesech,
- účast studentů a reprezentantů pracovního trhu na periodických hodnoceních pro programovou akreditaci,
- prostor pro studenty pro jejich příspěvek k hodnocení i v záležitostech, které nejsou vyhrazeny jen studentům,
- daleko větší účast mezinárodních odborníků, nejenom v periodickém hodnocení programů pro akreditaci, ale i v auditech,
- pravidelné školení a zpětnou vazbu o zprávách pro akademické pracovníky. **(CAQA)**

Urychlit rozvoj strategií pro zapojení zahraničních odborníků a dalších externistů (např. podniků, profesních orgánů a zaměstnavatelů) do postupů agentury (v návaznosti na doporučení z předcházejícího hodnocení). Tento úkol samozřejmě vyžaduje úsilí dalších zúčastněných stran (ministerstva školství a vědy, vysokých škol). **(NEAA)**

## ESG 2.5. Criteria for outcomes

*Any outcomes or judgements made as the result of external quality assurance should be based on explicit and published criteria that are applied consistently, irrespective of whether the process leads to a formal decision.*

Akreditační rozhodnutí by měla být přijatelná a odůvodnitelná. Je proto potřeba zvážit, zda může být komplexní systém rozhodování zjednodušen; zpřesnit možnost „plné akreditace na kratší dobu“. **(RCVS)**

Zvýšit transparentnost „procesu podávání stanovisek“. Rozhodovací proces by měl být konzistentnější, aby se celá procedura hodnocení zlepšila a aby to vedlo ke snížení počtu odvolání. Dále rozvíjet a vyjasňovat kritéria pro zhodnocení různých standardů v procedurách hodnocení programů. **(PKA)**

Zajistit, aby metody a kritéria, které v rozhodovacím procesu užívají CAS a DLSP (výbory AIC) a Rada vysokého školství, byly jasnější. Objeví-li se neshody nebo nesrovnalosti v procesu rozhodování, je možné ho zlepšit tím, že zpráva bude poskytnuta zpět expertům panelu a bude možné doplnit dodatečné informace nebo vyjasnění, které uvedené problémy objasní. **(AIC)**

Posílit školení členů panelu o aplikaci standardů a využití zkušeností tak, aby se o tom vytvořil důkladnější náhled a posílila konzistence. **(NQA)**

Zkontrolovat šablonu (vzor) pro zprávu expertů a vzor pro návrh vlastní hodnotící zprávy tak, aby byl docílen soulad se vzorem pro obsah kritérií kvality stanovený v jednotlivých kapitolách příručky SOP

(Standard Operating Procedures). Přitom integrovat ESG Část 1 (standard 11 ze SOP 2016) do kritérií pro hodnocení kvality prezentovaných ve standardech 1-10 SOP 2016, aby se předešlo nevhodnému překrývání a zajistilo se lepší pochopení koncepce kvality v ESG Část 1. Dále se doporučuje zkontrolovat, že všechny zprávy explicitně a systematicky pokrývají všechny parametry kvality. **(EAEVE)**

Definovat ve vnitřních předpisech explicitněji „benchmarky“ pro rozhodování, které by v praxi mělo být konzistentní. **(CAQA)**

## ESG 2.6. Reporting

*Full reports by the experts should be published, clear and accessible to the academic community, external partners and other interested individuals. If the agency takes any formal decision based on the reports, the decision should be published together with the report.*

Publikovat zprávy expertů a výsledky „procesu podávání stanovisek“. Vypracovat mechanismus, který (znovu) potvrdí vhodné zahrnutí všech expertů. **(PKA)**

Rozšířit pohled na zamýšlenou skupinu čtenářů zpráv na programové a institucionální úrovni tak, aby zahrnula potenciální studenty a zaměstnavatele absolventů, a psát zprávy tak, aby byly širší skupině čtenářů přístupné.

Zajistit, aby agentura zlepšovala svůj výkon, prostor pro uložení, organizaci a prezentaci dat, včetně svojí webové stránky, indexovat zprávy pro možnost využít internetové vyhledávače. **(ARACIS)**

Poskytovat ve finální zprávě více informací o racionální nebo analytické stránce učiněného rozhodnutí a názor na profesní regulační kontext, který výbor zvažuje před konečným rozhodnutím. **(AIK)**

Publikovat zprávy na webové stránce nebo vytvořit odkaz na NVAO. **(NQA)<sup>1</sup>**

- Rozhodnout i přes současné legislativní překážky o způsobu, jak zajistit podstatný příspěvek od externích odborníků, včetně externích akademických pracovníků, studentů a zástupců pracovního trhu pro závěrečné zprávy.

- Ve spolupráci s ministerstvem rozhodnout o pravidlech CAQA pro publikování názoru/zpráv o nově akreditované instituci a jejích programech.

- Jasněji definovat pravidla pro publikování vlastních interních předpisů.

- Zvážit předkládání návrhů zpráv agentury vysokým školám k věcné kontrole jejich správnosti. **(CAQA)**

Přehodnotit současně užívanou praxi, kdy je zpráva panelu reflektována pouze ve zprávě Stálého výboru NEAA, nikoliv publikována jako taková. **(NEAA)**

## ESG 2.7. Complaints and appeals

*Complaints and appeals processes should be clearly defined as part of the design of external quality assurance processes and communicated to the institutions.*

Zlepšit možnost využití procedury odvolání tak, aby se zamezilo jejímu „kreativnímu“ užívání a snížit počet odvolání (viz též standard 2.5). **(PKA)**

Rozvíjet koncept pro podávání stížností a sdělit veřejnosti, jak se s nimi bude zacházet (jak se budou řešit). **(HAC)**

Zvážit revizi těch aspektů odvolání, které mohou potenciálně poškodit předpokládanou nezávislost a objektivitu rozhodování a v dokumentu popsat dopad rozhodnutí o odvolání, která učiní ředitel AIC v případech rozhodnutí CAS/CLSP o akreditaci. **(AIC)**

---

<sup>1</sup> Netherlands Quality Agency B.V. (NQA) appraises education institutes and advises on internal and external quality assurance. With its various consultancy services and accreditation schemes, NQA contributes to the continual improvement of education. (<http://www.nqa.nl/en/about-nqa>). The Accreditation Organisation of the Netherlands and Flanders (NVAO) is a quality assurance agency that safeguards the quality of higher education in the Netherlands and Flanders. (<https://www.nvao.net/en/about-us>)

Vytvořit proceduru týkající se stížností a informovat o ní hodnocené instituce. Zahrnout do ní vytvoření nezávislé kompetentní komise, která se může relevantními problémy zabývat. **(NQA)**

Zpracovat explicitní proceduru pro stížnosti (včetně procedurálních chyb jako kontrast k odvolání týkajícího se chyb v rozhodnutí) s vysvětlením její existence a jejích částí, například SOP. Vytvořit pouze jeden typ procesu bez ohledu na to, zda je nebo není procedura stížností začleněna do rámce procedury odvolání. Pokud je procedura odvolání příliš náročná na čas vzhledem k tomu, že ECOVE (European Committee on Veterinary Education) se schází jen dvakrát za rok, je potřeba zvážit zkrácený proces, například s využitím telefonu nebo skypu místo osobního setkání. **(EAEVE)**

Zveřejnit pro vysoké školy proceduru upravující podávání stížnosti v souladu s ESG 2.7.

