

KONCEPCE KANDIDÁTA NA REKTORA AMU 2017 - 2021

doc. MgA. Jan H a n č i l

OBSAH

1. Úvodem	2
2. Zásady řízení AMU	2
3. Studium na AMU	3
4. Tvůrčí činnost na AMU	4
5. Mezinárodní aktivity na AMU	5
6. Lidé	6
7. Financování, správa a investice	7
8. AMU v kontextu vysokého školství	8
9. Vize 2021	9

1. Úvodem

Koncepte kandidáta na rektora je zvláštním druhem strategického dokumentu. Hledá své místo vedle oficiálních dokumentů školy, jakými jsou Dlouhodobý záměr AMU na roky 2016-2020 či jeho aktualizace na jednotlivé roky. Přestože akcentuje priority kandidáta a jeho záměry, nemůže být s těmito texty, které byly vytvořeny na základě hluboké celoškolské diskuse a schváleny ministerstvem školství, v rozporu. Měla by být v první řadě strategií s „lidskou tvář“, neméně realistickou, ale stručnější a osobnější. Realističnost koncepce by měla spočívat zejména ve znalosti potřebných zdrojů a uskutečnitelnosti vytčených záměrů. Před čtyřmi lety jsem předstupoval před akademický senát s koncepcí činnosti, je proto správné alespoň stručně zmínit, jak se dařilo hlavní priority naplňovat. V původní koncepci byl velký prostor věnován ideovým východiskům. V předkládané koncepci jsou tyto úvahové pasáže omezeny na minimum.

V textu sleduji tyto hlavní okruhy: řízení školy včetně zajišťování kvality, studijní problematiku, tvůrčí činnost, mezinárodní agendu, personální problematiku, financování, investiční rozvoj, provozní otázky, a konečně postavení AMU v prostoru vysokoškolského vzdělávání. V každé z kapitol je popsán aktuální stav, v některých kapitolách jsou zvlášť zmíněny vybrané rozvojové priority pro další čtyřleté období. Celkový seznam úkolů, které jsme se společně zavázali řešit, je kompilován v Dlouhodobém záměru a jeho aktualizacích. Existují také další materiály, které mají strategický charakter, a sice tříletý Institucionální plán AMU na roky 2016-2018 a projekt OP VVV, který bude mít v případě přijetí výrazný vliv na rozvoj studijních programů na AMU. Sumář všech úkolů k řešení tedy výrazně přesahuje vymezený rozsah této koncepce. Poslední kapitolou je Vize 2021, která vychází z textu Dlouhodobého záměru AMU na roky 2016-2020.

2. Zásady řízení AMU

Před čtyřmi lety jsem ve svém projektu definoval své zásady řízení AMU klíčovými slovy: *Konsensualita, důvěra, odpovědnost, autonomie fakult, jednota celku*. Tato slova vystihují základní principy řízení školy i dnes. Respekt pro specifika fakult je konkrétně vyjádřen ve složení užšího vedení AMU, v němž každý ze tří prorektorů zastupuje jednu z fakult: nikoli proto, aby suploval přímou komunikaci rektora s děkanem, ale proto, aby do diskusí užšího vedení přinášel znalost té které fakulty a jejích aktuálních problémů a na domovské fakultě mohl komunikovat celoškolskou problematiku. V první řadě ale prorektorů musejí být uznávanými osobnostmi s odborným kreditem a podstatnými zkušenostmi s řízením VŠ, aby mohli AMU reprezentovat v rámci odborných grémií. Kromě tradičních agend (studium, věda a výzkum, zahraničí) vznikly v uplynulém období další – kvalita, rozvoj, PR. Agendy prorektorů jsou spojovány tak, aby bylo co nejlépe využito zkušeností, know-how a osobnostních dispozic těchto klíčových spolupracovníků rektora. I při delegování pravomocí a odpovědností nejsou agendy zcela oddělené. Studijní agenda nutně komunikuje s agendou kvality, vnější vztahy se zahraniční agendou, zahraniční agenda s vědou a výzkumem, PR se týká celého vedení. Velký důraz byl v uplynulém období kladen na zapojení co největšího množství perspektivních pracovníků střední generace do řešení dílčích projektů. Tito spolupracovníci získali nové zkušenosti, které budou pro rozvoj školy v dalších letech klíčové. Byl dořešen projekt přípravy ECTS Label, díky němuž se kvalitativně zlepšila úroveň popisů studijních programů, oborů a jednotlivých předmětů. Výsledkem dalšího velkého projektu, IPn KREDO, byly právě strategické materiály, jež definují rozvoj AMU a fakult ve

