



Lietuvos muzikos ir teatro akademijos vizija ir veiklos gairės (2021-2026)

Doc. dr. Judita Žukienė

2021 07 20



Lietuvos muzikos ir teatro akademija šiandien – pripažinimą šalyje ir užsienyje pelnusi aukštoji universitetinė mokykla, kasdieną Vilniuje ir Klaipėdoje suburianti daugiau kaip 1000 studentų ir apie 430 dėstytojų meno studijoms ir kūrybai. Maždaug 300 koncertmeisterių, administracijos ir kitų darbuotojų užtikrina tam palankias sąlygas. O tūkstančiai alumnų toliau kuria ir skleidžia Lietuvos kultūrą bei garsina Akademijos vardą pasaulyje.

LMTA šiandien – specializuotas menų universitetas, užėmęs lyderio poziciją muzikos, teatro, kino ir šokio studijose Lietuvoje. Meno kūrybos, mokslinių ir meninių tyrimų santalka, aukšta akademinio personalo kvalifikacija ir studentų motyvacija sudaro prielaidas plėtrai tarptautinėje meno studijų erdvėje. Sukaupta metodinė, meno, mokslo ir studijų projektų įgyvendinimo, leidybinė patirtis, kūrybingas personalas įgalina tapti edukaciniu ir kultūros sklaidos centru.

Susikurta gera reputacija ir svarūs pasiekimai yra šios dienos pagrindas rytdienos darbams – LMTA stiprinimui ir plėtrai. Strateginis mąstymas, veržlūs ir ambicingi sprendimai – užtikrintos ateities garantas.

Menų, aukštos kultūros ir akademinės laisvės citadelė

Akademija, svarbi Lietuvai studijų ir kultūros institucija, vadovaudamasi šalies strateginiais prioritetais (Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“), siekdama sėkmingos integracijos Europos aukštojo mokslo (EHEA), tyrimų (ERA) ir kultūros (EUNIC) erdvėse, stiprins lyderystę Lietuvos kultūroje. Įvertindama kylančius iššūkius ir grėsmes, siekdama išsaugoti autonomiją ir vykdyti aktyvią bei tvarią plėtrą, keldama profesionalumo ir aukštos kokybės standartus, Akademija puoselės tradicijas ir inicijuos inovacijas. Siekdama įvairovės ir lygių galimybių visiems bendruomenės nariams, stiprins bendradarbiavimą viduje ir išorėje. Atliepdama šalies poreikius ir visuomenės lūkesčius, LMTA toliau puoselės vertybes, įtvirtintas ilgalaikėje strategijoje „LMTA 2030“, užtikrindama bendruomenės nariams akademinės minties, kūrybos ir tyrimų laisvę.

Akademijos vizija

LMTA vizija 2021–2026 metams grindžiama strategijoje „LMTA 2030“ suformuluota vizija: „atvira ir kūrybiška akademinė meno ir mokslo bendruomenė, inspiruojanti kultūros proveržius ir kurianti vertes“, dėmesį sutelkiant į dabarties problemas, strategijoje įtvirtintus prioritetus, bendruomenės ir visuomenės lūkesčius. Ateinančiai kadencijai siūlau susitelkti šioms tikslams:

Motyvuota ir kurianti bendruomenė, tvirta tapatybė, atsakinga lyderystė

Vizija skirta pirmam ilgalaikės strategijos LMTA 2030 įgyvendinimo etapui: tikslų išgryninimui, veiklos prioritetų planavimui ir tvariams pokyčiams. Ateinančiai kadencijai siūlau numatyti šiuos veiklos prioritetus:

1. Įtrauki akademinė bendruomenė: atviri idėjoms, keliantys aukštus kokybės reikalavimus sau ir Akademijai, dalyvaujantys ir bendradarbiaujantys, motyvuoti studentai ir dėstytojai.

2. Sklandūs procesai: aiškos tvarkos, kolegialiai sutarti sprendimai ir įsameninta atsakomybė, taki komunikacija, skatina pasitikėti ir veikti, peržiūrėti ir inicijuoti naujus procesus.

