



**DZ AVU**

**Dlouhodobý  
záměr vzdělávací  
a vědecké,  
výzkumné,  
vývojové a inovační,  
umělecké a další  
tvůrčí činnosti  
Akademie  
výtvarných umění  
v Praze na období  
2016–2020**

(dále jen DZ AVU)

# Obsah

- 3 Poslání Akademie výtvarných umění v Praze
- 4 Východiska DZ AVU
  
- 5 Oblasti a cíle DZ AVU na období 2016–2020
  
- 6 Kvalita výuky a specifické postavení AVU
- 6 Studium a oborová rozmanitost
- 7 Magisterský studijní program
- 8 Doktorský studijní program
- 9 Studenti a studentky
- 9 Akademičtí pracovníci
- 10 Kvalita a kultura akademického života
  
- 11 Cíle AVU k naplnění kvality a postavení AVU, ve vztahu ke studentům, akademickým pracovníkům a tzv. lidským zdrojům
  
- 15 Umělecká činnost, výzkum, vývoj a inovace
- 15 Umělecká a tvůrčí činnost
- 16 Věda, výzkum a inovace
  
- 17 Cíle AVU ve vztahu k umělecké činnosti, výzkumu, vývoji a inovacím
  
- 19 Otevřenost a relevance AVU
- 19 Mezinárodní spolupráce
- 19 Mezinárodní charakter výuky a tvůrčí činnosti
- 21 Regionální spolupráce
- 21 Celoživotní vzdělávání
- 21 Absolventi
  
- 23 Cíle AVU ve vztahu k otevřenosti a relevanci instituce jako celku
  
- 25 Hospodaření a provoz AVU
- 26 Odpovědně řízený systém
- 27 Zaměstnanci a pracovní prostředí školy
- 27 Investiční záměry
  
- 29 Cíle AVU ve vztahu k hospodaření a provozu školy
  
- 31 Závěr

# Poslání Akademie výtvarných umění v Praze

Posláním Akademie výtvarných umění v Praze (dále jen AVU) je výuka výtvarných umění.

Poskytujeme vysokoškolské vzdělání v oboru výtvarných umění talentovaným studentkám a studentům s nadějí, že po jeho absolvování najdou místo v současném světě, kde uplatní své umělecké a lidské kvality. Svým uměním a dovednostmi pak budou tento svět ovlivňovat a přispívat tak ke kvalitě života naší společnosti.

Chceme být aktivní a kriticky smýšlející vzdělávací institucí. Tomu přizpůsobujeme náročnost ateliérového i teoretického studia. V rámci výuky ctíme hodnoty tvůrčí svobody, otevřenosti a osobní zodpovědnosti. V rámci provozu prosazujeme efektivní principy hospodaření založené nejen na znalosti zákonných norem a předpisů, ale i na etických principech. Chceme také uplatňovat rozumné požadavky na omezení byrokracie, posilovat ekologické chování a sociálně-institucionální empatii pro celé prostředí AVU.

Na základě dlouholeté zkušenosti jsme si ověřili, že vyučování výtvarnému umění je živá disciplína, jež musí být s příchodem každé nové myšlenky i nového studenta či studentky opakovaně definována. Víme také, že vývoj se neděje jednosměrně, ale často několika směry najednou. Proto přikládáme velký význam komplexnímu typu vzdělávání a získávání potřebných zkušeností s důrazem na individuální a prostupnou ateliérovou výuku. AVU je vybavena pro studium malířství, sochařství, kresby, grafiky, nových médií, intermédií, architektury i restaurování. Vyučují zde respektovaní umělci a umělkyně i další osobnosti a profesionálové z humanitních i technických oborů. To vše je doplňováno působením speciálních pracovišť v rámci oborových i mezioborových technologií, technik, teoretických přednášek a seminářů, výstavního servisu, výzkumné činnosti či grantových strategií.

Ve svém DZ AVU jsme definovali cíle na příštích pět let tak, abychom potvrdili status excelence v rámci terciálního prostoru vzdělávání a byli důležitou, dobře fungující a zdravou vzdělávací institucí.

DZ AVU je v souladu s DZ MŠMT a vychází z předchozích DZ AVU. Přebírá z nich body, které jsou stále aktuální či jejich realizace nebyla dokončena. Přidány jsou cíle vycházející z tezí rektora formulovaných pro volby v roce 2013. DZ AVU současně reflektuje aktuální situaci školy, dosavadní zkušenosti a postřehy vedení AVU, vzdělávací prostor vysokých škol, zprávy z interních anket, auditů a kontrol, které v době formulování DZ zčásti stále probíhají.

Tomáš Vaněk, rektor AVU

# Východiska DZ AVU

Naplňování poslání a výzev je v DZ AVU na dané období popsáno ve čtyřech oblastech. Jsou to: kvalita výuky a specifické postavení AVU; umělecká činnost, výzkum, vývoj a inovace; otevřenost a relevance AVU; hospodaření a provoz AVU. Každá z těchto oblastí je rozepsána do témat s jejich prioritami a doplněna výčtem strategických cílů a nástrojů pro jejich úspěšné naplňování.

DZ AVU vychází z historické zkušenosti AVU po roce 1989 a navazuje na ni.

Vztahuje se k vnitřním strategickým dokumentům, jakými jsou předchozí DZ AVU spolu s příslušnými aktualizacemi, zprávy o plnění rozpočtů z jednotlivých roků a jednotlivé výroční zprávy, a k návrhu novely zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách.

Zohledňuje práci a názory Akademického senátu AVU, umělecké rady a správní rady i poradních orgánů rektora.

Vztahuje se k potřebě intenzivní spolupráce především v rámci tzv. čtyř kamenných uměleckých škol, který tvoří AMU, AVU, JAMU a UMPRUM, a dále s ostatními školami a fakultami, které realizují umělecké studijní programy.

Vychází ze zkušenosti spolupráce na poli European League of Institutes of the Arts (ELIA).

Vztahuje se k DZ MŠMT definovanému na období 2016–2020.

Vztahuje se i k otevřenosti, která v souvislosti se stále probíhající reformou terciárního vzdělání umožní zpřesňovat a doplňovat konkrétní body podle potřeb a specifik AVU v souvislosti s požadavky, které vzniknou na půdě reprezentace vysokých škol.