střednědobém výhledu. Vznikla pracovní skupina pro přípravu nového webu AMU, díky centralizovanému rozvojovému projektu jsme mohli s předstihem pracovat na hlavních obrysech systému zajišťování a řízení kvality, zapojit do něho odborníky z fakult a nabídnout jim školení v systému hodnocení podle evropských standardů kvality ESG. Díky tomu jsme poučenými a sebevědomými partnery pro diskusi s Národním akreditačním úřadem (NAÚ).

Projekt řízení kvality pro AMU otevírá možnost získání institucionální akreditace a díky ní autonomii v rozvoji fakult. Je třeba zmínit i možná rizika – převzetí odpovědnosti za kvalitu studijních programů ponese velké nároky na pravidla vnitřního systému hodnocení i na schopnost činit nepopulární opatření.

Hlavní cíle:

- Vybudovat systém zajišťování a hodnocení kvality
- Získat institucionální akreditaci

Navrhované personální obsazení agend prorektorů AMU v letech 2017-2021:

Doc. Daniela Jobertová, Ph.D. – studijní záležitosti a zajišťování kvality

PhDr. Ingeborg Radok Žádná – mezinárodní vztahy a umělecká činnost

Doc. Filip Suchomel, Ph.D. – vědeckovýzkumná činnost a rozvoj

3. Studium na AMU

Hlavní úkol rektora a příslušného prorektora spočívá v prosazování závazných a transparentních pravidel, která zároveň nebrání zavádění nových pedagogických postupů. Za poslední 4 roky prošla studijní agenda výraznou a hlubokou stabilizací. Bylo eliminováno riziko špatné evidence studentů (důsledná pozornost při rozlišování mezi stáží a studiem v systému KOS). Nyní jsou důsledně monitorovány všechny typy studií. Byla podpořena akreditační agenda, a to jak kontrolou akreditačních materiálů, tak metodickým vedením při jejich vytváření. Po hluboké celoškolské diskusi byla nastavena pravidla pro výuku cizích jazyků. I s ohledem na povinnost řídit se správním právem byly zpřesněny standardizované postupy všech kroků, zejména u přijímacího řízení a státních závěrečných zkoušek. Po celé čtyři roky byl monitorován vývoj studijního informačního systému, aby splňoval potřeby uživatelů. Bylo zavedeno zveřejňování kvalifikačních prací způsobem umožňujícím dálkový přístup s integrovanou kontrolou plagiátů, knihovna AMU byla rozdělena a fakultní knihovny byly podřazeny děkanům, aby byly schopny operativněji reagovat na potřeby fakult a zajišťovat potřebné informační zdroje. V neposlední řadě důkladnou revizí prošel Studijní a zkušební řád, nejkomplicovanější vnitřní předpis školy.

Silnou stránkou studia na AMU je široké zapojení zástupců profesionální umělecké sféry; studium je provázáno s tvorbou, AMU zachovává malé studijní skupiny, má nízký podíl studentů na jednoho pedagoga (5:1) a vysokou výběrovost (cca 12% přijatých uchazečů). Umělecké vzdělávání bychom ale neměli omezit na studium „u mistra“. To sice je v některých případech základním studijním modelem (interpretační hudební obory), ale v jiných programech lze tento model vnímat jako spíše archaický (divadlo, film). Je třeba se učit moderním přístupům, jež uplatňují zásady projektového učení, kombinují řízenou diskusi pod vedením pedagoga a prezentaci úkolů studenty, kteří se tak učí obhajovat své koncepty, myšlenky, přístupy. Moderní pedagogické směry navíc ukazují, že studenti jsou daleko přístupnější vůči podnětům spolužáků a jsou ochotni a schopni se od nich efektivně učit. Tento přístup vytváří ve studiu široké vztahové pole, kombinuje odborné a přenositelné znalosti a dovednosti studentů.