3. Atsinaujinantys ištekliai: meno studijoms, kūrybai, tyrimams ir sklaidai sutelkta aukščiausius standartus atitinkanti, efektyviai planuojama ir atsakingai valdoma infrastruktūra, aukščiausios kvalifikacijos studijas ir kitas veiklas aptarnaujantis personalas atitinka šiandienos poreikius ir atviras pokyčiams.

4. Stipri tapatybė ir lyderystė: matoma ir konkurencinga tarptautinėje meno studijų erdvėje, aktyvus dalyvavimas šalies švietimo ir kultūros politikoje, lyderystė meninio ugdymo ir menų studijų

tobulinimo procesuose, lyderystės bendruomenėje skatinimas, veiksminga viešųjų ryšių strategija, alumnų įsitraukimas į LMTA procesus ir bendradarbiavimo su socialiniais partneriais stiprinimas.

Visi šie prioritetai grindžiami **aukštos kokybės, tarptautiškumo ir į studentą orientuotų studijų** standartais, kolegialumo, skaidrumo ir lygių galimybių principais.

Akademijos vizija ateinančiai penkerių metų kadencijai:

„LMTA – tarptautinėje studijų, kūrybos ir tyrimų erdvėje kūrybiškumu išsiskiriantis ir konkurencingas menų universitetas“

LMTA veiklos gairės (2021-2026)

Planuojant LMTA veiklą 2021-2026 m., įsivertinus (SSGG) šiandienos padėtį, turimą įdirbį ir potencialą bei remiantis strateginiais LMTA prioritetais, šiuo metu akcentuočiau šiuos Akademijai aktualiausius darbus ir procesus:

- **Naujų procesų kūrimas ir diegimas:**
 - naujų studijų / mokymo paslaugų kūrimas;
 - darbuotojų motyvavimo sistemos sukūrimas;
 - bendruomenės įtraukties į LMTA veiklą ir fakultetų bendradarbiavimo skatinimas;
 - vidinės ir išorinės komunikacijos stiprinimas;
 - Akademijos rinkodaros strategijos sukūrimas ir įgyvendinimas.
- **Tvari plėtra:**
 - studijų programų ir mokymo paslaugų plėtra tarptautinėje erdvėje;
 - tarptautinių studijų, meno ir mokslo projektų plėtra;
 - LMTA studijų miestelio statybų projekto įgyvendinimas;
 - darbuotojų kompetencijų stiprinimas siekiant strateginio prioriteto „Tarptautinė mokykla“ įgyvendinimo;
 - Teatro ir kino fakulteto atskirties mažinimas, labiau įtraukiant į Akademijos bendruomenės veiklas;
 - Klaipėdos fakulteto veiklos praplėtimas mokymosi visą gyvenimą, regiono poreikius atitinkančiomis studijų, edukacinėmis ir kultūrinėmis veiklomis;
 - kultūros ir edukacijos paslaugų visuomenei plėtra;
 - metodinės pagalbos meninio ugdymo institucijoms sklaidos didinimas.
- **Tobulinimas ir atnaujinimas:**
 - Strategijos „LMTA‘2030“ priemonių planavimas ir tikslų įgyvendinimas;
 - studijų programų sąrangos tobulinimas ir turinio aktualizavimas;
 - darbuotojų vertinimo, darbo užmokesčio tvarkos ir turto valdymo tobulinimas;
 - informacinių sistemų EDINA, FVAIS įdiegimas;
 - efektyvaus finansų planavimo ir administracinio valdymo procesų tobulinimas.

Siekiant sklandžiai pasiekti bendruomenės susitartus ir strategijoje „LMTA‘2030“ išdėstytus prioritetus, per ateinančius penkerius metus būtina tinkamai susiplanuoti numatytų priemonių vykdymą bei joms reikalingus išteklius. Tai **bendruomenės diskusijų, susitarimų ir atsinaujinimo laikotarpis**, įgalinantis įsivertinimą, tobulinimą ir plėtrą. Veiklos gairės formuojamos pagal LMTA veiklos sritis ir grindžiamos aukščiau tekste įvardintais prioritetais ir principais.

