



evropský
sociální
fond v ČR



EVROPSKÁ UNIE



MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY



OP Vzdělávání
pro konkurenceschopnost

INVESTICE DO ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ

Kritéria 6 – 9 VÝSLEDKY

(Definitivní verze, aktualizovaná
k 15. 11. 2013)

NENADÁL, J.
HUTYRA, M.
PETŘÍKOVÁ, R.
VYKYDAL, D.

Tento formulář slouží jako pomůcka pro posuzování reality vůči jednotlivým kritériím komplexního hodnocení kvality ITV/VŠ a je tvořen souborem tzv. naváděcích bodů.

Pro-forma
formulář



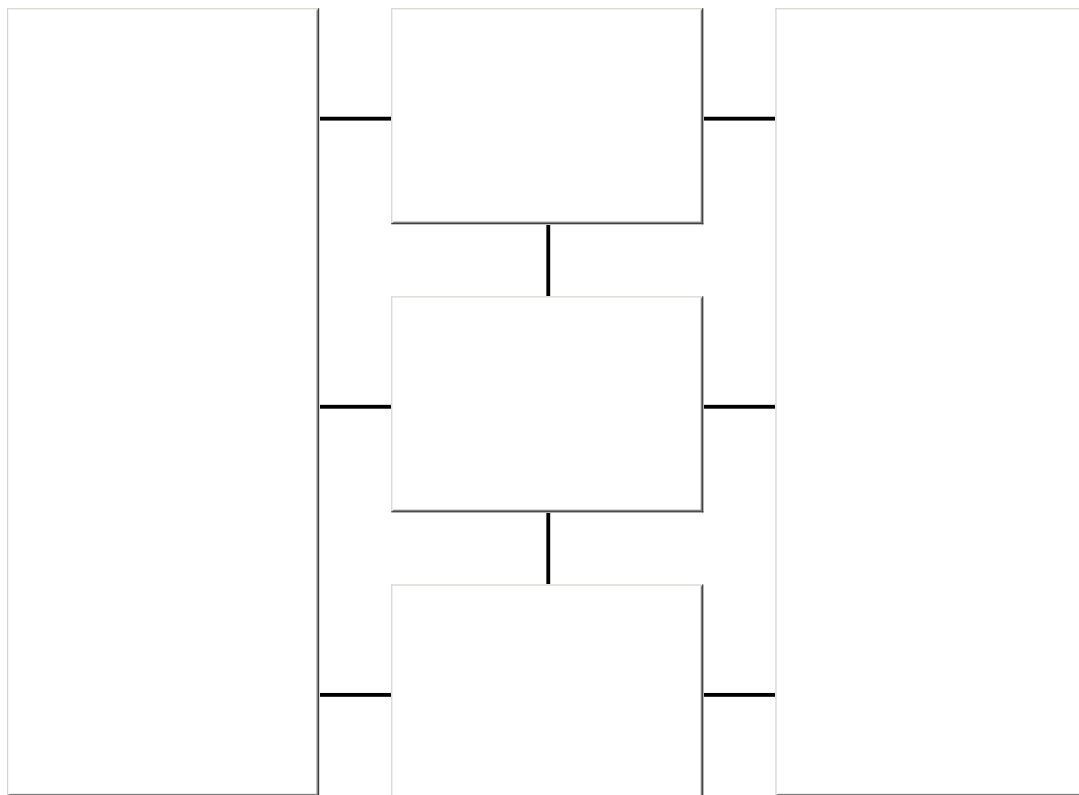
Individuální projekty
národní pro oblast
terciárního vzdělávání,
výzkumu, vývoje a inovací

Tento materiál byl zpracován za podpory IPN Zajišťování a hodnocení kvality v systému terciárního vzdělávání

