

***Trnavská univerzita v Trnave***



***Dlhodobý zámer  
Trnavskej univerzity v Trnave  
na roky 2021 – 2026***

***Trnava***

***November 2020***

# OBSAH

Úvod .....	3
------------	---

## I. VŠEOBECNÁ ČASŤ

<i>I. 1 Trnavská univerzita v Trnave a jej fakulty</i> .....	4
<i>I. 2 Poslanie Trnavskej univerzity v Trnave</i> .....	5
<i>I. 3 Špecifické postavenie a zameranie univerzity</i> .....	6
<i>I. 4 Hodnoty a identita</i> .....	11
<i>I. 5 Vízia</i> .....	12
<i>I. 6 Politiky univerzity</i> .....	14
<i>I. 7 Strategické priority</i> .....	18

## II. OSOBITNÁ ČASŤ

<i>A. Vnútorný systém kvality</i> .....	19
<i>B. Vzdelávanie</i> .....	25
<i>C. Veda a výskum</i> .....	30
<i>D. Vonkajšie vzťahy</i> .....	35
<i>E. Podporné činnosti</i> .....	39
<i>F. Spoločenská zodpovednosť</i> .....	44

Zoznam skratiek

# Úvod

***MOTTO: verná hodnotám, s úctou k tradíciám, otvorená výzvam ...***

Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity v Trnave (ďalej len „DDZ“) je základným analytickým a programovým dokumentom Trnavskej univerzity v Trnave upravujúcim jej poslanie, úlohy a zámery v jednotlivých oblastiach jej pôsobenia na obdobie rokov 2021 až 2026. DDZ je základným strategickým materiálom univerzity, ktorého účelom je definovať jej smerovanie, stratégiu činnosti, ciele, stanoviť kľúčové ukazovatele a nástroje ich dosahovania a hodnotenia z dlhodobého hľadiska.

DDZ definuje zámery Trnavskej univerzity v Trnave, ktoré sa implementujú, kontrolujú a vyhodnocujú v oblasti hlavných a podporných procesov na úrovni univerzity a jej súčastí, ako aj univerzitných a fakultných pracovísk, najmä katedier a ústavov.

Fakulty Trnavskej univerzity v Trnave prijímajú, implementujú, kontrolujú a vyhodnocujú, na základe a v súlade s DDZ, svoje vlastné dlhodobé zámery na rovnaké obdobie činnosti v jednotlivých jej oblastiach.

DDZ sa člení na všeobecnú časť a konkrétnu časť. V prvej, všeobecnej časti DDZ obsahuje informácie týkajúce sa základnej charakteristiky univerzity, jej poslania, špecifického zamerania, historického východiska a hodnôt zakladajúcich identitu Trnavskej univerzity v Trnave. Rovnako tak definuje základné ideové vízie a hodnotové orientácie tak smerom dovnútra akademickej komunity ako aj navonok v súčasnom a dynamicky sa meniacom akademickom a vysokoškolskom prostredí i spoločnosti ako takej.

Osobitná časť DDZ potom konkretizuje víziu pôsobnosti Trnavskej univerzity v Trnave do zadefinovania strategických priorít, ktoré sa ďalej predstavujú v osobitných strategických cieľov ich plnenia. Výrazovými prostriedkami celého procesu sú kľúčové ukazovatele a ich nástroje tak na centrálnej úrovni riadenia univerzity, ako aj na nižších úrovniach svojej realizácie. DDZ tak vytvára základnú dokumentačnú platformu pre napĺňanie jej pôsobnosti v celej jej organizačnej šírke.

# I. Všeobecná časť

## ***I.1 Trnavská univerzita v Trnave, jej fakulty a pracoviská***

Trnavská univerzita v Trnave vznikla obnovením historickej Trnavskej univerzity zo 17. až 18. storočia zákonom Slovenskej národnej rady č. 191/1992 Zb. zo dňa 1. júla 1992. Akademický senát univerzity zriadil 1. septembra 1992 Fakultu humanistiky a Pedagogickú fakultu. Fakulta ošetrovateľstva a sociálnej práce bola zriadená v roku 1994 a v roku 1998 sa jej názov zmenil na Fakultu zdravotníctva a sociálnej práce. Súčasťou univerzity sa stal aj Pedagogický inštitút sv. Ondreja v Ružomberku, z ktorého v akademickom roku 1996/1997 vznikla Katecheticko-pedagogická fakulta sv. Ondreja. Táto fakulta prešla od 1. novembra 1997 do zväzku Žilinskej univerzity v Žiline. Ďalšou súčasťou univerzity sa stal Teologický Inštitút sv. Alojza SJ zriadený 1. septembra 1994. Z neho bola 23. októbra 1997 zriadená Teologická fakulta so sídlom v Bratislave. Nateraz ako posledná bola dňa 1. októbra 1998 zriadená Právnická fakulta, čím sa počet fakúlt uzavrel na čísle päť.

Tieto univerzitné súčasti, teda *Pedagogická fakulta, Filozofická fakulta, Právnická fakulta, Teologická fakulta a Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce* so svojou ponukou študijných programov, sú základnou platformou, na ktorej sa jednotlivé úlohy a zámery DDZ TU budú realizovať. Spolu s nimi sa na uskutočňovaní poslania Trnavskej univerzity v Trnave podieľajú aj univerzitné pracoviská: Rektorát, Univerzitná knižnica, Ústav dejín Trnavskej univerzity, Slovenský historický ústav v Ríme, Centrum ďalšieho vzdelávania, Centrum informačných systémov, Centrum podpory študentov a univerzitné vydavateľstvo Typi Universitatis Tyrnaviensis, spoločné pracovisko Trnavskej univerzity v Trnave a vydavateľstva Veda, vydavateľstva SAV v Bratislave.

## ***1.2 Poslanie Trnavskej univerzity v Trnave***

Poslaním Trnavskej univerzity v Trnave je predovšetkým poskytovať vysokoškolské vzdelávanie vo všetkých troch stupňoch v podobe študijných programov, ktorých kvalitatívne parametre splnili kritériá vnútorného systému kvality univerzity vo väzbe na štandardy a kritériá určené domácou akreditačnou autoritou i štandardy súvisiace s prítomnosťou univerzity v európskom vzdelávacom priestore.

Súčasne sa poslanie univerzity uskutočňuje aj v podobe vedeckého bádania v rámci základného a aplikovaného výskumu, primárne v oblasti humanitných a spoločenských vied, umeleckej činnosti, s komplementárnou funkciou aj výskumom v prírodných vedách a s tým súvisiacou vlastnou edičnou, publikačnou a prezentačnou činnosťou.

V záujme zabezpečenia kvalitatívnych parametrov tohto jadra poslania univerzity, je jeho neoddeliteľnou súčasťou aj ďalšie vzdelávanie vlastných vedeckopedagogických, vedeckovýskumných a vôbec tvorivých zamestnancov i ďalších zamestnancov a študentov univerzity. V intenciách výchovného rozmeru svojho poslania zabezpečuje Trnavská univerzita v Trnave starostlivosť o študentov, o napĺňanie ich osobných i sociálnych potrieb.

Trnavská univerzita v Trnave je ako vzdelávacia, vedeckovýskumná a v tomto zmysle kultúrna inštitúcia kľúčovým prvkom kultúrneho, vzdelávacieho, ale aj ekonomického potenciálu univerzitného mesta Trnava i Trnavského samosprávneho kraja, s dokázateľným presahom cez ich hranice smerom nielen k susedným krajinám a ich regiónom, ale aj v rámci európskeho a medzinárodného vzdelávacieho priestoru. Tento potenciál a jeho dostredivú a integračnú silu potvrdzuje plnenie poslania univerzity v pozícii zmluvného partnera množstva zahraničných inštitúcií, v pozícii člena medzinárodného konzorcia európskych univerzít i zakladajúceho člena *Konzorcia slovenských univerzít U10+* a v medzinárodnej mobilite svojich študentov i akademikov. Súčasťou stratégie univerzity je preto v maximálnej miere využívať získané zručnosti z mobilit a prakticky ich aplikovať v študijnom procese. K strategickým prioritám patrí aj podpora prepojenia vzdelávania s trhom práce a adaptovanie sa na potreby praxe. Významným krokom k naplneniu tohto cieľa je možnosť študentských stáží, vrátane stáží absolventov.

POSLANÍM TRNAVSKEJ UNIVERZITY V TRNAVE je vytvárať a šíriť vedomosti, ktoré rozvíjajú kvalitu života a kultúru spoločnosti. Vychádza pritom z hodnôt, ukotvených v kresťanských princípoch, na ktorých je univerzita založená.

### ***1.3 Špecifické postavenie a zameranie univerzity***

Postavenie Trnavskej univerzity v Trnave medzi verejnými vysokými školami na Slovensku má niekoľko špecifik, ktoré sú zdrojom jej súčasnej pozície.

**Prvým je história.** Trnavská univerzita bola založená kardinálom Petrom Pázmáňom v roku 1635, existovala stoštyridsaťdva rokov a študovali na nej príslušníci všetkých národov Uhorska. To potvrdzuje jej nadnárodný charakter a celouhorské pôsobenie. Súčasne fungovala v slovenskom prostredí, ktoré jej poskytovalo ekonomické zázemie a rozvoj a z tohto prostredia sa väčšinou formoval aj pedagogický a vedecko-výskumný potenciál univerzity. V základoch Trnavskej univerzity v Trnave je teda uložený inšpiratívny impulz pre **produktívnu symbiózu domáceho a internacionálneho**. Súčasne, v akte obnovenia univerzity v roku 1992, sa odкрýva snaha tvorivo zúročiť tento impulz, zdôrazniť ten jeho rozmer, ktorý je ako latentná, no pri tom základná hodnotová vrstva jeho súčasťou: je ním **tolerancia voči mnohosti kultúr a tvorba podmienok pre ich slobodný dialóg, pre slobodné vzdelávanie a vedecké bádanie**. Obnovenie pôvodnej Trnavskej univerzity začiatkom deväťdesiatych rokov dvadsiateho storočia je výrazom **radikálneho odmietnutia** jednostrannej ideologickej podmienenosti vzdelávacej ponuky a podmienok pre vedecký výskum, ktorá charakterizovala socialistické vysoké školstvo. Oproti ideologickej a politickej direktívnosti akcentoval proces obnovenia univerzity **princípy akademickej autonómnosti založenej na funkčnej vnútornej samospráve**. V tejto podobe sa Trnavská univerzita v Trnave stala **prvou nemarxisticky fundovanou** vysokou školou na Slovensku po roku 1989.

**Dialogickosť ako základný existenčný princíp, sloboda bádania, myslenia a prejavu a rešpekt voči princípom samosprávneho riadenia vysokej školy i voči autonómnosti akademickej pôdy;** to sú základné princípy, na ktorých stojí súčasná Trnavská univerzita v Trnave a ktorých zdrojom je uvedomenie si inšpiratívneho a produktívneho jadra dejín našej alma mater - najstaršej univerzity na Slovensku.