1. Aukščiausios kokybės standartus atitinkančios meno studijos

Akademija didžiuojasi motyvuotais ir talentingais studentais, o studijų kokybė gerai vertinama tiek studentų, tiek išorės ekspertų. LMTA vienintelė Lietuvoje turi įgijusi teisę vykdyti trečiosios pakopos – meno doktorantūros – studijas muzikos, teatro ir kino kryptyse. Siekiant užtikrinti konkurencingumą, plėsti studijų tarptautiškumą bei studentų įsitraukimą į Akademijos veiklą, būtina tobulinti studijų sandarą, administravimą, kokybės stebėseną ir investuoti į dėstytojų motyvavimą ir kompetencijos tobulinimą. Studentų nuomonė, kaip patikimas situacijos barometras, atsinaujinimą generuojančios iniciatyvos ir kryptingas aukščiausius tarptautinius standartus atitinkančių studijų siekis, įgalina išsikelti ambicingus tikslus ir juos įgyvendinti. Siekiant į studentą orientuotų ir pačių studentų aukštai vertinamų studijų, turime sukurti sklandžiai besisukančią ratą:

- talentingiausi ir motyvuoti Lietuvos ir užsienio studentai renkasi studijas LMTA, žino čia esančias galimybes ir jomis atsakingai naudojami, rengiasi būsimai profesinei karjerai;
- aukščiausios kvalifikacijos dėstytojai dėsto LMTA, naudojami čia esančiomis galimybėmis ir motyvacinė sistema, tapatina savo karjerą su Akademija;
- kvalifikuoti ir motyvuoti administratoriai ir kitas studijų personalas dirba LMTA ir teikia kvalifikuotą pagalbą studentams ir dėstytojams, vykdo stebėseną ir inicijuoja procesų tobulinimą.

Įgyvendinimo priemonės:

- 1) kartu su studentais, dėstytojais, absolventais, tarptautiniais ir socialiniais partneriais peržiūrėti vykdomas studijų programas ir jas atnaujinti, pagal poreikį parengti naujų specializacijų programas;
- 2) sukurti studentus į Akademijos ir kūrybines veiklas įtraukiančias ir skatinančias priemones;
- 3) parengti ir pradėti taikyti dėstytojų ir kitų darbuotojų karjeros galimybių plėtros ir motyvavimo sistemą;
- 4) atnaujinti minimalius kvalifikacinius reikalavimus dėstytojams ir mokslo darbuotojams, suformuoti dėstytojų kvalifikacijos kėlimo strategiją ir sąlygas jai įgyvendinti;
- 5) pritraukti dėstytiui ryškiausius menininkus ir tyrėjus, ypač turinčius tarptautinės patirties, sudaryti palankias sąlygas dėstyti pradedantiems jauniems dėstytojams;
- 6) įdiegti elektroninę studijų administravimo sistemą (EDINA);
- 7) atlikti užsienio studentų pritraukimo studijuoti LMTA galimybių studiją ir suformuoti planą bei pradėti taikyti priemones.

Vertę kuriančios meno naujovės

2. Veržli meno ir mokslo veiklos plėtra

Akademija yra sutelkusi dėstytiui ryškiausius šalies meno kūrėjus ir tyrėjus. Pagal dėstytojų meno kūrybos pasiekimus LMTA užima lyderio poziciją Lietuvoje (pagal LMT ir kitų institucijų atliekamus vertinimus) ir dominuojančią vietą muzikos, teatro, kino ir šokio studijų kryptyse. Pagal Meno centro surengiamų renginių skaičių Akademija galėtų lygintis su filharmonija, o sukaupti specializuoti išteklių, intensyvėjanti leidybinė veikla įgalina plėtrą. Meno srityje siūlyčiau plėsti kūrybinių rezidencijų, dirbtuvių ir kitą projektinę veiklą, suteikiant daugiau savirealizacijos galimybių studentams ir dėstytojams, suteikti platformą meno inovacijoms ir kūrybiniam bendradarbiavimui. Per ateinančius penkerius metus tam turėtų gerokai pagerėti infrastruktūros sąlygos.

Pastaraisiais metais aktyvėjo tyrėjų įsitraukimas į mokslo projektus, tačiau tyrimų veiklos apimtys ir rezultatai, ypač tarptautiškumo aspektu, turi būti toliau stiprinami, siekiant pabrėžti Akademijos kaip aukštosios universitetinės mokyklos statusą. Todėl būtina sudaryti palankesnes sąlygas potencialiems

mokslo projektų vykdytojams, skatinti tyrėjų bendradarbiavimą bei tarptautiškumą. Meno tyrimų ir kūrybos potencialo santalka sudaro sąlygas inovacijoms ir proveržiams, Mokslo ir studijų įstatyme deklaruojamai studijų ir mokslo / meno veiklos vienovei.

