

## Stratégia rozvoja Akadémie umení v Banskej Bystrici na roky 2024 - 2028

Predkladaný materiál som rozdelil do troch základných častí:

- Prvou je samotná vízia a stratégia rozvoja Akadémie umení v Banskej Bystrici na roky 2024 – 2028
- Druhú časť tvorí bilancia môjho prvého funkčného obdobia rektora 2020 – 2024 a východiskový (súčasný) stav Akadémie umení
- Tretiu časť tvorí formulovanie mojej motivácie uchádzať sa opätovne o funkciu rektora a moje osobnostné a odborné predpoklady byť rektorom

## Vízia a stratégia rozvoja Akadémie umení v Banskej Bystrici na roky 2024 – 2028

Moja vízia a stratégia rozvoja AU na najbližšie štyri roky kontinuálne a systematicky nadväzuje na súčasné legislatívne a obsahové vízie a stratégie akadémie, ako aj Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR. Dotýka sa troch hlavných oblastí, ktoré determinujú súčasný život a fungovanie akadémie a budú sa kontinuálne v značnej miere uplatňovať aj v najbližšej budúcnosti zahrnujúcej funkčné obdobie rektora, t. j. 2024 – 2028. Tieto tri hlavné oblasti sú výsledkom kolektívnej práce a konsenzu, ktoré dosiahli fakulta akadémie, akademická obec, manažment univerzity, reprezentácie vysokých škôl, Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu a parlament SR v oblasti vnútorného riadenia akadémie umení alebo fungovania vysokých škôl v SR.

1. Prvú oblasť tvorí bazálny dokument determinujúci poslanie, rozvoj a činnosť akadémie na najbližšie roky formalizovaný v dokumente Dlhodobý zámer v oblasti vzdelávania, výskumu a vývoja, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti Akadémie umení v Banskej Bystrici pre obdobie 2021 – 2026. Dokument sme v prostredí akadémie koncipovali a formulovali už v roku 2020 na začiatku môjho súčasného funkčného obdobia rektora. Dokument som postupne predkladal orgánom akademickej samosprávy na všetkých úrovniach a v roku 2020 bol schválený akademickým senátom AU BB.
2. Druhú oblasť determinujúcu interné fungovanie a politiky akadémie v oblasti hlavnej činnosti (politika v oblasti umeleckého vzdelávania a jeho kvality, politika v oblasti vedy, umeleckého výskumu, tvorivej činnosti a ich kvality, politika prepojenia tvorivej činnosti, umeleckej praxe a vysokoškolského vzdelávania, politika internacionalizácie, politika vzťahov a kultúrno-spoločenská misia, politika riadenia, financovania a rozvoja) upravuje vnútorný systém kvality (VSK), na ktorom Akadémia umení, jej orgány a jednotlivci pracovali od roku 2020. Proces posúdenia Akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo SR stále trvá. Fáza návrhu VSK AU BB trvala relatívne dlho vzhľadom na konsenzuálne prijímanie záverov. Výsledkom diskusií a brainstormingov akademickej obce a hlavne manažmentu akadémie a fakúlt boli následné formálne formulácie politik (rozumie sa súbor princípov a zámerov, ktoré usmerňujú konanie zamestnancov a jednotlivých organizačných súčastí AU BB pri napĺňaní vlastného poslania), úpravy procesov (rozumejú sa pravidlá, časti vnútorných predpisov, popisy procedúr a konsenzuálne dohodnuté kroky, prostredníctvom ktorých sa realizujú príslušné činnosti), návrh štruktúr (rozumejú sa kolektívne orgány a osoby s určenou pôsobnosťou, rozsahom zodpovednosti a kompetenciami) a ich úloh a kompetencií.
3. Treťou oblasťou, ktorá bude v najbližšom období determinovať činnosť, fungovanie, financovanie a vzťahy Akadémie umení s externým prostredím, budú výkonnostné zmluvy, ktoré v najbližšom období (do konca roku 2023) Akadémia umení uzatvorí s Ministerstvom školstva. Povinnosť uzavrieť výkonnostnú zmluvu vyplýva z par. 89 VŠ zákona č.131/2002 Z.z a Dlhodobého zámeru vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti pre oblasť vysokých škôl na roky 2023 – 2028 predloženom Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR. Rozprava a konzultácie k výkonnostným zmluvám prebiehajú medzi manažmentom fakúlt, akadémiou a ministerstvom od júna 2023. (Poznámka: Na plnenie ukazovateľov bude viazaných 10 percent štátnej dotácie, t. j. rozpočtu AU.)

V zmysle vyššie konkretizovaných troch oblastí ľubovoľná vízia akéhokoľvek kandidáta na rektora AU BB vrátane mojej musí byť zasadená do priestoru, ktorý je obsahovo a legislatívne vymedzený vyššie popísanými 3 oblasťami.

