

Programové prohlášení kandidáta na rektora ZČU v Plzni PaedDr. Ilona Mauritzová, Ph.D.

VIZE 2015 – dynamika, kvalita & vztahy

Struktura programového prohlášení:

Úvodní slovo

1. Základní schéma rozvoje univerzity pro období 2011 – 2015
2. Vnější faktory
3. Vize ZČU pro období 2011 – 2015
4. Vzdělávání
5. Výzkum a vývoj
6. Třetí role a vnější vztahy
7. Řízení a podpůrné procesy
8. Vnitřní prostředí univerzity – akademická obec
9. Největší výzvy a problémy k řešení
10. Závěr

Úvodní slovo

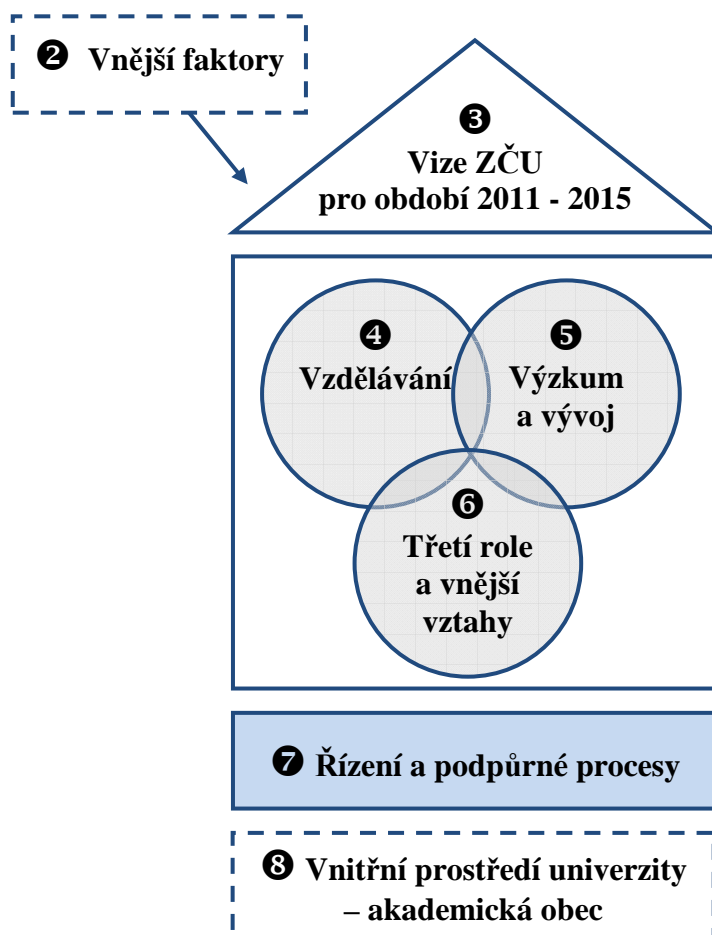
Společně jsme vytvořili a schválili obsažný a ambiciózní dlouhodobý záměr rozvoje ZČU vyvážený ve vztahu k poslání univerzity. Budu-li zvolena rektorkou sestavím takový tým vedení, který v procesech realizace záměrů ZČU nastartuje vyšší dynamiku a kvalitu. Zavedeme takový systém řízení, aby univerzita získala potřebné zdroje a efektivně je vynakládala, byla ve výzkumu a vzdělávání schopna reagovat na vývoj průmyslu a společnosti i na trendy tohoto vývoje, na příležitosti a hrozby vyplývající z tržního prostředí a to při neustálém zvyšování kvality výuky i dosahování excelence ve vědě a výzkumu. Podstatně zlepšíme úroveň komunikace uvnitř univerzity a dáme novou dimenzi vnějším vztahům ZČU.

Zaměříme se na strukturu studijních oborů a jejich inovaci na základě nových poznatků vědy a výzkumu v rovnováze s potřebami zaměstnavatelské sféry. Ve vedení univerzity budeme prosazovat zpřesnění vnitřní struktury, kvality profilu absolventa v bakalářských, magisterských a doktorských studijních programech i podstatné zvýšení výjezdové a příjezdové mobility. Touto aktivitou získáme transfer pozitivních zahraničních zkušeností do prostředí výzkumu a vzdělávání na ZČU a odborný i osobnostní růst studentů, pedagogů a absolventů. Přijmeme opatření ke zvyšování atraktivity univerzity pro zahraniční studenty jako protiváhu k nepříznivému demografickému vývoji a využijeme naše odborníky pro internacionalizaci prostředí ZČU.