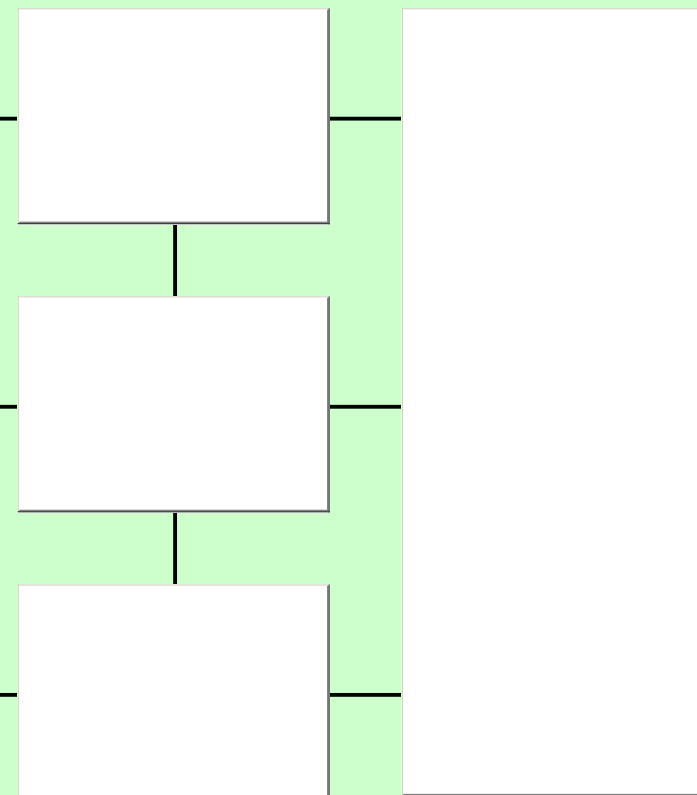
SOUBOR KRITÉRIÍ KOMPLEXNÍHO HODNOCENÍ KVALITY ITV/VŠ

PROFIL ITV/VŠ - (výsledková část)

Nástroje a prostředky (předpoklady)



Výsledky



Struktura informací u dílčích kritérií výsledků - kritéria 6a až 9b

a) Rozsah a relevance výsledků:

tj. stavu, zda jsou výsledky dosaženy celou školou nebo jen určitými organizačními jednotkami. Příkladem jsou informace o vědeckém výkonu školy a jednotlivých fakult. A také má být zřejmá relevance poskytnutých dat, tzn., že se data skutečně vztahují k danému kritériu.

b) Trendy:

trendy ve vývoji prezentovaných ukazatelů by měly být uvedeny alespoň za poslední čtyři roky.

c) Cílové hodnoty:

aby bylo zřejmé, že skutečná úroveň výkonnosti, měřená konkrétními ukazateli odpovídá, převyšuje nebo nedosahuje plánovaných cílových hodnot pro dané ukazatele.

d) Porovnání:

ITV/VŠ by měla prokázat výsledky benchmarkingu (porovnávání) dosahovaných výsledků s jinými podobně zaměřenými ITV/VŠ.

e) Příčiny:

tj. stavu, kdy mezi dosahovanými výsledky a zejména pak trendy ve výsledcích existuje prokázaná souvislost s předtím přijatými a realizovanými zlepšeními a změnami v doposud používaných přístupech na ITV/VŠ.

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních jejich zákazníků,
- definují cíle klíčových výsledků vůči zákazníkům založené na potřebách a očekáváních zákazníků a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin zákazníků,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k zákazníkům za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči zákazníkům v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 6a: Měřítka vnímání.

- Tato měřítka jsou obrazem vnímání ITV/VŠ zákazníky, které může být zjištěno z mnoha různých zdrojů, včetně přehledů názorů zákazníků, diskusí v ohniskových skupinách, hodnocení ze strany zaměstnavatelů, pochval, stížností apod.
- Tato měřítka by měla zajistit jednoznačné pochopení toho, jaká je z pohledu zákazníka efektivnost aplikace a výstupů strategie, politik a procesů ITV/VŠ orientovaných na zákazníky.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítka formulována jako:
 - a) ve vztahu ke studentům jako:
 - míra spokojenosti studentů s úrovní studia,
 - míra spokojenosti studentů s přístupy pracovníků ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti studentů s dostupností služeb ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti studentů se zapojováním do výzkumné, umělecké a dalších činností ITV/VŠ,
 - pravděpodobnost pozitivních referencí studentů o ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti studentů s vybavením výukových prostor (počítačové učebny, laboratoře, jazykové učebny, ...),
 - míra spokojenosti studentů s poskytováním informací nezbytných pro studium, úroveň webových stránek,
 - míra spokojenosti studentů s propojením teorie s praxí, s přípravou na trh práce,
 - hodnocení složitosti přechodu na magisterské studium,
 - míra spokojenosti studentů s možnostmi využití volného času (sportoviště, kultura, apod.).
 - b) ve vztahu zaměstnavatelům a absolventům jako:
 - míra spokojenosti absolventů škol v jednotlivých typech studia,
 - míra spokojenosti zaměstnavatelů s kvalitou absolventů ITV/VŠ.
 - c) ve vztahu k jiným skupinám zákazníků jako:
 - míra spokojenosti účastníků kurzů celoživotního vzdělávání,
 - míra opakovatelnosti navštěvování kurzů celoživotního vzdělávání po ukončení řádného studia,
 - míra spokojenosti organizací odebírajících výsledky výzkumné, odborné, umělecké a dalších tvůrčích činností fakulty apod.).