Ustavit zvláštní orgán pro stížnosti uvnitř CAQA nebo v nové agentuře pro zajišťování kvality, která případně bude zřízena nově přijatým zákonem o vysokém školství. **(CAQA)**

Přehodnotit a objasnit úlohu odvolacího výboru jako výboru pro stížnosti, zejména pokud se jedná o stížnosti studentů, a transparentním způsobem sdělit třetím stranám, že postupy pro podávání stížností a odvolání jsou k dispozici, zejména na internetových stránkách NEAA. **(NEAA)**

### ČÁST 3

#### ESG 3.1. Activities, policy and processes for quality assurance

*Agencies should undertake external quality assurance activities as defined in Part 2 of the ESG on a regular basis. They should have clear and explicit goals and objectives that are part of their publicly available mission statement. These should translate into the daily work of the agency. Agencies should ensure the involvement of stakeholders in their governance and work.*

Doplnit obsáhlejší strategii zajišťování kvality do příštího strategického plánu nebo vypracovat specifický dokument o zajišťování kvality, který pomůže zájemcům (stakeholders) mimo RCVS porozumět cílům agentury a rozsahu jejích činností. Agentura by měla studenty z příslušných programů zahrnout do svých rozhodovacích orgánů. **(RCVS)**

Jasněji vymezit odpovědnosti rady, předsedy, výkonné rady, generálního ředitele a generálního tajemníka tak, aby lépe vyhovely transparentnosti, odpovědnosti a řádné správě.

Vytvořit strategický plán stanovující cíle pro vlastní rozvoj agentury, na jejichž základě může:

- hodnotit svůj vlastní pokrok,
- poskytovat informace o svých prioritách a očekáváních Ministerstvu národního vzdělávání, vysokým školám a všem ostatním, kteří s agenturou pracují.

Přejít od řešení zajišťovat kvalitu pro účel jejího zlepšování s cílem získat podporu ministerstva na vypracování projektu, který bude agentura řídit a který zahrne jak ministerstvo, tak vysoké školy.

Implementovat doporučení z roku 2013, které navrhovalo buď přijmout širší definici zainteresovaných stran (stakeholders) nebo podstatně zvýšit počet zástupců zainteresovaných stran v Radě ARACIS. **(ARACIS)**

Pokračovat v zajišťování, že všechny hodnotící procesy (akreditace studijních programů, licence a institucionální akreditace) se budou dále vyvíjet tak, aby byly plně v souladu s ESG. Vysoká úroveň vládní regulace stále předepisuje kontrolu kvality a AIC by s podporou vysokých škol mělo pokračovat v pozitivním vlivu v této oblasti. **(AIC)**

Zintenzivnit činnost v souvislosti s hodnocením TNE v zahraničí (mimo Evropu) a posílit dohled nad dohodami o spolupráci, aby byly lépe chráněny zájmy studentů při získávání kvalitního vysokoškolského vzdělání a současně bylo chráněno dobré jméno britského vzdělávání poskytovaného v zámoří. **(QAA)**

Vytvořit poradní výbor NQA s účastí různých zainteresovaných skupin (stakeholders). NQA by měla formalizovat svůj strategický plán a reflektovat jeho cíle. **(NQA)**

Revidovat misi agentury tak, aby jasně definovala rozsah odpovědností a principů práce se zainteresovanými skupinami (stakeholders); zveřejnit mechanismus efektivního plánování a proces pro hodnocení cílů agentury;

V rámci kompetence agentury zajistit, pokud je to možné, aby studenti a zaměstnavatelé měli své zástupce v jejím řízení. **(CAQA)**

Důrazně podpořit komplexní činnosti při revizi současného strategického plánu pro budoucí období. Revidovaný strategický plán by měl umožnit Akreditačnímu výboru (ve spolupráci s generálním tajemníkem) usměrnit zdroje a pracovat efektivním způsobem při respektování mise NEAA. Zvážit rozšíření Akreditačního výboru, které by zajistilo širší zastoupení zainteresovaných skupin (stakeholders) v řízení NEAA. Pokud by to vyžadovalo změnu právních předpisů, NEAA by měla aktivně mapovat možné cesty a využít zkušenosti z rekonstrukce svého Stálého výboru, který v současné době už zahrnuje studentské členy. Snažit se alespoň o formalizovanou proceduru týkající se současného způsobu ad-hoc konzultací se zainteresovanými skupinami (stakeholders) na pracovní úrovni Akreditačního výboru. **(NEAA)**

### ESG 3.2. Official status

*Agencies should have an established legal basis and should be formally recognised as quality assurance agencies by competent public authorities.*

K tomuto standardu nebyla v roce 2018 formulována žádná doporučení.

### ESG 3.3. Independence

*Agencies should be independent and act autonomously. They should have full responsibility for their operations and the outcomes of those operations without third party influence.*

Pokračovat ve spolupráci s představiteli ministerstva při podpoře nového modelu institucionálního hodnocení v rámci pravomocí AIC/AIKA. Zajistit plnou nezávislost AIKA při vytváření nových budoucích metodik. **(AIC)**

NQA by měla vytvořit přísnější proceduru, podle níž by se organizovaly konzultace a hodnocení. Dále by měla posílit zahrnutí mezinárodních odborníků do panelů, které hodnotí jednotlivé instituce. **(NQA)**

### ESG 3.4. Thematic analysis

*Agencies should regularly publish reports that describe and analyse the general findings of their external quality assurance activities.*

Zpracovat jasný koncept a plán tematických analýz. RCVS by měla určit jasné role a odpovědnost svých členů v analýze a publikování obecných zjištění z externího hodnocení/zajišťování kvality. **(RCVS)**

Posílit iniciativu k vypracování a strukturovanějšímu přístupu k tematickým analýzám. Analýzy musí respektovat požadavky polského vysokoškolského systému a musí být zpracovány nezávisle na mezinárodních projektech. PKA musí zvážit, jak zajistit pro analýzu potřebné zdroje, včetně stávajících zdrojů vlastních. **(PKA)**

Zveřejnit tematickou analýzu, široce ji šířit a sledovat cíl provést celostátní analýzu. **(HAC)**

Zpracovat a publikovat dvě meta-hodnotící analýzy týkající se institucionálního auditu a akreditace programů, a vypracovat plán, který se bude týkat pravidelného publikování meta-hodnocení vlastní práce NOKUT. Kromě těchto meta-hodnocení zpracovat pro vysoké školy samostatnou publikaci, která shrne všechna zjištění vyplývající z hodnocení a která nebude pouze součástí širších analytických prací. K datu follow-up vypracovat zprávu založenou na třetím pilotním cyklu prováděných auditů. **(NOKUT)**