# **Oblasti a cíle DZ AVU na období 2016–2020**

# KVALITA VÝUKY A SPECIFICKÉ POSTAVENÍ AVU

Prvořadým cílem AVU je výuka a výchova budoucích generací umělců a umělkyně. Výuka výtvarných umění je specifická disciplína, kterou zajišťují respektovaní umělci a umělkyně s vůlí sdílet a předávat své zkušenosti, umělecké postoje a názory. Tomuto vzdělávacímu procesu neodpovídají čistě kvantitativní přístupy a požadavky na výuku, proto je hlavní vzdělávací metodou individuální pedagogický přístup k jednotlivým studentům a studentkám. S tím souvisí prostorová náročnost, materiálově-technické zabezpečení, pedagogický cit pro vedení jedince v daném oboru, empatie pro experimentování i hodnocení případných nezdarů, které jsou v daném procesu důležitou studijní zkušeností.

## Studium a oborová rozmanitost

AVU chce kvalitou výuky, profilací a specifičností studijních programů nadále udržovat vysoké nároky na studijní a umělecký výkon studentů a studentek. Výukou chce reagovat na aktuální dění a diskurz profesionální scény výtvarného umění jak v domácím, tak v mezinárodním kontextu. Zároveň ctí dějinami ověřené umění všech dob a proveniencí.

AVU má na poli českého vysokého školství výjimečnou pozici nejen svou „velikostí“ (na škole dlouhodobě studuje méně než 400 studentů), ale především svou výběrovostí. Uchazeči procházejí náročným výběrovým dvoukolovým přijímacím řízením s týdenními talentovými zkouškami. AVU tedy vzhledem ke svému charakteru nemůže být školou s důrazem na inkluzivní vzdělávání. Zajišťuje kontinuitu tradičních uměleckých oborů a při limitovaném počtu studentů logicky lpí na nejpřísnějším výběru uchazečů.

Exkluzivitu vzdělávání na AVU částečně doplňuje program Celoživotního vzdělávání, který nabízí studium uchazečům s ukončeným vysokoškolským vzděláním, především v oblasti restaurování a grafických technik. Vedle toho AVU nabízí kurzy Letní

akademie, v roce 2015 nově též Letní akademie pro děti.

Diverzita studia je zajištěna strukturou školy ustavenou v 90. letech 20. století. Stabilizované spektrum ateliérů je v rámci jednotlivých oborů výtvarného umění pro studenty a studentky školy dostupné na principu stáží či přestupů.

Na AVU studuje řada výjimečných individualit. Ke každému studentovi či studentce pedagogický sbor přistupuje individuálně s cílem rozvinout konkrétní dispozice pro budoucí uměleckou práci.

AVU přijímá k dennímu studiu studenty a studentky bez ohledu na národnost, pohlaví, původ či sociální status a umožňuje studium osobám se zdravotními či jinými obtížemi.

AVU nadále nepočítá se zaváděním bakalářského stupně a kreditního systému. Bakalářský stupeň byl testován v letech 1997 až 1999 a ověřen jako nefunkční. V podmínkách Akademie, kde je hlavním předmětem ateliérová výuka, dostupnost mezi jednotlivými ateliéry a vysoce individualizovaný přístup ke studiu, se jeví znovuzavádění bakalářského stupně a případné zavedení kvantitativního aspektu kreditového systému jako sporné. AVU přesto sleduje zkušenosti s dosavadním zavedením strukturovaného studia a kreditních systémů, především na ostatních vysokých uměleckých školách.

## Magisterský studijní program

Výuka v magisterském studijním programu probíhá v šestiletém cyklu. Jednotlivé studijní programy jsou vyučovány v několika vzájemně dostupných oborech a široké škále médií.

V souvislosti s vývojem umění, stále větším prolínáním jednotlivých médií, ale i proměnou vedoucích pedagogů bude docházet k pečlivě koncipovaným posunům v charakteru jednotlivých ateliérů. Dostupnost ateliérů volného umění (malba, socha, kresba, grafika, intermédiá a nová média) bude využita k zjednodušení oborové struktury tak, aby odpovídala struktuře doktorského studijního programu, kde jsou tyto obory sloučeny do jednoho oboru Výtvarná tvorba. Redukce magisterského studijního programu na tři hlavní obory (Výtvarná tvorba, Architektonická tvorba a Restaurování výtvarných děl) je též v zájmu úspěšné reakreditace magisterského studijního programu v roce 2016.

AVU připravuje akreditaci zkráceného navazujícího magisterského programu, který umožní přijímat úspěšné absolventy a absolventky

bakalářského studia z jiných vysokých uměleckých škol a fakult tak, jak se to osvědčilo v oboru Architektonická tvorba. Úspěšní uchazeči budou studovat na AVU poslední tři roky magisterského cyklu a nebudou tak zbytečně prodlužovat dobu studia. Přínosem programu bude zkvalitnění výuky, prohloubení spolupráce s ostatními uměleckými školami a fakultami a úspora finančních prostředků na vzdělání jednoho studenta. Podmínkou programu je revize studijních plánů jednotlivých oborů a přesná definice přijímacího řízení bez razantního zvyšování počtu studentů v jednotlivých ateliérech.

V rámci výuky Architektonické tvorby AVU připraví koncepci k založení druhého ateliéru v daném oboru; ostatní obory jsou zastoupeny vždy minimálně dvěma ateliéry. V zájmu názorové a výukové rozmanitosti jednotlivých oborů je existence druhého ateliéru architektonické tvorby žádoucí.

## Doktorský studijní program

Na jaře 2014 byl úspěšně reakreditován doktorský studijní program v oborech Výtvarná tvorba, Architektonická tvorba a Restaurování výtvarných děl. Zároveň byla díky rozvojovému projektu započata příprava struktury čtvrtého oboru doktorského studijního programu. Jedná se o obor Současná teorie umění, jež bude umožňovat studium doktorandům zaměřeným na současnou teorii a praxi umění. Historikům, teoretikům a kurátorům umění vyškoleným v teoretických oborech humanitních fakult by tak umožnil realizovat doktorský projekt v úzkém kontaktu se současnou uměleckou praxí. AVU chce tento obor předložit k akreditaci nejpozději do roku 2017.

AVU pracuje na zkvalitnění výuky v doktorském studijním programu: oborová rada zpřesnila jeho pravidla. V roce 2015 byl zaveden institut Kolokvia doktorandů AVU, který má přispět k mezioborové diskuzi a v neposlední řadě k lepší kontrole kvality výstupů a snižování studijní neúspěšnosti doktorského studia.