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků.

Dílčí kritérium 6a: Měřítka vnímání.

Možné zdroje informací:

- Výstupy z dotazníkových průzkumů spokojenosti mezi jednotlivými skupinami zákazníků ITV/VŠ.
- Záznamy z předání výstupů projektů odběratelům.
- Dokumentace poradenských center na ITV/VŠ apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Exceletní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků.

Dílčí kritérium 6a: Měřítka vnímání.

Kritérium 6a:
Silné stránky

Kritérium 6a:
Slabé stránky

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváníích jejich zákazníků,
- definují cíle klíčových výsledků vůči zákazníkům založené na potřebách a očekáváníích zákazníků a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin zákazníků,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k zákazníkům za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči zákazníkům v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 6b: Ukazatele výkonnosti.

- Jsou to interní ukazatele používané vedením ITV/VŠ pro monitorování, pochopení, předvídání a zlepšování výkonnosti jakož i pro předvídání toho, jak tato výkonnost ovlivní vnímání zákazníků.
- Tyto ukazatelé by měly umožnit poznání efektivnosti rozšíření a naplňování strategie, politik a procesů ITV/VŠ orientovaných na zákazníky.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítka formulována:
 - a) ve vztahu ke studentům jako:
 - míra (rozsah) stížností studentů, zaměstnavatelů a dalších zákazníků ITV/VŠ,
 - výsledky hodnocení kvality studia v porovnání s jinými ITV/VŠ, nabízejícími podobné studijní programy,
 - vývoj v počtu studentů, přihlášených do jednotlivých forem studia na ITV/VŠ,
 - rozsah zapojení studentů do vědecko-výzkumné, umělecké a doplňkové činnosti ITV/VŠ,
 - vývoj v počtu zadávaných témat pro závěrečné práce v bakalářském a navazujícím magisterském studiu z praxe,
 - objem vyplácených stipendií a dalších forem podpory studentů,
 - vývoj poměru uchazečů o studium k nabízenému počtu studijních míst,
 - počty (vývoj počtu) neúspěšných žádostí o ubytování.
 - b) ve vztahu zaměstnavatelům a absolventům jako:
 - počet získaných ocenění ITV/VŠ ze strany zákazníků,
 - rozsah (počet) pozitivních referencí a pochval ze strany zaměstnavatelů,
 - c) ve vztahu k jiným skupinám zákazníků jako:
 - počet kurzů celoživotního vzdělávání jako odezva na požadavky zákazníků ITV/VŠ,
 - počet a rozsah akcí, pořádaných ITV/VŠ opakovaně na základě pozitivního vnímání účastníků s předchozími akcemi (konference, sympózia, společenské akce apod.),
 - objem opakovaných objednávek na odbornou spolupráci se zákazníky ITV/VŠ,

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků.

Dílčí kritérium 6b: Ukazatele výkonnosti.

Možné zdroje informací:

- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Evidence externích ocenění ze strany zákazníků.
- Záznamy z jednání akreditační komise.
- Záznamy o společenských akcích pořádaných pro studenty a zaměstnavatele.
- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 6: ZÁKAZNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zákazníků.

Dílčí kritérium 6b: Ukazatele výkonnosti.

Kritérium 6b:

Silné stránky

Kritérium 6b:

Slabé stránky

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních jejich pracovníků,
- definují cíle klíčových výsledků vůči pracovníkům založené na potřebách a očekáváních pracovníků a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin pracovníků,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k pracovníkům za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči pracovníkům v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 7a: Měřítka vnímání.

