



**VYSOKÁ ŠKOLA TECHNICKÁ A EKONOMICKÁ
v ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH**

Strategie VŠTE

2010 - 2015

PREAMBULE:

Tento dokument vymezuje pohled vrcholového vedení Vysoké školy technické a ekonomické v Českých Budějovicích (dále jen „VŠTE“) na dlouhodobé směřování vysoké školy v letech 2010 – 2015. Strategie vysoké školy je zde chápána jako nepřetržitý proces zohledňující současné a budoucí potřeby VŠTE. Dokument je závazný pro všechny součásti vysoké školy a slouží jako základní dokument pro implementaci modelu excelence EFQM do prostředí vysoké školy.

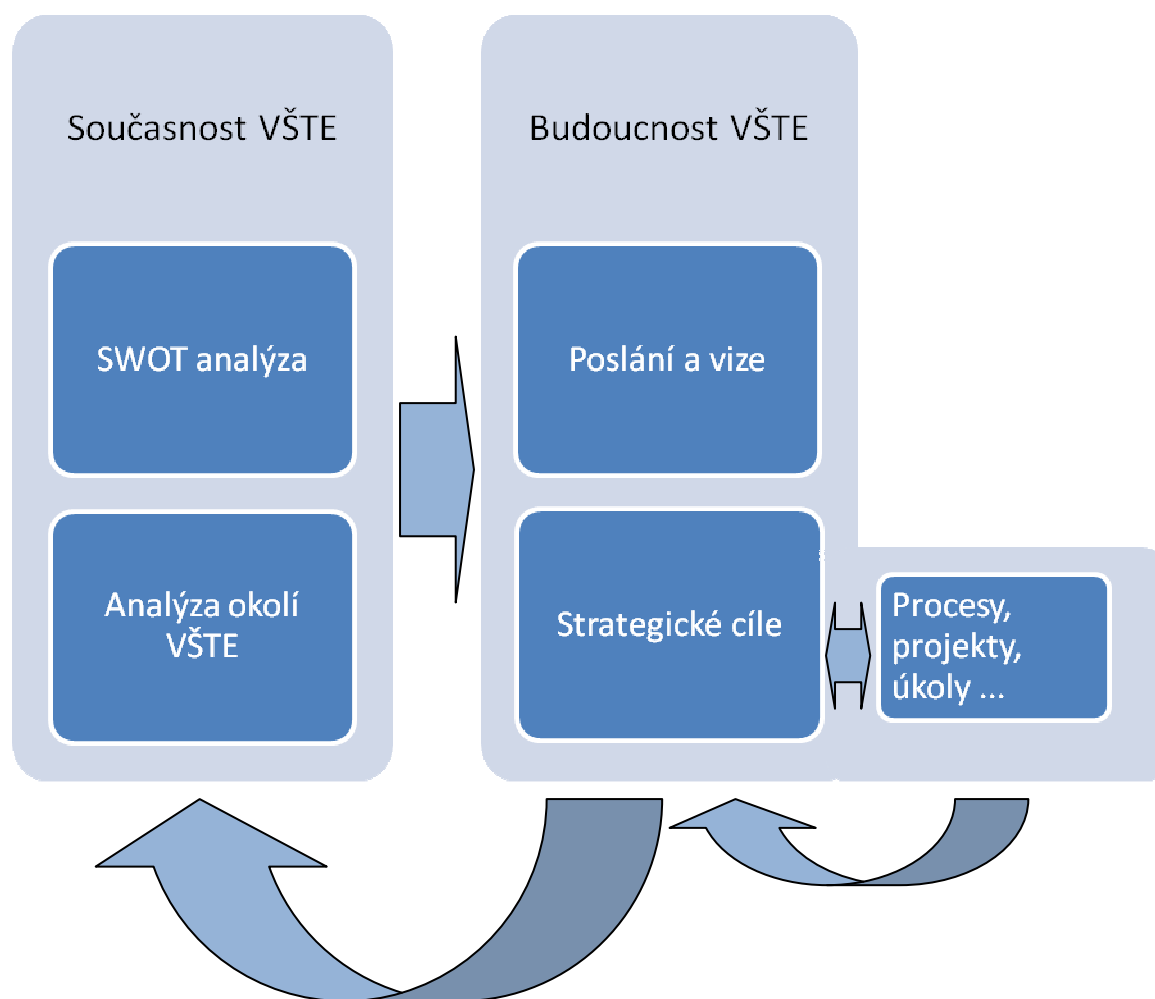
V Českých Budějovicích dne 30. 11. 2009

.....
Ing. Marek Vochozka, MBA, Ph.D.
rektor VŠTE

Úvod

Dokument „Strategie VŠTE 2010 - 2015“ ve stručné a přehledné podobě na jedné straně vymezuje současnou situaci na VŠTE pomocí (1) analýzy SWOT a (2) analýzy okolí vysoké školy, na straně druhé pak vymezuje (3) poslání vysoké školy a její vize včetně na ně navazujících (4) strategických cílů.

Následující obrázek poukazuje na základní úzkou provázanost jednotlivých částí dokumentu „Strategie VŠTE 2010 - 2015“:



Vrcholové vedení vysoké školy se při tvorbě strategie zaměřilo na využití a posílení svých silných stránek a systémovou eliminaci stránek slabých, což se následně promítlo nejen do samotného poslání a vize VŠTE, ale rovněž do jednotlivých strategických cílů vysoké školy. Současně byly zohledněny příležitosti a ohrožení dané především měnícím se okolím vysoké školy.

SOUČASNOST NA VŠTE

SWOT analýza

Silné stránky

- velký potenciál dalšího rozvoje
- silná regionální podpora
- vysoká poptávka po profesně orientovaném terciárním vzdělávání
