

## **KONCEPCE KANDIDÁTKY NA REKTORKU JAMU NA OBDOBÍ 2022-2026**

PROF. BARBARA MARIA WILLI, PH.D.

---

# UMĚNÍ JE RELEVANTNÍ NADĚJÍ PRO SPOLEČNOST

Rozhodla jsem se přijmout návrhy kandidatury na rektorku, protože Janáčkova akademie múzických umění je instituce, se kterou jsem bytostně spjatá. JAMU znám takzvaně „od píky“, přes všechny pozice, na kterých jsem působila: jako odborná asistentka, docentka, profesorka, jako vedoucí Katedry varhanní a historické interpretace, členka a později předsedkyně AS, předsedkyně oborové rady a nyní jako děkanka Hudební fakulty.

Když jsem nastoupila do funkce děkanky Hudební fakulty dne 15. 11. 2021, netušila jsem, jak moc mě bude vedení a řízení fakulty naplňovat. Nová role mně sice ubírala čas, který jsem dříve věnovala některým uměleckým aktivitám, ale zato jsem našla svůj smysl v uplatnění mého postavení v čele uměleckých mezinárodních aktivit a manažersko-dramaturgických projektů, kde nyní mohu působit také ve prospěch instituce, kterou vedu.

Má činnost na poli mezinárodního hudebního trhu nejen v roli umělce, ale také manažera a dramaturga, se pro mě stala důležitým zdrojem inspirace při řízení fakulty a pomohla mi zabránit provozní slepotě, která často nastává při dlouhém působení na jednom místě. Projektová činnost mi pomohla nahlížet reálně na pohyb v kulturním sektoru, který je právě teď velmi dramatický.

Z pozice, na které se setkává akademické, kulturně-politické, umělecké, manažerské a dramaturgické působení, si dovoluji bez naivity, ale s havlovskou nadějí tvrdit, že umění je systémově relevantní. Jsem bytostně přesvědčena, že Janáčkova akademie múzických umění je místo, které může společnosti nabídnout odpovědi na existenciální otázky.

Přitom se můžeme opřít o odkaz Leoše Janáčka, který také žil v době obrovských změn, ohrožení a krizí. Ve svém díle, ale také ve svých esejích, skicách a literárních fragmentech hledal vášnivě onu intuitivní sensuální významovou linii zranitelnosti, která spojuje slovo a hudbu, scénické a hudební umění, tmelí řeč a zpěv a může zprostředkovat světu ono tajemství, které se skrývá v každém z nás.

Takto vzniká jednota bytí, které se my umělci máme to privilegium dotýkat. Domnívám se, že tato naše role prostředníka ducha a duše je čím dále tím zásadnější pro vývoj naší civilizace, jak ji chápeme tady a dnes.

## **VIZE JANÁČKOVY AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ PRO OBDOBÍ 2022-2026 OBECNĚ**

**JANÁČKOVA AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ JE ATRAKTIVNÍ INSTITUCE S VELKÝM KULTURNÍM POTENCIÁLEM, VYCHÁZÍ Z TRADICE A JE PŘITOM MODERNÍ, A JE NÁRODNĚ A MEZINÁRODNĚ UKOTVENÁ JAKO ŠPIČKOVÁ INSTITUCE UMĚLECKÉHO VZDĚLÁVÁNÍ A TVŮRČÍ ČINNOSTI.**

# VIZE JANÁČKOVY AKADEMIE MÚZICKÝCH UMĚNÍ PRO OBDOBÍ 2022-2026 SPECIFICKY

## I. Jak ještě víc podpořit profesní rozvoj studentů/absolventů?

### Jak ještě víc podpořit profesní rozvoj zaměstnanců/pedagogů?

**(viz Strategický cíl č. 1: „Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století“ z dokumentu: „Strategický záměr vzdělávací a tvůrčí činnosti Janáčkovy akademie múzických umění na období 2021+“**

Jedním z velkých témat v evropském prostředí uměleckých vysokých škol, ale také kulturního sektoru, je péče o profesní integraci studentů-absolventů a o uplatnění našich studentů na trhu práce. Vývoj posledního roku a půl ukázal, že zdánlivé jistoty nemusí být stabilní a že péče o profesní integraci studentů je jednou z ostře sledovaných oblastí pro hodnocení a ranking vysokých škol. Dobré příklady ze zahraničí ukazují, že přední americké a evropské vysoké školy se o vzdělání studentů v oblasti self promotion starají, zprostředkovávají studentům možnost umělecky vystupovat jako integrální součást vzdělávací nabídky, zdůrazňují důležitost vytvoření sítě profesních kontaktů, protože pro uchazeče atraktivnost vysoké školy stoupá i tím, když vidí, že se škola o ně stará nejen jako o studenty během studia, ale že je provází i na jejich další cestě již jako absolventy.

