



Akční plán strategického rozvoje ETS



Na období 2019–2026

Na základě závěrů Týmu strategického plánování ETS v roce 2019 připravila
Rada ETS

Obsah

| | |
|---|----|
| Obsah..... | 2 |
| Úvod | 3 |
| SWOT analýza..... | 4 |
| Hodnoty a vize..... | 6 |
| Strategické cíle a opatření..... | 6 |
| A. Zajistit dobrou prostupnost na VŠ..... | 7 |
| B. Stabilizovat lidské zdroje | 8 |
| C. Budovat pozitivní obraz ETS, zvýšit čitelnost | 9 |
| D. Aktualizovat a atraktivně představit nabídku vzdělávání (VOŠ, Institut)..... | 10 |
| E. Zajistit dlouhodobě udržitelné financování..... | 11 |
| Závěr..... | 12 |

Úvod

Tento **Akční plán strategického rozvoje ETS na léta 2019–2026** byl schválen Radou ETS v srpnu 2019. Vznikl na základě dokumentu **Strategický plán ETS na léta 2019–2026**, který z pověření Rady ETS vytvořil pro Radu ETS Strategický tým. Tým pracoval ve složení: Viktor Ber, Jan Jackanič, Petr Kolman, Roman Kysela, Jakub Limr, David Novák, Miloš Poborský, Petr Raus, Vít Skála. Členové byli do Týmu přizváni na základě předem dohodnutého klíče. Byli v něm zástupci Rady CB, Rady ETS, vedení školy a zástupci odborné veřejnosti. Vít Skála působil v roli facilitátora, který moderoval jednotlivá setkání, metodicky vedl tvorbu Strategického plánu a provedl konečnou redakci dokumentu, který Tým předložil Radě ETS.

Strategický tým se sešel celkem sedmkrát v období srpen 2018 až březen 2019 v kanceláři ETS ve Chvalech. Při Strategickém plánu byly zohledněny výstupy minulých týmů strategického plánování působících v letech 2010 a 2014.

Cílem Strategického plánu bylo **formulovat návrh konkrétních opatření**, o jejichž naplnění by ETS měl v následujících letech usilovat. Navržená opatření vycházejí z formulované **vize a strategických cílů** na období 2019–2026. Rada ETS se se Strategickým plánem seznámila a s drobnými úpravami a aktualizacemi z něj vytvořila Akční plán strategického rozvoje. V této, Radou ETS schválené podobě, bude předložen Zřizovateli ETS, církvím zapojeným v Radě ETS i širší křesťanské veřejnosti.

SWOT analýza

Analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb postihuje jak stávající situaci ETS, tak vnější očekávané faktory. Po formulaci jednotlivých faktorů SWOT byly stanoveny jejich váhy pro lepší zacílení strategických cílů.