V souvislosti s přípravou akreditace nového teoretického oboru doktorského studijního programu plánujeme rozšíření nabídky teoretických předmětů ve spolupráci s vybranými vysokými školami pro všechny doktorandy. Cílem by mělo být především zkvalitnění úrovně teoretických částí disertačních prací. AVU hodlá udržet stávající počet posluchačů doktorského studijního programu, který odpovídá možnostem školicích pracovišť a celkovým proporcím školy.



# Studenti a studentky

Výuka výtvarných umění je důvodem existence AVU, vyrůstají na ní nové generace umělců a umělkyně. Jsme si vědomi tradice a zároveň jsme připraveni reagovat na aktuální požadavky školství 21. století. Škola by měla studenty připravovat na život ve světě umění, chod uměleckého provozu i etické nároky umělecké práce.

Role studenta bude i do budoucna spojena s větším prostorem pro rozhodování o směřování individuálního studia, například formou meziateliérových i zahraničních stáží či možností ovlivnit vývojové procesy školy pomocí anonymní ankety.

Pro rozvoj a vzdělání studentů a studentek jsou v rámci výuky k dispozici nejen oborové ateliéry, ale i specializovaná pracoviště: knihovna, archiv AVU, vědecko-výzkumná pracoviště, grafické dílny, digitální laboratoře, technické a řemeslné dílny, služby technologa, fotoateliér, obchod s výtvarnými potřebami, kritická platforma Artyčok TV či Akademický klub AVU. V rámci výuky, umělecké a tvůrčí činnosti se podle požadavků studentů i jednotlivých ateliérů zaměříme na neustále vylepšování služeb jednotlivých pracovišť. V nejbližších letech bude kladen důraz na rozvoj technických dílen a praktických kurzů pro studenty, které jim poskytnou řemeslné a technické dovednosti důležité pro realizaci uměleckých projektů. Zaměříme se též na tzv. měkké dovednosti, poskytující studentům a studentkám AVU potřebné zkušenosti z oblasti autorského práva, sebe prezentace, managementu umění a světa umění – uměleckého provozu. Ty mohou přispět k lepší uplatnitelnosti absolventů AVU na trhu práce. K upřesnění výukových modulů budeme využívat studentských anket, které představují důležitou zpětnou vazbu při zkvalitňování studia.

## Akademičtí pracovníci

Pedagogický sbor AVU tvořený vedoucími ateliérů a jejich asistenty a asistentkami představuje základ celé školy. Jedná se o respektované umělce a umělkyně, kteří jsou součástí české a mezinárodní výtvarné scény. Jejich aktivity na poli umění úzce souvisí s výukovým procesem, v němž předávají studentům své praktické a umělecké zkušenosti a dovednosti. Součástí akademické obce AVU jsou i teoretičtí a vědečtí pracovníci, kteří se podílejí na

výuce teoretických předmětů a přispívají k rozvoji vědy a výzkumu na poli výtvarného umění v nejšířší oborové škále.

AVU se bude starat o růst a profesní rozvoj svých pedagogů a pedagožek nabídkou pravidelných zahraničních studijních cest po přehlídkách světového umění a památkách či podporou publikační činnosti. V rámci internacionalizace budou zajišťovány doplňkové jazykové kurzy pro pedagogy a zaměstnance školy.

AVU musí do budoucna dbát o kontinuální obnovu instituce prostřednictvím pravidelných konkurzů docílit přirozené generační výměny na postech vedoucích pedagogů a skrze habilitační řízení akademických pracovníků kontinuálně rozvíjet potenciál akademické obce AVU.

## **Kvalita a kultura akademického života**

Akademickým životem rozumíme sdílení uměleckých, vědeckých, výzkumných a studijních činností a také zájmových a volnočasových aktivit uvnitř AVU.

Kultura akademického života je spoluvytvářena respektem, vzájemnou tolerancí a empatií a dodržováním jasných pravidel a norem. Kvalitu akademického života zajišťuje servisní podpora umělecké a tvůrčí činnosti i vědeckého a výzkumného bádání.

Celkově je akademický život AVU úzce provázán s českou uměleckou scénou skrze aktivní vstupy studentů, studentek, pedagogů a pedagožek AVU. Škola dbá o rozvíjení těchto aktivit, které vnímá jako důležitou součást umělecké praxe.



# **Cíle AVU k naplnění kvality a postavení AVU, ve vztahu ke studentům, akademickým pracovníkům a tzv. lidským zdrojům**

## Prvořadé cíle:

- V rámci akreditace studijního programu AVU upravit strukturu studia na tři oborová zaměření při zachování pestrosti ateliérů, aby odpovídala struktuře doktorských programů.
- Připravit prodloužení akreditace habilitačního a profesorského řízení.
- Dbát o včasné habilitování a získávání profesorských titulů akademických pracovníků AVU.
- Revidovat a zefektivnit provoz technických dílen s cílem zpřístupnit jejich servis co nejvíce studentům a studentkám AVU. Prostory dílen účelně využívat pro jednorázové kurzy, které studentům umožňují seznámit se s tradičními i novými řemeslnými postupy.
- Definovat ve výukovém prostředí AVU vztah k autorskému zákonu a propracovat systém dokumentace a archivace studentských prací a aktivit AVU.
- Nastavit koncept a přehlednou koordinaci grantové činnosti včetně servisu přípravy, plnění, kontroly a vyúčtování grantových projektů.
- V souvislosti s potřebami školy a její internacionalizací nabízet konkrétní vzdělávací kurzy pedagogům, asistentům a zaměstnancům.
- Poskytovat uchazečům, studentům i absolventům maximum informací prostřednictvím příslušných oddělení a webových stránek AVU. Modernizovat stránky AVU, uživatelsky je zpříjemnit, opatřit novým vizuálním stylem a převést do dvojjazyčné podoby.

## Další cíle:

- Nadále rozvíjet nabídku přednášek a seminářů ve spolupráci s ostatními vysokými uměleckými školami, formou dohody o spolupráci a začlenění konkrétních přednášek a seminářů.
- Rozšiřovat nabídku předmětů o teoretické předměty, kurzy technického rázu a výukové moduly zaměřené na měkké dovednosti, které umožní lepší uplatnění absolventů a absolventek AVU na trhu práce.
- Podporovat účast v soutěžích tvůrčí umělecké činnosti, jakými jsou např. Cena Jindřicha Chalupického, Ceny Nadání Josefa, Marie a Zdeňky Hlávkových, Essl Award, Umělecká cena Leinemannovy nadace pro umění a architekturu aj.
- Spolu se čtyřmi kamennými uměleckými školami diskutovat

o formách hodnocení instituce ve vztahu k připravované institucionální akreditaci.

