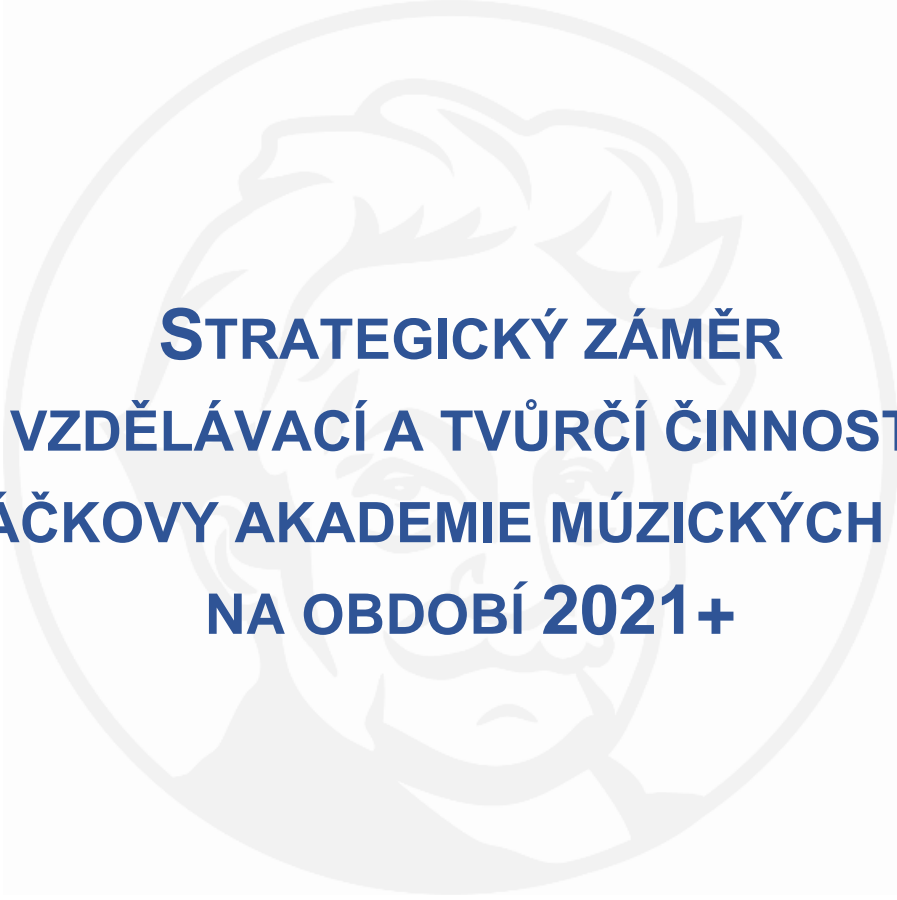


J A U  
J A M U  
M U

Janáčkova akademie  
múzických umění



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

**Brno 2021**

## Obsah

|   |    |
|---|----|
| Východiska.....   | 4  |
| Způsob zpracování a schválení .....   | 5  |
| Vize Janáčkovy akademie múzických umění.....  | 6  |
| Mise Janáčkovy akademie múzických umění .....   | 6  |
| Strategické cíle.....   | 9  |
| Prioritní cíle .....  | 11 |
| 1. Rozvíjet kompetence přímo relevantní pro praxi a dlouhodobé uplatnění v 21. století ..             | 13 |
| 2. Zlepšit dostupnost a relevanci flexibilních forem vzdělávání .....                                 | 22 |
| 3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia.....  | 26 |
| 4. Posilovat excelenci a mezinárodní význam výzkumu umění s důrazem na umělecký<br>výzkum .....       | 30 |
| 5. Budovat kapacity pro strategické řízení.....   | 36 |
| 6. Snížit administrativní zatížení pracovníků JAMU, aby se mohli naplno věnovat svému<br>poslání..... | 40 |
| 7. Strategie internacionalizace .....   | 43 |
| Příloha: Plán investičních aktivit JAMU pro roky 2021–2030 .....                                      | 51 |

**Strategický záměr Janáčkovy akademie múzických umění (SZ2021+)** je zpracován v souladu se strategickými a koncepčními dokumenty Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT), zákonem o vysokých školách a Statutem Janáčkovy akademie múzických umění.

**Strategie internacionalizace Janáčkovy akademie múzických umění** na období od roku 2021 je komplementární se SZ2021+, s nímž společně tvoří základní koncepční dokument a výrazně přispívá k naplňování priorit v oblasti mezinárodní spolupráce do roku 2030. Strategie internacionalizace je samostatnou kapitolou SZ2021+, a vzhledem k tomu, že internacionalizace představuje průřezovou oblast komplexně zasahující celou řadu činností, postupů, procesů a agend na celé univerzitě, je na ni v ostatních vytyčených cílech odkazováno.

## Východiska

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

Informačními podklady pro tvorbu SZ2021+ byly evropské, národní a stávající celoškolské i fakulní 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 JAMU na období 2016–2020, dokumenty AEC (Association Européenne de Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen) a ELIA (European League of Institutes of the Arts), 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 a Zpětná vazba Národního akreditačního úřadu k realizovaným akreditačním studijním programům.

Pro zpracování dokumentu byla využita doporučení externích evaluací, které JAMU absolvovala v posledním roce, a to zejména externí mezinárodní evaluace realizované v roce 2020 na oblast uměleckého vzdělávání se specializujícími evropskými agenturami při AEC (Association Européenne des Conservatoires, Académies de Musique et Musikhochschulen) a ELIA (European League of Institutes of the Arts) a hodnocení mezinárodním evaluačním panelem podle Metodiky hodnocení výzkumných organizací a programů účelové podpory výzkumu, vývoje a inovací (M17+) v segmentu vysokých škol (zatím v podobě návrhu).

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

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

Z hlediska struktury jsou nejdříve uvedeny dlouhodobě platné strategické cíle JAMU, které jsou následně promítnuty do prioritních cílů dle struktury SZ MŠMT.

## Způsob zpracování a schválení

*Strategický záměr Janáčkovy akademie múzických umění na období 2021+* byl vytvářen souběžně ze strany vedení univerzity i obou fakult, kdy po ujasnění si struktury SZ2021+ vznikly dva fakultní strategické záměry, které prošly širokou vnitrofacultní diskusí a byly prezentovány na společném zasedání kolegií rektora a děkanů. Z těchto materiálů vzniklo první celouniverzitní znění, které prošlo dalším kolem diskusí na jednotlivých součástech JAMU a bylo předloženo celé akademické obci na intranetu univerzity s možností připomínkování. Poté byl materiál předán Umělecké radě JAMU a Akademickému senátu JAMU k diskusi s možností připomínek před procesem schvalování.

Následně byl dokument sjednocen a projednán při jednání Kolegia rektora JAMU za přítomnosti zástupců všech součástí, a to dne 1. února 2021.

Poté byl SZ2021+ projednán Uměleckou radou JAMU (12. 2. 2021 per rollam) a schválen Akademickým senátem JAMU (1. 3. 2021) a Správní radou JAMU (12. 3. 2021).