- současná mimořádná podpora MŠMT – mimořádné financování
- tvůrčí kolektiv a efektivní kooperace
- neuniverzitní veřejná vysoká škola
- flexibilní řízení vysoké školy

Slabé stránky

- nedostatek kvalifikovaných akademických pracovníků
- nedostatečné technické zázemí
- nízký počet akreditovaných oborů
- nedostatečné povědomí veřejnosti o VŠTE
- úzké portfolio zdrojů financování
- nízká účast zástupců VŠTE v orgánech MŠMT a VVŠ

SWOT

Příležitosti

- rozvíjení spolupráce se soukromým a veřejným sektorem a aplikační sférou
- nábor studentů – zvyšování kapacity
- celoživotní vzdělávání a vedlejší činnost
- získání nových akreditací
- specifická image školy

Hrozby

- demografický vývoj
- nedostatek finančních prostředků
- konkurence jiných vysokých škol
- nejasnost koncepce rozvoje terciárního vzdělání v ČR
- změny v politickém prostředí
- přílišný růst počtu studentů (resp. nedostatečné zajištění tohoto růstu)

Analýza okolí

Zákazníkem VŠTE jsou:

- potenciální i stávající studenti
- účastníci kurzů a programů celoživotního vzdělávání
- firmy
- veřejný sektor
- MŠMT

Dodavatelé VŠTE jsou:

- katedry a další organizační jednotky školy
- firmy, které zajišťují dodávky materiálu a služeb pro VŠTE

Konkurencí VŠTE jsou:

- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
- Vysoká škola ekonomická v Praze
- České vysoké učení technické v Praze
- Vysoké učení technické v Brně
- Vysoká škola aplikovaných ekonomických studií, s. r. o.
- Střední škola obchodu, služeb a podnikání a Vyšší odborná škola (České Budějovice)

VIZE VŠTE

VŠTE je excelentní vysoká škola poskytující komplexní a flexibilní vzdělání orientované na výchovu profesně specializovaných techniků a ekonomů.

