

**Prof. MgA. Ing. Ivo Medek, Ph.D. :**  
**Nástin koncepce pro rektorské období únor 2014 - únor 2018**

**Vize:**

JAMU nese odpovědnost za rozvoj tradice vysokoškolského uměleckého vzdělávání v ČR. Prostřednictvím své pedagogické, umělecké a vědecké činnosti přispívá k formování standardů uměleckého, zejména divadelního a hudebního, vzdělávání v rámci ČR i v mezinárodním prostředí. V současném stále více se komercializujícím světě je nositelem hodnot – etických i estetických – které předává dalším generacím, usiluje o zachování pozic skutečného umění, kdy je nezbytné dbát nejen na kvalitu, ale i na duchovní rozměr, mezilidské vztahy, stimulaci kladných volných vlastností a kreativity, ale i na pokoru, tak nutnou pro jakoukoliv uměleckou tvorbu.

**Platforma:**

Staré přísloví říká - Dvakrát do stejné řeky nevkročíš. Proto i předkládaná koncepce vychází ze zcela jiné situace - mé osobní i té vnější - než tomu bylo u koncepce na volební období předcházející. Udála se řada pro JAMU zásadních věcí, na kterých se už nyní staví a přibylo mi i něco zkušeností v řadě ohledů, které bych rád v dalším rektorském období zúročil. V jednom aspektu jsou však koncepce nutně podobné – a to v pohledu vpřed na následující čtyři roky.

Ať jako veřejná VŠ chceme či nechceme, jsme závislí na mnoha vnějších vlivech včetně situace politické, a ta je - bohužel - nyní stejně nestabilní jako byla před čtyřmi roky. Po třech letech pokusů o stabilizaci financování, diverzifikaci vysokých škol a novelizaci zákona akcelеровanou zejména posledním ministrem školství se zdá, že jsme zpět na startovní čáře. A co je horší – celá řada novelizací i nových zákonů postavení veřejných vysokých škol stále více sešněrovává a oklešťuje, a tak prakticky každou legislativní iniciativu je nutno z pohledu jejího dopadu na české vysoké školství bedlivě zkoumat.

Na druhé straně se přece jen podařilo nastartovat některé procesy, které mohou mít – při smysluplném uchopení – pozitivní dopad na kvalitu jak v oblasti vzdělávací, tak i v tvůrčí a projektové činnosti. Spousta věcí je v pohybu a rozpracována – ať už jde inovace metodik pro hodnocení VaV, dopracovávání Registru uměleckých výkonů včetně snahy o jeho legislativní ukotvení, systém hodnocení kvality a celá řada dalších iniciativ, které je nutno sledovat, protože se JAMU bezprostředně dotknou. Věřím, že mé nedávné zvolení za místopředsedu České konference rektorů a do Reprezentativní komise pro rozpis rozpočtu VVŠ MŠMT mi v případě zvolení rektorem JAMU na další období umožní být nejen u zdroje informací, ale i účinně zastupovat zájmy uměleckých VŠ a JAMU vzhledem k MŠMT i dalším institucím a orgánům.

V oblasti financování se podařilo – po náročných vyjednáváních mezi rektory čtyř uměleckých VŠ a MŠMT – dospět k dohodě, která stanovuje pro UVŠ specifický systém financování i určování počtů studentů přijímaných do jednotlivých stupňů studia. Tato dohoda přinesla – po dvou letech (2011 a 2012) výrazného propadu příspěvku pro UVŠ – v roce 2013 nejen návrat k číslům před rokem 2011, ale především určitou stabilitu na nejbližší období do budoucna. Dohoda rovněž umožňuje i specifický a daleko volnější přístup k určování počtů studentů studujících na těchto VŠ než je tomu u ostatních VVŠ, kde MŠMT cíleně a každoročně snižuje počty dohodovaných studentů. Pro JAMU platí pouze zásada, že počet všech v matrice zapsaných studentů školy se bude v dalších letech pohybovat v rozmezí plus-minus 10% celkového počtu v roce 2012.