#### Moja hlavná vízia:

Viesť Akadémiu umení k excelentnosti kontinuálne pri dodržiavaní najvyššej miery etických štandardov a morálnych zásad. Prostredníctvom politik, pravidiel a štruktúr akadémie rozvíjať kultúru kvality a garantovať kvalitu vlastnej činnosti akadémie v najširšom zmysle slova. Vytvárať optimálne, efektívne a inšpiratívne medzinárodne porovnateľné prostredie pre vysokoškolské umelecké vzdelávanie. Podporovať aktivity, ktoré prepájajú edukáciu s umeleckou praxou, naplňajú potreby študentov aj spoločnosti a presadzujú záujem veci zlepšovať. Verím, že cestou k naplneniu tejto vízie je koncentrácia na jednotlivcov, ktorí AU tvoria a reprezentujú. Hľadať pre nich také aktivity a financovanie, ktoré rozvíja ich odborný potenciál a tvorivé know-how a potvrdzuje životaschopnosť AU ako celku.

#### Moje úlohy pri napĺňaní hlavnej vízie a parciálnych úloh

Tak ako v predošlom období bolo mojou hlavnou úlohou previesť AU komplikovaným obdobím akreditácií vnútorného systému kvality, tak v nasledujúcom období verím, že moja hlavná úloha pre najbližšie obdobie **je systematicky budovať a nastavovať vnútorné štruktúry AU a koordinovať akadémiu a jej súčasti, aby plnili v určenom rozsahu výkonnostné ukazovatele, ku ktorým sa AU voči MŠ VVaŠ SR zaviazá** (zmluva na roky 2024 –2028 bude uzavretá v decembri 2023). **S plnením ukazovateľov ruka v ruku ide aj kontinuálne zlepšovanie a rozvoj.**

Je nevyhnutné, aby Akadémia umení v ďalšom období zvýšila oproti súčasnému východiskovému stavu kvalitu a atraktivnosť vzdelávania, umeleckej a vedecko výskumnej oblasti, zvýšila spoločenský vplyv, rozšírila neakademickú a regionálnu spoluprácu s akademickým i neakademickým prostredím, prehĺbila medzinárodnú spoluprácu a prípadne uvažovala o integrácii kapacít s inými externými inštitúciami.

Poznámka: V zmysle doterajšej rozpravy manažmentu akadémie a fakúlt si Akadémia umení okrem povinných merateľných ukazovateľov (efektivita štúdia, spokojnosť študentov, otvorenosť štúdia, výstupy základného a aplikovaného výskumu / umeleckej tvorivej činnosti, zahraničné výskumné a umelecké granty, nezamestnanosť absolventov, uplatnenie na trhu práce, profesijné Bc. študijné programy) stanoví 8 voliteľných merateľných ukazovateľov, ako sú: otvorenosť štúdia voči zahraničiu, spolupráca s neakademickými a regionálnymi externými aktérmi, spolupráca s lokálnymi neakademickými a regionálnymi externými aktérmi do 50 km, spolupráca s neziskovými, charitatívnymi a inými organizáciami pro bono, podiel tvorivých zamestnancov na miestach profesorov na ustanovený týždenný pracovný čas (100 %) s iným ako slovenským a českým občianstvom, podiel všetkých tvorivých zamestnancov na ustanovený týždenný pracovný čas (100 %) s iným ako slovenským alebo českým občianstvom, internacionalizácia v neakademickej a regionálnej spolupráci, internacionalizácia z hľadiska študentov.

Z pohľadu vyššie opísaných zámerov a vízie vidím ako hlavné slabiny (**Weaknesses**) AU oblasti excelentných umeleckých výstupov registrovaných v CREUČ a zapojenie AU do excelentných

výskumných a umeleckých grantov (napr. granty Horizont 2020/Horizont Európa, tvorba v rámci schémy Creative Europe) a grantov s financovaním zo zahraničia.

Ohrozenia (**Threats**) vyplývajúce z aktuálneho stavu akadémie a príležitostí, ktoré ponúka externé prostredie, dosluhujúcej IKT infraštruktúry, kybernetickej ochrany, energetickej náročnosti prevádzky niektorých budov, finančne náročných dlhodobých projektov bez bezprostredného efektu a významu.

Legislatívne a obsahové požiadavky výkonnostných zmlúv, vnútorného systému kvality a slabé stránky a ohrozenia AU BB vidím ako príležitosti (**Opportunities**), ktoré plánujem riešiť v prípade zvolenia v ďalšom období. Predpokladám napr. diskusiu o účelnosti prenajatého a postupne rekonštruovaného objektu Kaštieľ Radvanských s členmi Senátu AU a so Správnou radou AU, iniciáciu nových investičných projektov menšieho rozsahu (zateplenie budov a oprava strechy na budove FVU – ateliéry, skvalitnenie WIFI v budovách AU BB, inštalovanie fotovoltiky s batériami a sčasti aj solárnych panelov na strechách našich budov, digitalizácia knižnice, elektronické vydavateľstvo, umelecká produkcia/centrum) a väčšieho rozsahu (investičné projekty na stavbu nových budov).

