



DRAFT

13. května 2026

Výchozí teze pro fokusní skupinu MŠMT k přípravě věcného záměru zákona o vysokých školách – oblast řízení vysokých škol

Cíle nové právní úpravy v oblast řízení a principy její přípravy

Cílem věcného záměru je připravit půdorys pro moderní právní úpravu oblasti vysokého školství, která posílí strategické řízení, transparentnost rozhodovacích procesů a nastaví odpovědnost za dosažené výsledky vysokých škol. Podmínkou dosažení této ambice je respektování akademických svobod a specifík jednotlivých typů vysokých škol. Zákon o vysokých školách z roku 1998 a model řízení v něm obsažený neodpovídá současné situaci a roli vysokých škol. V současné podobě neumožňuje vysokým školám reagovat na vlastní potřeby ani potřeby společnosti. Příprava věcného záměru je tak reakcí na dlouholetou poptávku po změnách ve vysokém školství ze strany samotné vysokoškolské komunity, ale i dalších sektorů. Tato poptávka akcelerovala v souvislosti s přípravou poslední novelizace zákona o vysokých školách v roce 2024, resp. 2025, kdy byla avizována příprava nové právní úpravy ze strany MŠMT standardním procesem.

Stanovené priority MŠMT jasně definují cíl zvýšení kvality a dostupnosti vysokoškolského vzdělání, a to mj. prostřednictvím změny ve způsobu řízení vysokých škol.

Výše uvedené lze popsat v těchto obecných cílech revize modelu řízení:

- Akceschopné vedení – Silnější strategické řízení a jednoznačné určení kompetencí, odpovědností a vzájemných vztahů jednotlivých orgánů ve prospěch řízení škol jako celku. Smyslem je revidovat současný model kolektivní neodpovědnosti a profesionalizovat systém řízení.
- Otevřenost společnosti – Vysoké školy mají být nezávislé, ale do jejich strategie musí mluvit i „odběratelé“ a experti z vnější sféry – byznys, absolventi, občanský sektor a zahraniční akademici. Nový model zajistí rovnováhu mezi žádoucím vlivem vnějších aktérů a pojiškami proti ohrožení autonomie.
- Různé mise, flexibilní řešení – Řízení vysokých škol je třeba uzpůsobit tak, aby odpovídalo jejich profilu, misi a velikosti. Model zvyšuje autonomii vysokých škol ve volbě vnitřní organizace a tím otevírá prostor pro jejich větší diverzifikaci. Podstatným rysem je ambice, aby vysoká škola táhla za jeden provaz směrem k jedné vizi a nepředstavovala pouhou „konfederaci fakult“.

Uvedené cíle jsou při přípravě modelu oblasti řízení pro věcný záměr zákona podpořeny těmito horizontálními principy

- **Reforma řízení je podmínka sine qua non, ale sama o sobě nestačí.** Reforma řízení je klíč k modernizaci českého vysokého školství, úspěšná bude ale jen tehdy, když bude provázána na řešení dalších strukturálních oblastí činnosti vysokých škol. Řada z nich bude předmětem diskuze v samostatných fokusních skupinách. Zejména se jedná o oblasti:
 - o *Financování vysokých škol.* Konkrétně zavedení víceletých výkonových kontraktů mezi jednotlivými školami a ministerstvem, které budou klíčovým nástrojem pro definování vzájemných očekávání s respektem k jejich autonomii a specifické misi a roli v systému.
 - o *Akademické kariéry.* Otevření problematiky a podmínek implementace funkčních míst docentů a profesorů. Současný systém s obecně závazným jmenovacím řízením fakticky omezuje autonomii institucí při nastavování vlastní personální politiky.