- Tato měřítka jsou obrazem vnímání ITV/VŠ pracovníky, které může být zjištěno z mnoha různých zdrojů, včetně přehledů názorů pracovníků, diskusí v ohniskových skupinách, rozhovorů a strukturovaných hodnocení apod.
- Tato měřítka by měla zajistit jednoznačné pochopení toho, jaká je z pohledu pracovníků efektivnost aplikace a výstupů personální strategie, podpůrných politik a procesů ITV/VŠ.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítka formulována jako:
 - úroveň vnímání celkového image ITV/VŠ ze strany zaměstnanců,
 - míra spokojenosti zaměstnanců ITV/VŠ s úrovní interní komunikace,
 - míra spokojenosti zaměstnanců ITV/VŠ s pracovním prostředím,
 - míra spokojenosti zaměstnanců ITV/VŠ s úrovní sociálních služeb poskytovaných ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s motivací a uznáváním ze strany vedení ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců VŠ s řešením konfliktních situací, resp. jejich stížností,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s možnostmi kariérního rozvoje na ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s uplatňováním rovnosti příležitostí na ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s přístupem k informacím a informačním technologiím na ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s možnostmi jejich zapojení do rozhodovacích aktivit, včetně rozhodování o strategických změnách a záměrech ITV/VŠ,
 - míra spokojenosti zaměstnanců s vytvářením příležitostí k týmové práci na ITV/VŠ apod.

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků.

Dílčí kritérium 7a: Měřítka vnímání.

Možné zdroje informací:

- Výstupy z dotazníkových průzkumů spokojenosti pracovníků ITV/VŠ.
- Záznamy ze setkání skupin pracovníků s vedením ITV/VŠ.
- Výsledky diskusních fór na ITV/VŠ.
- Záznamy z jednání kolégií rektora a děkanů.
- Záznamy z jednání akademických senátů ITV/VŠ a fakult apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/IVŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků.

Dílčí kritérium 7a: Měřítko vnímání.

Kritérium 7a:

Silné stránky

Kritérium 7a:

Slabé stránky

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváníích jejich pracovníků,
- definují cíle klíčových výsledků vůči pracovníkům založené na potřebách a očekáváníích pracovníků a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin pracovníků,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k pracovníkům za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči pracovníkům v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 7b: Ukazatele výkonnosti.

- Jsou to interní ukazatele používané vedením ITV/VŠ pro monitorování, pochopení, předvídání a zlepšování výkonnosti pracovníků a pro předvídání toho, jak je tato výkonnost pracovníky vnímána.
- Tyto ukazatele by měly umožnit pochopení aplikace a dopadu personální strategie, podpůrných politik a procesů.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítka formulována jako:

- vývoj kvalifikační a věkové struktury pedagogů ITV/VŠ,
- přepočtené počty akademických pracovníků ITV/VŠ,
- počet pedagogů VŠ, zapojených do činností zlepšování a změn na ITV/VŠ,
- míra fluktuace zaměstnanců ITV/VŠ,
- objem prostředků vynakládaných ITV/VŠ na motivaci jednotlivců a týmů,
- objem prostředků vynakládaných ITV/VŠ na sociální služby (příspěvky na stravování, penzijní připojištění, rekreace apod.)
- počet a rozsah společenských akcí, pořádaných ITV/VŠ pro zaměstnance,
- objem prostředků a zařízení, uvolněných ITV/VŠ pro využití volného času zaměstnanců,
- pružnost řešení stížností a podnětů ze strany zaměstnanců ITV/VŠ,
- počet a rozsah kurzů k rozvoji kompetencí zaměstnanců ITV/VŠ (nejenom pedagogů),
- počet významných odborníků z praxe a externích pedagogů (včetně zahraničních), získaných pro jejich zapojení do hlavních procesů ITV/VŠ,

- rozsah stížností zaměstnanců, včetně podnětů řešených s ITV/VŠ soudní cestou,
- vývoj v oblasti platů a mezd u jednotlivých skupin zaměstnanců ITV/VŠ z tzv. hlavní činnosti,
- vývoj celkových platů a mezd zaměstnanců ITV/VŠ,
- počet a rozsah námětů na zlepšení a změny, podaných zaměstnanci ITV/VŠ,
- počet a rozsah porušení pracovní morálky ze strany zaměstnanců ITV/VŠ,
- velikost pedagogických úvazků přepočtených na jednoho pedagoga ITV/VŠ,
- dostupnost k informačním technologiím a informacím,
- rozsah a výsledky výcviku manažerských dovedností u vedoucích představitelů ITV/VŠ,
- rozsah kurzů dalšího vzdělávání akademických a dalších zaměstnanců ITV/VŠ,
- počet nově plánovaných/ jmenovaných profesorů a docentů na ITV/VŠ,
- míra plnění plánů osobního (kariérního) rozvoje zaměstnanců ITV/VŠ, rozsah interního oceňování zaměstnanců ITV/VŠ, apod.