**Druhým je zameranie vzdelávacej ponuky a vedeckého výskumu.** Trnavská univerzita v Trnave je verejnou univerzitou s dominantne humanitnou a spoločenskovednou vzdelávacou ponukou a vedeckým výskumom, a to na všetkých fakultách. Táto skutočnosť vyrastá na jednej strane z uvedomenia si skutočnej pozície a funkcie humanitných a spoločenských vied v štruktúre vedeckej reflexie sveta. Súčasne sa v nej zhodnocuje aj predvídavosť tých, ktorí univerzite vtisli jej vzdelávaciu a vedeckovýskumnú orientáciu pri jej obnovení v roku 1992. Ich vtedajšie poznanie významu humanitného a spoločenskovedne orientovaného skúmania totiž anticipovalo situáciu, ktorú dnes konsenzuálne konštatujú viacerí vedci: 21. storočie bude storočím humanitných a spoločenských vied vzhľadom na ich význam pri riešení kľúčových problémov ľudstva. Akademická obec univerzity reflektuje túto pozíciu svojho vedeckého výskumu a z nej vyrastajúcej vzdelávacej ponuky. Pokladá ju za **základ svojho spoločenského postavenia a poslania**, a to aj v situácii, keď sama spoločnosť pozíciu humanitných a spoločenských vied obchádza a bagatelizuje. Špecifikum Trnavskej univerzity v Trnave stavia na presvedčení, že **sú to práve humanitné a spoločenské vedy, ktoré musia prijať zodpovednosť za kritické skúmanie ľudskej existencie, minulého i aktuálneho stavu našej spoločnosti a rizík jej ďalšieho vývoja**. To všetko v situácii znižujúceho sa historického vedomia ako jednej z podstatných charakteristík súčasnosti, čomu napovedá rast extrémizmu, redukcia dialogického základu kultúry a kríza sociálnej dôvery. Skutočnosť, že Trnavská univerzita v Trnave uskutočňuje svoj vedecký výskum sústredene a prevažne práve v tejto oblasti, že práve z tejto oblasti, a to vo väzbe na svoj vlastný výskum a tvorivú činnosť, konštruje svoju vzdelávaciu ponuku, pokladá za svoju **prednosť a silnú stránku**. V orientácii na poznanie stavu a situácie sveta ako **predovšetkým ľudského životného sveta**, v orientácii na poznanie situácie človeka v ňom sa ukazuje **špecifická pozícia a spoločenská užitočnosť existencie** Trnavskej univerzity v Trnave. Predmetom záujmu výskumu a študijných programov univerzity je **človek, podmienky jeho spoločenskej existencie, deficity týchto podmienok a aj praktická snaha prispieť k ich zmene či k ich odstráneniu**. Tomu zodpovedá obsah a skladba vzdelávacej ponuky univerzity.

**Tretím je kvalita výsledkov tvorivej činnosti, kvalita ponuky jej študijných programov a ich etické rámce.** Dominujúca orientácia tvorivej činnosti akademikov

a študentov na oblasť ľudského životného sveta, v ktorej je primárnym objektom záujmu ľudská existencia a jej sociálne podmienky a okolnosti a s tým súvisiaca vzdelávacia ponuka, je v domácom, predovšetkým vedeckom kontexte, **pohybom proti prúdu**. Spoločenskému diskurzu a s ním súvisiacej „spoločenskej objednávke“, dominuje predstava o vede ako poznávaní zákonitostí najmä materiálneho sveta a užitočnosť výsledkov vedy je spájaná s oblasťou ich technickej využiteľnosti a s ich ekonomickým zhodnotením. V tomto kontexte a v situácii faktickej spoločenskej marginalizácie humanitných a spoločenských vied a ich praktického, teda životného potenciálu (spoločenská pozícia samého vzdelania, spoločenská pozícia pomáhajúcich sociálnych profesií, spoločenská pozícia nelekárskych profesií v zdravotníctve, vo sfére verejného zdravotníctva, spoločenská pozícia učiteľských profesií, spoločenská pozícia duchovných a pod.) dokázala Trnavská univerzita v Trnave ponúknuť svoje vzdelávacie výsledky a výsledky tvorivej činnosti členov svojej akademickej obce v takej kvalite a na takej úrovni, že získala pozíciu – **výskumnej univerzity**. Výskumný charakter Trnavskej univerzity v Trnave, petrifikovaný aj MŠVVaŠ SR, kladie v ponuke osobitný akcent na poskytovanie študijných programov a výskumu **osobitne aj v prírodných vedách**. Tie tak tvoria funkčný komplement k vedám spoločenským a humanitným a v tejto symbióze reflektuje funkčnú spoluprácu dvoch veľkých oblastí vied - **vied o prírode a vied o človeku a ľudskej spoločnosti**.

Oblasti zamerania výchovy, vzdelávania a vedy na všetkých fakultách TU - filozofickej, pedagogickej, zdravotníctva a sociálnej práce, teologickej i právnickej - tvoria vysokú mieru univerzálnosti ako prirodzenej vlastnosti univerzity. Táto jej vlastnosť vyžaduje hľadanie vlastnej orientácie TU najmä preto, že univerzita jednotlivým aktivitám a súčasťami pripomína nielen jednoznačnú požiadavku interdisciplinárnosti, ale aj ich spoločný zmysel a cieľ. Takto zároveň pripravuje hlbšie východiská pre všetky vedné odbory. Prepojením týchto cieľov s pedagogickou činnosťou univerzita nadobúda spôsobilosť **pripravovať harmonickú a vyváženú pôdu pre myslenie mladých ľudí**. Práve humanitné a spoločenské vedy, ktoré prevažujú na TU, ponúkajú v tomto kontexte **existenciálne východiská, motivujú pozorne sledovať miesto a orientáciu iných vedných oblastí pri výskume a aplikácii výsledkov do praxe, sú účinným nástrojom sebareflexie a následnej efektívnej a vyváženej regulácie**. V tomto zmysle treba chápať prioritu vedeckej,



výskumnej a umeleckej činnosti ako súčasť aktuálneho trendu, upozorňujúceho na rastúci význam vedy na vysokých školách. Učitelia TU prinášajú celospoločensky významné vedecké výsledky, a tým sa stávajú autentickým zdrojom poznatkov a skúseností pre študentov pri ich vzdelávacej činnosti. TU podporuje všetky opatrenia, vedúce k objektívnosti a spravodlivosti kritérií hodnotenia v oblasti humanitných a spoločenských vied na celoslovenskej úrovni, ale aj zamedzeniu ich diskriminácie.

Dôraz na vnútorné procesy, ktoré **zdôrazňujú, podporujú a pravidelne aj overujú** kvalitu výsledkov tvorivej činnosti, kvalitu tvorby a uskutočňovania študijných programov, kvalitu ich personálneho zabezpečenia, náročnosť kritérií pre kvalifikačné konania, je nielen prirodzenou prioritou, ale **inštitucionálnym špecifikom**. Potvrďuje ho práve status výskumnej univerzity i status držiteľa Národnej ceny za kvalitu. Ako prirodzený komplement voči tomuto kladieme regulatívne pôsobenie funkčných a prakticky uplatňovaných etických pravidiel nielen pre tvorivú i vzdelávaciu činnosť, ale aj pre každodenný život študentov, akademikov a ostatných pracovníkov na univerzite.

Trnavská univerzita v Trnave je osobitne **špecifickou aj ako mestotvorný a regionálne významný prvok**. Význam univerzít ako proaktívneho prvku v mestotvornom procese je veľmi dobre známy jav. V našom kultúrno-historickom prostredí sa osobitne významne prejavil aj v prípade Trnavskej univerzity, a to tak pri jej založení v roku 1635, kedy práve prítomnosť univerzity v kráľovskom meste Trnava iniciovala a bola hnacím mechanizmom spoločenskej, ekonomickej, vedeckej, ale aj politickej konjunktúry mesta. Toto obdobie je doteraz považované za zlatú éru v jej dejinách, v ktorom sa mesto pretvorilo na vzdelávaciu, vedeckú a kultúrnu metropolu vtedajšej krajiny a multietnickou kolískou transformácie uhorských národov do podoby vyspelých národných entít, čo sa osobitne týkalo najmä slovenského obyvateľstva. Národné jazyky sa v tomto prostredí emancipovali voči jazyku učencov latinčine, osvojovali si jej jazykové a myšlienkové pochody a argumentáciu a vo vedeckej diskusii i spoločenskom živote si vytvárali vlastnú odbornú a kultúrnu vrstvu svojho jazyka a tým aj povedomia ako takého. Prítomnosť univerzity bola významným prvkom aj v ekonomickej oblasti mesta a celého (i širšieho) regiónu, univerzita na seba viazala veľké množstvo služieb a potrieb, pričom mnohé z nich, keďže boli určené aj vyšším spoločenským vrstvám, reprezentujúcich univerzitu, mali pridanú hodnotu a vysokú

úroveň, o čom dodnes svedčia univerzitné budovy, patriace medzi skvosty barokovej architektúry na Slovensku i na území celého bývalého Uhorského kráľovstva. Význam Trnavskej univerzity pre mesto sa ukázal po prerušení jej činnosti v 70. rokoch 18. storočia, ktoré veľmi skoro nasledoval úpadok mesta vo všetkých vyššie spomenutých oblastiach. V istom zmysle možno povedať, že tomu tak bolo až do nedávnej doby, pretože súčasná spoločenská, ekonomická, kultúrna konjunktúra mesta a regiónu je nepochybne spojená s opätovným obnovením činnosti Trnavskej univerzity v roku 1992. Súčasná Trnavská univerzita v Trnave, rovnako ako tomu bolo v 17. storočí, bola jej iniciátorom a motorom rozvoja, dostala mesto na mapu európskych a svetových univerzitných miest, čím mu dala prestíž univerzitného centra a pridala k nej veľmi cenenú tradíciu najvýznamnejšej univerzity bývalého Uhorského kráľovstva. A rovnako ako v 17. a 18. storočí, univerzita po svojom obnovení prispela v tom najpozitívnejšom zmysle slova k výrazným zmenám v obyvateľskej štruktúre mesta, pretože ju dotvorila novým elementom, akým boli jej pedagógovia, študenti a absolventi, z ktorých mnohí zostali v mieste svojho štúdia. S tým všetkým prichádzali do mesta nové myšlienky, idey a talenty, ktoré vytvorili nové podmienky pre jeho prudký rozvoj.