Co se osvědčilo a co má smysl rozvíjet (vybrané priority)

- Podporovat smíšené studijní skupiny českých a zahraničních studentů ve společných předmětech, kde výuka probíhá v angličtině. Tento přístup zvyšuje motivaci českých studentů a zároveň integruje zahraniční studenty do prostředí AMU. Zároveň si studenti zlepšují orientaci v profesní angličtině.
- Posílit odpovědnost studentů v magisterském stupni: podporovat samostatnou projektovou práci studentů související s praktickou tvůrčí činností. Zpřesnit způsob ověřování znalostí a dovedností při státních závěrečných zkouškách v magisterském studiu, ověřovat hluboké porozumění problematice ve zvolených okruzích, ne plošnou orientaci v historii a teorii oboru¹. Zvýšit podíl volitelných předmětů.
- V oblasti doktorského studia směřovat ke spolupráci a podporovat integraci příbuzných programů.

4. Tvůrčí činnost na AMU

Tvůrčí činnost je hlavním ukazatelem úspěšnosti jak studentů, tak absolventů, potažmo dokladem úrovně školy jako celku. Ve výsledcích umělecké tvůrčí činnosti dosahuje AMU světových parametrů. Právě proto AMU dotuje infrastrukturu tvůrčí umělecké činnosti ve výši více než 35 mil. Kč ročně, proto investuje do přípravy zvláště nadaných studentů velké zdroje jak finanční tak personální. Proto také AMU každoročně vyčleňuje navíc v Institucionálním plánu prostředky na tvůrčí činnost a její prezentaci ve výši více než 4 mil. Kč. AMU stejně jako ostatní školy eviduje výsledky umělecké činnosti v RUV, do budoucna rozšíří evidenci školních děl, ať už ve spolupráci se systémem RUV nebo prostřednictvím jiné databáze (např. repositář Research Catalogue mezinárodní Společnosti pro umělecký výzkum.)

Vědeckovýzkumná činnost významně doplňuje uměleckou tvůrčí činnost v magisterském a zejména doktorském programu. Přestože objemem tradičního výzkumu AMU nemůže soupeřit s výzkumnými univerzitami, v porovnání s obdobnými školami se daří získávat na výzkumnou činnost uspokojivé objemy prostředků. Prostředky na vědeckovýzkumnou činnost jsou získávány prostřednictvím dotačních titulů Institucionální podpory dlouhodobého koncepčního rozvoje výzkumné organizace (DKR) nebo Specifického vysokoškolského výzkumu (SVV) a grantů na aplikovaný výzkum, zejména projekt Národní kulturní identity (NAKI). Méně se daří získávat prostředky prostřednictvím Grantové agentury ČR (GAČR), pro což však existují objektivní důvody (malý objem volných prostředků v systému a výlučně vědeckovýzkumné zaměření agentury).

V uplynulých čtyřech letech bylo věnováno maximální úsilí pro vyšší komfort kvalitních výzkumných týmů zavedením víceletých grantů v rámci DKR. Zkušenosti řešitelé této možnosti také většinou využili. Hodnocení grantových žádostí je transparentní, v celoškolské Grantové komisi jsou zastoupeny fakulty i odborníci mimo školu, odpovědnost za rozdělování prostředků ze specifického výzkumu byla nakonec delegována na fakulty, které mají lepší přehled o konkrétních potřebách i znalost patřičného kontextu.

AMU přímo iniciuje a organizuje vědecké konference doktorandů (Teritoria umění) a mezinárodní konference (např. Artistic Research: Is There Some Method, 2016, The S Word: Merging Methodologies, 2017, How Does Performance Philosophy Act?, 2017.) Tato podpora bude pokračovat i do budoucna.