V minulom období sa mi podarilo premeniť dovtedy nevyužitú príležitosť vzájomnej spolupráce fakúlt AU na fungujúcu vzájomnú spoluprácu, ktorú považujem v súčasnosti za najsilnejšiu stránku AU. Za obdobnú nevyužitú príležitosť naďalej považujem spoluprácu troch umeleckých vysokých škôl – VŠMU, VŠVU a AU BB a umenovedných pracovísk SAV na spoločných projektoch. Verím, že v ďalšom období naštartujeme nové spolupráce s mestom Banská Bystrica, Banskobystrickým samosprávnym krajom (BBSK) a s Kreatívnym centrom RTVS.

Medzi ďalšie príležitosti, ktoré vidím v nasledujúcom období a ktoré plánujem rozvíjať, je rozvoj viaczdrojového financovania najmä podnikateľskej činnosti a komercionalizácie vlastnej produkcie prostredníctvom produkčnej aktivity fakúlt, grantovej činnosti a investičných projektov. V súčasnosti ponúkané a nenaplnené príležitosti vidím aj v oblasti publikačných činností, účasti AU a jednotlivcov v medzinárodných štruktúrach akademických inštitúcií, v chýbajúcom členstve Magny Charty Universitatum, v medzinárodných študijných programoch so zahraničnými univerzitami alebo v študijných programoch v anglickom jazyku, v činnosti Študentskej únie.

Aj keď sme v minulom období veľkú pozornosť venovali reštrukturalizácii študijných programov a zaostrili sme na študenta a jeho potreby v nadchádzajúcom období, vidím, že bude potrebné koordinovať a riadiť aktivity, ktoré povedú k väčšiemu zapojeniu študentov a tretích strán do formovania a kontroly realizácie edukačných aktivít (dôsledne implementovať vnútorný systém kvality, garantovať kvalitu na každej úrovni). Časom bude potrebné nielen modernizovať a aktualizovať študijné programy, ale aj rozširovať celkovú ponuku (napr. digitálna hudba, scénografické digitálne vizualizácie – mapping, interaktívna performatibilita), služby pre akademickú obec (jazykové vzdelávanie, kariérny rast, monitoring, koučing) a výmenu skúseností s medzinárodným prostredím v oblasti vzdelávania, umenia a kolaborácie s externými inštitúciami.

Som pripravený pokračovať v motivácii k medzifakultným spoluprácam (Interný grantový systém), podporovať kľúčové umelecké osobnosti s dlhodobými excelentnými a závažnými výstupmi v pracovnom pomere na akadémii, napomáhať vzniku vedeckých časopisov na fakultách, eventuálne jedného univerzitného karentovaného časopisu na AU BB, pokračovať v digitalizácii administratívnych, edukačných a umeleckých procesov, reflektovať na iniciatívy študentov a ich orgánov a zastúpení a napomáhať realizácii konštruktívnych pripomienok na celoakademickej úrovni.

Záverom je potrebné explicitne konštatovať, o to viac práve v dnešnej dobe, že budem venovať pozornosť základným humanistickým posolstvám a plneniu úloh vzdelávacej inštitúcie v systéme vysokoškolského vzdelávania na Slovensku. Akadémia pod mojím vedením bude garantovať akademické slobody prejavu, nediskriminácie, etiky a rodovej rovnosti. Budem presadzovať dodržiavanie morálnych a etických zásad, boj proti plagiátorstvu a akademickým podvodom. Súčasťou záujmov AU BB je uplatňovanie tvorivého a kritického myslenia a jeho využitie pre individuálny a spoločenský rozvoj. Na záver prehlasujem, že budem otvorený kritike a úprimnému dialógu naprieč celým spektrom inštitúcie v záujme jej rozvoja a prosperity.

## Bilancia – Odpočet za predchádzajúce funkčné obdobie

Uchádzam sa o pozíciu rektora Akadémie umení v Banskej Bystrici v druhom volebnom období. Je prirodzené, že okrem stratégie na nasledujúce obdobie prinášam odpočet za ostatné roky, aby bolo možné posúdiť moje kompetencie a schopnosti viesť inštitúcie a naplňať vízie a sľuby, ktoré som dal. V tejto súvislosti považujem za dôležité upriamiť pozornosť na niektoré súvislosti, ktoré zásadne zmenili charakter našej univerzity a dosiahli alebo naštartovali pozitívne zmeny. Bilanciu som rozdelil do viacerých bodov:

- Stav Akadémie umení pred mojim nástupom do funkcie v roku 2020
- V akých časoch sa realizovali zmeny
- Aké vybrané významné úlohy sa plnili
- Čo som sľúbil a ako to vyzerá v súčasnosti

### **Stav Akadémie umení pred mojim nástupom do funkcie v roku 2020**

Vzhľadom na skutočnosť, že v dnešnej dobe už mnohé veci vnímame ako samozrejmé, je vhodné si pripomenúť, na čo sme už všetci pod nánosom času zabudli, v akých reáliách sa Akadémia umení v Banskej Bystrici nachádzala pred rokom 2020 pri mojom nástupe do funkcie rektora.