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků.

Dílčí kritérium 7b: Ukazatele výkonnosti.

Možné zdroje informací:

- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Informační systém ITV/VŠ.
- Záznamy o řešení stížností ze strany pracovníků ITV/VŠ.
- Záznamy o realizovaných programech rozvoje znalostí pracovníků ITV/VŠ.
- Zpráva o hospodaření ITV/VŠ.
- Zpráva o výsledcích rozvoje lidských zdrojů na ITV/VŠ apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 7: PRACOVNÍCI: Výsledky

Excelentní ITV/IVŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich pracovníků.

Dílčí kritérium 7b: Ukazatele výkonnosti.

Kritérium 7b:

Silné stránky

Kritérium 7b:

Slabé stránky

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních relevantních externích zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků vůči okolí založené na potřebách a očekáváních relevantních externích zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin relevantních externích zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k okolí za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči okolí v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 8a: Měřítko vnímání.

- Tato měřítko (ukazatele) jsou obrazem vnímání ITV/VŠ okolím, které může být zjištěno z mnoha různých zdrojů, včetně přehledů názorů, diskusí v ohniskových skupinách, zpráv z médií, rozhovorů a strukturovaných hodnocení od nevládních organizací, představitelů veřejnosti apod.
- Tato měřítko by měla zajistit jednoznačné pochopení toho, jaká je z pohledu společnosti efektivnost aplikace a výstupů společenské a environmentální strategie, podpůrných politik a procesů ITV/VŠ.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítko formulována jako:
 - úroveň vnímání užitečnosti a image ITV/VŠ ve společnosti,
 - úroveň vnímání ITV/VŠ jako respektovaného zaměstnavatele,
 - vliv ITV/VŠ na rozvoj regionu,
 - míra vnímání otevřenosti ITV/VŠ při komunikaci se zainteresovanými stranami,
 - míra podpory studentů ITV/VŠ při činnostech souvisejících s rozvojem regionu,
 - rozsah výchovy a vzdělávání zabezpečovaného ITV/VŠ ve prospěch regionu (např. rekvalifikační kurzy apod.),
 - efekty výchovy a vzdělávání ve prospěch regionu,
 - efekty dosažené ITV/VŠ v ochraně životního prostředí,
 - efekty dosažené ITV/VŠ při ochraně zdraví a bezpečnosti při práci,
 - efekty dosažené ITV/VŠ při racionalizaci spotřeby energií a redukci odpadů,
 - efekty dosažené ITV/VŠ v sociální oblasti, např. počet příležitostí pro tělesně handicapované studenty a pedagogy apod.,
 - výsledky spolupráce ITV/VŠ s regionem,
 - výsledky externích hodnocení ITV/VŠ (např. ze strany MŠMT, obchodních komor apod.), atd.

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí.

Dílčí kritérium 8a: Měřítka vnímání.

Možné zdroje informací:

- Výsledky terénních šetření mezi zainteresovanými stranami.
- Výsledky analýzy názorů partnerů.
- Informační systém ITV/VŠ.
- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Výsledky kontrol orgánů státní správy apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí.

Dílčí kritérium 8a: Měřítka vnímání.

Kritérium 8a:
Silné stránky

Kritérium 8a:
Slabé stránky

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor vhodných ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních relevantních externích zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků vůči okolí založené na potřebách a očekáváních relevantních externích zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení výsledky tak, aby pochopily zkušenosti, potřeby a očekávání jednotlivých skupin relevantních externích zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní a udržitelné výsledky vzhledem k okolí za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad těchto výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové výsledky vůči okolí v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 8b: Ukazatele výkonnosti.