## Vize Janáčkovy akademie múzických umění

Janáčkova akademie múzických umění bude v roce 2030 vnímána jako excelentní a pro studenty z celého světa atraktivní vysoká umělecká škola, jejíž prestiž je dána širokou otevřeností a komplexním pokrytím celého spektra odborností v rámci dramatických umění a hudebního umění a jež plyne zejména z široké nabídky studijních programů, kvalitního pedagogického obsazení a komplexně řešené vybavenosti. Bude univerzitou držící ve jménu Leoše Janáčka vysokou kvalitu uměleckých hodnot, která je zároveň živým prostředím reagujícím na nové umělecké trendy i zárodky těchto trendů iniciujícím a v neposlední řadě dokáže držet krok s technologickým vývojem a s ním souvisejícími inovacemi.

## Mise Janáčkovy akademie múzických umění

JAMU přijímá plnou odpovědnost za šíření vzdělanosti, prohlubování současného poznání a rozvoj tradice vysokoškolského uměleckého vzdělávání v ČR, kterou naplňuje prostřednictvím své pedagogické, umělecké, výzkumné a vývojové činnosti i uplatňováním třetí role univerzity ve společnosti. Je nositelem hodnot etických i estetických a umí je předávat svým studentům a absolventům a všem, kteří jsou ochotni naslouchat. V nejširším záběru svého poslání vnímá a programuje sama sebe jako dynamické prostředí, které propaguje a šíří etické i estetické hodnoty uvnitř celé naší společnosti.

Hlavním posláním JAMU je vzdělávání v oblasti hudebního a dramatických umění prostřednictvím akreditovaných studijních programů. JAMU výraznou měrou přispívá k formování standardů uměleckého vzdělávání v českém i mezinárodním prostředí a aktivně se účastní rovněž činností výzkumných a vývojových. Usiluje, spolu s dalšími uměleckými vysokými školami v ČR, o soustavnou propagaci umění v kontextu vnímání společnosti a o uznání umělecké tvorby a uměleckého výzkumu jako činností rovnocenných aktivitám výzkumným v jiných specializovaných vědeckých oborech. JAMU si váží svých pracovníků, studentů, absolventů i svého dobrého jména a ctí všechna práva a svobody plynoucí z principů akademického vzdělávání.

Stimuluje a podporuje uměleckou i výzkumnou činnost svých studentů a pedagogů, klade důraz na experiment, rozvíjení individuální osobnosti umělce i na týmový charakter hudební a divadelní tvorby, jejíž výsledek je v plnosti uměleckého díla naplňován až v okamžiku komunikace s publikem. Posiluje kvalitu umění, kultury a života v regionu i v celé České republice v přímé vazbě na prostředí Evropské unie i na umělecké prostředí, hledání a vývoj jinde ve světě. Je si vědoma své exkluzivity a nepostradatelnosti v rozvoji kreativity

jednotlivce i v prosazování umělecké úrovně a etiky tvůrčí činnosti v kulturním prostředí celé české společnosti i v přesahu evropském. Je otevřena spolupráci se širokým spektrem partnerů na národní a zejména mezinárodní úrovni a zároveň také sama umí být partnerem spolehlivým a stabilním.

JAMU jako vysoká umělecká škola rozvíjí umělecké talentové předpoklady svých studentů a propojuje umělecké vzdělávání, uměleckou tvorbu i výzkum jako různé formy poznávání světa a kultivování a obohacování společnosti. Činí tak prostřednictvím svých pedagogů, kteří aktivně působí v umělecké sféře, prostřednictvím umělecké tvorby i kulturních činnosti svých absolventů i tvůrčí činnosti svých studentů.

Cílem JAMU je vychovávat špičkové umělecké osobnosti, které budou spoluurčovat podobu českého, evropského i světového hudebního a dramatických umění v široké škále uplatnění –od působení v oficiálních profesionálních uměleckých institucích až k volným a alternativním typům projevů kreativity v duchu svobodné umělecké tvorby hledající nové formy a témata napříč uměleckými druhy a žánry.

Vzdělávání na JAMU je dostupné všem uchazečům, podmínkou přijetí je však prokazatelný talent pro zvolený obor studia a osobnostní i etické předpoklady pro jeho rozvíjení. Počty přijímaných studentů jsou dále ovlivněny také nutností zajistit všem dostupné podmínky pro vysoce specializovanou individuální výuku na straně jedné a týmovou tvůrčí činnost v průběhu studia na straně druhé.

Cílem vzdělávání na JAMU je vychovávat studenty ke schopnosti vyhledávat po absolutoriu příležitosti k uplatnění na trhu práce na nejrůznějších kreativních pozicích i nejrůznějších – v současnosti třeba ještě nepoznaných – kreativních oborech a vstupovat do mnoha druhů pracovněprávních a autorskoprávních vztahů, jak to nabízí, umožňuje a vyžaduje pestrá škála současných – i v budoucích nově se rodících a ustavujících – aktivit v oblasti umělecké tvorby.

Vedle vzdělávání, umělecké a další tvůrčí činnosti je neméně důležitou rolí JAMU i její přímé společenské působení. JAMU přispívá k šíření poznatků a hodnot ve společnosti mnoha různými způsoby a sama realizuje odbornou činnost v oblasti svého působení. Spolu s dalšími osobnostmi a partnery kulturní a společenské sféry spoluvytváří prostor k veřejné diskusi a významně přispívá k její otevřenosti, kritičnosti, odbornosti a humanitní kultivovanosti.

Výlučné postavení JAMU je dáno tím, že je jedinou vysokou uměleckou školou poskytující vzdělání ve všech oborech hudebního umění a dramatických umění ve dvou a tříступňovém systému studia na území Moravy a zároveň je jednou ze dvou vysokých uměleckých škol působících v této oblasti v České republice.

JAMU plně podporuje rovnoprávné postavení umění ve všeobecném základním a středním vzdělávání a středním odborném vzdělávání i v oblasti vzdělávání neformálního a celoživotního.

JAMU cíleně vstupuje do dialogu s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy jako vrcholný odborný garant svých uměleckých oborů a z toho vyplývajícího rozvoje vnímání uměleckých vysokých škol, hodnocení jejich kvality i způsobu financování.

JAMU s vnímáním své spoluzodpovědnosti za současné české i evropské kulturní prostředí v tomto smyslu chce jako nejvyšší cíl naplňování své mise – skrze své pedagogické programování a působení – v současnosti i budoucnosti uplatňovat svůj nezaměnitelný podíl na kultivování etických mezilidských vztahů, na rozvoji svobodného života, na respektování vyšších nadčasových hodnot, ochrany životního prostředí a udržitelnosti života, na nepřetržité kultivaci a rozvoji spravedlivého právního a demokratického systému uvnitř naší společnosti.



## 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, jeho implementaci do vzdělávacího i tvůrčího procesu, předpisů JAMU a jejích součástí a organizačnímu zázemí pro jeho realizaci. Usilovat o co nejvyšší kvalitu sběru dat o tvůrčích činnostech na JAMU a rozvíjet interní grantová schémata pro jejich podporu.

3.