Tímto však nechci říci, že by ve věci financování bylo jednou pro vždy vše vyřešeno, na druhou stranu snad můžeme v této oblasti na chvíli vydechnout, což dává dobrou příležitost

soustředit naši společnou pozornost dovnitř – na vnitřní záležitosti JAMU a jejich řešení s cílem dosažení ještě vyšší kvalitativní úrovně ve všech jejích činnostech.

Celou řadu věcí z koncepce a priorit končícího období se podařilo splnit – jen namátkou zmiňuji dostavěné a již provozované Divadlo na Orlí, přestavbu sklepů na HF, revitalizaci interiérů na obou fakultách, aktivity v oblasti IT nebo technologického a nástrojového vybavení obou fakult, JAMU získala Diploma Supplement Label, došlo ke sloučení Mezinárodní soutěže Leoše Janáčka a Mezinárodní interpretační soutěže Moravského podzimu pod hlavičku JAMU, bylo založeno Výzkumné centrum JAMU, s významným podílem JAMU byl vytvořen a je provozován RUV jako důležitý faktor pro financování uměleckých VŠ, JAMU se významně zapojila do evropských projektů, do právě podávaných akreditací se podařilo zabudovat výstupy IPN Q-Ram a Kvalita, vzrostla publikační aktivita pedagogů a řadu dalších věcí.

Je přirozené, že ne vše se podařilo realizovat – stále nás čeká příprava a realizace vnější evaluace, JAMU neuspěla s dobře připravenými projekty pro program aplikovaného výzkumu NAKI, plánovaná agentura pro studenty nenašla dostatečný ohlas u fakult – a možná pár dalších věcí.

Za uvedené čtyři roky se však také objevily některé nové impulzy, které je nutno reflektovat. Zásadní změnou bude implementace a rozběh nového Informačního systému JAMU, který se podařilo prakticky bezúplatně získat od Masarykovy univerzity. Změnila se podoba i některých základních dokumentů určujících směřování školy, kdy k dlouhodobému záměru (DZ) a jeho aktualizaci se přimyká institucionální rozvojový plán (IRP) s konkrétními hodnotitelnými výstupy. Došlo k výraznému zaměření se na kvalitu ve všech oblastech působení VŠ, ruší se FRVŠ a nahrazuje vnitřním systémem soutěžení projektů – Fondem rozvoje vzdělávací a umělecké činnosti JAMU. Akreditovaly se nové obory a nastartovala se řada projektů v rámci JAMU, ČR i těch mezinárodních. Přípravují se koncepce rozvoje do roku 2020 v souladu se strategickými dokumenty pro oblasti vzdělávání i VaV.

Za zcela zásadní považují pak jeden mimořádně závažný úkol pro další zdárné fungování JAMU – a tím je potřeba zabývat se zcela cíleně daleko větším zapojením mladších akademických pracovníků do řízení fakult i celé JAMU tak, aby mohlo dojít k zásadnější výměně na klíčovách postech již v dalším volebním období. Je nutné rozšířit skupinu lidí s dostatečným vhladem do řídicích činností tak, aby nedocházelo k přelévání těch několika řízení schopných pracovníků mezi fakultami a rektorátem s rizikem oslabení na jedné či druhé straně. Tato snaha o zapojení mladších se prolíná několika z níže uvedených priorit.

A jaksi před závorkou bych rád předřadil věc, kterou považují za mimořádně důležitou, dokonce snad tu nejdůležitější. A tou je zachování vstřícného a přátelského klimatu mezi lidmi uvnitř JAMU, mezi oběma fakultami a fakultami a rektorátem a integrity akademie založené na dominantně konsensuálním rozhodování, paritním vnímání obou fakult a všeobecné důvěře. Tedy platformě, kterou nám mohou závidět snad všechny VVŠ u nás. Jen takovéto prostředí povede k udržení a k dalšímu zvýšení kvality vzdělávacího procesu i tvůrčích činností, kde na výstupu našeho společného úsilí budou špičkoví absolventi s vysokou mírou uplatnitelnosti v praxi.

