

Slovenská technická univerzita v Bratislave

Dlhodobý zámer – strategický rozvojový plán 2012-2017

Úvod

Prijatie Dlhodobého zámeru univerzity vyplýva zo zákona o Vysokých školách. Stanovujú sa ním zámeru univerzity v horizonte šiestich rokov. Slovenská technická univerzita v Bratislave (STU) pripravuje svoj dlhodobý zámer formou, ako zvyknú obdobné inštitúcie vo svete zostavovať svoje dlhodobé strategické plány.

Predkladaný „Návrh na diskusiu“ je východiskový text, ktorý má byť štartovacím dokumentom k diskusi v akademickej obci. Kládie ťažiskové otázky o smerovaní STU, kam chceme, aby sa v nasledujúcom období posunula. Nemá ambíciu vyčerpať všetky možnosti, chce skôr naznačiť otázky, ku ktorým je potrebné sa jednoznačne vyjadriť.

Diskusie k predkladanému návrhu budú prebiehať najmä v mesiaci október a bude do nich prizvaná celá akademická obec. Stretnutia k jednotlivým témam, ako aj k celkovému dokumentu, budú organizované po častiach i spoločne na rôznych úrovniach.

Ciele, ktoré budú vytýčené v dokumente, budú cieľmi pre celú Slovenskú technickú univerzitu, t. j. aj pre fakulty ako rozhodujúce súčasti univerzity a ich pracoviská. Preto je potrebné, aby sme v diskusi našli konsenzus v strategicky dôležitých cieľoch a v nástrojoch na ich dosiahnutie. Dôležitými budú aj indikátory, t.j. merateľné ukazovatele, ktorými sa bude merať progres v jednotlivých oblastiach.

Dokument sa snaží navrhnuť aj formulácie popisujúce identitu, hlavnú víziu univerzity, poslanie, hodnoty. Necháva priestor na diskusiu a iné návrhy. Strategické ciele, nástroje na ich dosiahnutie a indikátory štrukturuje podľa oblastí. Prvé tri oblasti, vzdelávanie, výskum a spolupráca s praxou, korešpondujú s hlavným poslaním univerzity. Zvyšné oblasti sú zamerané na zdrojovú časť cieľov: služby, ľudské zdroje, financie, priestory, správa a riadenie. Na záver sú navrhované porovnávacie inštitúcie.

Proces obsahového a formálneho spracovania dlhodobého zámeru bude prebiehať až do konca roka 2011. Následne, po prijatí akademickou obcou, sa bude rozpracovávať na jednotlivé zložky. Preto je potrebné, aby čo najlepšie a najvhodnejšie napĺňali potreby týchto pracovísk ako prirodzený nástroj na zlepšovanie kvality a jej jednoznačného preukazovania smerom navonok.

Harmonogram:

- | | |
|---|-------------------|
| 1. Návrh postupu, zásad strategického plánovania | 15. august 2011 |
| 2. Schválenie vo vedení: harmonogram, štruktúra, zodpovednosti | 24. august 2011 |
| 3. Prvý návrh - vytýčenie strategických cieľov, ukazovateľov | 7. september |
| 4. Schválenie návrhu vo vedení - pred zverejnením | 14. september |
| 5. Predloženie na kolégium rektora | 19. sept. 2011 |
| 6. Zverejnenie návrhu strategického plánu | koniec sept. 2011 |
| 7. Prvé čítanie v akademickom senáte | október 2011 |
| 8. Diskusia k návrhu - profesorský zbor, fakulty, odborné skupiny | október 2011 |
| 9. Diskusia - stretnutie akademickej obce k návrhu | október 2011 |
| 10. Prepracovaný návrh na schvaľovanie | november 2011 |
| 11. Peer review posudzovanie | november 2011 |
| 12. Schvaľovanie v akademickom senáte a správnej rade STU | december 2011 |

Slovenská technická univerzita v Bratislave**Dlhodobý zámer – strategický rozvojový plán 2012 – 2017**

STU – univerzita – výnimočná, kultivujúca ambície, iná.