VŠTE úzce spolupracuje se soukromým a veřejným sektorem a s aplikační sférou především v regionu Jihočeského kraje.

MISE VŠTE

- Posilovat tržní pozici VŠTE v rámci segmentu zákazníků v rámci terciárního vzdělávání.
- Zvyšovat uplatnitelnost absolventů na trhu práce.
- Zvyšovat kvalitu studia včetně technického a prostorového zázemí.
- Optimalizovat kvalifikační strukturu pracovníků školy včetně odpovídajících znalostí a dovedností.
- Profesionalizovat management vysoké školy na všech úrovních řízení.
- Prohlubovat spolupráci se soukromým a veřejným sektorem a aplikační sférou.

STRATEGICKÉ CÍLE VŠTE A JEJICH INTERAKCE

V níže uvedené tabulce jsou vymezeny strategické cíle VŠTE a jejich interakce ve vztahu k vizi a misi VŠTE bez určení priorit. Váha jednotlivých strategických cílů je uplatněna až následně.

Vize VŠTE 2015	Mise VŠTE 2010 – 2015					
	Posilovat tržní pozici VŠTE v rámci segmentu zákazníků v oblasti terciárního vzdělání.	Zvyšovat uplatnitelnost absolventů na trhu práce.	Zvyšovat kvalitu studia včetně technického a prostorového zázemí.	Optimalizovat kvalifikační strukturu pracovníků školy včetně odpovídajících znalostí a dovedností.	Profesionalizovat management vysoké školy na všech úrovních řízení.	Prohlubovat spolupráci se soukromým a veřejným sektorem a aplikační sférou.
Strategické cíle pro období 2010 - 2015						
1. Zvýšit počet studentů na VŠTE na 3000 k datu 31. 10. 2010 s cílovým stavem dosažení počtu 5000 nejpozději do roku 2015.	X					
2. Zvýšit výukovou kapacitu a zajistit kvalitní technické vybavení pro studium.	X		X			
3. Optimalizovat strukturu a navýšit počet studijních programů.	X	X	X			X
4. Soustavně zdokonalovat stávající studijní programy a obory.			X	X		X
5. Zkvalitnit systém provázanosti výuky s praxí.	X	X	X	X		X
6. Zajistit dostatečný počet kvalifikovaných pracovníků s odpovídajícími znalostmi a dovednostmi.	X		X	X	X	
7. Realizovat koncepci rozvoje lidských zdrojů.				X	X	
8. Definovat jednoznačnou organizační strukturu – řádně vymezit vztahy podřízenosti a nadřízenosti, nastavit odpovědnost, přidělit kompetence, aj.				X	X	
9. Vymezit a implementovat pravidla pro aktivity v oblasti výzkumné, vývojové a tvůrčí činnosti.	X	X	X			X

Vize VŠTE 2015 VŠTE je excelentní vysoká škola poskytující komplexní a flexibilní vzdělání orientované na výchovu profesně specializovaných techniků a ekonomů. VŠTE úzce spolupracuje se soukromým a veřejným sektorem a s aplikační sférou především v regionu Jihočeského kraje.	Mise VŠTE 2010 - 2015					
	<i>Posilovat tržní pozici VŠTE v rámci segmentu zákazníků v oblasti terciárního vzdělání.</i>	<i>Zvyšovat uplatnitelnost absolventů na trhu práce.</i>	<i>Zvyšovat kvalitu studia včetně technického a prostorového zázemí.</i>	<i>Optimalizovat kvalifikační strukturu pracovníků školy včetně odpovídajících znalostí a dovedností.</i>	<i>Profesionalizovat management vysoké školy na všech úrovních řízení.</i>	<i>Prohlubovat spolupráci se soukromým a veřejným sektorem a aplikační sférou.</i>
Strategické cíle pro období 2010 - 2015						
10. Zvýšit finanční obrát z činností ČŽV na úroveň hlavní činnosti.	X	X			X	X
11. Zvýšit obrát z projektové činnosti.	X					X
12. Posílit povědomí veřejnosti o VŠTE.	X	X			X	X
13. Vytvořit podmínky pro další spolupráci s absolventy školy.	X	X				X
14. Navázat spolupráci s ostatními vysokými školami vč. zahraničních.			X	X		X
15. Rozvíjet spolupráci s podnikatelskými subjekty Jihočeského kraje.	X	X				X
16. Prohloubit kooperaci mezi terciárním a sekundárním sektorem.	X					X