- *Zajišťování kvality.* Revize modelu institucionální akreditace a rozpracování institucionálního auditu pro všechny vysoké školy má přinést posílení autonomie vysokých škol a snížit jejich administrativní zátěž. Klíčovou roli budou hrát silné a akceschopné vnitřní orgány, které jsou schopné reálně zajišťovat kvalitu napříč vysokou školou.
- *Flexibilita a dostupnost studia.* Smyslem je reagovat na výzvy, kterým současný model vzdělávání čelí, a které vytváří potřebnost adaptace nejen z hlediska průchodu studiem a variabilními studijními drahami, ale i reakce na vnější změny ekonomiky a společnosti.
- **Důraz bude dán na základní hodnoty Evropského prostoru vysokoškolského vzdělávání,** mimo jiné zamezení přímého politického vlivu na vysoké školy. Model vychází ze Základních hodnot (Fundamental Values) Evropského prostoru vysokoškolského vzdělávání (EHEA), tak jak byly ukotveny a rozpracovány v komuniké evropských ministrů z Paříže (2018), Říma (2020) a Tirany (2024). Model tak reflektuje a naplňuje principy akademické svobody, akademické integrity, institucionální autonomie, zapojení studujících a pracovníků do řízení vysokých škol, zodpovědnost společnosti vůči vysokým školám a zodpovědnost vysokých škol vůči společnosti. Model zároveň představuje transparentní mechanismus v obsazování klíčových pozic jak v rámci univerzity, tak i vůči nově navržené univerzitní radě a zamezuje tak politickému zneužití.
- **Přechod na nový systém.** MŠMT si uvědomuje rozsah a dopad návrhových změn (nejen) v oblasti řízení a jeho citlivost na chod vysokých škol. V případě nového pojetí statutu vysokých škol, jmenování univerzitních rad či vnitřních změnách orgánů a procesů v rámci vysokých škol MŠMT předpokládá postupný kontrolovaný náběh, kdy starý a nový systém budou po nějakou dobu koexistovat. MŠMT proto připraví komplexní a realistický harmonogram přechodných ustanovení a náběhových mechanismů a poskytne maximální možnou součinnost.
- **Silný důraz na evidence-base přístup a zahraniční praxi.** V navrženém modelu vycházíme nejen z letité praxe ústředního orgánu státní správy, stanovisek stakeholderů či dlouhodobého dialogu se všemi skupinami akademické a vědecké obce. V modelu řízení pracujeme s rozsáhlou analýzou zahraničních systémů a jejich konkrétních praxí, včetně analýzy zahraničních auditů českých vysokých škol (např. Institucionální evaluační program Evropské univerzitní aliance na řadě českých vysokých škol). Tato datová analýza byla MŠMT zčásti poptána u Institutu pro rozvoj vysokého školství, z. ú., přičemž zadání bylo průběžně doplňováno. Analytický podklad je v rámci transparentnosti uveden v samostatné příloze. Tento podklad poskytuje v českém prostředí unikátní a širokou evidenci pro navrhované parametry či východiska ze strany MŠMT. MŠMT si je zároveň vědomo, že zahraniční modely nelze přejímat zcela či bez úprav, proto se vždy snaží akcentovat mechanismy aplikovatelné do českého prostředí, aniž by rezignovalo na cíle, které má revize řízení vysokých škol přinést.

Současný stav a návrhy úprav systému řízení

Nový zákon o vysokých školách je rámcem podmiňujícím dlouho odkládané nezbytné změny v českém vysokém školství. Reálný impakt nastává ve chvíli, kdy se smysluplným způsobem podaří proměnit organizační kulturu a s tím související nastavení strategického dialogu, metodické podpory nejen v rámci vysoké školy, ale i mezi vysokými školami a MŠMT. MŠMT vnímá svoji nezastupitelnou roli a odpovědnost nejen v nastavení samotného právního rámce, ale i na spoluvytváření dopadu ve vztahu s vysokými školami.

Na hlavní problémy současného systému řízení vysokých škol upozorňují experti, představitelé akademické obce i dalších sektorů opakovaně. Dokladem jsou i výstupy z hodnocení zahraničních expertů při mezinárodních auditech či samotný fakt, že český vysokoškolský systém z hlediska řízení



stojí v podstatě zcela mimo hlavní a moderní evropské proudy. Níže uvedený heslovitý, a tedy nutně zobecňující, souhrn představuje základní slabiny současného systému. Čímž není řečeno, že nelze najít příklady dobré praxe nebo výjimky. Není tak ani řečeno, že se všechny slabiny aplikují souhrnně na všechny vysoké školy. Jedná se o výčet nedostatků, které se reálně v systému vysokého školství vyskytují a u kterého lze dovodit, že jsou způsobeny nedostatky v právní úpravě, která tudíž neposkytuje efektivní nástroje pro jejich řešení či dostatečně nemotivuje k jejich zmírnění.