## **Priority pro léta 2014-2018:**

### **Priorita 1 – oblast výuky**

V koordinaci s průběžnými akreditacemi, evaluačními postupy a procesy řízení kvality a v návaznosti na poznatky z implementace výstupů IPN Q-Ram, Kvalita a EFIN permanentně vyhodnocovat celý výukový proces.

Provést novelizaci Studijního a zkušebního řádu JAMU.

Zavést do rutinního provozu nový informační systém (IS) převzatý z Masarykovy univerzity a modifikovaný pro potřeby JAMU, nahrazující stávající SIS.

Zabývat se možnostmi smysluplného, synergického propojení obou fakult ve výuce i v uměleckých výstupech z ní a vytěžit z něj maximální prospěch.

Úspěšně rozjet meziuniverzitní nově akreditovaný obor Audio inženýrství (JAMU + VUT), akreditovat zcela nový obor Stará hudba.

Velmi uvážlivě přistupovat k možnostem akreditací dalších nových oborů v situaci, kdy tyto na jedné straně přinášejí pozitiva v širším pokrytí v rámci studijních programů JAMU a mohou do budoucna vykrývat eventuální propady v oborech s vyššími počty studentů z důvodu poklesu demografické křivky, na straně druhé je však stávající s MŠMT dohodnutý a v předchozím zmíněný systém financování UVŠ nastaven tak, že nárůst studentů již nepřináší nárůst finančních prostředků pro JAMU, a to ani u nově akreditovaných oborů.

Dokončit analýzu a vyhodnotit systém pravidelných vnitřních evaluací na obou fakultách tak, aby bylo v nejbližší možné době připravit evaluace vnější, nejlépe evaluačními skupinami našich profesních asociací (ELIA, AEC), se kterými v tomto ohledu začít vést konzultace.

Pokračovat v postupných krocích vedoucích k dosažení podmínek umožňujících podání eventuální žádosti o ECTS Label.

I nadále věnovat maximální pozornost doktorskému studijnímu programu, cíleně připravovat jeho absolventy na pedagogickou činnost a budovat tak základnu pro nové generace pedagogů.

Pokračovat v realizaci U3V a všech aktivních kurzech CŽV.

### **Priorita 2 – oblast tvůrčích činností**

Udržet na odpovídající úrovni prestižní projekty JAMU prezentující umělecké výstupy – zejména festival SETKÁNÍ/ENCOUNTER a Mezinárodní soutěž Leoše Janáčka, MIKY, Mezinárodní setkání kontrabasistů, Salon původní tvorby, Festival bicích nástrojů, Sítko i zapojení fakult do projektů zastřešených městskými institucemi jako je Divadelní svět nebo festival Janáček – Brno.

Vyřešit autorskoprávní problematiku užití školních děl a ostatních uměleckých děl a výstupů studentů školy.

V rámci centralizovaných rozvojových projektů (CRP) podporovat uměleckou a další tvůrčí spolupráci s uměleckými školami a fakultami v ČR.

V oblasti VaV pokračovat v pořádání mezinárodních konferencí MUSICA NOVA a Mezinárodních doktorských seminářů.

Dále podporovat veškeré aktivity výzkumu a vývoje na JAMU (zejména zapojení do projektů GAČR) a stimulovat akademické pracovníky k publikační činnosti.

Provést analýzu možnosti zastřešení VaV aktivit všech čtyř UVŠ jedním společným výzkumným centrem tak, aby sloučením jejich výstupů byla dosažena záruka dostatečné výkonnosti a zabránilo se možnému vyloučení některé z těchto škol z institucionální podpory výzkumných organizací z důvodu nedosažení hranice 1500 bodů RIV – nebo jiného kritéria dle nové metodiky – způsobené malou velikostí těchto UVŠ. Pro zviditelnění a zvýšení dostupnosti výsledků VaV vytvořit společnou databázi prezentující tyto výstupy – případně i v propojení se slovenskými UVŠ.