Preferovat pro umělecké vzdělávání specifickou individuální výuku a výuku v malých kolektivech; distanční a další alternativní formy vzdělávání zodpovědně připravit a realizovat u těch předmětů, u kterých je to z pohledu charakteru výuky a z hlediska výsledků a přínosů takové výuky pro studenty možné.

4.

Při plánování počtu přijímaných uchazečů i nadále vycházet z kvalitativního charakteru jejich talentových předpokladů i finanční situace 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. Soustavně je začleňovat do uměleckých a oborových rad a 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 a zejména 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, mezinárodní a národní letní školy, 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.

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.

10.

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.

**Těchto Strategických cílů chce Janáčkova akademie múzických umění dosáhnout realizací následujících Prioritních cílů, které záměrně kopírují strukturu priorit Strategického záměru MŠMT pro oblast vysokých škol na období od roku 2021.**

## Prioritní cíle

### **1. ROZVÍJET KOMPETENCE PŘÍMO RELEVANTNÍ PRO PRAXI A DLOUHODOBÉ UPLATNĚNÍ V 21. STOLETÍ**

- 1.A Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů
- 1.B Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení
- 1.C Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění
- 1.D Nadále rozvíjet profesní profil studia a posilovat jeho prestiž
- 1.E Podporovat budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících
- 1.F Vyhodnotit zkušenosti s dosavadním fungováním nového modelu akreditací a navrhnout jeho dílčí úpravy
- 1.G Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání

### **2. ZLEPŠIT DOSTUPNOST A RELEVANCÍ FLEXIBILNÍCH FOREM VZDĚLÁVÁNÍ**

- 2.A Posílit motivaci JAMU rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání včetně vzdělávání poskytovaného on-line (váže se na předchozí priority)
- 2.B Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika
- 2.C Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě

### **3. ZVÝŠIT EFEKTIVITU A KVALITU DOKTORSKÉHO STUDIA**

- 3.A Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia
- 3.B Zlepšovat podmínky pro kvalitní studium

### **4. POSILOVAT EXCELENCI A MEZINÁRODNÍ VÝZNAM VÝZKUMU UMĚNÍ S DŮRAZEM NA UMĚLECKÝ VÝZKUM**

- 4.A Implementovat závěry a doporučení mezinárodního hodnocení dle Metodiky 17+
- 4.B Výrazně posílit mezinárodní rozměr výzkumu
- 4.C Posilovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu
- 4.D Rozvoj výzkumné infrastruktury

## **5. BUDOVAL KAPACITY PRO STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ**

- 5.A Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit
- 5.B Posilovat strategické řízení v rozhodujících procesech činnosti
- 5.C Posílit strategické řízení lidských zdrojů

## **6. SNÍŽIT ADMINISTRATIVNÍ ZATÍŽENÍ PRACOVNÍKŮ JAMU, ABY SE MOHLI NAPLNO VĚNOVAT SVÉMU POSLÁNÍ**

- 6.A Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí digitalizace agend
- 6.B Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů
- 6.C Podpořit rozvoj profesionálních aparátů zajišťujících podpůrné služby pro akademické pracovníky
- 6.D Zajistit výměnu zkušeností a informací mezi veřejnou správou a JAMU a podpořit přenos dobré praxe ze zahraničí
- 6.E Zvyšovat právní jistotu JAMU

## **7. STRATEGIE INTERNACIONALIZACE**

### **7.1 ROZVÍJET GLOBÁLNÍ KOMPETENCE STUDENTŮ A PRACOVNÍKŮ JAMU**

- 7.1A Podporovat jazykovou a mezikulturní přípravu studentů a pracovníků
- 7.1B Rozvíjet mezinárodních mobility studentů a pracovníků

### **7.2 INTERNACIONALIZACE STUDIJNÍCH PROGRAMŮ**

- 7.2A Navýšit počet a kvalitu studijních programů nabízených v cizích jazycích a společných studijních programů
- 7.2B Zahrnout mezinárodní dimenzi do struktury studijních programů

### **7.3 ZJEDNODUŠIT PROCES UZNÁVÁNÍ ZAHRANIČNÍHO VZDĚLÁNÍ**

### **7.4 VYTVÁŘET MEZINÁRODNÍ PROSTŘEDÍ A PROPAGOVAT JAMU V ZAHRANIČÍ**

- 7.4A Podporovat rozvoj mezinárodního marketingu
- 7.4B Rozvíjet služby nabízené zahraničním studentům a pracovníkům včetně práce se zahraničními studenty a absolventy

### **7.5 POSÍLIT STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ INTERNACIONALIZACE**

- 7.5A Podporovat komplexní internacionalizaci na institucionální úrovni
- 7.5B Podporovat mezinárodní spolupráci v rámci strategických partnerství a členství v mezinárodních sítích/organizacích

## 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 JAMU širší veřejnosti a přispívá tak významně k vytváření kulturního prostředí. Navíc oslovuje tvorba studentů JAMU především mladou generaci a vytváří prostor pro konfrontaci názorů přesahující do všech oblastí společenského života. Mezinárodní věhlas přinášejí JAMU zejména mezinárodní festivaly, soutěže, přehlídky a konference pořádané oběma fakultami.

Významné umělecké osobnosti působící na JAMU propojují pedagogickou praxi s vlastní uměleckou profesní činností. Přinášejí do výuky nejnovější poznatky z praxe a výsledky tvůrčích činností na JAMU promítají do svého profesního působení.

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

- A) Podporovat rozvoj kompetencí pracovníků pro výuku a tvorbu studijních programů
- B) Rozvíjet metody zajišťování kvality vzdělávání a ověřování výsledků učení
- C) Posilovat vazbu studia na praxi a přípravu na budoucí uplatnění
- D) Nadále rozvíjet profesní profil studia a posilovat jeho prestiž
- E) Podporovat budování infrastruktury pro interaktivní metody vzdělávání a integraci studujících
- F) Vyhodnotit zkušenosti s dosavadním fungováním nového modelu akreditací a navrhnout jeho dílčí úpravy
- G) Posilovat mezinárodní dimenzi vysokoškolského vzdělávání

### Odpovědnost:

Prorektor pro studium a kvalitu, děkani

## Operační cíle a opatření:

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

Na 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 fakult je seznámit nové pedagogy s akademickým prostředím a procesy souvisejícími s pedagogickou činností, s tvorbou studijních plánů i s používáním informačního systému a souvisejícími administrativními činnostmi.

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

- 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 fakult, 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 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 mají povahu uměleckých výstupů, z nichž většina je veřejně prezentována.

Již existující systém vnitřního zajišťování a hodnocení kvality je potřeba dále rozvíjet tak, aby vypovídal o kvalitě výuky a umělecké činnosti na 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 a zároveň poskytoval studentům prostředky pro hodnocení kvality výuky.

Na obou fakultách budou dále rozvíjeny metody hodnocení kvality umělecké činnosti se zaměřením se na její reflexi a analýzu, kritéria hodnocení umělecké činnosti a vytvoření kvalifikačního rámce uměleckou činností a jeho naplňování dílčími předměty a projekty a teoretickou výukou.