Identita STU

Slovenská technická univerzita v Bratislave nadväzuje svojimi koreňmi na slávnu a progresívnu Banskú akadémiu v Banskej Štiavnici, založenú v 1762 a pôsobiacu na území terajšieho Slovenska 150 rokov. Slovenská technická univerzita v Bratislave, v časti verejnosti známa ako Slovenská vysoká škola technická v Bratislave, bola formálne zriadená zákonom v 1937. Za 75 rokov svojho pôsobenia vychovala takmer 120 000 inžinierov a stala sa vlajkovou loďou slovenského vysokého školstva.

Vízia:

Národná technická univerzita európskeho významu.

Poslanie:

Poslaním STU, ako výskumne orientovanej národnej technickej univerzity, je vedeckým výskumom získavať, inžinierskou a ďalšou tvorivou činnosťou aplikovať a šíriť nové poznatky, a na báze výskumu, inžinierskej a ďalšej tvorivej činnosti vzdelávať v duchu princípov humanizmu a ľudskosti.

Hodnoty:

Akademická sloboda, rovnosť príležitostí, kolegialita

--

Kľúčové slová

Spolupráca – navzájom (tímová práca), s praxou (tech transfer), zo zahraničím (medzinárodná spolupráca)

Efektívnosť – činností (ľudskej námahy), pravidiel, financovania, = podiel získaných benefitov ku vynaloženým vkladom

Vodcovstvo (leadership) – ponúkať spoločnosti riešiť problémy, hľadať riešenia, intelektuálne napredovať.

Ďalšie kľúčové slová: Efektívnosť, optimalizácia, internacionalizácia, podmienky na (štúdium a) prácu, úcta k druhým, úcta k pravidlám, konkrétny spoločenský (ekonomický) dopad, vyváženosť/rovnováha výskumu a vzdelávania, dlhodobé plánovanie (aj financií)

Strategické výzvy, ohrozenia a vonkajšie vplyvy

STU dosahuje dlhodobu výbornú výsledky v rámci hodnotení najrôznejších systémov porovnávania škôl, či už v hodnotení v rámci komplexnej akreditácie verejných vysokých škôl SR alebo hodnotení ARRA, no najmä vynikajúce uplatnenie absolventov v praktickom živote na Slovensku, ale aj vo svete, meranej takmer nulovou nezamestnanosťou a vysokým záujmom o absolventov zo strany zamestnávateľov. STU má tiež jedno z najvyšších zapojení do medzinárodnej spolupráce vo výskume v počte projektov rámcových programov EU.

Výnimočné dosahované výsledky sú však získavané za neporovnateľne ťažších podmienok v porovnaní s konkurentmi v zahraničí. Disproporciami medzi dostupnými zdrojmi, na jednej strane, a ambíciami a schopnosťami zamestnancov a študentov, na strane druhej, je jedným z kľúčových ohrození rozvoja tejto národnej technickej univerzity. Nízke financovanie začína obmedzovať ambície STU posilniť svoju medzinárodnú angažovanosť ako vo výskume, tak aj vo vzdelávaní.

Okrem aspektov finančných, čelí škola aj ďalším ohrozeniam a vonkajším vplyvom.

Sú to najmä:

1. generačný výpadok učiteľov,
2. preťaženosť kľúčových pracovníkov,
3. nedostatok kvalitného odborného personálu,
4. finančné obmedzenia a nestabilita verejných zdrojov,
5. nedostatočné dlhodobé plánovanie a dlhodobé finančné zdroje,
6. nestabilita pravidiel a legislatívneho rámca,
7. administratívne obmedzenia a prekážky.

Generálne a strategické ciele

Oblasť 1: Vzdelávanie

Generálny cieľ: poskytovať prednostne široko dostupné, kvalitné vzdelávanie v technických odboroch postavené na aktívnej účasti vo výskume a ďalšej tvorivej činnosti, orientované na potreby hospodárskej a spoločenskej praxe.