Vypracovat/rozvinout rozsáhlou tematickou koncepci, v níž by se vyvíjely analýzy založené na obecných výsledcích vnějšího zajišťování kvality, s důrazem na strategické zlepšování systému vysokého školství. **(AIC)**

Zahrnout tematické analýzy mezi pravidelné aktivity do plánu NQA. Ke zpracování tematických analýz využít část rozpočtu a zkušenosti a znalosti vnitřních i vnějších tajemníků/sekretářů, které jsou získávány z různých hodnotících procedur. **(NQA)**

Posílit tematické analýzy výběrem specifických tematik, případně zahrnout tematiky navržené členy agentury nebo zainteresovanými skupinami (stakeholders), například „vzdělávání orientované na studenty“, „rozvoj akademických pracovníků“, „uznávání studia“ a další relevantní témata. Důkladná a pečlivá analýza získaných informací může ukázat cesty rozvoje, trendy a oblasti dobré praxe nebo

také přetrvávající problémy. EAEVE by měla definovat pro své tematické analýzy cyklickou periodu. **(EAEVE)**

Do strukturované analýzy zahrnout a analyzovat obecná zjištění týkající se aktivit v zajišťování kvality. Učit se od ostatních členů ENQA, jaké typy aktivit by měly být do analýz zahrnuty a jak by se měly analýzy využít pro vnitřní kapacity i ve spolupráci s vysokými školami a jednotlivci. **(ECCE)**

Zpracovávat pravidelně tematické analýzy zaměřené na kvalitu a na vnitřní zajišťování kvality a doplnit dostupné nebo plánované zprávy týkající se kvantitativních aspektů. **(CAQA)**

Zavést strukturovanější přístup k rozšiřování a využívání tematických analýz a systematicky prokázat, jak výsledky těchto analýz agentura užívá. **(EKKA)**

### **ESG 3.5. Resources**

*Agencies should have adequate and appropriate resources, both human and financial, to carry out their work.*

Věnovat se vlastním lidským zdrojům ve smyslu odměňování a pracovních profilů; snížit fluktuaci pracovníků a navýšit časovou i vědomostní kapacitu pro tematické analýzy (viz též standard 3.4). **(PKA)**

Diskutovat o současném režimu poplatků s vysokými školami a ministerstvem tak, aby byla zajištěna reálná výše poplatků účtovaná za provozní náklady. Prozkoumat rovněž další možnosti, jak zajistit financování provozních nákladů včetně informačních technologií. **(ARACIS)**

Zvážit opatření, jak využít svoje členy během pracovně méně náročných období. Zlepšit spolupráci mezi vnitřními a vnějšími tajemníky. **(NQA)**

Zajistit dlouhodobou udržitelnost pozic konzultanta pro zajišťování kvality a výkonného (finančního) sekretáře a systematizovat jejich práci. Zajistit, aby vedení agentury diskutovalo a kontrolovalo pracovní plány zaměstnanců. **(ECCE)**

Zlepšit plánování vlastních zdrojů a jejich management tak, aby bylo zajištěno, že jsou dostupné zdroje co nejlépe využívány. **(CAQA)**

Zavést procesy cílené na další rozvoj členů agentury v souladu s potřebami profesionálů v oblasti zajišťování kvality. **(NEAA)**

### **ESG 3.6. Internal quality assurance and professional conduct**

*Agencies should have in place processes for internal quality assurance related to defining, assuring and enhancing the quality and integrity of their activities*

Používat systematický přístup ke shromažďování zpětné vazby a sladit postupy při akreditacích na různých stupních, kdykoli je to možné. **(RCVS)**

Posilovat komplexnost vnitřního hodnocení agentury (PKA) v oblastech strategického managementu (rozhodování, implementace strategického plánu apod.), roli prezidenta panelu pro programové hodnocení a vnitřní zpětnou vazbu. Doporučuje se inovovat vnitřní procedury pro programové hodnocení tak, aby byla kontrolována a vyvážena role člena PKA, který je předsedou hodnotící komise. **(PKA)**

Metodicky sledovat zpětnou vazbu ze všech postupů a všech typů zúčastněných stran; systematicky provádět analýzu dat; informovat uživatele o vývoji a zlepšování na základě zpětné vazby; připravit souhrnnou celostátní analýzu dopadů činností agentury (jak bylo navrženo již v roce 2013). **(HAC)**

Poskytovat členům stálých zvláštních komisí a ostatních výborů prohledávatelné digitální kopie hodnotících zpráv před zasedáním, na nichž se tyto zprávy projednávají. **(ARACIS)**

Najít cesty, jak zintenzivnit komunikace mezi autoritami a relevantními zájemci (stakeholders), aby bylo možné získat lepší zpětnou vazbu o procedurách, jejich efektivitě a relevanci. **(NQA)**

Zahrnout do dalšího rozvoje dokumentů vnitřního zajišťování kvality všechny strategie a procedury, které ECCE používá a najít odpovědnou osobu pro monitorování a posilování těchto procesů. Vypracovat dokument o strategii rovných příležitostí (Equal Opportunities Policy) a pro zajištění souladu s ESG do něj zahrnout procedury pro implementaci, monitorování a odpovědnost. Vypracovat procedury pro jmenování odborníků založené na otevřené výzvě, nikoliv jen z vnitřní sítě.

Vypracovat strategie a procedury pro vhodný způsob komunikace s relevantními autoritami z oblasti kompetence, v jejímž rámci ECCE pracuje. **(ECCE)**

Vypracovat plán systému svého vnitřního hodnocení kvality. Zveřejnit formální mechanismus získávání externí zpětné vazby po každém hodnocení pro akreditaci a audit a pravidelnou vnitřní zpětnou vazbu pro následné shromažďování vnitřní a vnější zpětné vazby. **(CAQA)**

### 3.7. Cyclical external review of agencies

*Agencies should undergo an external review at least once every five years in order to demonstrate their compliance with the ESG.*

K tomuto standardu nebyla v roce 2018 formulována žádná doporučení ani připomínky.

## Doporučení z roku 2017

### ČÁST 2

#### ESG 2.1. Consideration of internal quality assurance

*External quality assurance should address the effectiveness of the internal quality assurance processes described in Part 1 of the ESG.*

Zajistit, aby všechny vysoké školy byly prostřednictvím akreditačních činností plně obeznámeny s požadavky ESG a aby zavedly vhodná opatření k zapojení všech příslušných zaměstnanců do procedur zajišťování kvality. **(RS HEAA)**

Vypracovat explicitní interpretaci jednotlivých kritérií a vložit do nich všechny aspekty standardů ESG Část 1. **(HEA)**

V akreditační metodice se více zaměřit na efektivitu vnitřního zajišťování kvality a přitom povolit různý pokrok institucím v rozvoji v této oblasti; vylepšit vlastní akreditační standardy, které se týkají vzdělávání zaměřeného na studenty (v souladu s ESG 1.3) a dát větší důraz na to, jak je tento koncept využíván v pedagogickém i hodnotícím procesu; v větší důraz dát rovněž na základní odpovědnost vysokých škol za kvalitu jejich činnosti tak, jak to je interpretováno ve standardu ESG 1.9. **(IQAA)**

Dále zkoumat a revidovat externí procesy zajišťování kvality a standardy a kritéria, která se pro ně používají, aby bylo možné plně vyhovět požadavkům standardů ESG Část 1. Jde zejména o externí zajišťování kvality návrhů programů a rozvoj pedagogických pracovníků.