- Systematicky zapojit do struktury hodnocení tradiční hodnotící nástroje uměleckých škol, mj. diskuse k realizovaným projektům, výstavám, hodnocení kritiky, ohlas veřejnosti, ceny z přehlídek, soutěží atd.
- Dosáhnout špičkového stavu počítačové a audiovizuální techniky a udržovat je.
- Ve vnitřním zajišťování kvality výuky zapojit vedle akademické obce (akademičtí pracovníci a studenti) a managementu školy také absolventy a další eventuelní partnery.
- Hledat vhodné motivační nástroje pro osobní růst a hodnocení akademických i administrativních pracovníků, jako je např. podpora pedagogické, umělecké a vědecké činnosti, kariérní řád, mzdové předpisy.
- Zkvalitnit hodnotící nástroje a jejich evidenci jednotlivých oblastí výuky.
- Budovat složení pedagogického sboru s důrazem na kvalitu, diverzifikaci, odbornou a životní zkušenost.
- Učit pedagogy, asistenty a zaměstnance využívat zavedený systém sdílení dokumentů, adresářů a kalendářů a nabízet kurzy psaní pro zdokonalení forem psaní textů.
- Podporovat studenty ve výuce, tvůrčí a vědecké činnosti pořádáním interních grantových soutěží.
- Připravit koncepci pro hodnocení instituce a potvrzení excelence jinou mezinárodně respektovanou, autorizovanou institucí (např. ELIA – EQ-Arts) pro požadavky připravované institucionální akreditace.
- Realizovat nabídku zvýhodněného stravování studentům školy v rámci Akademického klubu AVU s využitím příspěvku MŠMT na stravování.
- V rámci zamýšlené koncepce sociálních i prospěchových stipendií a možné podpory výukových činností z jiných zdrojů právně a ekonomicky prověřit koncept založení Nadace AVU.
- Podporovat konání odborných oborových konferencí a symposií na půdě AVU.
- Rozšířit vnitřní systém hodnocení o reflexi studentů i pedagogů na průběh ročníkových komisí, fungování specializovaných pracovišť, formou písemné zprávy či pohovorů s pedagogy i studenty. Aktivně využívat nástroje dotazování studentů.
- Dbát na ekologické chování a důslednější třídění odpadu.
- Podle aktuálních potřeb zřizovat a nabízet studentům poradenství formou konzultací vztahujících se jak k výuce a umělecké tvůrčí činnosti, tak k oblasti autorského práva.
- Sledovat sociální situaci studentů a hledat formy řešení sociálně tíživých případů a dále řešit možnosti ubytování pro mimopražské studenty.

- Sledovat a usnadňovat dostupnost vzdělávání pro vysoce talentované uchazeče a studenty, zejména v případě jejich sociálního znevýhodnění ve vztahu k překročení financované doby studia, jehož důvodem může být i přijetí ke studiu až po několikerém opakování přijímacích zkoušek, kdy v mezidobí studují jinou VŠ.

# UMĚLECKÁ ČINNOST, VÝZKUM, VÝVOJ A INOVACE

Přestože jsou umělecká a tvůrčí činnost, výzkum, vývoj a inovace artikulovány společně, jejich konkrétní vnímání i institucionální a společenský dopad jsou nevyvážené. Disproporční je i hodnocení a systémové financování daných činností z pohledu MŠMT. Humanitní a technické školy a univerzity, kde jsou věda, výzkum a inovace přímo spojené s jejich posláním, jsou podporovány podle parametrů, jež na uměleckých školách nelze uplatnit. Registr uměleckých výstupů (RUV) při této argumentaci vnímáme pouze jako nástroj a pomůcku k částečné kompenzaci dané finanční nerovnosti ve vztahu k Rejstříku informací o výsledcích (RIV).

Koncepčně je potřeba řešit strategie a financování umělecké činnosti, vědy a výzkumu ve dvou rovinách. Uvnitř AVU je nutná analýza pro zřízení pozice třetího prorektora pro rozvoj, v jehož kompetenci budou věci týkající se umělecké tvůrčí činnosti, vědy, výzkumu a rozvoje školy, koordinace grantové politiky či projektové řízení. Systémové financování umělecké tvůrčí činnosti musíme řešit společně s tzv. kamennými uměleckými školami a naším zřizovatelem, MŠMT.

## Umělecká a tvůrčí činnost

AVU stejně jako ostatní vysoké umělecké školy usiluje o to, aby umělecká činnost byla postavena na roveň činnosti vědecké, výzkumné a vývojové.

Umělecká tvůrčí činnost je neoddělitelnou součástí výuky AVU. Určuje veškeré studijní i učební požadavky. Propojení výuky s uměleckou tvorbou je na AVU organické a neoddělitelné. Akademie výtvarných umění je jako jedna ze čtyř kamenných vysokých uměleckých škol garantem vysoké kvality výuky uměleckých oborů. Od zavedení pilotního provozu RUV nashromáždila v rámci každoročního sběru několik výstupů v kategorii závažnosti A v oblasti

volného umění, architektury a restaurátorské činnosti a desítky výstupů v dalších kategoriích.

AVU bude nadále klást ty nejvyšší požadavky na své výstupy v tvůrčí a umělecké činnosti.

## Věda, výzkum a inovace

AVU si uvědomuje význam a potenciál činnosti svých vědecko-výzkumných pracovišť, která působí v oblasti restaurování a teorie a dějin umění. Dosavadní výsledky těchto pracovišť jsou uplatňovány v publikační činnosti i ve výuce, při realizaci mezinárodních konferencí a sympozií a jejich výčet lze dohledat v RIV. S ohledem na malý počet pracovníků působících ve výzkumu je objem výsledků srovnatelný s většími institucemi a nijak se neodlišuje ani od produkce dalších kamenných vysokých uměleckých škol. V rámci posílení rozvoje vědy a výzkumu AVU plánuje zřídit Nakladatelství AVU, které by umožnilo rozvíjet a podporovat publikační činnost vědeckých a pedagogických pracovníků, ale i dalších členů akademické obce.

