

Zatwierdzam
REKTOR
prof. Bogdan Kwaśniewski

STRATEGIA ROZWOJU AKADEMII MUZYCZNEJ
IM. STANISŁAWA MONIUSZKI W GDAŃSKU
NA LATA 2013 – 2020

SPIS TREŚCI

1. Wstęp	3
2. Uwarunkowanie strategii Akademii	4
• ustawa prawo o szkolnictwie wyższym.....	4
• statut Akademii Muzycznej im. Stanisława Moniuszki w Gdańsku .	4
• misja Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku.....	5
• polityka Rozwoju Regionu	6
3. Pozycja Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku na tle innych uczelni Muzycznych	
4. Analiza SWOT i wizja Uczelni do roku 2020	
5. Cele strategiczne i operacyjne	
• cel strategiczny I : najlepsze przygotowanie absolwentów do wykonywania pracy artystycznej oraz kadry dla instytucji kultury, szkolnictwa artystycznego i powszechnego	
• cel strategiczny II : uzyskanie wiodącej pozycji w Polsce wśród uczelni muzycznych w zakresie działalności naukowej i badawczej oraz artystycznej	
• cel strategiczny III : wzmocnienie pozycji Uczelni poprzez jej udział w przedsięwzięciach kulturalnych, artystycznych na szczeblu lokalnym, regionalnym i międzynarodowym	

WSTĘP

Niniejszy dokument prezentuje kierunki rozwoju Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku do roku 2018, który uwzględnia w prowadzone w latach 2010 – 2011 nowe uregulowania prawne w sektorze szkolnictwa wyższego i nauki oraz szkolnictwa artystycznego, a także doświadczenia wewnętrzne związane z wdrażaniem kontroli zarządczej w Akademii. Dokument prezentuje wizję rozwoju uczelni do roku 2020, która winna być traktowana jako główny cel, do którego uczelnia będzie dążyć w najbliższych latach. Wizja ta wynika z misji Uczelni, oceny własnych zasobów, potencjału i aspiracji kadry dydaktycznej i naukowej Akademii, a także z uwarunkowań zewnętrznych w jakich działa Akademia, będąca uczelnią publiczną.

Wizja ta ma zostać zrealizowana poprzez osiągnięcie celów strategicznych dla których wyznaczone zostały cele operacyjne dla których przedstawione zostały przykładowe programy działania definiujące w jaki sposób Uczelnia zamierza je osiągnąć.

2. UWARUNKOWANIA STRATEGII AKADEMII

Strategia musi brać pod uwagę cele i zadania wyższej uczelni publicznej określone w ustawie prawo o szkolnictwie wyższym.

Ustawa prawo o szkolnictwie wyższym

Akademia Muzyczna im. Stanisława Moniuszki w Gdańsku jest wyższą uczelnią publiczną funkcjonującą w oparciu o ustawę prawo o szkolnictwie wyższym . Zgodnie z ustawą podstawowym zadaniem Akademii jest:

- kształcenie studentów w celu ich przygotowania do pracy zawodowej,
- wychowywanie studentów w poczuciu odpowiedzialności za państwo polskie , za umacnianie zasad demokracji i poszanowanie praw człowieka,
- prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych oraz wykonywanie usług badawczych
- kształcenie i promowanie kadr naukowych,
- upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury w tym poprzez gromadzenie i udostępnianie zbiorów bibliotecznych i informacyjnych,
- kształcenie w celu zdobywania i uzupełniania wiedzy,
- stwarzanie warunków do rozwoju kultury fizycznej studentów,
- działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych - udział w życiu artystycznym i kulturalnym.

Nowelizacja wyżej wymienionej ustawy doprecyzowała zadania związane z kształceniem studentów zgodnie z wprowadzonymi zasadami Krajowych Ram kwalifikacji jako kształcenie w kierunku zdobywania i uzupełniania wiedzy oraz umiejętności. Wprowadziła również monitorowanie karier zawodowych absolwentów .

Statut Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku

Strategia musi brać pod uwagę cele i zadania określone w Statucie uczelni.