Igyvendinimo priemonės:

- 8) parengti Akademijos meno veiklos strategiją;
- 9) atnaujinti mokslo veiklos strategiją ir parengti efektyvų stiprinimo planą;
- 10) peržiūrėti ir atnaujinti dėstytojų darbo krūvio skaičiavimo metodiką;
- 11) dėstytojų motyvavimo sistemoje daugiau dėmesio skirti kūrybinės ir tyrimų veiklos skatinimui;
- 12) pritraukti jaunų, tarptautinės patirties turinčių kūrėjų ir tyrėjų;
- 13) plėsti sukaupitų intelektualinių išteklių viešinimą (sukurti internetinę platformą „LMTA mediateka“, didinti leidybinės veiklos apimtį);
- 14) stiprinti meno kūrybai ir tyrimams palankią infrastruktūrą.

Galimybės atveriančios sąlygos

3. Išmanus ir atsakingas išteklių valdymas

LMTA ištekliai – tai darbuotojai, sukaupta geroji patirtis ir vardas, autorinis ir materialus turtas bei turimos lėšos. Suvokti jo apimtį iš dalies padeda skaičiai: apie 700 darbuotojų, 36 tūkst. kv. m. patalpų plotas, 10,5 mln. eur. metinis biudžetas, 168 tūkst. pavadinimų dokumentų bibliotekoje ir t.t. Siekiant efektyviai išnaudoti turimus išteklius bei užtikrinti sėkmingą plėtrą, būtina revizuoti susiklosčiusį paskirstymą ir atsakingai investuoti į perspektyviausias ir svarbiausias LMTA veiklos sritis.

Finansų valdymo srityje reikia suformuoti aiškią lėšų planavimo, paskirstymo ir pritraukimo sistemą, revizuojant turimus finansinius išteklius ir tikslingai nukreipiant lėšas į prioritetines veiklos sritis, jau šiandien efektyviai investuojant į Akademijos ateitį. Nepakankamas meno studijų finansavimas, lėšų trūkumas studijų miestelio projektui, neišplėtotą papildomų finansinių šaltinių pritraukimo infrastruktūra – visa tai artimiausių metų problemos, kurioms sprendimų reikės ieškoti visais lygiais.

Per ateinančius dvejus metus Akademijos administracijos laukia keli iššūkiai, susiję su informacinių sistemų diegimu. Lietuvos mokslo, studijų, veiklos ir procesų valdymo informacinė sistema EDINA palengvins studijų administravimą ir užtikrins sklandesnę komunikaciją tarp studentų, dėstytojų ir studijų administratorių bei personalo išteklių valdymą. Įsisavintas valstybinės biudžeto, apskaitos ir mokėjimų sistemos viešojo sektoriaus biudžetinių įstaigų finansinės apskaitos posistemis FVAIS sumažins rankų darbo administruojant finansus.

Siekiant geriau išnaudoti turimus žmogiškuosius išteklius ir užtikrinti jų pakankamumą bei atsinaujinimą, vykdant strategijos „LMTA‘2030“ planavimo ir tarpinių tikslų įgyvendinimo etapą, būtina peržiūrėti Akademijoje vykstančius procesus ir tvarkas, identifikuojant kliuvinius, silpnąsias vietas ir kolegialiai rasti sprendimus. Lanksti kokybės užtikrinimo sistema turi būti pritaikyta greitai reaguoti į kintančias situacijas, įtraukti ne mažiau kaip 2/3 bendruomenės narių ir užtikrinti grįžtamąjį ryšį.

Igyvendinimo priemonės:

- 15) parengti finansų valdymo ir investicijų strategiją;
- 16) sklandžiai pereiti nuo naudojamos apskaitos sistemos STEKAS į valstybinių lygiu diegiamą FVAIS sistemą;
- 17) parengti LMTA rinkodaros strategiją;
- 18) parengti ne akademiinių darbuotojų vertinimo ir motyvavimo priemonių planą;
- 19) stiprinti procesų vadybą ir valdymą;
- 20) sukurti bendruomenės įtraukties į kokybės valdymą priemonių planą.