Na akadémii prevládalo konkurujúce si prostredie jednotlivých fakúlt, ktoré zrkadlilo a protežovalo fakultu, z ktorej bol rektor univerzity. Existovalo najmä deformované prerozdelenie finančných prostriedkov a vzájomné dlhoročné podlžnosti medzi fakultami a rektorátom a s tým spojené animozity, ktoré znemožňovali vzájomnú medzifakultnú spoluprácu. Jednotlivé organizačné súčasti boli introspektívne zahĺbené do seba, prevládala diskomunikácia, izolacionizmus a uzamknutosť fakúlt .

V administratívnej oblasti existovalo veľké množstvo vnútorných predpisov, ktoré na úrovni fakúlt boli implementované odlišne, často v rozpore z centrálnymi predpismi. Mnohé boli zastarané aj viac ako jednu dekádu.

Pravidelne sa vynárali neočakávané zásadne problémy ako napríklad nedoriešené súdne spory vážne ohrozujúce stabilitu školy, nekompetentne nastavené a rozbehnuté verejné obstarávania a projekty s potenciálom budúcich súdnych sporov, neefektívne nájmy a pod. A k tomu všetkému právne služby, ktoré nedokázali v minulosti presadzovať záujmy akadémie voči odporcom.

V niektorých organizačných súčastiach bola prezamestnanosť, niektoré pozície a služby boli redundantné alebo úplne nadbytočné, čo zaťažovalo v značnej miere rozpočet. Na stole ležali veľké investičné akcie odčerpávajúce ľudské a finančné zdroje bez krátkodobého efektu. S majetkom AU a zdrojmi sa narábalo neefektívne. Napriek prezamestnanosti v niektorých segmentoch akadémii chýbali niektoré kľúčové pozície, ktoré si vyžadovali potreby nových akreditačných procesov a legislatívne požiadavky, úplne absentovala komplexná interná kontrola akademických procesov.

Pri nástupe bolo cítiť aj zastaranosť a absenciu inovácií v študijných programoch. Chýbali mechanizmy a finančné krytie na riešenie problémov a podnetov od študentov a pedagógov. Záujem študentov o spätnú väzbu o kvalite prostredia a študijných programov bol minimálny.

Paradoxným bol aj stav, keď Akadémia umení žila „na kreditku“, t. j. finančné prostriedky na budúci mesiac sa používali na vykrytie finančného deficitu najmä na mzdách už v predošlom mesiaci.

Bol to stav inštitúcie, ktorý bol pred nevyhnutnými zmenami. Všetky uvedené problémy si vyžadovali zásadné a takmer okamžité riešenia, odvážne formulovanie rozhodnutí a dôsledné naplnenie zámerov. Som presvedčený, že v tom čase dominantná časť akademickej obce volala po zmene paradigmy a nové nastavenie prostredia. O mnohých problémoch akadémie som pri nástupe do funkcie netušil ani ja a historické nahromadené problémy sa objavovali takmer počas celého funkčného obdobia a žiadali o pozornosť spolu s problémami, ktoré zo sebou prinášali nové kritické spoločenské výzvy, neštandardné prostredie v spoločnosti, v štáte a vo svete a „rýchle“, nie vždy šťastné a zmätočné riešenia zo strany štátnych orgánov.

### **V akých časoch sa robili zmeny**

Dnes sa všetko relativizuje a všetci sa na prežité a prekonané udalosti pozeráme inou optikou. Nastúpil som do funkcie rektora 20. 2. 2020. V tom čase celosvetová pandémia vstupovala do brán Slovenska. O tri týždne po mojom nástupe, t. j. 6. 3. 2020 som bol nútený zatvoriť brány školy. Nastala permanentná krízová situácia v SR a vo svete s katastrofickými víziami a radikálnymi obmedzeniami v súvislosti s COVID-19. Evidovali sme krízu hodnôt a polarizáciu spoločnosti, zhoršenie nálad v spoločnosti sprostredkovanými médiami a sociálnymi sieťami. Akadémia umení prešla do online režimu a do online výučby, s ktorou nemala žiadne pedagogické, organizačné a administratívne skúsenosti. Chýbalo potrebné programové a technické vybavenie.

