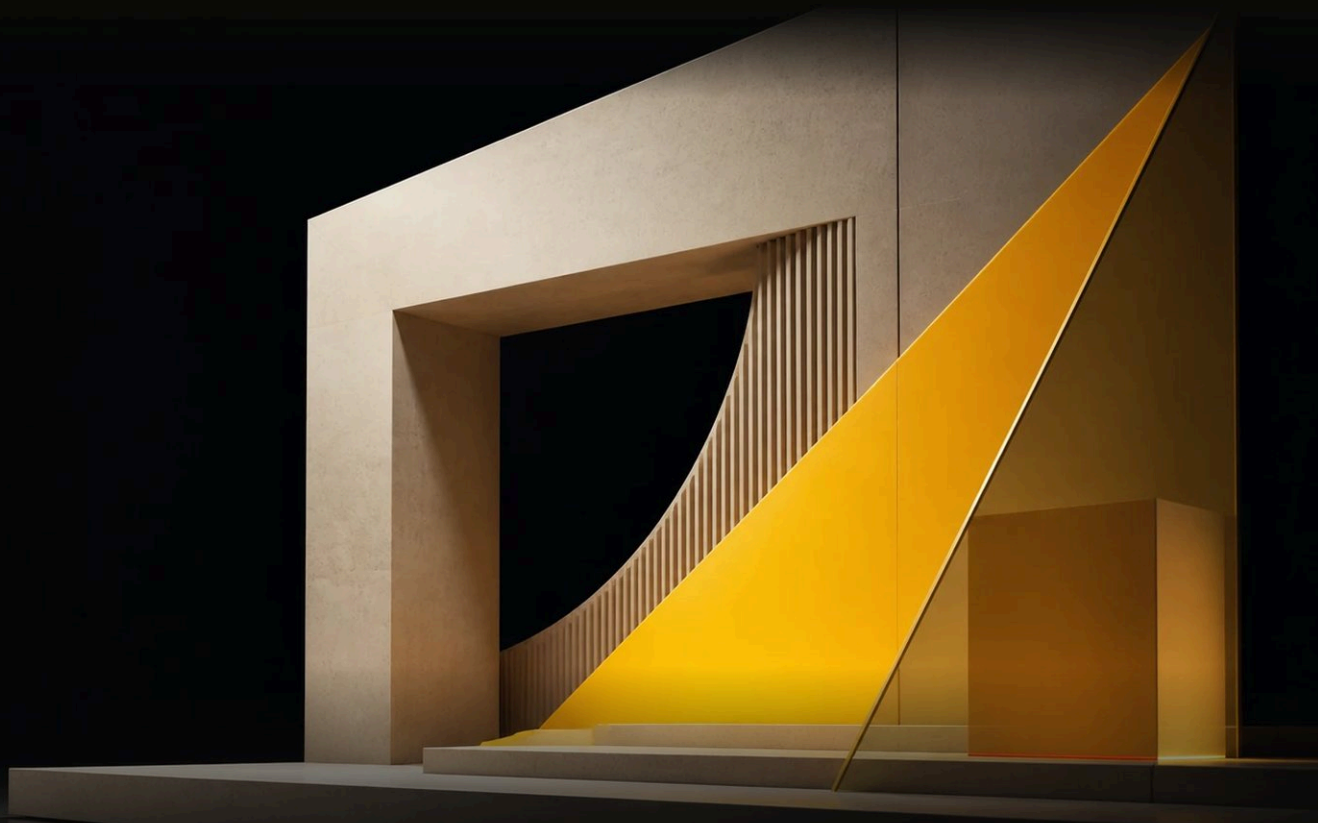




HTF VŠMU · 2027 – 2031



— STRUČNÁ BROŽÚRA K PROGRAMOVÉMU VYHLÁSENIU

Uchovávať obsah. Modernizovať formu.

Vízia a zámery pre HTF VŠMU 2027 – 2031

Mgr. art. Ladislav Patkoló, ArtD.

KANDIDÁT NA DEKANA HTF VŠMU

patkolohtf.sk · ladislav.patkolo@vsmu.sk

01

VÝCHODISKÁ
A VÍZIA HTF 2031

Hudobná a tanečná fakulta VŠMU patrí k určujúcim inštitúciám hudobného a tanečného umenia, vzdelávania a poznania na Slovensku. Jej význam vyrástol z práce viacerých generácií umelcov, pedagógov, teoretikov, vedcov a osobností kultúrneho života. Táto kontinuita je hodnotou, ktorú treba chrániť a tvorivo rozvíjať.

Tradícia sama osebe však budúcnosť nezaručí. Menia sa očakávania študentov, podmienky umeleckých profesií, financovanie, technológie aj medzinárodné prostredie. Odpoveďou HTF nemá byť ani nehybnosť, ani prevrat, ale kontinuita s jasnou modernizáciou.

Jadrom môjho programu je preto jednoduchá myšlienka: uchovávať obsah a modernizovať formu. Umelecká podstata HTF, jej tradícia, výnimočné osobnosti, pedagogická úroveň, tvorivá sloboda a špičkové výkony sú tým najcennejším, čo fakulta má. Modernizácia ich nemá nahradiť, ale vytvárať im lepšie podmienky: zrozumiteľ-

nejšie procesy, zodpovednejšie riadenie, silnejšiu podporu ľudí, kvalitnejšie zázemie, presvedčivejšiu verejnú prezentáciu a väčšiu medzinárodnú otvorenosť.

Nové funkčné obdobie sa začína aj v novom právnom rámci. Od 1. septembra 2026 platí nový zákon o vysokých školách č. 300/2025 Z. z. a od 1. septembra 2027 musia byť všetky študijné programy zosúladené s novou úpravou. Zákon nevnímam iba ako povinnosť. Prináša aj nástroje, ktoré chcem využiť v prospech ľudí na fakulte, najmä tvorivé voľno pre pedagógov.