Kvalita vzdělávací a umělecké tvůrčí činnosti je rovněž závislá na výběru vhodných uchazečů o studium. V následujícím období je potřeba nadále se zaměřovat na výběr uchazečů s talentovými a studijními předpoklady a zvyšovat zájem o studium na JAMU vytvářením většího povědomí o studiu na JAMU propagací umělecké činnosti na veřejnosti a zintenzivněním spolupráce se středními školami, zejména konzervatořemi a umělecky zaměřenými gymnázii a vytvářet optimální podmínky pro nástup nových studentů na JAMU.

Kvalita vzdělávací a umělecké činnosti závisí do značné míry na přístupu studentů a jejich motivaci pro vlastní umělecký růst. 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 JAMU.

- Popsat a implementovat požadavky na formu všech kvalifikačních prací ve snaze o jejich co nejužší sepětí s uměleckou tvorbou. Zabývat se specifikací témat bakalářských a diplomových prací pro jednotlivé specializace v návaznosti na formulování badatelských a uměleckých linií jednotlivých studijních programů a také ve spolupráci s doktorskými studijními programy a dopracovat způsoby hodnocení absolventských výkonů, a to nejen jejich výsledků, ale průběhu jejich realizace.

- Průběžně revidovat vyhlášky pro formální požadavky na zpracování kvalifikačních prací a zpracování dokumentace tvůrčích projektů.

- 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 aktivity oddělení vnějších vztahů směrem k další a intenzivnější komunikaci s uchazeči a pedagogy středních škol prostřednictvím elektronických i tištěných nástrojů a materiálů.

- 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 a Stipendií děkanů, oceněné pak zapojovat do práce s ostatními studenty. Zohledňovat i výsledky studentů zapisované do RUV.

- U studentů DSP reflektovat jejich veřejnou uměleckou činnost, navýšit její význam pro hodnocení studentů.

- Důsledně dbát o dokumentaci vzdělávací i umělecké činnosti JAMU ve Fondu umělecké dokumentace jako prioritní paměťové instituci JAMU.

- Realizovat tiskové konference k výsledkům tvůrčí činnosti.

### **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.

Vlastní na škole nezávislé působení pedagogů 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 JAMU do profesní sféry.

JAMU bude nadále usilovat o vytvoření co nejreálnějších podmínek umělecké tvorby na tzv. finálních pracovištích školy, na kterých jsou realizovány kvalifikační umělecké výstupy studentů a co nejvíce se tak přiblížit reálné umělecké praxi.

Vzhledem k vývoji v profesní sféře bude JAMU podporovat další rozvoj studijních programů a umožní jim pružně reagovat na proměny praxe i aplikováním případných změn ve studijních plánech nad rámec udělené akreditace SP. Vycházet přitom bude jak z poznatků vyplývajících ze spolupráce s uměleckými institucemi, tak především z kontaktů s absolventy.

Smyslem vzdělávání na JAMU je formovat umělecký profil studentů a dbát o vyvažování jejich uměleckého růstu rozvojem i dalších (zpravidla daleko racionálnějších) kompetencí z oblasti soft skills, hledat rovnováhu mezi získáním plných kompetencí v oblasti studovaného uměleckého oboru i s – v současnosti nezbytnými – přesahy v rámci oboru i mimo něj tak, aby student byl při ukončování studia plně způsobilý uplatnění na

nejnáročnějších trzích práce nabytím obecnějších intelektuálních, sociálních a dalších – pro běžný praktický život nutných – kompetencí.

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 a které rozšiřují možnosti profesního uplatnění absolventů na kulturním (či uměleckém) trhu. Na základě již realizovaného hodnocení OP3V I. a OP3V II. 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 brněnskými divadly, orchestry a dalšími uměleckými institucemi, stejně tak jako s reprezentacemi regionů v ČR i v zahraničí.

- Podílet se na aktivitách Českého ITI a Institutu umění a společných projektech, spolupracovat s profesními uměleckými asociacemi.

- Pokusit se s externím partnerem o společný projekt přenosu inscenací a koncertů prostřednictvím některé z on-line aplikací.

- Vybudovat Nadační fond Josefů K. a získat pro něj další relevantní smluvní partnery.

- Vytvořit zastřešující projekt Divadlo a výchova, který kromě svých vzdělávacích dopadů na regionální školství poskytne profesionální uplatnění absolventům.

- 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 profesní profil studia a posilovat jeho prestiž

Profesní profil absolventa JAMU a jeho prestiž ve společnosti je dán samotným uměleckým zaměřením SP, které jsou na obou fakultách realizovány. Absolvent 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, které ještě výrazněji vycházejí najevo v současné situaci distanční výuky, neumožňují bez výjimek zařadit SP JAMU do kategorie akademicky zaměřených nebo profesně zaměřených studijních programů. Vědomí specifik 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.

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

Pro další rozvoj studijních programů bude JAMU soustavně monitorovat vývoj klíčových profesí pro jednotlivé specializace a s ohledem na tento vývoj revidovat strukturu jednotlivých předmětů a způsob jejich hodnocení.

- Na širokém plénu uměleckých vysokých škol a fakult diskutovat otázku profesního profilu u studia uměleckých oborů dle upřesnění NAÚ a MŠMT týkajícího se akademických a profesních profilů.

- Cíleně sledovat možnost a usilovat o vytvoření vedle akademického a profesního profilu i profilu uměleckého a jeho uznání a zavedení na úrovni MŠMT i NAÚ. Zapojit se do národní debaty ve smyslu odlišení akademického, profesního a uměleckého profilu a zkoumat toto případné rozlišení v evropském kontextu.

- Profil u studia uměleckých studijních programů dále diskutovat v rámci aktivní činnosti v mezinárodních sítích, zejména pak evropského regionu, tj. AEC, ELIA a národních uskupení. Aktivně se účastnit projektů a aktivit AEC, ELIA a ENCATC pro další porovnávání profilu programů a specializací 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 JAMU jako přirozenou součástí uměleckých úvah a tvorby. 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 obou fakult a U1V DF.

- Pro výše uvedené činnosti zajistit divákům optimální zázemí.

- 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 specifičností často někde na hranici mezi oběma typy.

- Implementovat stanovené postupy průběžného hodnocení akreditovaných studijních programů do vnitřních předpisů JAMU.

- 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 AMU, jejímž výsledkem jsou mj. společně vytvořené standardy tvorby a uskutečňování SP realizovaných na obou akademiích, 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**

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 UVŠ, a více propagovat JAMU v zahraničí tak, aby vzbudila zájem kvalitních zahraničních uchazečů o studium i přijíždějících 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“. 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 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 fakultách a školní scény. 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.

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 umělecké 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.

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

- A) Posílit motivaci JAMU rozvíjet nabídku a inovovat metody flexibilních forem vzdělávání včetně vzdělávání poskytovaného on-line
- B) Zajišťovat kvalitu vzdělávání poskytovaného flexibilními formami s ohledem na jejich specifika
- C) Umožnit lepší sladování studia s rodinným a pracovním životem a vytvořit podmínky pro úspěšné studium v kombinované formě

### Odpovědnost:

Prorektor pro studium a kvalitu, děkani

## Operační cíle a opatření:

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

Studium umění je založeno na přímém denním kontaktu pedagoga se studentem a individuální výuce nebo 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 fakultách včetně prostor pro prezentaci umělecké činnosti (komorní divadelní prostory, koncertní sály) a školní scény. 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.