„§ 5

1. Podstawowymi celami Akademii są:

1. Kształcenie twórców, artystów muzyków i pedagogów, których działalność służyć będzie społeczeństwu i przyczyniać się do wzbogacania kultury narodowej,
 2. Wychowanie studentów zgodnie z ideałami humanizmu, w duchu poszanowania praw człowieka, patriotyzmu i demokracji, na świadomych swych praw o obowiązków obywateli Rzeczypospolitej Polskiej,
 3. Prowadzenie działalności dydaktycznej, artystycznej, naukowej i kulturalnej.
2. Do podstawowych zadań Akademii należy:
1. Kształcenie studentów w systemie studiów I , II i III stopnia oraz w systemie jednolitych studiów magisterskich, w formie studiów stacjonarnych i niestacjonarnych,
 2. Prowadzenie wszechstronnej działalności artystycznej i naukowej,
 3. Kształcenie i promowanie kadr artystycznych i naukowych,
 4. Organizowanie studiów podyplomowych, kursów dokształcających i innych form kształcenia w celu zdobywania i uzupełniania wiedzy,
 5. Podejmowanie programów badawczych, ze szczególnym uwzględnieniem badań nad dorobkiem polskiej kultury muzycznej,
 6. Organizowanie sympozjów, sesji naukowych i warsztatów artystycznych o zasięgu regionalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym,
 7. Upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, sztuki i kultury narodowej, w tym poprzez gromadzenie i udostępnianie zbiorów bibliotecznych i informacyjnych,
 8. Prowadzenie działalności wydawniczej i fonograficznej, przedstawiającej dorobek pracy naukowej i artystycznej Akademii,
 9. Nawiązywanie kontaktów i rozwijanie współpracy w zakresie artystycznym, naukowym i dydaktycznym z innymi uczelniami w regionie, kraju i za granicą,
 10. Pomoc programowo- metodyczna dla szkolnictwa artystycznego oraz instytucji kulturalno – oświatowych w krzewieniu kultury muzycznej,
3. Akademia wykonując zadania określone w ust.2, działa na rzecz społeczności regionu, współpracuje z krajowymi i zagranicznymi instytucjami artystycznymi, naukowymi i kulturalnymi oraz uczestniczy w tworzeniu europejskiej przestrzeni szkolnictwa wyższego.”

Misja Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku

Strategia musi być spójna z misją Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku:

Misją Akademii Muzycznej im. St. Moniuszki w Gdańsku , powołanej do życia w 1947 r. jest tworzenie studentom i doktorantom możliwości pełnego rozwoju intelektualnego, w

poszanowaniu ich godności i wolności światopoglądowej oraz przygotowanie do pracy zawodowej i artystycznej, rozwój kadry naukowej, krzewienie kultury muzycznej oraz udział w życiu kulturalnym, muzycznym w regionie, kraju i za granicą.

Akademia kierując się zasadami wolności humanizmu, nauki, sztuki i etyki w swojej działalności zespala nauczanie, wychowanie młodzieży, rozwój nauki i sztuki.

Polityka Rozwoju Regionu

Strategia winna brać pod uwagę uwarunkowania wynikające ze strategii rozwoju Regionu i Miasta Gdańska.

Wizja województwa pomorskiego w roku 2020:

„województwo pomorskie 2020 r. to znaczący partner w Regionie Morza Bałtyckiego – region czystego środowiska, wysokiej jakości życia, rozwoju opartego na wiedzy, umiejętnościach, aktywności i otwartości mieszkańców, silnej i zróżnicowanej gospodarki, partnerskiej współpracy, atrakcyjnej i spójnej przestrzeni, a także kultywowania wielokulturowego dziedzictwa oraz tradycji morskich i solidarnościowych.”

W ramach tej wizji zdefiniowane zostały następujące oczekiwane cechy województwa, które odnoszą się także do sfery szkolnictwa wyższego i rozwoju kultury:

- Region konkurencyjny:

- włączony do międzynarodowej sieci przepływu informacji, wiedzy i kooperacji naukowej, gospodarczej i kulturalnej; stanowiący atrakcyjne miejsce dla inwestorów, turystów, studentów, naukowców, a także obecnych i potencjalnych mieszkańców.