Strategické ciele:

1. Poskytovať vzdelávanie na všetkých stupňoch štúdia vysoko kvalifikovanými učiteľmi, ktorí sú aktívni vo výskume a inžinierskej tvorivej činnosti.
2. Prehlbovať a zrozumiteľne hlásať kultúru vzájomnej jednoty univerzitného vzdelávania a výskumu.
3. Využiť výhody Bolonského systému vzdelávania a posilniť pozíciu druhého a tretieho stupňa štúdia aj pre študentov z iných škôl.
4. Zvýšiť podiel zahraničných študentov študujúcich na STU
5. Zvyšovať mobilitu študentov v dĺžke trvania aspoň jedného semestra
6. Ponúkať didaktické vzdelávanie doktorandom ako prípravu na kariéru učiteľa
7. Zvýšiť študijnú úspešnosť študentov najmä v prvom ročníku Bc. štúdia.
8. Študijné programy pripravovať tak, aby popri hlbokom odbornom základe a spoločnom univerzitnom profile poskytovali dostatočne flexibilný profil absolventa (voliteľnosť), schopného adaptovať sa na budúce potreby priemyselnej a spoločenskej praxe,
9. Rozvíjať celoživotné vzdelávanie najmä formou kratších špecializovaných kurzov využívaním vysokej odbornosti pracovísk univerzity a poslania Inštitútu celoživotného vzdelávania

Nástroje

1. Zapájanie študentov všetkých stupňov štúdia do výskumnej, inžinierskej a inej tvorivej činnosti.
2. Zefektívnenie procesu prijímacieho konania a zlepšenie marketingu na 2.a 3. stupni štúdia.
3. Zavedenie ponuky vzdelávania v didaktike do štúdia PhD a pre začínajúcich učiteľov.
4. Zavedenie systému poradenských a konzultačných služieb, ktorý pomôže zlepšiť úspešnosť štúdia, najmä v nižších stupňoch štúdia.
5. Posilnenie výučby jazykov, vrátane slovenčiny, pre zahraničných študentov v rámci prípravy na štúdium v slovenčine.
6. Zvýšenie počtu študijných programov poskytovaných vo svetovom jazyku.
7. Skvalitnenie podpory nábora študentov zo zahraničia, zvlášť z Českej republiky.
8. Podporení rovnosti príležitostí pri prijímaní na štúdium pre sociálne slabšie skupiny systémom štipendií.
9. Posilnenie mechanizmov umožňujúcich študentom absolvovanie aspoň jedného semestra štúdia v zahraničí
10. Revízia dokumentácie ECTS STU, zabezpečenie dôsledného dodržiavania štandardov a snaha o jeho uznanie medzinárodnou autoritou (nástroj na podporu medzinárodnej mobility)
11. Zaradenie aspoň jedného predmetu vo svetovom jazyku do študijných programov.
12. Optimalizácia skladby študijných programov a celkovej efektívnosti v nadväznosti na dostupné ľudské zdroje, požiadavky spoločného univerzitného profilu absolventa a možnosť individuálnej profilácie.

13. Podpora zdravého životného štýlu a športových aktivít v rámci i mimo rámca študijných povinností.
14. Zvýšenie efektívnosti systému interného hodnotenia a zabezpečenia kvality.
15. Rozšírenie ponuky kurzov ďalšieho vzdelávania.
16. Modernizácia vzdelávania s ohľadom na najnovšie poznatky v didaktike a na meniace sa potreby nastupujúcich študentov.

Indikátory

1. Podiel študentov druhého a tretieho stupňa štúdia na celkovom počte študentov
2. Podiel zahraničných študentov študujúcich na STU na celkovom počte študentov
3. Podiel úspešných študentov 1. stupňa štúdia k počtu zapísaných študentov
4. Podiel študentov STU absolvujúcich časť štúdia v zahraničí

Oblasť 2: Výskum

Generálny cieľ: posilniť pozíciu STU v európskom výskumnom priestore.

Strategické ciele:

1. Posilniť postavenie STU v projektoch medzinárodnej spolupráce vo vede a technike.
2. Garantovať slobodný priestor pre vedecké bádanie.
3. Budovanie prístrojovej a laboratórnej infraštruktúry vrátane kvalifikovanej obsluhy.
4. Popularizovať a zviditeľňovať výsledky vedeckovýskumných aktivít univerzity.