4. Kūrybiškumą skatinanti moderni studijų infrastruktūra

Studijų miestelio statybų projektas yra prioritetinga LMTA infrastruktūros plėtros sritis. Per ateinančius penkerius metus esame įsipareigoję pastatyti Teatro ir kino fakultetą su Mažuoju salių bloku bei Muzikos fakultetą. Savo eilės laukia Salių blokas, Teorinių paskaitų ir administracijos pastatas, biblioteka ir bendrabutis. Statybos darbai, pastatų reinvestavimas, naujų pastatų įrengimas ir įveiklinimas – tokios apimties projekto Akademija dar nėra turėjusi ir jis taps rimtu išbandymu visai bendruomenei.

Investicijų ir tinkamo pritaikymo numatomoms veikloms laukia ir Klaipėdos fakultetas, kurio integracija į LMTA atveria naujas perspektyvas ir kartu – iššūkius. Nepaisant aiškios orientacijos į persikėlimą į naujus pastatus Olandų g. 21A, turime užtikrinti kiek įmanoma geras darbo sąlygas šiandienos studentams ir dėstytojams.

Igyvendinimo priemonės:

- 21) šiam etapui numatytų Akademijos studijų miestelio projekto veiklų įgyvendinimas;
- 22) pasirengimas ir sklandus Teatro ir kino fakulteto perkėlimas iš Slušų rūmų į Olandų g.;
- 23) tolesnis turto reinvestavimas į studijų miestelio projektą bei kitų finansinių šaltinių pritraukimas;
- 24) parengti Klaipėdos fakulteto infrastruktūros efektyvaus naudojimo ir papildomų investicijų infrastruktūros gerinimui pritraukimo planą.

Atvira ir matoma

5. Efektyvi komunikacija ir bendradarbiavimas

LMTA tapatybės stiprinimui, bendruomenės sutelkčiai ir įsitraukimui į Akademijos veiklas ir procesus šiandien būtina ne tik aiški motyvavimo sistema, bet ir skvarbi komunikacija – vidinė ir išorinė. Aktualios informacijos sklaida, efektyviai pasiekianti tikslinį adresatą, yra vienas šiandienos prioritetų. Naujų žinių radimasis, jų skelbimas ir operatyvus perdavimas – veiksnus vidinės komunikacijos procesas – tai neabejotinai tobulintina LMTA veiklos sritis. Čia būtina išnagrinėti reikmes, galimybes ir bendruomenės lūkesčius bei kartu sutarus susikurti proceso žemėlapi, su aiškiais atsakomybėmis, reikalavimais ir terminais. Be to, turime stiprinti diskusijos ir sutarimo kultūrą – anonsuoti svarbiausius įvykius ir sprendimus, rengti viešus aptarimus, didinti bendruomenės įsitraukimą. Tamprus bendruomenės bendradarbiavimas – tai igūdis, kurį privalome stiprinti ir igalinti, ieškant bendrų sprendimų, naujų idėjų bei iniciatyvų.

Iki šiol nepakankamai išnaudota LMTA galimybė gauti palaikymą – bendradarbiavimas su alumnais. Silpna komunikacija, alumnus telkiančių priemonių stygius, eliminuoja galimybę gauti efektyvesnę alumnų pagalbą Akademijos veiklos tobulinimo procesuose.

Gerai ryšiai ir aktyvus bendradarbiavimas su tarptautiniais partneriais suteikia galimybę partnerystėms bei gerosios patirties pasidalinimui. Aktyvus įsitraukimas į AEC, CILECT, ANMA ir kitų tinklų veiklas garantuoja aktualiausią informaciją ir gaires atsinaujinimui, orientuojantis į tarptautinius veiklos ir kokybės standartus. Šių ryšių puoselėjimas bei dalyvavimas tarptautiniuose meno studijų tinklų veiklose, bendradarbiavimais su stipriausiais menų universitetais yra svarbi veiklos sritis, užtikrinanti tarptautinių projektų plėtrą, aukštą veiklos kokybę, įtvirtina institucijos tapatybę ir autonomiją.