| Strengths – silné stránky | Weaknesses – slabé stránky |
|---|--|
| <p>ETS má v evangelikálním prostředí jméno</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kladné přijetí a spolupráce s evangelikály - Dobré vztahy s ETF, TFJU... <p>ETS disponuje týmem kvalitních pedagogů</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kvalita vyučujících – lidi z praxe (ze sborů) - Pozitivní hodnocení od absolventů - Vztahy mezi pedagogy, studenty a zaměstnanci <p>ETS je prostředím pro pozitivní duchovní formaci</p> <ul style="list-style-type: none"> - Prostor pro duchovní formaci - Vztahy mezi pedagogy, studenty a zaměstnanci <p>Ostatní</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dobré zázemí zřizovatele (RCB, „chtěné dítě“) - Rada ETS - Potenciál areálu (Diakonie, PTH, LRS) | <p>Nedaří se postoupit na VŠ úroveň</p> <ul style="list-style-type: none"> - Chybějící Bc. program - Komplikovaná přístupnost na VŠ <p>Finanční nejistota</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nedostatek finančních zdrojů - Jen krátkodobé financování <p>Zhoršující se pohled na ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ztráta čitelnosti - Nepřehledný web - Částečně negativní pohled na ETS - V kombinované formě studia hodně cest do Prahy - Příliš akademické - Snaha vyjít všem vstříc (studentům) - Špatný publikační systém - Nedaří se komunikovat systém vzdělávání ETS <p>Chybí užší spolupráce se zřizovatelem, pokud jde o konkrétní způsoby práce ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - vzdělávání - duchovní formace <p>Poddimenzovanost lidských zdrojů</p> <ul style="list-style-type: none"> - Málo pedagogů (zejm. ved. kateder) na úvazek větší než 0,75 - Chybí lidské zdroje pro zpřístupnění učebních materiálů široké veřejnosti a vytváření dalších materiálů - Malé využívání externích informačních zdrojů |
| Opportunities – příležitosti | Threats – Ohrožení |
| <p>Větší zájem o studijní programy ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Rostoucí zájem o studium na ETS - Větší zájem laiků o kurzy ETS - ETS využita jako neformální zdroj informací <p>Trvalý příslib dalších externích zdrojů</p> <ul style="list-style-type: none"> - Konf. CB schválí nový model financování ETS - Získání financí z jiných denominací - Nové zdroje pro rozšíření knihovny a nábitných služeb - Příjmy z publikační činnosti <p>Posílení dobrého jména ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Zlepšení pohledu členů CB na ETS - Získání akreditace Bc. programu - Rozšíření spolupráce s Diakonií - Spolupráce s VŠ v oblasti výzkumu - Zapojení do Erasmus - V areálu Chvaly (ETS) může vzniknout kolej pro studenty teologie v Praze | <p>Ztráta dobrého jména ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Růst negativního pohledu na ETS - Nezáměr o vzdělávání - Pokles poptávky po studiu na ETS <p>Změna pohledu zřizovatele na ETS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nezáměr zřizovatele o pokračování ETS <p>Ukončení financování VOŠ ze strany státu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Legislativní ukončení VOŠ |

ETS disponuje velkým potenciálem. Jedná se o známou školu s třicetiletou historií a vysokým kreditem v evangelikálních kruzích, týmem kvalitních pedagogů a zřejmými dopady na životy studujících. Dochází k obohacení a růstu studentů jak ve znalostní, tak duchovní oblasti.

V posledních letech se **však objevily negativní hlasy.** K těmto negativním pohledům přispívá nejasnost ve směřování ETS a tím nízká čitelnost ve vnějším prostředí. Zklamání z neúspěchu při akreditaci Bc. oboru, nejisté financování a dřívější problematická komunikace mezi vedením školy a zřizovatelem dále podryvá sebevědomí školy. Velký počet pracovníků na malé úvazky sice zajišťuje širokou škálu odborníků na různá témata, komplikuje však operativní i strategické řízení a další rozvoj výukových programů.

Pro další rozvoj ETS **je nutné zajištění stabilního financování.** K tomu může pomoci větší počet studentů VOŠ, nalezení dalších finančních zdrojů a srozumitelná atraktivní nabídka kurzů celoživotního vzdělávání. K zvýšení počtu studentů může přispět i získání akreditace Bc. programu spolu s řešením financování tohoto programu. Doprovodným prvkem tohoto kroku bude též rozšíření knihovny. V případě významného nárůstu počtu studentů bude třeba rozšířit zázemí školy.

Pokud nedojde k viditelné změně ve vytváření obrazu ETS jak ze strany školy, tak Rady ETS, tak Rady CB, budou pokračovat negativní ohlasy a počet studentů bude nadále stagnovat. Ohrožením další činnosti ETS by bylo ukončení podpory VOŠ ze strany státu, což v krátkodobém horizontu 3 až 5 let není reálné očekávat.

Hodnoty a vize

Hodnoty ETS byly zformulovány předchozími strategickými týmy a jsou stále platné:

- respekt
- otevřenost
- náročnost
- služba
- osobní růst
- praktičnost

V rámci realizace strategického cíle C je třeba podrobněji popsat konkrétní náplň těchto pojmů a srozumitelně je prezentovat vůči zaměstnancům, studentům i veřejnosti.

Na základě výstupů SWOT analýzy byla zformulována vize ukazující podobu ETS v dlouhodobém časovém horizontu (výhled na období přesahující záběr této strategie).

