


Hudební fakulta

J A M U
J A M U



**STRATEGICKÝ ZÁMĚR
VZDĚLÁVACÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI
HUDEBNÍ FAKULTY
JANÁČKOVY AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ
NA OBDOBÍ 2021+**

Brno 2021

Obsah

Východiska	4
Mise Hudební fakulty JAMU	5
Strategické cíle	7
Prioritní cíle	9
1. Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století ...	9
2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání	16
3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia	19
4. Posilovat excelenci a mezinárodní význam výzkumu hudebního umění s důrazem na umělecký výzkum	22
5. Budovat kapacity pro strategické řízení	27
6. Snížit administrativní zatížení pracovníků HF JAMU, aby se mohli naplno věnovat svému poslání	31
7. Strategie internacionalizace	34
Příloha: Plán investičních aktivit HF JAMU pro roky 2021–2030	40

Strategický záměr Hudební fakulty Janáčkovy akademie múzických umění (SZ HF 2021+) je zpracován v souladu se strategickými a koncepčními dokumenty Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), zákonem o vysokých školách, Statutem Janáčkovy akademie múzických umění (JAMU), Strategickým záměrem JAMU (SZ 2021+) a Statutem Hudební fakulty JAMU (HF JAMU).

Strategie internacionalizace Hudební fakulty Janáčkovy akademie múzických umění na období od roku 2021 je komplementární se SZ HF 2021+, s níž společně tvoří základní koncepční dokument a výrazně přispívá k naplňování priorit v oblasti mezinárodní spolupráce do roku 2030. Strategie internacionalizace je samostatnou kapitolou SZ HF 2021+, a vzhledem k tomu, že internacionalizace představuje průřezovou oblast komplexně zasahující celou řadu činností, postupů, procesů a agend na celé fakultě, je na ni v ostatních vytyčených cílech odkazováno.

Východiska

Strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti Hudební fakulty Janáčkovy akademie múzických umění (dále HF JAMU) je klíčovým strategickým dokumentem vymezujícím hlavní cíle a plánovaná opatření v období od roku 2021.

Informačními podklady pro tvorbu SZ HF 2021+ byly evropské, národní a stávající celoškolské i fakultní strategické dokumenty, a to zejména: Strategický záměr MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021, Strategie internacionalizace vysokého školství na období od roku 2021, Program MŠMT na podporu strategického řízení VŠ pro roky 2022–2025, Renewed EU agenda for higher education, Strategie programu Erasmus+, Strategie vzdělávací politiky ČR do roku 2030+, Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2019–2023, Inovační strategie České republiky 2019–2030, Národní priority orientovaného výzkumu, experimentálního vývoje a inovací (2012–2030), Národní politika výzkumu, vývoje a inovací České republiky 2021+, Dlouhodobý záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti JAMU na období 2016–2020, Strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti JAMU na období 2021+, Dlouhodobý záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti HF JAMU na období 2016–2020, dokumenty AEC (Association Européenne de Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen), Plán reprodukce a rozvoje technologií JAMU 2021–2030, Realizované OP3V projekty, respektive jejich etapy a jejich vyhodnocení, Záměry MŠMT v oblasti realizace OP Jan Ámos Komenský (OP JAK) a Zpětná vazba Národního akreditačního úřadu k realizovaným akreditačním studijním programům.

Pro zpracování dokumentu byla využita doporučení externích evaluací, která HF JAMU absolvovala v posledním roce, a to zejména externí mezinárodní evaluace realizovaná v roce 2020 na oblast uměleckého vzdělávání se specializovanou evropskou agenturou MusiQuE při AEC a hodnocení mezinárodním evaluačním panelem podle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací (M17+) v segmentu vysokých škol.

Dále pak zjištění a doporučení realizovaných individuálních projektů národních, zejména QRAM, KV AUT A, KREDO a EFIN včetně SWOT analýz.

Strategický záměr vychází z poslání a mise HF JAMU jako součásti vysoké umělecké školy a zároveň z posouzení reálných možností HF JAMU v oblastech personálního, materiálního, prostorového a finančního zabezpečení činností.

Mise Hudební fakulty JAMU

Preambule definující základní poslání Hudební fakulty JAMU je vymezena Statutem HF JAMU ze dne 20. června 2018 (č. 40/2018 LJ).

Hudební fakulta Janáčkovy akademie múzických umění si pro období třetí dekády 21. století definuje svou misi především s ohledem na dynamické změny, které provází celou společnost a jež se přirozeně promítají i do oblasti kultury, umění a uměleckého školství; přičemž základní mise zůstává ukotvena v principech definovaných v Preambuli platného Statutu HF JAMU.

Hudební fakulta spatřuje své poslání pro další léta v přípravě špičkových hudebníků, skladatelů, dirigentů či hudebních manažerů, kteří budou své kvality prokazovat nejen v okamžiku absolutoria, ale díky kvalitnímu vzdělání i po celý svůj další profesní život. Fakulta hodlá tento cíl realizovat prostřednictvím kvalitního týmu pedagogů, kteří se sami intenzivně věnují rozsáhlé tvůrčí, umělecké či vědecké činnosti, a své zkušenosti zpětně předávají svým studentům. Intenzivní kvalitativní rozvoj umělecké i vědecké práce tak musí být dalším pilířem rozvoje Hudební fakulty do nadcházejícího strategického období. Dalším z klíčů k dosažení excelentních výsledků Hudební fakulty pak bude intenzivní internacionalizace, zasahující všechny oblasti práce fakulty.

Nedílnou stránkou tvůrčí činnosti fakulty bude její společenská relevantnost, stejně jako bude akcentován její význam pro získávání finančních prostředků. Nemalá pozornost proto bude v nadcházejícím strategickém období věnována zajištění efektivního výkaznictví v databázích RUV a RIV a projektové činnosti.

Klíčovým cílem proto bude i nadále vyvíjet a zefektivnit kontakty s renomovanými univerzitami ze zahraničí, a to nově i formou elektronické spolupráce („shared knowledge“ a „virtual university“). Tato oblast pak bude intenzivně promítnuta do koncepčního rozvoje doktorského studia.

S ohledem na současnou situaci bude Hudební fakulta usilovat o inovativní pojetí svého strategického vývoje – kreativního použití nových technologických možností (ve výuce, v komunikaci s okolním světem, v sebeprezentaci akademie a v internacionalizaci), posílení aktivní a strategicky postavené činnosti v oblasti Public relations (vnější vztahy), rozvoje profesní integrace studentů, intenzivní péče o nábor studentů a o pěstování publika („audience development“). Stejně tak bude záměrem fakulty investovat do podpory pedagogů a studentů v kreativním využití technologických možností, a to i s využitím investic do externích služeb. Velký důraz budou při realizaci strategického plánování hrát doporučení vzešlá z externích mezinárodních evaluací.

Veškeré prezentační nástroje JAMU a Hudební fakulty (vizuální styl, webové stránky, facebook, webové stránky pro uchazeče o studium JAMUj atp.) budou pojímány jako komplexní součást jednotné Public Relations strategie.

Všechny výsledky své tvůrčí i pedagogické činnosti pak považuje fakulta za veřejnou kulturní i morální hodnotu, a proto je hodlá v maximální míře předávat v rámci plnění tzv. třetí role široké veřejnosti. Ke splnění základní strategie pro nadcházející desetiletí by pak mělo přispět i budování kvalitního prostorového zázemí, nabízející co nejlepší podmínky pro výuku a studium, koncertní činnost, ale i společenské setkávání, či zázemí pro management a administrativní chod fakulty.

Strategické cíle

1. Udržovat a rozvíjet vysoké standardy kvality všech vzdělávacích, uměleckých a výzkumných činností s cílem co nejlépe připravovat absolventy pro potřeby umělecké a pedagogické praxe, umělecké tvorby a výzkumu. Udržet a dále rozvíjet tradičně vysokou kvalitu vzdělávací a tvůrčí činnosti.
2. Pojímat tvůrčí činnost jako obsah a cíl vzdělávání a považovat prezentované umělecké, umělecko-pedagogické a umělecko-manažerské výstupy z výuky za hlavní indikátory její kvality. Klíčovou pozornost věnovat i rozvoji uměleckého výzkumu a jeho implementaci do vzdělávacího i tvůrčího procesu. Usilovat o co nejvyšší kvalitu sběru dat o tvůrčích činnostech na HF JAMU a rozvíjet kvalitní tvůrčí činnost v rámci interních grantových schémat JAMU i externích zdrojích.
3. Preferovat pro umělecké vzdělávání specifickou individuální výuku a výuku v malých kolektivech; využívat distanční a další alternativní formy vzdělávání tam, kde přinášejí zvýšení kvality a efektivity výukového procesu.
4. Při plánování počtu přijímaných uchazečů i nadále vycházet z kvalitativního charakteru jejich talentových předpokladů i finanční situace HF JAMU, aby bylo zajištěno udržení a rozvíjení kvality vykonávaných činností.
5. Komunikovat s klíčovými aktéry z řad potenciálních zaměstnavatelů s cílem skloubit zaměření studia s potřebami trhu práce. Využívat i možnost jejich participace na fungování umělecké rady, oborových rad, či dalších odborných a hodnotících panelů.
6. Reflektovat ve vzdělávací nabídce potřeby, zájmy a možnosti všech talentovaných studentů bez ohledu na jejich sociální a ekonomické zázemí, věk, národnost a připouští-li to charakter studijních oborů i zvláštní potřeby způsobené zdravotními handicapami.
7. Podporovat všestranně pedagogy jako klíčový předpoklad kvalitní výuky. Usilovat o jejich průběžnou generační obměnu a zaměřit se na získávání nových pedagogů z řad absolventů doktorského studia, ale i osobností z umělecké praxe.

8. Posilovat otevřenost vzdělávání ve všech podobách: dlouhodobé i krátkodobé oboustranné mobility studentů a akademických pracovníků, studijní programy vyučované v cizím jazyce, zejména v angličtině, pozice hostujících profesorů či odborníků z praxe, mezinárodní festivaly, národní a mezinárodní soutěže a přehlídky, workshopy, interpretační kurzy, doktorské a vědecké mezinárodní konference, zahraniční praxe, stáže atd. Podporovat otevřenost směrem k potenciálním zaměstnavatelům absolventů i odborné a laické veřejnosti a hledat její další formy.

9. Monitorovat a zvážit digitální možnosti internacionalizace.

10. Nadále usilovat o uznání umění jako plnohodnotného způsobu poznávání světa vedle poznávání vědeckého, podporovat myšlenku rovnoprávnosti a dalšího zkvalitňování uměleckého vzdělávání v rámci všeobecného základního a středního vzdělávání a středního odborného vzdělávání. Podporovat všechny stupně a formy vzdělávání v oblasti umění.