Socialinių partnerių įtrauktis į Akademijos veiklas ir glaudaus bendradarbiavimo stiprinimas tampa itin aktualus stiprinant sąsajas tarp studijų, kūrybinių ir tyrimų inovacijų bei realizavimo praktikoje. Poreikių, lūkesčių ir galimybių įvardijimas bei dalinimasis gera patirtimi yra vertė, kurią įmanoma sukurti tik bendradarbiauti, stiprinat ir plečiant socialinių partnerių ratą.

Igyvendinimo priemonės:

- 25) vidinės komunikacijos priemonių ir procesų gerinimas ir aktyvus stiprinimas;
- 26) ryšių su alumnaais, tarptautiniais ir Lietuvos socialiniais partneriais stiprinimas ir veiklų plano parengimas bei įgyvendinimas;
- 27) bendruomenę komunikuoti ir bendradarbiauti telkiančių priemonių sukūrimas ir taikymas;
- 28) studentų projektinės veiklos skatinimas.

Kelrodė žvaigždė Lietuvos kultūroje

6. Atsakinga lyderystė

Akademijoje sukauptas intelektinis potencialas bei bendruomenėje / visuomenėje vykstantys procesai šiandien nepalieka teisės delsti, nusišalinti ar nedalyvauti. Įvertinant kartų kaitos keliamus iššūkius, turime ugdyti bendruomenės lyderystę, įgalinančią pokyčiams ir atsinaujinimui, ugdant optimaliausius dabarties ir ateities sprendimus gebančius priimti ir suburti jų įgyvendinimui lyderius.

LMTA lyderystės menų srityje tikisi ir visuomenė. Būtent Akademijoje turėtų stipriau vykti aktyvi kūrybinių inovacijų ir idėjų sklaida, funkcionuoti vaisinga kūrybos ir tyrimų terpė, sėkmingai balansuojant tarp atvirumo naujovėms ir tradicijų puoselėjimo. Įvardinti su kultūros ir meno plėtra susijusias problemas ir siūlyti sprendimo būdus – tai pozicija, kurios iš mūsų tikisi tiek valdžios institucijos, tiek visuomenė. Būtent akademijoje turėtų aktyviau skleisti vizionieriškos idėjos ir kilti impulsai kultūros pokyčiams.

Turima gera reputacija ir pripažinimas menų studijose įpareigoja LMTA prisiiimti lyderystę meninio ugdymo srityje. Šiandien šioje srityje pasigendame sisteminio požiūrio, aktualiomis idėjomis grindžiamų koncepcijų ir šiuolaikiškų mokymų metodų. Plėtodama jau dabar vykdomas mokymosi visą gyvenimą veiklas, Akademijs turi tapti pagrindiniu menų ugdymo metoderiu ir inovacijų sklaidos centru.

Įgyvendinimo priemonės:

- 29) tameriau bendradarbiauti su valdžios institucijomis, aktyviai dalyvauti studijų, mokslo ir kultūros politikos formavime;
- 30) aktyvinti ir tobulinti viešąją komunikaciją;
- 31) plėsti atvirą prieigą prie Akademijos kūrybos ir tyrimų rezultatų;
- 32) plėsti kultūros ir mokymo paslaugų visuomenei apimtis.

Šiandien, žvelgdama į ateinančių penkerių metų perspektyvą, suvokdama kylančias grėsmes ir iššūkius, įvardindama prioritetus ir darbus, kuriuos, esu įsitikinusi, būtina nuveikti artimiausiu metu, ir tikėdama išskirtiniu Akademijos bendruomenės potencialu, kūrybiškumu ir profesionalumu, siūlau kartu, įsiklausant į kito nuomonę, prisiimant atsakomybę už priimtus sprendimus mūsų ateičiai, jau dabar įsivertinti, ką norime, turime, galime padaryti, kad rytoj jau imtumėmės konkrečių darbų.

Kurkime tradicijas: pažinkime vieni kitus, pabūkime kartu, dabar
susikurkime savo istoriją!

Akademijos kalendorius

Spalio 1 d. – Muzikos diena

Lapkričio 10 d. – Mokslo diena

Gruodžio 28 d. – Kino diena

Kovo 27 d. – Teatro diena

Balandžio 1 d. – Akademijos diena (LMTA gimtadienis)

Balandžio 22 d. – Šokio diena