Evangelikální teologický seminář (ETS) je křesťanská vzdělávací instituce s velmi dobrou úrovní a pověstí umožňující absolventům víceletých programů získání vysokoškolského titulu. Realizuje vzdělávání s výukou dostupnou z celého území České republiky. Přípravuje lidi na službu v církvi a ve společnosti především v oblasti teologie s možnostmi specializace (např.: pastorační práce, křesťanská hudba, misie atd.), dále v oblasti sociální práce, případně v dalších oborech. Na ETS se pěstuje tvůrčí a odborná činnost v oblasti teologie a pastorační práce s přihlédnutím k aktuálním církevním a celospolečenským otázkám. Evangelikální teologický seminář je financován z podstatné části evangelikálními církvemi, a také z veřejných zdrojů.

Strategické cíle a opatření

K naplnění vize bylo zformulováno **pět strategických cílů**. Každý strategický cíl pak obsahuje konkrétní **opatření** pro své naplnění. Pro každé opatření je definován konkrétní měřitelný výstup, odpovědná osoba a termín splnění v souladu s principy SMART.

Většina opatření bude realizována stávajícími pracovníky ETS a náklady na jejich realizaci nijak nezasáhnou do rozpočtu ETS. U některých je uvedeno, jaké další náklady jsou s jejich realizací spojeny.

A. Zajistit dobrou prostupnost na VŠ

Jedná se o klíčový cíl, o jehož naplnění ETS usiluje od prvních let své existence. V minulosti byla v tomto směru vykonána již řada aktivit, žádná však zatím nevedla k naplnění záměru akreditovat ETS jako VŠ. Vzhledem k měnícím se politickým podmínkám a společenské poptávce byla formulována opatření, která je reálné v časovém horizontu do roku 2026 zrealizovat.

Očekáváme, že zajištění vyšší prostupnosti absolventů ETS na VŠ povede k většímu zájmu o studium na ETS, zvýší celkovou prestiž školy a možnosti uplatnění absolventů. Oproti dřívějším snahám o akreditaci nové vysoké školy nově rozvrstvujeme tyto aktivity do několika různých směrů s tím, že výsledná podoba cílového stavu se bude odvíjet od výsledku realizovaných opatření, např. závěrů jednání s jinými VŠ, provedeního šetření atd.

Prostupnost na KTK PF UMB v Banské Bystrici je aktuálně splněna. ETF UK projevila zájem o obnovení spolupráce, vzhledem k přechodu Viktora Bera na TF JU v Českých Budějovicích existuje naděje na budoucí spolupráci i tam.

1. Hledat maximální uznání kreditů na jiné teologické fakulty/vysoké školy.
 - a) **Výstup:** Uzavřené dohody s možnými partnery.
 - b) **Odpovědná osoba:** zástupce ředitele pro věci pedagogické
 - c) **Termín splnění:** do září 2020
 - d) **Náklady:** pouze režijní
2. Zjistit možnosti zřízení soukromé VŠ.
 - a) **Výstup:** Stručný přehled legislativních požadavků na zřízení VŠ a vyhotovení Studie proveditelnosti. Na základě studie proveditelnosti Rada ETS doporučí nebo nedoporučí Radě CB jít cestou vlastní soukromé VŠ.
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS, zástupce ředitele pro věci pedagogické, Petr Kolman.
 - c) **Termín splnění:** do listopadu 2019 (přehled požadavků), konec roku 2020 (studie proveditelnosti)
 - d) **Náklady:** pouze režijní
3. Zmapovat potřeby evangelikálních církví a poptávku po případném bakalářském programu vyučovaném na ETS.

Cílem je mj. získat odpovědi na otázky: 1) zpětná vazba ke stávajícímu programu VOŠ, 2) zájem o spolupráci na VŠ programu (finanční, studenti), 3) po jakých kurzech Institutu je poptávka.

 - a) **Výstup:** Vyplněné dotazníky nebo zápisy z rozhovorů + jejich vyhodnocení; výstup:
 - b) **Odpovědná osoba:** Jan Jackanič, ředitel ETS
 - c) **Termín splnění:** do září 2020
 - d) **Náklady:** pouze režijní
4. Akreditace vlastního programu VŠ.

V případě, že předchozí cíle potvrdí tuto cestu jako reálnou. Spolupracovat na projektu VŠ s dalšími VOŠ, které budou mít o tuto spolupráci zájem. Součástí naplnění

cíle je také výše uvedené (2a) zpracování studie proveditelnosti týkající se založení VŠ (zájemci, ekonomika, zázemí, personální možnosti).