11. Podporovat prezentaci vzdělávací a tvůrčí činnosti pro veřejnost. Být v těsném a oboustranně otevřeném kontaktu s partnery (umělecké, akademické a vědecké instituce, instituce nižších stupňů vzdělávání, neziskový a soukromý sektor, veřejná správa ad.) na všech úrovních a v různých formách spolupráce. Úzce spolupracovat zejména s městem Brnem, Jihomoravským krajem a dalšími subjekty regionu.

12. V souladu s doporučením mezinárodní evaluace posílit komunikaci a kooperaci na HF i v horizontálním směru její struktury.

13. Třetí roli a stejně tak i celoživotní vzdělávání pojímat a rozvíjet jako jeden ze strategických cílů a tím i strategických priorit.

14. Do oblasti strategických priorit bude zahrnuta i oblast kontaktu s jinými stupni vzdělávání.

Těchto Strategických cílů chce Hudební fakulta Janáčkovy akademie múzických umění dosáhnout realizací následujících Prioritních cílů, které záměrně kopírují strukturu priorit Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol a Strategického záměru vzdělávací a tvůrčí činnosti JAMU na období od roku 2021.

Prioritní cíle

1. Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století

Vymezení cíle:

Oblast vzdělávání a umělecké tvorby se nalézá v rozpětí mezi klasickými metodami a tradičními postupy na straně jedné a neustálým experimentováním a aktualizací při hledání nových forem na straně druhé. Pro umělecké vzdělávání je charakteristická zejména forma individuální výuky založená na osobním vztahu mezi pedagogem a studentem, případně skupinách o malém počtu studentů, a tedy i hodnocení založené na vzájemné diskusi, poskytování zpětné vazby pedagoga studentům, mezi studenty navzájem a poskytování reflexe výuky studenty směrem k pedagogovi. Respektování těchto principů je i východiskem pro koncipování vnitřního zajišťování a hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti na uměleckých vysokých školách.

Výsledky své umělecké tvorby prezentuje HF JAMU širší veřejnosti a přispívá tak významně k vytváření kulturního prostředí. Navíc oslovuje tvorba studentů HF JAMU především mladou generaci a vytváří prostor pro konfrontaci názorů přesahující do všech oblastí společenského života. Mezinárodní věhlas přináší HF JAMU zejména mezinárodní festivaly, soutěže, přehlídky a konference pořádané fakultou.

Operační cíle a opatření:

1.A Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů

Na HF JAMU působí řada výrazných uměleckých osobností s dlouholetou uměleckou a pedagogickou zkušeností. Nové zkušenosti v oblasti vzdělávání a tvůrčí činnosti v době pandemie ukázaly potřebu dalšího rozvíjení kompetencí pedagogů souvisejících s distanční výukou.

Mezi akademické pracovníky přichází noví pedagogové, kterým nechybí vlastní umělecká zkušenost, mnozí patří mezi výrazné umělecké osobnosti a při výuce, zejména u předmětů zaměřených na uměleckou tvorbu, využívají především své profesní zkušenosti.

Úkolem fakulty je rozvíjet nové pedagogy v kontextu akademického prostředí a procesy souvisejícími s tvůrčí, pedagogickou i organizační činností.

Velkým přínosem pro oblast vzdělávací a tvůrčí činnosti je profesní rozvoj akademických pracovníků, který přináší těsné propojení fakulty s profesní sférou a rychlý přenos nových poznatků z praxe do prostředí fakulty a výsledků výzkumu na fakultě do umělecké praxe. To se pozitivně promítá do tvorby a inovace studijních plánů HF JAMU.

- Rozvíjet systém předávání pedagogických a odborných zkušeností založený na osobním kontaktu nastupujících pedagogů a doktorandů formou stáží ve výuce zkušených kolegů, který je možné doplnit nabídkou dalších forem vzdělávání podle povahy vyučovaného předmětu a zpracováním podpůrných materiálů, jejichž součástí budou i popisy pravidelných postupů ve fakultních administrativních úkonech.
- Promítnout rozvoj profesních a pedagogických dovedností a kompetencí do kariérních plánů jednotlivých pedagogů a personálních plánů pedagogických pracovišť vždy v souladu s charakterem jejich vzdělávacího a uměleckého profilu. Motivovat pedagogy k dalšímu kariérnímu růstu a vytvářet pro něj odpovídající podmínky.
- Navázat na úspěšné zvládnutí dovedností potřebných pro distanční výuku získaných v průběhu pandemie a dále rozvíjet kompetence pedagogů a pracovníků související s distančním studiem a hodnocením průběhu studia v distančním vzdělávání.
- Využívat různých příležitostí jako je prezentace a hodnocení tvůrčích výstupů z výuky, porady na úrovni vedení JAMU a HF JAMU, porady garantů studijních programů, jednotlivých pracovišť, tvůrčích týmů i setkání na celofakultní úrovni jako platformu pro výměnu zkušeností a otevřenou diskusi směřující k inovaci vzdělávací a tvůrčí činnosti.

1.B Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení

Obsahem výuky na HF JAMU je vedle teoretické výuky především umělecká tvorba.

Kvalita vzdělávání a kvalita umělecké činnosti studentů jsou tedy v těsném propojení, kvalita umělecké činnosti vypovídá o kvalitě vzdělávání, jehož cílem je příprava na budoucí uměleckou tvorbu. Většina výstupů ze studia má povahu umělecké tvorby, která je i veřejně prezentována.

Již existující systém vnitřního zajišťování a hodnocení kvality je potřeba dále rozvíjet tak, aby vypovídal o kvalitě výuky a umělecké činnosti na HF JAMU a současně poskytoval studentům zřetelnou zpětnou vazbu o průběhu jejich studia, umělecké tvorby a dosažených výsledcích a byl podnětem k jejich dalšímu uměleckému rozvoji.

Kvalita vzdělávací a umělecké tvůrčí činnosti je rovněž závislá na výběru vhodných uchazečů o studium. V následujícím období je potřeba se nadále zaměřovat na výběr uchazečů s talentovými a studijními předpoklady a zvyšovat zájem o studium na HF JAMU. Za tímto účelem je potřeba zvyšovat povědomí o charakteru studia na HF JAMU, propagovat uměleckou činnost fakulty na veřejnosti, stejně jako intenzivněji spolupracovat se středními školami (konzervatořemi, umělecky zaměřenými gymnázii atp.), či vytvářet optimální podmínky pro nástup nových studentů.

- HF JAMU bude soustavně podporovat a propagovat uměleckou činnost studentů a oceňovat mimořádné tvůrčí výsledky a posilovat tak motivaci studentů k dalšímu studiu a uměleckému rozvoji.

- Dále rozvíjet existující systém vnitřního zabezpečování a hodnocení kvality vzdělávací a tvůrčí činnosti a zaměřit se na získávání hodnocení ze strany studentů. Volit pro hodnocení výuky a tvůrčí činnosti studenty vhodné formy odpovídající povaze uměleckého vzdělávání a umělecké tvorby.
- V anotacích studijních předmětů, jejichž součástí je tvůrčí projekt nebo umělecký výkon, vyjádřit podíl předmětu na naplňování profesních vědomostí, dovedností a kompetencí stanovených kvalifikačním rámcem a uvádět konkrétní kritéria pro splnění předmětu/projektu a metody zjišťování naplnění těchto kritérií. V anotacích teoretických předmětů vyjádřit i jejich přínos pro uměleckou tvorbu, její reflexi a analýzu.
- Zachovat a rozvíjet otevřené a náročné diskuse nad uměleckými výkony studentů a kvalitně personálně zabezpečit jejich supervizi. Vést o hodnocení tvůrčích projektů písemnou dokumentaci.
- Zabývat se komplexně pozicí garanta studijního programu (práva a povinnosti, kritéria hodnocení kvality jejich práce apod.) a nalézt jeho adekvátní postavení v organizační i řídicí struktuře HF JAMU.
- Průběžně revidovat vyhlášky pro požadavky na zpracování kvalifikačních prací a zpracování dokumentace tvůrčích projektů, a to za účelem zvýšení jejich formální i obsahové kvality.
- Umožnit školení pedagogů těchto předmětů např. v oblastech: problematika plagiátorství, základy výzkumu, práce s literaturou a prameny aj. Systematizovat výuku těchto předmětů v rámci jednotlivých typů studijních programů.
- Posílit komunikaci se základními a středními školami a dále rozšiřovat PR aktivity směrem k intenzivnější komunikaci s uchazeči a pedagogy středních škol prostřednictvím elektronických i tištěných nástrojů a materiálů i osobní komunikace.
- Analyzovat možnosti a přínos zavedení nultého ročníku jako CŽV pro vybrané SP a v případě kladných závěrů zrealizovat jeho zavedení.
- Pro nastupující studenty rozvíjet podpory formální (kurzy pro nastupující studenty, příručky pro studijní programy a specializace) i neformální (pověření zkušených studentů, aby byli poradci nově přijatým studentům pro rychlejší zorientování se v novém prostředí).
- Pečovat o stávající a usilovat o nové prostorové zajištění včetně obnovy vybavení pro tvůrčí činnost studentů všech typů studijních programů včetně doktorského programu a vícezdrojově promýšlet možnosti financování uměleckých projektů s ohledem na vnitřní i vnější zdroje. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Nadále finančně, personálně i propagačně podporovat tvůrčí činnost studentů danou studijními programy, ale také projekty vznikající na základě samostatné umělecké tvorby studentů při splnění stanovených studijních povinností s cílem představit jejich umělecké schopnosti potenciálním zaměstnavatelům již během studia. Pokračovat v realizaci interní grantové soutěže Fondu rozvoje vzdělávací a umělecké činnosti JAMU. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Podporovat mezifakultní tvůrčí činnosti studentů, stejně tak jako spolupráci se studenty ostatních uměleckých vysokých škol a fakult a činnost interních studentských spolků.
- Podporovat zapojování externích uměleckých osobností do tvůrčí činnosti studentů a vnitřní interdisciplinaritu, tj. propojování interních uměleckých osobností se studentskou uměleckou tvorbou. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Průběžně oceňovat mimořádné umělecké počiny studentů a hledat vhodné formy podpory. Pokračovat v udělování Ceny rektora/rektorky a Stipendií děkana/děkanky, oceněné pak zapojovat do práce s ostatními studenty. Zohledňovat i výsledky studentů zapisované do RUV.
- U studentů DSP reflektovat jejich veřejnou uměleckou činnost i činnost vědeckou, navýšit její význam pro hodnocení studentů.
- Dbát o dokumentaci vzdělávací i umělecké činnosti HF JAMU ve Fondu umělecké dokumentace.

1.C Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění

Postavení umění a umělců ve společnosti je do značné míry určeno současným stavem společnosti, zároveň má ale umění a kultura velký potenciál současný stav i budoucí vývoj společnosti ovlivňovat.