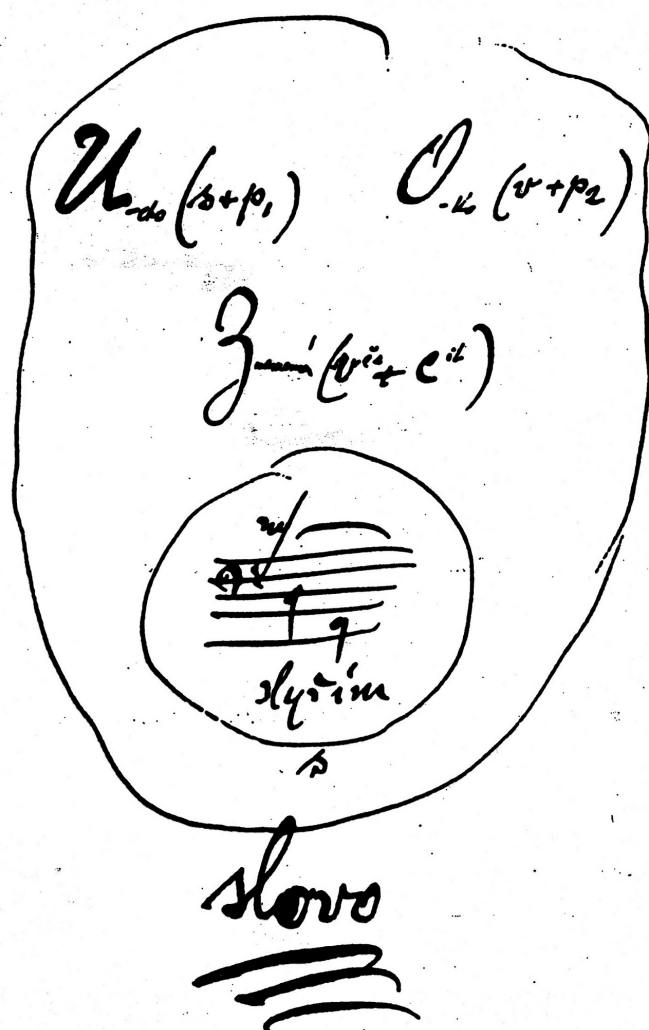
Evropská unie podporuje projekty, které cílí přesně na propojení akademického a kulturního sektoru v oblasti umění. V rámci programu CREATIVE EUROPE byl v roce 2018 výjimečně po druhé přijat projekt, který pomohl absolventům vysokých uměleckých škol při vstupu na trh práce a při jejich uplatnění. Projekt s rozpočtem 103 861 450 Kč sdružoval reprezentanty kulturního sektoru, rektory a prorektory evropských univerzit a ředitele kulturních center z Francie, Itálie, Velké Británie, Řecka, Lotyšska, Polska, Německa, Španělska, Rakouska a České republiky. Poskytoval trénink v oblastech artistic identity, umělecký coaching, self management, marketing, a také v oblasti dovedností na sociálních sítích. Program pomohl mladým umělcům při tvorbě vlastního portfolia a propagačních materiálů, a hlavně umožnil studentům vejít v kontakt s hlavními hráči na trhu práce. Absolventi tohoto projektu prokázali signifikantně rychlejší a významnější kariérní rozvoj. Klíčové pro úspěch projektu bylo spojení akademického sektoru s kulturním sektorem.

Z pozice pedagogické ředitelky a kariérní manažerky (Career Development Manager) tohoto velkého evropského projektu jsem mohla vidět, jak silně nástroje jako networking, coaching, self promotion v marketingových, organizačních, manažerských a sociálních médiích a moderních technologiích pomohly kariérnímu postupu talentovaných mladých lidí.