- Region spójny:

- umożliwiający wszechstronny rozwój i ciągłe podnoszenie poziomu wykształcenia i kwalifikacji, kreujący miejsca pracy i pobudzający wzrost zatrudnienia;

- Region dostępny:

- zapewniający wysoki standard życia, dobrą jakość środowiska przyrodniczego i kulturowego, a także bezpieczeństwo powodziowe i energetyczne;
- oferujący wyrównany dostęp do wysokiego poziomu świadczeń i usług w sferach: edukacji, ochrony zdrowia, bezpieczeństwa publicznego, pomocy społecznej, kultury, sportu i rekreacji.

Strategia obejmuje 14 celów strategicznych ujętych w ramach 3 priorytetów, takich jak: konkurencyjność, spójność i dostępność:

Cele odnoszące się do funkcjonowania Uczelni są następujące:

- **Lepsze warunki dla przedsiębiorczości i innowacji** – w ramach tych działań planuje się m.in. wspieranie rozwoju skoordynowanej sieci instytucji otoczenia biznesu zapewniających dostęp do kapitału, nowoczesnych technologii;
- **Wysoki poziom edukacji i nauki** – podnoszenie poziomu kształcenia w instytucjach edukacyjnych, zwłaszcza na poziomie wyższym; zwiększenie różnorodności kierunków kształcenia; wspieranie regionalnych specjalności edukacyjnych i naukowo-badawczych; eksport usług edukacyjnych do innych regionów i za granicę; tworzenie atrakcyjnych warunków dla rozwoju kariery naukowej, w tym przyciąganie naukowców spoza regionu; tworzenie warunków dla efektywnej współpracy środowiska naukowo-akademickiego z administracją publiczną i środowiskiem gospodarczym.

Strategia rozwoju Gdańska

W strategii rozwoju Gdańska do 2015 roku, przyjętej w 2004 roku, zdefiniowana została następująca wizja miasta:

„Gdańsk atrakcyjnym miejscem zamieszkania o konkurencyjnej i nowoczesnej gospodarce.”

Zdefiniowane zostały następujące cele strategiczne, mające służyć realizacji powyższej wizji, które są związane z działalnością uczelni:

- **Rozwój społeczeństwa opartego na wiedzy** - unowocześnianie systemu wielostopniowej edukacji, rozwój nauki;

oraz określono w wizji, iż „Kultura miasta, rozumiana zarówno jako dziedzictwo materialne, jak i kultura duchowa, jest czynnikiem wyróżniającym Gdańsk od wielu innych miast, z uwagi na jej unikatowość i oryginalność. Rozwój kultury może przyczynić się do wzrostu konkurencyjności miasta, zarówno gospodarczej jak i społecznej.

Wzmacnianie roli Gdańska jako centrum kulturowego:

- Wspieranie rozwoju instytucji i imprez kulturalnych
- Ochrona kulturowego dziedzictwa Miasta”

W ramach przyjętej strategii rozwoju do roku 2015 Gdańsk zdefiniował kilkadziesiąt programów operacyjnych. Programy związane ze sferą szkolnictwa wyższego i nauki, a także rozwoju kultury i sztuki są następujące:

- **Gdańska Nauka w Europie** – umacnianie roli Gdańska jako silnego ośrodka naukowego; wzrost integracji nauki z biznesem; lepsze wykorzystanie i doskonalenie potencjału badawczo – rozwojowego; wzrost konkurencyjności uczelni Gdańska na arenie krajowej i międzynarodowej;

- **Gdańsk Europejskie Centrum Kultury** - Wzmacnianie roli Gdańska jako centrum kulturalnego poprzez

- rozwój imprez i infrastruktury kulturalnej
- wzrost rangi Gdańska na krajowym i międzynarodowym rynku kulturalnym
- wzrost turystyki kulturowej
- wzrost udziału mieszkańców w różnych formach życia kulturalnego miasta
- lepsze wykorzystanie potencjału kulturalnego Miasta

3. Pozycja Akademii Muzycznej im. Stanisława Moniuszki na tle innych uczelni muzycznych

Strategia winna brać pod uwagę również pozycję Akademii na tle innych uczelni muzycznych, jednak w przypadku uczelni muzycznych w zasadzie nie są prowadzone rankingi, ponieważ nie mogłyby one odzwierciedlać faktycznego poziomu uczelni ani jej prestiżu. Rozpoznawalność kadry i absolwentów na arenie międzynarodowej, sukcesy studentów w międzynarodowych konkursach, dyscypliny muzyczne w których specjalizuje się dana uczelnia oraz posiadane zaplecze techniczne, są kryteriami takiej oceny.