Působení pedagogů HF JAMU v umělecké, umělecko-pedagogické a umělecko-manažerské praxi umožňuje bezprostřední přenos požadavků praxe do prostředí školy a představuje současně vliv na vývoj v profesní sféře – přenos poznatků z tvůrčí činnosti (umělecké i výzkumné) na HF JAMU do profesní sféry.

Smyslem vzdělávání na HF JAMU je formovat umělecký profil studentů a dbát o vyvažování jejich uměleckého růstu rozvojem i dalších kompetencí, jako např. soft skills, jazykové vybavenosti, adaptability na trhu práce, obecnějších sociálních schopností atp.

S tím souvisí i vedení studentů k samostatnosti nejen v procesu tvorby uměleckého díla, ale i při jeho uvádění na veřejnosti, jehož součástí je schopnost analýzy problémů, komunikace a týmové spolupráce, improvizace v obecnější podobě jako schopnost reagovat a řešit nečekané odborné i životní situace, rozvoj vlastní kreativity, budování osobních postojů vzhledem k aktuálním tématům doby, schopnost sebe prezentace, tvorby projektů nejen

z uměleckého, ale zejména manažerského pohledu, vzhled do grantových systémů ministerstev, veřejné správy na úrovni kraje, města a nadací či způsobů komunikace jiných forem fundraisingu a schopností základních administrativních úkonů nutných pro běžné fungování umělce jako OSVČ.

- Podpořit aktivity a projekty, v jejichž centru je interdisciplinární přístup, které rozšiřují možnosti profesního uplatnění absolventů na kulturním (či uměleckém) trhu. Na základě již realizovaného hodnocení OP3V se zaměřit na rozvoj předmětů souvisejících s požadavky profesní sféry.
- Podporovat projektovou výuku tak, aby při konstituci projektů byli studenti nuceni zabývat se problémy z výše nastíněných oblastí včetně realizace projektů interdisciplinární povahy.
- Poskytovat studentům poradenství při sestavování osobních studijních plánů.
- Spolupracovat s orchestry, divadly a dalšími uměleckými institucemi, stejně tak jako s reprezentacemi regionů v ČR i zahraničí.
- Pokusit se s externím partnerem o společný projekt přenosu koncertů prostřednictvím některé z on-line aplikací.
- Systematicky a soustavně sledovat vývoj odborné praxe a případné aktuální trendy a poptávku zohlednit při inovaci studijních plánů a případně i jako podnět ke vzniku nových studijních programů či specializací.
- Navázat na úspěšný systém pravidelných kontaktů s řediteli uměleckých institucí a zaměřit jej na nalezení efektivní formy zpětné vazby při hodnocení úrovně SP.
- Rozvíjet spolupráci s absolventy zejména ve vazbě na hodnocení kvality a rozvoje SP.

1.D Nadále rozvíjet specifický profil studia a posilovat jeho prestiž

Specifický profil absolventa HF JAMU a jeho prestiž ve společnosti je dán samotným uměleckým zaměřením SP, které jsou na fakultě realizovány. Absolvent HF JAMU by měl být tvůrčí uměleckou osobností s hlubokými teoretickými znalostmi potřebnými k vlastní umělecké tvorbě a její reflexi i reflexi svého postavení umělce, se schopností vnímat a reflektovat vývoj v kulturní oblasti ve vazbě na společenský i historický kontext. Zároveň musí být vybaven dovednostmi pro uměleckou tvorbu i kompetencemi pro tvorbu týmovou. To vyžaduje na jedné straně zařadit do SP řadu teoretických předmětů vytvářejících teoretické zázemí pro tvorbu i její reflexi a pro umělecký výzkum, na straně druhé u řady SP soustavný dovednostní trénink a u všech SP studijní předměty, jejichž obsahem je přímá umělecká tvorba a její prezentace veřejnosti.

Tyto specifické požadavky na profil absolventa, a tedy i skladbu studijních plánů, neumožňují bez výjimek zařadit SP HF JAMU do kategorie akademicky zaměřených nebo

profesně zaměřených studijních programů. Vědomí specifík uměleckého vzdělávání a problémy se zařazením uměleckých SP mezi programy akademicky nebo profesně zaměřené vede k přesvědčení, že je potřeba usilovat o zřízení kategorie umělecky zaměřených SP.

HF JAMU se bude spolu s vedením JAMU dále podílet na formování standardů uměleckého, zejména hudebního, vzdělávání v českém i mezinárodním prostředí a prosazovat uznání umělecké tvůrčí činnosti jako rovnocenné s poznáváním vědeckým.

- Profil u studia uměleckých studijních programů dále diskutovat v rámci aktivní činnosti v mezinárodních sítích, zejména pak evropského regionu, tj. AEC. Aktivně se účastnit projektů a aktivit AEC a ENCATC pro další porovnávání profilu programů a specializací HF JAMU a jejich evropské relevance.
- Posilovat vědomí podílu jednotlivých vyučovaných předmětů a tvůrčích projektů na naplňování kvalifikačního rámce a profesního profilu studia.
- V anotacích studijních předmětů a tvůrčích projektů vyjádřit podíl předmětu na naplňování profesních vědomostí, dovedností a kompetencí stanovených kvalifikačním rámcem a uvádět konkrétní kritéria pro splnění předmětu/projektu a metody zjišťování naplnění těchto kritérií.
- Posilovat vědomí společenské odpovědnosti studentů i pedagogů HF JAMU jako přirozenou součástí uměleckých úvah a tvorby. HF JAMU bude pokračovat v integraci aktuálních společenských a environmentálních témat do svých aktivit a připomínat významné historické události nejen v rámci dramaturgických plánů.
- Podporovat samostatnou tvůrčí činnost studentů i pedagogů zaměřenou právě na tuto oblast, včetně aktivit studentských spolků. Součástí posilování vědomí společenské odpovědnosti je také zapojování pedagogů a studentů do aktivit U3V na HF JAMU.
- Prezentovat umělecké výstupy ze studia na významných uměleckých platformách u nás i v zahraničí. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Akreditovat nové specializace SP, případně nové SP, pokud na základě důkladné reflexe současné kulturní sféry a uplatnění absolventů v umělecké profesi vznikne přesvědčení o jejich potřebě.

1.E Vyhodnotit zkušenosti s dosavadním fungováním nového modelu akreditací a navrhnout jeho dílčí úpravy

Dosavadní model akreditací SP se v mnoha směrech neosvědčil. Zdá se, že model s jednou expertní profesionální skupinou pro každý tematický okruh dané oblasti vzdělávání by přinesl odbornější posuzování žádostí (větší zkušenost s procesem posuzování žádostí, možnost srovnání mezi jednotlivými SP a školami). Specifickým problémem vysokých

uměleckých škol je při posuzování žádostí o akreditace SP uplatňování kritérií platných pro akreditaci akademicky nebo profesně zaměřených oborů. Umělecké SP stojí svou specifícností často někde na hranici mezi oběma typy.

- Provádět průběžný sběr připomínek a námětů ke stávajícím akreditacím, postupně dílčí změny implementovat do studijních plánů a provádět koncepční přípravu zásadních změn pro nové akreditace.
- Navázat na úzkou spolupráci s HAMU, jejímž výsledkem jsou mj. společně vytvořené standardy tvorby a uskutečňování SP realizovaných na obou fakultách, a důsledněji trvat na jejich akceptaci a používání i ze strany NAÚ.
- Usilovat o vznik třetí kategorie zaměření SP – umělecky zaměřené SP (akreditační standardy pro umělecky zaměřené SP jsou připraveny, existují i akreditační standardy pro jednotlivé tematické okruhy vzdělávací oblasti Umění).

1.F Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání

HF JAMU vnímá internacionalizaci jako jeden z klíčových nástrojů pro rozvoj odborných i obecných kompetencí studentů, ale i jako atribut rozvoje akademických pracovníků, proto chce podporovat mobilitní aspekt internacionalizace, ale i tzv. „internationalizaci doma“, tedy vytváření internacionalizačního prostředí na vlastní půdě, a více propagovat HF JAMU v zahraničí tak, aby vzbudila zájem kvalitních zahraničních uchazečů o studium i příjíždějících mobilitních studentů. K tomu bude využívat finanční podporu MŠMT, u níž dojde začleněním do IP k rozšíření možností jejího využití oproti stávajícím podmínkám ukazatele „D“. HF JAMU v maximální míře, o čemž svědčí i procento vyjíždějících studentů, podporuje zahraniční studijní pobyty a stáže svých studentů. K propagaci využívá materiální i elektronické podpory a zejména zahraničních pobytů pedagogů HF JAMU.

- Konkrétní opatření jsou obsažena v samostatné kapitole 7 Strategie internacionalizace.

2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání

Vymezení cíle:

Studium umění je založeno na přímém denním kontaktu pedagoga se studentem v individuální výuce nebo ve výuce v malých kolektivech. Umělecká činnost studentů, která je nedílnou součástí vzdělávání a jeho cílem, vyžaduje také prostorové a materiální zabezpečení, které studentům nabízejí specializované učebny na HF JAMU, včetně prostor pro prezentaci umělecké činnosti. Z uvedených důvodů lze jen velmi omezeně uvažovat o jiném než o denním studiu, avšak je nutno vzít v úvahu fakt, že by kombinovaná forma studia mohla oslovit určitou skupinu lidí, kteří jsou již etablovaní ve své profesi a dokázali by při studiu zúročit své praktické zkušenosti, avšak forma prezenčního studia by pro ně nebyla možná.

HF JAMU tradičně podporuje umělecké vzdělávání i na úrovni všeobecného vzdělávání na základních a středních školách, umělecké vzdělávání na středních odborných školách (konzervatoře a střední pedagogické školy a pedagogická lycea) a na základních uměleckých školách tím, že nabízí specializované pedagogické vzdělávání pro učitele v praxi v kombinované formě studia. Jedná se o velmi odborné umělecko-pedagogické zaměření respektující specifika uměleckých oborů, při jehož koncipování jsou využívány metodické a didaktické zkušenosti z vysokoškolské umělecké výuky. Pedagogické vzdělání v oblasti umění realizované na vysokých uměleckých školách má dlouholetou tradici a opírá se o špičkové vysokoškolské pedagogy a dlouhodobý výzkum v oblasti umělecké pedagogiky. On-line vzdělávání je použitelné v uměleckém vzdělávání jen velmi omezeně – kromě mimořádných situací, kdy jeho plošné zavedení jde výrazně na úkor kvality – u předmětů teoretické povahy nebo při výuce cizích jazyků. V každém případě je nutné je zabezpečit relevantním technickým vybavením.