K problémům českého systému řízení, které jsou nejčastěji skloňované napříč aktéry, patří:

- *Přílišná fragmentace univerzit.* Vysoké školy fungují spíše jako volné konfederace fakult než jako jednotné instituce, což brání strategickému řízení a vede k plýtvání zdroji. Důsledkem je mimo jiné nepřehlednost a netransparentnost procesů pro vnitřní i vnější aktéry.
- *Kolektivní nezodpovědnost.* Složitě rozhodovací procesy a rozptýlené pravomoci vedou k situaci, kdy neúměrné množství aktérů může změny zablokovat, ale nikdo nemá reálnou sílu je prosadit. Nikdo tak ve výsledku nenesení reálnou zodpovědnost za kvalitu, resp. formální odpovědnost není vyvážená reálnými kompetencemi.
- *Role studujících v senátech nevede ke vzdělávání zaměřenému na studenty.* Ačkoliv mají studující v samosprávě velký vliv, v realitě se soustřeďuje zejména na jiné oblasti než na principy modernizace výuky či řešení problémů přímo vázaných na studující a studium. Změny se tak daří zavádět jen velmi pomalu.
- *Nedostatečná diverzifikace institucí.* Kvůli historicky nedostatečně diverzifikovanému legislativnímu nastavení systému řízení a financování, resp. hodnocení, se většina škol snaží o identický model „výzkumné univerzity“, místo aby rozvíjely své specifické profily a mise.
- *Zahleděnost do sebe.* Rozhodování ovládané zcela vnitřními aktéry vede k akcentování interního boje o zdroje před reflexí reálných potřeb společnosti či před prioritizací rozvoje kvality a impaktu činností. Tím se v posledku omezuje legitimita klíčových hodnot jako je autonomie vůči vnějším aktérům.
- *Nedostatečná profesionalita vedení.* Vedení vysokých škol trpí akademickým „inbreedingem“ a nedostatkem manažerských zkušeností (ve vztahu k požadavkům pro řídicí funkce a kontextu vysoké školy v 21. století), protože funkce rektorů (prorektorů) a děkanů (proděkanů) jsou často vnímány jen jako dočasné kariéerní odbočky pro lidi zevnitř instituce.

Zejména téma fragmentace se často objevuje ve zmiňovaných auditech EUA. Zahraniční experti nadměrnou fragmentaci považují za problém z několika důvodů, které korelují s výše uvedenými tezemi:

- *Slabé strategické řízení.* Univerzity nelze strategicky řídit, protože fakulty se strategiemi řídit nemusí a často to ani nedělají.
- *„Silo mentality“.* Uzavřenost fakult do sebe brání spolupráci a interdisciplinárnímu výzkumu. Fakulty v rámci univerzity místo toho spolu soupeří o omezené zdroje.
- *Nejasná odpovědnost za kvalitu.* „Rozmlžená odpovědnost“ a nejasné rozdělení kompetencí mezi mnoho různých vedoucích pozic vede k pasivnímu a neprofesionálnímu leadershipu.
- *Duplicity a neefektivita.* Stejně služby a činnosti jsou v rámci jedné instituce realizovány nekoordinovaně na různých místech, což vede k plýtvání zdroji a snižuje jejich kvalitu. To se týká jak administrativních činností, tak i například duplicitních a roztržštěných studijních programů.
- *Sdílení dat.* Moderní řízení je založené na datech. To ale nemůže fungovat, pokud si řadu informací fakulty sbírají samy, v různých formátech a systémech, a jen neochotně je předávají dál.



Návrhy modelu řízení – konstrukce systému a role jednotlivých orgánů

MŠMT si je dobře vědomo návazností v celém modelu, tedy že úprava kompetencí jednoho orgánu se musí projevit u orgánu jiného, aby nedošlo k vychýlení či nedostatečné reprezentaci zájmu určitých skupin (tam, kde je relevantní). Této matice a kaskády dopadů si je MŠMT vědomo stejně jako potřeby umožnit zákonem větší flexibilitu vnitřního nastavení, aby vysoké školy nebyly nuceny implementovat pouze jeden model. Navržený model se tak skrže univerzitní rady, nově navrhovaný statut VŠ a zejména revidovanou představou o rozsahu a detailu popisu některých orgánů a procesů v samotném zákoně snaží tyto aspekty efektivně adaptovat. Cílem není plný výčet parametrů či kompetencí jednotlivých orgánů. Některé uvedené kompetence např. při schvalování určitých dokumentů se budou vyvíjet, resp. navazovat na další oblasti změn vysokoškolského zákona (kvalita, akademické kariéry...). Klíčová je samotná logika modelu, která má respektovat nové požadavky na řízení a vzájemné vztahy. Proto až na výjimky nejsou uvedeny techničtější parametry jako skladba či podíly obsazení některých orgánů či funkční období. Tyto mají v debatě své místo a MŠMT je připraveno je návazně diskutovat i v kontextu zahraniční praxe.