- a) **Výstup:** Žádost o akreditaci, udělená akreditace.
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS, zástupce ředitele pro věci pedagogické, Petr Kolman, Jan Jackanič (jednání s VOŠ, studie proveditelnosti)
- c) **Termín realizace:** podzim 2020 až 2023
- d) **Náklady:** pouze režijní + 0,5 úvazku

5. Akreditovat nové programy VOŠ.

Bude realizováno v návaznosti na výstupy předchozích opatření, viz body 2 a 3.

- a) **Výstup:** Akreditace VOŠ
- b) **Odpovědná osoba:** zástupce ředitele pro věci pedagogické, ředitel ETS
- c) **Termín splnění:** září 2020 rozhodnout, zda se bude realizovat, pokud ano, do 2022 akreditovat
- d) **Náklady:** režijní + 0,5 úvazku

B. Stabilizovat lidské zdroje

ETS v současné době disponuje velmi kvalitním pedagogickým personálem. ETS má ve svém stavu poměrně velký počet osob na velmi malý pracovní úvazek. To kromě výhody zajištění odborníků (kteří ale nemají možnost uvolnit se na tuto činnost ve větším rozsahu) a nižších mzdových nákladů má i nevýhody. Zejména v omezené možnosti studentů komunikovat s pedagogy a v nemožnosti zajištění dlouhodobější průřezové práce nad rámec výuky konkrétních kurzů.

Proto bylo jako klíčové opatření formulováno zajištění stabilního personálu na jednotlivých katedrách, což však přinese zvýšení mzdových nákladů. Pro další rozvoj ETS je ovšem tento krok nezbytný.

Stejně tak je nutné posílit i další klíčové pozice jako správu knihovny a sejmout z ředitele administrativní povinnosti, které je možné delegovat na podřízeného pracovníka. Tím řediteli zbyde více prostoru na řízení, vedení strategických jednání a s tím související činnosti nezbytné pro další rozvoj ETS.

Výraznou změnou, ke které došlo po ukončení práce Strategického týmu, je přechod Viktora Bera, zástupce ředitele pro věci pedagogické, z ETS na Jihočeskou univerzitu (k 1. září 2019). Na jeho místo nastoupil Jiří Bukovský. Viktor Ber bude na ETS ve šk. roce 2019/20 učit, povede katedru biblistiky a v rámci zaškolování nového zástupce ředitele se bude podle možností podílet na realizaci tohoto akčního plánu.

1. Zvýšit úvazky klíčových lidí min. na ½ úvazku na katedrách.

Jedná se o vedoucí kateder či jejich zástupce/nástupce. Ke zvýšení dojde reorganizací pedagogického sboru. Součástí tohoto cíle je i zvážení optimalizace počtu kateder.

- a) **Výstup:** Min. dva ½ úvazky na katedře teologie, ½ úvazek na katedře pastorační a psychologie a ½ úvazek na katedře sociální práce
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
- c) **Termín splnění:** 2022
- d) **Náklady:** režijní + navýšení mzdových nákladů

2. Zajistit kvalifikovaného odborníka pro správu a rozvoj knihovny a informační zdroje.
 - a) **Výstup:** Člověk na správu studijních materiálů (knihovna a on-line materiály)
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
 - c) **Termín splnění:** Do roku 2020 specifikovat konkrétní náplň práce, najít vhodného kandidáta a od 1. 9. 2020 ho/ji zaměstnat.
 - d) **Náklady:** Navýšení o 0,5 úvazku

3. Zajistit asistenta/asistentku ředitele ETS.

Nový pracovník bude mít tuto agendu: administrativní výpomoc, PR, fund-raising, přípravu a administraci evropských projektů, optimálně i pomoc s rozvojem vzdělávacího institutu (VZI)

 - a) **Výstup:** Asistent/ka ředitele na celý úvazek.
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
 - c) **Termín splnění:** 2020
 - d) **Náklady:** nová osoba min. na 0,5 úvazku

C. Budovat pozitivní obraz ETS, zvýšit čitelnost

Velké nedostatky ukázala provedená SWOT analýza v oblasti mediálního obrazu ETS. V současné době koluje v okruhu potenciálních studentů o ETS řada zkreslených a neúplných informací. Bohatá nabídka vzdělávání nepůsobí příliš přehledně.