- Tato měřítka (ukazatele) jsou obrazem vnímání ITV/VŠ okolím, které může být zjištěno z mnoha různých zdrojů, včetně přehledů názorů, diskusí v ohniskových skupinách, zpráv z médií, rozhovorů a strukturovaných hodnocení od nevládních organizací, představitelů veřejnosti apod.
- Tato měřítka by měla zajistit jednoznačné pochopení toho, jaká je z pohledu společnosti efektivnost aplikace a výstupů společenské a environmentální strategie, podpůrných politik a procesů ITV/VŠ.
- V závislosti na charakteru a poslání ITV/VŠ mohou být tato měřítka formulována jako:
 - počet a význam externích ocenění ITV/VŠ (regionálních, národních i mezinárodních),
 - počet a rozsah zpráv o aktivitách a výsledcích ITV/VŠ v médiích (pozitivních i negativních),
 - počet a význam zastoupení ITV/VŠ v regionálních, národních i mezinárodních organizacích,
 - počet stížností a kritických podnětů ze strany zástupců společnosti na činnosti ITV/VŠ,
 - objem prostředků, věnovaných ITV/VŠ na charitativní programy,
 - počet a objem společných projektů, řešených zástupci ITV/VŠ se zástupci externích zainteresovaných stran mimo tzv. hlavní činnosti,
 - rozsah práce dobrovolníků z řad studentů a zaměstnanců ITV/VŠ při práci pro společnost,
 - počet a význam společenských akcí, pořádaných ITV/VŠ pro veřejnost,
 - počet a význam pracovišť ITV/VŠ, zřízených na základě požadavků zástupců regionu,
 - míra podpory tzv. sociálně slabých studentů, resp. studentů se specifickými potřebami ze strany ITV/VŠ,
 - rozsah využívání Diploma Supplement Label a ETCS Label na ITV/VŠ,
 - vývoj počtu navštívení www stránek ITV/VŠ,
 - vývoj počtu návštěv a stáží významných osobností na ITV/VŠ,
 - rozsah úspěchů zaměstnanců a studentů ITV/VŠ ve sportovních, uměleckých a dalších soutěžích mimo ITV/VŠ (regionálních, národních i mezinárodních),
 - počet zaměstnanců ITV/VŠ zastoupených v redakčních radách významných odborných časopisů,

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí.

Dílčí kritérium 8b: Ukazatele výkonnosti.

Možné zdroje informací:

- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Certifikáty a externí ocenění ITV/VŠ.
- Analýzy zpráv o ITV/VŠ z médií.
- Záznamy o zapojení pracovníků a studentů do dobrovolnických projektů a aktivit.
- Smlouvy o zastoupení ITV/VŠ v externích organizacích.
- Záznamy o činnosti center podpory studentů se specifickými potřebami.
- Informační systém ITV/VŠ apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 8: OKOLÍ: Výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání relevantních externích zainteresovaných stran včetně životního prostředí.

Dílčí kritérium 8b: Ukazatele výkonnosti.

Kritérium 8b:
Silné stránky

Kritérium 8b:
Slabé stránky

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor klíčových finančních i nefinančních ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků, založené na potřebách a očekáváních svých zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení celkové výsledky tak, aby pochopily výkonnost jednotlivých oblastí své činnosti a zkušenosti, potřeby a očekávání zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní nebo trvale dobré celkové výsledky za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad celkových výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové celkové výsledky v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 9a: Klíčové strategické výsledky.

- **Tato měřítko jsou klíčovými finančními i nefinančními výsledky, které prokazují úspěšnost aplikace strategie ITV/VŠ.**

- **S ohledem na charakter a poslání ITV/VŠ mohou tyto ukazatele zahrnovat např.:**

a) finanční ukazatele, jako:

- dodržování rozpočtu ITV/VŠ v předepsaném rozpětí,
- vývoj/úspory nákladů na provoz ITV/VŠ,
- počet a objem získaných grantových prostředků k celkovým příjmům ITV/VŠ,
- výsledky finančních auditů ITV/VŠ, apod.
- výnosy z vedlejší činnosti ITV/VŠ

b) nefinanční ukazatele, jako:

- počet akreditovaných studijních programů a oborů na ITV/VŠ,
- počet akreditovaných studijních programů a oborů, uskutečňovaných mimo sídlo ITV/VŠ,
- počet akreditovaných studijních oborů, společně uskutečňovaných s jinými ITV/VŠ ITV/VŠ,
- míra využití učeben, laboratoří, ateliérů apod.,
- počet placených kurzů celoživotního vzdělávání,
- počet účastníků kurzů celoživotního vzdělávání na ITV/VŠ,
- podíl studijních oborů, které jsou jedinečné v rámci ČR,
- míra zaměstnatelnosti absolventů
- rozsah hodnocených výsledků vědecko-výzkumné, umělecké a další činnosti ITV/VŠ,

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor klíčových finančních i nefinančních ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků, založené na potřebách a očekáváních svých zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení celkové výsledky tak, aby pochopily výkonnost jednotlivých oblastí své činnosti a zkušenosti, potřeby a očekávání zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní nebo trvale dobré celkové výsledky za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad celkových výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové celkové výsledky v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 9a: Klíčové strategické výsledky.