V řízení vysokých škol napříč vysokoškolskými systémy se setkávají (utkávají), dva zdroje legitimacy: vnitřní (akademická samospráva založená na odbornosti a akademické komunitě včetně studujících) a vnější (zájmy společnosti a ekonomických aktérů, typicky reprezentované externí správní radou). Oba přístupy se liší v důrazu, jednou na autonomii akademické obce, podruhé na odpovědnost vůči společnosti, která vysoké školy financuje a očekává jejich užitečnost. Tyto dva zdroje legitimacy se často promítají do pojetí správní či univerzitní rady. Tyto rozdíly určují míru vlivu senátů a správních rad i způsob řízení univerzit a výběr rektorů. Detailní popis geneze evropských politik a analýzu řady zahraničních modelů lze najít v příloženém materiálu. Pro navržený model řízení je konstrukce univerzitní rady zcela klíčová, proto je níže kladen důraz na její popis. MŠMT se v případě univerzitní rady přiklání k tzv. hybridnímu modelu, protože například čistě externí modely trpí informační asymetrií a slabým reálným vlivem na strategii, zatímco oddělené interní a externí orgány často vedou ke konfliktům a „dvojí“ opozici vůči vedení. Spojení obou skupin do jednoho orgánu zlepšuje jejich informovanost i schopnost dosáhnout proveditelných kompromisů. Následně je v textu rozpracován koncept dalších orgánů. S ohledem na potřebu řešit kvalitu činností uvádí MŠMT specifiky Rady programů, které je možné považovat za součást systému řízení, a které mají sloužit jako jedna z hlavních platforem pro participativní zapojení studujících a externích odborníků.

Univerzitní rada

Univerzitní rada nebo rada vysoké školy (dále také „rada“) má být orgánem vysoké školy s klíčovými strategickými, konstitutivními a rozpočtovými pravomocemi, který nastavuje směřování vysoké školy a kontroluje jeho naplňování a řídí proces výběru rektora. Rada propojuje vysokou školu se společností, ale nezasahuje do operativního řízení ani odborného obsahu výuky a výzkumu. Je složená z interních a externích členů, přičemž interní členové by měli tvořit 30-50 % členů rady. Způsob obsazení pozic externích členů rady představuje klíčovou otázku celého modelu, protože je nezbytné na jedné straně reflektovat legitimní zájmy a potřeby společnosti, a na druhé straně zabránit mocenskému zneužití rad.

Účelem rady je

- v kritické diskusi a strategickém rozhodování vyvažovat pohled akademiků a dalších zaměstnanců vysoké školy, studujících, zaměstnavatelů i širší odborné komunity a zohledňovat tak jak vnitřní dynamiku a potřeby školy, tak potřeby společnosti a mezinárodní trendy,
- nastavovat základní směřování vysoké školy tak, aby se rozvíjela k vyšší kvalitě a lepšímu naplňování své mise.



Za tím účelem univerzitní rada zejména:

- Přijímá statut vysoké školy, jakožto klíčový vnitřní předpis ustanovující základní vnitřní procesy a orgány neukotvené přímo v zákoně. Ve statutu nebo návazných vnitřních předpisech schvaluje mj. pravidla pro odměňování a kariérní řád, včetně pravidel pro obsazování míst docentů a profesorů, pravidla vnitřního systému zajišťování kvality a také upřesňující pravidla pro složení akademického senátu a vědecké rady. Rada také schvaluje obdobné vnitřní předpisy fakult a dalších součástí.
- Řídí výběr rektora vysoké školy a může rektora odvolat; na návrh rektora schvaluje odvolání děkana (viz níže).
- Schvaluje strategii vysoké školy a dohlíží na její plnění.
- Rozhoduje o zřízení, sloučení nebo zrušení součástí vysoké školy.
- Schvaluje rozpočet vysoké školy, nakládání s majetkem nad stanovenou hodnotu, zřizování právnických osob a návazné operace, a dohlíží na hospodaření vysoké školy.
- Dvěma třetinami svých členů může odmítnout navrženého kandidáta na děkana před jeho jmenováním s uvedením závažných důvodů, nebo předložit rektorovi zdůvodněný návrh na odvolání děkana.