V meste Trnava však univerzita nachádza aj významného partnera pre svoj vlastný rozvoj. Mesto od počiatku Trnavskú univerzitu podporovalo nielen vytváraním potrebných materiálnych a priestorových podmienok pre jej činnosť, ale aj vzájomným participovaním na vlastných i spoločných aktivitách. **Prítomnosť mesta na univerzite a univerzity v meste sa stalo jedným zo základných princípov jej existencie.** Jej produktívnym pokračovaním je rovnako dôležitá spolupráca s územnou samosprávou na vyššom správnom princípe, ktorou je **Trnavský samosprávny kraj**. V ňom nachádza veľmi dôležitého partnera a rozvíja spoluprácu, ktorá je vzájomne obohacujúca v duchu uzavretého dokumentu **Memorandum o spolupráci**.

Za uplynulé obdobie Trnavská univerzita obstála vo všetkých výzvach a je otvorená aj tým nasledujúcim. Jednou z nich je aj **zapojenie sa univerzity ako zakladajúceho člena do projektu otvoreného konzorcia slovenských univerzít U10+**. To vytvára podmienky pre integráciu vzdelávacej a vedeckovýskumnej infraštruktúry, intelektuálnej kapacity takmer 4 000 tvorivých zamestnancov a viac ako 50 000 študentov. Projektové tímy týchto univerzít momentálne predstavujú

dominantný, takmer 60-percentný podiel na financovaní slovenských univerzít a SAV z prostriedkov Horizontu 2020.

#### ***1.4 Hodnoty a identita***

Trnavská univerzita v Trnave je dnes nielen etablovanou vedecko-výskumnou a vzdelávacou inštitúciou, ale má svoju definíciu aj v hodnotovom zameraní, ktoré určuje jej tradícia, súčasný stav a spoločenská vážnosť. Je jedinou univerzitou na Slovensku, ktorá sa môže odvolávať na najstaršiu tradíciu univerzitného vzdelávania na našom území, siahajúcu do roku 1635. V roku 1992 ideovo nešlo o zriadenie novej univerzity, ale o obnovenie a pokračovanie činnosti historickej Trnavskej univerzity, čo si univerzita uvedomuje nielen vnímaním svojej historickej ako zdroja svojej inšpirácií a hodnotovej reflexie, ale aj živým uplatňovaním akademických a spoločenských aktivít i akademických rituálov, čo len posilňuje spoločenské povedomie univerzity ako hodnotovej značky. Tú však treba presadzovať aj mimo pôdy univerzity, osobitne a významné je to v Trnave, lebo Trnavská univerzita v Trnave je v tomto priestore historicky (v 17. a 18. storočí a rovnako tak aj po roku 1992) najvýznamnejším mestotvorným činiteľom, ktorý spúšťal rozvoj mesta a regiónu. Univerzita má ambíciu a potenciál byť dominantnou a mestotvornou vysokou školou v Trnave a na území celého kraja. Univerzita však nesmie zostať na regionálnej platforme, tradícia ju síce k Trnave pevne a hodnotovo ukotvuje, no je nevyhnutné jej napojenie na celoslovenský i medzinárodný kontext vysokoškolského prostredia, definovaného medzinárodnou kooperáciou, sieťovaním univerzít a konzorcionalizáciou slovenského vysokého školstva.

Nad tým všetkým však stojí samotná idea univerzity v jej najpôvodnejšom význame, ktorý je stále aktuálny, a to ako spoločenstva učiteľov a žiakov (*universitas magistrorum et scholarium*). Nie je to len všeobecnou a starou definíciou univerzity, ale má hlbšie princípy, ktoré sa v každodennosti univerzitného života zatláčajú do úzadia. V najrýdzejšom etymologickom význame totiž latinský výraz *universum* znamená vzhliadať a obracať sa k jedinému (uni – versum). V stredovekom vedomostnom ponímaní bol tento princíp základnou orientáciou v poznaní i bytí človeka, lebo sa opieral o transcendentálnu definíciu ako prvotnú hýbateľskú silu každého bytia, čo viedlo k univerzalite uvažovania a jeho koncentrácii k jednote a

integrite. A to je osobitne potrebné aj v súčasnosti. Aj dnes je nevyhnutné mať jasne zadaný unikátny a jedinečný princíp univerzity a s ním aj univerzalitu a kontextualitu myslenia, ktoré vytvárajú jeho integritu, pretože to je základným predpokladom hodnotovej identity a zodpovedných výsledkov, na ktorých stojí celá jej činnosť ako zmysluplná.

## **1.5 Vízia**

Rozvoj univerzity určujú vonkajšie prostredie s legislatívnymi podmienkami, spoločenský diskurz a vnútorný potenciál univerzity. Rozvojové koncepcie predstavujú jej základnú strategickú orientáciu vo všetkých jej činnostiach a oblastiach pôsobenia. Ich úspešnosť závisí od úzkeho prepojenia s funkčným systémom riadenia univerzity. Rozvoj univerzity v užšom zmysle slova sa vo vzťahu k vonkajšiemu prostrediu rozumie ako prispôbovanie univerzity aktuálnemu stavu vo vysokoškolskom prostredí a spoločenskom diskurze, ktoré pred univerzitu kladú niektoré dôležité a kľúčové úlohy a výzvy. Práve na ne sa musí univerzita sústrediť ako na strategické zacielenie svojej činnosti, zodpovedne a pripravené reagovať tak, aby sa v nich nestrácala, nepodliehala nesystémovým krokom a tlakom záujmových združení, ale sa stala aktívnym užívateľom takýchto výziev. Univerzita musí všetky situácie, akokoľvek diskomfortné, chápať ako príležitosť. To sa prejavuje nielen kompetentným manažmentom riadenia, ale najmä spoločne zacieleným úsilím všetkých univerzitných súčastí.

Vo vzťahu k vnútornému prostrediu (k univerzite ako takej) sú optimalizácia vnútorného chodu univerzity a jeho inovácie vnímané ako funkčný princíp zabezpečenia potrebných činností univerzity, a to najmä v oblastiach implementovania systému vnútorného zabezpečovania kvality riadenia a vyhodnotenia činnosti univerzity, finančného riadenia, zabezpečovania pedagogického procesu, v tvorivej vedeckej a výskumnej činnosti, pri priestorovom zabezpečení, v ľudských zdrojoch a všetkých podporných činnostiach a službách.

Neoddeliteľným rozmerom univerzity v jej pôsobnosti je veľmi výrazne medzinárodná spolupráca, ktorá sa chápe ako nevyhnutný impulz pre napredovanie

univerzity. Neustále sa vyvíjajúce potreby trhu práce na národnej a medzinárodnej úrovni vyžadujú kvalifikovaných absolventov vysokoškolského štúdia častokrát aj s medzinárodným presahom. Integrovanie medzinárodných prvkov do vysokoškolského vzdelávania, výmena skúseností počas absolvovania mobilit a rozvoj jazykových a aj interkultúrnych zručností študentov a pracovníkov vysokých škôl zvyšujú konkurencieschopnosť vzdelávania. Cieľom účasti v Erasmus programe a iných medzinárodných programoch je zvyšovanie kvalifikačnej úrovne študentov a zamestnancov absolvovaním zahraničných študijných pobytov alebo stáží. Tým, že študenti a zamestnanci univerzít majú možnosť zúčastniť sa študijného alebo pracovného pobytu v zahraničí, sa prispieva ku kompenzácii odlivu mozgov do zahraničia a zároveň sa podporuje cirkulácia mozgov, ktorá zabezpečí kontinuálnu výmenu najaktuálnejších poznatkov priamo na domácej pôde. Internacionalizáciou a zvýšením kvality vysokoškolského vzdelávania sa predpokladá posilnenie postavenia našej univerzity nielen v rámci slovenských vysokých škôl, ale aj v európskom priestore.

Je potrebné, aby univerzita aj naďalej zabezpečovala kvalitné vzdelávanie založené na hodnotových princípoch a aktuálnych trendoch a upevňovala si tak postavenie elitnej vzdelávacej inštitúcie garantujúcej vysokú mieru uplatniteľnosti absolventov na trhu práce. Univerzitou ponúkané študijné programy musia byť kvalitné a vedecky podložené, konkurencieschopné, reflektujúce potreby zamestnávateľov. V procese vzdelávania treba povzbudzovať aktívnu úlohu, autonómiu, tvorivosť a samostatnosť študentov, rešpektovať ich rozmanitosť a potreby, a to s osobitným zreteľom na študentov so špecifickými potrebami. Dôležité je zabezpečiť funkčné zmluvné partnerstvá so zamestnávateľmi a inštitúciami, ktoré sú potrebné na prepojenie vzdelávania s praxou a zabezpečenie praktickej prípravy na výkon príslušných povolání. Ako prínosné sa tiež javí zapájanie významných osobností z praxe do procesu vzdelávania, aby svojou autoritou a skúsenosťami aktívne prispievali k formovaniu absolventov. V procese vzdelávania, ako aj v procese tvorby študijných programov je nevyhnutné reflektovanie skúseností a očakávaní študentov a zapojenie zamestnávateľov a ďalších zainteresovaných strán. Vzhľadom na celospoločenskú potrebu celoživotného vzdelávania je dôležité upevniť pozíciu univerzity ako inštitúcie poskytujúcej kvalitné celoživotné vzdelávanie.

Na konci roku 2026 chce Trnavská univerzita v Trnave naďalej byť:

- univerzitou ponúkajúcou hodnotné vysokoškolské vzdelávanie na kvalitných všeobecných základoch vychádzajúcich zo širokého spektra humanitných a spoločenských vied;
- univerzitou, ktorá reflektuje spoločenský, technologický vývoj a premeny spoločnosti v ponuke vzdelávania zabezpečujúcej vysokú uplatniteľnosť jej absolventov;
- uznávanou výskumnou univerzitou;
- univerzitou, ktorá je vzorom inkluzívnej inštitúcie, otvárajúcej príležitosť na vzdelanie všetkým uchádzačom, ktorí majú predpoklady na vysokoškolské vzdelanie bez ohľadu na ich zdravotné, sociálne či iné znevýhodnenie;
- strategickým partnerom pre všetky zainteresované strany v procese vzdelávania a výskumu, ako aj aktívnym účastníkom rozvoja spoločenského, kultúrneho a športového života v regióne;
- zamestnávateľom so silným motivačným pracovným prostredím pre všetkým zamestnancov založeným na zodpovednosti, výkonnosti, kreativite a dodržovaní etických zásad;
- silnou akademickou obcou s vnútornou kultúrou na zdieľaných hodnotách a schopnosťou dospieť ku konsenzu;
- univerzitou s funkčným vnútorným systémom vybudovaným na princípoch kultúry kvality a podľa európskych i národných kritérií;
- inšpirujúcou inštitúciou so silným hlasom pri tvorbe regionálnych i národných politik a stratégií a pri riešení celospoločenských tém
- univerzitou s rešpektovaným pôsobením v medzinárodnom vzdelávacom a vedecko-výskumnom prostredí

### ***1.6 Politiky univerzity Trnavskej univerzity v Trnave na zabezpečovanie kvality vysokoškolského vzdelávania***

Vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania Trnavskej univerzity v Trnave (ďalej len „vnútorný systém“) je dlhodobo etablovaným prvkom inštitucionálnej kultúry, kontinuálne dotváraný podľa právnych noriem, akreditačných štandardov, ako aj štandardov a smerníc pre zabezpečovanie kvality v Európskom

priestore vysokoškolského vzdelávania“ (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*, ESG 2015). Prostredníctvom jeho neustáleho rozvíjania a implementácie univerzita cieľi na upevňovanie jej špecifického postavenia ako inštitúcie orientovanej na humanitné, sociálne, pedagogické a právne vedy, zdravotnícke vedy a odbory zamerané na skvalitňovanie života spoločnosti na regionálnej, národnej, európskej i medzinárodnej úrovni, na uplatňovanie hodnôt smerom do vnútra i navonok, a v neposlednom rade na rozvíjanie kvality napĺňania poslania a dlhodobého zámeru Trnavskej univerzity v Trnave.