Naším cílem bude změnit současný pohled na ZČU tak, abychom byli zpět v elitním klubu nejen dosahovanými výsledky, ale také názorem na naši univerzitu. Budeme nároční na efektivnost práce útvaru pro vnější komunikaci a současně, v případě svého zvolení, považuji za povinnost rektora osobní účastí a aktivním vystupováním na pracovních i společenských akcích přispět v průběhu zhruba jednoho roku k výrazné změně současného vnějšího pohledu na ZČU.

Pro realizaci předkládaného volebního programu považuji za nezbytné posílit komunikaci mezi vedením univerzity a AS ZČU, vedením fakult i jejich senátory. V celé akademické obci hodlám přispět ke zlepšení mezilidských vztahů a nastolení přátelského a zároveň tvůrčího a efektivního pracovního prostředí, což považuji za nenahraditelný zdroj k dosažení nové dynamiky, kvality a excelence ve výzkumu, vzdělávání a třetí roli univerzity a to ve všech jejích součástech včetně vedení.

1. Základní schéma rozvoje univerzity pro období 2011 – 2015



Programové prohlášení je koncipováno jako schéma rozvoje Západočeské univerzity v Plzni pro období 2011 – 2015 a obsahuje vybrané nástroje realizace tohoto rozvoje.

Při formulaci rozvoje univerzity v dalším období je nutno reflektovat především vnější vlivy, které univerzita nemůže změnit a musí na ně úspěšně reagovat. ②

Vize univerzity je v tomto programovém prohlášení stav, ve kterém chceme, aby se ZČU nacházela v období 2011 – 2015. ③

ZČU jako vysoká škola univerzitního typu plní své hlavní poslání v tradičních oblastech – vzdělávání ④ a výzkumu a vývoji. ⑤

K tradičním posláním se v moderní společnosti přidává i „třetí role“ vysokých škol a jejich otevřenost vůči vnějšímu světu. ⑥

Kvalitní řízení a podpůrné procesy ⑦ vytváří podmínky pro realizaci 3 výše uvedených poslání.

V následujícím období bude hrát důležitou roli konsolidace vnitřního prostředí a společné úsilí akademické obce. ⑧

2. Vnější faktory

Při rozvoji ZČU pro období 2011 – 2015 budou hrát čím dál tím větší roli vnější faktory, na které bude muset univerzita flexibilně reagovat. Některé faktory bude moci ZČU společně s ostatními VŠ a dalšími hráči částečně ovlivnit (politika MŠMT, legislativa atd.), na některé však bude moci pouze reagovat.

Mezi nejdůležitější faktory patří:

Demografické ukazatele

- ▶ vývoj absolventů středních škol v ČR, Plzeňském kraji a Plzni;
- ▶ počet obyvatel s dokončeným středoškolským vzděláním – potencionální studenti především v kombinované formě studia.

Hospodářský rozvoj

- ▶ budoucí struktura zaměstnanosti regionu;
- ▶ oborové složení zaměstnavatelů;
- ▶ trend zahraničních investic;
- ▶ očekávání a rozvojové záměry podnikatelských subjektů.

Regionální rozvoj

- ▶ záměry města obsažené v integrovaném plánu rozvoje města (IPRM);
- ▶ záměry kraje:
 - noví investoři v průmyslových zónách rozšiřující portfolio zaměstnavatelů v kraji;
 - privátní investice v developerských projektech využívající silné stránky regionu – potenciál vzdělané pracovní síly;
 - strategický rozvoj v oblasti SŠ a gymnázií atd.

Oblast výzkumu a vývoje

- ▶ problémy k řešení na 10 let – regionálně, ČR, Evropa, svět;
- ▶ nosné výzkumné projekty.

Vysokoškolská politika

- ▶ financování vzdělávací činnosti;
- ▶ nastavení rozvojových programů;
- ▶ diverzifikace systému terciárního vzdělávání;
- ▶ zákon o terciárním vzdělávání;
- ▶ školné;
- ▶ změny akreditace, registr profesorů a docentů;
- ▶ hodnocení kvality a její vliv na financování VŠ.

3. Vize 2015 – dynamika, kvalita & vztahy

Vychází a navazuje na Dlouhodobý záměr Západočeské univerzity v Plzni na období 2011-2015 a jeho aktualizaci pro rok 2011.

Vize 2015 je ambiciózní, ale dosažitelná.

Cílem nového vedení bude vizi realizovat a pomocí realizace této vize se posunout dopředu – tj. použít Vizi jako nástroj pro realizaci změny a pro zlepšení všech činností ZČU.

Vize ZČU: „Jsme zdrojem vzdělávání, tvořivosti a rozvoje lidí i organizací v západních Čechách s mezinárodním významem“.