Revize by se rovněž měla týkat komplexní struktury, definice, jazyka a stylu kvality standardů a kritérií HCERES s cílem zajistit jasnost a konzistentnost jeho přístupů.

Přezkoumat procesy a standardy pro hodnocení přeshraničního a mezinárodního vysokoškolského vzdělávání s využitím Toolkitu pro agentury o CBHE (Cross Border Higher Education) a využít standardy pro zajišťování kvality společných programů schválené ministry EHEA na zasedání v roce 2015. **(HCERES)**

Zaměřit se v rámci nových akreditačních modelů, které mají být použity v příštím cyklu, na kvalitativní analýzu kritérií, která je v současné době zaměřena spíše na kvantitativní záležitosti, a to zejména s ohledem na specifické kvalitativní vlastnosti ESG Část 1. V roce 2018 vypracovat zprávu o stavu pokroku a dopadu projektu SKAZVO (projekt podporovaný z ESF s cílem vytvořit nový systém externího zajišťování kvality v Chorvatsku) a stanovit kritéria všech akreditačních postupů vztahujících se k ESG Část 1, zejména na výsledky učení a na odkazy na kvalifikační rámec. **(ASHE)**

Vzít v úvahu novou verzi ESG při vývoji nového modelu auditu pro třetí kolo hodnocení tak, aby byla jasná návaznost mezi cíli auditu a standardy ESG Část 1. **(FINEEC)**

#### ESG 2.2. Designing methodologies fit for purpose

*External quality assurance should be defined and designed specifically to ensure its fitness to achieve the aims and objectives set for it, while taking into account relevant regulations. Stakeholders should be involved in its design and continuous improvement.*

Podpořit větší zapojení studentů do jednání agentury a do hodnocení studijních programů. **(RS HEAA)**

Vypracovat pečlivé hodnocení různých dokumentů vztahujících se k metodice externího zajišťování kvality v Bosně a Hercegovině a věnovat zvláštní pozornost jejich opakování a překrývání, počtu, obsahu a interpretaci kritérií, úrovni zobecnění a citlivosti na nestandardní operace. **(HEA)**

Revidovat metodiku hodnocení počínaje plnou zodpovědností vysokých škol za kvalitu jejich studijních programů. Požadován je posun od kontroly kvality k peer-review a podpora rozvoje kultury kvality. Vyvinout iniciativu směrem k integrovanějšímu přístupu k hodnocení programů i institucí. Další integrace a zjednodušení různých procedur povede k redukci byrokracie a zajistí, aby byly lépe zaměřené na „vhodnost pro daný účel“. **(SKVC)**

Board ENQA podporuje stanovisko hodnotícího výboru, že posouzení panelu odborníků týkající se souladu s ESG 2.2 je příliš přísné a doporučení aktivnějšího přístupu k rozvoji jasné vize, jak se bude vyvíjet vnější zajišťování kvality v Katalánsku a Španělsku, je pouze doplňkové. Zpráva potvrzuje, že jednotlivé procedury agentury jsou jasně definované a také uznávají limitovanou možnost agentury ovlivnit rozhodnutí (ve smyslu posunout se směrem k systému institucionální akreditace). **(AQU)**

Pokračovat v procesu zahrnování studentů do aktivit agentury při spolupráci se studentskými organizacemi a podpořit tak kapacitu studentů–expertů v zajišťování kvality. **(AEQES)**

Metodika vnějšího zajišťování kvality by měla sledovat „vhodnost pro daný účel“ a proto je potřeba (1) vyřadit předběžný proces posouzení; (2) upravit monitorování po akreditačním procesu před druhým cyklem hodnocení tak, aby se soustředilo na follow-up aktivity instituce, které reagují na zjištění v průběhu hodnocení pro akreditaci (nikoliv na zlepšování, které by zajistilo naplnění akreditačních kritérií s cílem zjednodušit reakreditaci); (3) rozšířit činnosti agentury v oblasti budování kapacit zajišťování kvality pro instituce, především pro jejich vnitřní hodnocení tak, aby byly lépe připraveny projít akreditačním procesem a vzaly na sebe odpovědnost za zajišťování kvality; zavést mechanismus pro pravidelné hodnocení metodiky, včetně pravidelného shromažďování zpětné vazby na její „vhodnost pro daný účel“ od externích zájmových skupin (stakeholders). **(IQAA)**

„Otevřít“ agenturu vnějším zainteresovaným skupinám (stakeholders) prostřednictvím jejich systematického zahrnutí do hodnocení a návrhů metodologií v rámci různých pracovních skupin a výborů. **(H CERES)**

Provádět akreditaci doktorských studijních programů jedním postupem, nikoli dvěma samostatnými postupy, a tento cíl zohlednit při budoucích právních jednáních. Zvážit možnost zavedení konceptu „práva na vlastní akreditaci programů“ u těch vysokých škol, které prokázaly jasnou existenci robustního vnitřního systému řízení a zajišťování kvality. V budoucnu by se tento postup dal spojit s auditem vývoje procedur a politik ASHE a s pravidelným vlastním hodnocením studijních programů v rámci vnitřního systému zajišťování kvality.

Uvažovat o způsobu, jak podporovat vysoké školy k účasti na budoucím auditorském postupu, pokud by měl být dobrovolný, a optimalizovat audit v souladu s akreditačními procesy tak, aby se zabránilo překrývání, podpořila se kultura kvality a zlepšily se vnitřní procesy zajišťování kvality. Zajistit propojení nového postupu CROQF (Croatian Qualifications Framework), který bude zahájen v roce 2017, s akreditačními postupy jakéhokoli druhu. Zajistit přitom vhodný a flexibilní přístup k zachycení specifík určitých programů, které se odlišují od obvyklých akademických charakteristik, například programy v oblasti umění. **(ASHE)**

Doplnit celkové úsilí o zahrnutí široké vysokoškolské komunity do rozvoje budoucího modelu auditu přímou konzultací se zájmovými skupinami na národní úrovni (stakeholders), tj. například s konferencí rektorů, sociálními partnery a ministerstvem, aby se tak podpořil konsensus týkající se tohoto modelu. **(FINEEC)**

### **2.3. Implementing processes**

*External quality assurance processes should be reliable, useful, pre-defined, implemented consistently and published. They include*

- a self-assessment or equivalent;*
- an external assessment normally including a site visit;*
- a report resulting from the external assessment;*
- a consistent follow-up.*

Vyjasnit, zda bude pro hodnocení studijních programů vyžadována návštěva na místě, a potvrdit počet hodnotitelů pro každé hodnocení. **(RS HEAA)**