- výsledky externích inspekčních činností, např. ze strany akreditační komise, FEANI apod.,
- efektivnost využívání externích zdrojů, např. laboratoří, divadelních sálů apod.,
- počet dostupných připojení na internet na jednoho studenta ITV/VŠ,
- počty úspěšných absolventů v jednotlivých oborech na ITV/VŠ,
- pedagogický výkon na jednoho pedagoga ITV/VŠ,
- počet publikací v RIV, resp. RUV na jednoho pedagoga ITV/VŠ,
- celkový počet publikací členů ITV/VŠ na jednoho pedagoga, resp. výzkumného pracovníka,
- celkový počet bodů za publikační činnost dle platné metodiky,
- počty vyslaných studentů a pedagogů ITV/VŠ v rámci mezinárodní mobility, přírůstek knihovního fondu za rok,
- počty přijatých zahraničních studentů a pedagogů na ITV/VŠ v rámci mezinárodní mobility,
- podíl ITV/VŠ na výchově Bc, Mgr., Ing., RNDr. apod. v rámci regionu, resp. v rámci ČR,
- průměrný počet citací publikací na akademického pracovníka,
- průměrný počet citací publikací na publikaci,
- celkový počet citací akademických pracovníků,
- celkový počet vynálezů, patentů, průmyslových vzorů apod., jejich průměrný počet na akademického pracovníka (výzkumníka),
- průměrná známka státních závěrečných zkoušek,
- podíl absolventů s ukončením studia v řádném termínu,
- počet výsledků vyhledávání na internetu s odkazem na ITV/VŠ (např. google, scholar google, yahoo, apod.),
- další ukazatele K, výše nespecifikované apod.

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran.

Dílčí kritérium 9a: Klíčové strategické výsledky.

Možné zdroje informací:

- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Rozhodnutí akreditační komise.
- Informační systém ITV/VŠ.
- Zpráva o hospodaření ITV/VŠ.
- Záznamy o výsledcích finančních kontrol a auditů.
- Výsledky RIV a RUV.
- www stránky MŠMT apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran.

Dílčí kritérium 9a: Klíčové strategické výsledky.

Kritérium 9a:

Silné stránky

Kritérium 9a:

Slabé stránky

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor klíčových finančních i nefinančních ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků, založené na potřebách a očekáváních svých zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení celkové výsledky tak, aby pochopily výkonnost jednotlivých oblastí své činnosti a zkušenosti, potřeby a očekávání zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní nebo trvale dobré celkové výsledky za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad celkových výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové celkové výsledky v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 9b: Klíčové ukazatele výkonnosti.

- Tato měřítko jsou klíčovými finančními i nefinančními ukazateli a jsou vedením ITV/VŠ používána k měření provozní výkonnosti. Pomáhají monitorovat, chápat, předvídat a zlepšovat výstupy činností dané ITV/VŠ.

- S ohledem na charakter a poslání ITV/VŠ mohou tyto ukazatele zahrnovat např.:

a) finanční ukazatele, jako:

- vývoj dotací z MŠMT,
- náklady na údržbu infrastruktury k celkovým nákladům na provoz ITV/VŠ,
- objem nových investic k celkovému objemu aktiv ITV/VŠ,
- rozsah pronájmů infrastruktury jiným organizacím a přínosů z těchto pronájmů,
- efekty aktivit zlepšování a změn v rámci ITV/VŠ (poměr přínosů a nákladů),
- vývoj podílu mzdových nákladů na rozpočtu ITV/VŠ,
- objem finančních prostředků třetích stran na akademického pracovníka (podíl k celkovým finančním příjmům), apod.

b) nefinanční ukazatele, jako:

- počet akreditovaných studijních programů a oborů popsanych metodikou výstupů z učení se,
- počty národních a mezinárodních projektů, řešených ITV/VŠ celkem,
- počet zapojení ITV/VŠ do FRVŠ (platí pouze pro veřejné VŠ a fakulty),
- počet zapojení ITV/VŠ do programů financovaných ze strukturálních fondů EU,
- počet zapojení ITV/VŠ do Rozvojových programů VVŠ (platí pouze pro veřejné VŠ a fakulty),
- výsledky měření výkonnosti klíčových procesů ITV/VŠ,
- rozsah výsledků dosažených díky partnerství ITV/VŠ s externími organizacemi,