- ▶ Nejlepší či alespoň nadprůměrní studenti chodí na ZČU studovat a daří se získat nadprůměrné a špičkové učitele a vědce (více vzdělávání a VaV);
- ▶ V rámci ČR hraje ZČU ve vybraných oborech „důležitou“ roli;
- ▶ ZČU je konkurenceschopná při srovnání s ostatními VŠ – na poli získávání studentů a prostředků na VaV;
- ▶ ZČU navazuje aliance s ostatními VŠ (ČR i zahraničí) za účelem získání větších projektů (včetně mezinárodních);
- ▶ ZČU nabízí služby v dalším vzdělávání – konkuruje úspěšně ostatním poskytovatelům;
- ▶ ZČU je dostatečně flexibilní a je schopná reagovat na změny v hospodářství či trendech (především aplikovaný výzkum), které jsou způsobeny existencí tržního prostředí;
- ▶ ZČU je vnímavá a schopná reagovat na aktuální výzvy a problémy ve společnosti (naplňuje koncept odpovědnosti – **accountability**);
- ▶ Na druhou stranu zachovává a ctí **akademickou svobodu členů akademické obce**.

*„Akademická svoboda je svoboda jednotlivce, který se při vyučování či výzkumu řídí pouze hodnotami pravdy a vědění „ Berhald, R. (1990), *Accountability in British Universities, Studies in Higher Education*, 15 (2), 169–180.*

*Akademická svoboda je právo jednotlivce působit v rámci své instituce nezávisle na převažujících zájmech společnosti. Na straně druhé není možné, aby si na vysoké škole dělal každý, co chce, a neskládal účty za své výsledky. Dalším důležitým principem je princip odpovědnosti – *accountability*.*

*Tím je míněna schopnost dostat poslání, jehož naplnění je od vysokých škol očekáváno ze strany společnosti. Vysoké školy musí odpovědně plnit svoji úlohu vůči studentům, svým zaměstnancům, zaměstnavatelům absolventů, partnerským firmám ve výzkumu, vůči odběratelům výsledků vědecké činnosti a především vůči veřejnosti, která na činnost vysokých škol **rozhodnou** měrou přispívá.*

Důležitým úkolem bude najít rovnováhu mezi akademickou svobodou jednotlivce a odpovědností instituce vůči všem zainteresovaným aktérům.

4. Vzdělávání

V oblasti výuky bude cílem najít výhodný poměr mezi počty studentů v bakalářském, magisterském a doktorském studijním programu. Pokles studentů ve všech studijních programech nebude větší, než je plánováno v Dlouhodobém záměru. Propad v domácí poptávce budeme kompenzovat zvýšením počtu zahraničních studentů ve studijních programech. Studijní programy budou více reflektovat požadavky zaměstnavatelů na kompetence absolventů. ZČU bude mít několik špičkových oborů prestižních pro studenty z celé České republiky.

- ▶ Evaluací vzdělávacího procesu v průběhu studia, státních závěrečných zkoušek a hodnocení absolventa a jeho zaměstnavatele po prvním roce jeho pracovní činnosti budeme považovat **za základní zpětnou vazbu**. Výsledky využijeme pro zvyšování kvality procesů výuky, ale i k posuzování studijních programů / oborů s ohledem na očekávané výstupní kompetence absolventů. Postupně implementujeme ucelený systém hodnocení kvality;
- ▶ Budeme směřovat k tomu, aby **univerzita reagovala na změny a trendy** ve vývoji společnosti a poznatky využijeme pro inovaci dosavadních nebo tvorbu nových studijních oborů, vždy ale úzce spjatou s průzkumem zájmu trhu práce o nový obor;
- ▶ Nabídka studijních programů / oborů a regulace počtu přijímaných uchazečů bude **odrážet reálnou potřebu zaměstnavatelské sféry** a minimalizovat počet nezaměstnaných absolventů ZČU;
- ▶ ZČU bude svou nabídkou studijních oborů **kvalitní regionální institucí nabízející bakalářské, magisterské a doktorské studijní obory**. Bude otevřená a bude reagovat na specifické potřeby znevýhodněných studentů i nadaných studentů. Ve všech studijních oborech budeme klást důraz na jazykové kompetence, informační gramotnost, komunikativní dovednosti a podporovat rozvoj tělesné výchovy a sportu;
- ▶ Bakalářským programům dáme rozvojem dovedností, spojením s praxí s podporou zaměstnavatelské sféry **vyšší přidanou hodnotu pro úspěch absolventa** v konkurenci na trhu práce. Zapojíme do výuky odborníky z praxe a vybudujeme účelný systém praxí u budoucích zaměstnavatelů pokrývající potřeby vzdělávací nabídky ZČU. Propagaci této konkurenceschopnosti využijeme pro zvýšení zájmu o studium na ZČU;
- ▶ Magisterské a doktorské **studijní programy budou garantované významnými vědeckými osobnostmi**. Doktorské studijní programy budeme rozvíjet na fakultách s orientací na excelenci ve výzkumu a vývoji, zejména součástí s projekty podpořenými z OP VaVpI. ZČU bude mít několik špičkových oborů, které budou prestižní pro studenty z celé ČR;
- ▶ Budeme podporovat **rozvoj mezioborových studijních programů** a jejich modulární výstavbu dle potřeb pracovního trhu;
- ▶ Budeme podporovat rozvoj **kombinované a další formy studia** jako reakci na společenskou potřebu a zájem uchazečů. Dosáhneme shody kvality studia s prezenční formou zejména formou studijních opor;
- ▶ Ve vybraných studijních oborech budeme usilovat o **získání zahraničních studentů**, a to jak samoplátců, tak placených z vládních podpor jiných zemí pro vysokoškolská vzdělávání;
- ▶ Do všech studijních programů všech fakult **zařadíme výuku cizích jazyků se statutem povinně volitelného předmětu**. Rozšíříme nabídku studijních předmětů vyučovaných v cizím jazyce. V magisterských studijních programech vytvoříme bloky vyučované v cizích jazycích, aby se výuky mohli účastnit společně čeští a zahraniční studenti;
- ▶ Za jednu s priorit považují **získání certifikace ECTS Label**, jako potvrzení, že studijní prostředí odpovídá evropským standardům;