¹ Ve smyslu tematické oblasti navázané na odbornou praxi

Co se osvědčilo a co má smysl rozvíjet (vybrané okruhy):

- Pokračovat v praxi víceletých grantů, přednost by do budoucna měly mít střednědobé projekty na 2-3 roky. Jednoleté granty budou tak jako v minulosti určeny spíše začínajícím řešitelům.
- Podporovat mezinárodní konference.
- Vytvořit systém řízení velkých projektů, stanovit jasná pravidla odpovědnosti a průběžné kontroly plnění cílů.
- Vyhodnocovat změny v systému hodnocení výzkumu a jejich dopady do financování výzkumné činnosti na AMU (Metodika 2017+).
- Dále posilovat metodické vedení řešitelů, upřesnit pravidla pro průběžné čerpání prostředků, eliminovat pozdní dodávání výsledků, zlepšovat podmínky pro úspěšné řešitele.
- Podílet se na rozvoji systému RUV prací v Radě RUV a sběrem dat.

5. Mezinárodní aktivity na AMU

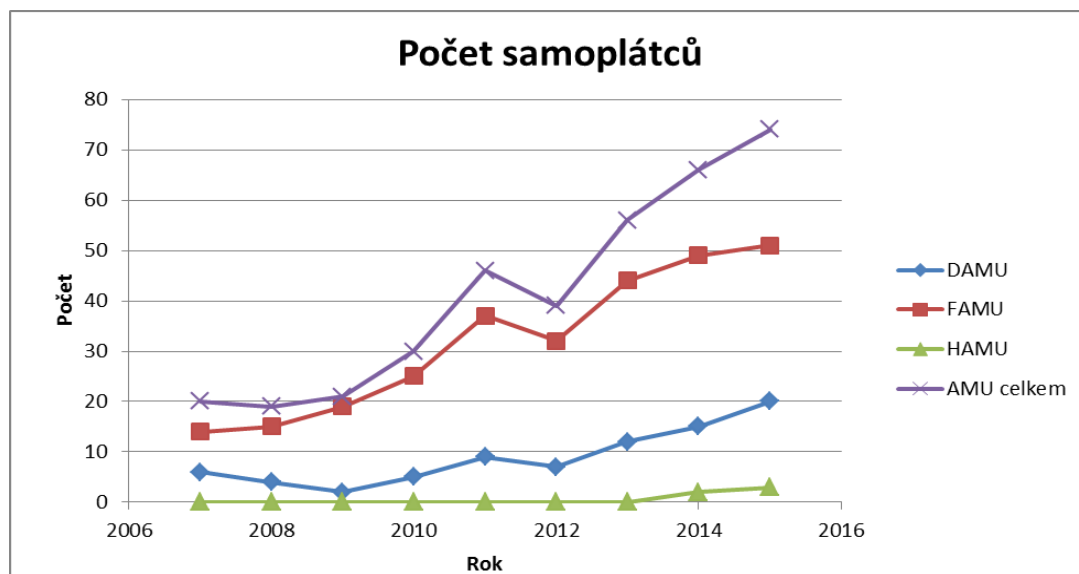
Těžiště mezinárodní činnosti je zejména na fakultách, AMU má v této agendě spíše koordinační a správní funkci. To ale neznamená, že by AMU měla rezignovat na svou funkci inspirátora a podněcovatele změn. Je nanejvýš žádoucí, aby na AMU existovalo skutečně mezinárodní prostředí. Mám na mysli hlavně zahraniční studenty, jejichž motivovanost a pracovitost je pro české studenty často pozitivní výzvou. Mezinárodní prostředí není odkázáno na cizojazyčné programy a kurzy, může vznikat i v českých programech, pokud jsou do nich začleněni studenti ze zahraničí. Jako perspektivní vnímám takový organizační model, který otevře co největší množství předmětů v angličtině. Mám velkou radost, že se tento záměr již naplňuje; studenti v českých programech jsou postupně zapojováni jako „buddies“, anglické programy dokáží zároveň zapojit postdoktory a doktorandy. Zvyšuje se počet samoplátců i letních škol, které slouží jako nábor dalších studentů. Je zřejmé, že vyšší počet akreditovaných programů v cizím jazyce a kurzů v cizím jazyce vede i k vyšší úrovni financování zaangażovaných akademických pracovníků, ale tyto aktivity jsou spojeny také s velkým nárůstem odpovědnosti a v žádném případě by neměly zastínit hlavní poslání AMU – výuku studentů v českých programech. V současné době činí podíl mezinárodních studentů na AMU uspokojivých 20%.²