Proto bych chtěla podporovat pokračování v již zahájené integraci oblasti self promotion a self management a jiných manažerských disciplín JAMU do studijních programů. Chci rovněž podpořit vytvoření sítě alumni, kteří mohou s mladšími studujícími sdílet zkušenosti a pomoci jim najít vlastní cestu. Tato metoda peer learning (tj. vzdělávací metoda, ve které studenti komunikují s jinými studenty/absolventy, aby dosáhli vzdělávacích cílů) funguje přes ony horizontální struktury, které po nás tolik vyžadují externí evaluace.

Zasadím se v této oblasti o:

- strategii podpory pro pozvání klíčových uměleckých a manažerských osobností z trhu práce
- vytvoření příležitostí pro uplatnění studentů a pedagogů JAMU na festivalech, konferencích, účinkování v představeních a při jiných kulturních aktivitách u významných pořadatelů
- vybudování sítě profesních kontaktů v divadelní a hudební sféře
- o vazbu významných uměleckých osobností k JAMU tam, kde to povede ke zvýšení umělecké kvality a prestiže akademie
- pokračování podpory již existujících přehlídek a festivalů a v propojení těchto aktivit s prestižními aktivitami v kulturním sektoru
- podporu aktivit pro růst profesního rozvoje zaměstnanců a pedagogů (technologická gramotnost, možnost zrealizovat umělecké projekty, zapojení uměleckých souborů a osobností JAMU do existujících kulturních aktivit)
- propagování uměleckých seskupení a souborů z řad studentů, doktorandů a pedagogů JAMU



## **2. Jakým způsobem zvýšit ještě víc renomé Janáčkovy akademie múzických umění v národním a mezinárodním kontextu? Jak být přítom zároveň tradiční a zároveň moderní vysokou školou?**

JAMU je vysoká škola s obrovskou základnou zdrojů. Vybudovali jsme nadstandardní materiální a technologické zázemí, máme k dispozici skvělé budovy (koleje ASTORKA čeká obrovská investice do technické vybavenosti

a zateplení), disponujeme nadstandardně motivovanými studenty, disponujeme pestrou a vysoce kvalifikovanou základnou zaměstnanců a pedagogů. Janáčkova akademie nabízí neobyčejnou péči o své studenty, je velmi efektivní v oblasti studijní úspěšnosti studentů. Vytváří širokou škálu kvalitních a často inovativních projektů, představení, koncertů, konferencí, vzdělávacích aktivit, festivalů atd.

Jak efektivně prezentujeme svůj potenciál? Jak ucelené je naše PR? Jak si strategicky vybudujeme oporu u tuzemských a zahraničních partnerů?

Vedle světa velkých univerzit je svět uměleckých vysokých škol specifický a někdy těžko pochopitelný.

### **Zasadím se v této oblasti o:**

- **podporu ucelené strategie PR, která navazuje na již existující aktivity a funguje synergicky mezi jednotlivými součásti JAMU**
- **zdůraznění vlastních úspěchů JAMU, například v oblasti umělecké péče a studijní úspěšnosti na všech stupních studia, což lze vnímat jako faktor vysoké kvality vzdělávací činnosti JAMU**
- **intenzivní komunikaci s partnery jiných vysokých škol s cílem získání větší podpory**
- **vytvoření příležitostí k prezentaci našich uměleckých postupů a účelné pojmenování našich specifických kvalit**
- **využití sociálních médií a propagačních aktivit (spolupráce součástí JAMU)**
- **pokračování v péči o webové stránky a o prezentaci JAMU na světových serverech**
- **sebeprezentaci JAMU na vědeckých elektronických a fyzických platformách (odborné časopisy, konference, elektronické výzkumné platformy, například Research Catalogue)**
- **inovaci komunikačních forem s veřejností – publikovat vynikající umělecké výkony studentů z obou fakult prostřednictvím tradičních medií i moderních technologií (streaming, youtube, jiné platformy)**
- **vytvoření zvýšené společenské relevance pomocí popularizačních formátů a nových forem celoživotního vzdělání (Třetí role univerzit)**

### 3. Jak uchopit internacionalizaci v dramaticky se měnící situaci?

JAMU má letité zkušenosti s pořádáním mezinárodních festivalů, soutěží a mezinárodních mobilit. Podíl zahraničních lektorů, kteří vedou workshopy, spolupracují na inscenacích nebo vykonávají supervizi tvůrčí činnosti studentů je velmi významný. Tyto aktivity vedou k výměně zkušeností a ke zvýšení dovedností zúčastněných. Mohou být základem pro další spolupráci, tvoří možnost nových profesních kontaktů, zvyšují prestiž JAMU a jsou inspirativní a obohacující. V době pandemie prošly tyto aktivity hlubokým otřesem, ale zároveň vedla tato nečekaná situace k novým řešením a k zcela jinému smýšlení. V kontextu tematiky udržitelnosti a klimatických změn se tedy nabízí hledání nových cest a nových odpovědi v oblasti mezinárodní spolupráce.