Operační cíle a opatření:

2.A Posílit motivaci HF JAMU rozvíjet nabídku forem vzdělávání včetně vzdělávání poskytovaného online

HF JAMU chce zachovat stávající kolegiální přístup pedagogů ke studentům, jejich vzdělávání a umělecké tvorbě, podporovat otevřený dialog mezi studenty a vyučujícími a stejně tak i samostatnou uměleckou činnost studentů včetně schopnosti výsledky své tvůrčí činnosti reflektovat a komunikovat. Pedagogové HF JAMU pokračují v tomto působení i směrem ke svým absolventům. Setkávají se s nimi neformálně v průběhu jejich profesního působení a vedou s nimi dialog nad jejich uměleckými výsledky a profesním směřováním. Tyto kontakty jsou často iniciovány samotnými absolventy a lze je považovat za jistou formu jejich celoživotního vzdělávání.

- Podle zájmu pedagogů z praxe a absolventů uměleckých SP rozšířit nabídku pedagogického vzdělávání pro umělce působící v učitelských profesích na všech stupních škol. Pro on-line nebo hybridní formy výuky zabezpečit technologické vybavení všech pedagogických pracovníků pro tento účel včetně rychlého připojení. Příslušná pracoviště fakulty zhodnotí způsob zabezpečení výuky informačními technologiemi, IT podporu provozním pracovníkům a otázku správy sítí fakulty. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Pro oblast umělecké činnosti zajistit špičkové technologické podmínky pro streamování koncertů a představení a další soudobé technologie pro přenos zvuku a obrazu. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Inovovat dosavadní formy CŽV (možnost převedení části kreditů do řádného studijního programu zavedením nových technologií) a zvážit možnosti kombinované výuky v některých vybraných studijních programech, vytvořit pro toto studium kvalitní vzdělávací materiály a studijní opory a odpovídající studijní plány.
- V rámci CŽV nabízet absolventům mentoring zejména v oblasti umělecké a pedagogické činnosti.
- Podporovat nadále činnost Metodického centra při KKI HF JAMU a zvážit zavedení dalších forem celoživotního vzdělání na podobné bázi, resp. forem popularizace výzkumných a uměleckých výsledků.

2.B Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika

Vzhledem ke specifickým uměleckého vzdělávání pečlivě zvažovat, kde bude možné a vhodné aplikovat alternativní metody výuky, dobudovat potřebné nástroje a podklady tak, jak bylo uvedeno v souvislosti s prioritními cíli 1.E.

- Na základě analýzy distanční výuky v období pandemie navrhnout pro jednotlivé studijní programy a jejich specializace reálné možnosti a podmínky tohoto způsobu výuky. Tam, kde je to účelné, distanční formy dále využívat a současně navrhnout možnosti realizace praktické výuky formou workshopů, soustředěných bloků a projektů zejména po případ realizace těchto předmětů po ukončení nutného přechodu na on-line výuku.
- Spolupracovat na dobudování e-learningových nástrojů a podkladů zejména pro stávající a potenciálně budoucí kombinované formy studia. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

2.C Umožnit lepší skloubení studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě

Skloubení studia s rodinným a pracovní životem předpokládá nadále sledovat individuálně průběh studia u jednotlivých studentů a v případě zhoršujících se studijních výsledků hledat společně se studenty jejich příčiny. Pokud se jedná o složitou životní situaci, nabídnout studentům různé formy podpory.

- Využívat v nutných případech formu individuálních studijních plánů.
- Podporovat studenty i ekonomicky zapojením stipendijního fondu. Motivačně působit formou ocenění na úrovni rektora/rektorky, děkana/děkanky a u DSP oborových rad.

3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia

Vymezení cíle:

HF JAMU klade velký důraz na kvalitu doktorského studijního programu (DSP), v němž se u nás často komplementárně prolíná výzkumná činnost s uměleckou tvorbou, a vychovává si touto cestou novou generaci pedagogů. Excellence DSP je zajišťována důsledným uplatňováním principu výběrovosti při přijímacím řízení, kdy se jednoznačně preferuje kvalita uchazeče před kvantitou. Pro další zvýšení efektivitu a kvality doktorského studia je třeba učinit především všechny nezbytné kroky ke zvyšování mezinárodního rozměru DSP. Cílem je dosáhnout stavu, kdy naše doktorské studijní programy budou mezinárodně známými a respektovanými centry postgraduálního vzdělávání v oboru hudební umění, kdy budou excelentními pracovišti v oblasti výzkumu umění s důrazem na umělecký výzkum (artistic research) a kdy vysoká míra internacionalizace bude prostupovat všemi aspekty studia (vzdělávání, výzkumná činnost, umělecká tvorba).

Operační cíle a opatření:

3.A Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia

HF JAMU vnímá kvalitu, otevřenost a internacionalizaci jako úzce se propojující elementy vedoucí k maximální kvalitě doktorských studijních programů a jako základní nástroje přispívající k tomu, aby absolventi DSP byli vrcholně vzdělanými a zralými tvůrčími osobnostmi s rozsáhlými mezinárodními zkušenostmi.

- Učinit všechny nezbytné kroky a opatření ke zvyšování mezinárodního rozměru DSP: motivovat k publikacím v zahraničních časopisech, podporovat cizojazyčné publikace a vydávání publikací v zahraničí, organizovat mezinárodní výzkumné a umělecké projekty, podporovat a vyžadovat vystoupení na zahraničních konferencích, motivovat studenty k účasti na zahraničních stážích, pravidelně zvat zahraniční lektory a odborníky, oceňovat mezinárodní úspěchy, usilovat o vznik cizojazyčných DP a jejich oponování zahraničními oponenty, trvat na velmi dobré jazykové vybavenosti studentů již během přijímacího řízení a v průběhu studia ji dále zvyšovat, podporovat realizaci mezinárodních doktorských konferencí jako nejvhodnějšího prostředku komparace i kooperace mezi světovými DSP a posílit i participaci školitelů na těchto konferencích atd. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Pečlivě analyzovat a vyhodnotit výsledky evaluace výzkumných činností HF JAMU dle Metodiky 17+ (zejména části týkající se doktorských studijních programů) a relevantní doporučení zohlednit při úpravách stávajících DSP a zejména při jejich reakreditaci.

- Stanovit nepodkročitelné požadavky na mezinárodní mobilitu doktorských studentů, profesní stáže doktorandů v relevantních domácích i zahraničních organizacích a umělecké praxi.
- Podporovat excelenci DSP mj. značným stupněm principu výběrovosti při přijímacím řízení, preferovat kvalitu před kvantitou.
- Zpracovat standardy pro přijímací řízení pro jednotlivé DSP, tj. popsat ve větší míře konkrétnosti profil uchazeče o studium na dané specializaci.
- Jednoznačně stanovit požadavky na studenty v oblasti publikování, pedagogického působení, umělecké tvorby i jazykové vybavenosti, a to včetně možností, jak se v těchto oblastech mohou studenti individuálně rozvíjet v rámci svých individuálních studijních plánů.
- Umožnit a podporovat vznik disertačních prací se všemi plnohodnotnými součástmi vymezenými v akreditačním spise.
- Udržet relativně vysokou úspěšnost studia v našich DSP a zvýšit počet studentů úspěšně ukončujících studium v řádné době studia.
- Usilovat o co nejkvalitnější odborné složení oborových rad a směřovat k jejich mezinárodnímu obsazení.
- Vnitřním předpisem stanovit kvalifikační požadavky na školitele, standard školitele vymezující jeho úkoly a rozsah zodpovědnosti a naplňování tohoto standardu, stanovit maximální možný počet doktorandů každého školitele, aby byla zajištěna adekvátní odborná podpora studujících doktorských programů.
- Podporovat odborný růst školitelů a poskytovat jim metodickou podporu pro zlepšování jejich práce. Pravidelně hodnotit práci školitelů a případně zjištěné nedostatky flexibilně řešit. Kvalitu a výkonnost školitelů zohlednit při odměňování.
- V případě zrušení specifického vysokoškolského výzkumu vytvořit adekvátní grantové schéma podporující kvalitní studentské výzkumné a umělecko-výzkumné projekty. I nadále důsledně vyhodnocovat výsledky studentských výzkumných projektů a jejich kvalitu zohledňovat při dalším poskytování podpory. Vyvinout maximální úsilí k úspěšnému dokončování všech projektů a adekvátní publikaci jejich výstupů.
- Posilovat propojování a spolupráci doktorských studentů s bakalářskými a magisterskými studenty, a to jak formou pedagogického působení nebo vedení, oponování či hodnocení kvalifikačních prací a výkonů, tak i formou umělecké spolupráce na konkrétních dílech.
- Aktivně propagovat umělecké a výzkumné výstupy doktorandů i obecně naše DSP, jejich poslání, přínosy a možnosti, a to zejména s cílem přilákat ke studiu nejkvalitnější možná uchazeče. Nejkvalitnější DP i nadále vydávat knižně.

- Vyhledávat v zahraničí partnerské vzdělávací a výzkumné instituce a navazovat s nimi strategická partnerství zacílená zejména na podporu doktorských studentů či na hostování pedagogů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Nadále úzce spolupracovat s ostatními uměleckými VŠ při specifikaci obsahu doktorského studia na UVŠ, participovat s nimi na rozvojových programech věnovaných oblasti zkvalitnění DSP, realizovat společné výzkumné a umělecké projekty (např. konference Teritoria umění ad.).

3.B Zlepšovat podmínky pro kvalitní studium

Doktorští studenti jsou obvykle ve věku, kdy jejich vrstevníci již intenzivně budují své kariéry v odborné praxi či (nezřídka také současně) zakládají své rodiny a budují své vlastní domovy. Za stávajících podmínek velmi omezuje atraktivitu doktorského studia skutečnost, že jeho velká časová i psychická náročnost je zcela neadekvátně finančně odměňována, což se může neblaze projevit i na kvalitě doktorského studia. Vzhledem ke skutečnosti, že klíčovou tvůrčí činností je na uměleckých VŠ činnost umělecká, nemá HF JAMU možnost – obvyklou na neuměleckých VŠ – zapojovat doktorandy do finančně atraktivních vědecko-výzkumných projektů a financovat je z těchto zdrojů. Je logické, že chce-li HF JAMU výrazně zvýšit požadavky na své doktorské studenty, musí jim ke studiu poskytnout také adekvátní podmínky, a to včetně výše finančního ohodnocení. Strategickým cílem HF JAMU je poskytnout doktorským studentům takové podmínky pro studium, aby se mu mohli naplno věnovat a současně aby nemuseli rezignovat na své další oprávněné elementární potřeby (rodinný život, péče o své blízké, zabezpečení rodiny a potomků).

- V návaznosti na revizi mechanismu financování doktorských studií (strategický záměr MŠMT pro oblast VŠ) vytvořit transparentní a motivační pravidla financování doktorských studentů zohledňující kvalitu jejich studia a tvůrčích činností. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Zabezpečit studenty během studia dostatečným organizačním, prostorovým, technologickým i materiálním zázemím tak, aby měli co nejkvalitnější podmínky pro studium i pro realizaci svých výzkumných či umělecko-výzkumných projektů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Posilovat integritu doktorandů do studia a struktur HF JAMU v souladu s pravidly akreditace DSP.
- Podporovat přechod absolventů DSP do následných kariér: Nejpozději v průběhu posledních dvou let doktorského studia aktivně studující doktorandy integrovat do expertních sítí, včetně mezinárodních, informovat je o kariérních příležitostech v akademické sféře i na odborných pozicích mimo ni a poskytovat jim podpůrné služby při přípravě přihlášek do grantových schémat a výběrových řízeních.