Vnútorňý systém univerzity vecne pokrýva všetky hlavné procesy, ktorými sú vzdelávanie, tvorivé činnosti a ďalšie súvisiace (podporné) činnosti a v rámci nich oblasti zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania podľa platnej legislatívy. V jednotlivých oblastiach vnútorňý systém stanovuje pravidlá, postupy, predpisy, kódexy, formalizované procedúry alebo postupnosti krokov, implementáciou ktorých sa uskutočňuje zabezpečovanie a rozvoj kvality vzdelávania, tvorivých a súvisiacich činností.

Principiálnym rámcom vnútorného systému univerzity pri napĺňaní poslania a sústavnom zabezpečovaní a rozvoji kvality sú politiky, ktoré sú strategickým základom vnútorného systému (§ 3 ods. 2 zákona č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania). Sú ideovým motívom celého vnútorného systému a uplatňujú sa v jeho štruktúrach a procesoch. Činnosti všetkých úrovní, všetkých súčastí a vo všetkých aspektoch sú realizované v súlade s politikami zabezpečovania a rozvoja kvality vysokoškolského vzdelávania na Trnavskej univerzite v Trnave.

Trnavská univerzita v Trnave si stanovila pre účel zabezpečovania a rozvoja kvality napĺňania svojho poslania a dlhodobého zámeru nasledovné politiky. Tieto politiky zároveň záväzne uplatňujú aj zmluvní partneri vysokej školy. Sú nimi:

1. Primárna zodpovednosť vysokej školy za rozvoj kultúry kvality na všetkých jej súčastiach, na všetkých úrovniach a vo všetkých aspektoch
2. Dosahovanie vynikajúcich výsledkov a kontinuálne zlepšovanie činností univerzity v oblasti vzdelávania, tvorivých činností a podporných činností
3. Previazanie vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania s dlhodobým zámerom univerzity
4. Realizovanie vnútorného hodnotenia, ktoré sa uskutočňuje predbežne, priebežne a následne a je založené na vhodnom prepojení metódy samohodnotenia, spätnej väzby a vyhodnotenia relevantných dát

5. Rozhodovanie na základe faktov s orientáciou na výsledky
6. Procesný prístup riadenia
7. Vodcovstvo
8. Vzdelávanie orientované na študenta
9. Zapojenie študentov a externých zainteresovaných strán do zabezpečovania kvality
10. Previazanie vzdelávania a tvorivých činností
11. Podpora internacionalizácie vzdelávacích, tvorivých a ďalších súvisiacich činností
12. Ochrana proti intolerancii a diskriminácii študentov, zamestnancov a uchádzačov
13. Efektívne a transparentné mechanizmy preskúvania podnetov, ktorými sa študent domáha ochrany svojich práv alebo právom chránených záujmov
14. Zachovávanie vedeckej integrity a dodržiavanie akademickej etiky
15. Vzájomne prospešné vzťahy so zainteresovanými stranami
16. Pravidelný monitoring, vyhodnocovanie a revidovanie vnútorného systému smerujúce k dosahovaniu strategických cieľov
17. Transparentnosť k formalizovaným politikám a procesom vnútorného hodnotenia, ktoré sa vykonáva podľa jasne stanovených pravidiel a kritérií, vo všetkých fázach je jasne zdokumentované a jeho výstupy sú ľahko prístupné verejnosti
18. Zaručenie súladu a dodržiavania všeobecne záväzných predpisov a vnútorných predpisov univerzity
19. Vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania vychádza z medzinárodne uznávaných postupov
20. Stabilizovanie a rozvíjanie výskumného charakteru univerzity s jej vedecko-výskumným impaktom na domáce vysokoškolské prostredie a jeho štruktúry a jej internacionalizácia v rozvíjaní partnerstiev prostredníctvom bilaterálnej a multilaterálnej spolupráce, medzinárodných grantových výziev a konzorcionalizácie.
21. Implementovanie funkčného mechanizmu zabezpečovania vnútorného systému kvality s cieľom zvyšovať mieru a úroveň poskytovania vysokoškolského vzdelávania tretieho stupňa s nadväznosťou na plnenie štandardov Slovenskej akreditačnej agentúry pre vysoké školstvo a naň nadväzujúce habilitačné



a inauguračné konania v odboroch, zodpovedajúcich vedecko-výskumnej definícii univerzity.

## **I. 7 Strategické priority**

### **A. VNÚTORNÝ SYSTÉM KVALITY**

- 1. Vnútorný systém a kultúra kvality založená na hodnotách**

### **B. VZDELÁVANIE**

- 1. Kvalitné vzdelávanie založené na hodnotových princípoch a aktuálnych trendoch a upevňovanie postavenia elitnej vzdelávacej inštitúcie garantujúcej vysokú mieru uplatniteľnosti absolventov na trhu práce**
- 2. Ponuka atraktívnych študijných programov a programov celoživotného vzdelávania**

### **C. VEDECKOVÝSKUMNÁ ČINNOSŤ**

- 1. Excelentnosť a relevantnosť výskumu a umeleckej činnosti**
- 2. Efektívna výskumu a stimulujúce prostredie**
- 3. Systematizované doktorandské štúdium**

### **D. VONKAJŠIE VZŤAHY**

- 1. Internacionalizácia vzdelávania**
- 2. Efektívna externá komunikácia s verejnosťou, potencionálnym uchádzačom a odbornými inštitúciami**

### **E. PODPORNÉ ČINNOSTI**

- 1. Personálne riadenie a podpora profesionálneho rastu zamestnancov**
- 2. Infraštruktúra, riadenie inštitúcie a ekonomických zdrojov, informačné systémy a IT podpora**
- 3. Informačná bezpečnosť**

### **F. SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ**

- 1. Rozvoj tretej misie univerzity smerujúci k zodpovednosti a inšpirácii**

# I. Osobitná časť

## A. Vnútorný systém kvality

**Strategická priorita: VNÚTORNÝ SYSTÉM A KULTÚRA KVALITY ZALOŽENÁ NA HODNOTÁCH**

### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

**Dobudovanie a prijatie vlastného koherentného vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania Trnavskej univerzity v Trnave (ďalej len „vnútorný systém“).** Tento systém obsahuje hlavné procesy vysokoškolskej inštitúcie – vzdelávacie činnosti, tvorivé činnosti a podporné činnosti v súlade s jej poslaním, ako aj oblasť spoločenskej zodpovednosti (tretej misie Trnavskej univerzity v Trnave). Model vnútorného systému je z obsahového hľadiska v súlade s ustanoveniami, kritériami a požiadavkami zákona č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania, zákona č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách (ďalej len „zákon o vysokých školách“), štandardov a metodiky na vyhodnocovanie štandardov vydanými Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo, ako aj štandardov a usmernení na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, ESG 2015). Z procesného hľadiska je model založený na princípoch a postupoch komplexného systému manažérstva kvality (Total Quality Management).

#### **CIEĽ 2**

**Implementácia a zabezpečenie funkčnosti vlastného modelu vnútorného systému Trnavskej univerzity v Trnave.**

### **CIEĽ 3**

**V súlade s hodnotami a špecifickým poslaním Trnavskej univerzity v Trnave ako regionálne, národne, európsky i medzinárodne silne etablovanej a stabilne pôsobiacej výskumnej univerzity orientovanej na humanitné, sociálne a právne vedy, vzdelávanie, zdravotnícke vedy a odbory zamerané na skvalitňovanie života spoločnosti vytvárať inšpirujúce univerzitné prostredie s cieľom podpory zdieľania spoločných hodnôt študentmi a zamestnancami a vytvárať podmienky pre posilňovanie spolupatričnosti s univerzitou.**

### **CIEĽ 4**

**Zabezpečovať dôsledné uplatňovanie politík na zabezpečovanie kvality, najmä ich základného princípu, ktorým je prijatie primárnej zodpovednosti za kvalitu poskytovaného vysokoškolského vzdelávania.**

### **CIEĽ 5**

**Posilňovať vzájomnú informovanosť, vnútornú komunikáciu a viesť k spoluzodpovednosti každej súčasti, na všetkých úrovniach a vo všetkých aspektoch za kultúru kvality univerzity.**

### **CIEĽ 6**

**Transparentne a objektívne zapájať zamestnancov, študentov, zamestnávateľov, partnerov, odbornú verejnosť a ďalšie zainteresované strany do rozvoja kultúry kvality univerzity.**

### **CIEĽ 7**

**Rozširovať ponuku, dostupnosť a kvalitu poskytovaných služieb pre študentov a zamestnancov.**

### **CIEĽ 8**

**Realizovať aktivity so zámerom zapojenia univerzity do medzinárodných, zahraničných a úniových rankingov inštitúcií vysokoškolského vzdelávania s ambíciou zlepšovania postavenia v domácom, zahraničnom, medzinárodnom a úniomom vysokoškolskom priestore.**