### **Priorita 3 – kvalita**

Postavení uměleckých vysokých škol se v rámci českých VVŠ vyznačuje vysokou a soustavně garantovanou kvalitou vzdělávacích i tvůrčích činností. Jen proto se podařilo dosáhnout jejich exkluzivního postavení vzhledem k limitám studentů i systému financování. Udržení a další zvyšování kvality je proto zcela klíčovou kartou a musí být rozprostřeno do všech aktivit školy.

Je třeba využít těch nástrojů, které se v posledních letech objevily jak v rámci IPN Q-Ram, Kvalita, EFIN a dalších národních i mezinárodních projektů namířených směrem ke kvalitě – zejména právě startujícího projektu IPN KREDO. Vše využívat selektivně s ohledem na specifika umělecké VŠ a smysluplně, bez ohledu na to, zda tyto trendy budou či nebudou zakotveny ve vysokoškolském zákoně, protože chceme být u nás nejlepší a držet krok se zahraničními špičkovými uměleckými školami. Proto bude nutné se procesem řízení kvality zabývat cíleně, vytvořit společný orgán, zapojit do něj mladé akademické pracovníky z obou fakult, pro které to bude zároveň dobrá aproba pro budoucí řídicí funkce na fakultě nebo rektorátu a využít KREDO pro finanční stimulaci těchto lidí.

Řízení kvality musí jít ruku v ruce s dalšími iniciativami – personálními a kariéerními plány, nově koncipovaným stipendijním řádem, organizačním řádem, řádem studijním a zkušebním a dalšími předpisy a dokumenty. Rozhodně se ale nejedná o žádnou byrokratickou invazi. Jde o to ujasnit si, co se hodí aplikovat pro naše prostředí, jaké to přinese výsledky a jaký prospěch ve vztahu ke kvalitě činností, které JAMU provozuje.

### **Priorita 4 – internacionalizace**

Pojmout internacionalizaci na JAMU v současném kontextu a mezinárodním vnímání, kdy internacionalizace není cílem VŠ, ale cestou k rozvoji kvality vzdělávání a odborných činností. Je nutné podporovat odbornou a jazykovou kompetentnost pedagogů tak, aby bylo možno v co nejširší míře realizovat studium v cizím jazyce včetně pomocných vzdělávacích aktivit, společné studijní programy s UVŠ v cizině, rozšiřovat nabídku předmětů pro mobilní studenty, posilovat účast pedagogů JAMU v odborných grémiích v zahraničí včetně aktivit v mezinárodních evaluačních orgánech, v projektech se zahraničními partnery i publikační a konferenční činnost v cizích jazycích.

Podporovat mobility na bázi nové podoby Erasmu, ale i v dalších formách (free movers, bilaterální dohody) a nadále zkvalitňovat síť partnerských VŠ.

Zachovat v posledních letech nastartovanou vysokou úroveň i četnost návštěv zahraničních hostujících profesorů a vhodně ji garantovat v oblasti financování (Fond rozvoje JAMU, projekty CRP, konsorcia). Prolnout umělecké a pedagogické aspekty těchto návštěv a zasadit je do adekvátních mezinárodních aktivit obou fakult.

Pokračovat v úspěšně započatých projektech stávajících (Tempus, CULTURE, Polifonia, Abbaye aux Dames, aj.) v souladu s cíli a potřebami obou fakult.

### **Priorita 5 – oblast projektových aktivit**

Důsledně sledovat a naplňovat podmínky realizace stávajících evropských projektů i udržitelnosti všech projektů ukončených.

Realizovat nově se rozjíždějící IPN KREDO jako instituce s plným zapojením.

Být připraveni na nově koncipovaný operační program VVV vycházející ze Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2020.

Zavést do rutinního provozu Fond rozvoje JAMU na bázi transparentní výběrovosti nejvyšších projektů s jasnou a bezprostřední aplikovatelností.

Pokračovat v nosných projektech specifického studentského výzkumu, vyhodnotit aktivity za poslední léta a z této evaluace vyvodit případné změny jeho nastavení.