Složení univerzitní rady

Návrh modelu složení pracuje s kombinací interních a externích členů rady, přičemž z hlediska běžného evropského modelu by externí členové měli tvořit 50 až 70 % členů rady. Zákonem popsany způsob jejich obsazování pak obsahuje klíčové pojistky zajišťující eliminaci nepřiměřených politických či zájmových vlivů (například oproti současnému stavu, kdy členové správních rady vysokých škol jsou jmenováni rozhodnutím pouze jednoho aktéra).

Interními členy rady jsou myšleni zástupci studujících a akademických i neakademických pracovníků vysoké školy v souladu s nominačním modelem uvedeným níže. Externími členy rady mají typicky být uznávaní odborníci, včetně akademiků a vědců z jiných výzkumných pracovišť, odborníků na vysoké školství a na vzdělávání, a také například bývalí rektori jiných vysokých škol. Dále může jít o zástupce významných zaměstnavatelů, občanské společnosti, odborníky na trh práce nebo inovace (nebo jiné specializované agendy klíčových aktivit vysoké školy), zkušené manažery velkých organizací a v menší míře také o zástupce relevantních veřejných orgánů, včetně samospráv. Složení externích členů by mělo odrážet charakter, misi a oborový profil vysoké školy. Členy rad nesmí být aktivní politici, jako jsou členové vlády, poslanci, senátoři, členové předsednictev politických stran apod. Oproti zahraničním modelům MŠMT navrhuje v českém prostředí zákonem stanovit neslučitelnost těchto funkcí a další pojistky zejména v nominačním procesu.

Z hlediska velikosti navrhujeme radu o devíti členech. Předsedu si rada typicky volí sama z řad externích členů. Z hlediska nominačního procesu navrhujeme následující model obsazení (vždy třetiny rady):

- Tři členy vybírá akademický senát z řad členů akademické obce a výzkumných nebo neakademických pracovníků.
- Tři externí členy vybere komise jmenovaná ministrem. Komise při výběru členů rady zohlední misi, charakter a oborovou strukturu vysoké školy. Složení komise, která tyto členy vybere, může být dále upraveno zákonem tak, aby byla zajištěna její odbornost a nezávislost. Externí členové rady jsou tak vybíráni z řad:
 - o bývalých rektorů, prorektorů, kvestorů nebo děkanů ostatních vysokých škol v ČR, nebo osob, které zastávaly srovnatelné funkce v zahraničí,



- všeobecně uznávaných akademiků a výzkumníků z ČR nebo ze zahraničí, přičemž kvalifikační požadavky na ně mohou být dále omezeny (např. na držitele mezinárodních grantů, osoby vedené na seznamech nejcitovanějších vědců ad.).
- Tři členy vybírá ve výběrovém řízení sama rada. Tito členové budou vybíráni ze zástupců:
 - významných zaměstnavatelů absolventů vysoké školy,
 - organizací, které jsou odběrateli výsledků tvůrčích činností vysoké školy nebo se kterými škola spolupracuje na realizaci projektů tvůrčí činnosti,
 - relevantních veřejných organizací na národní nebo krajské úrovni,
 - absolventských spolků vysoké školy, pokud existují,
 - organizací občanské společnosti působících v oblastech relevantních pro činnost školy,
 - expertů v oblastech, které vyhodnotí jako klíčové pro strategický rozvoj školy.

Na základě nominací, resp. výběrového řízení formálně potvrzuje ministr školství, mládeže a tělovýchovy.

Rektor a vedení vysoké školy

Rektor má být hlavním výkonným orgánem vysoké školy, který odpovídá za její strategické, akademické i provozní řízení v rámci mandátu daného radou. Má široké pravomoci v oblasti řízení, financí, personální politiky, kvality i jmenování vedoucích pracovníků. Zároveň nese odpovědnost za naplňování nastavené strategie a zastupuje školu navenek.

Rektor má být vybírán v (mezinárodně) otevřeném výběrovém řízení a jmenován radou, přičemž akademický senát má mít v důvodných případech možnost nepřijatelného kandidáta odmítnout zákonem definovanou většinou. Pozice rektora, ale v maximální možné míře i prorektorů (a stejně jako děkanů), má být práce na plný úvazek.

Účelem výkonu funkce rektora je:

- navrhopvat, projednávat a komunikovat strategii vysoké školy, provádět strategii schválenou radou a garantovat hospodárny chod a rozvoj celé vysoké školy, koordinovat činnost součástí vysoké školy, informovat a proaktivně zapojovat do řídicích procesů širokou akademickou obec a další partnery,
- vyhodnocovat dosahování cílů, kvalitu a dopad činností vysoké školy a jejích součástí na základě dat, zkušeností a podnětů, a přicházet s návrhy opatření a projektů, které zajistí další rozvoj vysoké školy k vyšší kvalitě a lepšímu naplňování vlastní mise,
- zastupovat univerzitu navenek a jednat jako její statutární orgán.