W Akademii Muzycznej w Gdańsku studenci kształcą się na różnych kierunkach na czterech wydziałach: Instrumentalnym, Wokalno – Aktorskim, Dyrygentury Chóralnej, Edukacji Muzycznej i Rytmiki i Dyrygentury, Kompozycji i Teorii Muzyki, mając do dyspozycji bardzo dobre zaplecze techniczne. Uczelnia aktywnie uczestniczy w życiu kulturalnym i społecznym Gdańska i Regionu.

4. Analiza SWOT

Poniżej zaprezentowane zostało podsumowanie mocnych i słabych stron Akademii Muzycznej im. Stanisława Moniuszki w Gdańsku.

Tabela 1.

Mocne strony	Słabe strony
- bardzo dobre zaplecze techniczne (sala koncertowa, studio nagrań) - silna pozycja uczelni jako wiodącej uczelni muzycznej w	- brak wprowadzenia wszystkich wymaganych zmian w aktach wewnętrznych Uczelni w związku z wejściem w życie

Regionie – rozwój nowych, unikatowych kierunków - własna baza lokalowa oraz teren umożliwiający rozwój bazy dydaktycznej i naukowej - koncentracja działalności dydaktycznej w jednym miejscu - koncentracja dydaktyki na tradycyjnych kierunkach, ale też powstawanie nowych - współpraca międzynarodowa w zakresie wymiany studentów - korzystna proporcja liczby studentów przypadających na jednego nauczyciela akademickiego - dostępność absolwentów dobrze przygotowanych do prowadzenia pracy artystycznej - możliwość rozwoju kadry dydaktycznej i naukowej - dość wysoki poziom identyfikacji pracowników Akademii z Uczelnią	nowelizacji ustawy prawo o szkolnictwie wyższym (prace nad zmianami w toku) - ugruntowane przez tradycję postawy i praktyki sprzyjające dominacji ambicji i interesów indywidualnych lub grupowych nad dobrem uczelni jako całości - niski poziom informatyzacji obsługi administracyjnej i procesów zarządzania uczelnią - niski poziom promocji uczelni
---	--

Tabela 2.

Szanse i zagrożenia stojące przed Uczelnią

Szanse	Zagrożenia
- niezbędność w systemie kultury z racji wysokiej kwalifikacji poziomu artystycznego kadry - integracja pozioma z innymi uczelniami zarówno w zakresie terytorialnym jak i przedmiotowym - prokulturalna polityka władz lokalnych i Regionu - środki z UE na finansowanie rozwoju - rozwój współpracy międzynarodowej - zapotrzebowanie na wspólne przedsięwzięcia kulturalne, edukacyjne z podmiotami krajowymi, zagranicznymi - zapotrzebowanie na kształcenie podyplomowe, kursy - rozwój kształcenia anglojęzycznego	- niedostateczne finansowanie z budżetu - możliwość zmiany prawa w zakresie szkolnictwa wyższego - brak jednoznacznie określonych celów strategicznych dla rozwoju szkolnictwa artystycznego - wprowadzenie zmian w systemie finansowania nauki przez MNiSW - malejące zainteresowanie karierą akademicką ze strony zdolnych absolwentów i młodej kadry naukowej - niekorzystne zmiany demograficzne

5. Wizja Akademii Muzycznej im. Stanisława Moniuszki w Gdańsku w 2020 roku.

Wizja ta jest zbieżna z misją Uczelni, jej rolą w kształtowaniu kultury i sztuki w regionie oraz systemie kształcenia artystycznego.