## **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- implementovaný a funkčný vlastný koherentný vnútorný systém založený na princípe primárnej zodpovednosti za kvalitu,
- získanie rozhodnutia Slovenskej akreditačnej agentúry pre vysoké školstvo o tom, že vnútorný systém a jeho implementácia je v súlade so štandardmi pre vnútorný systém,
- prijaté pravidlá vlastných formalizovaných politík a procesov na zabezpečovanie kvality vzdelávania, tvorivých činností a súvisiacich činností v súlade s hodnotami, poslaním a orientáciou univerzity a ich dôsledné dodržiavanie,
- vytvorené štruktúry a procesy koherentného vnútorného systému zabezpečovania a hodnotenia kvality pre celú inštitúciu,
- vymedzenie a miera právomocí, pôsobnosti a zodpovednosti jednotlivých štruktúr, vedúcich zamestnancov, ďalších zamestnancov a iných zainteresovaných strán za zabezpečenie kvality vysokoškolského vzdelávania a súvisiacich činností,
- vyčlenenie dostatočných personálnych, finančných a materiálnych zdrojov na fungovanie vnútorného systému, ktoré zodpovedajú veľkosti univerzity a rozsahu uskutočňovaných vzdelávacích, tvorivých a ďalších súvisiacich činností,
- vedecká integrita ako prvotná podmienka kvalitnej vedeckej práce, spočívajúca v dôslednom dodržiavaní najvyšších profesionálnych a morálnych štandardov, transparentnosti, vykonávaní výskumu kriticky a bez predsudkov a v absolútnej integrite praxe, vyučovania a administrácie vedy,
- prijatie hlavného vnútorného predpisu v súlade s ustanovením § 15 ods. 1 písm. b) zákona o vysokých školách *Vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania* a ďalšie z neho vyplývajúce predpisy zahŕňajúce tie, ktoré sú explicitne určené § 15 ods. 1 písm. a) až m) zákona o vysokých školách,
- súlad a koherencia všetkých vnútorných predpisov v rámci revízie, systematizácie a aktualizácie vnútorných predpisov univerzity v oblasti vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností,

- kvalitatívne a kvantitatívne miery zapojenia študentov a absolventov do hodnotenia kvality výučby, materiálneho, technického a informačného vybavenia prostredníctvom dotazníkových prieskumov, ako aj do relevantných štruktúr vnútorného systému a z neho vyplývajúcich činností,
- kvalitatívna a kvantitatívna miera zapojenia zamestnancov do prieskumu spokojnosti, ako aj do relevantných štruktúr vnútorného systému a z neho vyplývajúcich činností,
- príprava, tvorba a analyzovanie samohodnotiacich správ podľa aktualizovaných politík, štruktúr, pravidiel a postupov vrátane prijímania a realizácie nápravných opatrení,
- prijímanie akčných plánov zlepšovania na centrálnej i decentralizovanej úrovni
- koncepcia IKT podpory, resp. koncepcia zvýšenia efektivity administratívno-technických procesov implementácie a štruktúr aktualizovaného modelu vnútorného systému kvality aj prostredníctvom možností zdieľania kapacít a odbornosti,
- miera kvalitnej informačno-komunikačnej podpory pre realizáciu primeranej úrovne administrácie kultúry kvality a rozhodovaní založenom na faktoch,
- rozsah, dostupnosť a kvalita poskytovaných služieb, ako aj podpory pre profesionálny rozvoj študentov a pedagogických i nepedagogických zamestnancov,
- sledovanie trendu úspešnosti v zahraničných rankingoch,
- počet evidovaných absolventov, absolventov zapojených do hodnotiacich procesov kvality a podujatí pre absolventov,
- ocenenia udelené študentom, zamestnancom a absolventom.

## **NÁSTROJE NA PLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### **a) *centrálne***

- riadenie procesu revízie a navrhovania riešení podľa aktuálnych právnych noriem so zapojením všetkých súčastí univerzity
- reflexia legislatívy vo väzbe na nové akreditačné štandardy, úprava organizačných podmienok a vnútornej legislatívy, najmä hlavného predpisu pre vnútorný systém

- aktualizácia obsahu a procesov vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania, vrátane procesov zabezpečovania kvality študijných programov v rozsahu stanovenom štandardmi pre vnútorný systém za účasti zástupcov z aplikačnej sféry na jeho hodnotení
- neustále zlepšovania prostredníctvom zabezpečovania funkčnosti vnútorného systému aplikovaním Komplexného systému manažérstva (TQM) s dôrazom na aplikáciu Demingovho cyklu PDCA a metódy samohodnotenia činností hlavných procesov na všetkých súčastiach univerzity
- kreovanie štruktúr univerzity pre jednotlivé oblasti hodnotenia v akreditačných procesoch
- znižovanie administratívnej záťaže akademických, príp. vedúcich zamestnancov podporou zvyšovania kvalifikácie a odbornosti administratívneho aparátu univerzity a fakúlt
- zvyšovanie efektivity administratívnych a iných procesov prostredníctvom zdieľaných kapacít, príp. vytváranie spoločných pracovísk a orgánov medzi fakultami a pracoviskami, ako aj na úrovni konzorcia univerzít U10+ a ďalších slovenských i zahraničných univerzít. A to napríklad ustanovovaním spoločných hodnotiacich panelov na potreby hodnotenia výskumu, zdieľanie zoznamov hodnotiteľov pre vnútorné procesy zabezpečenia kvality
- technická inovácia a interaktivita, pokračovanie v rozvoji informačných systémov a digitalizácií agend
- realizovanie aktivít smerujúcich k väčšej informovanosti o vnútornom systéme medzi študentmi a zamestnancami

#### ***b) decentralizované***

- implementácia vnútorného systému na úrovni fakulty alebo pracoviska v komplexnom rozsahu a úzkej spolupráci s centrálnou úrovňou univerzitného riadenia
- aplikácia nových a aktualizovaných vnútorných predpisov

- úprava vlastných koncepčných dokumentov a vnútorných predpisov
- aktívna spolupráca na procesoch zabezpečovania kvality
- aktívna spolupráca na zapojení študentov, absolventov, zamestnávateľov a ostatných zainteresovaných strán do zabezpečovania kvality



## **B. VZDELÁVANIE**

**Strategická priorita: KVALITNÉ VZDELÁVANIE ZALOŽENÉ NA HODNOTOVÝCH PRINCÍPOCH A AKTUÁLNYCH TRENDCH A UPEVŇOVANIE POSTAVENIA ELITNEJ VZDELÁVACEJ INŠTITÚCIE GARANTUJÚCEJ VYSOKÚ MIERU UPLATNITEĽNOSTI ABSOLVENTOV NA TRHU PRÁCE**

### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

Ponúkať kvalitné, vedecky podložené vzdelávanie v súlade s jasne špecifikovaným profilom absolventa.

#### **CIEĽ 2**

Povzbudzovať aktívnu úlohu, autonómiu, tvorivosť a samostatnosť študentov vo vzdelávaní a v procese učenia sa.

#### **CIEĽ 3**

V procese vzdelávania rešpektovať rozmanitosť študentov a ich potrieb, a to s osobitným zreteľom na študentov so špecifickými potrebami.

#### **CIEĽ 4**

Zabezpečiť funkčné zmluvné partnerstvá so zamestnávateľmi a inštitúciami, ktoré sú potrebné na prepojenie vzdelávania s praxou a zabezpečenie praktickej prípravy na výkon príslušných povolání.

#### **CIE 5**

Ponúkať študentom poradenské a ďalšie podporné služby tak, aby zodpovedali ich rozmanitým potrebám, boli predpokladom na napredovanie v štúdiu a napomáhali osobnému a kariéernému rozvoju študentov.

## **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- miera uplatniteľnosti absolventov,
- miera spokojnosti zamestnávateľov s dosahovanými výstupmi vzdelávania jednotlivých študijných programov,
- počet uchádzačov o štúdium v jednotlivých akademických rokoch,
- podiel prijatých študentov z iných vysokých škôl v druhom a treťom stupni vzdelávania,
- podiel neúspešných študentov v študijných programoch v rôznych fázach štúdia,
- počet študentov so špecifickými potrebami, sociálnym alebo iným znevýhodnením,
- pomer počtu študentov a učiteľov,
- počet študentov, ktorí sa zapojili do hodnotenia kvality výučby a učiteľov študijného programu,
- miera spokojnosti študentov s kvalitou výučby a učiteľov,
- počet podaných podnetov študentov,
- počet zamestnancov zabezpečujúcich študijné, kariérové, právne, psychologické poradenstvo a iné podporné činnosti napomáhajúce k osobnému rozvoju študentov,
- počet voľnočasových aktivít ponúkaných študentom.

## **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### **a) *centrálne***

- jasné vymedzenie cieľov a výstupov vzdelávania
- pravidelné monitorovanie kvality výučby
- systematické monitorovanie uplatnenia absolventov na trhu práce
- posilnenie vzťahov s absolventmi univerzity
- aktívna spolupráca so Študentskou radou s cieľom získavania spätnej väzby od študentov a rozširovania informácií smerom ku študentom
- podpora Študentskej rady a iných študentských organizácií
- pokračovanie v poskytovaní kariérového, psychologického, právneho a sociálneho poradenstva

- pokračovanie v zabezpečení plnohodnotného štúdia pre študentov so špecifickými potrebami
- systematická podpora športového vyžitia a voľnočasových aktivít študentov

**b) decentralizované**

- jasné vymedzenie cieľov a výstupov vzdelávania v jednotlivých študijných programoch
- pravidelné monitorovanie a kontinuálne skvalitňovanie výučby
- vytváranie užitočných partnerstiev so zamestnávateľmi, ako aj jednotlivými profesijnými komorami
- zapojenie významných osobností z praxe do vzdelávania, aby svojou autoritou a skúsenosťami aktívne prispievali k formovaniu absolventov
- reflektovanie skúseností a očakávaní študentov v procese vzdelávania
- zvyšovanie podielu aktívneho vzdelávania s využívaním inovatívnych foriem a metód výučby
- rozvíjanie elektronického a mobilného vzdelávania
- posilňovanie a evidovanie stáží a praxí študentov u potenciálnych zamestnávateľov
- vedenie študentov a podpora na úspešné napredovanie v štúdiu zo strany učiteľov
- revízia prijímacieho konania
- aktívne komunikovanie s uchádzačmi o štúdium, poskytovanie poradenstva o predpokladoch na štúdium a nárokoch kladených na študentov
- aktívne zapájanie študentov do výskumných, pedagogických a popularizačných aktivít
- posilnenie kariérového poradenstva

**Strategická priorita: PONUKA ATRAKTÍVNYCH ŠTUDIJNÝCH PROGRAMOV A PROGRAMOV CELOŽIVOTNÉHO VZDELÁVANIA**

**STRATEGICKÉ CIELE:**

### **Cieľ 1**

**Vybudovanie formalizovaných štruktúr a procesov pre vytváranie, úpravu a schvaľovanie študijných programov tak, aby študijné programy zodpovedali štandardom pre študijný program, plánovaným vzdelávacím cieľom a výstupom a mali jasne špecifikovanú a komunikovanú kvalifikáciu, nadobúdanú ich úspešným absolvovaním.**

### **Cieľ 2**

**Ponúkať kvalitné a vedecky podložené študijné programy, ktoré sú konkurencieschopné, reflektujú potreby zamestnávateľov a vedú k dodržiavaniu princípov akademickej etiky alebo profesijnej etiky v prípade profesijne orientovaných študijných programov.**

### **Cieľ 3**

**Stabilizovať celoživotné vzdelávanie a rozšíriť jeho ponuku.**

### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- počet ponúkaných študijných programov v prvom, druhom a treťom stupni vzdelávania,
- počet inovovaných študijných programov,
- počet ponúkaných študijných programov v inom ako slovenskom jazyku,
- podiel neotvorených študijných programov v akademickom roku z celkovej ponuky,
- priemerný počet kreditov za profilové predmety v študijnom programe,
- miera uplatniteľnosti absolventov,
- zoznam zainteresovaných strán a zástupcov jednotlivých zainteresovaných strán, ktoré boli zapojené do tvorby študijných programov,
- počet študentov Univerzity tretieho veku,
- počet aktivít a počet účastníkov celoživotného vzdelávania.

## NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV

### **a) centrálné**

- revízia ponuky všetkých študijných programov zabezpečovaných univerzitou a ich zosúladenie s novými štandardmi pre študijný program
- systematické objektívne a nezávislé posudzovanie študijných programov pri odstránení možného konfliktu záujmov
- priebežné monitorovanie a periodické hodnotenie študijných programov
- podpora jedinečných študijných programov opierajúcich sa o vlastný špičkový výskum
- kontinuálne zabezpečovanie ďalšieho vzdelávania učiteľov zameraného najmä na zvyšovanie pedagogického majstrovstva a zručností s modernými technológiami využitelnými v procese vzdelávania
- pokračovanie v podpore Univerzity tretieho veku a v rozvíjaní jej aktivít
- rozšírenie ponuky programov celoživotného vzdelávania pre učiteľov a nepedagogických zamestnancov

### **b) decentralizované**

- systematické prehodnocovanie a skvalitňovanie študijných programov v súlade s požiadavkami praxe
- vyhodnocovanie záujmu o jednotlivé študijné programy
- zapojenie významných osobností z praxe do tvorby študijných programov, aby svojou autoritou a skúsenosťami aktívne prispievali k formovaniu zámerov a cieľov univerzity
- zapojenie zamestnávateľov a ďalších zainteresovaných strán do tvorby študijných programov
- reflektovanie skúseností a očakávaní študentov pri tvorbe študijných programov
- zapojenie študentov do tvorby študijných programov
- personálne zabezpečenie študijného programu v súlade s akreditačnými štandardmi
- zverejňovanie informácií o ponúkaných študijných programoch
- ponúkať celoživotné vzdelávanie pre záujemcov z externého prostredia

## **C. VEDA A VÝSKUM, UMELECKÁ ČINNOSŤ**

**Strategická priorita: EXCELENTNOSŤ A RELEVANTNOSŤ VÝSKUMU A UMELECKEJ ČINNOSTI**

### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

**Kontinuálne zvyšovať kvalitatívnu úroveň publikačnej a umeleckej činnosti.**

#### **CIEĽ 2**

**Kontinuálne zvyšovať mieru zapojenia sa tvorivých zamestnancov do grantových schém a počtu riešených grantov.**

#### **CIEĽ 3**

**Podporovať zapojenie sa tvorivých zamestnancov univerzity do výskumných a umeleckých projektov .**

#### **CIEĽ 4**

**Podporovať pôsobenie tvorivých zamestnancov univerzity vo vedeckých a odborných grémiách rezortného, celoštátneho a medzinárodného významu.**

#### **CIEĽ 5**

**Podporovať rozvoj doktorandského štúdia.**

### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- počet a štruktúra publikácií,
- počet a štruktúra umeleckých výstupov,
- počet publikácií v databázach Current Contents Connect, Web of Science a Scopus,
- počet výstupov tvorivej činnosti špičkovej medzinárodnej kvality podľa zvyklostí v odbore,

- v relevantných vedných odborov počet výstupov tvorivej činnosti špičkovej národnej kvality podľa zvyklostí v odbore,
- počet ohlasov v zahraničných a domácich vedeckých publikáciách,
- počet ohlasov na publikačné výstupy učiteľov, ktoré sú registrované v databázach Web of Science a Scopus,
- počet a štruktúra riešených grantov,
- úspešnosť v grantových schémach,
- výška získanej finančnej podpory z domácich a medzinárodných grantových schém a iných súťažných zdrojov v problematike odboru,
- počet tvorivých zamestnancov podieľajúcich sa na riešení jedného výskumného projektu,
- počet vedeckých konferencií a ostatných vedecko-výskumných podujatí a ich štruktúra,
- členstvo v redakčných radách karentovaných a časopisoch v databázach Web of Science, Scopus,
- členstvo v medzinárodných odborných komisiách,
- členstvo v národných odborných komisiách.

### ***Strategická priorita: EFEKTIVITA VÝSKUMU A STIMULUJÚCE PROSTREDIE***

#### ***STRATEGICKÉ CIELE:***

##### **CIEĽ 1**

**Rozvoj univerzitných vedeckých a umeleckých pracovísk**

##### **CIEĽ 2**

**Podporovať vytváranie excelentných a špičkových vedeckých výskumných a umeleckých tímov**

##### **CIEĽ 3**

**Podporovať prezentáciu vlastnej vedecko-výskumnej činnosti a organizovanie vedeckých podujatí na univerzite**

#### **CIEĽ 4**

**Podporovať vedeckú a umeleckú činnosť mladých tvorivých zamestnancov univerzity**

#### **CIEĽ 5**

**Podporovať vedecko-výskumnú a umeleckú činnosť tvorivých vedeckých zamestnancov univerzity**

#### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- počet grantov univerzitných vedecko-výskumných pracovísk,
- počet a štruktúra publikácií univerzitných vedeckých pracovísk,
- personálna a kvalifikačná štruktúra vedeckých univerzitných pracovísk,
- počet kodifikovaných excelentných vedeckých tímov,
- počet žiadostí o vytvorenie excelentných a špičkových vedeckých tímov,
- počet a štruktúra vedecko-výskumných a umeleckých podujatí,
- počet podaných žiadostí o grant z Grantového fondu univerzity,
- počet schválených žiadostí o grant z Grantového fondu univerzity,
- počet a štruktúra úspešne riešených grantov Grantového fondu univerzity,
- počet a vedecko-výskumné zameranie oceňovaných tvorivých zamestnancov univerzity.

#### **Strategická priorita: SYSTEMATIZOVANÉ DOKTORANDSKÉ ŠTÚDIUM**

#### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

**Vytváranie strategickej štruktúry študijných programov tretieho stupňa štúdia s dôrazom na výskumný charakter univerzity.**



## **CIEĽ 2**

**Koncepčná udržateľnosť personálneho zabezpečovania študijných programov tretieho stupňa štúdia.**

## **CIEĽ 3**

**Zvyšovať počet študentov a absolventov študijných programov tretieho stupňa štúdia.**

## **CIEĽ 4**

**Vytvárať podmienky na systematické financovanie študijných programov tretieho stupňa štúdia.**

## **CIEĽ 5**

**Zvyšovať vedecko-výskumnú úroveň študentov študijných programov tretieho stupňa štúdia.**

### ***KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:***

- pomer prihlásených a prijatých doktorandov,
- počet a štruktúra doktorandov v jednotlivých doktorandských študijných programov,
- počet úspešných absolventov študijných programov 3. stupňa štúdia v štandardnej dĺžke štúdia,
- počet študentov 3. stupňa štúdia (PhD.) na školiteľa (priemerný a maximálny počet),
- výška poskytovaných finančných prostriedkov na zabezpečovanie študijných programov tretieho stupňa štúdia,
- počet študentov tretieho stupňa štúdia (PhD.) v prislúchajúcom odbore habilitácií a inaugurácií,
- počet publikačných výstupov študentov doktorandského štúdia, ktoré sú registrované v databázach Web of Science alebo Scopus v jednotlivých odboroch uskutočňovaného štúdia a kategóriách výstupov,
- podiel študijných programov tretieho stupňa k celkovému počtu zabezpečovaných študijných programov na univerzite,

- počet uskutočňovaných študijných programov tretieho stupňa v študijnom odbore, ku ktorému je priradený odbor habilitačného konania a inauguračného konania,
- počet absolventov doktorandského štúdia, zamestnaných vo vednom odbore.

## **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### ***a) centrálna***

- implementovaný vnútorný systém zabezpečovania kvality
- strategické vnútorné dokumenty univerzity
- pravidelné monitorovanie vedecko-výskumných výsledkov na periodické hodnotenie výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti v jednotlivých oblastiach výskumu
- plán realizácie DDZ
- edičná rada univerzity
- grantová komisia univerzity
- vedecká rada univerzity
- univerzitné vedecké pracoviská (Univerzitná knižnica TU, Ústav dejín TU, Slovenský historický ústav v Ríme)
- univerzitný vnútorný legislatívny rámec v oblasti vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti

### ***b) decentralizované***

- strategické vnútorné dokumenty univerzitných súčastí
- edičné rady fakúlt
- vedecké rady fakúlt
- fakultný vnútorný legislatívny rámec v oblasti vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti

## **D. VONKAJŠIE VZŤAHY**

### **Strategická priorita: INTERNACIONALIZÁCIA VZDELÁVANIA**

#### **STRATEGICKÉ CIELE:**

##### **CIEĽ 1**

**Zvýšenie internacionalizácie vnútorného prostredia na univerzite.**

##### **CIEĽ 2**

**Zvýšenie efektívnosti vzťahov so zahraničnými partnerskými inštitúciami s cieľom vstupovať do spoločných projektov.**

##### **CIEĽ 3**

**Zvýšenie kvality a atraktívnosti európskeho vysokoškolského vzdelávania.**

#### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- počet študijných programov vyučovaných v anglickom jazyku, resp. v inom cudzom jazyku,
- počet zahraničných mobilít študentov a pedagógov v rámci programu Erasmus a na základe uzatvorených medzinárodných zmlúv,
- počet zahraničných študentov riadne zapísaných na štúdium na Trnavskej univerzite ako na ich kmeňovej univerzite,
- počet hosťujúcich pedagógov zo zahraničia,
- aktualizácia vnútorného predpisu Smernica rektora o realizácii programu Erasmus+ na Trnavskej univerzite v Trnave,
- zvýšenie IT podpory v procese digitalizácie činností na oddelení vonkajších vzťahov a v procese vydávania ESC – European students cards,
- vyčlenenie dostatočných personálnych zdrojov na fungovanie oddelenia vonkajších vzťahov, ktoré zodpovedajú veľkosti univerzity a rozsahu zahraničných mobilít,

- príprava akčného plánu digitálneho vzdelávania pre prichádzajúce zahraničné mobility (študenti aj pedagógovia).