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 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.

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 umělecké pedagogické zaměření, respektující specifika uměleckých oborů, při jehož koncipování jsou využívány metodické a didaktické zkušenosti z vysokoškolské umělecké výuky. Pedagogické vzdělávání 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 – zejména pak u předmětů teoretické povahy nebo při výuce cizích jazyků. V každém případě je nutné je zabezpečit relevantním technickým vybavením.

■ 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 rektorátu a fakult zhodnotí způsob zabezpečení výuky informačními technologiemi, IT podporu provozním pracovníkům a otázku správy sítí fakult. *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.

■ Při přípravě U2V DF JAMU (kurz celoživotního vzdělávání) vzít v potaz relevanci informační hodnoty pro zaměstnavatele a koncept kurzu zpracovat ve shodě s podmínkami stanovenými MŠMT pro oblast celoživotního vzdělávání.

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

Vzhledem ke specifikám 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.



- Dobudovat e-learningové nástroje a podklady zejména pro stávající a potenciálně budoucí kombinované formy studia. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Stávající zabezpečení výuky e-publikacemi a studijními on-line portály a počty e-publikací a dalších elektronických zdrojů dále rozvíjet, aniž by současně bylo zanedbáváno rozšiřování knihovních fondů Knihovny JAMU odbornou literaturou a dalšími informačními zdroji. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

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

Sklobení 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 i děkanů a u DSP oborových rad.

### 3. Zvýšit efektivitu a kvalitu doktorského studia

#### Vymezení cíle:

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 efektivity 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 hudebních a dramatických 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).

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

- A) Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia
- B) Zlepšovat podmínky pro kvalitní studium

#### Odpovědnost:

prorektor pro tvůrčí činnosti, děkani

#### Operační cíle a opatření:

##### 3.A Posilovat kvalitu, otevřenost a internacionalizaci doktorského studia

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 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, jejichž plnohodnotnou součástí je i umělecké dílo a dokumentace i reflexe jeho vzniku, a disertačních prací realizovaných metodami uměleckého výzkumu.

- 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 dokončení 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 (konference Teritoria umění, soutěž o nejlepší umělecko-výzkumnou disertaci apod).

### **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 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 JAMU výrazně zvýšit požadavky na své doktorské studenty, musí jim ke studiu poskytnout také adekvátní podmínky, a to včetně výše finančního ohodnocení. Strategickým cílem 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 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. Posilovat kooperaci mezi DSP v rámci fakult i strategické řízení DSP na celoškolské úrovni. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

■ Posilovat propojování a spolupráci doktorských studentů s bakalářskými a magisterskými studenty i s pedagogy a jednotlivými katedrami/ateliéry JAMU, ať již formou pedagogického působení, tak i spoluprací na uměleckých či výzkumných projektech. Posilovat sociální integraci doktorandů do struktur JAMU na všech úrovních.

■ 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. Podporovat studenty a absolventy DSP při přechodu do působení na JAMU, při výběrových řízeních zohledňovat také získání doktorského titulu.

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

### **Vymezení cíle:**

Přestože dominantní tvůrčí činností je na JAMU činnost umělecká, věnuje se velká pozornost také rozvoji výzkumu umění, a to v celé šíři základního i aplikovaného výzkumu, s interdisciplinárními přesahy a zejména s důrazem na rozvoj uměleckého výzkumu (artistic research). V minulosti JAMU v této oblasti dosáhla řady úspěchů (např. mimořádně kvalitní a oceňované publikace, mezinárodně respektované odborné konference, získané prestižní granty národních agentur) 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 JAMU bude v domácím i zahraničním kontextu oprávněně vnímána nejen jako excelentní umělecká vysoká škola vychovávající mistrovské tvůrce v oblasti hudebních a dramatických umění, ale i jako excelentní výzkumné pracoviště realizující základní i aplikovaný výzkum umění s interdisciplinárními přesahy a zejména s důrazem na umělecký výzkum na světové úrovni a sdružující prvotřídní výzkumné pracovníky i umělce schopné reflektovat uměleckou tvorbu na vysoké odborné úrovni a s velkou společenskou relevancí.

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

- A) Implementovat závěry a doporučení hodnocení dle Metodiky 17+
- B) Výrazně posílit mezinárodní rozměr výzkumu
- C) Posilovat excelenci a společenskou relevanci výzkumu
- D) Rozvoj výzkumné infrastruktury

### **Odpovědnost:**

prorektor pro tvůrčí činnosti, děkani

## 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 hudebních a dramatických umění. Ze závěrů evaluace a finálního hodnocení dle Metodiky 17+ (předpokládané dokončení je 05/2021) nepochybně vzejde řada doporučení a podnětů k rozvoji, které bude nezbytné implementovat a zohlednit při revizích vnitřních procesů, strategickém řízení i inovaci dalších činností, které byly předmětem hodnocení. Výsledky hodnocení však budou dostupné až po dokončení tohoto strategického záměru, takže budou moci být zapracovány až do jeho aktualizace.

- Pečlivě analyzovat a vyhodnotit výsledky evaluace výzkumných činností JAMU dle Metodiky 17+ a všechna relevantní doporučení zohlednit při vzniku dlouhodobé strategie rozvoje této oblasti.

- Analyzovat výsledky hodnocení ostatních uměleckých vysokých škol a celkové hodnocení ze strany MŠMT a RVVI a zohlednit je při vzniku dlouhodobé strategie rozvoje této oblasti.

- Do konce roku 2021 dokončit strategii dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumných činností na JAMU.

### 4.B Výrazně posílit mezinárodní rozměr výzkumu

Přestože výsledky mezinárodního hodnocení JAMU dosud nemáme k dispozici, na základě vlastní kritické analýzy výzkumných činností na JAMU si uvědomujeme, že posílení jejich mezinárodního rozměru je jedním z našich nejdůležitějších úkolů i největší příležitostí pro jejich budoucí rozvoj. 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, AEC, ELIA, IFTR 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 JAMU do odborných grémií v zahraničí, mezinárodních evaluačních orgánů a projektů realizovaných zahraničními partnery a tyto aktivity adekvátně odměňovat.

- Zanalyzovat současný stav jazykové vybavenosti výzkumných, pedagogických i administrativních zaměstnanců a učinit všechny nezbytné kroky pro její soustavné zvyšování.

- Dbát na minimálně dvojjazyčné verze zásadních dokumentů a organizačních pokynů a o maximální informační bohatost anglickojazyčných internetových stránek 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 JAMU jsou velmi kvalitní a plně srovnatelné s nejnámějšími domácími pracovišti v oborech hudebních a dramatických umění, a to i pracovišti zaměřenými výhradně na výzkum (muzikologie, divadelní věda). 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 JAMU v oblasti VaV jako excelentní centrum výzkumu hudebního a dramatického 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).