Tento strategický cíl navazuje na dřívější aktivity v této oblasti a dává jim konkrétní měřitelný rozměr. Součástí tohoto strategického cíle je i kodifikace vazeb mezi hlavními aktéry. Ty jsou v současné době spíše neformálního charakteru, což způsobuje nejistoty v oblasti některých kompetencí, odkládání důležitých rozhodnutí a přispívá k nečitelnosti směřování ETS.

1. Zlepšit komunikaci vůči cílovým skupinám.

V rámci tohoto strategického cíle bude připravená komplexní komunikační strategie ETS. Po schválení Radou ETS bude součástí výstupů i nové logo ETS.

 - a) **Výstup:** Zpracování mediálního komunikačního plánu, design manuálu, případně nového loga
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
 - c) **Termín splnění:** do prosince 2019
 - d) **Náklady:** režijní + externí poradci

2. Úprava/rekonstrukce webových stránek a informačního systému.

Bude provedeno na základě soupisů nedostatků stávajícího webu a požadavků na informační systém. Součástí budou i cizojazyčné verze webu.

 - a) **Výstup:** Upravené webové stránky a informační systém školy
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
 - c) **Termín splnění:** odstranění největších nedostatků co nejdříve, nové stránky 2020
 - d) **Náklady:** vyčíslit dle nabídky externí firmy

3. Realizovat aktivity komunikačního mediálního plánu.
 - a) **Výstup:** Vytvořená videa prezentována na sociálních sítích, zpracované příběhy studentů a systém jejich průběžného rozšiřování, návštěvy na sborech a další aktivity dle výstupu cíle 1.
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS + pověření pracovníci
 - c) **Termín splnění:** 2026
 - d) **Náklady:** dle mediálního plánu

4. Kodifikovat vazbu Rady CB, Rady ETS a ředitele ETS.

V součinnosti těchto organizací připomenout pravidla komunikace a kompetence jednotlivých orgánů ve vztahu k ETS.

Rada ETS nabízí připojit ke stávajícím pravidlům komunikace konzultace vedení školy (Rady ETS) s Radou CB i s vedením dalších denominací zastoupených v Radě ETS nad každou novou akreditací a schválení každé nové akreditace zřizovatelem.

- a) **Výstup:** Veřejně medializovaná pravidla komunikace
- b) **Odpovědná osoba:** Rada ETS
- c) **Termín splnění:** září 2019
- d) **Náklady:** režijní

D. Aktualizovat a atraktivně představit nabídku vzdělávání (VOŠ, Institut)

Je zřejmé, že pro pravidelný přísun nových studentů na ETS (VOŠ i Institut) je nutné nabízet atraktivní nabídku vzdělávacích programů respektujících aktuální společenskou poptávku, která se v čase mění. Na to je třeba reagovat relevantní aktualizací nabídky vzdělávání až i reakreditací některých oborů.

Jiný režim je u VOŠ, jiný u Institutu, což uvedená opatření reflektují. Důležité je u těchto strategických kroků vycházet z reálné poptávky, proto je zde úzká vazba na opatření u strategického cíle A.

1. Zahájit roční kurz „Soudobá křesťanská hudba“.

Bude formou dálkového studia. (O sobotách) Po ověření zájmu zvážit možnost akreditace samostatného studijního programu VOŠ s přímým vstupem do Bc. studia Visible music college v Memphisu. Vazba na opatření A.4 a A.5.

 - a) **Výstup:** Nabídka tohoto kurzu Institutem
 - b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS ve spolupráci s Visible Music College
 - c) **Termín splnění:** září 2020
 - d) **Náklady:** režijní + externí poradci a lektori
2. Získat zpětnou vazbu na nové vzdělávací programy od Odboru mládeže CB.
 - a) **Výstup:** Poznatky k zájmu o nových programech
 - b) **Odpovědná osoba:** Petr Raus, zástupce ředitele pro věci pedagogické, Jan Jackanič
 - c) **Termín splnění:** do prosince 2019
 - d) **Náklady:** režijní
3. Upravit vzdělávací programy VOŠ dle provedeného šetření.