## **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### **a) centrálné**

- revízia a úprava webovej stránky v anglickom jazyku
- pravidelná aktualizácia ponuky predmetov vyučovaných v cudzom jazyku pre prichádzajúcich študentov Erasmus zo strany fakúlt na ročnej báze
- budovanie strategických partnerstiev s organizáciami, ktoré aktívne pôsobia v oblasti vzdelávania, ale aj s organizáciami pôsobiacimi v iných oblastiach, ktoré sa prierezovo týkajú vzdelávania, spoločenského pôsobenia alebo trhu práce, výsledkom ktorých bude realizácia konkrétnych projektových aktivít a medzinárodná výmena skúseností
- kontinuálne zabezpečovanie ďalšieho vzdelávania učiteľov zameraného najmä na zvyšovanie pedagogických zručností vo forme realizácie zahraničných mobilit prostredníctvom programu Erasmus
- zvýšenie efektívnosti vzťahov so zahraničnými partnerskými inštitúciami s cieľom vstupovať do spoločných projektov
- zapojenie sa Trnavskej univerzity v Trnave do EUI (European Universities Initiative),
- uzatvorenie ďalších nových kvalitných medzinárodných zmlúv a memoránd o vzájomnej spolupráci s významnými partnermi z oblasti vysokoškolského vzdelávania

### **b) decentralizované**

- systematické prehodnocovanie a skvalitňovanie študijných programov a predmetov v cudzích jazykoch v súlade s požiadavkami zahraničnej praxe
- personálne zabezpečenie ponúkaných študijných programov a predmetov v cudzích jazykoch

**Strategická priorita: EFEKTÍVNA EXTERNÁ KOMUNIKÁCIA S VEREJNOSŤOU, POTENCIÁLNYM UCHÁDZAČOM A ODBORNÝMI INŠTITÚCIAMI**

**STRATEGICKÉ CIELE:**

**CIEĽ 1**

Udržiavanie webového sídla s cieľom vysokého komfortu pre užívateľov zodpovedajúca aktuálnym trendom.

**CIEĽ 2**

Posilnenie prezentácie univerzity na sociálnych sieťach a v médiách.

**CIEĽ 3**

Podpora získavania nových uchádzačov o štúdium.

**CIEĽ 4**

Zviditeľnenie študentských, športových, kultúrnych a duchovných aktivít prostredníctvom komunikačných kanálov univerzity.

**CIEĽ 5**

Jednotná vizuálna komunikácia univerzity a všetkých jej súčastí.

**KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- zrealizovanie redizajnu webovej stránky ako aj jej anglickej verzie,
- ,
- návštevnosť webovej stránky,
- počet podaných prihlášok na všetky fakulty univerzity,
- zrealizovanie kreatívneho konceptu jednotnej vizuálnej komunikácie.

**NÁSTROJE PRE SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

**a) centrálna:**

- redizajn webovej stránky – upgrade na vyššiu verziu redakčného systému, spolupráca s ostatnými oddeleniami na príprave moderného a atraktívneho

prezentačného webu, pravidelná aktualizácia obsahu jednotlivých podstránok a sekcií, v prípade potreby spolupráca s externým dodávateľom (napr. webdizajnér, copywriter a pod.)

- aktívna prezentácia univerzity na sociálnych sieťach vhodných v súčasnosti (Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn, Twitter a Google Moja firma), posilnenie väčšej a kvalitnejšej propagácie (virálne šírenie príspevkov, boostovanie, platená reklama)
- hľadanie nových sociálnych médií, vďaka ktorým je možné efektívne propagovať akademický život na univerzite
- realizovať marketingové aktivity na získavanie nových študentov: kampaň na sociálnych sieťach, reklama, PR články, účasť na veľtrhoch a výstavách, vytváranie vlastných prezentačných možností
- popularizovať vedu a výskum na univerzite rozhovormi, článkami či videami alebo inými výstupmi (napr. podcastmi, mediálnymi výstupmi, diskusiami, besedami)
- prezentácia úspešných študentov a absolventov univerzity pomocou článkov, videí či fotografií v úzkej spolupráci so Študentskou radou Trnavskej univerzity a absolventami univerzity
- vytvorenie dizajn manuálu univerzity – definovanie loga a farebností, zjednotenie vizuálnej identity súčastí univerzity,
- zhotovovanie fotografií a videí – atraktívne ilustrovanie článkov a rozhovorov vo všetkých komunikátoch univerzity, podpora vizuálnej komunikácie, vytváranie bohatého foto- a videoarchívu posilňujúceho povedomie tradície

**b) decentralizované:**

- redizajn webovej stránky fakúlt v súlade s dizajnom truni.sk
- odovzdávanie informácií fakúlt o úspešných študentoch a absolventoch prostredníctvom ich komunikačných kanálov o. i. pre oddelenie marketingu a PR na rektoráte
- príprava nových komunikačných výstupov fakúlt v súlade s jednotnou vizuálnou komunikáciou univerzity

## **E. PODPORNÉ ČINNOSTI**

**Strategická priorita: PERSONÁLNE RIADENIE A PODPORA  
PROFESIONÁLNEHO RASTU ZAMESTNANCOV**

### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

**Rozvoj ľudských zdrojov ako nástroja úspešného a kvalitného napĺňania vízie a poslania univerzity, nástroja synergie a tvorivosti jej intelektuálneho kapitálu a inštitucionalizujúceho mechanizmu jej zmeny a rozvoja na strategickej, manažérskej a operatívnej úrovni.**

#### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- pracovné podmienky pre zamestnancov s ohľadom na ich kvalitu a profesionálny (odborný) rast zamestnancov,
- efektívny systém na podporu a posilňovanie riadenia ľudských zdrojov a kultúry kvality, systému noriem administratívnych kompetencií a programov kariérneho rastu zamestnancov,
- analýzy a plánovanie v personálnej oblasti.

### **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

#### **a) centrálna**

- funkčné pravidlá v oblasti plánovania a rozvoja IKT a UIS
- vytvorená organizačná štruktúra ISMS
- existujúca spolupráca a výmena informácií o bezpečnostných hrozbách s akademickým CSIRT
- implementované moderné sieťové zariadenia na monitorovanie bezpečnostných rizík a eliminovanie ohrození aktív univerzity
- aktualizovaná vnútorná legislatíva o zásadách plánovania a rozvoja IKT a UIS na zabezpečenie ich udržateľnej prevádzky a podpory

**Strategická priorita: INFRAŠTRUKTÚRA, RIADENIE INŠTITÚCIE  
A EKONOMICKÝCH ZDROJOV, INFORMAČNÉ SYSTÉMY A IT PODPORA**

**STRATEGICKÉ CIELE:**

**CIEĽ 1**

**Rozšíriť, dobudovať a zmodernizovať priestorové usporiadanie univerzity a jej infraštruktúru a tým vytvoriť stimulujuce prostredie pre študentov, zamestnancov a ďalších spolupracujúcich partnerov**

**CIEĽ 2**

**Zabezpečiť finančnú stabilitu univerzity, udržať vyrovnané hospodárenie, podporovať zdravé finančné prostredie s efektívnym využívaním finančných zdrojov s dôrazom na princípy zodpovednosti, motivácie a solidarity**

**CIEĽ 3**

**Racionalizovať, zefektívniť, zdynamizovať riadenie, profesionalizovať centrálnu administratívu s cieľom nastaviť riadiace a administratívne procesy tak, aby čo najmenej zaťažovali tvorivých zamestnancov a vytvárali im vhodné tvorivé prostredie na ich prácu**

**KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- vybudované a rekonštruované objekty,
- miera využívania priestorov medzi univerzitnými súčasťami a pracoviskami
- podiel prenajímaných priestorov univerzity na celkových priestoroch využívaných univerzitou,
- poskytované ubytovacie kapacity,
- počet súčastí univerzity s kladným výsledkom hospodárenia,
- vytvorený funkčný systém prerozdelenia finančných prostriedkov zapracovaný do vnútorného predpisu Pravidlá hospodárenia Trnavskej univerzity v Trnave,
- objem a štruktúra finančných prostriedkov získaných z iných ako dotačných zdrojov,
- počet efektívnych a neefektívnych študijných programov z hľadiska finančného



- objem finančných prostriedkov podporujúcich implementáciu vnútorného systému kvality univerzity,
- počet aktualizovaných a zjednodušených vnútorných predpisov a dokumentov
- počet školení riadiacich a administratívnych zamestnancov,
- aktualizovaný organizačný poriadok univerzity, fakulty, pracoviska.

## **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### **a) centrálné**

- aktualizovať, prehodnotiť „Investičnú stratégiu na obdobie rokov 2021-2026 a investičný plán podľa dostupných zdrojov (dotácie zo štátneho rozpočtu, štrukturálne fondy EÚ, vlastné zdroje univerzity)
- zrealizovať rekonštrukciu strechy Pedagogickej fakulty na Priemyselnej ulici
- vybudovať „Univerzitné kongresové centrum Trnavskej univerzity v Trnave“ v nadväznosti na aktuálne možnosti financovania
- zrealizovať rekonštrukciu objektu „Adalbertinum“ na Hollého ulici – II. etapa v nadväznosti na aktuálne možnosti financovania
- sprevádzkovať priestory bufetu a kaviarne v Študentskom domove P. Pázmaňa na Rybníkovej ulici
- rozšíriť ubytovacie kapacity pre študentov univerzity
- optimalizovať využívanie výučbových medzi súčasťami univerzity – využitím modulu v MAIS – zaviesť jednotnú evidenciu priestorov
- analyzovať a vyhodnotiť výsledok hospodárenia univerzity a jej súčastí
- pokračovať v princípe prerozdelenia dotácie z MŠVVaŠ SR podľa výkonnosti s podporovaním princípov motivácie, zodpovednosti a solidarity
- podporovať a vytvárať podmienky na viaczdrojové financovanie – prehodnotiť pravidlá podnikateľskej činnosti univerzity,
- vytvoriť fond na podporu implementácie vnútorného systému kvality a akreditácie študijných programov, stanoviť kritériá jeho prerozdelenia
- analyzovať štruktúru študijných programov podľa ich finančného prínosu
- prehodnotiť, aktualizovať a zjednodušiť vnútorné predpisy, zabezpečiť ich sprístupnenie akademickej obci a zvýšiť informovanosť o nich

- systematicky zabezpečiť vzdelávacie aktivity zamerané na profesijný rast riadiacich a administratívnych zamestnancov, najmä ich jazykových schopností a IT zručností
- zjednodušiť administratívne procesy na úrovni univerzity a jej súčastí - nezaťažovať neodôvodnenou byrokraciou
- prehodnotiť nastavené kompetencie riadiacich pracovníkov – zabezpečenie efektívnosti procesov  
analyzovať a prehodnotiť organizačnú štruktúru univerzity, fakúlt, pracovísk

#### **b) decentralizované**

- prehodnotiť a aktualizovať investičné aktivity a plánovať rekonštrukcie na úrovni fakulty alebo pracoviska
- optimalizovať využívanie výučbových priestorov na úrovni fakulty alebo pracoviska, implementovať do MAIS
- analyzovať hospodársky výsledok na úrovni fakulty alebo pracoviska, účelového zariadenia
- analyzovať štruktúru študijných programov fakulty podľa ich finančného prínosu
- analyzovať a zjednodušiť administratívne procesy fakulty alebo pracoviska

### **Strategická priorita: INFORMAČNÁ BEZPEČNOSŤ**

#### **STRATEGICKÉ CIELE:**

##### **CIEĽ 1**

**Budovať systém riadenia informačnej bezpečnosti univerzity v súlade s bezpečnostnou stratégiou MŠVVaŠ SR.**

##### **CIEĽ 2**

**Zabezpečovať nepretržitú prevádzku, schválenú modernizáciu a potrebnú integráciu univerzitných IKT a informačných systémov a súvisiacich služieb ich používateľom.**

## **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- začlenenie systému riadenia informačnej bezpečnosti (ISMS) vrátane ochrany osobných údajov v súlade s GDPR k riadiacim procesom manažmentu univerzity
- nové softvérové moduly, modernizované informačné systémy univerzity,
- stav technologickej infraštruktúry v súlade so stratégiou akademických Security Operation Center (SOC),
- aktualizácia sieťovej infraštruktúry na udržanie štandardnej úrovne bezpečnosti a dostupnosti univerzitnej siete, univerzitných IS a služieb.