Co se osvědčilo a co má smysl rozvíjet (vybrané okruhy):

- Podporovat prezentaci umělecké tvůrčí činnosti zejména v mezinárodním kontextu.
- Posílit internacionalizaci výzkumu a jeho prezentaci v mezinárodním kontextu, včetně cílené podpory studentů doktorského studia.
- Podporovat a motivovat pedagogy a doktorandy k výjezdům do zahraničí; cíleně a strategicky využívat podporu MŠMT (doneslávková striktně alokovaná na Erasmus) na mobility mimo Erasmus, případně na praktické stáže; zvážit zapojení fakult do dalších projektů Evropské komise, jako jsou Strategická partnerství a Kreditové mobility mimo EU.
- Spíše než na velkou škálu zahraničních spolupracujících institucí se zaměřit na rozvíjení dlouhodobých a fungujících partnerství. Využít mezinárodní projekty jako ohniska pro inovaci vybraných studijních programů (MIDPOINT).

² Včetně studentů programu ERASMUS

- Podporovat zapojení akademických pracovníků AMU do hodnotících panelů při mezinárodním hodnocení a mezinárodní akreditaci. (EQ-Arts, MusiQue, CILECT).



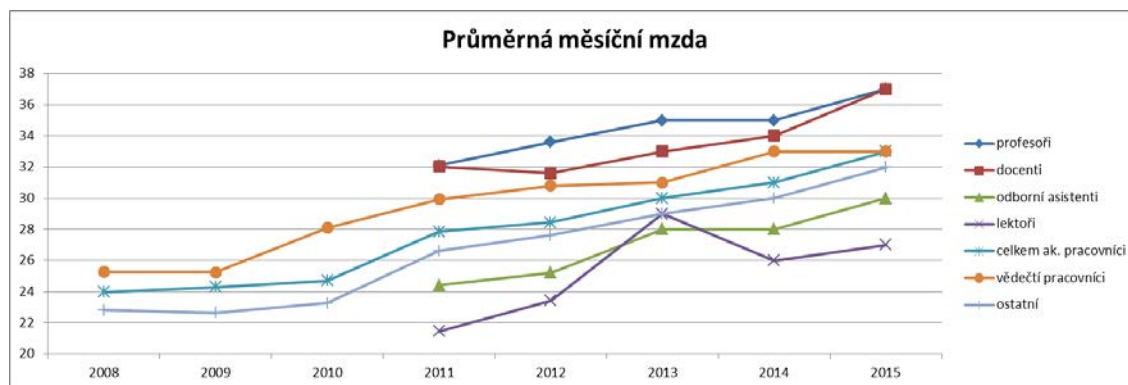
Rozvoj akreditovaných studijních programů koreluje s mírným nárůstem mezd akademických pracovníků