- Rozvíjet a podporovat Fond rozvoje výzkumné činnosti JAMU jako hlavní zdroj podpory výzkumných projektů zaměstnanců 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 (na úrovních rektorátu i fakult) 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.

- Vyhodnotit implementaci Kariérního řádu JAMU mj. i z hlediska vlivu na rozvoj výzkumné činnosti JAMU a případné zjištěné nedostatky neprodleně řešit.

- Průběžně aktualizovat vnitřní předpisy JAMU týkající se výzkumné činnosti s cílem funkčního a efektivního nastavení všech procesů, jednoznačného rozdělení kompetencí a transparentnosti rozhodování.

- Definovat umělecký výzkum (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.

- Intenzivně spolupracovat s ostatními UVŠ při definování, hodnocení, prezentaci i obhajobě specifik výzkumu na uměleckých vysokých školách a aktivně se zapojovat (institucionálně i individuálně) do činnosti odborných organizací a sítí.

- 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.

- Podporovat činnost Nakladatelství JAMU. Posílit odbornost recenzního řízení a zvyšovat procesní kvalitu a profesionalitu ediční činnosti JAMU.

- Budovat fakultní odborné časopisy jako renomované odborné recenzované periodikum. Vytvořit stabilní realizační tým časopisu JAMUsica. Dbát na náročné dvojité recenzní řízení a postupně usilovat o jeho zařazení do vědeckých databází.

- Naplňovat interní i národní strategie v oblasti lidských zdrojů, ochrany duševního vlastnictví a přenosu výsledků výzkumu do praxe, priorit orientovaného výzkumu a vývoje, data managementu, strategií „Open Science 2.0“, „Open Access“ apod.

- 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.

- Udržovat vysokou kvalitu osobností oceněných čestným doktorátem JAMU, mj. i jako součást popularizace našich činností.

- Zdůraznit účel a cíle akademického výzkumu na nižších úrovních studia i mezi pedagogy dosud nezapojenými do výzkumných aktivit.

- Pokračovat v zapojování výzkumných pracovníků obou fakult do pedagogické činnosti a pedagogických pracovníků obou fakult 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 umělecké VŠ a jejich synergické působení na rozvoj kvality 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 projektových kanceláří při snaze ucházet se o grantovou podporu či publikovat výsledky své výzkumné činnosti.

- Usilovat o maximální možné snížení administrativní zátěže pracovníků realizujících výzkumné aktivity.

- Průběžnou obnovou technického vybavení Nakladatelství JAMU a jeho doplňováním zajistit vysokou kvalitu (knihařskou, typografickou, výtvarnou) našich publikací.

- Zvyšovat kvalitu služeb Knihovny JAMU a v maximální možné míře podporovat akvizice nových knihovních fondů všeho druhu (knihy, odborné časopisy, e-books, databáze, zvukové a audiovizuální nahrávky atd.).

- 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 JAMU.

- Zajistit dostatečné prostorové a technologické vybavení pro realizaci výzkumných aktivit zejména s ohledem na potřeby výzkumu na UVŠ, tedy i na umělecký výzkum (artistic research).

## 5. Budovat kapacity pro strategické řízení

### Vymezení cíle:

Účast 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 školy 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 JAMU a fakult

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření ve těchto hlavních oblastech:

- A) Vytvořit finanční nástroj pro implementaci klíčových strategických priorit
- B) Posilovat strategické řízení v rozhodujících procesech činnosti
- C) Posílit strategické řízení lidských zdrojů

### Odpovědnost:

rektor, prorektor pro strategii a rozvoj, prorektorka pro studium a kvalitu, kvestorka, děkani

### 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. mj. zastřešujícího projektu DaV, projektu Josefů K., umělecké a vědecké činnosti studentů DSP aj.).

Najít možnosti organizačního a finančního nástroje pro řešení generační obměny DF JAMU a posílení provozního aparátu obou fakult. Najít finanční možnosti pro dořešení potřebné vybavenosti pedagogů pro zabezpečení distančního a blended learning přístupu ke vzdělávání.

■ Obnovu a rozvoj technologického zajištění činnosti školy 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 JAMU na rok 2021 učinit z Programu na podporu strategického řízení na JAMU základní nástroj pro realizaci strategických cílů JAMU v dalších letech.

- Organizačně a zdrojově dořešit 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 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 způsobu 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. V dialogu s ostatními vysokými uměleckými školami usilovat o stabilizaci finančních ukazatelů (zejména oboustranné mobility, RUV, RIV, FUČ) ze strany MŠMT a současně zajistit jejich motivační promítnutí do tvorby a naplňování rozpočtů fakult JAMU. Optimalizovat stávající dislokační rozvržení JAMU s cílem akceptovat požadavky výuky, ale i zabezpečení podmínek pro práci řídicích struktur JAMU a fakult. Usilovat o novou budovu pro 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.

- Pokračovat v analýze, benchmarkingu a smysluplnému využívání dat z interních a externích výkonových databází a registrů (Umělecká díla, Předmětová anketa, RUV, RIV, FUČ), na základě jejich vyhodnocování pak přijímat případná strategická rozhodnutí včetně motivačních nástrojů pro naplňování jednotlivých rozpočtových indikátorů.

- Velkou pozornost věnovat prostorovému zabezpečení a efektivnímu interiérovému vybavení. Usilovat o získání zcela nových prostor pro umístění rektorátu JAMU i vytvoření nových prostor pro fakulty. Rozšířit jejich výukové prostory do víceúčelového zařízení JAMU Astorka, zřídit v něm multifunkční prostor, tak aby sloužil všem pedagogům a studentům JAMU, a zajistit jeho financování. Vyčlenit na fakultách adekvátní zázemí pro posluchače DSP. Na HF JAMU zřídit zasedací/jednací místnost určenou pro organizační, odbornou a podobnou práci. Řešit problém s nedostačujícími kapacitami pro administrativní pracovníky děkanátů obou fakult. 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.

- Vytvořit analytický pohled na průchodnost studiem (třídění dat) a realizovat jej každoročně.

- Posilovat strategické řízení aplikací modelu vnitřního financování na úrovni fakult, který podpoří aktivity vedoucí k dosažení výstupů zahrnutých do indikátorů výkonů rozhodných pro tvorbu rozpočtu ze strany MŠMT – jedná se zejména o přímou podporu umělecké tvorby pedagogů v projektech a prostředí (v rámci jejich úvazků a v souvislosti s jejich kariérním plánem), zvyšování pedagogických kvalifikací, oboustranné mobility a úspěšné ukončování studia na všech jeho úrovních.

- Ve větší míře využívat analytických možností informačních systémů, zejména IS a SAP, nezbytných pro rozhodování založené na datech. Tyto systémy zdrojově podporovat. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Zavádět nové pokročilé technologie vhodné pro krizové řízení v situacích mimořádných či nouzových opatření (pandemie atp.) a provést důkladné proškolení (akademické obce) v těchto oblastech.

- Zpracovat revizi provozních nákladů fakult včetně nákladů technologické obnovy (technologická udržitelnost a rozvoj) a jejich způsobu distribuce. Výsledek této revize poté promítnout do fakultních rozpočtů.