Po dvoch rokoch otvárania a zatvárania školy a prechodom medzi online svetom a prezenčnou výučbou COVID-19 ustúpil, ale bezprostredne nasledovala vojna na Ukrajine, ktorá rozpútala ľudské šialenstvo za našimi hranicami, ale prehĺbila infláciu, energetickú krízu a s tým spojené zvýšenie cien energií, materiálov, služieb, čo sa priamo dotklo fungovania akadémie a rozbehnutých projektov.

Okrem celospoločenských výziev vlastných historických problémov akadémie umení v tejto mimoriadnej situácii musela riešiť Akreditačný proces, proces tzv. Periodického hodnotenia výskumnej, vedeckej a umeleckej činnosti, zmenu kľúčových zákonov pre oblasť školstva a prechod na výkonnostný a merateľnými ukazovateľmi verifikovateľný výkonnostný model.

Čím je charakteristické toto obdobie? Nič, čím si prešla akadémia a manažment akadémie v minulosti, sa nedá porovnať s týmto obdobím. Nikto nemal a nemá know-how, ako veciam čeliť bez stresu, bez tlaku a v dostatočnom čase. Premenná mimoriadna situácia v štáte a spoločnosti nemôže garantovať stabilný bod, na ktorý bola akademická obec zvyknutá. Moje rozhodnutia, plnenie mojich úloh a moje funkčné obdobie môže byť dnes, keď sa dostávame do normálu, spätne vnímané ako chaotické, neempatické a nezvládnuté. Ja ho však hodnotím ako dynamické, rýchle a zvládnuté, a vďaka systematickej a poctivej práci všetkých kolegov odstránilo historicky nahromadené problémy. Čo sa zdalo ako nemožné (online vzdelávanie) a bolo mnohými pedagógmi v minulosti zatracované, sa stalo realitou a v súčasnosti sú tieto metódy edukácie, spolupráce a riadenia integrálnou súčasťou akadémie, jej vzdelávacieho procesu, administratívy a riadiacich procesov. V súčasnosti má AU BB ustálený pracovný kolektív a štruktúru a súčasná vlna akreditácií posilnila študijne programy. Akadémia zamestnávala k 31. októbru 2022<sup>1</sup> vyše 200 zamestnancov vrátane pedagogických zamestnancov (142), administratívnych zamestnancov (43) a podporného personálu (26). K tomuto dátumu mala AU BB 512 študentov, z toho 138 FDU, 182 FMU a 192 FVU. To všetko predstavuje spoločensky významný kapitál vo forme kvalitných pedagógov, umelcov a talentovaných študentov.

---

<sup>1</sup> Rezortná štatistika MŠ VVaŠ SR sa vykazuje ku koncu októbra.

## Aké vybrané významné úlohy sa plnili

Ako som spomenul v predošlom texte, zásadné spoločenské udalosti a úlohy z úrovne Ministerstva školstva vytvorili nevyhnutnosť dynamických a odvážnych rozhodnutí a nový prístup v rámci riadenia inštitúcie akadémie.

Jednou z najzákladnejších priorít bolo začať systematicky budovať nové väzby, spolupráce, projekty a partnerstvá v rámci inštitúcie a následne mimo nej. Vytvorilo sa prostredie, v ktorom začali jednotlivé fakulty komunikovať, spolupracovať a kooperovať. Už v prvom roku sa odstránili koeficienty a deformácie v rozpočte, ktoré pozitívne diskriminovali vybrané súčasti akadémie na úkor iných. Začal sa transparentne podľa metodiky MŠ VVaŠ SR prerozdeľovať rozpočet na jednotlivé organizačné zložky (t. j. akými výkonmi organizačné súčasti vyrobili rozpočet, toľko financií dostali). Podarilo sa nám konsolidovať personálne obsadenie organizačnej súčasti rektorát už v prvých mesiacoch funkčného obdobia, čo dlhodobo šetrí finančné prostriedky pre fakulty a ďalší rozvoj. Optimalizácia a efektívne využívanie pridelených finančných prostriedkov je základná úloha štatutára.