STRATEGICKÉ CÍLE A JEJICH PRIORITY

Priority u jednotlivých strategických cílů jsou definovány dle časové náročnosti:

Červená = kritický význam z hlediska dalšího rozvoje VŠTE.

Žlutá = vazba na cíle s nejvyšší prioritou, velký význam z hlediska operativního řízení VŠTE.

Zelená = cíle podporující efektivní fungování a úspěšnost VŠTE.

Strategické cíle pro období 2010 – 2015	Priorita
1. Zvýšit počet studentů na VŠTE na 3000 k datu 31. 10. 2010 s cílovým stavem dosažení počtu 5000 nejpozději do roku 2015.	Červená
2. Zvýšit výukovou kapacitu a zajistit kvalitní technické vybavení pro studium.	Červená
3. Optimalizovat strukturu a navýšit počet studijních programů.	Červená
4. Soustavně zdokonalovat stávající studijní programy a obory.	Žlutá
5. Zkvalitnit systém provázanosti výuky s praxí.	Žlutá
6. Zajistit dostatečný počet kvalifikovaných pracovníků s odpovídajícími znalostmi a dovednostmi.	Červená
7. Realizovat koncepci rozvoje lidských zdrojů.	Žlutá
8. Definovat jednoznačnou organizační strukturu – řádně vymezit vztahy podřízenosti a nadřízenosti, nastavit odpovědnost, přidělit kompetence, aj.	Červená
9. Vymezit a implementovat pravidla pro aktivity v oblasti výzkumné, vývojové a tvůrčí činnosti.	Žlutá
10. Zvýšit efektivnost, hospodárnost a účelnost vynakládání finančních prostředků na VŠTE, hospodaření s majetkem, aj.	Červená
11. Prohloubit diferenciaci zdrojů VŠTE.	Červená
12. Zvýšit finanční obrat z činností ČZV na úroveň hlavní činnosti.	Červená
13. Zvýšit obrat z projektové činnosti.	Červená
14. Posílit povědomí veřejnosti o VŠTE.	Červená
15. Vytvořit podmínky pro další spolupráci s absolventy školy.	Žlutá
16. Navázat spolupráci s ostatními vysokými školami vč. zahraničních.	Zelená
17. Rozvíjet spolupráci s podnikatelskými subjekty Jihočeského kraje.	Žlutá
18. Prohloubit kooperaci mezi terciárním a sekundárním sektorem.	Žlutá

SOUČASNÉ PROBLÉMY VŠTE A JEJICH ŘEŠENÍ NAPLŇOVÁNÍM STRATEGICKÝCH CÍLŮ

Číslo strategického cíle	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.
Problémy VŠTE																		
Omezené finanční zdroje pro růst; potřeba zajištění diferencovaných finančních zdrojů, potřeba zahájení investičního rozvoje.										X	X	X	X					
Areál VŠTE – potřeba zlepšení technického zázemí pro výuku.		X																
Potřeba akreditace dalších oborů; v současnosti nízký počet akreditovaných oborů.			X															
Struktura vyučujících; potřeba stabilizace lidských zdrojů, resp. personálního zajištění.						X	X											
Public Relations VŠTE; problémy v komunikaci.								X										
Rozdělení kompetencí, odpovědností; matice odpovědnosti; stabilizace orgánů školy.								X										
Řešení úkolů v časové tísni; navození a upevnění tvůrčího, kolegiálního a dělného prostředí.								X										
Nábor studentů dle zpracovaného harmonogramu.	X																	X
Nepochopení IS VŠTE.							X											
Spolupráce s praxí.					X									X			X	
Struktura trhu.														X				