Nástroje

1. Vyššia integrácia do medzinárodnej vedeckovýskumnej kooperácie, zapojenie do medzinárodných projektov, najmä 7. a 8. RP.
2. Orientácia publikačných aktivít na renomované vysoko impaktované medzinárodné periodiká, registrované vo WOS alebo Scopus.
3. Vytvorenie podmienok na prijatie špičkových odborníkov mimo priestoru STU (z domácich aj zahraničných inštitúcií).
4. Podpora rozvoja nových progresívnych smerov výskumu.
5. Uplatňovanie vnútorného evaluačného univerzitného systému hodnotenia výskumu.
6. Podpora pri získavaní finančných prostriedkov na budovanie prístrojovej infraštruktúry.
7. Vytvorenie ekonomického prostredia pre trvalú udržateľnosť prevádzky a inováciu vytypovaných kľúčových experimentálnych zariadení.
8. Zvýšenie propagácie významných výsledkov vedeckého bádania univerzity v médiách, populárno-vedeckých periodikách a výstavách.

Indikátory

1. Počet projektov v 7. a 8. RP.
2. Objem financií získaných na výskumné projekty zo zahraničia.
3. Podiel finančných prostriedkov na výskum získaných univerzitou v súťaživých formách.
4. Objem finančných prostriedkov cielene smerovaných na prístrojové vybavenie.

Oblasť 3: **Spolupráca, prenos poznatkov a vplyv na rozvoj spoločnosti**

Generálny cieľ: posilniť spoluprácu s praxou a priame využívanie nových poznatkov získaných z výskumu a inej tvorivej činnosti, skúseností, zručností priamo v praxi pre hospodársky a spoločenský rozvoj.

Strategické ciele:

1. Posilniť spoluprácu s praxou od súkromných priemyselných podnikov až po verejné inštitúcie a authority.
2. Zvýšiť právnu ochranu duševného vlastníctva a jej uplatňovanie v zmluvných vzťahoch.
3. Posilniť transfer technológií do praxe a komercializáciu výsledkov výskumu.
4. Zvýšiť spolupatričnosť a informovanosť absolventov o dianí na univerzite a ich prístup k know-how.
5. Propagovať a podporovať možnosť zakladania start-up firiem na pôde STU (InQb).

Nástroje

1. Budovanie inštitucionálnej podpory spolupráce s praxou a prenosu poznatkov do praxe.
2. Ponuka možností excelentných výskumných laboratórií STU, vyhľadávanie kontaktov v domácom aj zahraničnom komerčnom prostredí.
3. Vytvorenie Klubu absolventov, ktorí budú pravidelne informovaní prostredníctvom internetu.

Indikátory

1. Počet patentov, poskytnutých licencií.
2. Objem financií získaných z podnikateľskej činnosti (zo zmlúv o dielo, licencií a pod...).
3. Počet založených nových podnikov s podporou STU.

Oblasť 4: **Zvyšovanie úrovne interných služieb**

Generálny cieľ: zmeniť vnímanie odborných a administratívnych činností na poskytovanie interných služieb za primeranú cenu a poskytovať kvalitné vybavenie a služby zamestnancom, študentom a ďalším užívateľom.

Strategické ciele:

1. Presadzovať filozofiu, že administratívne, ekonomické, informačné, komunikačné, knižničné, technické a ďalšie činnosti budú vnímané ako poskytovanie služieb, najmä v oblastiach prichádzajúcich do kontaktu so študentmi, učiteľmi a výskumníkmi.
2. Skvalitniť služby zabezpečovania informačných zdrojov, knižníc, výpočtovej techniky, sieťovej infraštruktúry a softvérových systémov na špičkovej európskej úrovni za primeranú cenu.
3. Elektronizácia administratívnych činností pre zvyšovanie kvality a znižovanie administratívnych záťaží.
4. Rozvíjať vlastné služby smerujúce k ochrane duševného vlastníctva univerzity a členov jej akademickej obce.
5. Vytvárať podmienky pre medzinárodnú spoluprácu študentov vrátane ich záujmových združení, IAESTE, BEST a pod.