Využívat možností CRP pro společné projekty s ostatními oborově blízkými školami, zejména pak AMU, a v rámci konsorcia moravských VVŠ.

### **Priorita 6 – financování JAMU**

V koordinaci s ostatními rektory UVŠ usilovat o zachování stávajícího systému financování a stanovování limit studentů těchto VŠ i pro další léta v prostředí stále se měnící politické situace a personálního obsazení (a tím i informovanosti o specifickém postavení UVŠ) na MŠMT.

Usilovat o adekvátní zapojení výsledků RUVu i do institucionální podpory a specifického výzkumu tak, jak je tomu u RIVu (a nejen do výpočtu koeficientu K, jak se podařilo prosadit doposud).

Snažit se dělat PR celému umění a vést kroky ke zřízení institucionální podpory uměleckých institucí ze zákona podobně, jak je tomu u institucí výzkumných a dosáhnout tak zrovnoprávnění postavení umění a výzkumu v ČR.

### **Priorita 7 – oblast materiálního zabezpečení**

Základní investiční akce – DnO HDL i nové prostory ve sklepě HF a postupná revitalizace interiérů budov obou fakult – jsou dokončeny, z větších akcí bude nutno realizovat sanaci oken na DIFA a dokončit započatou výměnu vnitřního osvětlení na obou fakultách a dále zvážit úpravy podkroví na Mozartově a prostor scénografie DIFA na Bayerově.

Pro rok 2014 je nutné připravit koncepční plán rozvoje a obnovy programového financování JAMU – i s ohledem na čerpání investičních prostředků alokovaných na MŠMT.

Ve spolupráci s MU dokončit propojení všech lokalit ve středu Brna (kromě MARTY) vlastní optikou, kterou mj. využít i tak, aby softwarové systémy přístupu a dohledu instalované na DNO byly dále rozšířeny na ostatní lokality a nahradily lokální systémy stejného zaměření. Podobně centralizovaně provozovat další podobné systémy v budoucnu.

Realizovat přechod ze SISu na IS MU včetně dopadu na centralizaci ostatních centrálních SW.

Koordinovat další rozvoj IT s aktivitami konsorcia moravských VVŠ. Provést kompletní analýzu využití veškerých prostor JAMU z hlediska jejich optimálního využití pro hlavní činnost školy.

### **Priorita 8 – studenti a absolventi**

Z hlediska kvality studijního prostředí přinášejí výrazně pozitivní prvky jak Divadlo na Orlí, tak rozšíření výukových prostor na HF, včetně přemístění nutně hlučnějších oborů (bicí nástroje a jazzová interpretace) do nových suterénních prostor. Věříme, že i rekonstrukce a transformace studentský život doposud míjející Sonáty v hudební klub Ottoman Trumpet přispěje k propojení mimoškolních a školních uměleckých aktivit některých oborů i k relaxaci.

Dokončit přípravu nového stipendijního systému, který značně rozšíří zatím velmi omezené čerpání prostředků ze stipendijního fondu fakultami a zaměří se na větší podporu mimořádných aktivit studentů, čímž doplní průběžně čerpaný Fond Firkušného.

Hledat cesty, jak napomoci studentům končícím studium a odcházejícím do praxe překonat tento velký zlom v jejich uměleckém životě. (Idea agentury zřízené JAMU, jak byla v mé minulé koncepci nastíněna, nebyla zatím fakultami přijata.) Domnívám se, že se jedná o velmi palčivý problém a budu hledat cesty alespoň napomáhající jeho zvládnutí. Prvním důležitým krokem je konference se zaměstnavateli (ředitelé divadel, orchestrů a agentur) organizovaná JAMU koncem září t.r.).

V rámci možností JAMU nadále podporovat tvůrčí činnosti studentů nad rámec přímých výstupů ze studia.

Pokračovat v hledání komunikačních kanálů směrem k našim absolventům – jako k důležité zpětné vazbě i zdroji možné podpory JAMU v různých sférách.