Mezi pravomoci rektora má patřit:

- připravovat a předkládat příslušným orgánům k projednání nebo schválení klíčové dokumenty (statut vysoké školy, další vnitřní předpisy, rozpočet a jeho střednědobý výhled, výroční zprávy a zprávy o hospodaření, strategii vysoké školy, návrh na zřízení, sloučení nebo zrušení součástí vysoké školy...),
- řídit provoz rektorátu, hospodaření vysoké školy a nakládání s jejím majetkem (se souhlasem rady tam, kde to vyžaduje zákon), personální politiku vysoké školy, procesy zajišťování kvality,
- řídit proces výběru děkanů, stejně jako vedoucích pracovníků případných dalších součástí vysoké školy, včetně jmenování výběrové komise a jmenování navržených kandidátů do funkce, a předkládat radě návrh na odvolání děkana,



- na základě strategie vysoké školy a mandátu rady stanovovat v diskusi s děkany výkonové a rozvojové cíle pro jednotlivé fakulty a další součásti a jejich plnění zohledňovat při hodnocení děkanů,
- vykonávat další pravomoci jemu svěřené statutem vysoké školy, popřípadě jinými vnitřními předpisy.

Způsob výběru rektora

- Rektor má být vybírán v otevřeném výběrovém řízení (výběr rektora radou ve výběrovém řízení je v současnosti standardem v řadě evropských zemí). Výběr by přitom neměl být omezován na interní kandidáty a přinejmenším u výzkumně zaměřených univerzit by výběrové řízení mělo být aktivně inzerováno i mezinárodně. Cílem není politická volba kandidátů na základě toho, jak dobře uspokojují dílčí zájmy různých aktérů v akademické politice, ale profesionální výběr na základě prokázaných zkušeností a schopností a také vize, kterou přináší.
- Rektora jmenuje rada, přičemž podrobnosti procesu stanoví vnitřní předpisy vysoké školy. Model předpokládá, že rada bude také ustanovovat výběrovou komisi.
- MŠMT je připraveno debatovat i možné ukotvení práva odmítnout vybraného rektora akademickým senátem, v případě, že by vítězný kandidát představoval ohrožení pro misi vysoké školy nebo nenaplňoval požadavky na morální a akademickou integritu (viz níže).

Akademický senát

Akademický senát je vrcholným orgánem vnitřní samosprávy, který zajišťuje participaci akademické obce, kontrolu vedení a ochranu akademických hodnot. Má významné pravomoci v oblasti kontroly obsazování funkcí, schvalování některých vnitřních předpisů a projednávání klíčových rozhodnutí, a může rovněž předkládat podněty vedení školy.

Senát má zahrnovat zástupce akademických pracovníků, studujících a též neakademických pracovníků. Model dává školám oproti dnešnímu stavu větší flexibilitu v nastavení složení senátu (včetně zapojení různých skupin či volebních modelů) při zachování základních principů férového zastoupení.

Účelem akademického senátu je:

- být styčným bodem mezi studujícími a pracovníky vysoké školy na jedné straně a jejími exekutivními orgány na straně druhé, tj. být klíčovou platformou pro participaci akademické obce na rozhodování, a to zejména v akademických otázkách, zajišťovat přístup akademické obce k informacím, dohlížet na dodržování akademických hodnot, etických standardů a práv studujících a pracovníků,
- být fórem pro diskusi členů akademické obce mezi sebou a pro kultivaci přemýšlení o směřování vysoké školy, kvalitě činností a společenském dopadu, a přinášet podněty pro jejich další rozvoj,
- představovat kontrolní mechanismus proti zneužití moci ze strany rektora nebo rady.