VÍZIA HTF 2031

HTF má byť v roku 2031 umelecky sebavedomou, ľudsky dôveryhodnou a medzinárodne otvorenou fakultou, ktorá premieňa svoju tradíciu na profesionálnu budúcnosť študentov a na viditeľný prínos kultúre a spoločnosti. Má byť náročná, ale prívetivá; akademicky slobodná, ale zodpovedne riadená; zakorenená vo vlastnej identite, ale schopná spolupracovať, učiť sa a meniť sa.

Program nevychádza z odmietnutia predchádzajúceho obdobia. Hlásim sa k výsledkom, ktoré sa podarilo dosiahnuť, a za časť uskutočnených krokov nesiem spoločnú zodpovednosť. Súčasnej dekanke patrí úprimné poďakovanie za dvanásť rokov vedenia HTF aj za dôveru, ktorú mi prejavila, keď ma v novembri 2021 prizvala do vedenia fakulty. Nové obdobie prirodzene otvára ďalšiu etapu: posun od budovania systémov k ich zrozumiteľnému riadeniu, ktoré slúži rozvoju a ktorého výsledky sú viditeľné.

S HTF som spätý od roku 2006 ako študent, doktorand, člen akademickej samosprávy, pedagóg a od roku 2021 aj ako prodekan. Podieľal som sa na hodnotiacich správach

študijných programov pre novú akreditáciu a na ich obhajobe pred Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo, na dotazníkoch spätnej väzby a sebahodnotení katedier. Zaviedol som Okrúhly stôl ako každoročný formát, na ktorom v priamom rozhovore pomenúvame problémy dôležité pre rozvoj fakulty, a bol som hlavným riešiteľom projektu systému ASIMUT, ktorý dnes slúži na plánovanie všetkých priestorov fakulty. HTF dnes vie spätnú väzbu systematicky zbierať a vyhodnocovať. Prirodzeným ďalším krokom je, aby sa zistenia rovnako systematicky menili na riešenia a aby akademická obec videla, čo sa na ich základe zmenilo.

02

KDE SA FAKULTA NACHÁDZA
A KAM SA MÁ POSUNÚŤ

383

EVIDOVANÝCH ŠTÚDIÍ
akademický rok 2025/2026

287

PRIHLÁŠOK NA ŠTÚDIUM
prijímacie konanie na jar
2026

140

NOVÝCH ZÁPISOV
99,3 % prijatých uchádzačov

32 %

NÁVRATNOSŤ SPÄTNEJ
VÁZBY
študentský dotazník,
orientačne za rok
2024/2025

Zdroj: informačné systémy fakulty za akademický rok 2025/2026 vrátane prijímacieho konania na jar 2026 (metodika 2026) a hodnotiaca správa o kvalite vzdelávania za rok 2024/2025. Počet štúdií nemusí zodpovedať počtu osôb.

HTF je stabilnou a stále atraktívnou fakultou s tradíciou a silným umeleckým základom. Počet štúdií aj prihlášok však klesá: aj po prepočte podľa metodiky 2026 ide o pokles zo 426 na 383 štúdií za dva roky a 287 prihlášok je najnižší počet v sledovanom období. Časť tohto vývoja spôsobujú vonkajšie faktory, ktoré fakulta sama neovplyvní: slabšie populačné ročníky, odchod časti mladých ľudí na štúdium do zahraničia, rastúca ponuka umeleckého vzdelávania doma aj v susedných krajinách a pre uchádzačov mimo Bratislavu aj nedostatok dostupného študentského ubytovania. O talentovaných študentov bude preto HTF musieť stále viac súťažiť kvalitou, profilom a starostlivosťou.

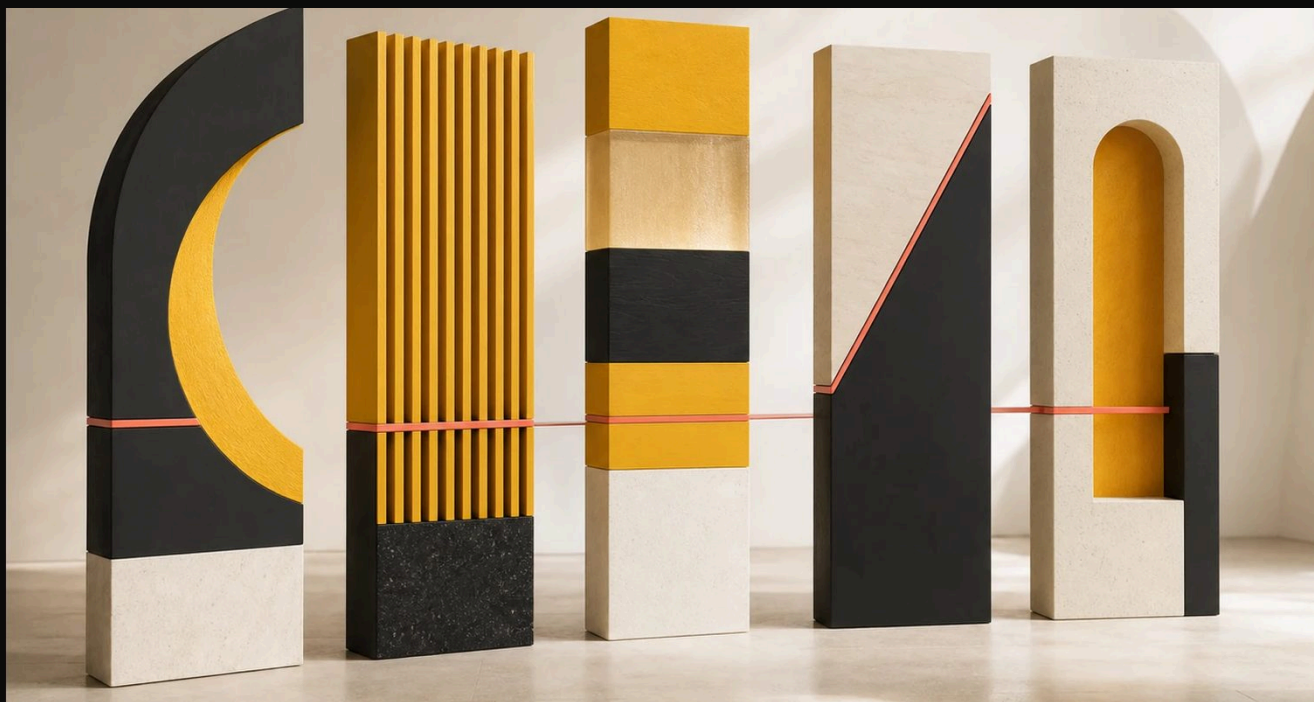
Fakulta zároveň nie je jednoliata a pokles nie je rovnomerný. Záujem sa líši medzi študijnými programami, špecializáciami aj študijnými plánmi: niekde zostáva dlhodobo stabilný, inde je nižší alebo kolíše. To si vyžaduje diferencovaný prístup, jasnejší profil štúdia a lepšiu komunikáciu uplatnenia absolventov.