Věda a výzkum mají v rámci činnosti AVU své pevné místo a jsou jedním z důležitých předpokladů rozvoje instituce. AVU je a v minulosti byla nositelem několika výzkumných záměrů a projektů, financovaných prostřednictvím MŠMT, MK ČR, GAČR nebo komise EU. V současné době je řešitelem dvou velkých projektů NAKI – programu na podporu aplikovaného výzkumu a experimentálního vývoje národní a kulturní identity a hlásí se se svými projekty do veřejné soutěže i pro další roky, především v oboru restaurování.

Na AVU bohužel dosud není stanovena dlouhodobá strategie směřování a podpory výzkumné činnosti, proto bude nutné pracovat v tomto období také na její koncepci, řízení a stanovení pravidel i hodnocení průběhu a jeho kontrole. V tomto ohledu bude nezbytné vytvoření projektové kanceláře, která bude zajišťovat administrativní podporu při podávání projektů, jejich řešení i vyhledávání vhodných zdrojů financování.

Rezervy má AVU také v oblasti smluvního výzkumu, který škola zatím neprovádí. V tomto směru se aktivita týká především restaurátorského výzkumu.





# **Cíle AVU ve vztahu k umělecké činnosti, výzkumu, vývoji a inovacím**

## Prvořadé cíle:

- Vytvořit pozici prorektora pro uměleckou a tvůrčí činnost, vědu, výzkum a rozvoj.
- Pracovat na definici a stanovení dlouhodobé strategie směřování a podpory umělecké tvůrčí, vědecké a výzkumné činnosti.
- Vytvořit projektovou kancelář, v níž budou mít řešitelé nárok na administrativní podporu při podávání projektů, jejich řešení i sledování a vyhledávání vhodných zdrojů financování.
- Podporovat publikační činnost členů akademické obce a činnost Nakladatelství AVU.
- Podporovat tvůrčí a uměleckou činnost, vědecké a výzkumné bádání všech členů Akademické obce AVU.
- Podporovat a rozvíjet význam a potenciál činnosti svých vědecko-výzkumných pracovišť.
- Podporovat činnost Galerie AVU a další výstavní činnost studentek, studentů, pedagožek a pedagogů.

## Další cíle:

- V oblasti smluvního výzkumu AVU analyzovat možnosti využití výzkumných, vývojových a konzultačních služeb především v rámci restaurátorského výzkumu.
- Adekvátně využívat zdroje současného financování výzkumu z účelových prostředků získávaných prostřednictvím MŠMT formou Institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace, která je poskytnuta na základě zhodnocení školou dosažených výsledků.
- Pro rozdělení finančních prostředků z účelové podpory výzkumu z MŠMT organizovat každoročně studentskou grantovou soutěž v rámci Specifického vysokoškolského výzkumu prováděného především studenty doktorských programů a akademickými pracovníky.
- Podporovat výzkumná pracoviště v získávání prostředků z různých zdrojů, jak z aktuálně vyhlašovaných Operačních programů Výzkum, vývoj a vzdělávání, tak i od Grantové agentury ČR i dalších poskytovatelů, především MŠMT a MK ČR, ale i zahraničních partnerských institucí.
- Podporovat činnost archivních pracovišť, jakými jsou Archiv AVU, vědeckovýzkumná pracoviště a platforma Artyčok.

# OTEVŘENOST A RELEVANCE AVU

## Mezinárodní spolupráce

Rostoucí mezinárodní propojenost uměleckého vzdělávání vytváří možnosti vzájemné komunikace mezi školami na poli současného umění a přináší zkušenost kulturní a geopolitické diverzity. Funguje jako katalyzátor tvořivého potenciálu studenta.

Internacionalizace na AVU má v posledních letech vzestupnou tendenci a bude nadále podporována a rozvíjena v těchto směrech: studentská a pedagogická mobilita, studijní výjezdy na mezinárodní výstavy umění jako doplňková studijní pomůcka, Ateliér hostujícího pedagoga – výuka v angličtině, kolokvia, sympozia a přednášková činnost s účastí zahraničních hostů.

## Mezinárodní charakter výuky a tvůrčí činnosti

AVU spolupracuje v rámci programu ERASMUS+ s 34 uměleckými školami v Evropě a pořádá v rámci bilaterálních dohod výměnné stáže s dalšími 13 institucemi po celém světě.

AVU je vyhledávanou školou studenty ze zahraničí zejména pro specifika své praktické výuky, která je povýtce individuální s velkou hodinovou dotací a vysokým podílem přímého kontaktu s pedagogy.

AVU každoročně vysílá na zahraniční stáže zhruba 10–12 % studentů. Počet stážistů přijíždějících z partnerských škol bývá o něco nižší, proto bude potřebné zvýšit jejich počet zintenzivněním komunikace mezi školami a posílením atraktivnosti nabídky stážování na AVU.

Důležitým nástrojem pro zlepšení podmínek pobytu a studia bude zavedení semestrální anonymní ankety o kvalitě studia a pobytu na AVU mezi zahraničními studenty. Důraz bude kladen i na mimostudijní

aktivity a větší integraci zahraničních studentů do života školy, zejména využívání Akademického klubu a výstavních možností Galerie AVU.

Internacionalizaci chápeme jako vstup a přítomnost jinojazyčných pedagogů a studentů v instituci a ve výuce. Pro celkové zlepšení komunikace AVU plánuje zavést jazykové kurzy angličtiny pro pedagogy, asistenty a zaměstnance s finanční spoluúčastí školy. Požadavek na komunikační dovednosti v nejméně jednom světovém jazyce se už nyní stává součástí všech výběrových řízení na obsazení jak pedagogických, tak i administrativních pozic.

Pro nadcházející období bude zahraniční oddělení pokračovat i v organizaci pedagogické mobility výzvami na výukové pobyty v rámci programu ERASMUS+. Jejich počet a frekvence bude záviset na financování tohoto programu, v jehož rámci budeme žádat o mírné navýšení.

AVU pravidelně organizuje celoškolní výjezdy do světových muzeí a galerií, které představují doplňkovou formu studia. Všeobecná a odborná informovanost studentů o aktuálním dění ve světě umění, přímý osobní kontakt s originály uměleckých děl a znalost edukačního a kulturního zázemí v zahraničí je významnou součástí výukového procesu. AVU hodlá nadále pořádat celoškolní studijní výjezdy na světové přehlídky umění a architektury – bienále v Benátkách a documenta v Kasselu.