Po personálnej konsolidácii a spravodlivom prerozdelení je šetrenie budúcich nákladov jedným z manažérske najdôležitejším prvkom finančnej stabilizácie inštitúcie. Začali sme investičnými akciami s potenciálom šetrenia. Využívali sme čas a priestor, kedy bola škola v online režime a na škole prebiehali rekonštrukčné práce. Prerábali sa kotolne v dvoch objektoch Fakulty výtvarných umení, realizovala sa výmena osvetlenia na celej AU, implementovali sa senzory na osvetlenie, montovali sa ventily na radiátory, realizovala sa zmena v regulácii vykurovania podľa jednotlivých častí hlavnej budovy. Zrekonštruoval sa rektorát, strechy, študentský domov atď. Všetky tieto úpravy viedli k tomu, že sme dokázali znížiť energetickú záťaž inštitúcie ešte predtým, ako prepukla energetická kríza. Začali sme budovať spoločné centrá a zdieľať navzájom nevyužívané (v danom čase) zdroje. V prostredí akadémie sa začala presadzovať stratégia spoločného budovania a zdieľania zdrojov medzi organizačnými súčasťami, zdieľame špecializované priestory, nakupujeme špecializovanú techniku, plánujeme výučbu v priestoroch iných organizačných súčastí, využívame služby centralizovaných pracovísk na podporu vlastnej umeleckej alebo vzdelávacej činnosti jednotlivých fakúlt. Chýbajúce priestory najmä Fakulty múzických umení sme začali riešiť delimitáciou priestorov patriacich rektorátu a využívaním priestorov iných organizačných súčastí. Vytvorili sme priestor pre projekty medzifakultnej spolupráce Podkrovie v objekte Ďateľinka, vybudovali sme Simulačné centrum pre všetky tri fakulty v priestoroch Fakulty dramatických umení, hľadáme nové investičné príležitosti a pravidelne podávame projekty na ich vybudovanie.

Intenzívne sme začali propagovať vlastné aktivity a budovať dobré meno AU. Už po roku bolo cítiť zásadnú zmenu klímy a ducha akadémie, najmä u našich partnerov z akademického prostredia. Akadémia sa otvorila verejnosti. Vytvorili a uviedli sme do praxe dizajn manuál a corporate identity AU, redizajnovali sme časopis ART3 a začali sme systematicky informovať o aktivitách nielen rektora a rektorátu, ale o všetkých významných veciach a činnostiach, ktoré zasahujú celú AU a jej interné a externé aktivity a partnerov. I vďaka tejto systematickej informovanosti môžem odkázať čitateľa na detailnejšie projekty, úlohy, výsledky a činnosť, ktoré sú detailne mapované v jednotlivých číslach časopisu ART3 dostupných na <https://www.aku.sk/sk/univerzita-au/casopis-art3.html>.

Informácie o výsledkoch vzdelávania sa v čase môjho nástupu strácali, čo vytváralo skreslený a neúplný obraz o kvalite a rozsahu činnosti akadémie a jej fakúlt. Konceptne sme navrhli, naprogramovali a naplnili (našími absolventmi, študentmi a pedagógmi) digitálny systém uchovávaní digitálnej stopy v našich databázach <https://art.aku.sk/> tak, aby sme následne vedeli verejnosti propagovať výsledky vzdelávacieho procesu a umeleckú tvorbu akademickej obce. Zlepšenie propagácie prinieslo zvýšenie prítomnosti našej inštitúcie na sociálnych sieťach. Vytvárame databázu fotografického a video materiálu o činnosti a aktivitách na akadémii.



Paralelne s propagáciou ide ruka v ruke aj zviditeľňovanie sa inštitúcie doma a v zahraničí, hlavne cez projekty a rôzne participácie. Akadémia sebavedomo a optimálne funguje v širšom lokálnom aj celoslovenskom prostredí. Objavuje sa ale aj záujem realizovať projekty s medzinárodným presahom a ponuky prichádzajú od zahraničných partnerov. Integrovanie jednotlivých projektov, pedagógov a študentov do medzinárodných spoluprác s inými akademickými inštitúciami alebo participovanie na významných medzinárodných projektoch sa v budúcnosti stane jedným z ukazovateľov rozvoja univerzity.

Na akadémii panuje v súčasnosti kolegiálny a kolaboratívny duch, dôvera a pochopenie vyššieho (celoakademického) záujmu medzi vedením rektorátu a vedením fakúlt, akútne a aktuálne problémy sa okamžite riešia v diskusii na dvojúrovňových kolégiách rektora a dekana. V minulosti bol program kolégií rektora stanovený na rok dopredu a bol takmer nemenný. Dnes pracujeme s adaptabilným harmonogramom a programom, ktorý sa prispôsobuje povahe úloh a riešených tém v aktuálnom čase. Prejavenie vlastného názoru manažérov a pedagógov, ale najmä študentov, sa stalo integrálnou súčasťou štrukturálnych zmien a nastavení, najmä systému kvality.

### **Čo som sľúbil a ako to vyzerá v súčasnosti**

V roku 2019 som kandidoval na funkciu rektora s jasnými tézami, ktoré formulovali zásadné zmeny a stratégie na obdobie 2020 – 2024. Situáciu, v ktorej inštitúcia v tom čase bola, a aké vybrané významné úlohy sa plnili, som priblížil vyššie.