Študenti oceňujú hlavné umelecké predmety, individuálnu prácu, angažovanosť pedagógov a možnosti umeleckej praxe. Zároveň opakovane upozorňujú na nedostatok oddychového a komunitného priestoru, stav nástrojov a zázemia, dostupnosť cvičných a tanečných priestorov, organizáciu rozvrhov a komunikáciu. Absolventi by privítali lepšie prepojenie štúdia s profesionálnym prostredím a viac prierezových kompetencií.

Hodnotenie VER nehovorí o nedostatku talentu či práce, je však signálom ostrejšie profilovať excelentnosť a lepšie dokumentovať výstupy s vyšším odborným a medzinárodným dosahom. Finančne je fakulta stabilná, hospodári s kladným výsledkom a má rezervný fond. Rozvojový priestor je však úzky, lebo mzdy a odvody tvoria takmer 90 % bežnej dotácie. Rozvoj preto treba stavať na viacročnom plánovaní, ochrane rozvojových zdrojov a transparentných prioritách.

Únavu zo zmien netreba zľahčovať, nesmie sa však stať dôvodom na nečinnosť. Zmeny majú byť vybrané s rozvahou, vysvetlené, najprv vyskúšané v menšom rozsahu a hodnotené podľa praktického prínosu.

HTF nestojí pred existenčnou krízou, ale pred úlohou kvalitatívneho posunu. Má osobnosti, tradíciu, študentov, umelecké výsledky a rešpektované pracoviská. Úlohou nasledujúceho obdobia je tieto silné stránky lepšie prepojiť a chrániť ich dobrým riadením.



Päť samostatných oblastí. Jeden spoločný smer.

Piatim výzvam zodpovedá päť pilierov programu. Sú mapou, podľa ktorej sa program dá ľahko zapamätať, riadiť, rozpočtovať a každý rok vyhodnotiť.



01 ŠTUDENTI A DÔVERA

Fakulta je tu pre študentov a stojí na dôvere.

Dôvera vzniká tam, kde sú vysoké nároky spojené s jasnými pravidlami, dostupnou podporou vrátane starostlivosti o duševné a fyzické zdravie a poctivým odpočtom podnetov.



02 UMENIE A POZNANIE

Špičkové umenie, poznanie a jasná identita HTF.

Fakulta má vedieť rozpoznávať, podporovať, dokumentovať a medzinárodne zviditeľňovať svoje najkvalitnejšie umelecké, vedecké a reflexívne výstupy.



03 ĽUDIA A TÍMY

Vyvážené tímy a zdravá akademická kultúra.

Umelecké a odborné smerovanie zostáva predovšetkým vecou pracovísk. Dekanát má plánovať kapacity, rozvíjať ľudí, chrániť kontinuitu a dbať na spravodlivú deľbu práce.



04 RIADENIE A ZDROJE

Profesionálne riadenie, jednoduchšie procesy a zodpovedné zdroje.

Rozhodovanie má byť predvídateľné, overiteľné a finančne udržateľné. Technológie, AI a rozpočet majú ľuďom pomáhať, nie vytvárať novú vrstvu chaosu.



05 OTVORENOSŤ A ZÁZEMIE

Medzinárodná otvorenosť, partnerstvá, infraštruktúra a viditeľnosť.

Silná fakulta potrebuje medzinárodné kontakty, pripravené projekty, udržiavané nástroje a priestory aj profesionálnu komunikáciu svojej skutočnej hodnoty.

03

PILIER 1 · ŠTUDENTI A DÔVERA

FAKULTA JE TU
PRE ŠTUDENTOV
A STOJÍ NA DÔVERE

Sme tu pre študentov. Nevnímame ich ako pasívnych prijímateľov výučby, ale ako mladých umelcov, interpretov, tvorcov, pedagógov a teoretikov, ktorí sa pripravujú na aktívny profesionálny život. Vysoké nároky musia sprevádzať jasné pravidlá, férová komunikácia a dôstojné podmienky.

Kvalitu štúdia nemožno posudzovať iba podľa špičkových hlavných predmetov. Ak je úroveň niektorých predmetov slabšia alebo nerovnomerná, vedenie a pracoviská to musia riešiť odborne, dokumentovane a s dôrazom na nápravu. Chceme preto raz za semester organizovať stretnutia so študentmi na úrovni pracovísk a raz ročne fakultné študentské fórum s vedením fakulty. O riešení vážnejších podnetov budeme otvorene informovať.