- ▶ Podpoříme **výjezdové a příjezdové mobility** studentů všech stupňů studia, zvláště pak magisterského a doktorského. Vypracujeme grantový systém podpory mobility studentů „Mobilita“ a finanční zdroje budou čerpány ze stipendijních fondů;
- ▶ Podpoříme **centra pro znevýhodněné studenty**. Vybereme obory, ve kterých poskytneme špičkovou podporu těmto studentům a do systému podpory zapojíme ostatní studenty jako asistenty formou stipendií;
- ▶ Morálně a finančně podpoříme vynikající dosažené výsledky a maximální zapojení studentů do odborné, výzkumné, umělecké a sportovní činnosti, jakož i zapojení do dalších činností majících efekt ve vnější reprezentaci ZČU;
- ▶ Cílem celoživotního vzdělávání na ZČU se stane získání dominantního postavení v regionu a být **gestorem regionální spolupráce v oblasti CŽV**. Programy celoživotního vzdělávání jsou nezanedbatelným zdrojem dalších finančních prostředků ZČU, ale i jednotlivých fakult. V rámci programů CŽV budeme úspěšně rozvíjet univerzitu třetího věku.

- *Absolvent odchází ze ZČU s pocitem, že se něco naučil, že principy fair play fungují, že se vyplatí poctivě a tvrdě studovat.*
- *Absolvent je schopen splnit požadavky svého budoucího zaměstnavatele.*
- *Absolvent strávil život v příjemném prostředí, s příjemnými lidmi (kterých si dokáže vážit) a doporučí studium na ZČU ostatním studentům a v budoucnu svým dětem!!!*

5. Výzkum a vývoj

Největší výzvou v oblasti výzkumu a vývoje pro příští volební období je úspěšná realizace projektů výzkumných center OP VaVpI (ENTIS/FAV; RICE/FEL; RTI/FST; CENTEM/NTC). Jejich prostřednictvím naplníme základní strategický cíl - **Stát se ve vybraných oblastech výzkumu a vývoje špičkovým vědeckým pracovištěm s mezinárodním přesahem (Center of excellence)**. Uvedená pracoviště se stanou v oblasti svého působení inspirací pro ostatní výzkumné instituce, vysoké školy a průmyslové podniky. Příležitost získání takového objemu grantových prostředků se zřejmě nebude za našeho života opakovat. Pro univerzitu je výzvou, aby ve vybraných oblastech dosáhla špičkových výsledků v ČR a stala se důstojným partnerem v evropských a mezinárodních projektech. Pro realizaci uvedeného strategického cíle považují za velmi důležité akcentovat zejména následující výzvy a opatření:

- ▶ Realizujeme specializaci na oblast výzkumu u **několika špičkových oborů**. U ostatních kladme důraz na výuku a uplatnitelnost absolventů na trhu práce, na spolupráci s aplikační sférou či zaměstnavateli. Soustředíme své manažerské úsilí a hmotné prostředky skutečně cíleně na obory, u kterých máme reálnou šanci v této oblasti uspět. Je nutno zdůraznit, že obě oblasti, tedy výzkum a výuka jsou potřebné a rovnocenné;