4. Posilovat excelenci a mezinárodní význam výzkumu hudebního umění s důrazem na umělecký výzkum

Vymezení cíle:

Přestože dominantní tvůrčí činností je na HF JAMU činnost umělecká, věnuje se velká pozornost také rozvoji výzkumu hudebního umění, a to v celé šíři základního i aplikovaného výzkumu, s interdisciplinárními přesahy a zejména s důrazem na rozvoj uměleckého výzkumu (artistic research). HF JAMU v této oblasti průběžně dosahuje řady úspěchů (např. mimořádně kvalitní a oceňované publikace, mezinárodně respektované odborné konference) a je nezbytné tyto aktivity dále rozvíjet a zkvalitňovat. Současně (a také s ohledem na nová národní pravidla hodnocení a podpory výzkumných činností) je nezbytné posílit strategické řízení v této oblasti, dokončit rekonstrukci procesů řízení i podpory výzkumu a personální práce v této oblasti. Strategickým cílem je dosáhnout stavu, kdy HF JAMU bude v domácím i zahraničním kontextu oprávněně vnímána nejen jako excelentní fakulta vychovávající mistrovské tvůrce v oblasti hudebního umění, ale i jako excelentní výzkumné pracoviště realizující základní i aplikovaný výzkum hudebního umění s interdisciplinárními přesahy a zejména s důrazem na umělecký výzkum na světové úrovni.

Operační cíle a opatření:

4.A Implementovat závěry a doporučení hodnocení dle Metodiky 17+

V roce 2020 proběhlo na JAMU hodnocení výzkumných činností dle Metodiky 17+ mezinárodním evaluačním panelem složeným ze světově respektovaných osobností v oblasti hudební a dramatické umění. Ze závěrů evaluace a finálního hodnocení dle Metodiky 17+ vzešla řada doporučení a podnětů, které jsou aktuálně analyzovány a s ohledem na specifika a potřeby HF JAMU budou v adekvátní míře implementovány.

- Pečlivě analyzovat a vyhodnotit výsledky evaluace výzkumných činností HF JAMU dle Metodiky 17+ a vybraná relevantní doporučení zohlednit při vzniku dlouhodobé strategie rozvoje této oblasti.
- Analyzovat výsledky hodnocení DF JAMU, JAMU, HAMU a celkové hodnocení ze strany MŠMT a RVVI a zohlednit je při vzniku dlouhodobé strategie rozvoje této oblasti.
- Do konce roku 2021 spolupracovat na dokončení strategie dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumných činností na JAMU.

4.B Výrazně posílit mezinárodní rozměr výzkumu

Mezinárodní rozměr výzkumné činnosti je na HF JAMU považován za jeden z klíčových parametrů kvality a excelence dané tvůrčí činnosti. Naším strategickým cílem je implementovat

prvek internacionalizace do všech oblastí VaV činnosti a usilovat o jejich co největší mezinárodní dopad.

- Podporovat posilování mezinárodního rozměru našich výzkumných činností ve všech směrech (publikace v zahraničních časopisech a nakladatelstvích, vydávání cizojazyčných publikací, mezinárodní výzkumné projekty, vystoupení na zahraničních konferencích, členství v zahraničních odborných společnostech, spolupráce se zahraničními institucemi a odborníky atd.) i popularizaci výsledků výzkumu.
- Obzvláště velký důraz klást na zvyšování mezinárodní prestiže a kvality našich mezinárodních odborných a doktorských konferencí i na prezentaci jejich výsledků.
- Vybrané publikace s potenciálem mezinárodního významu vydávat dvojjazyčně, případně jen anglicky/cizojazyčně.
- Organizačně a finančně podporovat mezinárodní mobilitu pracovníků realizujících výzkum a za tímto účelem vytvářet adekvátní poradenské a podpůrné administrativní kapacity. Zvláštní podporu poskytovat pracovníkům, kterým vznikají zvýšené náklady na mobilitu z důvodu péče o blízké osoby.
- Zvyšovat podíl akademických i neakademických pracovníků, kteří absolvovali studium v zahraničí nebo tam získali významné odborné zkušenosti, odstraňovat formální i neformální bariéry pro jejich nábor a integraci do života akademické obce.
- Zapojovat zahraniční odborníky do výzkumných, vzdělávacích, uměleckých projektů, a to s důrazem zejména na doktorské studijní programy.
- Intenzivně rozvíjet spolupráci se strategickými partnery na mezinárodní úrovni aktivním zapojením do koncepčních VaV projektů sítí SAR (Society for Artistic Research), AEC apod. Aktivně se zapojit do činnosti těchto sítí, příp. i do jejich řízení.
- Ve spolupráci se zahraničními partnery usilovat o definování uměleckého výzkumu (artistic research) v rámci Frascati manuálu.
- Navázat na úspěšnou a úzkou spolupráci s University of the Arts/Koninklijk Conservatorium Den Haag a definovat možná výzkumná témata. S podobným cílem usilovat o navázání strategické spolupráce s dalšími zahraničními partnery.
- Zvyšovat podíl výsledků typu B, J, C v zahraničních odborných časopisech či monografiích nebo publikovaných v anglickém jazyce/cizojazyčně.
- Zapojovat pedagogy HF JAMU do odborných grémií v zahraničí, mezinárodních evaluačních orgánů a projektů realizovaných zahraničními partnery a tyto aktivity adekvátně odměňovat.
- Pečovat o rozvíjení jazykové vybavenosti pedagogických a administrativních zaměstnanců.

- Dbát na minimálně dvoujazyčné verze zásadních dokumentů a organizačních pokynů a o maximální informační bohatost anglickojazyčných internetových stránek HF JAMU.
- Na podporu posilování mezinárodního rozměru maximálně využívat nástroje, které nabízí Kariérní řád JAMU (personální a kariérní plány), a pokroky a úspěchy jednotlivých pracovníků zřetelně reflektovat při personální práci i odměňování.

4.C Posilovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu

Dosavadní výsledky výzkumných činností HF JAMU jsou velmi kvalitní a plně srovnatelné s nejnámennějšími domácími pracovišti v oborech hudebního umění, a to i pracovišti zaměřenými výhradně na výzkum (muzikologie). Abychom současné postavení udrželi, je však nezbytné, abychom se se současným stavem nespokojili a abychom intenzivně usilovali o excelentnost a také velkou společenskou relevanci našeho výzkumu. Strategickým cílem je profilovat HF JAMU v oblasti VaV jako excelentní centrum výzkumu hudebního umění a zejména uměleckého výzkumu (tzv. artistic research) nejen v ČR, ale především v celoevropském kontextu.

- Vytvářet zázemí pro růst špičkových pedagogických a uměleckých osobností, schopných vedle své pedagogické činnosti a umělecké tvorby realizovat i kvalitní teoretickou reflexi uměleckých fenoménů i uměleckých aktivit (tato aktivita je bezprostředně propojena zejména s prioritním bodem 3, ale také projektovou činností vytvářející potřebné hmotné, motivační i metodické zázemí – viz zejména grantová schémata FRVČ, SGS).
- Využívat Fond rozvoje výzkumné činnosti JAMU jako hlavní zdroj podpory výzkumných projektů zaměstnanců HF JAMU. Kvalitním projektům zkušených i začínajících badatelů poskytovat maximální možnou podporu.
- Rozhodování v oblasti VaV činit maximálně transparentně (jednoznačná pravidla a směrnice, informačně bohaté zápisy z jednání orgánů a komisí, jednoznačná odůvodnění rozhodnutí apod.) a předvídatelně.
- Rozdělovat institucionální podporu na DKRVO dle transparentních pravidel motivujících pracovníky k dalšímu rozvíjení výzkumných aktivit i k rozvoji strategicky důležitých aktivit a vytváření excelentních výsledků.
- Na podporu posilování excelence a společenské relevance našeho výzkumu rozměru maximálně využívat nástroje, které nabízí Kariérní řád JAMU (personální a kariérní plány).
- Zvýšit adresnost finančního hodnocení excelentních výsledků tvůrčí činnosti v oblasti VaV, a to na základě průkazných objektivních kritérií (zejména s ohledem na M17+). Pečlivě analyzovat výsledky výzkumu a hodnotit činnost pracovníků věnujících se

výzkumu, vytvářet stimulační opatření a nástroje pro podporu kvalitního výzkumu. Výsledky, pokroky a úspěchy pracovníků ve výzkumné činnosti (a dalších tvůrčích činnostech) systematicky a transparentně zohledňovat při jejich kariérním růstu, odměňování i při obsazování pracovních pozic, řídicích funkcí a funkčních míst.

- Průběžně se podílet na aktualizaci vnitřních předpisů JAMU týkající se výzkumné činnosti s cílem funkčního a efektivního nastavení všech procesů, jednoznačného rozdělení kompetencí a transparentnosti rozhodování.
- Podílet se na definování uměleckého výzkumu (artistic research) včetně jeho metodologie a kritérií hodnocení kvality a ve spolupráci s uměleckými VŠ a fakultami usilovat o jeho uznání jako zcela plnohodnotné a plně podporované formy výzkumu.
- Podporovat realizaci umělecko-výzkumných projektů.
- Podporovat a oceňovat podávání projektů do soutěží velkých národních i mezinárodních agentur (GAČR, TAČR apod.).
- Dále rozvíjet vysokou kvalitu odborných publikací a v ediční činnosti přiměřeně podporovat i vydávání skript, překladové, popularizační i umělecké literatury. Zvyšovat prezentaci naší ediční činnosti vůči odborné i laické veřejnosti.
- Budovat fakultní odborný časopis JAMUsica jako renomované odborné recenzované periodikum. Vytvořit stabilní realizační tým pro jeho realizaci. Dbát na náročné dvojité recenzní řízení a postupně usilovat o jeho zařazení do vědeckých databází.
- Vytvořit nové formy sdílení know how a výstupů našich výzkumných činností (podcasty, trailery, videa, kanály YouTube atd.). Věnovat patřičnou pozornost popularizačním aktivitám VaV činnosti a organicky je provázat s plněním třetí role, kreativně využívat a tvořit formáty popularizace výzkumu.
- Dosáhnout důsledného naplňování evidence výsledků výzkumné činnosti či popularizačních aktivit v informačním systému JAMU a následně i v národních databázích.
- Zdůraznit účel a cíle akademického výzkumu na nižších úrovních studia i mezi pedagogy dosud nezapojenými do výzkumných aktivit.
- Pokračovat v zapojování pedagogických pracovníků fakulty do výzkumné činnosti a na druhou stranu zapojovat do vědeckovýzkumných projektů studenty zejména doktorského studijního programu (viz prioritní bod 3) a významné umělecké a pedagogické osobnosti. Usilovat o větší propojení výzkumných činností s vnitřním chodem UVŠ a jejich synergické působení na rozvoj kvality HF JAMU.