Ambíciou je postupne zvýšiť návratnosť študentskej spätnej väzby približne k hranici 40 %, a to najmä posilnením dôvery, vysvetľovaním anonymity a viditeľným odpočtom prijatých opatrení. Zjednotíme aj základné metodické pokyny pre záverečné a seminárne práce, aby študenti naprieč fakultou rozumeli požiadavkám na obsah, formu, citovanie a obhajobu. Posilníme orientáciu nastupujúcich a zahraničných študentov a prehľadné kontaktné miesta pre študijnú, psychologickú, sociálnu a ďalšiu podporu.

DUŠEVNÉ ZDRAVIE A PODPORA

Osobitnú pozornosť si zaslúži duševné zdravie študentov. Umelecké štúdium prináša popri radoosti z tvorby aj výkonnostný tlak, trému, neustále porovnávanie a neistotu profesionálnej budúcnosti. Na VŠMU od septembra 2025 beží trojročný projekt „Sme prítiví“, na ktorom sa sám podieľam. Je spolufinancovaný Európskou úniou z Programu Slovensko a zameraný predovšetkým na duševné zdravie a wellbeing študentov.

HTF naň chce aktívne nadviazať: aby študenti tieto služby poznali a využívali, aby sa systematicky pracovalo s výkonnostným stresom a trémou a aby nebolo hanbou požiadať o pomoc. Podporu doplníme o to, čo je špecifické pre hudobníkov a tanečníkov: prevenciu poškodenia sluchu, ergonomické a pohybové návyky, prevenciu preťaženia a úrazov. Pravidelné workshopy a základné informácie zaradíme do orientácie nastupujúcich študentov a spolu s VŠMU budeme hľadať spôsob, ako osvedčené prvky projektu udržať aj po jeho skončení v roku 2028.

ČO PRINÁŠA PROJEKT „SME PRÍVETIVÍ“

01 Koordinačný bod podpory a poradenstva	02 Psychologické a kariérne poradenstvo	03 Buddy systém pre nových a zahraničných študentov	04 Relaxačné zóny a wellbeing klub	05 Viacjazyčné informačné materiály
---	--	--	---------------------------------------	--



ZÁUJEM O ŠTÚDIUM

Najdôležitejšou úlohou pre budúcnosť fakulty je zastaviť pokles záujmu o štúdium. Nepomôže jednorazová kampaň, ale súčet viacerých krokov: kvalitné a zrozumiteľné predstavené štúdium, pravidelná spolupráca s konzervatóriami, ZUŠ a tanečnými školami formou dní otvorených dverí, konzultácií a majstrovských kurzov, cielená komunikácia prijímacích konaní a starostlivosť o uchádzačov a študentov počas celého štúdia. Osloviť budúcich uchádzačov

pomôže aj interpretačná súťaž a festival SHARE. Prihlášky budeme každoročne analyzovať podľa programov a špecializácií.

Tému dostupného študentského ubytovania, ktorá priamo ovplyvňuje rozhodovanie uchádzačov, chcem otvárať spolu s vedením VŠMU a spoločne hľadať realistické riešenia. Cieľ formulujem realisticky: do roku 2031 zastaviť pokles prihlášok a udržať ich v priemere troch po sebe idúcich prijímacích konaní na úrovni približne 300 ročne, s ambíciou vrátiť sa k hodnotám pred poklesu.

ŠTUDIJNÉ PROGRAMY A NOVÝ ZÁKON

Hlavnou úlohou prvého roka bude zosúladienie všetkých študijných programov HTF so zákonom č. 300/2025 Z. z. Nemá ísť iba o formálnu úpravu dokumentov. Revízia má priniesť zrozumiteľnejšie študijné plány a reálnejšiu záťaž študentov, premyslieť, čo môže byť záverečnou stážou v hudbe a tanci, a v každom študijnom pláne určiť obdobie na zahraničnú mobilitu bez predĺženia štúdia.

Študijné programy budeme pravidelne vyhodnocovať podľa záujmu uchádzačov, úspešnosti štúdia, uplatnenia absolventov a odbornej, personálnej i finančnej udržateľnosti špecializácií. Magisterským a doktorandským uchádzačom chceme zrozumiteľnejšie predstavovať školiteľov, témy, umelecké a výskumné smerovanie aj možné profesijné dráhy.

Doktorandské štúdium chcem rozvíjať ako priestor špičkovej umeleckej, vedeckej a pedagogickej prípravy aj ako personálnu rezervu HTF. Tam, kde to zodpovedá charakteru umeleckého vzdelávania, môžu pomôcť aj blokové a projektové formáty či intenzívne moduly so špičkovými odborníkmi. Posilníme spoluprácu umeleckých a teoretických zložiek fakulty, aby študenti vnímali odbornú reflexiu ako súčasť umeleckého rastu, a praktické kompetencie: projekty, granty, digitálne nástroje, autorské práva, ekonomicko-právne minimum, sebaorganizáciu a kariérne plánovanie. Absolventov chcem prizývať k reflexii programov a prepájať ich so študentmi formou mentoringu, hosťovských vstupov a diskusií o reálnych podmienkach umeleckého povolania.

Výsledkom má byť náročná, ale dôveryhodná fakulta: taká, ktorá študentov učí, sprevádza a počúva, no zároveň od nich vyžaduje umeleckú, akademickú a osobnú zodpovednosť.

PŘIBLIŽNE

300

PRIHLÁŠOK ROČNE

cieľ do roku 2031, priemer troch prijímacích konaní

40 %

NÁVRATNOSŤ SPÄTNEJ VÄZBY

ambícia, ku ktorej sa chceme postupne priblížiť

1. 9. 2027

ZOSÚLADENÉ ŠTUDIJNÉ PROGRAMY

so zákonom č. 300/2025 Z. z.