ZÁVĚR

K tomu, aby se VŠTE stala dlouhodobě excelentní profesní vysokou školou, musí:

- a) orientovat svou činnost na výsledky,
- b) zaměřovat se na zákazníka,
- c) udržovat stálost a konsistenci svých záměrů,
- d) uplatňovat vedení na základě procesů a faktů,
- e) aplikovat koncepci rozvoje lidských zdrojů,
- f) podporovat vzdělání, inovace a zlepšování,
- g) rozvíjet partnerství,
- h) respektovat principy sociální a společenské odpovědnosti.

Vrcholové vedení VŠTE při této snaze postupuje systematicky a to v následujících čtyřech krocích:

1. Krok: Děláme správné věci (strategický management)

Vrcholové vedení VŠTE uplatňuje principy moderního strategického managementu a pravidelně jednou ročně:

- provádí strategickou situační analýzu stavu VŠTE (viz roční aktualizace SWOT analýzy VŠTE, roční aktualizace analýzy okolí VŠTE, aj.),
- přehodnocuje formulovanou vizi a misi,
- vyhodnocuje naplňování jednotlivých strategických cílů, popř. definuje nové strategické cíle,
- zpracovává strategické scénáře dalšího vývoje,
- vyhodnocuje nastavený vnitřní řídicí a kontrolní systém,
- v případě potřeby redefinuje nastavená pravidla strategického rozhodování.

2. Krok: Děláme věci správně (procesní management)

Vrcholové vedení VŠTE provedlo podrobnou specifikaci všech strategických cílů (viz Karta strategického cíle – Příloha č. 1) a určilo příslušně odpovědné osoby, které v rámci svých pracovních týmů identifikovaly hlavní činnosti směřující k naplnění strategického cíle.

Vedle toho zahájilo vrcholové vedení VŠTE několika kroky přechodu k uplatňování principů moderního procesního řízení, kde procesy na vysoké škole jsou řádně popsány, jsou jim přiřazeni majitelé a mají definované vstupy a výstupy. Struktura procesů je pravidelně jednou ročně aktualizována.

3. Krok: Víme o rizicích a reagujeme na ně (risk management)

VŠTE zpracovává a nejméně jednou ročně aktualizuje katalog rizik, ve kterém jsou identifikována a popsána všechna klíčová rizika související s činnostmi na vysoké škole. V současnosti byla navíc vrcholovým vedením VŠTE a jednotlivými pracovními skupinami identifikována klíčová rizika vztahující se k jednotlivým strategickým cílům.

Pravidelně jednou ročně je předkládána Zpráva o rizicích VŠTE. V návaznosti na to je následně schvalován Akční plán reakce na rizika a významná rizika jsou průběžně monitorována.

4. Krok: Využíváme vlastní zpětné vazby ke zdokonalování (hodnocení, monitoring, CSA)

Vrcholové vedení využívá služeb interního auditu a současně systému sebehodnocení na základě Modelu excelence EFQM v ročních intervalech.

Příloha č. 1: Karta strategického cíle

Strategický cíl č. ...

Priorita:



Název:

...

Odpovědná osoba:

...

Specifikace strategického cíle:

...

Časový harmonogram:

Začátek	Trvání/počet dní	Konec
...

Činnosti směřující k naplnění strategického cíle:

- 1.1 ...
- 1.2 ...
- 1.3 ...
- 1.4 ...
- 1.5 ...

Kritéria pro hodnocení dosažení strategického cíle:

- ...
- ...
- ...

Rizika související s realizací strategického cíle:

- I. ...
- II. ...
- III. ...
- IV. ...

Souhlas odpovědné osoby:

Dne 2009

Podpis