4.D Rozvoj výzkumné infrastruktury

Pro dosažení prioritních cílů (internacionalizace a excelence) je nezbytné neustále posilovat poskytování metodické a organizační podpory pracovníkům v oblasti VaV, v případě potřeby podporovat efektivní rozvoj administrativního zabezpečení (personálního i dislokačního) a podporovat rozvoj technologického a materiálního zabezpečení.

- Poskytovat maximální podporu formou konzultací pedagogům i studentům ze strany vedoucích pracovníků zodpovědných za oblast VaV a projektového oddělení při snaze ucházet se o grantovou podporu či publikovat výsledky své výzkumné činnosti.
- Usilovat o maximální možné snížení administrativní zátěže pracovníků realizujících výzkumné aktivity.
- Průběžně aktualizovat IT vybavení (SW i HW) zabezpečující podporu VaV činností.
- V případě nezbytné potřeby a v rámci reálných možností zvýšit personální kapacitu i zázemí pracoven THP pro oblast VaV a projektovou činnost na HF JAMU.
- Zajistit dostatečné prostorové a technologické vybavení pro realizaci výzkumných aktivit zejména s ohledem na potřeby výzkumu na HF JAMU, tedy i na umělecký výzkum (artistic research).

5. Budovat kapacity pro strategické řízení

Vymezení cíle:

Účast HF JAMU v evropských projektech OP3V ESF i ERDF přinesla zásadní finanční potenciál v celé řadě aktivit, a proto je třeba připravit a realizovat kvalitní projekty fakulty i v rámci v OP3V JAK. Nově pojatého Programu na podporu strategického řízení JAMU je třeba plně využít jako základního implementačního finančního a plánovacího nástroje realizace strategických cílů.

Lze rovněž navázat na dosavadní prospěšné fungování celoškolských grantových systémů FRVUČ a FRVČ, využívat je k aktivizaci pedagogů a v případě zrušení specifického vysokoškolského výzkumu i studentů k řešení projektů zaměřených na uskutečňování strategických cílů HF JAMU.

Operační cíle a opatření:

5.A Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit

Najít možnosti organizačního či finančního nástroje pro řešení prostorové saturace klíčových strategických priorit stávajících i budoucích (např. umělecké a vědecké činnosti studentů DSP aj.).

Najít možnosti organizačního a finančního nástroje pro posílení provozního aparátu fakulty. Najít finanční možnosti pro dořešení potřebné vybavenosti pedagogů pro zabezpečení distančního a blended learning přístupu ke vzdělávání.

- Obnovu a rozvoj technologického zajištění činnosti fakulty ve všech směrech realizovat na základě každoročně aktualizovaného a zpřesňovaného Plánu reprodukce a rozvoje technologií JAMU 2021–2030. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Nadále se úspěšně zapojovat do řešení centralizovaných rozvojových projektů.
- Na základě vyhodnocení úspěšnosti uplatnění nové metodiky a zejména realizace Plánu realizace SZ HF JAMU na rok 2021 učinit z Programu na podporu strategického řízení na JAMU základní nástroj pro realizaci strategických cílů HF JAMU v dalších letech.
- Organizačně a zdrojově se podílet na dořešení oddělení studentské a řídicí IT sítě včetně archivačního systému uměleckých výstupů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Být připraveni operativně reagovat na vyhlášení výzev OP JAK a připravit projekty HF JAMU pro její zapojení.

- Najít finanční možnosti pro dořešení potřebné vybavenosti pedagogů pro zabezpečení distančního a blended learning přístupu ke vzdělávání. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Nadále podporovat interní grantové systémy FRVČ a FRVUČ a učinit je součástí Programu na podporu strategického řízení JAMU. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

5.B Posilovat strategické řízení v rozhodujících procesech činnosti

Prohlubovat efektivní způsob řízení všech procesů týkajících se oblasti vzdělávání a tvůrčích činností a jejich vzájemné funkční propojení na všech stupních řízení. Vyvolat a vést širší debatu na téma závěrů a doporučení vzešlých z externí evaluace a implementovat přijatá opatření v oblasti řízení procesů v současnosti i v návaznosti na nové výzvy a změny v uměleckém vysokém školství. Ve spolupráci s vedením JAMU vést dialog s ostatními UVŠ a usilovat o stabilizaci finančních ukazatelů (zejména oboustranné mobility, RUV, RIV, FUČ) ze strany MŠMT a současně zajistit jejich motivační promítnutí do tvorby a naplňování rozpočtu fakulty. Optimalizovat stávající dislokační rozvržení HF JAMU s cílem akceptovat požadavky výuky, ale i zabezpečení podmínek pro práci řídicích struktur HF JAMU.

- Průběžně analyzovat a aktualizovat nastavení řídicích procesů a organizační strukturu řídicích složek zejména v návaznosti na vyhodnocení dopadů výukového a uměleckého uskutečňování nově akreditovaných studijních programů.
- Zajistit pravidelnou zpětnou vazbu ze strany pedagogů a studentů z různých úrovní fakulty. Podpořit získávání zpětné vazby ze strany studentů a pedagogických a administrativních pracovníků.
- Velkou pozornost věnovat prostorovému zabezpečení a efektivnímu interiérovému vybavení. Usilovat o vytvoření nových prostor pro fakultu. Podílet se na rozšíření výukových prostor do víceúčelového zařízení JAMU Astorka. Vyčlenit na fakultě adekvátní zázemí pro posluchače DSP. Zřídit na HF JAMU zasedací/jednací místnost určenou pro organizační, odbornou a podobnou práci. Řešit problém s nedostačujícími kapacitami pro administrativní pracovníky děkanátů fakulty. Vytvořit projektový záměr na multifunkční prostor (občerstvení, společenské setkávání i kulturní produkce) tak, aby sloužil všem pedagogům a studentům HF JAMU („Cafeteria“); zajistit jeho financování a následnou realizaci.
- Dobudovat aplikaci digitálního vstupenkového systému pro koncerty pořádané HF JAMU, využít přitom zkušenosti s jeho využíváním na DF JAMU.
- Vytvořit analytický pohled na průchodnost studiem (třídění dat) a realizovat jej každoročně.

- Ve větší míře využívat analytických možností informačních systémů, zejména IS a SAP, nezbytných pro rozhodování založené na datech. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Podílet se na zavádění nových pokročilých technologií vhodných pro krizové řízení v situacích mimořádných či nouzových opatření (pandemie atp.) a zajistit provedení důkladného proškolení (akademické obce) v těchto oblastech.

5.C Posílit strategické řízení lidských zdrojů

Posilovat demokratický princip řízení zajištěním co nejefektivnějšího toku informací od studentů přes pedagogy až k managementu a zpět. Zajistit průběžnou generační obměnu vedoucích pracovníků na úrovni středního managementu, motivovat je k výchově jejich nástupců a podporovat manažerské ambice úspěšných pracovníků střední a mladší generace. Vytvořit systém identifikace a přípravy potenciálních budoucích vedoucích pracovníků a rozvoje jejich manažerských kompetencí. Na základě zpracovaných personálních plánů pracovišť fakulty provázat jejich naplňování s kariérními plány jednotlivých pracovníků. Přitom důsledně respektovat požadavky kladené na jednotlivé kvalifikační stupně ve Mzdovém předpise JAMU a potřebnou kvalifikační úroveň pro zajištění jednotlivých předmětů SP.

Prohloubit účinnost motivační složky odměňování všech pracovníků fakulty.

- Kontinuálně usilovat o udržení vysoké umělecké úrovně pedagogů a jejich aktivního působení v příslušných uměleckých oblastech pomocí transparentních pravidel personální práce (personální plány, kariérní plány, pravidla postupu zaměstnavatele při sjednávání a opakování pracovního poměru na dobu určitou, aj.).
- Pravidelně provádět revizi popisů práce zaměstnanců a na základě vyhodnocení personálních plánů zajistit jejich soulad s kariérními plány jednotlivých zejména pedagogických pracovníků.
- Důsledně respektovat požadavky kladené na jednotlivé kvalifikační stupně ve Mzdovém předpise JAMU se zohledněním potřebné kvalifikační úrovně zajištění jednotlivých předmětů SP.
- Usilovat o větší svědomitost a důslednější kontrolu uměleckého a vědeckého výkaznictví, aby se výsledná hodnota co nejvíce blížila reálnému stavu.
- Důsledněji vyžadovat odbornou způsobilost a obligatorní používání elektronických informačních a komunikačních nástrojů (pracovní emailová schránka, IS, RUV atp.). Poskytovat zaměstnancům aktivní podporu a poradenství v užívání moderních technologií a technologií zajišťující distanční výuku. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Při řízení lidských zdrojů důsledně vycházet z personálních plánů jednotlivých kateder. Spolu s kariérními plány je využívat pro vytipování a přípravu potenciálních budoucích vedoucích pracovníků a pro rozvoj jejich manažerských kompetencí.
- Podporovat kvalifikaci pedagogického, technického a administrativního personálu. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Prohloubit účinnost motivační složky odměňování všech pracovníků fakulty. Dosáhnout celospolečensky standardizovaného poměru mezd a odměn.

6. Snížit administrativní zatížení pracovníků HF JAMU, aby se mohli naplno věnovat svému poslání

Vymezení cíle:

Důsledné dokončení zavedení jednotlivých agend Spisové služby i na úrovni HF JAMU povede k dalšímu zjednodušení, zpřehlednění a zejména snížení administrativní náročnosti výkonu jednotlivých agend. Stejně tak další rozvoj softwarové podpory rozhodujících studijních a ekonomických procesů vede k potřebnému snížení administrativní zátěže jak pedagogů a studentů, tak obecně zaměstnanců fakulty. Současně je třeba neustále zvyšovat právní vědomí a znalosti potřebné k výkonu jednotlivých agend.

Operační cíle a opatření:

6.A Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí pokračující digitalizace agend

Podílet se na dokončování probíhajícího procesu digitalizace veškerých studijních a ekonomických agend s cílem dosáhnout plně digitalizovaný provoz a naplnit požadavky Jednotné digitální brány. Ke komunikaci se studenty využívat IS a datové schránky studentů. Smysluplnost těchto nástrojů posílit v komunikačních systémech fakulty směrem k nastupujícím studentům i novým zaměstnancům. Usilovat o doplnění IS prioritně o softwarovou oporu tvorby, sledování rozvrhů a využití výukových prostor. Usilovat o synergické a funkční propojení informačních systémů JAMU.