04

PILIER 2 · UMENIE A POZNANIE

ŠPIČKOVÉ UMENIE,
POZNANIE A JASNÁ
IDENTITA HTF

Jadrom HTF je umelecký výkon, pedagogická práca, vedecké poznanie a odborná reflexia. Organizačné, technologické a investičné opatrenia majú zmysel iba vtedy, ak týmto činnostiam vytvárajú lepšie podmienky.

Prvým meradlom umeleckého výkonu je jeho umelecká hodnota a uznanie v odbornej komunite doma aj v zahraničí. Pre ministerské hodnotenie a financovanie fakulty však zostáva najdôležitejším rámcom VER, a preto musia byť špičkové výstupy v tomto systéme aj dôsledne zachytené. Pomôže tomu lepšia metodická podpora pri ich včasnej evidencii a dokumentácii.

Umelecká ambícia HTF nemá byť nadiktovaná zhora. Chceme, aby fakulta mala rozpoznateľný umelecký profil založený na interpretačnej kvalite, živej súčasnej tvorbe a rovnocennom rozvoji hudby a tanca. V otvorenom odbornom procese chcem s pracoviskami pomenovať dve až štyri profilové rozvojové línie a v prvom roku vybrať prvé profilové projekty s umeleckými garantmi a viac-

ročnou podporou. Do diskusie ponúkam tri smery: systematické uvádzanie slovenského repertoáru v európskom kontexte, podporu vzniku nových diel a spoločné hudobno-tanečné projekty.

Stavať sa dá na tom, čo už funguje: na medzinárodnej interpretačnej súťaži VŠMU, ktorú HTF každý rok organizuje pre iný nástroj alebo spev, a na medzinárodnom tanečnom festivale SHARE, ktorý od roku 2017 spája tanečné vysoké školy najmä zo strednej Európy. Obe podujatia si zaslúžia spoľahlivý rozpočet, produkčné zázemie a väčšiu medzinárodnú viditeľnosť. Mimoriadne individuálne aj tímové výsledky vrátane projektovej a organizačnej práce si zaslúžia transparentné uznanie a viditeľnosť, aby sa stali súčasťou reputácie fakulty.

DIGITÁLNA UMELECKÁ PAMÄŤ HTF



Fakulta, ktorej jadrom je živý umelecký výkon, potrebuje systematicky rozhodovať, ktoré koncerty, predstavenia, kompozičné a choreografické výstupy či umelecko-výskumné aktivity kvalitne zaznamenať, uchovať a ďalej využívať. Projekt povedie prodekan pre rozvoj a projekty spolu s pracoviskami a Kanceláriou umeleckej produkcie.

Nezačne sa veľkým nákupom techniky, ale auditom existujúcich podmienok a pilotom v Malej koncertnej sále. Riešenie pre Dvoranu príde na rad až po vyhodnotení kvality, pracovnej záťaže a nákladov. Umelá inteligencia môže pomáhať pri metadátach, prepisoch či vyhľadávaní, vždy s ľudským overením. Nesmie však zasahovať do archívneho masteru, skryto opravovať umelecký výkon ani hodnotiť študentov.

PILIER 3 · ĽUDIA A TÍMY

05

VYVÁŽENÉ TÍMY A ZDRAVÁ
AKADEMICKÁ KULTÚRA

Najväčšou hodnotou HTF sú ľudia. Dlhodobá stabilita fakulty nestojí iba na výnimočných osobnostiach, ale aj na vyvážených tímoch, ktoré spájajú umelecké, pedagogické, vedecké, projektové, medzinárodné a organizačné kompetencie.

S vedúcimi pracovísk chcem pripraviť personálny a kapacitný výhľad. Potrebujeme včas vidieť generačné riziká, garantské pozície, pracovné zaťaženie, kumuláciu funkcií a miesta, kde je pracovisko príliš závislé od jednej osobnosti. Súčasťou musí byť nástupníctvo, mentoring mladších pedagógov a doktorandov a plánovanie habilitačného a inauguračného rastu podľa potrieb študijných programov. Umelecké a vedecké otázky pritom zostávajú predovšetkým vecou katedier. Personálne plánovanie nemá byť verejným hodnotením jednotlivcov, ale nástrojom kontinuity.

Nový zákon prináša dva nástroje, ktoré chcem využiť v prospech ľudí. Prvým je tvorivé voľno ako forma sabatiku na umelecký a odborný rozvoj, umelecký výskum, nahrávanie, habilitáciu či inauguráciu, s pravidlami a poradím dohodnutými s vedúcimi pracovísk tak, aby zostala zabezpečená výučba. Druhým je cesta k dlhodobému pracovnému pomeru, ktorý zákon po deviatich rokoch pôsobenia na funkčnom mieste viaže až do konca

akademického roka, v ktorom učiteľ dovŕši 70 rokov. Posudzovať ju chcem postupne a podľa vopred známych a zrozumiteľných kritérií.

Fakulta stojí aj na práci, ktorá nie je vždy viditeľná: na organizácii, koordinácii, samospráve, metodologickej činnosti, projektoch, práci v komisiách a pomoci študentom. Tieto úlohy sa musia spravodlivejšie rozdeľovať a oceňovať. Chcem posilniť odborné administratívne kapacity a znižovať duplicitu a zbytočné papierovanie.