Dále zlepšovat soulad akreditačních postupů s posílením konzultační a podpůrné role koordinujících členů agentury. Ačkoli to není přímo odpovědností HEA, je nezbytné, aby orgány Bosny a Hercegoviny zvážily aktualizaci FLHE (Framework Law on Higher Education in BiH) a odpovídajících pravidel tak, aby HEA alespoň pověřily sledováním budoucích reakcí na důsledky pro vysoké školy, pokud to bude nutné. Panel hodnotí soulad v tomto standardu jako pouze částečný. **(HEA)**

Nadále citlivě vnímat otázky implementace podle zkušených „stakeholderů“ a přijmout jasnější terminologii pro podstatně odlišné postupy při sledování rozhodnutí. **(NVAO)**

Pozměnit/doplnit nařízení o akreditaci programu tak, aby se jasněji odkazovala na povinný status monitorování po akreditaci a přesněji definovala jeho rozsah. **(IQAA)**

Pobízet instituce k možnosti sledovat doporučení prostřednictvím jejich zahrnutí do hodnotících zpráv. Revidovat svůj flexibilní přístup k výběru standardů pro vlastní hodnocení a zajistit tak porovnatelnost a konzistenci svých publikovaných zpráv. **(HCERES)**

Zabývat se přílišným zatížením při reakreditačních procesech. Pokud je to možné, prodloužit dobu trvání návštěvy na místě s cílem umožnit panelům odborníků provádět hloubkovou analýzu vedoucí ke konkrétnějším doporučením v hodnotících zprávách a požádat vysoké školy o poskytnutí dalších (potřebných) důkazů před návštěvou. Zvážit zahrnutí follow-up procedury do počáteční akreditace studijních programů, což umožní žadatelům napravit nedostatky malého významu. **(ASHE)**

#### **ESG 2.4. Peer-review experts**

*External quality assurance should be carried out by groups of external experts that include (a) student member(s).*

Pokračovat v úsilí o zahrnutí mezinárodních odborníků do hodnotících panelů. **(ANECA)**

Zapojovat studenty do procedur hodnocení kvality, včetně navrhovaného uspořádání pro akreditaci studijních programů. **(RS HEAA)**

Každoročně zveřejňovat výzvu k podávání žádostí do seznamu odborníků. Pravidelně pořádat školení pro odborníky a obnovovací školení pro ty, kteří jsou již v seznamu, ale školení se v poslední době nezúčastnili. **(HEA)**

Pokračovat v úsilí získat a vyškolit mezinárodní experty a umožnit tak mezinárodní rozvoj ruského vysokého školství. Definovat specifickou a plnohodnotnou roli studentů v panelu odborníků, například jejich úlohu týkající se obecné kvality vzdělávacího prostředí, jejich zapojení do vnitřního hodnocení a spokojenosti se studijními programy. Je to velmi důležité s ohledem na explicitní požadavek ESG 2015 zapojit do hodnocení externí odborníky včetně studentů. **(NAA)**

Využít studenty ve follow-up hodnotícím procesu a v panelu. Tímto způsobem by agentura dále zlepšila kontinuitu hodnotícího procesu akceptovatelným způsobem. **(AEQES)**

Zvážit poskytnutí doplňujícího školení a/nebo materiálů o národním vysokém školství a kontextu pro zajišťování kvality. **(IQAA)**

Zveřejňovat na webové stránce strategii a kritéria agentury pro návrh a jmenování odborníků.

Posoudit možnost aktivního zapojení mezinárodních odborníků do hodnotících panelů prostřednictvím rozvoje a implantace konzistentního přístupu k jejich výběru a jmenování.

Zahrnout studenty a reprezentanty zaměstnavatelů do panelů pro různé typy hodnocení, posílit jejich postavení jako rovnoprávných členů a zajistit jejich vhodné a pravidelné školení. **(HCERES)**

Zajistit automatickou účast (pokud je to možné) reprezentantů společnosti, například reprezentantů podnikového sektoru, do všech panelů pro reakreditaci. Organizovat školení (prezenční nebo virtuální) zabývající se národním kontextem (především kvůli vysokému počtu mezinárodních odborníků, kteří jsou do akreditačních procesů zapojeni) a interpretací kritérií, která by měli experti aplikovat v počátečním i reakreditačním procesu. **(ASHE)**

#### **ESG 2.5. Criteria for outcomes**

*Any outcomes or judgements made as the result of external quality assurance should be based on explicit and published criteria that are applied consistently, irrespective of whether the process leads*



*to a formal decision.*

Dále zvažovat a implementovat mechanismy zajišťující soulad interpretace akreditačních kritérií při práci panelů odborníků a při jejich rozhodování. Zajistit, aby kritéria byla explicitní.

(Hodnotící zpráva uvádí, že externí hodnotící zprávy HEA „se liší z hlediska hloubky analýzy“. Panel odborníků zmiňuje, „i když zprávy identifikují anomálie v aktivitách vysokých škol, posudky jsou stále pozitivní“. Problém konzistence posudků je ve zprávě dále rozpracován takto: „Panel odborníků zjistil, že se patrně každý konkrétní panel odborníků dohodne na interpretaci kritérií samostatně na přípravné schůzce v první den návštěvy na místě, aniž by musel být řízen HEA. Další nejednotnost se týká také toho, která kritéria se při práci panelu používají, zejména zda jde o ‘akreditační kritéria’ nebo o ‘normy minimálních standardů’. Měly by se používat obojí, ale v praxi to tak vždy není.“

Board ENQA dospěl k závěru, že zjištění vedou pouze k částečnému, nikoliv podstatnému souladu s ESG, jak to doporučil panel odborníků.) **(HEA)**

Reflektovat systém „klasifikace“ tak, jak je v současné době aplikován a zvážit jeho přímé uplatnění podle potřeby pro podmíněnou akreditaci (ano/ne). **(NVAO)**

Posílit důvěru k výsledkům externího hodnocení, které provádějí experti s asistencí členů agentury, a uznat odpovědnost ředitele v přijímání konsistentních a na důkazech založených rozhodnutí. V důsledku znovu zvážit pozici poradní komise v rozhodovacím procesu.