Jaké jsou závěry pro budoucnost?

**Zasadím se v této oblasti o:**

- **navázání stálejších a systémovějších forem strategických partnerství se špičkovými školami v mezinárodním kontextu (například (Sorbonne Paříž, Conservatoire National Supérieur Paříž, Mozarteum Salzburg, Juillard School New York, dále divadelní a hudební vysoké školy v Lyonu, Berlíně, Den Haagu, Londýně)**
- **podporu existujících partnerství a integraci online prvků do spolupráce se zahraničními univerzitami v souladu se strategickými záměry vzdělávací ČR 2030+ a v souladu s výsledky Centralizovaných rozvojových projektů, které se této problematice věnovaly**
- **zvážení využití low latency technologií pro vzájemné umělecké projekty tradiční i moderní, a to pod podmínkou zajištění odpovídajícího obslužného personálu**
- **akcentování naší jedinečné formy internacionalizace, jakou je studium zahraničních studentů v češtině**
- **akreditaci studijních programů v angličtině hlavně pro doktorský stupeň studia**
- **podporu nového myšlení, kde cílovou aktivitou není přesun fyzicky na jiné místo v zahraničí, nýbrž myšlenkový pohyb, a to ve smyslu otázky, jak se mohu učit z dobrého příkladu cizí univerzity a obráceně, jak mohu inspirovat zahraniční univerzitu vlastní dobrou praxí**
- **konceptní využití blended mobility zejména pro studenty doktorských studijních programů**
- **užívání nástroje online konferencí jako nástroje efektivní internacionalizace**
- **podporu mezinárodní spolupráce i v oblasti strategického řízení a výměny zkušeností s managementem akademie či univerzity**
- **zvážení účasti zahraničních expertů u vybraných zkoušek**

#### **4. Jak pečovat o doktorské studijní programy a studenty doktorských studijních programů? (Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia, Strategický cíl č. 3)**

V porovnání s velkými univerzitami máme výhodu v signifikantně lepší studijní úspěšnosti, v respektu k potřebám doktorandů ve smyslu větší nezávislosti a zároveň opět relativně velké individuální péči. V uměleckých oborech je navíc spojení výzkumu a jeho aplikace zcela přirozené. Nemáme ale přístup k mohutným zdrojům financování vědy a výzkumu, financování třetí stranou je zatím spíše utopie než reálná příležitost (i když bych nezavrhovala úvahy i tímto směrem a pokusila se vytvořit kontakt i s finanční sférou).

Jak se můžeme v těchto rámcových podmínkách pohybovat?

Část odpovědi vychází z kontextu: Aktuálně se chystá velká reforma DSP na veřejných vysokých školách, která by za prvé měla vést ke dramatickému zvýšení doktorských stipendií. Za druhé by měla vést k akcentování mezinárodního rozměru doktorského studia. Za třetí je vidět tlak hlavně studentských reprezentací na to, aby studenti nebyli zneužíváni na svých vysokých školách v tom smyslu, že jsou pověřeni učit namísto profesora nebo připravit jeho výzkum na úkor vlastního bádání.

Jaké kroky by mohly vést k ještě většímu zkvalitnění doktorských studijních programů?