Zdravá kultúra spája vysoké nároky s rešpektujúcim prístupom. Fakulta má byť náročná, ale nie chaotická; profesionálna, ale nie neosobná. Pri opakovaných problémoch má platiť jasná logika: zrozumiteľné očakávania, podpora a spätná väzba, primeraný priestor na nápravu a až potom zodpovedné rozhodnutie. Pre podnety týkajúce sa bezpečia, diskriminácie, obťažovania alebo závažného porušenia etiky musí existovať zrozumiteľný postup, ktorý chráni oznamovateľa aj práva dotknutých osôb.

Zdravá pracovná kultúra nie je mäkkou témou mimo riadenia. Je predpokladom výkonu, kvality, motivácie a dlhodobej stability fakulty.

NÁSTROJE PRE ĽUDÍ A TÍMY

01 Personálny výhľad	02 Nástupníctvo a mentoring	03 Tvorivé voľno	04 Spravodlivá deľba práce
-------------------------	-----------------------------------	---------------------	----------------------------------

PILIER 4 · RIADENIE A ZDROJE

06

PROFESIONÁLNE RIADENIE,
JEDNODUCHŠIE PROCESY
A ZODPOVEDNÉ ZDROJE

TAKMER

90 %

BEŽNEJ DOTÁCIE

tvoria mzdy a odvody

2 – 3 %

ROZVOJOVÁ KAPACITA

ambícia v rozpočtovo stabilných rokoch

3 scenáre

ROČNÉHO ROZPOČTU

stabilizačný, realistický a rozvojový

HTF má funkčný vnútorný systém kvality: hodnotiace správy, dotazníky spätnej väzby, sebahodnotenia pracovnísk, prácu Komisie kvality a skúsenosť z úspešnej akreditácie. Ďalším krokom je, aby zistenia ešte viac slúžili rozhodovaniu a aby ľudia videli, čo sa na ich základe zmenilo.

Evidencia odporúčaní a opatrení dostane prehľad zodpovednosti, termínov a stavu plnenia. Akademická obec bude pravidelne a zrozumiteľne vedieť, ktoré podnety sú vyriešené, ktoré sú v riešení a ktoré nemožno vyriešiť okamžite z finančných, priestorových alebo legislatívnych dôvodov.

Procesy chcem zjednodušiť tam, kde ľuďom berú čas a neprinášajú primeranú hodnotu: pri ďalšom zlepšovaní rezervného systému, práci s podnetmi, metodike písomných prác, prehľadnosti informácií na webe a dostupnosti najčastejšie používaných tlačív. Pri každej zmene určíme zodpovednú osobu a termín a overíme, či skutočne znížila záťaž. Kompetencie ukotví nový organizačný poriadok HTF.

Technológie a umelá inteligencia sa majú zavádzať podľa rovnakého pravidla ako každá iná zmena: musia riešiť konkrétny problém a mať zodpovednú osobu, bezpečnostný a právny rámec a pilotné overenie. AI môže pomáhať pri opakovaných administratívnych úkonoch, podkladoch, prekladoch a komunikácii, vždy s ľudskou

kontrolou. Fakultný rámec používania AI vo výučbe a tvorbe nadviaže na pripravovaný predpis VŠMU. AI nesmie automaticky rozhodovať o prijatí, známke, postupe ani umeleckej hodnote študenta.

Rozpočet chcem riadiť strategicky. Dotácia na rok 2026 síce vzrástla, nárast však kryje najmä valorizáciu miezd, nie nové rozvojové zdroje. Každý rok preto musí byť zrejmé, aký rozvojový priestor po splnení mzdových, prevádzkových a zákonných záväzkov reálne existuje, z akých zdrojov vzniká a aký výsledok má priniesť. Pracovníká budú predkladať požiadavky v troch kategóriách: nevyhnutné potreby, rozvojové priority a projektové zámery. Každý nový trvalý záväzok musí mať určený zdroj a nové opakované náklady sa budú zavádzať postupne v rámci rozvojového rámca. Súčasťou riadenia bude projektový zásobník a štvorročný rozvojový a investičný rámec 2027 – 2031. Vlastné príjmy môže priniesť aj ďalšie vzdelávanie a mikroosvedčenia pre pedagógov ZUŠ a konzervatórií.

Kvalita nemá byť kontrolným aparátom nad ľuďmi. Má byť kultúrou zodpovednosti, ktorá pomáha rozlišovať medzi dojmom a dátami, medzi formálnym splnením a skutočnou zmenou.

PILIER 5 · OTVORENOSŤ A ZÁZEMIE

07

OTVORENÁ,
VIDITEĽNÁ A LEPŠIE
VYBAVENÁ FAKULTA

Hudba a tanec sú univerzálne jazyky, ktorým možno porozumieť aj bez prekladu. HTF má navyše v rámci VŠMU mimoriadne širokú ponuku špecializácií a študijných plánov, ktoré možno študovať aj v angličtine. Internacionalizácia preto nemá byť iba súčtom mobilit.

Prednosť majú stabilné partnerstvá so zahraničnými školami a umeleckými inštitúciami, ktoré prinášajú spoločnú výučbu, tvorbu, výskum alebo opakované výmeny. Pri zosúladiení so zákonom v každom študijnom pláne určíme obdobie, v ktorom môže študent vycestovať bez predĺženia štúdia, a jasné pravidlá uznávania predmetov. Kľúčové informácie a podporné služby musia byť dostupnejšie v angličtine.

HTF má silné umelecké výkony, osobnosti a študentské príbehy, ich viditeľnosť je však slabšia, než si zaslúžia. Potrebujeme prehľadnejší web, komunikačný plán prijímacích konaní, cielenejšie oslovenie konzervatórií a ZUŠ, systematický obsah pre sociálne siete a YouTube a viac komunikácie v angličtine. Účinok budeme merať podľa cieľa, nie podľa počtu príspevkov.