Studijní výjezdy jednotlivých ateliérů budou nadále umožňovány v závislosti na finanční situaci v daném roce a bude potřeba racionalizovat jejich formu a frekvenci tak, aby byly hospodárné a mohl se jich účastnit co největší počet studentů.

Ateliér hostujícího pedagoga je významnou součástí strategie internacionalizace AVU. Za dobu jeho několikaleté existence se zde vystřídala řada mezinárodně známých umělců, zaměřených na rozmanité polohy současného umění. Program si získal popularitu i u studentů z jiných škol a bude i nadále podporován v rámci Institucionálních rozvojových projektů AVU.

Při organizaci kolokvií, sympozií, přednáškové činnosti na AVU bude kladen důraz na větší přítomnost zahraničních hostů.

Vzhledem k finanční náročnosti všech těchto hostování hodlá AVU v následujícím období vypracovat projekt komplexní internacionalizace školy, který podá jako žádost o grant v rámci operačních programů OP VVV. Kromě mobilit v rámci programu ERASMUS+ budou obsahem tohoto projektu všechny výše zmíněné součásti internacionalizace.

# Regionální spolupráce

Konkrétní spolupráce v rámci sousedských vztahů v dané lokalitě je pro AVU velice důležitá. Na základě svého umístění v městské části Praha 7 se chce podílet na rozvoji atmosféry dané lokality i dobrého soužití. Regionálně se pak AVU soustřeďuje na spolupráci s blízkými institucemi (především Ministerstvem kultury ČR a Českou komorou architektů) a vybranými českými vysokými školami, z podstaty svého poslání především se školami uměleckého zaměření.

AVU dále v rámci Prahy 7 spolupracuje s Národní galerií v Praze, zastupitelstvem městské části Prahy 7 a neziskovými galeriemi sídlící v dané lokalitě. Vztahy s vnějškem jsou pěstovány oddělením pro vztah s veřejností.

Nejbližšími partnery AVU jsou především UMPRUM, AMU, JAMU a další výtvarné školy a fakulty. Výrazem dané spolupráce jsou četné profesní i osobní kontakty, společné projekty, vzájemné konzultace a koordinační schůzky, vzájemné členství pedagogů v reprezentativních orgánech a hodnotících komisích i skutečnost, že v poslední době jsou před Uměleckou radou AVU častěji zahajována habilitační a jmenovací řízení (například PF UK, FAVU, FA ČVUT, UJEP v Ústí nad Labem, Ostravská Univerzita).

# Celoživotní vzdělávání

AVU pokračuje v realizaci kurzů Celoživotního vzdělávání občanů v oborech restaurování uměleckých děl malířských a sochařských (od r. 2005) a grafických technik (od r. 2006). Na základě vyhodnocení zkušeností bude tato forma vzdělávání nadále rozšiřována mj. nejenom jako služba veřejnosti, ale především jako významný příspěvek ke zvyšování kvalifikace restaurování a pomoc ochraně kulturního dědictví.

# Absolventi

AVU založila v roce 2014 Klub absolventů a přátel školy, aby zaplnila mezeru v komunikaci s absolventy a absolventkami. Postupně rozvíjí

smysluplnou práci s ALUMNI a snaží se s nimi být v pravidelném kontaktu. Právě sledování uplatnění a zkušeností absolventů může být významným faktorem ke zkvalitnění dlouhodobého záměru, studijního obsahu i formy, ale i společenského dopadu školy.

Spolupráce a udržování kontaktů s absolventy jsou dosud nesystematické, byť poměrně bohaté. V roce 2014 učinilo pracoviště Komunikace s veřejností první kroky (sběr adres a kontaktů absolventů). U příležitosti 215. výročí založení AVU v září 2014 byla vydána publikace, v níž jsou uvedeni absolventi AVU v letech 1989–2014. Všichni byli pozváni na slavnostní zahájení akademického roku, které vedle aktu imatrikulace zahrnovalo i zahradní slavnost na pozemku školy. Slavnostní zahájení školního roku a vernisáž výstavy Diplomantů AVU je tradičně příležitostí k neformálnímu setkání absolventů a absolventek školy s celou Akademickou obcí. Absolventi jsou zváni i na další akce školy, do komisí a grémií AVU, vystavují v Galerii AVU a na dalších místech se školou spojených. Podílejí se na aktivitách konkrétních ateliérů atd.

Zaměstnanost absolventů je prakticky na všech VŠ klíčovým parametrem kvality studia; v případě výuky volného umění to však tak jednoznačně neplatí. Zaměstnání dokonce může signalizovat, že se absolvent vystudovanému oboru nevěnuje. Ani komerční úspěch v oboru nezaručuje, že původní vzdělávací cíle byly naplněny. Na AVU může být kritérium zaměstnanosti relevantní jedině v oborech restaurátorská a architektonická tvorba.

AVU je silně zaměřená na praxi, ateliérová zadání často vznikají s ohledem na praktický výstup atd., avšak otázka zaměstnanosti se při tom fakticky neobjevuje. Adekvátním ukazatelem úspěšnosti uplatnění našich absolventů by tudíž spíše byla statistika jejich výstavních aktivit, umělecká ocenění, realizace uměleckých děl ve veřejném prostoru apod. I tak ale širě vyučovaných nebo zprostředkovaných předmětů dává našim absolventům možnost uplatnit se mj. v kreativním průmyslu, v médiích či ve školství.



# **Cíle AVU ve vztahu k otevřenosti a relevanci instituce jako celku**

## Prvořadé cíle:

- AVU bude podporovat mobilitu studentů s důrazem na zintenzivnění spolupráce s relevantními zahraničními vysokými školami a zkvalitňovat mobilitu výběrem partnerských škol.
- Pokračovat a rozvíjet dosavadní praxi v organizaci pedagogické mobility podle finančních možností programu ERASMUS+.
- Rozšiřovat mezinárodní vztahy školy v rámci Ateliéru hostujícího pedagoga.
- Zavést jazykové kurzy angličtiny pro pedagogy, asistenty a zaměstnance s finanční spoluúčástí školy.
- Připravit projekt internacionalizace AVU a požádat o grant v rámci operačního programu Výzkum, vývoj a vzdělávání – OP VVV.
- Zefektivnit spolupráci se zahraničními partnery a posílit účast AVU v rámci European League of Institutes of the Arts – ELIA.
- Rozvíjet spolupráci s absolventy.