6. Lidé

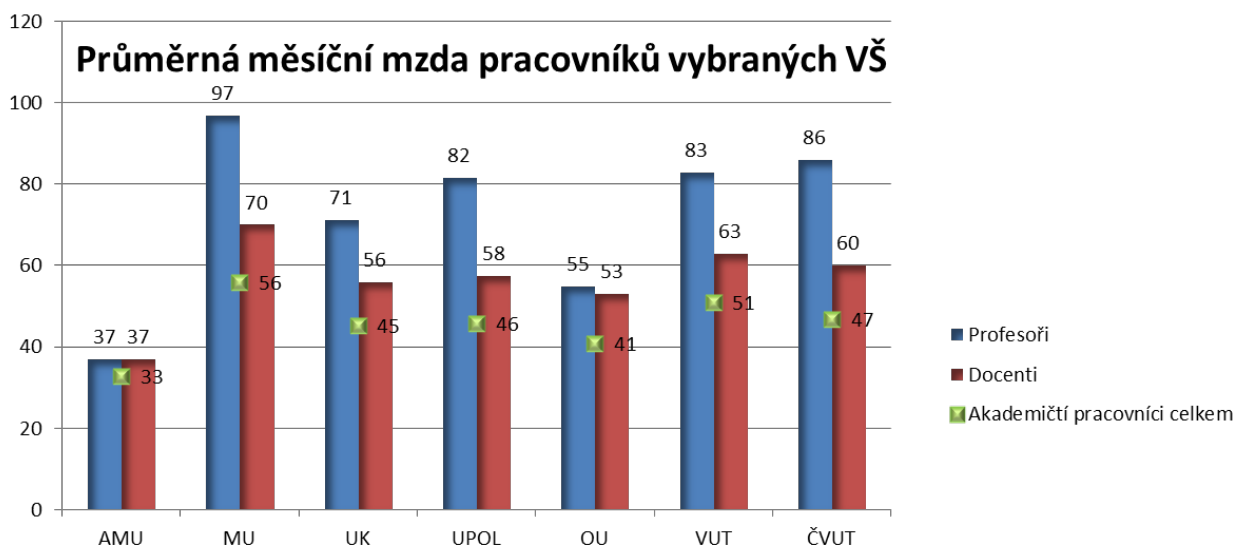
Úspěšnost AMU jako vysoké školy stojí a padá s kvalitou akademických pracovníků a studentů. Je třeba usilovat o ty nejlepší pedagogy a vybírat z co nejdisponovanějších uchazečů o studium. Rektori ale může personální otázky ovlivnit spíše nepřímo: personální politika je ze zákona v gesci fakult. Na úrovni AMU je tedy třeba neustále usilovat o zlepšení velmi nízké hladiny mzdového ohodnocení akademických pracovníků. Po dlouhé době by i v této oblasti mohlo počínaje rokem 2017 dojít k mírnému zlepšení (více v kapitole věnované financování). Vydáním Kariérního řádu jsou navíc dána rámcová pravidla multikriteriálního hodnocení akademických pracovníků, což může napomoci tomu, aby pedagogové měli konkrétnější představu o vlastním kariérním růstu. AMU vyčleňuje a bude vyčleňovat v rámci rozpočtu prostředky na podporu startovních míst mladých pedagogů, práce inovativních pedagogů je podpořena i dotačním okruhem vnitřní soutěže Institucionálního plánu AMU. V projektu, který AMU podala v rámci OP VVV, je dále pamatováno na zvyšování pedagogických dovedností akademických pracovníků, zejména mladých, a tyto prostředky se v případě schválení projektu rovněž nepochybně promítnou do mzdové oblasti.

Péče o zaměstnance

Zaměstnanci na AMU mají možnost čerpat 2 „sick days“ za pololetí, celkově 4 dny ročně, AMU podporuje jejich zahraniční výjezdy nebo jazykové kurzy. Formou péče o pracovníky i studenty je také dotování provozu UVS Poněšice. (Ukazuje se, že přes veškerá systémová opatření a snahu o zvyšování příjmů z doplňkové činnosti, sezónní charakter provozu neumožňuje soběstačnost střediska a AMU bude muset provoz tohoto střediska nadále dotovat.) Dále se na AMU daří zachovat 13. plat, který přece jen o něco zvyšuje nízké tabulkové platy všem zaměstnancům.



Stoupající trend průměrné měsíční mzdy na AMU ukazuje zejména na vyšší zapojení pracovníků do projektů a rostoucí podíl výuky samoplátců.