Za tímto účelem má akademický senát mít právo:

- vstupovat do rozhodnutí o obsazení vedoucích pozic, a sice vstupovat do výběru členů rady výše uvedeným způsobem, disponovat možností kvalifikovanou většinou odmítnout navrženého kandidáta na rektora nebo děkana před jeho jmenováním nebo předložit návrh na odvolání rektora nebo děkana (vždy s uvedením závažných důvodů) a vyjadřovat se k navrženým členům vědecké rady,
- na rozhodnutí při schvalování vnitřních předpisů, které upravují jednací řád akademického senátu, pravidla pro průběh a ukončování studia (včetně podmínek přijímání ke studiu), pravidla pro poskytování stipendií nebo pravidla pro řešení disciplinárních prohřešků studujících,



- na participaci, tedy právo na projednání rozhodnutí před jejich schválením, pokud jde například o statut vysoké školy, strategii, rozpočet (včetně investic či prodeje majetku nad určitou úroveň), zřízení, sloučení nebo zrušení součástí vysoké školy nebo specificky vymezené vnitřní předpisy (upravující například odměňování, karierní řády včetně pravidel obsazování míst docentů a profesorů, pravidla zajišťování kvality apod.),
- na iniciativu, tedy právo předkládat podněty rektorovi, radě, děkanům a dalším funkcionářům.

Akademický senát má být složený ze zástupců akademických a výzkumných pracovníků VŠ, studujících, a pokud to stanoví statut vysoké školy, tak i dalších (neakademických) pracovníků školy. Složení senátu a způsob volby jeho členů (včetně případných kurií) upraví statut nebo v něm ukotvený vnitřní předpis.

Vědecká rada

Model za účelem zjednodušení procesů z hlediska legislativního ukotvení slučuje existující orgány vědecká rada, umělecká rada a rada pro vnitřní hodnocení do orgánu vědecké rady. Ta má být vrcholným odborným orgánem, který poskytuje nezávislá stanoviska, dohlíží na kvalitu a přispívá ke strategickému rozvoji školy, přičemž její role je převážně poradní. Významnější rozhodovací/schvalovací pravomoci mohou být této radě ponechány návazně na diskutované oblasti akademických kariér a zajišťování kvality.

Účelem vědecké rady je přinášet odborná stanoviska a nezávislý pohled na klíčová rozvojová témata vysoké školy a dohlížet na kvalitu činností vysoké školy, a to jak ve vzdělávací, tak v tvůrčí oblasti, a také ve třetí roli.

Vědecká rada

- projednává statut vysoké školy, vnitřní předpisy, které upravují pravidla pro odměňování a karierní řád, včetně pravidel pro obsazování míst docentů a profesorů, strategii VŠ nebo zřízení, sloučení nebo zrušení součástí VŠ.
- vytváří zprávu o kvalitě vysoké školy a formuluje doporučení pro její další rozvoj.

Z hlediska složení vědecké rady je třeba vycházet ze stávající pozice jak vědecké rady, tak rady pro vnitřní hodnocení. Model předpokládá, že předsedou bude nadále rektor a ostatní členy rektor jmenuje po projednání s akademickým senátem. Vědecká rada bude tvořena nejméně jednou třetinou externími členy mimo akademickou obec vysoké školy a nejméně jedním členem bude zástupce studujících. Délku funkčního období členů vědecké rady upraví škola svými vnitřními předpisy. Pokud bude vědecké radě přiznáno právo schvalovat některá rozhodnutí, pak hlasovací právo studentských zástupců může být omezeno například v personálních otázkách. V otázkách zajišťování kvality by měl mít studentský hlas naopak silnější roli.

Fakulty a děkani

Fakulty mají být v zákoně upraveny obecněji oproti stávajícímu zákonu, přičemž rozsah jejich operační autonomie je vnitřním rozhodnutím vysoké školy (zejména skrze statut). Vysokým školám má být ponechána volnost přenášet výkon konkrétních pravomocí na fakultu, resp. děkana nebo případně další fakultní orgány, ale bez toho, aby tím byli rada a rektor zbaveni odpovědnosti.

Děkan

Děkan je vybírán v otevřeném výběrovém řízení rektorem. Samosprávnou pojistkou je právo akademického senátu vysoké školy a rady odmítnout navrženého kandidáta na děkana dvěma třetinami svých členů před jeho jmenováním s uvedením závažných důvodů, případně iniciovat jeho odvolání. Rektor může děkana odvolat z vlastního řádně odůvodněného podnětu se souhlasem rady. Konečnou



odpovědnost za potvrzení nebo odvolání vybraného kandidáta vždy nese rektor. Funkční období děkana a další náležitosti upřesní vnitřní předpisy vysoké školy. Výběr proděkanů, případně ustavení kolegia děkana, je plně v kompetenci děkana.