## Další cíle:

- Zvýšit počet přijíždějících studentů-stážistů zintenzivněním komunikace mezi školami a posílit atraktivnost nabídky studia a integraci zahraničních studentů do života školy.
- Zavedení semestrální anonymní ankety o kvalitě studia a pobytu na AVU mezi zahraničními studenty.
- Organizovat celoškolní a ateliérové výjezdy do světových muzeí a galerií a testovat možnosti a způsoby racionalizace výjezdů tak, aby byla dodržována hospodárnost a zahraničních studijních cest se mohl účastnit co největší počet studentů a studentek napříč obory.
- Rozvíjet spolupráci se zastupiteli městské části Prahy 7 i Magistrátu hlavního města Prahy.
- Rozvíjet spolupráci s Národní galerií v Praze.
- Pokračovat v realizaci kurzů Celoživotního vzdělávání občanů v oborech restaurování uměleckých děl malířských a sochařských a grafických technik.
- Dbát na dobré sousedské vztahy v rámci soužití na Praze 7.



# HOSPODAŘENÍ A PROVOZ AVU

Události přelomu roků 2014 a 2015 vyjevily nedostatky systému hospodaření AVU. Vínou nedodržování kontrolních nástrojů a mechanismů či přímo jejich absence AVU nedokázala zabránit rozpočtové nekázní. Projevem byla provizoria a přesuny mezi jednotlivými kapitolami rozpočtu. Zmíněné nedostatky doprovázela nedostatečná komunikace a nečitelnost v dodržování pravidel řádného hospodáře. Neexistující pravidla pro tvorbu rozpočtu zapříčinila nemožnost chápání hospodaření školy v jeho komplexnosti. Debaty se rozpadaly do jednotlivých položek bez vztahu k celku. Rektor AVU tuto situaci postupně řešil konkrétními kroky v rámci rozvojového plánu – první etapy zefektivnění chodu AVU a zaměřil se na postupnou revizi všech vnitřních předpisů a smluv. Snaha o nápravu věcí hospodaření vedla k žádosti odboru kontroly MŠMT o provedení hloubkové kontroly a vyústila ve změny na pozicích kvestora a vnitřního auditora. Nový kvestor spolu s vedením školy a akademickým senátem AVU pracuje na formulování pravidel hospodaření a celkového chodu školy.

Je tedy nezbytné vrátit se k základům tvorby rozpočtu a hospodaření AVU. Hlavním zdrojem hospodaření AVU v Praze jsou kapitálové a běžné dotace, příspěvky a jiné příjmy. Vzhledem ke skutečnosti, že MŠMT stanovuje AVU příspěvky, dotace, dotace na V+V, programové financování apod. na základě zveřejněných a každoročně upřesňovaných pravidel, je pro AVU nezbytné se aktivně účastnit diskusí s MŠMT.

Výchozím bodem diskuse musí být důkladná znalost finančních potřeb, tzn. pečlivá příprava finančního realizačního plánu/ záměru podle DZ AVU spolu s dlouhodobou strategií na následující akademické roky. Součástí musí být po formální účetní stránce účetní rozvaha, výkaz zisku a ztrát pro daná období; jejich pracovní forma nesmí být deficitní. Proto je důležité připravit ve spolupráci s vedoucími pracovníky základní kapitoly finančního plánu (Veřejné zdroje financování – historie a předpoklad; Financování vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti; Financování programů reprodukce majetku atd.).

Vedle hledání úspor a zefektivnění vnitřního provozu je další prioritou zlepšování infrastruktury školy včetně bezpečnostního zajištění jednotlivých vstupů do budovy. Je potřeba zrealizovat opravu budovy Školy architektury a budovy Ateliéru přípravného studia v ulici Jana Zajíce. AVU připravuje také rekonstrukci studijního oddělení a postupný přechod na elektronický systém správy studijní

agendy. STAG bude při této příležitosti upraven tak, aby vyhovoval nárokům uměleckého vzdělávání a zohlednil přijímací řízení, které má na umělecké škole specifický průběh, odlišný od většiny vysokoškolských institucí. Ve vymezeném období DZ AVU proběhne rekonstrukce skladu historické knihovny. Vedení AVU dále musí otevřít diskusi o možnosti investice do nové budovy, která by vyřešila dlouhodobý nedostatek skladovacích prostor a umožnila cílený rozvoj zázemí konkrétních ateliérů.

## Odpovědně řízený systém

Řízení systému hospodaření je podmíněno jasně definovanými kompetencemi a pozitivní vůlí řešit a starat se o svěřené úkoly a povinnosti. Z toho důvodu je prioritním úkolem vytvoření vnitřních pravidel pro tvorbu rozpočtu a jeho řádné a hospodárné plnění.

V každodenní praxi hospodaření s běžnými prostředky je nezbytné kontrolovat na měsíční a čtvrtletní bázi skutečné výdaje proti schválenému rozpočtu/plánu a neodkladně přijímat opatření k nápravě. To se týká zejména oblastí souvisejících s podporou výzkumu, s poplatky spojenými se studiem, s výnosem z majetku doplňkových činností, příjmy ze státního rozpočtu, fondy, příp. rozpočtem Evropské unie.

V rámci hospodaření s běžnými prostředky zejména v oblasti pořizování strojů, přístrojů, IT technologií apod. je nutné v praxi striktně aplikovat zákonné normy o zadávání veřejných zakázek s cílem připravit veřejnou zakázku co nejhospodárněji pro využití svěřených peněžních prostředků.

Při hospodaření s kapitálovými prostředky sloužícími k zajištění činnosti AVU v Praze provádět pravidelnou kontrolu, aby prostředky byly využívány v rámci daného účelu (uzavřených smluv) a aby byly řádně vyúčtovány na roční bázi.

Důležitým úkolem je řádné vytváření fondů, jejich správa po věcné, evidenční a účetní stránce. V této oblasti je nutné koordinovat činnost napříč všemi pracovišti a odděleními AVU. Zvláštní důraz je nutné klást na tvorbu rezervního fondu, fondu reprodukce investičního majetku, stipendijního fondu, fondu účelově určených prostředků, sociálního fondu a fondu provozních prostředků.

Důležitou součástí odpovědně řízeného systému je spolupráce s auditory a kontrolními orgány MŠMT a aplikace jejich připomínek a podnětů do každodenní praxe AVU. Zejména je nutné aplikovat striktně segregaci práv pro schvalování plateb a následných plateb.

V této oblasti je nezbytné implementovat a udržovat aktuální stav účetních softwarů a organizovat pravidelná školení zodpovědných pracovníků.