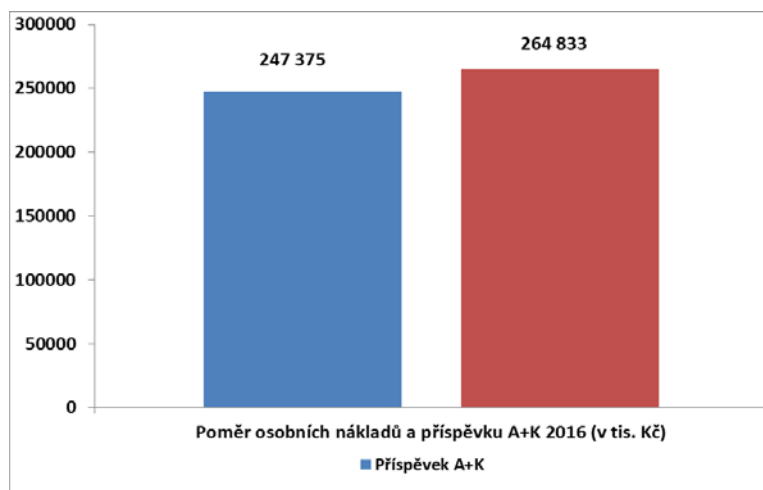
Průměrná mzda akademických pracovníků na AMU je ale stále jednou z nejnižších v sektoru VVŠ...

7. Financování a investiční rozvoj

Na základě pravidel financování schválených v Reprezentativní komisi MŠMT v říjnu 2016 by AMU měla v roce 2017 získat cca o 8% vyšší příspěvek na vzdělávací činnost než v roce 2015 a 2016. Z těchto prostředků by odhadem 80% mělo směřovat do nenárokových složek mzdy. Zmíněného nárůstu se podařilo dosáhnout soustavným poukazováním na problémy financování 4 uměleckých veřejných vysokých škol. Zvýšení podílu těchto škol na tzv. fixní části příspěvku MŠMT (dříve ukazatel A+K) z 3,5% na 4% je kompromisní návrh dosažený dohodou mezi rektory uměleckých škol, zástupci ministerstva a rektory neuměleckých veřejných vysokých škol. Tento podíl je fixován kontraktem na tříleté období. Rektori uměleckých škol budou dále pokračovat v jednání s náměstkem pro vysoké školy a usilovat o to, aby financování uměleckých škol meziročně reflektovalo nárůst prostředků na vědu

a výzkum v celostátním měřítku, neboť umělecké školy nemají možnost se na čerpání těchto prostředků významněji podílet.

Projekt OP VVV, kterým AMU žádá o dotaci 206 mil. korun na dobu 5 let, by významným způsobem mohl navýšit rozpočet školy, umožnit inovaci studijních programů a zabezpečit pokrytí zvýšených nákladů na administrativu spojených s implementací novely zákona o vysokých školách. Na dílčí aspekty činnosti cílí centralizované rozvojové projekty. Na rok 2017 AMU žádá o 3 podlimitní projekty v celkové výši 3570 tis. Kč a 5 tzv. nadlimitních (zapojeno 13 a více škol) ve výši 1805 tis. Kč. Kromě toho AMU hospodaří s příspěvkem ve výši 14734 tis. Kč ročně formou Institucionálního plánu schváleného MŠMT na roky 2016-2018.



Objem osobních nákladů na AMU převyšuje objem příspěvku. Bez doplňkové činnosti a zapojení do projektů by byla průměrná mzda ještě nižší.

V roce 2015 AMU využila možnosti zapojit se do přípravy revitalizace Nákladového nádraží Žižkov. Nyní je na vládní úrovni projednávána forma převodu z vlastnictví Českých drah a.s. do vlastnictví státu a současně je připravován projekt na přestavbu památkově chráněné části objektu na kulturně společenské a vzdělávací centrum, na němž bude participovat řada příspěvkových organizací MKČR a několik vysokých škol. V projektu bude počítáno s jedním blokem budovy pro AMU. Je předpoklad, že pro úpravy objektu by AMU využila prostředků OP EU nebo tzv. programového financování MŠMT³. Proměna této části Nákladového nádraží by měla být realizována v horizontu několika let.