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran. V praxi excelentní ITV/VŠ obvykle:

- využívají soubor klíčových finančních i nefinančních ukazatelů s cílem dosáhnout úspěšné aplikace strategie a podpůrných politik, které jsou založeny na potřebách a očekáváních zainteresovaných stran,
- definují cíle klíčových výsledků, založené na potřebách a očekáváních svých zainteresovaných stran a v souladu s celkovou strategií,
- člení celkové výsledky tak, aby pochopily výkonnost jednotlivých oblastí své činnosti a zkušenosti, potřeby a očekávání zainteresovaných stran,
- vykazují pozitivní nebo trvale dobré celkové výsledky za více než tříleté období,
- chápou zásadní důvody a příčiny sledovaných trendů a dopad celkových výsledků i na jiné ukazatele výkonnosti a související výstupy,
- chápou klíčové celkové výsledky v porovnání s jinými podobnými ITV/VŠ a je-li to vhodné, využívají tyto údaje pro definování, resp. úpravu vlastních cílů.

Dílčí kritérium 9b: Klíčové ukazatele výkonnosti.

- výsledky sebehodnocení (vnitřního hodnocení kvality), auditů systému řízení ITV/VŠ a jiných forem interního i externího hodnocení,
- výsledky vnitřního hodnocení kvality procesu vzdělávání,
- efekty sdílení dobré praxe v rámci ITV/VŠ,
- procento studentů doktorského studia s uznanými výsledky v oblasti vědy a výzkumu,
- počty podaných přihlášek ke studiu, počet přijatých studentů ke studiu a počet zapsaných studentů ke všem formám studia na ITV/VŠ,
- počty studentů v jednotlivých akreditovaných studijních oborech na ITV/VŠ,
- procento neúspěšných studentů v jednotlivých formách studia na ITV/VŠ,
- průměrná délka studia absolventů v jednotlivých studijních oborech na ITV/VŠ,
- vývoj počtu studentů na externích pracovištích ITV/VŠ (mimo její sídlo),
- počet a rozsah pracovních úrazů studentů a zaměstnanců ITV/VŠ,
- podíl kurzů celoživotního vzdělávání na celkovém objemu vzdělávací činnosti ITV/VŠ,
- průměrná doba přípravy nového studijního oboru k akreditaci,
- rozsah spolupráce ITV/VŠ se zahraničními školami a její výsledky,
- struktura pedagogických pracovníků ITV/VŠ - podíl docentů a profesorů,
- počet studentů na jednoho pedagoga ITV/VŠ,
- poměr udělených grantů k počtu přihlášených projektů,
- hodnota duševního vlastnictví pracovníků ITV/VŠ,
- výsledky hodnocení výkonnosti jednotlivých skupin zaměstnanců ITV/VŠ, včetně pedagogů,
- rozsah nabídky studia oborů akreditovaných v cizím jazyce na ITV/VŠ,
- počet společných studijních programů (tzv. double degree),
- přírůstek knihovního fondu za rok,
- počet odebíraných titulů odborných periodik (fyzicky i elektronicky),
- průměrný počet disertací na akademického pracovníka (doc., prof.),
- podíl studentů prezenčního studia a k celkovému počtu studentů,
- podíl studentů s přiděleným stipendiem,
- průměrné výsledky přijímacích zkoušek do navazujícího magisterského studia u absolventů z bakalářských studijního programu.

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran.

Dílčí kritérium 9b: Klíčové ukazatele výkonnosti.

Možné zdroje informací:

- Zpráva o hospodaření ITV/VŠ.
- Výroční zpráva o činnosti ITV/VŠ.
- Výroční zprávy knihoven a dalších organizačních jednotek ITV/VŠ apod.

Důkazy:

**popis a
umístění**

**Vazba na kritéria
nástrojů a
prostředků**

Kritérium 9: Klíčové výsledky

Excelentní ITV/VŠ dosahují a trvale udržují vynikající výsledky splňující nebo překračující potřeby a očekávání jejich zainteresovaných stran.

Dílčí kritérium 9b: Klíčové ukazatele výkonnosti.

Kritérium 9b:

Silné stránky

Kritérium 9b:

Slabé stránky