**Zasadím se v této oblasti o:**

- **podporu úsilí o finanční zatraktivnění doktorského studia při zachování vysoké náročnosti při výběru studentů**
- **o zlepšení sociálního a finančního statusu nejen doktorandů, ale také školitelů, resp. konzultantů**
- **nové formy internacionalizace, které by formou blended mobility umožnily výměnu badatelských postupů a obsahů na dálku a umožnily doktorandům skloubit osobní život s mezinárodním rozměrem studia (viz Strategický cíl: Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání)**
- **pokračování v zapojení doktorandů do akademického života skrze projekty, konference a možnosti samostatného experimentování s vlastní výukou**
- **propojení výzkumu a jeho aplikace prostřednictvím Artistic Research, jehož různé varianty jsem mohla poznat skrze mezinárodní zkušenosti a zapojení do vědeckých projektů (od varianty výzkumu interpretace basilejského typu přes filologicko-uměleckou variantu pařížského typu až po avantgardní experimentální variantu haagského typu)**



## **5. Jak můžeme kultivovat a rozvíjet tvůrčí atmosféru, sociální bezpečnost a živé strategické řízení v akademickém prostředí?**

Dobrá atmosféra je zdánlivě subjektivní a neuchopitelný termín, ve skutečnosti ale všichni víme, o čem mluvíme. Je to stav, kde jednotlivci mají vysokou sebeúctu, tím pádem dokážou projevit úctu i druhým osobám, situace se řeší všímavou a přímou komunikací, každý má své místo s právy a povinnostmi, lidé se v něčem shodují a odlišnosti vnímají jako obohacení, jsou otevření ke změnám a dokážou táhnout za jeden provaz.

Jelikož jsme lidské bytosti, tak se tento záměr někdy nedaří, protože jednatel, resp. skupina propadne sociálním nebo emocionálním závislostem, obavám, neadaptabilním způsobům cítění, myšlení a chování. Mohou nastat problémové situace, které vyžadují socio-psychologické poradenství, či mediaci. Jevy jako diskriminace (jazyková, národní, sociální, genderová a jiné), šikana, mobing nebo sexuální obtěžování nezmiří jen tak a zaslouží si, aby byly brány vážně. Už jen možnost mluvit s nezaujatým, zkušeným člověkem může být prvním krokem na dlouhé cestě řešení problému.

Důležitým dalším faktorem pro pocit sociálního bezpečí a svobodné akademické atmosféry je transparentnost hodnocení a doprovod studenta během celého procesu učení tak, aby byl veden k sebereflexi a aby hodnocení komisí bylo komunikováno s citem a úctou a zároveň s aspektem vysoké umělecké etičnosti.

Co můžeme jako instituce v tomto kontextu vytvořit?

### **Zasadím se v této oblasti o:**

- **proaktivní zacházení s touto tematikou a o zavedení forem kultivace mluvení o problémech, o kterých „se nemluví“**
- **rozvíjení návrhů řešení prostřednictvím CRP projektu s tematikou sociální bezpečnosti, který by měl vést k návrhu modelu řešení tak, aby studenti a zaměstnanci věděli, kam se mohou obrátit, když vlastní cesty v hierarchii organizace selhaly**
- **vědomější a transparentnější procesy hodnocení uměleckých a tvůrčích výkonů (verbální zpětné vazby, komunikace o kritériích hodnocení)**
- **získání zpětných vazeb od studentů a zaměstnanců prostřednictvím dotazníkového šetření, ale také skrze neformální prostory setkání**
- **péče o osoby se specifickými potřebami: K sociálnímu bezpečí patří také jistota, že budu akceptován i přes své odlišné potřeby, které mohou vycházet z individuální fyzické nebo psychické dispozice**
- **do dobudování podpory nevidomých studentů, zaměstnanců či abonentů zejména na Hudební fakultě, kde systém podpory není systemizován, i když de facto nevidomí studenti a zaměstnanci mohou v hudebních oborech hrát velmi úspěšnou roli (Divadelní fakulta má v tomto ohledu náskok díky studijnímu programu pro neslyšící)**
- **zvážení zavedení prvků sloužících udržitelnosti tam, kde to je možné**
- **podporu horizontální struktury a možnosti tvůrčího vyjádření studentů, pedagogů a vedoucích kateder i ateliérů**

## **6. Jak zabezpečit jistoty pro Janáčkovu akademii múzických umění – stabilitu počtu studentů pro udržování vzdělávací činnosti JAMU, ale také její finanční stabilitu?**

Finanční politika JAMU byla tak spolehlivá a stabilní, že byla skoro neviditelná, což je asi největší možný kompliment pro kvalitní vedení.

Na fakultách jsme dokázali udržovat počet studentů v číslech, která nám garantují stabilitu. Tato jistota ale není automatická a může se vlivem aktuální situace a vlivem demografického vývoje měnit.