Okrem iného som sľúbil profesionálne zabezpečiť úspešný akreditačný proces a zavedenie vnútorného systému kvality AU podľa legislatívnych požiadaviek a štandardov Slovenskej akreditačnej agentúry pre vysoké školstvo SR. Aj napriek tomu, že príprava na akreditáciu sa novelou zákona 269/2018 legislatívne skrátila zo 4 rokov na 2, pracovali sme v mimoriadnej situácii, nastupoval som do nezačatých procesov, dokázali sme vypracovať a predložiť požadované dokumenty a absolvovať hodnotenie Akreditačnou agentúrou ako prvá vysoká škola na Slovensku. Aj keď hodnotenie prebehlo už v marci 2023, záverečné výsledky tohto procesu budú zverejnené do konca tohto roka. Prvé neoficiálne signály nás naplňajú optimizmom.

Pre posilnenie vzdelávania a umeleckej tvorby na AU som sľúbil vytvorenie internej grantovej schémy pre študentov a pedagógov. Mal som víziu vytvoriť mechanizmy s cieľom významnej podpory medzinárodných nadštandardne kvalitných projektov, ktorých realizovanie naplní štandardy Slovenskej akreditačnej agentúry. Splnené, prostredníctvom Interného grantového systému podporujeme špičkové projekty.

Zaviazal som sa podporovať vznik a udržateľnosť medzinárodných projektov medzinárodne akceptovanej významnej kvality. Splnené, o čom svedčia medzinárodné umelecké projekty na fakultách.

Vo svojej stratégii v roku 2019 som sľúbil využiť jedinečnosť trojfakultnej kombinácie Akadémie umení. Splnené, založili sme pracovisko na spoluprácu medzi fakultami navzájom a externým prostredím – Simulačné centrum. Cez Interný grantový systém sme otvorene podporovali interdisciplinárne projekty s evidentnou spoluprácou minimálne dvoch fakúlt. Zaviedli sme nový predmet pre magisterské štúdium Kolaboratórium, ktorý iniciuje kolaboratívne diela spolupráce študentov rôznych študijných programov na fakultách. Dosiahli sme kooperativitu a participatívnosť, kolegiálnosť a vzájomný rešpekt umeleckých foriem, čoho dôkazom sú aj medzifakultné workshopy ako základ budúcich spoluprác, ktoré nám realizovali študenti jednotlivých fakúlt.

Pre potreby medzifakultnej informovanosti som sľúbil, že vytvoríme informačné toky, ktoré ponúkajú najmä študentom vzájomné informovanie o dianí na partnerských fakultách (Facebook, web Akadémie umení).

Sľúbil som, že sprístupníme semestrálne diela a autorské profily študentov a pedagógov pre informovanosť interného a externého prostredia. Splnené – web art.aku.sk – databáza prevažne študentských prác. Po 18 mesiacoch od spustenia je v databáze viac ako 4000 diel prehľadne roztriedených podľa mena študenta a študijného programu. Interfakultná informovanosť a spolupráca je prezentovaná aj v novej koncepcii časopisu ART3 s jasnou kolaboratívnou redakčnou prácou a dramaturgiou zo všetkých fakúlt.

Už v roku 2019 som načrtnol nevyhnutnosť prizývať do vzdelávacieho systému aj pedagogicky nepôsobiacich umelcov. Splnené – vytvorili sme tri pracovné pozície pre vedecko umeleckých pracovníkov s pedagogickou participáciou, ktorí takto získavajú pedagogickú prax pre ďalší pedagogický rast.

Počas mojej prezentácie počas kandidatúry na funkciu rektora som vyjadril názor, že je nevyhnutné prepájať akademické prostredie a umeleckú prax (umelecké dianie v regióne). Dôraz som kládol na intervenciu našich výstupov do verejného priestoru. Práve toto bola úloha, na ktorej musíme neustále pracovať a musíme k nej smerovať naše umelecké snaženia (pedagógov a študentov). Dnes už vidíme, že podobné uvažovanie je implementované do Dlhodobého zámeru vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti pre oblasť vysokých škôl (prijímaný v tomto období), ktorý tvorí ideový základ tzv. výkonnostných zmlúv, resp. jedno z kritérií posudzovania výkonov. Pre akadémiu bude záväzný od januára 2024.

Na záver svojej koncepcie pred 4 rokmi som formuloval, čo môžem pre Akadémiu umení priniesť: nový pohľad na inštitúciu, vybudovať otvorenú, flexibilnú, dynamickú a vnútorne súdržnú univerzitu, ktorá posilní svoj imidž a bude ho vedieť prezentovať v konkurenčných tlakoch a partnerských spoluprákach. Dnes akademické prostredie, externé inštitúcie a odborná komunita cítia posun správnym smerom vo vnímaní našej inštitúcie. Za posledné obdobie sa nám darí dohodnúť a podpísať memorandá o spolupráci s rôznymi inštitúciami, štátnymi či s občianskymi združeniami v regionálnom aj celoslovenskom meradle. V budúcnosti nás čaká práca aj na expanzii za hranice Slovenska.