Rovnako dôležitá je komunikácia dovnútra. Nedostatočná informovanosť patrí k najdlhšie opakovaným podnetom na fakulte. Nejde o zlyhanie jednotlivcov, ale o chýbajúci

systém. Preto navrhujem samostatnú pozíciu pre vnútornú komunikáciu priamo pod dekanom, s vopred určeným zdrojom financovania. Má odbremeniť ostatných: nastaviť jasné pravidlá toku informácií, spoločný kalendár, pravidelný prehľad pre akademickú obec a uvítací balík pre nových študentov a zamestnancov.

Nástroje, priestory a technológie nie sú doplnkom umeleckého vzdelávania, ale jeho základnou infraštruktúrou. Investície budú mať jasné poradie podľa naliehavosti a dopadu. Každoročne chceme uskutočniť aspoň jednu väčšiu investíciu do nástrojového parku, napríklad kúpu alebo generálnu opravu koncertného nástroja, a postupne posilniť preventívny servis. V prvom roku pripravíme varianty komunitného a oddychového priestoru, aby do roku 2031 vzniklo funkčné miesto na prirodzené stretávanie študentov, pedagógov, doktorandov a zamestnancov.

Fakulta, ktorá nemá priestor pre komunitu, riskuje, že sa zmení na súbor paralelných individuálnych výkonov bez spoločnej identity.

INVESTIČNÉ PRIORITY PODĽA NALIEHAVOSTI

01 Hygiena, bezpečnosť a základná funkčnosť	02 Nástrojový park a pravidelný servis	03 Cvičné, tanečné a špecializované priestory	04 Digitálna a audiovizuálna infraštruktúra	05 Komunitný a oddychový priestor	06 Budova a väčšie rozvojové zámery
--	---	--	--	--------------------------------------	--

08

AKO CHCEM
FAKULTU RIADIŤ

Moja predstava riadenia stojí na dôvere a zodpovednosti: na jasnej del'be úloh, odbornej kompetencii, zrozumiteľnej komunikácii, finančnej disciplíne a kontrole výsledkov. Nejde o mikromanažment, ale o vedenie, ktoré dokáže počúvať, rozhodovať a niesť dôsledky svojich rozhodnutí.

Vedenie fakulty chcem postaviť na štyroch prodekanoch s jasne vymedzenými oblasťami a na novej pozícii pre vnútornú komunikáciu priamo pod dekanom. Agendy rozdelí nový organizačný poriadok HTF, ktorého návrh je v pokročilom štádiu prípravy; spolu so štatútom HTF ho

po prijatí nového štatútu VŠMU v otvorenej diskusii zosúladiť so zákonom do 30. júna 2027. Otvorená diskusia je nevyhnutná, v istom momente však musí vedenie prevziať zodpovednosť a rozhodnúť.

VEDENIE FAKULTY

PRODEKAN Štúdium a kvalita	PRODEKAN Umenie a výskum	PRODEKAN Internacionalizácia a partnerstvá	PRODEKAN Rozvoj a projekty	POD DEKANOM Vnútorná komunikácia
--------------------------------------	------------------------------------	--	--------------------------------------	--

Každý rok predstavím na zhromaždení Akademickej obce HTF stručnú správu o plnení programu, rozvojom rámci a rizikách vrátane siedmich verejných záväzkov.

VEREJNÝ ZÁVÄZOK	ČO SA VYHODNOTÍ	HORIZONT
01 Stabilizovaný záujem o štúdium	Približne 300 prihlášok ročne v priemere troch prijímacích konaní, s ambíciou vrátiť sa k úrovni pred poklesu	Každoročne, vyhodnotenie v roku 2031
02 Zosúladené študijné programy	Programy zosúladené so zákonom a schválené, študenti včas informovaní	Od 1. 9. 2027
03 Umelecké profilové línie	Profilové projekty s garantmi a viacročnou podporou, súťaž a SHARE so schváleným rozpočtom	Výber do konca roka 2027, potom každoročne
04 Tvorivé voľno a personálny výhľad	Pravidlá tvorivého voľna a personálny výhľad každého pracoviska	Pravidlá a prvé využitie do roku 2029
05 Spätná väzba a vnútorná komunikácia	Zverejnený súhrn opatrení, návratnosť smerom k 40 %, pravidelný prehľad pre akademickú obec	Priebežne a raz ročne
06 Digitálna umelecká pamäť HTF	Audit, model a pilot, potom postupne funkčný archív	Pilot do roku 2029, ďalší rozvoj do roku 2031
07 Komunitný a oddychový priestor	Vybraný variant a zdroje, potom realizácia	Variant a zdroje do konca roka 2028, realizácia do roku 2031

Termíny vychádzajú z realistického finančného scenára. Ak by sa financie výrazne zhoršili, pri záväzkoch závislých od rozvojových zdrojov sa môže posunúť termín alebo zmenšiť rozsah a každú takú zmenu vysvetlím v ročnom odpote. Záväzky, ktoré od peňazí nezávisia, platia bez výhrad.

09

PRVÝ ROK: KONKRÉTNE
KROKY A TERMÍNY

Funkčné obdobie sa začne 1. februára 2027. Cieľom prvého roka nebude spustiť všetko naraz, ale vytvoriť pevný základ pre celé obdobie. Hlavnou úlohou bude zosúladienie študijných programov s novým zákonom, na ktorom sa pracuje už v tomto akademickom roku.

Február – marec 2027

- Vymenovať prodekanov s jasne vymedzenými oblasťami po prerokovaní v Akademickom senáte HTF, do 28. februára.
- Pripraviť rozpočet HTF na rok 2027 s prvými prioritami programu, podľa harmonogramu VŠMU.