- V rámci potřeby systemizovat sběr a analýzu dat na úrovni vedení fakulty a v návaznosti na prioritní bod 5.B usilovat o vytvoření analytického pohledu na průběh studia (třídění dat).
- Naplňovat Směrnici o spisové službě na všech pracovištích a agendách fakulty. Podílet se na vytváření aplikací pro zjednodušování tvorby opakovaně prováděných činností, popřípadě angažovat externí služby.
- Dále rozvíjet systémy informovanosti pro první ročníky a postupně zpracovávat elektronické příručky pro studijní programy a specializace zahrnující potřebné informace týkající se požadavků specializací studijních programů.
- Spolupracovat na vypracování komplexní informační strategie a využít oblast IT pro zjednodušení administrativní zátěže. Zajistit, aby IT systém vyhovoval potřebám podpurných pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- V návaznosti na prioritu 2.A přehodnotit způsob zabezpečení výuky informačními technologiemi, IT podporu provozním pracovníkům a dořešit správu oddělených sítí studentské a řídicí.
- Pravidelně aktualizovat webové stránky tak, aby bylo zajištěno, že informace o fakultě budou jasné, konzistentní a přesné, a to včetně anglické mutace webových stránek.

6.B Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů

Analyzovat možnosti efektivního přenosu administrativní zátěže z akademických pracovníků na všech úrovních pomocí adekvátně kapacitně vybaveného a dostatečně kvalifikovaného neučitelského aparátu.

- Hledat efektivní model začlenění administrativního aparátu do struktury fakulty a zajistit jeho optimální kvalifikaci, počet a odpovídající odměňování.
- Ve spolupráci všech součástí JAMU postupně realizovat převod příslušných agend pod „úřadovnu“ Spisové služby.

6.C Podpořit rozvoj profesionálních aparátů zajišťujících podpůrné služby pro akademické pracovníky

V souladu s doporučením vnější mezinárodní evaluace podrobit revizi vytíženosti provozních pracovníků na HF JAMU.

- Optimalizovat prostorové, materiální i personální zabezpečení širšího managementu fakulty (vedoucí kateder, garanti studijních programů, proděkani atp.).
- Optimalizovat počet kvalifikovaného podpůrného personálu a při zachování nezbytné zastupitelnosti umožnit specializaci v rámci administrativních funkcí. Pro tyto účely provést analýzu časové vytíženosti provozních pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Bude-li to možné, udržet kvalifikované pracovníky zaměstnané na projektové bázi a nabídnout jim další uplatnění po ukončení projektů.
- Pro rozvoj profesionálních aparátů zajistit vybavení provozních pracovníků fakulty přenosnými počítači včetně nezbytného SW. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

6.D V souladu se strategií JAMU participovat na výměně zkušeností a informací mezi veřejnou správou a HF JAMU a přenosu dobré praxe ze zahraničí

- Podporovat pracovní stáže neakademických pracovníků na kvalitních tuzemských i zahraničních pracovištích stejného zaměření a v rámci projektů sítí, jichž je HF JAMU členem.

- Podporovat zapojení pracovníků HF JAMU do aktivní práce zejména v RVŠ, grémiích MŠMT (RUV), do spolupráce s Ministerstvem kultury a jeho příspěvkovými organizacemi a poradními orgány, Kulturním parlamentem města Brna, Odborem školství a Odborem kultury JMK a dalšími institucemi veřejné správy.

6.E Zvyšovat právní jistotu JAMU

- Participovat ve spolupráci s vedením JAMU na opatřeních vedoucích ke zvýšení právní jistoty JAMU dle cíle 6.E SZ JAMU.

7. Strategie internacionalizace

Vymezení cíle:

V následující strategii je definován postoj HFJAMU, její cíle v této oblasti a opatření, jimiž jich chce dosáhnout. HF JAMU vnímá internacionalizaci jako jeden z klíčových aspektů kvality fakulty v oblasti uměleckého vzdělávání. Chce proto podporovat jak mobilitní aspekt internacionalizace, tak i vytváření internacionalizačního prostředí na vlastní půdě. K tomu bude využívat finanční podporu MŠMT, k níž dojde jejím začleněním do Institucionálního plánu a následně do Programu na podporu strategického řízení JAMU. Fakulta v maximální míře podporuje zahraniční studijní pobyty a stáže svých studentů. Je však třeba dosáhnout toho, aby se mobilita stala běžnou náplní studia v rámci studijních programů. Kvalitní všestrannou propagaci je třeba vzbudit zájem kvalitních zahraničních uchazečů o studium i příjíždějících mobilitních studentů. K této propagaci je potřeba využít materiální i elektronické podpory a zejména zahraničních pobytů předních pedagogů HF JAMU. Neméně důležité je udržet vysoký počet příjíždějících odborníků na krátkodobé pobyty i ustanovení a naplňování míst stálých zahraničních hostů. Je nutné zvyšovat podíl odborných předmětů vyučovaných v cizích jazycích v českých studijních programech, podporovat rozšiřování počtu cizojazyčných studijních materiálů a umožňovat zpracování závěrečných prací v cizích jazycích. Je nutné se rovněž více angažovat v účasti na řešení mezinárodních projektů. K tomu všemu je nutná kvalitní jazyková připravenost celé akademické obce i neakademických pracovníků. Proto je jedním z hlavních cílů vnitřní internacionalizace dosažení stavu, kdy cizí jazyk je běžnou součástí studia českých SP i dalších aktivit HF JAMU v akademických i neakademických pozicích. Cílem je rovněž úspěšně pokračovat v doposud jediném joint programu JAMU Historical performance (European Master of Early Music) ve spolupráci HF JAMU a University of the Arts/Koninklijk Conservatorium Den Haag, vytvořit nástroje jeho průběžného hodnocení a využít této zkušenosti ke zmapování možností a realizace nových partnerských projektů na úrovni oborové, mezioborové a institucionální. Pro udržení úzkého kontaktu s uměleckými VŠ a prestiže HF JAMU v zahraničí je nezbytné posilovat její postavení v mezinárodních sítích a rovněž prezentaci na webu a sociálních sítích. V návaznosti na program Erasmus+ 2021–2027 vytvořit podmínky pro zavedení nových typů mobilit, přijmout opatření pro zvyšování kvality činností spojených s jejich organizací a pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze studijních mobilit. Koncepti internacionalizace každoročně upravovat, zaměřit se na jasnější stanovení dosažitelných cílů, které se také budou komunikovat dovnitř HF JAMU. Poskytnout maximální podporu akcím HF JAMU s mezinárodním dosahem a hledat možnosti zapojení se do významných projektů např. v rámci strategických programů Erasmus.

Operační cíle a opatření:

7.1 Rozvíjet globální kompetence studentů a pracovníků HF JAMU

7.1A Podporovat jazykovou a mezikulturní přípravu studentů a pracovníků

Podporovat využívání cizího jazyka jako nedílné součásti studia a práce na HF JAMU v akademických i neakademických pozicích. Zajišťovat zejména nabídku kurzů cizích jazyků pro studenty, akademické a administrativní pracovníky, zvyšovat podíl odborných předmětů vyučovaných v cizích jazycích, podporovat rozšiřování počtu cizojazyčných studijních materiálů a umožňovat zpracování závěrečných prací v cizích jazycích.

- Zanalyzovat a případně zvýšit podíl jazykově vybavených administrativních, organizačních a vědeckých pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Zavádět kurzy přípravy pro studenty a pracovníky, kteří se chystají na zahraniční mobilitu a budou pracovat s diverzifikovanými skupinami zahraničních studentů a pracovníků.
- Soustavně zkvalitňovat jazykovou vybavenost administrativních, organizačních a vědeckých pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

7.1B Rozvíjet mezinárodní mobility studentů a pracovníků

V návaznosti na program Erasmus+ 2021–2027 vytvořit podmínky pro zavedení nových typů mobilit, přijmout opatření pro zvyšování kvality činností spojených s jejich organizací a pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze studijních mobilit. Zavádět opatření na úrovni HF JAMU vedoucí k systémovému rozvíjení kompetencí akademických i neakademických pracovníků fakulty v oblasti internacionalizace.

- Vytvořit podmínky pro zavedení virtuálních a smíšených mobilit, krátkodobých intenzivních mobilit, mobilit do mimoevropských zemí, pracovních stáží a mobilit akademických i neakademických pracovníků.
- Soustavně zvyšovat kvalitu činností spojených s organizací mobilit, zejména co se týče digitalizace administrativních procesů, automatického uznávání, jazykové a mezikulturní přípravy před výjezdem a dostupnosti informací pro studenty.
- Vyhodnotit, navrhnout a implementovat nové formy realizace mezinárodních mobilit v rámci programu Erasmus+. Vytvářet stipendijní možnosti pro talentované studenty z oslabených regionů v duchu vize středoevropské akademie a pro tento typ stipendií vyhledávat partnery pro jejich financování.
- Přijmout potřebná opatření pro plnou aplikaci nástrojů pro elektronickou výměnu informací o studiu, elektronickou identifikaci a elektronizaci uznávání kreditů ze

studijních mobilit. Implementovat iniciativu EK Erasmus Without Paper, European Student Card, EMREX a aktivně využívat Jednotnou digitální bránu.

- Maximálně podporovat pedagogické mobility, které významně přispívají k rozvoji zájmu o studentské stáže na HF JAMU ze strany partnerských institucí a přinášejí nenahraditelnou zkušenost v odborné sféře i s organizací internacionalizace na navštívených VŠ. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků HF JAMU v oblasti internacionalizace a souvisejících oblastech, zejména internacionalizace studijních programů, procesů digitalizace aj., a to prostřednictvím různých forem školení ve spolupráci s domácími i zahraničními experty. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Podporovat mobility pedagogů včetně účasti na festivalech a konferencích. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Udělovat mimořádná stipendia na pokrytí nákladů mobilitních pobytů ve velmi finančně náročných destinacích. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Podporovat krátkodobé i dlouhodobé působení zahraničních lektorů na HF JAMU. Vyhodnotit dosavadní zkušenosti s hostujícími zahraničními pedagogy a vytvořit finanční podmínky pro pracovní pozici Hostující zahraniční pedagog/specialista. Revidovat a zdokonalovat interní systém plánování hostování zahraničních specialistů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

7.2 Internacionalizace studijních programů

7.2A Navýšit počet a kvalitu studijních programů nabízených v cizích jazycích a společných studijních programů

HF JAMU vnímá potřebu výrazně navýšit a akcelarovat intervenci výuky v cizích jazycích jak do českých SP, tak i v podobě komplexní výuky ve SP akreditovaných v cizích jazycích. Cílem je rovněž úspěšně realizovat společný SP HF JAMU Historical performance (European Master of Early Music) ve spolupráci HF JAMU a University of the Arts/Koninklijk Conservatorium Den Haag a hledat cesty k uskutečňování dalších společných programů s prestižními zahraničními VŠ.