- ▶ Kladme důraz **na interdisciplinární spolupráci** při realizaci výzkumných projektů. Organizační struktura univerzity/fakult musí být za tímto účelem dostatečně flexibilní a nesmí tvořit překážku. Na půdě univerzity spolupracujeme a mezi univerzitami či jinými výzkumnými institucemi soutěžíme – **jsme jeden univerzitní tým!**
- ▶ Zvýšíme naše **zapojení do mezinárodních výzkumných projektů**. Největším přínosem pro nás bude rozvinutí potenciálu našich akademických pracovníků ve výzkumných centrech tak, že bude zvýšena celková konkurenceschopnost těchto pracovníků v mezinárodním měřítku a bude zvýšeno jejich zapojení do mezinárodních VaV projektů a mezinárodních výzkumných a inovačních infrastruktur a sítí. Zároveň, v souvislosti s neustále se snižující institucionální podporou na výzkumné projekty, může úspěšné zapojení týmů do mezinárodních projektů přinést finanční prostředky z evropského programu pro podporu vědy a výzkumu. Zejména se jedná kromě jiných také o 7. Rámcový program, kde budeme muset vhodným organizačním zajištěním překonat nechvalně známou administrativní náročnost;
- ▶ Současně budeme hledat další možnosti působení i v **rozvíjejících se ekonomikách** při využití znalostí tamního prostředí pracovníky českých vládních agentur, jako je Czech Trade nebo Czech Invest;
- ▶ Posílíme **orientaci výzkumné činnosti na potřeby podnikové sféry**. Nově se nabízejí grantová schémata Technologické agentury ČR na podporu aplikovaného výzkumu (např. program TIP). Budeme akcentovat zejména spolupráci s podniky a institucemi působícími v regionu. Kromě hmotného a inovačního přínosu významně touto spoluprací přiblížíme univerzitu a její absolventy reálnému podnikatelskému světu, ve kterém většina našich absolventů bude působit;
- ▶ Akademickým pracovníkům realizujícím projekty VaVpI **vytvoříme organizační a hmotné podmínky**, budeme trvale posilovat **tvůrčí, přátelskou a kolektivní atmosféru**, aby se mohli plně soustředit na dosažení výsledků své výzkumné a vývojové práce. Samozřejmou součástí stylu řídicí práce musí být **morální ocenění** konkrétních řešitelů a tím i růst jejich osobní prestiže ve společnosti;
- ▶ Uplatníme takový systém řízení výzkumu a vývoje, abychom měli v reálném čase reálné informace o stavu výzkumných úkolů v rámci OP VaVpI a řešili v týmu rektora podpůrné procesy pro dosažení projektovaných parametrů a odstraňovali možné duplicity. **K tomu nově vzniknou:**
 - **Odbor OP VaVpI** a po diskusi v týmu rektora ho začleníme do organizační struktury ZČU. Měl by mít výkonnou, správní, metodickou, koordinační a poradní funkci. Kritériem při jeho vytváření bude excelentní znalost pravidel OP VaVpI, obsahu a záměrů jednotlivých výzkumných center. Ředitel odboru by měl zastupovat ZČU v projektu Udržitelná energetika Centra výzkumu Řež;
 - **Kontrolní rady projektů OP VaVpI** pro oblast ekonomickou a správní. Budou se vyjadřovat k ekonomickým výsledkům a finančním plánům výzkumného centra a dohlížet na plnění podmínek jednotlivých rozhodnutí o přidělení dotace.
- ▶ Založíme **vlastní Grantovou agenturu ZČU**. Ta bude zaměřena na podporu vědecké a výzkumné práce našich studentů, zejména studentů z doktorských programů. Grantová agentura ZČU bude chápána jako cvičná. Studenti si vyzkouší napsat grantovou žádost a okusí soutěžní prostředí. Takto je připravíme na „ostré soutěže“ v budoucnu, např. v rámci Grantové agentury.

6. Třetí role a vnější vztahy

Univerzita bude hrát důležitou roli jako partner města Plzně a Plzeňského kraje při důležitých strategických rozhodnutích. Zvýší se počet partnerství mezi ZČU a důležitými společnostmi z aplikační sféry z Plzeňského kraje a celé České republiky. Zvýší se počet komercializovaných řešení vyvinutých na ZČU a tato řešení budou dostatečně medializována.