## **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 pedagogických pracovníků fakult 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 školy.

■ 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 ateliérů a 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 školy. Dosáhnout celospolečensky standardizovaného poměru mezd a odměn.

■ V návaznosti na prioritní bod 3 budou fakulty v kariérních plánech zaměstnanců uvažovat o vhodných kandidátech na doktorské studium, na druhou stranu se však budou bránit kompletnímu inbreedingu v personální strategii akademických pracovníků. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

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

### **Vymezení cíle:**

Důsledné dokončení zavedení jednotlivých agend Spisové služby 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 školy. Současně je třeba neustále zvyšovat právní vědomí a znalosti potřebné k výkonu jednotlivých agend.

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

- A) Zjednodušit předávání informací veřejné správě a zlepšovat dostupnost a oběh informací pomocí pokračující digitalizace agend
- B) Zjednodušit zadávání a hodnocení projektů
- C) Podpořit rozvoj profesionálních aparátů zajišťujících podpůrné služby pro akademické pracovníky
- D) Zajistit výměnu zkušeností a informací mezi veřejnou správou a JAMU a podpořit přenos dobré praxe ze zahraničí
- E) Zvyšovat právní jistotu JAMU

### **Odpovědnost:**

rektor, prorektor pro strategii a rozvoj, prorektorka pro studium a kvalitu, kvestorka, děkani

### **Operační cíle a opatření:**

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

Dokončit probíhající proces 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 fakult směrem k nastupujícím studentům i novým zaměstnancům. Pravidelně rozvíjet oba základní informační systémy školy IS a SAP. IS prioritně doplnit 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 JAMU a fakult a v návaznosti na prioritní bod 5.B usilovat o vytvoření analytického pohledu na průběh studia (třídění dat).

- Plně uplatnit Směrnici o spisové službě na všech pracovištích a agendách školy. Vytvářet aplikace 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.

- Vypracovat komplexní informační strategii a využít oblast IT pro zjednodušení administrativní zátěže. Zajistit, aby IT systém vyhovoval potřebám podpůrných 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 instituci 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 vysoké školy a zajistit jeho optimální kvalifikaci, počet a odpovídající odměňování.

- Ve spolupráci všech součástí JAMU postupně realizovat převod projektových 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 vytíženost administrativy na všech součástech JAMU, a to i z pohledu stávajícího zaměstnávání a úkolování projektových manažerů placených z projektů a situace, která nastává po skončení projektů.

- Optimalizovat prostorové, materiální i personální zabezpečení širšího managementu fakult (vedoucí ateliérů a 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.

- 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 fakult přenosnými počítači včetně nezbytného SW. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

#### **6.D Zajistit výměnu zkušeností a informací mezi veřejnou správou a JAMU a podpořit přenos dobré praxe ze zahraničí**

Podporovat aktivní zapojení pracovníků JAMU do činnosti obou vysokoškolských reprezentací, poradenských orgánů MŠMT, Ministerstva kultury, statutárního města Brna a Jihomoravského kraje. Podporovat pracovní stáže neakademických pracovníků na kvalitních tuzemských i zahraničních pracovištích stejného zaměření.

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

- Podporovat zapojení pracovníků 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**

Analyzovat a pravidelně aktualizovat veškeré vnitřní předpisy a normy s ohledem na jejich efektivní ovlivňování všech činností JAMU.

- Obecně zjistit zvýšení právního vědomí a znalosti právní úpravy činnosti jednotlivých agend všech řídicích a provozních pracovníků školy a fakult.

- Vyžadovat a prověřovat u zaměstnanců znalost legislativy jim příslušné oblasti, učinit tento požadavek součástí kariérních plánů. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Přednostně provést revizi a v případě potřeby aktualizaci Studijního a zkušebního řádu JAMU a Stipendijního řádu JAMU.

- Důsledně se seznámit a respektovat pravidla pro postup sjednávání opakovaných pracovních poměrů na dobu určitou.

## 7. Strategie internacionalizace

### Vymezení cíle:

V následující strategii je definován postoj JAMU, její cíle v této oblasti a opatření, jimiž jich chce dosáhnout. JAMU vnímá internacionalizaci jako jeden z klíčových aspektů kvality VŠ, v oblasti uměleckého vzdělávání pak zejména. Chce proto podporovat jak mobilitní aspekt internacionalizace, tak i vytváření internacionalizačního prostředí na vlastní UVŠ. K tomu bude využívat finanční podporu MŠMT, k níž dojde jejím začleněním do Institucionálního plánu a následně do Programu na podporu strategického řízení JAMU. Instituce v maximální míře, o čemž svědčí i procento vyjíždějících studentů (dlouhodobě kolem 8 %), 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 propagací je třeba vzbudit zájem kvalitních zahraničních uchazečů o studium i přijíždějících mobilitních studentů. K této propagaci je potřeba využít materiální i elektronické podpory a zejména zahraničních pobytů předních pedagogů JAMU. Neméně důležité je udržet vysoký počet přijíždějících 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 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 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 JAMU. Poskytnout maximální podporu všem akcím JAMU s mezinárodním dosahem a hledat možnosti zapojení se do významných projektů např. v rámci strategických programů Erasmus.

K dosažení tohoto cíle budeme realizovat nezbytná opatření v těchto hlavních oblastech:

#### 7.1 Rozvíjet globální kompetence studentů a pracovníků JAMU

7.1A Podporovat jazykovou a mezikulturní přípravu studentů a pracovníků

7.1B Rozvíjet mezinárodních mobility studentů a pracovníků

#### 7.2 Internacionalizace studijních programů

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

7.2B Zahnout mezinárodní dimenzi do struktury studijních programů

#### 7.3 Zjednodušit proces uznávání zahraničního vzdělání

#### 7.4 Vytvářet mezinárodní prostředí a propagovat JAMU v zahraničí

7.4A Podporovat rozvoj mezinárodního marketingu

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

#### 7.5 Posílit strategické řízení internacionalizace

7.5A Podporovat komplexní internacionalizaci na institucionální úrovni

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

### **Odpovědnost:**

rektor, prorektor pro strategii a rozvoj, prorektorka pro studium a kvalitu, kvestorka, děkani

### **Operační cíle a opatření:**

#### **7.1 Rozvíjet globální kompetence studentů a pracovníků JAMU**

##### **7.1A Podporovat jazykovou a mezikulturní přípravu studentů a pracovníků**

Podporovat využívání cizího jazyka jako nedílné součásti studia a práce na 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.*

- V česky vyučovaných SP pro každou specializaci definovat minimální počet v cizím jazyce vyučovaných předmětů a zavést je do praxe.

- 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 vysoké školy vedoucí k systémovému rozvíjení kompetencí akademických i neakademických pracovníků vysokých škol 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 střeoevropské 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 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 vysokých škol 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 a na tento cíl zaměřit i pobyty zahraničních neakademických pracovníků. *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 mobilních pobytů ve velmi finančně náročných destinacích. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

■ Podporovat krátkodobé i dlouhodobé působení zahraničních lektorů na 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**

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.