- Zajistit nabídku programů v angličtině, popřípadě v dalších cizích jazycích, s cílem získat dostatečně početnou a diverzifikovanou skupinu zahraničních studentů.
- Jasně definovat finanční podmínky pro zájemce o studium v cizích jazycích a zvýšit informovanost o možnostech a umělecké úrovni studia v rámci krátkodobých mobilit.
- Sledovat průběžně poptávku zahraničních studentů po konkrétních programech a pružně reagovat identifikací odpovídající nabídky v rámci existujících studijních programů.

- Průběžně sledovat kvalitu cizojazyčných předmětů a studijní programů a zajistit jejich srovnatelnou úroveň s programy v českém jazyce.
- Po podání akreditací všech studijních programů na HF JAMU požádat o akreditaci kompletní nabídky studijních programů v angličtině.
- Monitorovat a vyhodnotit zkušenosti s mezinárodním sdíleným studijním programem Historical performance (European Master of Early Music) realizovaným ve spolupráci HF JAMU a University of the Arts/Koninklijk Conservatorium Den Haag, vytvořit nástroje jeho průběžného hodnocení a využít této zkušenosti ke zmapování možností a realizace nových partnerských projektů na úrovni oborové, mezioborové a institucionální. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Zmapovat pro HF JAMU strategicky významné zahraniční školy a připravit fyzické a distanční spolupráce.

7.2B Zahrnout mezinárodní dimenzi do struktury studijních programů

Začlenit zahraniční mobilitu studentů jako integrální součást kurikula studijních programů.

- Systémově rozvíjet kompetence pracovníků HF JAMU v oblasti internacionalizace kurikula. V této souvislosti podporovat jazykovou vybavenost pedagogů, zaměstnanců a studentů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Výrazně podporovat získávání kvalitních zahraničních pedagogů a konkrétně vymezit statut dlouhodobě hostujících pedagogů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Přímou se podílet nebo participovat na výsledcích společných projektů vysokých škol na vytvoření sdílené metodiky internacionalizace kurikula se zahrnutím dobré zahraniční praxe.

7.3 Zjednodušit proces uznávání zahraničního vzdělání

Na úrovni HF JAMU zajistit a monitorovat implementaci automatického vzájemného uznávání výsledků studia v zahraničí. Zavést transparentní a v rámci JAMU jednotně uplatňovaná kritéria uznávání a zvýšit flexibilitu uznávání kreditů v souladu s plánovanou legislativní změnou i metodickou podporou ze strany MŠMT.

- Provéřit stav uznávání výsledků studia v zahraničí na obou fakultách JAMU a provést jeho vyhodnocení.
- Rozvinout bilaterální spolupráci s ENIC-NARIC centry, a to zejména s důrazem na země V4 a další sousední a blízké země (Polsko, Slovensko, Slovinsko, Maďarsko, Německo, Rakousko a Ukrajina) a otevřít diskusi směrem k možnostem bilaterální spolupráce s těmito zeměmi, případně v rámci existujících sítí.

7.4 Vytvářet mezinárodní prostředí a propagovat HF JAMU v zahraničí

7.4A Podporovat rozvoj mezinárodního marketingu

Poskytovat zahraničním zájemcům o studium komplexní informační služby, a to nejen o nabídce studijních programů, ale i o službách pro studenty, procesu uznávání předchozího vzdělání získaného v zahraničí a procesu získání víza a v těchto procesech je maximálně podpořit. Využívat nově budovaného portálu Study Art in the Czech Republic k propagaci HF JAMU. Využívat vazeb na partnerské VŠ v zahraničí a jejich pedagogy pro propagaci HFJAMU.

- Cíleně podporovat a rozvíjet spolupráci se zahraničními uměleckými vysokými školami, s nimiž má JAMU/HF JAMU uzavřeny dohody, a pravidelně participovat na aktivitách těchto škol včetně účasti pracovníků HF JAMU v jejich organizačních strukturách. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Plně využívat nabídky jednotné prezentace v zahraničí v rámci iniciativy Study in the Czech Republic, včetně prezentace a pravidelné aktualizace nabízených studijních programů v portálu Study in the Czech Republic, účasti na zahraničních veletrzích a nabízených online akcích. V rámci CRP se ve spolupráci s dalším UVŠ a uměleckými fakultami podílet na vzniku databáze Study Art in the Czech Republic.
- Dokončit a pravidelně aktualizovat webové stránky v angličtině, popř. dalších cizích jazycích. Rozvíjet spolupráci s Českými centry a jejich prostřednictvím propagovat HF JAMU a české umělecké vzdělávání.

7.4B Rozvíjet služby nabízené zahraničním studentům a pracovníkům včetně práce se zahraničními studenty a absolventy

Podporovat aktivity zaměřené na vlastní studium zahraničních studentů, rozvíjet a inovovat infrastrukturu, informační a poradenské služby a zázemí pro zahraniční studenty a pracovníky, a tak pro ně vytvářet atraktivní prostředí. Nastavit vlastní systém spolupráce se zahraničními studenty a absolventy stejně jako s českými absolventy působícími v zahraničí se záměrem rozvinout absolventský program (organizace akcí pro současné zahraniční studenty, využití studentů k propagaci studia v ČR prostřednictvím studentského blogu a aktivní skupiny ambasadorů, průzkumy mezi zahraničními studenty) a zapojovat zahraniční i domácí absolventy do propagace fakulty.

- Podporovat rozvoj jazykových a mezikulturních kompetencí neakademických pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*
- Průběžně vyhodnocovat spokojenost zahraničních studentů s dostupností a nabídkou služeb.
- Participovat na vytvoření a provozu centrální databáze zahraničních absolventů, kterou vytvoří DZS, s možností sdílet kontakty se zastupitelskými úřady a Českými centry,

příp. dalšími relevantními institucemi. Podpořit organizaci společných akcí pro absolventy v zahraničí a nabídnout zahraničním absolventům další služby vedoucí k udržování vztahů a kontaktu s nimi.

- Dlouhodobě podporovat významné mezinárodní a tvůrčí projekty HF JAMU – zvláště Mezinárodní mistrovské interpretační kurzy, Mezinárodní soutěž Leoše Janáčka v Brně, Mezinárodní hudební festival Setkávání nové hudby Plus, Festival bicích nástrojů, Sympozium: Umění/hudba/management a Mezinárodní hudební konference JAMUsica, které jsou v mezinárodním kontextu nejvýznamnějšími akcemi HF JAMU. Rozšiřovat možnosti propagace těchto událostí s cílem dosažení ještě většího mezinárodního renomé. V rámci vědeckých a výzkumných projektů podporovat aktivní účast HF JAMU na mezinárodních VaV konferencích a sympoziích. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

7.5 Posílit strategické řízení internacionalizace

7.5A Podporovat komplexní internacionalizaci na institucionální úrovni

Strategicky cílit na zařazení HF JAMU do skupiny nejprestižnějších z vysokých uměleckých škol v Evropě. V rámci strategického řízení uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě veškeré činnosti instituce.

- Zavést kroky pro efektivní koordinaci internacionalizačních aktivit napříč fakulty – nastavení cílů, procesů, zdrojů, podpory a odpovědností za jejich naplňování, monitoringu a pravidelnou evaluaci.

7.5B Podporovat mezinárodní spolupráci v rámci strategických partnerství a členství v mezinárodních sítích/organizacích

Aktivně se zapojovat do mezinárodních sítí odpovídajících profilu, preferencím a dlouhodobým cílům HF JAMU, včetně aliancí vysokých škol, a vytvářet vnitřní podmínky v rámci instituce pro úspěšné fungování v těchto strategických partnerstvích. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU*

- V rámci rozvoje portfolia partnerských škol pokračovat v začleňování HF JAMU do mezinárodních sítí institucí a zvýšit zainteresovanost pedagogů a pracovníků HF JAMU na různých formách spolupráce s institucemi v zahraničí (AEC, CEEC Music Academies, SAR, ENCATC a další). *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

Příloha: Plán investičních aktivit HF JAMU pro roky 2021–2030

Stavební úpravy objektu Komenského náměstí 609/6, Brno

Stručný popis

Stavební úpravy stávajících administrativních prostor děkanátu a přestavba části skladových ploch ve 4.NP na administrativní plochy, rekonstrukce auly zahrnující úpravy akustiky, osvětlení a povrchů, vytvoření a realizace koncepce využití sklepních prostor.

Rámcový harmonogram a financování

Projektové práce a realizace postupně v letech 2021–2025.

Financování akce se předpokládá z vlastních prostředků JAMU a HF JAMU.

Zdůvodnění akce

Cílem akce je rozšířit plochy pro administrativu fakulty, které jsou pro současný počet zaměstnanců velmi stísněné, vybudovat zasedací prostor pro jednání orgánů, poradních sborů či pracovních skupin fakulty, který dosud v objektu chybí a vytvořit kvalitní koncertní sál HF JAMU. Vytvořit multifunkční prostor (občerstvení, společenské setkávání i kulturní produkce) tak, aby sloužil všem pedagogům a studentům fakulty.

Rozvoj a obnova technologií HF JAMU

Stručný popis

Průběžná obnova a inovace technologií používaných ve výuce a zajištění provozu fakulty (hudební nástroje, informační, komunikační, obrazové, zvukové a světelné technologie). Konkrétní záměry jsou zřejmé z dokumentu „Plán reprodukce a rozvoje technologií JAMU 2021–2030“.

Rámcový harmonogram a financování

průběžná každoroční realizace v letech 2021–2030.

Financování akce se předpokládá ze zdrojů programového financování MŠMT, OP VVV, OP JAK, CRP, IP a z vlastních prostředků JAMU a HF JAMU.

Zdůvodnění akce

Cílem akce je průběžnou obnovou technologií, přístrojové a výpočetní techniky udržet vybavení fakulty na úrovni srovnatelné s podobně zaměřenými fakultami vysokých školami v Evropě.

Optické propojení objektů JAMU

Stručný popis

V současné době jsou vlastní optickou trasou v centru Brna propojeny všechny lokality JAMU kromě objektu na Komenského náměstí 609/6, kde sídlí Hudební fakulta. K dokončení tohoto záměru zbývá vybudovat vlastní optickou rezervní trasu propojující hlavní serverovnu JAMU v objektu Divadla na Orlí přes ulici Jánskou do objektu Divadelní fakulty na ulici Mozartově a dosud chybějící propojení objektu Hudební fakulty na Komenského náměstí.

Rámcový harmonogram a financování

Optická trasa Komenského náměstí:

- 2023–2025 projektové práce a územní rozhodnutí
- 2026 realizace akce

Financování akce se předpokládá z vlastních prostředků JAMU.

Zdůvodnění akce

Cílem akce je bezpečné a nezávislé propojení všech lokalit JAMU v centru Brna vlastní optickou trasou, čímž dojde k úspoře finančních prostředků za pronájem optických kabelů.