



Koncepcia rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2019 – 2023

Trnava
január 2020

Trnavská univerzita v Trnave



*Koncepcia rozvoja
Trnavskej univerzity v Trnave
na roky 2019 – 2023*

Prerokované a schválené Kolégiom rektora TU dňa 27. januára 2020

Trnava január 2020

OBSAH

VŠEOBECNÁ ČASŤ

1. Úvod.....	3
2. Použité metódy a podklady na tvorbu <i>Koncepcie rozvoja TU</i>	4
3. Z histórie TU.....	5
4. Zo súčasnosti TU.....	6
5. Poslanie TU.....	7
6. Charakteristické prístupy, hodnoty a identita TU.....	8
7. Vízia o TU.....	11
8. Priority TU („hodnoty – kvalita – hospodárenie“)......	12
9. Externé prostredie z hľadiska potenciálu a nevýhod TU.....	12
10. Interné prostredie z hľadiska potenciálu a nevýhod TU.....	13

OSOBITNÁ ČASŤ

A. Zabezpečovanie kvality, medzinárodná evalvácia a rankingy.....	17
B. Rozvoj, ľudské zdroje a starostlivosť o zamestnancov.....	19
C. Finančné riadenie, hospodársky a správny chod univerzity.....	20
D. Vzdelávanie a služby pre študentov.....	23
E. Vedecká, výskumná a umelecká činnosť.....	26
F. Vzťahy s okolím, propagácia, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy.....	28
G. Informačné zdroje a technológie.....	32
Súhrn obsahu dokumentu.....	33
Executive summary.....	34

VŠEOBECNÁ ČASŤ

1. Úvod

Koncepcia rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2019 – 2023 (ďalej len „*Koncepcia rozvoja TU*“) je jej vnútorným, analytickým, všeobecne záväzným a programovým dokumentom.

Koncepcia rozvoja TU stanovuje ciele rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave (ďalej len „*TU*“), umožňuje plánovať časovú a vecnú stránku naplnenia týchto cieľov, určiť adresnú funkčnú zodpovednosť za plnenie úloh vedúcich k rozvojovým cieľom *TU* a je tiež nástrojom kontroly stavu plnenia týchto úloh. Jej účelom nie je stanovenie bežných alebo pravidelne sa opakujúcich úloh a činností *TU* a jej fakúlt, ale len takých aktivít, ktoré vedú k rozvoju *TU* a jej novým činnostiam či prehĺbeniu kvality, najmä v oblastiach vzdelávania, vedy, výskumu, zlepšenia života študentov a zamestnancov, ako aj riadenia a vonkajšieho pôsobenia univerzity. *Koncepcia rozvoja TU* sa implementuje a jej plnenie sa kontroluje a vyhodnocuje, v oblasti všetkých hlavných i podporných procesov na úrovni *TU* a jej súčastí. Prijatie *Koncepcie rozvoja TU* umožňuje vyhodnocovať priebežne i finálne pôsobenie a výsledky práce aktuálneho vedenia *TU*. *Koncepcia rozvoja TU* takto podporuje pevnú orientáciu *TU* a jej súčastí, transparentnosť riadenia *TU*, umožňuje priebežnú kontrolu plnenia rozvojových úloh *TU* a prispieva k ľudskej synergii a harmónii v pôsobení a činnostiach celej *Alma Mater*.

Koncepcia rozvoja TU vo všeobecnej časti informuje o **historických a súčasných udalostiach** *TU*, definuje jej **poslanie**, **charakterizuje** ju a upozorňuje na jej **hodnoty a identitu**, predkladá **víziu** o *TU*, určuje jej **hlavné priority** a analyzuje **externé a interné prostredie**, v ktorom sa nachádza *TU* z hľadiska jej potenciálu a nevýhod v jednotlivých oblastiach jej činnosti.

Osobitná časť *Koncepcie rozvoja TU* obsahuje univerzitné **ciele** (ktoré konkretizujú poslanie *TU*), **stratégie** (plán činností, čiastkových cieľov a metód určených na dosahovanie jednotlivých cieľov *TU* so stručnou indikáciou a bližším vysvetlením) a **indikátory** (kritériá kontroly a hodnotenia napĺňania stratégií *TU*) prijaté na obdobie rokov 2019 až 2023.