Pomocí definice pořadí, ilustrativních příkladů a pravidel hodnocení podpořit experty v konzistentní aplikaci kritérií a zahrnout vše do metodik a návodů. **(SKVC)**

Přijmout pravidla pro jmenování. Publikovat váhu kritérií pro udělení prémiového závěru **(FIBAA)**

Publikovat kritéria pro mezinárodní institucionální akreditaci. **(AQAS)**

(1) změnit ustanovení o rozhodování Akreditačního výboru IQAA týkající se institucionální akreditace tak, aby byl výbor v odůvodněných případech oprávněn k úpravě algoritmických ratingů (jak je tomu v současné době v případě programové akreditace); (2) revidovat pokyny pro odborníky tak, aby přesněji definovaly minimální požadavky, které mají být splněny, nebo přijatelné nedostatky pro každou ze čtyř úrovní souladu s akreditačními standardy IQAA. **(IQAA)**

Zlepšit výstupní kritéria pro různé typy hodnocení v tom smyslu, aby byl zajištěn jejich soulad při jejich využití různými panely a institucemi. **(HCERES)**

Srozumitelně informovat o používání kritérií, které používá Akreditační výbor (rozhodovací orgán ASHE) s cílem vyjasnit, ve kterých případech lze očekávat nepodmíněnou akreditaci nebo akreditaci doplněnou dopisem s požadavky. Opakovat úsilí objasnit interpretaci a užití kritérií kvality, a to jak prostřednictvím interpretačních dokumentů, tak prostřednictvím vzdělávání. **(ASHE)**

## **ESG 2.6. Reporting**

*Full reports by the experts should be published, clear and accessible to the academic community, external partners and other interested individuals. If the agency takes any formal decision based on the reports, the decision should be published together with the report.*

Zvážit, jak nejlépe zahrnout do publikovaných zpráv všechny hodnotné informace obsažené v „dlouhých“ zprávách. **(ANECA)**

Zajistit, aby všechny zprávy měly stejný formát a informace i kritické zkušenosti byly ve zprávách v souladu (na stejné úrovni). Publikovat všechny zprávy v angličtině na webové stránce a zajistit, že jsou oskenovány a publikovány všechny stránky zpráv. **(HEA)**

Analyzovat současnou a potenciální skupinu čtenářů zpráv a jejich potřeby a vyvinout nové způsoby, které by oslovily čtenáře – studenty a ostatní zainteresované skupiny (stakeholders). **(NVAO)**

Board ENQA oceňuje významné zlepšení AQU od hodnocení v roce 2007, což jasně vyplývá z některých důkazů hodnotící zprávy. Nicméně se Board domnívá, že zveřejněny by měly být všechny zprávy vyplývající z činností agentury v oblasti zajišťování kvality, včetně zpráv o akreditacích *ex ante* programů, které nebyly úspěšné. V první řadě jde o potřebu zajistit úplnou transparentnost činností agentury. Za druhé, ačkoliv odmítnuté programy nebudou studentům nabízeny, Board se domnívá, že zveřejňování těchto zpráv může přispět k poučení z nedostatků pro jiné instituce a tudíž obecně k dalšímu rozvoji. **(AQU)**

Přezkoumat proces vkládání do databáze tak, aby všechna rozhodnutí o programových a systémových akreditacích včetně hodnotících zpráv byla bezprostředně a kompletně vložena do databáze akreditovaných studijních programů **(FIBAA)**

Vypracovat vzor zprávy tak, aby ve zprávách byly obsaženy analýzy a argumenty odborníků z hodnocení a jejich doporučení a aby zprávy byly publikovány. Výrazně by to zlepšilo transparentnost aktivit NAA a umožnilo kontrolovat konzistentnost státního akreditačního procesu pro vysoké školy a jeho hodnotu. **(NAA)**

Zlepšit možnosti vyhledávat na webových stránkách agentury zprávy o mezinárodních hodnoceních. Společně s Akreditačním výborem a s pracovníky odpovědnými za databázi hledat řešení problémů vstupu do centrální databáze. Sporná omezení funkcí a ztráty dat by měly být dokumentovány. **(AQAS)**

Znovu zvážit využití návrhu panelu odborníků z roku 2011 týkající se vydávání souhrnných zpráv o hodnocení, které by byly jednoduché ke čtení a dostatečně srozumitelné i pro neprofesionály. **(AEQES)**

(1) Změnit předpisy tak, aby výslovně uváděly, že akreditační hodnotící zprávy budou publikovány na webové stránce IQAA, bez ohledu na výsledek hodnocení. (2) Podobně publikovat všechny zprávy týkající se rozhodnutí Akreditačního výboru alespoň na hlavní webové stránce. Agentura by rovněž měla zvážit význam/užitečnost publikování souhrnů všech hodnotících zpráv pro akreditační procesy v angličtině (na anglické webové stránce), a to včetně těch, které vedou k podmíněné akreditaci nebo rozhodnutí o neudělení akreditace. **(IQAA)**

Zahrnout do zpráv hlubší analýzu o souladu aktivit vysoké školy nebo studijního programu s kritérii. Publikovat úplné zprávy o první akreditaci. **(ASHE)**

## **ESG 2.7. Complaints and appeals**

*Complaints and appeals processes should be clearly defined as part of the design of external quality assurance processes and communicated to the institutions.*

Zpracovat a publikovat podrobnosti týkající se procesů stížností a odvolání a diskutovat je s vysokými školami. **(RS HEAA)**

Vypracovat postup pro proces stížností a odvolání, které by neměly zahrnovat jen možnost komentovat první verzi vnější hodnotící zprávy a obecnou možnost stížnosti u správního soudu.

Board ENQA považuje úpravu procesu stížností a odvolání za nutnou v souladu s doporučením panelu odborníků. **(HEA)**

Vypracovat proceduru pro stížnosti a otevřít sekci „Stížnosti a odvolání“ pro tyto záležitosti ve vhodném formátu na webové stránce. **(NVAO)**

Publikovat lépe specifikovanou proceduru pro stížnosti jako součást systému zajišťování kvality, jednoduše dostupnou pro vysoké školy. **(SKVC)**

Poskytovat na webové stránce explicitní informaci o proceduře, která umožňuje stížnosti. **(FIBAA)**

Učinit postup pro podávání stížností transparentnějším, například prostřednictvím explicitních a předem definovaných kritérií pro posouzení stížností. Popsat na webové stránce možnost stížnosti na závěry panelu. Vytvořit podklad pro follow-up proceduru ve formě skutečné zpětné vazby a následného kontaktu s institucemi, který umožní zjistit jejich pokrok. **(NAA)**

Podmínky v řízení o odvolání a stížnostech by měly být příležitostně vyjasněny ve vztahu k ESG. **(AQAS)**

Považovat stížnosti a odvolání za část hodnotícího procesu. Věnovat pozornost inovaci anglické verze dokumentů na webové stránce tak, aby byly dokumenty korektní a v souladu s dokumentací publikovanou ve francouzštině. **(AEQES)**

Koordinovat procedury pro stížnosti s akreditačními agenturami a smluvními ministerstvy, aby byla zajištěna jejich souvislost. Začít co nejdříve s prací na vytvoření výboru pro stížnosti, aby bylo možné vzít v úvahu vhodnost a efektivitu nové metodiky. **(HCERES)**

Zřídit samostatný a stálý odvolací výbor pro reakreditační řízení, což by umožnilo oddělit tuto proceduru od odvolání k Akreditačnímu výboru, který přijímá odvolání proti původnímu rozhodnutí. Zvážit možnost zřízení odvolacího výboru jako stálého orgánu nebo i jiné možnosti zabraňující

jakémukoliv nepřiměřenému vlivu v případě instalace výboru ad hoc pro konkrétní případ. Zřídit odvolací proceduru uvnitř agentury pro původní akreditační proces. **(ASHE)**

### ČÁST 3

#### ESG 3.1. Activities, policy and processes for quality assurance

*Agencies should undertake external quality assurance activities as defined in Part 2 of the ESG on a regular basis. They should have clear and explicit goals and objectives that are part of their publicly available mission statement. These should translate into the daily work of the agency. Agencies should ensure the involvement of stakeholders in their governance and work.*

Přehodnotit plánované procedury pro akreditaci studijních programů tak, aby odpovídaly očekávání, že budou užívány důsledně a všechny studijní programy budou akreditovány. **(RS HEAA)**

Zapojit zájmové skupiny (stakeholders) do všech úrovní práce agentury – od formálních rozhodovacích orgánů až po expertní skupiny, a rozšířit konzultační procesy. Nominovat externisty (stakeholders) zejména do Řídícího výboru (Steering Board) v příští výzvě pro nominaci členů.