Do 30. júna 2027

- Pripraviť štatút a organizačný poriadok HTF nadväzujúce na nový štatút VŠMU.
- Uskutočniť rozhovory so všetkými pracoviskami, zástupcami študentov a administratívou a vytvoriť mapu potrieb, rizík a príležitostí.
- Zrevidovať najmenej tri najzťažujúcejšie procesy a pripraviť fakultný rámec používania AI.
- Nastaviť prácu so spätnou väzbou: register opatrení s termínmi, zodpovednosťou a stavom.
- Pripraviť komunikačný plán pre prijímacie konania, web, angličtinu, vnútornú komunikáciu a sociálne siete.
- Schváliť pozíciu pre vnútornú komunikáciu s nástupom od 1. septembra 2027.

Do 1. septembra 2027

- Pripraviť finančnú a personálnu mapu HTF.
- Zosúladiť a schváliť všetky študijné programy so zákonom č. 300/2025 Z. z. a včas o zmenách informovať študentov.

Do 31. decembra 2027

- Sprístupniť podporu duševného zdravia nadväzujúcu na projekt „Sme prívetiví“: poradenstvo, prvé workshopy a informácie pre nastupujúcich študentov.
- Zverejniť prvý odpočet práce so spätnou väzbou.
- Pripraviť projektový, investičný a rozpočtový rámec na roky 2027 – 2031.
- Vybrať prvé profilové umelecké projekty s garantmi a zabezpečenou podporou.
- Dokončiť audit digitálnej umeleckej pamäti a rozhodnúť o rozsahu pilotu.

10

HTF V ROKU 2031

Úspech sa nebude merať počtom vytvorených dokumentov, ale viditeľnou zmenou v každodennej praxi.



Na konci funkčného obdobia má byť HTF **náročnou a dôveryhodnou fakultou pre študentov**, so zastaveným poklesom prihlášok, zosúladenými a kvalitnými programami, fungujúcou spätnou väzbou, profesionálnou prípravou a dostupnou podporou vrátane starostlivosti o duševné zdravie.



Má byť **jasnejšie profilovaná v umení, poznaní a identite**, s profilovými líniami a projektmi, stabilne zabezpečenou súťažou a festivalom SHARE, kvalitnejšie dokumentovanými a medzinárodne využívanými výstupmi a funkčnými základmi digitálnej umeleckej pamäti.



Má byť **stabilnejšia v ľuďoch a tímoch**, s personálnym výhľadom, nástupníctvom, kvalifikačným rastom, mentoringom, tvorivým voľnom a spravodlivejšou deľbou práce.



Má byť **profesionálnejšie riadená**, s predvídateľnými procesmi, živým systémom kvality, strategickým rozpočtom, každoročným verejným odpočtom a schopnosťou uskutočňovať obmedzený počet jasných priorít.



A má byť **otvorenejšia, viditeľnejšia a lepšie vybavená**, so stabilnejšími partnerstvami, lepším zázemím v angličtine, investíciami podľa jasného poradia a funkčným komunitným priestorom.

Takáto fakulta si zachová vysoké umelecké nároky, no spojí ich s lepším riadením, jasnejšími pravidlami, kvalitnejšou komunikáciou a zodpovednejšou prácou s ľuďmi a zdrojmi.

11

ZÁVER

Tento program ponúka kontinuitu s jasnou modernizáciou. Uchovávať obsah a modernizovať formu znamená chrániť umeleckú podstatu HTF a zároveň odstraňovať prekážky, ktoré ju oslabujú: neprehľadnosť, zbytočnú administratívu, slabú komunikáciu, krátkodobé plánovanie, nerozpoznané personálne riziká či zanedbané zázemie.

Zodpovedné riadenie nie je protiváhou umenia. Má byť jeho oporou.

Úspech nebude závisieť iba od dekana. Vyžaduje pracovné spojenectvo rektorátu, fakulty, pracovísk, akademickej samosprávy, študentov, absolventov a administratívy. Dekan má nieť zodpovednosť za smer, tempo, priority a rozhodnutia, nemá však nahrádzať odbornú energiu pracovísk. Fakulta nemôže robiť všetko naraz, preto má program jasné poradie priorít. O rozsahu realizácie rozhodne rozpočtový scenár.

- 01 Za každých okolností:** zákonné povinnosti, práca so spätnou väzbou, jadro náboru uchádzačov, internacionalizácia, komunitný priestor v rozsahu, ktorý financie dovoľia, pokračovanie existujúcich umeleckých projektov a kvalitná údržba nástrojov a budovy.
- 02 Ak sa finančná situácia nezhorší:** pozícia pre vnútornú komunikáciu, nové profilové projekty a tvorivé voľno pri zachovaní chodu pracovísk.
- 03 Podľa rozvojových zdrojov:** digitálna umelecká pamäť, rozvoj nástrojového parku a budovy, nákladnejšie formy náboru a odmeňovanie mimoriadnych výsledkov.

Kandidatúru ponúkam s rešpektom k ľuďom a výsledkom, na ktorých HTF stojí. Mojou ambíciou je viesť fakultu tak, aby bola náročná, ale prívetivá; tradičná, ale otvorená; umelecky sebavedomá, ale schopná sebareflexie; akademicky slobodná, ale riadená zodpovedne. Sme tu pre študentov a pre špičkové umenie, poznanie, reflexiu a vzdelávanie.

Podrobné opatrenia, východiskové údaje, indikátory a finančný rámec obsahuje úplné znenie programového vyhlásenia.

Mgr. art. Ladislav Patkoló, ArtD.

KANDIDÁT NA DEKANA HTF VŠMU

patkolohtf.sk · ladislav.patkolo@vsmu.sk





Uchovávať obsah.
Modernizovať formu.



Mgr. art. Ladislav Patkoló, ArtD.

KANDIDÁT NA DEKANA HTF VŠMU

patkolohtf.sk · ladislav.patkolo@vsmu.sk