## Zaměstnanci a pracovní prostředí školy

AVU svým zaměstnancům nabízí práci v inspirativním prostředí světa umění a umělecké výuky.

AVU je školou s omezeným počtem studentů, a tudíž i s malým zaměstnaneckým týmem. Důraz je kladen na vzájemnou lidskou i profesní komunikaci uvnitř akademické obce, která vzhledem ke svým rozměrům musí efektivně fungovat.

S ohledem na velikost a kompaktnost školy bude vedení AVU klást důraz na vysokou kvalifikovanost a vhodný profil kandidátů na stávající a nová funkční místa v případech konkurzů. Zde bude AVU hledat vhodná řešení a nabízet podmínky, které budou konkurenceschopné s ostatními institucemi vysokých škol, popřípadě veřejnou správou. Za tímto účelem je vhodné zamyslet se nad pracovními podmínkami zaměstnanců a jejich benefity současnými i budoucími. V současnosti poskytuje AVU svým zaměstnancům příspěvek na stravování ve formě stravenek a jeden týden dovolené nad zákonný rámec. Nelze pominout skutečnost, že na uměleckých školách jsou jedny z nejmenších platů v oblasti vysokoškolského studia, často pod průměrnou celostátní mzdou. AVU deklaruje zájem o sociální situaci zaměstnanců a bude hledat způsoby, jak nerovné poměry postupně zlepšovat.

## Investiční záměry

Strategie investičních záměrů AVU, jejich definice a postupná realizace vychází z Dlouhodobého záměru AVU na období 2011–2015 a z aktuálních potřeb školy. Prioritou pro nejbližší roky je rekonstrukce budovy Školy architektury, vyřešení havarijního stavu budovy s ateliéry a zázemím pro malířskou a sochařskou přípravku v ulici

Jana Zajíce, analýza a příprava projektu energetických úspor pro hlavní budovu a budovu Moderní galerie, rekonstrukce studijního oddělení, přístřešek pro sochařské práce na zahradě školy a příprava analýzy pro projekt nové budovy na pozemku školy. Nová budova by měla kapacitně řešit umístění Ateliéru nových médií a vědecko-výzkumného pracoviště, digitálních učeben a kancelářských, skladovacích a ubytovacích prostorů.

V celkové rozvaze investičních záměrů je důležitá průběžná optimalizace a rozvoj infrastruktury IT školy. To se týká vybavování jednotlivých ateliérů pro potřeby výuky i jednotlivých pracovišť, kanceláří, strojoven a technického zázemí špičkovými nástroji a technologiemi v rámci dobrého a hospodárného chodu školy. V současné době klientské stanice využívané v některých ateliérech zdaleka nedosahují potřebných parametrů pro práci studentů a zaměstnanců školy na jejich projektech. Zejména výpočetní technika v ateliérech s multimediální tvorbou nedisponuje takovým výpočetním a grafickým výkonem, který by dostačoval pro práci s programy odpovídajícími současným moderním trendům v oblasti videa, zvuku a grafiky. Nedostatečný výkon však poskytují i stanice v dalších ateliérech a pracovištích.

Pro konkrétní investiční záměry chce AVU po analýze rizik usilovat jak o dotace v rámci investičního programu MŠMT, tak o možnosti financování z OP VVV.



# **Cíle AVU ve vztahu k hospodaření a provozu školy**

## Prvořadé cíle:

- Kompletně realizovat schválený investiční záměr rekonstrukce Školy architektury.
- V souvislosti se zamítnutím Investičního záměru na opravu budovy v ulici Jana Zajíce hledat nová řešení v podobě investice do koupě dané budovy, stavby či pronájmu nové budovy, která by vyřešila nedostatek skladovacích prostorů.
- Dokončit analýzu konceptu systému zabezpečení alternativních zdrojů energie pro AVU.
- Vyměnit zastaralý řídicí systém měření a regulace PRU10.64 za novější.
- Připravit k vybraným projektům žádosti o financování z OP VVV.
- Připravit další etapy investičních záměrů rozvoje informačních technologií, modernizovat síťové infrastruktury a počítačovou síť, digitalizovat audiovizuální pracoviště, modernizovat prezentační místnosti.
- Dokončit započatou kompletní revizi vnitřních předpisů školy, především z pohledu občanského zákoníku i připravované novely Zákona o vysokých školách.
- Zpřesnit způsob tvorby rozpočtu ve vztahu k celkovým příjmům a výdajům a vytvořit pravidla tvorby rozpočtu.

## Další cíle:

- Postupně zkvalitňovat pracovní podmínky zaměstnanců hledáním možností nových zaměstnaneckých benefitů.
- Připravit koncept realizace přístřešku pro sochařské práce na zahradě školy.
- Připravovat přechod na rozšířené používání informačního systému STAG studenty a akademickými pracovníky.
- Vytvořit nový, jednotný grafický vizuální styl, který AVU schází.
- Koordinovat a profesionálně podporovat grantové činnosti.
- Vytvořit přehledný systém potenciálních projektových zdrojů, sběru návrhů na projekty a podpory jejich podávání, sledování a vyhodnocování projektů a pojmenování nedostatků při neúspěšnosti. V této souvislosti vytvořit pozici kvalitního koordinátora znalého metod řízení grantových projektů.

# Závěr

Základním úkolem AVU je hájit specifika své existence a výuky. Mezi nejzásadnější úkoly, které školu v následujících pěti letech čekají, patří finanční stabilizace, oprava budovy Školy architektury, oprava budovy s ateliéry pro malířskou a sochařskou přípravku v ulici Jana Zajíce, celková revize předpisů AVU, vytvoření pravidel pro tvorbu rozpočtu, vytvoření nových webových stránek a jednotného vizuálu školy a zavedení projektového pracoviště pro grantový servis.

DZ AVU na období let 2016–2020 je rozvaha o plánech AVU pro nadcházejících pět let. Výčet jednotlivostí tvoří výzvy a úkoly, které budeme postupně naplňovat uvnitř naší instituce, dále v rámci spolupráce čtyř kamenných vysokých uměleckých škol a ostatních škol s výukou především v uměleckých programech.

Chceme, aby Akademie výtvarných umění v Praze byla kvalitní školou uměleckého vysokoškolského vzdělávání v rámci evropského kulturního prostoru.

Tomáš Vaněk, rektor AVU

AS AVU schválil 14. října 2015  
SR AVU projednala 14. října 2015  
UR AVU projednala 21. října 2015