Koncepcia rozvoja TU sa prijíma v súlade s *Dlhodobým zámerom Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2015 – 2020* a jej obsah anticipuje jeho pripravovanú novú verziu na roky 2021 – 2026. Dlhodobý zámer je dokumentom s vnútornou i vonkajšou pôsobnosťou, prijímaným na obdobie šiestich rokov na základe zákona o vysokých školách a dlhodobého zámeru štátu v oblasti vysokého školstva. *Koncepcia rozvoja TU* je univerzitu vnútorne zjednocujúcim špeciálnym implementačným nástrojom a podstatným prvkom systému riadenia *TU* a jej fakúlt počas obdobia, v ktorom pôsobí aktuálne vedenie *TU*. Členovia Grémia rektora *TU* predkladajú v *Koncepcii rozvoja TU* tvorivo pripravený plán rozvoja *TU* v jednotlivých oblastiach svojej pôsobnosti a prijímajú zodpovednosť za plnenie týmto dokumentom prijatých úloh. *Koncepciu rozvoja TU* schvaľuje rektor univerzity po predchádzajúcom prerokovaní a prijatí tohto dokumentu na zasadnutí Kolégia rektora *TU*. Tým sa podčiarkuje význam účasti fakúlt na tvorbe, prijatí, interpretácii a aplikácii *Koncepcie rozvoja TU*, ktoré ju následne implementujú vo svojom prostredí prostredníctvom obdobnej štruktúry rozvojových dokumentov a opatrení.

Koncepcia rozvoja TU sa na úrovni TU vykonáva prostredníctvom ročných plánov úloh, schvaľovaných rovnakou procedúrou, akou sa prijíma *Koncepcia rozvoja TU*. Ročné plány úloh obsahujú adresné a s presnosťou kalendárneho mesiaca termínované úlohy na plnenie cieľov *Koncepcie rozvoja TU* v danom roku. Plnenie úloh stanovených ročnými plánmi úloh sa kontroluje a vyhodnocuje pravidelne v priebehu každého mesiaca príslušného kalendárneho roka na zasadnutiach Kolégia rektora TU. Plnenie týchto úloh sa vyhodnocuje aj v rámci výročných správ TU.

Ročný plán úloh vychádzajúci z *Koncepcie rozvoja TU* je zároveň jedným z hlavných podkladov na prípravu rozpočtu TU na príslušný kalendárny rok, keďže jednotlivé v ňom stanovené úlohy majú spravidla svoje finančné vyjadrenie a zakladajú finančné požiadavky na svoje splnenie v jednotlivých oblastiach rozvoja TU v danom kalendárnom roku.

Koncepcia rozvoja TU pôsobí synergicky s ďalšími vnútornými predpismi TU, riadiacimi aktmi a rozhodnutiami orgánov TU, prijatými vo všetkých oblastiach činnosti TU, najmä v oblasti zabezpečovania kvality vzdelávania, výskumu a podporných činností.

2. Použité metódy a podklady pre tvorbu *Koncepcie rozvoja TU*

Základnými prameňmi *Koncepcie rozvoja TU* sú faktografické informácie o internom a externom hodnotovom, materiálnom, kultúrnom, legislatívnom, personálnom a spoločenskom prostredí, v ktorom sa nachádza TU, vedecké, pedagogické a administratívne poznatky a skúsenosti jej pedagogických a nepedagogických zamestnancov, očakávania uchádzačov o štúdium a študentov TU, dlhodobo budované a vedome prijímané civilizačné myšlienkové základy kresťanskými hodnotami formovanej Európy, ako aj charakteristika a vnútorné a vonkajšie poslanie univerzity ako inštitúcie.

Podkladmi na tvorbu *Koncepcie rozvoja TU* boli najmä európske dokumenty právnej a politickej povahy, vnútroštátne slovenské dokumenty právnej a politickej povahy a hlavné dokumenty TU.

Medzi európske dokumenty právnej a politickej povahy využité ako podklad na tvorbu *Koncepcie rozvoja TU* patria najmä:

1. Stratégia EÚ 2020;
2. dokumenty Bolonského procesu;
3. Veľká charta Európskych univerzít;
4. Svetová deklarácia o vysokoškolskom vzdelávaní pre 21. storočie;
5. dokumenty SAAIC – Slovenskej akademickej asociácie pre medzinárodnú spoluprácu;
6. dokumenty zabezpečujúce európsku a medzinárodnú spoluprácu TU;
7. dokumenty týkajúce sa programu ERASMUS+;
8. riadiace dokumenty európskych systémov prenosu a akumulácie kreditov a dodatkov k diplomom (ECTS a DS) vydané príslušným generálnym riaditeľstvom Európskej komisie;
9. dokumenty operačných programov Európskej únie o podpore vysokých škôl;
10. analýzy a uznesenia prijaté v oblasti vysokého školstva v rámci Rady Európy a Európskej únie;

11. normy na zabezpečovanie kvality v európskom priestore vysokoškolského vzdelávania, najmä ESG.