Na základě výstupů z opatření A.3 (ovlivněno bude i dalšími částmi cíle A). Součástí mohou být i vzdělávací programy v angličtině zaměřené na cizince a zcela

nové obory jako např. zdravotně-sociální péče nebo pečovatelsví a osobní asistence.

- a) **Výstup:** nové programy
- b) **Odpovědná osoba:** zástupce ředitele pro věci pedagogické
- c) **Termín splnění:** září 2022
- d) **Náklady:** režijní

4. Vytvořit vzdělávací plán institutu.

Obsah vyjde z výstupů opatření A.3 a dalších poznatků.

- a) **Výstup:** Plán vzdělávacích kurzů institutu na 2 roky.
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS, David Beňa
- c) **Termín splnění:** 2021
- d) **Náklady:** režijní

E. Zajistit dlouhodobě udržitelné financování

Pro dlouhodobou udržitelnost aktivit ETS (včetně Institutu) je nutná finanční stabilita. Finance nyní plynou z šesti hlavních zdrojů: státní dotace na studenty VOŠ (44 %¹), podpora CB jako zřizovatele ETS (17 %), pronájmy, ubytování a ostatní (17 %), poplatky od studentů (9 %), sponzoři (9 %), kurzovné a poradna (4 %).

Především v souvislosti se strategickým cílem B dojde ke znatelnému navýšení ročního rozpočtu ETS, což je nutné reflektovat odpovídajícími opatřeními definovanými v tomto strategickém cíli.

Náklady na realizaci případného nového VŠ programu bude vyčíslvat zpracovaná studie proveditelnosti v opatření A.5. Zajištění zdrojů na tyto náklady je součástí opatření E.1 a E.2.

1. Potvrdit pravidelnou výši spolufinancování ETS ze strany CB.

- a) **Výstup:** Písemný závazek Rady CB k pravidelnému ročnímu poplatku na ETS.
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS, Rada CB
- c) **Termín splnění:** do konce roku 2019
- d) **Náklady:** režijní

2. Využívat vícezdrojové financování ETS.

Jedná se o výstupy činnosti fundraisingu, viz opatření B.3. Včetně komunikace o větším zapojení církví do spolufinancování ETS. Může jít též o využití nadačních fondů, např. Unum Necessarium, pokud bude mít smysl ji dále držet, zapojování do relevantních evropských projektů a dalších dotačních programů.

- a) **Výstup:** Pokryté náklady na činnost ETS a realizaci strategie z různých zdrojů
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS, asistent/ka
- c) **Termín splnění:** od roku 2020
- d) **Náklady:** režijní

¹ Procenta za školní rok 2017/2018.

3. Zvýšit příjmy VOŠ navýšením počtu studentů.

Výsledkem opatření ostatních strategických cílů bude nárůst studentů VOŠ, což se pozitivně projeví v objemu financí získaných ze státního rozpočtu.

- a) **Výstup:** 100 studentů v akreditovaných studijních programech ETS
- b) **Odpovědná osoba:** ředitel ETS
- c) **Termín splnění:** 2026
- d) **Náklady:** režijní + ostatní opatření

Závěr

Předložený Akční plán strategického rozvoje ETS na léta 2019–2026 formuluje konkrétní kroky zejména na školní rok 2019–2020. O všech jeho bodech probíhala obsáhlá diskuse. Výsledné znění odráží různorodost pohledů na ETS v jeho nejširším pojetí, tj. VOŠ, Vzdělávací institut ETS, případně i nějakou podobu vysokoškolského studia.

Cíle a opatření byly formulovány s ohledem na časový rámec platnosti strategie a dostupné personální zdroje.

Aby byly strategické cíle naplněny a ETS plnil roli, vtělenou do popsané vize, bude Rada ETS nejméně v ročním horizontu vyhodnocovat plnění uvedených opatření a provádět případné aktualizace plánů vždy nejpozději před začátkem dalšího školního roku tak, aby vedení ETS mohlo rozhodnutí Rady ETS zakomponovat do úkolů na daný školní rok.

Rada ETS považuje Akční plán za dokument otevřený širší křesťanské veřejnosti. Uvítá případný komentář, stejně jako realistické návrhy všech, kdo chtějí přispět k dobré budoucnosti semináře. Případné komentáře a návrhy prosím směřujte Předsedovi Rady ETS. Aktuální kontakt najdete na stránkách školy: www.etspraha.cz.