Dále usilovat o dokončení první institucionální akreditace pro všechny současné vysoké školy a zahájit akreditační postupy pro studijní programy. Schválit a publikovat jasnou definici rolí a odpovědností různých aktérů v procesu zajišťování kvality. **(HEA)**

Připravit souvislý/logický plán pro budoucí krátkodobý i dlouhodobý rozvoj akreditačních procesů ve Flandrech a v Nizozemí na základě obsáhlých pilotních hodnocení a vzít přitom na vědomí, co od zajišťování kvality očekávají všechny relevantní zainteresované skupiny (stakeholders). **(NVAO)**

Zintenzivnit vnitřní strategickou diskusi o tom, zda poměrně nové oblasti aktivity certifikace, institucionální procedury včetně systému akreditace a hodnotící procedury se prokázaly jako relativně nenáročné. Agentura by se měla pokusit vyjasnit rozdíl mezi procesy konzultace a akreditace. Měla by aktivity transparentně regulovat tak, aby procedura zajišťování kvality nebyla vykonávána ve stejnou dobu (nebo krátce poté) co probíhají konzultace. **(FIBBA)**

Formou zásadního rozhodnutí formulovat požadavky na rozlišení mezi akreditací a konzultací, mezi aktivitami souvisejícími a nesouvisejícími s ESG a mezi agenturami AQAS a AQAS ARCH. **(AQAS)**

Na základě rozhovorů s vládou zkrátit 10. interval mezi externími hodnoceními tak, jak to doporučil panel odborníků v hodnocení z roku 2011, které zůstává v platnosti. Doporučeno je pokračovat v podpoře studentů a zlepšovat zajišťování kvality mezi studenty ve spolupráci se studentskými organizacemi. **(AEQES)**

Upravit statut agentury tak, aby explicitně určil odpovědnost za implementaci strategie agentury a zajistil formální mechanismus převodu strategických cílů do denního života a měření pokroku vzhledem k těmto strategickým cílům. **(IQAA)**

Zvýšit počet mezinárodních odborníků v řídicím orgánu agentury (jak je už předpokládáno ve vlastní hodnotící zprávě) a/nebo v jejich poradních orgánech a doplnit tak mezinárodní rozhled pro činnost na úrovni institucionálního rozhodování. **(ASHE)**

Zlepšit využitelnost práce agentury pro další aktéry mimo vysoké školy. Zvážit proto možnost většího zapojení sociálních partnerů do řízení agentury a zajistit transparentní a systematický dialog a jeho koordinaci s klíčovými zájmovými skupinami (stakeholders) na národní úrovni, zejména s nejdůležitějšími organizacemi pracovního trhu a také s relevantními úředníky ministerstva školství a kultury. **(FINEEC)**

#### ESG 3.2. Official status

*Agencies should have an established legal basis and should be formally recognised as quality assurance agencies by competent public authorities.*

K tomuto standardu nebyla v roce 2017 formulována žádná doporučení.

#### ESG 3.3. Independence

*Agencies should be independent and act autonomously. They should have full responsibility for their operations and the outcomes of those operations without third party influence.*

Projednat s vládou možná opatření pro zajištění nezávislosti agentury a pro lepší spolupráci s vysokými školami. Řídící rada RS HEAA by měla posoudit roli Akreditačního výboru a vyjasnit jeho pravomoci a odpovědnosti. **(RS HEAA)**

Lépe vyvážit složení Řídícího výboru (Steering Board) tak, aby nebyl složen pouze z členů přicházejících z vysokých škol (veřejných univerzit) a zejména ne z těch, kteří na vysokých školách zastávají vedoucí pozice. Převzít celkovou odpovědnost za vytvoření národního seznamů expertů a pak jmenovat expertní komise pro akreditační procesy. Rozhodovat o akreditaci by měl Řídící výbor. **(HEA)**

Přijmout pravidla pro procedury, které jsou v současné době k dispozici v první verzi pro F-AC INST a pro Odvolací výbor. **(FIBAA)**

Mezi členy NAA by neměli být členové Akreditačního výboru NAA odpovědní za výběr a certifikaci expertů a expertních organizací. Přestože to je mimo rozsah tohoto hodnocení, doporučuje se také, aby v Rosobrnadzor (Federal Service for Supervision in Education and Science) nebyli jeho vlastní členové v jeho oficiálním kolektivním orgánu. **(NAA)**

Jasněji než dosud definovat roli Steering Committee v popisu hodnotícího procesu a klást důraz zejména na schválení procesu (bez zasahování SC) vnější hodnotící zprávy. **(AEQES)**

Pokračovat v rozvoji, který nevede k střetu zájmů, k jejich odhalení a prevenci. Toho lze dosáhnout výslovným vymezením střetu zájmů v kontextu činnosti agentury, které je zahrnuto do prohlášení odborníka. Nezávislost panelů může být posílena poskytnutím písemného návodu, co může střet zájmu v práci odborníků působit, jak může být zjištěn a odstraněn, včetně příkladů z praxe agentury. **(HCERES)**

### **ESG 3.4. Thematic analysis**

*Agencies should regularly publish reports that describe and analyse the general findings of their external quality assurance activities.*

Pokračovat v analyzování dat a informací získaných z provedených hodnocení, zejména v případě hodnocení studijních programů, a zvětšit rozsah tematických zpráv publikovaných španělským systémem zajišťování kvality. **(ANECA)**

V rámci strategického plánování zvážit, jak bude agentura hodnotit výsledky aktivit zajišťování kvality a jakým způsobem budou analýzy dostupné relevantním zájmovým skupinám (stakeholders). **(RS HEAA)**

Systematičtěji a obecně využívat hodnotící zprávy a další dostupné informace k analýze aktuálních zjištění z hodnocení a ze stavu vysokého školství v Bosně a Hercegovině. Užitečná bude analýza akreditačních dokumentů z pohledu jejich vhodnosti pro daný účel. Tematické analýzy musí být víc než průzkumy spokojenosti a mohly by se zlepšit v kritickém přístupu. **(HEA)**

Zhodnotit přístup k tematickým analýzám a v konzultaci se všemi zainteresovanými skupinami (stakeholders) najít společný přístup a prostředky, jak proces a priority v této oblasti uspořádat. **(NVAO)**