6. Poskytovať služby študentom na medzinárodne porovnateľnej úrovni - ubytovanie, stravovanie, štipendiá.

Nástroje

1. Vypracovanie konceptu internej komunikácie v rámci STU.
2. Motivovanie pracovníkov zabezpečujúcich odborné a administratívne.
3. Zabezpečenie interných a externých právnych služieb pre manažovanie postupov ochrany duševného vlastníctva.
4. Vypracovanie systému a postupov ochrany duševného vlastníctva a vzorových dokumentov pre zjednodušenie a zrýchlenie legislatívnych konaní.
5. Spustenie procesu modernizácie informačných a komunikačných technológií.
6. Rozvíjanie projektových stredísk.

Oblasť 5: Ľudské zdroje

Generálny cieľ: regenerovať vlastné ľudské zdroje, obnoviť prirodzenú výchovu učiteľského dorastu a podporovať profesionálny rast odborných zamestnancov.

Strategické ciele:

1. Posilniť postavenie učiteľa a kľasť dôraz na kvalifikačný rast pracovníkov.
2. Nastaviť postupy a pravidlá pre prirodzený kariérny postup.
3. Zabezpečiť plynulé obsadenie akreditovaných študijných programov garantmi pri ich generačnej výmene.
4. Naprojektovať a zrealizovať moderný sociálny program stabilizácie ľudských zdrojov.

Nástroje

1. Prehodnotenie politiky univerzity ovplyvňujúce rozvoj ľudských zdrojov (kariérny postup = kritériá doc. a prof., vedecké kvalifikačné stupne, finančné motivácie apod.) a ich zosúladenie navzájom s ohľadom na potreby v kľúčových oblastiach výskumu a vzdelávania univerzity.
2. Podpora vytvorenia pracovných miest pre mladých pracovníkov, využiť všetky dostupné stimulačné nástroje ako impulz v oblastiach s nízkym prirodzeným motivačným momentom.
3. Zvýšenie otvorenosti univerzity pri výberových konaniach na pracovné pozície.
4. Zavedenie štandardov do personálnej administratívy.
5. Revízia a nové zadefinovanie sociálneho programu pre zamestnancov.

Indikátory

1. Podiel asistentov (učiteľov) s PhD. k celkovému počtu asistentov.
2. Počet študentov na učiteľa s vedeckou hodnosťou.
3. Podiel výskumníkov k celkovému počtu učiteľov.

Oblasť 6: **Financie**

Generálny cieľ: zabezpečiť efektívne a transparentné hospodárenie s pozitívnou finančnou perspektívou, rozšíriť finančné plánovanie za horizont súčasného krátkodobého rozpočtovania a zabezpečiť finančnú udržateľnosť v dlhšom horizonte.

Strategické ciele:

1. Udržať pozitívny hospodársky výsledok univerzity a jej súčastí.
2. Rozšíriť finančné plánovanie za horizont súčasného krátkodobého rozpočtovania, najmä na kapitálových okruhoch.
3. Vytvoriť a udržať centrálné (kapitálové) zdroje pre veľké projekty.
4. Posilňovať orientáciu na iné ako dotačné zdroje štátneho rozpočtu v záujme diverzifikácie rizík a zvýšenia stability príjmov.
5. Vytvárať finančné mechanizmy pre nové aktivity.

Nástroje:

1. Zavedenie dlhodobého plánovania zdrojov nad rámec ročných rozpočtov.
2. Posilnenie transparentnosti vzťahov, kompetencií a zodpovedností až na úroveň financovania.
3. Zavedenie stimulačnej proaktívnej zložky do rozpisu dotácie ako komplementárne vyvažovanie výkonovo-historických pravidiel preberaných z metodiky výpočtu dotácie.
4. Zavedenie všeobecných pravidiel pre projekty a manažment rizík.
5. Obnova Centrálného fondu „veľkých projektov“ a zavedenie pravidla návratnosti alebo spolufinancovania pre centrálné zdroje.
6. Zavedenie stimulačných pravidiel pre získavanie financií za prijateľného rizika:
 - prehodnotenie pravidiel podnikateľskej činnosti
 - vytvorenie mechanizmov (pre donorov) jednoduchej podpory študentov, učiteľov a súčastí školy (napr. <http://www.giving.ox.ac.uk/index.html>).
7. Vytvorenie systému adresnej podpory štúdia jednotlivcov, pracovísk a programov z komerčnej sféry.
8. Uplatňovať všetkých nákladov v projektoch financovania výskumu, podnikateľskej činnosti a cezhraničnej spolupráce (economic full cost) v maximálnej miere.
9. Vyčlenenie finančných prostriedkov na ochranu perspektívnych a komerčne využiteľných výsledkov výskumu (návrh schémy delby a využitia zisku z komercionalizácie).