- ▶ Úzký vztah s městem je daný projekty Plzeň – univerzitní město 2015, Projekt Plzeň – město kultury 2015 je příležitostí pro tvorbu, přenos a **využití inovačních řešení v městě sídla** univerzity a vytváření good will největšího zaměstnavatele v regionu. Vedení univerzity bude formovat systém dlouhodobých a koordinovaných vztahů s městem na věcné a nepolitické úrovni;
- ▶ Univerzita bude **koordinovat spolupráci se strategickými partnery** ZČU jako spolupráci celku a strategických partnerů jednotlivých součástí univerzity a odstraní přetrvávající duplicitu;
- ▶ Budeme prosazovat vyšší zapojení pracovníků ZČU v externích orgánech a grémiích;
- ▶ Nastavíme systém **komercializace výstupů výzkumu a vývoje** s aplikační sférou, jehož mottem bude „Každému akademikovi se vyplatí realizovat výstupy VaV prostřednictvím ZČU“. Budeme dbát na ochranu duševního vlastnictví výkonů pracovníků ZČU;
- ▶ Pro podporu **spolupráce s regionem** vytvoříme fond a pravidla jeho využití pro podporu akademiků a studentů, kteří nabídnou účinné, v krátké době realizovatelné projekty s ekonomickou návratností, mající vztah k záměrům regionu a města;
- ▶ Ve středu města vybudujeme **informační a poradenské centrum ZČU** prezentující všechny součásti univerzity. Nabídneme v něm mimo jiné propagační předměty, univerzitní časopisy, informace o úspěších ZČU a jejích součástí. Centrum bude sloužit i k neustálému informování veřejnosti o všech nabízených studijních oborech, kurzech a dalších odborných, společenských a sportovních akcích ZČU;
- ▶ Jsme jedním ze dvou zakladatelů Science Learning Centra Techmanie. Maximálně jí využijeme ve dvou rovinách:
 - prezentace ZČU a jejích technických oborů v Techmanii. Aktivně budeme **spolupracovat prostřednictvím Techmanie s nadanými studenty** – středoškoláky tak, aby jejich přechod na VŠ studium u nás byl jejich přirozenou volbou;
 - budeme **popularizovat naše výsledky ve vědě a výzkumu** a Techmanie bude jedním z důležitých nástrojů. Naše výsledky musí být prezentovány a popularizovány u široké veřejnosti.
- ▶ Budeme systematicky a koordinovaně spolupracovat se SŠ především Plzeňského a Karlovarského regionu, vytvoříme **účinný systém vyhledávání a podpory talentovaných žáků**. Do propagace studijních oborů zapojíme studenty vyšších ročníků ZČU;

- ▶ Dny vědy a techniky, Veletrh pracovních příležitostí, Festival absolventů považujeme za **účinné nástroje komunikace a zviditelnění univerzity** ve společnosti. Zavedení Klubu absolventů, profesionální a společenské kontakty s absolventy povedou k zesílení vazeb se zaměstnaneckou sférou a k přirozené propagaci školy – jako úspěšné univerzity;
- ▶ Univerzita musí mít svého tiskového mluvčího, znalého novinářského prostředí a tiskového zákona. Budeme vstřícní v informování veřejnosti. **Při poskytování informací z prostředí univerzity musíme být první, kdo poskytne zprávu**, přesní v popisu události a nenechávat prostor pro jiný výklad poskytnuté informace než je její skutečný a věcný význam.

7. Řízení a podpůrné procesy

Řízení a podpůrné procesy budou nastaveny takovým způsobem, aby bylo možno co nejlépe (účelně i hospodárně) realizovat 3 hlavní role vysoké školy – výuku, výzkum a vývoj a třetí roli.

- ▶ Vybudujeme **strukturu pro řízení kvality** ve všech činnostech univerzity, vytvoříme nové nebo upravíme dosavadní funkční náplně, budeme definovat procesy probíhající uvnitř univerzity a v její interakci s okolím. K vnitřním a vnějším procesům přiřadíme metriky a zavedeme řízenou dokumentaci průběhu těchto procesů. Univerzita bude nejdéle do roku 2013 zavedený systém kvality propojený s univerzitním řádem a bude vytvořena pozice manažera kvality;
- ▶ Zavedeme pravidelná **hodnocení spokojenosti studentů a všech zaměstnanců ZČU**. Jeho hlavním cílem bude soulad toho, co ZČU od studentů a svých zaměstnanců očekává a co oni očekávají od ZČU;
- ▶ Zaměříme se na odstranění duplicit zvyšujících náklady, **uplatněním full cost modelu přiřadíme činnostem čerpané náklady** a budeme posuzovat jejich efektivnost a zdrojové krytí, určíme činnosti, které můžeme levněji pořídit outsourcingem. V kontrolní činnosti se zaměříme na to, zda fakturované služby a výkony jsou skutečně věcně dodané a dosahují sjednané kvality;
- ▶ Vytvoříme co nejdříve podmínky pro aplikaci full cost modelu. Při vědomí podstatného růstu objemu práce útvaru kvestora posílíme jeho úsek o ekonomo-analytika;
- ▶ Projednáme možnosti výrazně **posílit motivaci k úspěšnosti**. Kdo přinese více peněz z vnějších zdrojů, více jich dostane;
- ▶ Naším cílem bude **do 3 let dosáhnout vyrovnaného rozpočtu vlastní činností** u všech součástí univerzity, nikoliv změnou pravidel pro přerozdělování prostředků uvnitř ZČU;
- ▶ **Struktura univerzity musí být efektivní** a umožnit interdisciplinární spolupráci.
- ▶ Struktura univerzity by se neměla rozměňňovat, počet fakult by se neměl zvyšovat. Naopak bychom měli uvažovat o optimalizaci pracovišť. V současné době není prostor na duplicity, které zvyšují nároky na rozpočet;