Vyvinout způsob pro zpracovávání tematických analýz, jejichž jediným cílem bude přispívat ke zlepšování kvality vysokoškolského vzdělávání. Analýzy by se měly soustředit na zásadní problémy relevantní pro dobře definovanou cílovou skupinu. Zvážit rovněž potřebné zdroje, lidské i finanční, s ohledem na poměrně ambiciózní cíle agentury. **(SKVC)**

Board ENQA souhlasí s hodnotícím výborem, že hodnocení panelu odborníků o souladu s ESG 3.4 bylo příliš přísné. Hodnotící zpráva potvrzuje, že agentura vytvořila několik tematických okruhů analýzy a jejich obsah splňuje doporučení standardu: „Tyto zprávy poskytnou analýzu obecných zjištění v určité oblasti studia na základě všech činností, které agentura provádí. V některých případech obsahují tyto zprávy také politická doporučení pro katalánskou vládu.“ Board shledává doporučení panelu odborníků strukturálně zakotvit tuto analýzu do pracovního programu agentury spíše jako návrh na další zlepšení, než jako problém související se souladem s ESG. **(AQU)**

Pokračovat ve zvyšování počtu analytických publikací, které by měly pokrývat rovněž oblast aktivit mimo systém akreditace studijních programů. **(FIBAA)**

Vypracovat koncept popisující obsah reflexních zpráv pro budoucí období. Publikovat předcházející analýzu na webové stránce agentury. **(AQAS)**

Dále zlepšovat proces zveřejňování tematických analýz takovým způsobem, aby se staly užitečnými pro všechny potenciální zájmové skupiny (stakeholders). Užitečné by mělo být také vyvinutí komunikační strategie a řízení jejího systému dat. **(AEQES)**

Analyzovat materiály dostupné z akreditačních hodnotících zpráv, které IQAA provádí, a na jejich základě zpracovávat tematické analýzy, jejichž prostřednictvím bude podpořen další rozvoj zajišťování kvality na vysokých školách a rozvoj strategie kvality na národní úrovni. **(IQAA)**

Lépe využívat informace shromážděné z hodnocení institucí a programů, aby se ukázal pokrok a problémy, se kterými se setkávají vysoké školy, a aby se prostřednictvím zveřejňování pravidelných analytických zpráv zlepšovaly strategie a procesy zajišťování kvality. **(HCERES)**

Rychle zahájit plánované tematické analýzy a přidělit na ně potřebné finanční prostředky tak, aby nový model auditu pro třetí etapu hodnocení mohl být založen na solidní znalosti a na reflexi výsledků z druhého etapy hodnocení. **(FINEEC)**

### **ESG 3.5. Resources**

*Agencies should have adequate and appropriate resources, both human and financial, to carry out their work.*

Hledat u ministerstva zajištění dostatečných zdrojů, aby mohly být plněny plánované programové akreditační. **(RS HEAA)**

Posílit lidské a finanční zdroje HEA, aby mohla plnit předvídané úkoly. Existují totiž obavy o úroveň lidských a jiných zdrojů, pokud si HEA přeje začít s akreditacemi studijních programů a také s novou praxí, ve které zaměstnanec HEA doprovází odborné návštěvy na místě. Tyto dvě hlavní změny budou pro HEA vyžadovat značné dodatečné zdroje. **(HEA)**

Zpracovat finanční plán ve spolupráci výboru a řízení agentury. Finanční plán vyžaduje analýzu současné situace, realistické finanční cíle a priority, dobře zvážené závěry a dobrou implementaci. Plán může mít dlouhodobé důsledky, ale měl by agentuře pomoci garantovat přinejmenším financování jejích základních aktivit. **(SKVC)**

Pokračovat v diskusi s tvůrci politiky o finanční situaci agentury tak, aby bylo zajištěno plynulé pokračování všech aktivit a zachována přitom stejná úroveň odpovědnosti a standardy kvality. **(AEQES)**

Zvážit přidělení části zdrojů v dalších letech především na vzdělávání zaměstnanců agentury v angličtině. **(IQAA)**

Revidovat úkoly a povinnosti spojené s vědeckými delegáty s cílem omezit náklady na příspěvek univerzit k externímu zabezpečování kvality. **(HCERES)**

Prostudovat možnost přidělení více zdrojů pro audity s cílem dokončit první cyklus hodnocení na současné kvalitativní a kvantitativní úrovni a pak provádět tento postup v celém rozsahu, zejména se zahrnutím „colleges“, které zatím nebyly předmětem auditů. Posoudit pracovní zátěž a strukturu zaměstnanců s ohledem na narůstající počet akreditačních a v případě potřeby přijmout potřebná opatření. **(ASHE)**

### **ESG 3.6. Internal quality assurance and professional conduct**

*Agencies should have in place processes for internal quality assurance related to defining, assuring and enhancing the quality and integrity of their activities*

Publikovat svoji výroční zprávu zaměřenou především na vnitřní potřebu a vyvinout „institucionální paměť“ změn a rozvoje. **(ANECA)**

Na základě konzultace s Řídicím radou a Akreditačním výborem zvážit vypracování kodexu chování pro interní zajišťování kvality, který zajistí integritu postupů a podpoří stálé zlepšování činností agentury. Kodex by se měl také zabývat hodnocením pro akreditaci a protokoly o jednání zaměstnanců agentury s vysokými školami a dalšími zúčastněnými stranami. **(RS HEAA)**

Realizovat promyšlený každoroční proces vlastního hodnocení tak, jak to je plánováno v SAR (str. 6) **(HEA)**

Zachovat ostražitost u volných smyček v systému „Plan-Do-Check-Act“ zajišťování kvality. **(NVAO)**  
Potvrdit, že závěry učiněné pro všechny oblasti ekonomiky jsou regulérně zpracovány (vedle hodnocení) z dalších interních a externích mechanismů zpětné vazby. Relevantní komise (výbory) agentury by měly přijmout koncept QM (quality management). V případě nutnosti by měly být rozdílné kodexy chování členů výborů a expertních skupin přizpůsobeny. **(FIBAA)**  
Rozvinout existující Share Point server tak, aby procedury managementu kvality ukazovaly požadavky cyklu PDCA (Plan, Do, Check, Act). **(AQAS)**  
Jako část vnitřního systému zajišťování kvality vytvořit formální mechanismus vlastní analýzy a vlastního hodnocení a užívat zjištění z tohoto procesu pro další zlepšování činnosti agentury. **(IQAA)**  
Publikovat politiku vnitřního zajišťování kvality agentury na webové stránce. Doporučuje se neměnit metodiku každým rokem a konsolidovat obecné i specifické nástroje vnitřního zajišťování kvality do jedné Příručky. **(HCERES)**

### **ESG 3.7. Cyclical external review of agencies**

Agencies should undergo an external review at least once every five years in order to demonstrate their compliance with the ESG.

Konstruktivněji využívat externí periodická hodnocení agentury a jejich zjištění reflektovat v její strategii a jejích aktivitách. **(HCERES)**