Po dokončení dvou velkých generálních rekonstrukcí objektů Tržiště 20 a Studia FAMU v Klimentské ulici v roce 2016 a 2017 patří mezi další hlavní investiční priority:

- generální rekonstrukce objektu Tržiště 18,
- úprava půdního prostoru Lichtenštejnského paláce pro výukové účely a
- realizace dalšího energetického úsporného opatření – změna druhu vytápění Lichtenštejnského paláce.

8. AMU v kontextu vysokého školství

Sektor vysokých škol tvoří dynamickou rovnováhu proměnlivých zájmových skupin. Existují zájmy veřejných vysokých škol a škol soukromých, škol pražských a mimopražských, velkých

³ Prostředky rozepisované v rámci limitu pro jednotlivé vysoké školy a určené na investiční obnovu a rozvoj VŠ

tradičních univerzit a škol regionálních, výzkumných i profesních, zájmy škol, které musí udržet velké výzkumné infrastruktury a také zájmy škol uměleckých, které nejsou vždy totožné se zájmy uměleckých fakult na univerzitách. Umělecké vysoké školy v této dynamické struktuře tvoří malou, ale kompaktní skupinu. Je to zároveň skupina, která zápasí s mnoha omezeními; některá byla zmíněna v kapitole o financování a výmluvně doložena grafem s průměrnou mzdou akademických pracovníků. Pravidla financování VŠ jsou vytvářena dohodou mezi všemi výše zmíněnými aktéry. Jsou projednávána stálou pracovní skupinou ČKR a následně finalizována na Reprekomisi, tvořené z členů předsednictva ČKR, RVŠ a zástupců MŠMT.

Je nesmírně důležité, aby se zástupci AMU, rektor, prorektoři a další členové akademické obce AMU co nejaktivněji začleňovali do struktur řízení vysokoškolského sektoru na všech úrovních – proto bych chtěl, pokud budu zvolen, v červnu kandidovat do předsednictva ČKR, abych mohl zastupovat zájmy uměleckých veřejných vysokých škol. Je to důležité jak vzhledem k trvajícimu podfinancování tohoto sektoru, které nebude napraveno ani výše zmíněným navýšením podílu UVVŠ na fixní části příspěvku, tak s ohledem na celkovou systémovou odlišnost uměleckých vysokých škol od hlavního proudu škol, u kterých je hlavní důraz na vědeckovýzkumné činnosti.

9. VIZE 2021

Věřím, že v roce 2021 ...

...Akademie múzických umění v Praze bude otevřenou školou s mezinárodním renomé, bude disponovat hustou sítí mezinárodních partnerství a vyšším podílem zahraničních studentů jak v českých, tak v anglických studijních programech;

...bude školou s institucionální akreditací, s nastaveným vnitřním systémem hodnocení a kontroly kvality, školou nabízející transparentní a svobodné studijní prostředí s jasně popsanými programy a sebevědomě prezentující své četné úspěchy moderními komunikačními médii;

...bude pracovištěm, jež vedle zkušených profesorů poskytne dostatek prostoru rovněž mladým umělcům, kteří akademickou dráhu pokládají za nedílnou součást svého osobního kariérního růstu;

...bude sídlit v modernizovaných historických budovách, spoluvytvářet kulturní program hlavního města Prahy a její absolventi se budou na její půdě vracet jako vedoucí mistrovských kursů a návštěvníci dalších kulturních a společenských akcí;

...nalezneme školu zaujatou v průběhu akademického roku tvorbou a zkoumáním, v letních měsících otevřenou veřejnosti a pulsující rytmem letních kursů;

...studenti a absolventi AMU budou nejen špičkovými umělci, ale také angažovanými občany schopnými a ochotnými hájit svobodu, pravdu a spravedlnost, přispívat k udržení demokratických hodnot a západního proevropského směřování České republiky.



doc. MgA. Jan Hančil