Rektor tedy může delegovat výkon konkrétních pravomocí v oblastech jako je organizace vzdělávací a výzkumné činnosti, personální řízení nebo hospodaření se svěřeným rozpočtem na děkany, ale také má pravomoc tuto delegaci suspendovat. Rada má i nadále zodpovědnost monitorovat, zejména prostřednictvím rektora, činnost fakult a jejich výsledky a rozvoj v souladu s misí a strategií vysoké školy, a pokud zjistí závažné nedostatky, má zodpovědnost zjednat nápravu, v případě potřeby i iniciovat odvolání děkana. Způsob, jakým tento monitoring probíhá, může být v zákoně blíže specifikován. Odpovědnost za naplňování univerzitní strategie v kontextu dané fakulty (např. odpovědnost za strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti fakulty), rozpočet, hospodaření a personální záležitosti nelze v rámci fakulty delegovat na jiné orgány než děkana. Děkan je přímo zodpovědný rektorovi.

Další orgány fakulty

Další případné fakultní orgány mají mít konzultační a kontrolní roli. Kolektivní orgány fakulty – jako je akademický senát nebo kolegium děkana – nemusí být zákonem povinně vyžadovány, a tudíž nemusí mít ani předepsané konkrétní složení, způsob obsazování nebo kompetence. Vysoké školy nicméně mohou o ustanovení takových orgánů rozhodnout ve svém statutu.

Vědecká rada fakulty by měla být v zákoně ukotvena zejména v případě, pokud ji budou přiznány významné pravomoci paralelně diskutovanými reformami v personální oblasti nebo v oblasti zajišťování kvality – například při obsazování pozic docentů a profesorů nebo schvalování studijních programů. V opačném případě by její zřízení mohlo být ponecháno též na statutu vysoké školy.

Role fakultních senátů má být primárně konzultační a participační, kdy slouží jako fórum k projednání plánovaných opatření, vydávání stanovisek k nim a k informování akademické obce. Mohou plnit také kontrolní funkci, například v otázkách hospodaření nebo akademické integrity. Akademickým senátům mohou být také svěřeny schvalovací pravomoci, a to zejména v akademických otázkách, například v rovině schvalování studijních plánů, požadavků na závěrečné zkoušky nebo přijímání uchazečů ke studiu.

Rady studijních programů

Rady studijních programů mají představovat klíčový kolegiální orgán tam, kde se reálně formuje kvalita vzdělávání na vysoké škole. Účelem rad studijních programů je strategicky směřovat podobu a obsah vzdělávání v jednotlivých programech a garantovat jejich kvalitu. Rady studijních programů provádějí průběžnou revizi a dohled, vyjadřují se k personálním otázkám, projednávají koncepci programu, projednávají návrhy změn ve studijních plánech a koordinují spolupráci s vnějšími partnery při realizaci a rozvoji studijního programu

Z hlediska složení by předsedou rady studijního programu měl být jeho garant. Klíčovým prvkem je existence interní a externí komory rady studijního programu, kde v rámci interní komory dochází samostatně k reflexi provozních a dílčích otázek či změn ve studijních plánech, nicméně k reflexi kvality studijního programu a přijímání opatření pro jeho další rozvoj jednají komory společně. Členy interní komory jsou nejméně z poloviny akademičtí pracovníci a nejméně ze čtvrtiny zástupci studujících (zvolení přímou volbou). Členy externí komory mohou být zástupci praxe, absolventi, odborníci na vzdělávání, akademičtí a vědecktí pracovníci z jiných vysokých škol nebo výzkumných organizací a další relevantní experti. Počet členů, způsob jejich výběru a délku funkčního období upraví škola svými vnitřními předpisy. Rada by měla být zřízena společně pro více příbuzných studijních programů.



Další orgány

Další orgány zde neuvedené může vysoká škola zavést sama ve svém statutu. Například může jít o výše uvedenou radu pro vnitřní hodnocení, popř. průmyslovou radu, mezinárodní poradní panel, etickou komisi, disciplinární komisi, akademické senáty fakult a další. Složení a postavení takto zřízených orgánů upraví statut vysoké školy. Obdobně může vysoká škola rozhodnutím rady na návrh rektora vytvořit jiné organizační součásti než fakulty (např. vysokoškolské ústavy) a ustanovit jejich orgány, a stejně tak je i změnit, sloučit nebo zrušit. Návrh je konzistentní s převládající evropskou praxí. Současný český zákon je specifický tím, že explicitně ukotvuje nezvykle vysoké množství orgánů a předepisuje způsob jejich obsazování. Prakticky všude v zahraničí jsou tyto záležitosti předmětem autonomie vysokých škol.