- ▶ Vedení univerzity musí **reflektovat vizi a potřeby univerzity v příštím období**. Musí být přizpůsobeno hlavním úkolům, tj. koordinaci ZČU jako celku a zvýšení konkurenceschopnosti vůči ostatním vysokým školám v ČR;
- ▶ Návrhy struktury vedení:
 - Rektor
 - Kancléř (tiskové oddělení, tiskový mluvčí, legislativa)
 - Prorektor pro strategii a strategické projekty
 - Prorektor pro pedagogickou činnost a záležitosti studentů
 - Prorektor pro výzkum a vývoj
 - Prorektor pro vnější vztahy
 - Prorektor pro zahraniční vztahy a mobilitu
 - Kvestor
- ▶ Do vnitřní legislativy bude univerzita a její součásti promítat změny v národní a evropské legislativě. Dopracujeme nový Studijní a zkušební řád fakult ZČU. **Vytvoříme legislativní rámec**, který umožní účinně kontrolovat a efektivně uplatňovat vysokou úroveň etiky pedagogické a vědecko výzkumné práce;
- ▶ Události na Právnické fakultě a nový rozsah činnosti daný realizací OP VaVpI vyžadují zvýšenou pozornost vedení univerzity legislativním aktům, jejich aktualizaci a vnitřním auditům dodržování legislativy. **Systém řízení rizik bude plně funkční** a pozitivně vnímán všemi zaměstnanci univerzity jako hlavní nástroj včasného varování před vznikem a negativními dopady rizikové události na ZČU;
- ▶ Infrastruktura musí poskytovat optimální podporu všem činnostem a současně ji musejí složky univerzity optimálně využívat. Chápeme ji jako **pilíř podpůrných činností k dosažení excellence ve výzkumu a výuce**. Současně se zaměříme na operativní a nízkonákladová řešení pro rychlá zlepšení infrastruktury podle potřeb jednotlivých součástí univerzity. Zavedeme pravidelná hodnocení kvality poskytovaných služeb a výsledky využijeme k zvýšení spokojenosti studentů a všech zaměstnanců ZČU;
- ▶ Zásadní pozornost budeme věnovat zejména přípravě a následnému průběhu investiční výstavby infrastruktury pro výzkum a výuku. **Každý vynaložený náklad musí mít svoji zřejmou adresu**, kde najdeme množství a kvalitu práce, kterou jsme zadali. Do smluv s dodavateli dáme takové podmínky, abychom co nejvíce vyloučili vliv staveniště na kvalitu výuky;
- ▶ Všechny fakulty a součásti ZČU budou mít vytvořené odpovídající infrastrukturní podmínky pro svou práci. Dokončením dislokace fakult a ústavů dojde ke **zlepšení studijních podmínek** pro studenty a **pracovního prostředí** pro akademiky a ostatní pracovníky ZČU;
- ▶ V oblasti rozvoje lidských zdrojů bude věnována velká pozornost **zvyšování kvalifikace akademických pracovníků a podpoře doktorských studií**, výjezdové mobility, umožnění habilitačních a profesorských řízení mladým a nadějným akademikům. U ostatních zaměstnanců bude vybudován cílený systém rozvoje jejich kompetencí. ZČU bude mít plně funkční kariérní řád a motivační systém pro všechny zaměstnance.