Dokázali jsme spolehlivým způsobem hospodařit s finančními prostředky, které k nám plynuly z různých zdrojů. Přesto se potýkáme se mzdovou situací, která není zcela uspokojivá, zejména v kontextu porovnání s velkými univerzitami, a dále v kontextu porovnání s navýšením, kterého se dostalo střednímu a základnímu školství. Bylo by logické, kdyby vysoké školství navázalo na vyšší mzdy tam, kde je mzdový strop středního školství.

Jaké kroky můžeme učinit k dosažení těchto záměrů?

### **Zasadím se v této oblasti o:**

- **stabilitu finančního zabezpečení JAMU, které souvisí se stabilitou v počtu studentů prostřednictvím nastartování aktivit, které budou motivovat uchazeče ke studiu na JAMU**
- **systematické usilování o zmírnění otevřených nůžek mezi vědeckými a uměleckými školami, zejména formou usilování o další zvýšení koeficientu pro umělecké vysoké školy (podobný krok se podařil lékařským a pedagogickým fakultám)**
- **zlepšení finančních zdrojů prostřednictvím zvýšení výkonových faktorů, například v rámci výkaznictví RUV a RIV, a to z perspektivy vnitřní, tj. ve smyslu podpory našich pracovníků při zadávání výkonů do systému, ale také z hlediska vnějšího, tj. systému bodového ohodnocení stran RUVových segmentů a komisí**
- **získání podstatných finančních zdrojů z velkých národních a mezinárodních projektů, zejména operačních programů (aktuálně Operační Program Jan Amos Komenský) a z projektu Národní Plán Obnovy**
- **sondování zájmů, které akademie může mít ve vytipovaných projektových oblastech, zejména v oblasti digitalizace (kybernetická bezpečnost, automatizace procesů studijní agendy atd.) a upskilling/reskilling/celoživotní vzdělávání**
- **automatizaci procesů v elektronickém studijním systému**
- **financování podpory technologické gramotnosti z projektových zdrojů jako nástroj zvýšení kvality (lepší rating)**
- **navázání kontaktů do ekonomický a společenský relevantních sektorů**
- **hledání rezerv skrze synergické efekty mezi součástmi JAMU**

## **Osobnostní zdroje kandidátky na rektorku**

Zkušenosti v řízení uvnitř JAMU a na trhu práce (vedoucí katedry, předsedkyně oborové rady, předsedkyně AS HF JAMU, kariérní manažerka velkého evropského programu, manažerka ve výrobní společnosti atd.).

Akceschopnost projevená ve výsledcích téměř ročního plnění role děkanky HF JAMU, kde je zahájení procesu projednávání či realizace vytyčených záměrů větší částí děkanského volebního programu.

Významné společenské kontakty a významné kontakty z mezinárodního kulturního sektoru.

Zkušenost ve vytváření a spolurřízení velkých evropských projektů (Creative Europe, OPVV).

Dlouholeté zkušenosti s dramaturgií mezinárodních a národních festivalů (Festival Ambronay, Concentus Moraviae, Mezinárodní festival Česká Lípa, Svatováclavský hudební festival Ostrava, Pražské jaro, Bachův varhanní podzim atd.)

Soustavné manažerské, organizační a socio-pedagogické sebevzdělávání (funkční studium, kurzy sebeřízení při Národním institutu vzdělávání).

Kontakty a realizované projekty v národních a mezinárodních médiích (Česká televize, Český rozhlas, Rádio Petrov, Radio Proglas, Deutschlandfunk, Radio France) a kontakty na filmový trh.

Výzkumná činnost v rámci disertačního projektu na Masarykově univerzitě a opakované vedení společných výzkumných projektů s univerzitou Sorbonne v Paříži.

Zkušenosti s výukou na zahraničních vědeckých a uměleckých vysokých školách.

Zkušenosti, které se váží k členství v porotách mezinárodních soutěží, prezentace příspěvků na národních a mezinárodních fyzických i online konferencích jak odborných, tak kulturně-politických.

---

**FILOZOFICKÉ VÝCHODISKO:  
„NADĚJE NENÍ TO PŘESVĚDČENÍ, ŽE NĚCO DOBŘE  
DOPADNE, ALE JISTOTA, ŽE MÁ NĚCO SMYSL - BEZ  
OHLEDU NA TO, JAK TO DOPADNE.“**

**VÁCLAV HAVEL**

*Václav Havel*