Akademia Muzyczna im. Stanisława Moniuszki w Gdańsku w roku 2018 uczelnią muzyczną wiodącą w kraju w zakresie poziomu kształcenia i przygotowania absolwentów do samodzielnej pracy artystycznej, zawodowej, biorącą aktywny udział w przedsięwzięciach kulturalnych, artystycznych i naukowych w kraju i za granicą.

To znaczy, że:

- w najlepszy sposób będzie zadania wynikające z ustawy prawo o szkolnictwie wyższym, statutu Uczelni i jej misji
- zwiększy skuteczność w pozyskiwaniu środków na finansowanie bieżącej działalności oraz na rozwój
- pozyskiwać będzie najlepszych, uzdolnionych absolwentów szkół średnich
- zapewni kadrze naukowo – dydaktycznej najlepsze warunki rozwoju i realizacji aspiracji zawodowych
- będzie brała udział w przedsięwzięciach artystycznych w na szczeblu lokalnym i regionalnym i międzynarodowym.

6. Cele strategiczne i operacyjne

Proponowane cele strategiczne:

Cel strategiczny I

– najlepsze przygotowanie absolwentów do wykonywania pracy artystycznej, zawodowej

Cel strategiczny II

- uzyskanie wiodącej pozycji wśród uczelni muzycznych w Polsce w zakresie zapewnienia kadrze najlepszych warunków rozwoju i realizacji aspiracji zawodowych

Cel strategiczny III

- wzmocnienie pozycji Uczelni poprzez jej udział w przedsięwzięciach kulturalnych, artystycznych w na szczeblu lokalnym, regionalnym i międzynarodowym.

Cel strategiczny I

Najlepsze przygotowanie absolwentów do wykonywania pracy artystycznej, zawodowej.

Kształcenie studentów tak , aby środowisko postrzegało absolwentów Uczelni , jako najlepiej przygotowanych do wykonywania pracy artystycznej, zawodowej.

Oznacza to, że Uczelnia nie będzie zmierzała w kierunku maksymalizacji liczby studentów , ale skoncentruje się na jakości kształcenia.

Warunkiem niezbędnym dla osiągnięcia pierwszego celu strategicznego jest wdrożenie programu działań zmierzających do ciągłego podnoszenia jakości prowadzonej dydaktyki. Realizowane to może być poprzez dokonanie istotnych zmian w procesie kształcenia, podnoszenie poziomu przygotowania pedagogicznego kadry, poprawę infrastruktury oraz stworzenie i wdrożenie mechanizmów oceny procesu dydaktycznego.

Mierniki oceny

Miernik I: Absolwenci Akademii są najbardziej pożądanymi, jako potencjalni kandydaci do pracy artystycznej i zawodowej , przez prestiżowe ośrodki, instytucje w kraju i za granicą.

W znowelizowanej ustawie prawo o szkolnictwie wyższym wprowadzono konieczność monitorowania przez uczelnie losów absolwentów, ich kariery zawodowej.

Miernik II: Pozycja Akademii w zakresie wyników osiąganych w prestiżowych konkursach :

Absolwenci uzyskują jedno z najlepszych miejsc. Weryfikacja następować będzie na podstawie oficjalnych wyników.

Cele operacyjne i programy działania

Cel operacyjny I

Zapewnienie jakości procesu dydaktycznego

Przykładowe działania:

- dokonanie istotnych zmian w organizacji Akademii sprzyjających przestrzeganiu realizacji standardów kształcenia
- intensyfikacja studentów – udział w programach wymiany międzynarodowej
- śledzenie losów absolwentów oraz budowanie więzi z absolwentami między innymi poprzez wykorzystanie nowoczesnych rozwiązań informatycznych
- w ekonomicznie uzasadnionych przypadkach rozbudowę i modernizację infrastruktury dydaktycznej umożliwiającą poprawę jakości procesu kształcenia

Cel operacyjny 2

Podniesienie umiejętności kadry dydaktycznej i naukowo – dydaktycznej

Przykładowe działania :

- opracowanie kryteriów dydaktycznej ścieżki kariery dla nauczycieli akademickich