8. Vnitřní prostředí univerzity – akademická obec

- ▶ Péčí o **firmitní kulturu** obsahující psaná i nepsaná pravidla hodnotových preferencí, zásad a pravidel pracovní morálky, loajality k univerzitě, vzájemných vztahů studentů, akademiků, ostatních zaměstnanců a partnerů univerzity budeme zlepšovat vnitřní prostředí univerzity i její vnější vztahy. **Jedině úspěšní a spokojení absolventi, akademici a ostatní zaměstnanci vrátí univerzitě to, co do nich vložila;**
- ▶ Nikomu nesmí být jedno, v jakém stavu se univerzita nachází a jakou má pověst. Cílem je, **aby každý** student, absolvent, akademik a pracovník univerzity **byl hrdý na to, že je s univerzitou spojován;**
- ▶ Zaměstnancům ZČU budeme **pomáhat i v méně šťastných okamžicích života**, například právní poradnou i dalšími vhodnými a z vnitřních zdrojů dostupnými formami;
- ▶ Vedení univerzity bude **podporovat kulturní, sportovní a společenské akce** studentů a zaměstnanců, včetně studentských organizací.

*Máme vizi i strategii, jsme největším zaměstnavatelem našeho regionu. V akademické obci však řešíme vnitřní spory na úkor semknutosti a pěstování vstřícnějších a přátelských mezilidských vztahů. **Budu-li zvolena rektorkou, budu jednat tak, aby se pojmy etika, čestnost, morálka, sounáležitost a solidarita staly opět samozřejmými hodnotami v celé akademické obci.***

9. Největší výzvy / problémy k řešení

Dědictví právnické fakulty

- ▶ Nesmí se opakovat;
- ▶ Pakliže se objeví náznaky podobných jevů, univerzita okamžitě zasáhne i za cenu extrémních řešení. Právnická fakulta má šanci si pověst vybojovat nazpátek;
- ▶ Nová vedení Právnické fakulty a univerzity se musejí pravidelně scházet, kontrolovat a vyhodnocovat stav na fakultě a o výsledcích informovat celou akademickou obec a veřejnost;
- ▶ Hlavním cílem ZČU bude, aby dosáhla vysoké úrovně etiky pedagogické i vědecko-výzkumné práce. Dodržování zásad etiky ve všech oblastech činností bude povinností všech členů akademické obce ZČU;

Realizace projektů OP VaVpI a OP VK

- ▶ Velká příležitost, ale současně velké riziko při průběhu realizace;
- ▶ Koordinace, kontrola a výpomoc budou probíhat na centrální úrovni – musíme se vyhnout situaci, kdy projekty nevědí o sobě navzájem a vedení nemá přehled o tom, co se děje při podávání žádosti, vyjednávání a realizaci projektu, přestože rektor jako statutární orgán vše podepisuje;

Demografický pokles

- ▶ Jedním z nástrojů řešení je jednotný marketing ze strany ZČU, fakulty si v rámci mantinelů přidávají své akce;
- ▶ Cílem není bojovat o studenty mezi fakultami ZČU, ale s ostatními VŠ;
- ▶ Musíme zvýšit marketink vůči cílové skupině;
- ▶ Důraz budeme klást i na skupinu již starších studentů (20 +);
- ▶ Chceme více zahraničních platících studentů – podmínkou je ale kvalitní výuka;
- ▶ Celoživotní vzdělávání;
- ▶ Důraz na interdisciplinaritu;
- ▶ Restrukturalizace studijních oborů;
- ▶ Dále musíme nabídnout kromě kvalitní výuky i dodatečné služby a další aktivity (např. sport).

Pokles prostředků ze SR

- ▶ Zefektivnění všech činností ZČU;
- ▶ Optimalizace infrastruktury a pracovišť;
- ▶ Odstranění duplicit;
- ▶ Důraz na spolupráci s aplikační sférou;
- ▶ Větší úspěšnost při získávání prostředků na výzkum a vývoj, kde nedojde k takovému poklesu jako u prostředků na vzdělávací činnost.

10. Závěr

Univerzitu čeká období velkého investování prostředků získaných v OP VaVpI a současně snižování objemu peněz na výuku společně s dalšími změnami ve financování veřejných vysokých škol, které nastanou v souvislosti s plánovaným zavedením školného. Máme-li obstát, musíme již nyní přikročit ke snižování nákladů uvnitř univerzity ve všech oblastech činnosti. Musíme ušetřit a mít čas v klidné, pracovní atmosféře hledat nové zdroje. Pokud tento krok neuděláme, začnou se rozevírat nůžky mezi spotřebou a zdroji již nyní, klid vystřídá nervozita a obavy o budoucnost. Sami si velmi zkomplikujeme situaci v plnění přijatého dlouhodobého záměru a místo konkurenceschopnosti na trhu vzdělávací nabídky a výzkumu a vývoje začneme bojovat o přežití.

V Plzni dne 14. října 2010

Ilona MAURITZOVÁ