### **Priorita 9 – akademičtí pracovníci**

Dbát na soustavné zvyšování kvalifikace pedagogů v souladu s jejich kariérním rozvojem. Podporovat jejich profesní růst včetně jazykové způsobilosti pro výuku v cizím jazyce a pro jejich zapojení do mezinárodních aktivit. S takto vybavenými pedagogy pak hledat cesty k zatraktivnění studia na JAMU pro platící zahraniční studenty, což je nejen kritériem pro hodnocení a významným „vývěsním štítem“ VŠ, ale i možným přítokem financí.

Podporovat uměleckou a publikační činnost, které přinášejí významné finanční prostředky i věhlas JAMU.

Využít kariérní řád i systém odměňování pro motivaci pracovníků k širšímu zapojení do vzdělávacích, tvůrčích a projektových aktivit. V oblasti řídicích a manažerských procesů se cíleně věnovat mladší generaci pracovníků tak, byla dostatečně připravena k převzetí funkcí jak na fakultách, tak i na rektorátu již pro příští volební období.

### **Priorita 10 – plné zapojení Divadla na Orli - HDL**

Využít HDL v celém možném spektru příležitostí, které budova přináší, a to nejen po materiální a technologické stránce pro výuku, výzkum a umělecké výstupy prakticky všech oborů JAMU, ale i jako platformu pro společné průniky aktivit obou fakult včetně mezinárodních i neformálních střetávání se.

Podmínkou nutnou je vytvoření ekonomické stability provozu budovy při plném fungování všech pracovišť.

### **Priorita 11 – pohled na JAMU zvenčí**

Protože spíše než komplexní PR strategie se v minulých letech řešila prostá medializace (info o premiérách v tisku, tiskovky, prostor v médiích, aj), je nutné začít budovat PR JAMU jako strategický a systematicky realizovaný proces vytváření dobrého jména a vzájemného porozumění mezi organizací, cílovými zákazníky a veřejností. Jde o to, najít cestu k těmto cílovým skupinám a definovat nástroje, kterými s nimi budeme komunikovat i obsah, který chceme a budeme sdělovat. Cílem je budování PR jak interního, tak i externího, zaměřeného na veřejné mínění, budování image, reputace a loajality k naší značce, komunikace v rámci organizace, corporate identity, nástrojů krizové komunikace atd.

Je nutné provést marketingový audit a s ohledem na směřování školy stanovit jasnou marketingovou strategii, priority, styl a obsah komunikace, to vše při zachování, případně dalším zintenzivnění stávajících forem medializace JAMU včetně využití úspěšných absolventů školy.

Do konce roku 2013 provést zevrubnou analýzu PR JAMU a od ní odvinout strategii dalšího rozvoje a nahradit tak „ad hoc“ aktivity v této oblasti – byť i ty přinesly (v souvislosti s DnO, čestnými doktoráty i propagací projektů) značnou a pozitivní mediální odezvu.

Při zachování existující úspěšné spolupráce s některými firmami (Heineken-Starobrnno, RWE, IBM) hledat další potenciální partnery v této oblasti. Využít i zkušeností nově jmenovaných členů SR JAMU pro tuto oblast.

Udržet si jméno špičkové organizace v rámci ČR, která každoročně patří mezi TOP100 v kraji.

Zachovat vysoký kredit čestných doktorů JAMU.

**Použité zkratky:**

AEC	– Association Européenne des Conservatoires
CRP	– centralizovaný rozvojový projekt, ECTS – European Credit Transfer System
CŽV	– celoživotní vzdělávání
ELIA	– European League of Institutes of the Arts
IPN	– individuální projekt národní MŠMT, IRP – individuální rozvojový plán
MIK	– mezinárodní interpretační kurzy HF JAMU
MŠMT	– Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy
RIV	– rejstřík informací o výsledcích výzkumu a vývoje
RUV	– registr uměleckých výstupů
SR JAMU	– správní rada JAMU
U3V	– univerzita třetího věku
VVŠ	– veřejná vysoká škola, UVŠ – umělecká veřejná vysoká škola
VaV	– výzkum a vývoj