## **NÁSTROJE NA SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV**

### **a) centrálné**

- funkčné pravidlá v oblasti plánovania a rozvoja IKT a UIS
- nové softvérové moduly, modernizované informačné systémy univerzity
- elektronická komunikácia s verejnosťou v súlade s e-Government, bezpapierové vnútorné procesy
- vytvorená organizačná štruktúra ISMS
- existujúca spolupráca a výmena informácií o bezpečnostných hrozbách s akademickým CSIRT
- implementované moderné sieťové zariadenia na monitorovanie bezpečnostných rizík a eliminovanie ohrození aktív univerzity

### **b) decentralizované**

- funkčné pravidlá v oblasti plánovania a rozvoja IKT a UIS v rámci univerzitných súčastí,
- analyzovať dopad implementácie moderných sieťových zariadení na monitorovanie bezpečnostných rizík na úrovni fakúlt a univerzitných súčastí
- monitorovanie funkčnosti organizačnej štruktúry ISMS na fakultnej úrovni
- realizované školenia novoprijatých zamestnancov a študentov o informačnej bezpečnosti

## **F. SPOLOČENSKÁ ZODPOVEDNOSŤ**

**Strategická priorita:** Rozvoj tretej misie univerzity smerujúci k zodpovednosti a inšpirácii

### **STRATEGICKÉ CIELE:**

#### **CIEĽ 1**

Upevňovanie úlohy univerzity ako významnej názorovej autority pri formovaní stratégií a politík na regionálnej, národnej, európskej i medzinárodnej úrovni.

#### **CIEĽ 2**

Udržiavanie pozície vyhľadávaného strategického partnera, ktorý reaguje na konkrétne potreby a spoločenské výzvy.

#### **CIEĽ 3**

Aktívne šírenie a zdieľanie vedomostí a poznatkov a podporovanie vzdelanosti a kultivovanosti.

#### **CIEĽ 4**

Rozvíjanie environmentálne udržateľného a sociálne inkluzívneho materiálneho, ekonomického a informačného prostredia podporujúce dôstojnosť a kultúru práce zamestnancov a štúdia a života študentov.

### **KLÚČOVÉ UKAZOVATELE:**

- zahrnutie spoločenskej zodpovednosti do poslania, politík a strategických dokumentov,
- počet a úroveň ocenení a uznaní na národnej i medzinárodnej úrovni,
- vonkajšia národná i medzinárodná spolupráca univerzity z kvantitatívneho i kvalitatívneho hľadiska,
- zahrnutie spoločenskej zodpovednosti do akčných plánov zlepšovania,

- počet dohôd, zmlúv a projektov spolupráce na úrovni mesta a regiónu, národnej i medzinárodnej úrovni,
- vývoj počtu a obsahu výskumných iniciatív s priamym dopadom pre blaho spoločnosti,
- miera spolupráce pri zdieľaní zariadení a infraštruktúry vysokej školy so spolupracujúcimi organizáciami a verejnosťou,
- spoločné publikácie s akademikmi z iných univerzít, alebo odborníkmi z praxe,
- počet externých vedúcich záverečných prác,
- počet stáží a praxí študentov,
- počet činností (napr. projektov, podujatí, aktivít a pod.) súvisiacich s dosahom na vzdelávanie verejnosti,
- prehľad najvýznamnejších mediálnych výstupov a vyjadrení odborníkov univerzity,
- prehľad podujatí usporiadaných pre verejnosť, a nižšie stupne vzdelávania,
- aktivity špecificky zamerané na služby, sociálne a inak znevýhodnených študentov (študentov so špecifickými potrebami) a ďalšie skupiny verejnosti,
- programy a študujúci v programoch centra ďalšieho vzdelávania,
- výška grantov, darov, zmlúv vyplývajúcich z angažovaných partnerstiev,
- miera triedenia komunálneho odpadu a počet zmlúv o zabezpečovaní ekologickej recyklácie a zhodnocovaní recyklovateľných odpadov.

## NÁSTROJE PRE SPLNENIE STRATEGICKÝCH CIEĽOV

### **a) centrálna**

- nastavenie vnútorných politík tak, aby podporovali spoluprácu s aplikačnou sférou a prenos poznatkov do praxe, viedli zamestnancov k prekonávaniu kultúry disciplinárnej orientácie aktívnou spoluprácou s odborníkmi z iných akademických disciplín a **neakademickými zainteresovanými stranami**, a to vo výskume aj v transfere poznatkov
- uznanie rovnakej dôležitosti výskumu a vyučovania najmä podporou vzdelávania založeného na projektoch, projektoch aplikovaného výskumu a uznaním verejnej služby

- zohľadňovanie spoločenských potrieb formulovaných partnermi zo súkromnej i verejnej sféry pri stanovovaní priorít výskumu a rozdeľovaní prostriedkov v rámci inštitúcie
- umožnenie inštitucionálnej účasti študentov na riadení udržateľnosti univerzity a na stanovení dlhodobých a krátkodobých cieľov v oblasti udržateľnosti
- uznanie a oceňovanie rôznych aspektov udržateľnosti podporou projektov, aktivít a podujatí súvisiacich s činnosťou univerzity v oblasti tretej misie. Zahnuté sú činnosti vyplývajúce z obsahu vzdelávania jednotlivých študijných programov s akcentom na zvyšovanie environmentálneho povedomia, zlepšovanie stavu životného prostredia, priamu ochranu prírody, zvládanie krízových situácií a skúmanie príležitostí vyplývajúcich zo zmien spoločnosti
- podpora platforiem, projektov, podujatí, tém záverečných prác a aj aktivít jednotlivcov na zisťovanie, mapovanie a uspokojovanie súčasných a budúcich spoločenských potrieb a nárokov v podmienkach prírodných rizík a globálnych zmien a návrh riešení na sociálne inovácie
- uznanie významu dobrovoľníctva a osvetovej činnosti a spoločensky zodpovednej občianskej participácie zamestnancov a študentov
- podpora aktivít, workshopov, moderovaných diskusií, prednášok a podujatí smerujúcich k zlepšovaniu mäkkých zručností, zručností pri hľadaní vhodného kariérneho uplatnenia študentov a doktorandov v území mesta, regiónu, mimo regiónu i v zahraničí, k prekonávaniu úskalí trhu práce a zakladania živností v oblasti služieb, k rozvoju zručností využiteľných v oblasti koordinácie praxe a služieb v území a k rozvoju aktívnej spoločensky zodpovednej sociálnej participácie
- knižničné služby, edičná činnosť a ich rozvoj pre potreby študentov, ako aj širokej verejnosti

#### ***b) decentralizované***

- vytváranie príležitosti pre nadväzovanie partnerstiev a diskusiu o smerovaní spoločenského vývoja a aktívne sa podieľanie na jeho podobe aj prostredníctvom tvorby politik, stratégií a legislatívy celoslovenskej i regionálnej úrovne

- otváranie diskusných panelov so zamestnávateľmi, zástupcami verejných inštitúcií, absolventmi a ďalšími zástupcami verejného života
- presadzovanie hodnôt, osvetová a popularizačná činnosť marketingovými a PR nástrojmi s cieľom kultivácie verejnosti a aktívnej prezentácie univerzity
- zdieľanie výskumných laboratórií, vzdelávacích priestorov, materiálnych a infraštruktúrnych kapacít v rámci partnerstiev i pre širšiu verejnosť
- poskytovanie bezplatného otvoreného prístupu k vzdelávacím zdrojom získaným prostredníctvom činnosti univerzity - podobne ako v prípade otvoreného prístupu ("open access") k výsledkom výskumu a vývoja, zverejňovanie online študijných materiálov, nástrojov a publikácií a umožnenie ich využívania na vzdelávacie účely ako ďalšími inštitúciami. Tento prístup uplatňovať najmä tam, kde bol vznik študijných materiálov, nástrojov alebo publikácií podporený z verejných zdrojov
- podpora poradenstva a konzultačných služieb a podpora iniciatív s dosahom na verejné dobro
- usporadúvanie konferencií, workshopov, výstav a prednášok o celospoločenských témach

## ZOZNAM SKRATIEK

DZZ	-	Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity v Trnave
EÚ	-	Európska únia
ESC	-	Európske študentské karty ( <i>European students cards</i> )
ESG	-	Štandardy a usmernenia na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania ( <i>Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area</i> )
EUI	-	Iniciatíva európskych univerzít ( <i>European Universities Initiative</i> )
GDPR	-	Všeobecné nariadenie o ochrane údajov ( <i>General Data Protection Regulation</i> )
IKT	-	Informačné a komunikačné technológie (pozn. z angl. <i>Information and communication technologies – ICT</i> )
IT	-	Informačné technológie ( <i>Information Technology</i> )
ISMS	-	Systém riadenia informačnej bezpečnosti ( <i>Information Security Management System</i> )
MAIS	-	Modulárny akademický informačný systém
MŠVVaŠ SR	-	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky
PDCA	-	Plánuj – Vykonaj – Kontroluj – Zlepšuj ( <i>Plan – Do – Control – Act</i> )
PR	-	Vzťahy s verejnosťou ( <i>Public Relations</i> )
SOC	-	Centrum riadenia bezpečnostných udalostí a incidentov ( <i>Security Operation Center</i> )
CSIRT	-	Národná a vládna jednotka pre riešenie počítačových incidentov v Slovenskej republike ( <i>Computer Security Incident Response Team</i> ) podľa zákona č.69/2018 Z. z. o kybernetickej bezpečnosti a o zmene a doplnení niektorých zákonov
TU	-	Trnavská univerzita v Trnave
TQM	-	Komplexný systém manažérstva ( <i>Total Quality Management</i> )
UIS	-	Univerzitné informačné systémy