Indikátory:

1. Celkový objem (nekapitálových) zdrojov.
2. Hospodársky výsledok.
3. Podiel financií získaných zo súťaživých zdrojov na príjmoch univerzity.
4. Podiel iných ako dotačných zdrojov na príjmoch univerzity.
5. Objem „dlhých“ zdrojov v návratných „investičných“ mechanizmoch.

Oblasť 7: Priestory

Generálny cieľ: budovanie a modernizovanie infraštruktúry, vytváranie prostredia, ktoré zaistí podmienky pre vzdelávanie a výskumnú činnosť, podporujúce medzinárodnú konkurencieschopnosť a synergiu strategických cieľov univerzity a individuálnych aktivít akademických pracovníkov.

Strategické ciele:

1. Vytvoriť kvalitné pracovné prostredie pre profesionálny rozvoj.
2. Revitalizovať priestory univerzity a sústrediť aktivity do hlavných kampusov: Bratislava - Centrum, Bratislava - Mlynská dolina, Trnava - Bottova, Bratislava – Trnávka, s výhľadom ich prepojenia na prax formou vedecko-technologických parkov.
3. Efektívne využívať a spravovať priestory.
4. Rozvíjať služby pre zamestnancov a študentov - internáty, jedálne, účelové zariadenia, športoviská.
5. Zviditeľniť areály STU v Bratislave a jej okolí.

Nástroje:

1. Úspešné ukončenie výstavby budovy Fakulty informatiky a informačných technológií.
2. Príprava stavebných projektov výstavby infraštruktúry a rekonštrukcií objektov.
3. Hľadanie adekvátnych finančných zdrojov využitím interných možností, ako sú napr. odpredaj nevyužívaného majetku, a externých zdrojov, najmä európskych fondov.
4. Zabezpečenie kvalitného spracovania a riadenia projektov v oblasti infraštruktúry a obnovy technického stavu budov.
5. Zdôraznenie a skvalitnenie spolupráce v rámci univerzity, integrácia a koordinácia fakultných aktivít.

Indikátory

1. Celková úžitková plocha.
2. Prevádzkové náklady na 1m².
3. Podiel prostriedkov vynaložených na prevádzku k celkovým rozpočtovým nákladom.
4. Objem finančných prostriedkov investovaných do zlepšenia infraštruktúry budov.
5. Plocha zrekonštruovaných priestorov.

Oblasť 8: Správa a riadenie

Generálny cieľ: hľadať integrujúce prvky a redukovať duplicity, zlepšiť správu a riadenie univerzity.

Strategické ciele:

1. Prehodnotiť a kodifikovať vertikálnu a horizontálnu štruktúru univerzity, najmä s ohľadom na nespochybniteľnú vykonateľnosť všetkých úkonov určených zákonom.
2. Prehodnotiť kompetencie v záujme dosiahnutia efektívnejšej správy školy.
3. Zjednodušiť a zefektívniť internú komunikáciu.

Nástroje:

1. Príprava novelizácie interných dokumentov univerzity a zavedenie „zbierky zákonov STU“.
2. Realizácia komunikačného a procesného auditu a manuálu.
3. Modernizácia elektronických nástrojov riadenia a komunikácie vrátane internetovej stránky STU, vytvorenie verejnej a neverejnej časti webu.
4. Zabezpečenie zastupiteľnosti pracovníkov servisných pracovísk.
5. Zavedenie systémov kontroly pre strategické činnosti.
6. Zvýraznenie externej komunikácie a propagácie univerzity.

-