Verím, že akadémia je napriek mimoriadnym situáciám a výzvam v lepšej kondícii, ako som ju preberal. Dnes má viac študentov a pedagógov informácie o chode školy, vybudovali sme optimálne kolektívy informovaných a kompetentných ľudí na organizačných súčastiach, ktorí sa zhostili svojich úloh a funkcií a aktívne vstupujú do formovania politik akadémie na svojich úsekoch. Počas môjho pôsobenia vo funkcii rektora nastala závažná generačná výmena výkonných funkcionárov na fakultách a rektoráte. Fakulty vedú dynamické osobnosti. Mladšia a stredná generácia zastáva funkcie na úrovni prorektorov, prodekanov, ale pôsobí aj v senáte. Záujem o chod a kontrolu školy má väčšia časť akademickej obce, čo vytvára možnosti a predpoklad pre kontinuálne zlepšenie vlastnej činnosti. Manažment v súčasnosti vníma úlohy a výzvy ako príležitosť na vlastné zlepšenie a vníma kvalitu ako vlastnú zodpovednosť.

## Osobnostné predpoklady a prečo sa zúčastňujem voľby kandidáta na rektora

Na AU pedagogicky pôsobím od roku 2004 a už pred mojím príchodom som bol medzinárodne akceptovaným umelcom v istých segmentoch súčasného umenia. Výsledky umeleckého tvorby a výskumu ma viedli k akademickým titulom ako k jednému z faktorov pedagogického rastu a potvrdeniu medzinárodnej akceptácie v umeleckej societe.

Predchádzajúce štúdiá a zamestnania (viď životopis), ako aj individualizovaná neštandardná osobná cesta, ma sformovali na človeka, ktorý sa nebojí výziev, vyhľadáva nové riešenia, venuje sa víziám, ktoré často implementuje do svojho prostredia. Ako osobnosť sa považujem za férového, uvážlivého a racionálneho človeka s analyticko-syntetickými zručnosťami zastávajúceho zásadné postoje v kritických momentoch. Dodržiavam princípy tolerancie slušnosti, dôstojnosti a korektného dialógu.

Ostatné štyri roky som vo funkcii rektora otvorene podával správy o činnosti vedenia v príhovoroch, prejavoch a na stránkach časopisu ART3. Zdieľal som s akademickou obcou a študentmi informácie, tézy, zámery, zmeny a činnosti, ktoré boli spojené s chodom inštitúcie. Spolu s mojím tímom sme prinášali nové témy, nové riešenia, nové nápady, ale aj nový slovník a pojmový aparát. Artikulovali sme nové a inovatívne riešenia v našom akademickom prostredí. Vytvárali sme predpoklady pre informované a znalostné prostredie, pre vťahnutie mnohých zamestnancov do procesov riadenia. V tomto trende plánujem pokračovať aj v ďalšom funkčnom období, aby sme pripravili ďalšiu generáciu zamestnancov na prevzatie zodpovednosti samosprávy verejnej vysokej školy v budúcom období.

Pred štyrmi rokmi som prezentoval svoje vízie Akademickému senátu AU BB a vo vyššie uvedenom texte som urobil predbežnú bilanciu a komparáciu sľubov, ktoré som dal vo vtedajšej vízii, a splnených činností a aktivít, ktoré sme spoločne počas môjho funkčného obdobia dosiahli. Konštatujem, že mnoho úloh sme predčasne splnili, v mnohých úvahách a realizáciách sme s manažmentom a zamestnancami akadémie obsahovo predbehli nariadenia, ktoré neskôr, teda v súčasnosti formujú slovenské vysoké školstvo. Akadémia umení stále prechádza zmenami a stále si hľadá miesto v medzinárodnom kontexte. Verím, že dokončené i začaté zmeny potrebujú kontinuitu, svoj čas a priaznivejšie celospoločenské prostredie na dynamizáciu rastu inštitúcie. Rád by som sa uchádzal o podporu a možnosť svojimi skúsenosťami a znalosťami túto inštitúciu zveľaďovať ďalej, sfinalizovať nové vízie a zámery a využiť novozískané vedomosti, skúsenosti a kontakty, ktoré som ako rektor počas predošlého obdobia budoval. Tak ako v predošlom období bolo mojím zámerom pomôcť inštitúcii, do ďalšieho obdobia kandidujem znalý prostredia, úloh, výziev a hlavne poznajúc zatiaľ plne nezrealizovaný potenciál akadémie a všetkých jej fakúlt.

Spokojnosť akademickej obce, naplnenie očakávaní spoločnosti a spoločenská misia bude mojím cieľom. Budem hľadať cesty, ako zabezpečiť kariérny a profesijný rozvoj všetkých, ktorí sú pripravení na seba pracovať. Chcem, aby študenti a zamestnanci svoje pôsobenie na akadémii, v konkurencii s inými inštitúciami, vnímali ako výsadu a vyberali si ju ako svoju prvú voľbu.

vr.

prof. MgA. Ing. Michal Murin, ArtD.