- działania mające na celu pozyskiwanie pracowników do pracy dydaktycznej i naukowej – (studia doktoranckie, koła naukowe)
- zmiany w systemie wynagradzania, motywujące do podnoszenia jakości prowadzonej dydaktyki

Cel operacyjny 3

Rozwój kształcenia podyplomowego

Przykładowe działania :

- prowadzenie studiów doktoranckich
- prowadzenie kursów – rozwijanie umiejętności
- prowadzenie studiów podyplomowych

Cel strategiczny II

Uzyskanie wiodącej pozycji wśród uczelni muzycznych w Polsce w zakresie zapewnienia kadrze najlepszych warunków rozwoju i realizacji aspiracji zawodowych.

Mierniki oceny:

Miernik I : wiodąca pozycja Uczelni w zakresie publikacji naukowych. Liczba publikacji.

Miernik II: skuteczność w pozyskiwaniu środków finansowych na działalność naukowo – badawczą.

Miernik III: wysoka pozycja kadry akademii w środowisku naukowym i artystycznym w Polsce – pracownicy naukowo – dydaktyczni Uczelni biorą udział jako konsultanci, recenzenci, wchodzi w skład komisji konkursowych prestiżowych przedsięwzięć artystycznych.

Cele operacyjne i programy działania:

Cel operacyjny I:

Usprawnienie prowadzenie działalności naukowo – badawczej i artystycznej

Przykładowe działania:

- wykazywanie przez zespoły badawcze efektywności w pozyskiwaniu środków na badanie własne, statutowe i działalność artystyczną
- opracowanie ścieżki kariery naukowej
- promocja wśród studentów ścieżki kariery naukowej
- promocja postaw etycznych, w tym wprowadzenie regulacji zapobiegających występowaniu konfliktów interesów

Cel operacyjny 2:

Usprawnienie pozyskiwania środków na działalność naukową i artystyczną

Przykładowe działania :

- rozwijanie współpracy z innymi uczelniami

- zwiększenie współpracy międzynarodowej z innymi uczelniami
- wspieranie wyjazdów zagranicznych kadry naukowej
- zwiększenie pozyskiwania środków z UE

Cel strategiczny III

Wzmocnienie pozycji Uczelni poprzez jej udział w przedsięwzięciach kulturalnych, artystycznych w na szczeblu lokalnym, regionalnym i międzynarodowym.

Mierniki oceny:

Miernik I : znaczący wzrost pozyskiwania środków w ramach współpracy z podmiotami lokalnymi, regionalnymi i międzynarodowymi. Wartość środków.

Miernik II : wzrost udziału w przedsięwzięciach organizowanych na w/ w szczeblach.

Cele operacyjne i programy działania

Cel operacyjny I;

Zmiany w organizacji Akademii w celu zwiększenia efektywności współpracy

Przykładowe działania:

- stworzenie systemu zwiększającego efektywność pozyskiwania środków
- opracowanie modelu współpracy (nawiązywanie, realizacja)

Cel operacyjny 2:

Inwentaryzacja potencjału artystycznego, naukowego Uczelni

- stworzenie bazy informacji w celu udostępnienia potencjalnym partnerom współpracy
- rozwój bazy internetowej

Cel operacyjny 3:

Zwiększenie działań w zakresie promocji Akademii

- analiza planowanych przez Miasto Gdańsk, Region czy interesujących Uczelnię międzynarodowych przedsięwzięć artystycznych, naukowych
- zwiększenie ogólnodostępnej bazy internetowej
- współudział w organizowaniu konwencji, konferencji, sympozjów
- udział pracowników w konwencjach , konferencjach, sympozjach w charakterze prelegentów
- zwiększenie i profesjonalizacja kontaktów Uczelni z mediami
- zwiększenie promocji Akademii na arenie lokalnej, regionalnej i międzynarodowej

- udział pracowników w konwencjach , konferencjach, sympozjach w charakterze prelegentów
- zwiększenie i profesjonalizacja kontaktów Uczelni z mediami
- zwiększenie promocji Akademii na arenie lokalnej, regionalnej i międzynarodowej .