■ Navýšit počet studijních programů nabízených v cizích jazycích a společných studijních programů. 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 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 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.*

- Přímě 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**

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.

- Prověřit 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 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 JAMU. Využívat vazeb na partnerské VŠ v zahraničí a jejich pedagogy pro propagaci JAMU.

- Cíleně podporovat a rozvíjet spolupráci se zahraničními uměleckými vysokými školami, s nimiž má JAMU uzavřeny dohody, a pravidelně participovat na aktivitách těchto škol včetně účasti pracovníků 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 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 vysoké školy.

- 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.

- Připravit a přepracovat obsah a výukové formy nabízené Ateliérem Divadlo bez hranic DF JAMU v souvislosti s novými formami realizace mezinárodních mobilit v rámci programu Erasmus+. Integrovat zahraniční studenty tohoto ateliéru do ateliérů a domovských specializací na DF JAMU. *Podporovat z Programu na podporu strategického řízení JAMU.*

- Dlouhodobě podporovat významné mezinárodní a vědecké projekty JAMU – zvláště Mezinárodní festival divadelních škol SETKÁNÍ/ENCOUNTER, 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 JAMU. Rozšiřovat možnosti propagace těchto událostí s cílem dosažení ještě většího mezinárodního renomé. V rámci vědeckých a výzkumných projektů podporovat aktivní účast 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 JAMU do skupiny nejprestižnějších vysokých uměleckých škol v Evropě. V rámci strategického řízení uplatnit komplexní přístup k internacionalizaci jako průřezové aktivitě veškeré činnosti vysoké školy.

- Zavést kroky pro efektivní koordinaci internacionalizačních aktivit napříč institucí – 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 JAMU, včetně aliancí vysokých škol, a vytvářet vnitřní podmínky v rámci instituce pro úspěšné fungování v těchto strategických partnerstvích.

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

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

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

### Stavební úpravy a modernizace objektu IVUC Astorka, Novobranská 691/3, Brno

#### Stručný popis

Stavební úpravy spočívající v dispozičních úpravách, rekonstrukci a modernizaci objektu zaměřených na přestavbu části ubytovacích ploch na plochy pro výuku, modernizaci ubytovací části objektu a realizaci energeticky úsporných opatření dle energetického auditu.

#### Předpokládané náklady bez DPH

Předpokládané náklady činí 45 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá ze zdrojů programového financování MŠMT a z vlastních prostředků. Akce je zařazena do programu reprodukce majetku 133 220 Rozvoj a obnova materiálně technické základny veřejných vysokých škol, subtitulu 133D 22I Rozvoj a obnova materiálně technické základny Janáčkovy akademie múzických umění v Brně. Náklady části akce týkající se modernizace ubytovacích ploch studentských kolejí se předpokládá hradit ze subtitulu 133D 221 Rozvoj a obnova ubytovacích a stravovacích kapacit veřejných vysokých škol.

#### Rámcový harmonogram

2020–2021 projektové práce a stavební povolení

2022–2023 realizace akce

#### Zdůvodnění akce

Cílem akce je optimalizovat plochy v objektu tak, aby byly vyřešeny prostorové potřeby univerzity na výukové a ubytovací plochy a modernizaci stavebně technického stavu budovy dosáhnout ekonomicky úspornějšího provozu budovy.

### Stavební úpravy divadelního studia Marta, Bayerova 575/5, Brno

#### Stručný popis

Celková rekonstrukce a modernizace provozních prostor divadelního studia zaměřená na vestavbu společného osobního a nákladního výtahu ve vstupním prostoru divadla a s tím související dispoziční úpravu foyer, rekonstrukce dvorních přístaveb, technických sítí a zařízení, zateplení části střechy nad studiem a realizace energeticky úsporných opatření dle energetického auditu.

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí 10 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá ze zdrojů programového financování MŠMT a z vlastních prostředků. Akce je zařazena do programu reprodukce majetku 133 220 Rozvoj a obnova materiálně technické základny veřejných vysokých škol, subtitulu 133D 22I Rozvoj a obnova materiálně technické základny Janáčkovy akademie múzických umění v Brně.

### **Rámcový harmonogram**

2021–2022 projektové práce a stavební povolení

2023–2024 realizace akce

### **Zdůvodnění akce**

Cílem akce je řešit osobní a nákladní vertikální dopravu ve studiu, stavebně modernizovat některé části studia a současně pomocí energeticky úsporných opatření dosáhnou ekonomicky úspornějšího provozu prostor užívaných JAMU.

## **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.

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí 5 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá z vlastních prostředků.

### **Rámcový harmonogram**

Projektové práce a realizace postupně v letech 2021–2024

### **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 Hudební fakulty. Vytvořit multifunkční prostor (občerstvení, společenské setkávání i kulturní produkce) tak, aby sloužil všem pedagogům a studentům fakulty.

## **Dokončení rekonstrukce elektroinstalace v objektu Mozartova 647/1, Brno**

### **Stručný popis**

Dokončení rekonstrukce silnoproudé a slaboproudé elektroinstalace v 2. NP a 3. NP objektu, která nebyla z časových a finančních důvodů provedena při realizaci těchto prací v roce 2019.

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí 4 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá z vlastních prostředků.

### **Rámcový harmonogram**

2025 projektové práce a stavební povolení

2026 realizace akce

### **Zdůvodnění akce**

Cílem je posílení kapacity, spolehlivosti a bezpečnosti silnoproudých a slaboproudých rozvodů na požadavky současné doby v jednotném standardu pro celý objekt.

## **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.

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí 3 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá z vlastních prostředků.

### **Rámcový harmonogram**

Optická trasa DnO – Jánská – DF:

2020–2021 projektové práce a územní rozhodnutí

2021 realizace akce

Optická trasa Komenského náměstí:

2023–2025 projektové práce a územní rozhodnutí

2026 realizace akce

### **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.

## **Přemístění rektorát JAMU**

### **Stručný popis**

Rektorát JAMU sídlí v bytovém nájemním domě s nebytovými prostory, jehož vlastníkem je statutární město Brno. Vzhledem k ukončení platnosti dlouhodobé smlouvy o zřízení věcného břemene užívání nebytových prostor v roce 2027 JAMU uvažuje o opuštění těchto prostor a přemístění rektorátu do vlastní nemovitosti, což by umožnilo řešit i problém s prostorovým zajištěním výuky na DF.

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí 200 mil. Kč.

Financování akce se předpokládá ze zdrojů programového financování MŠMT a z vlastních prostředků.

### **Rámcový harmonogram**

2025–2030 projektové práce a realizace

### **Zdůvodnění akce**

Cílem akce je vyřešit umístění rektorátu ve vlastních prostorách, čímž se sníží riziko a nejistota při dlouhodobém ekonomickém, investičním a provozním plánování rozvoje univerzity.

## **Rozvoj a obnova technologií JAMU**

### **Stručný popis**

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

### **Předpokládané náklady bez DPH**

Předpokládané náklady činí celkem 268 mil. Kč, tj. průměrně 26,8 mil. Kč ročně.

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

### **Rámcový harmonogram**

2021–2030 průběžná každoroční realizace

### **Zdůvodnění akce**

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