Pri príprave *Koncepcie rozvoja TU* boli použité a zohľadnené vnútroštátne slovenské dokumenty právnej a politickej povahy, najmä:

1. zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov; zákon č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov;
2. návrh akreditačných štandardov Slovenskej akreditačnej agentúry na zabezpečovanie kvality vysokoškolského vzdelávania, zverejnený dňa 30. októbra 2019;
3. metodické normy vydané najmä Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu SR a Ministerstvom zdravotníctva SR;
4. aktuálne kritériá Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR používané pri hodnotení úrovne výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti v rámci komplexnej akreditácie činností vysokých škôl a kritériá hodnotenia vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania;
5. správy Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR o školstve;
6. akreditačné výstupy a hodnotenia Akreditačnej komisie, najmä výsledky komplexnej akreditácie TU z roku 2015;
7. výstupy a hodnotenia externých akreditačných agentúr vo vysokom školstve, najmä viacročné výstupy z hodnotenia fakúlt vysokých škôl agentúrou ARRA;
8. dlhodobé zámery štátnej politiky týkajúce sa oblasti vzdelávania a vedy na vysokých školách v SR;
9. štátne metodiky týkajúce sa financovania verejných vysokých škôl v SR.

Dokumentmi TU, ktoré sa využili pri tvorbe *Koncepcie rozvoja TU* boli najmä:

1. Štatút TU zo 4. apríla 2013 a štatúty jej fakúlt;
2. Dlhodobý zámer TU na obdobie rokov 2015 až 2020;
3. Koncepcia rozvoja TU na roky 2016 až 2019 a na jej základe prijaté ročné plány úloh TU a ich vyhodnotenia;
4. Smernica rektora TU o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania na TU;
5. výročné správy TU;
6. dokumenty a hodnotiace správy manažérstva kvality na TU podľa modelu CAF;
7. kľúčové rozhodnutia akademických orgánov TU.

3. Z histórie TU

Trnavská univerzita založená kardinálom Petrom Pázmáňom a daná do správy Spoločnosti Ježišovej v roku 1635 bola počas stoštyridsiatich dvoch rokov svojho dejinného pôsobenia centrom vzdelávania a vedeckého života Uhorska. Trnavská univerzita postupne pôsobila najintenzívnejšie prostredníctvom svojich štyroch fakúlt: filozofickej, teologickej, právnickej a lekárskej. Stala sa významnou aj vďaka hvezdárni, univerzitnej knižnici, tlačiarňi a botanickým záhradám. Početné literárne diela, ktoré tvorili jej známi profesori, či povestné vedecké dišputy, boli súčasťou mohutného kultúrneho prúdu v srdci Uhorska a predznačili a

ovplyvnili v mnohom slovenské dejiny. Vtedajšie vedenia univerzity, opierajúce sa o vlastné jezuitské nadčasové princípy vzdelávania, vytvárali dlhodobu osobitne vzácnu charakteristiku univerzity, ktorá mala vlastný, koncepcne veľkolepý a konzistentný európsky systém vzdelávania, vedeckej činnosti a manažmentu.

Keď sa v roku 1992, krátko po obnovení činnosti Trnavskej univerzity k 1. júlu 1992 na základe zákona Slovenskej národnej rady č. 191/1992 Zb. z 25. marca 1992 konala v divadle Jána Palárika v Trnave slávnostná inaugurácia, jej prvý rektor prof. RNDr. Anton Hajduk, DrSc. (15.5.1992 – 21.10.1996) mohol pripomenúť zodpovednosť, ktorú máme za zachovanie a rozvitie tohto národného bohatstva vytvoreného mnohými generáciami. 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. V roku 2004 sa zmenil aj názov pôvodnej Fakulty humanistiky na Filozofickú fakultu. 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 Spoločnosti Ježišovej, zriadený 1. septembra 1994. Z neho bola 23. októbra 1997 zriadená Teologická fakulta so sídlom v Bratislave. Napokon 1. októbra 1998 bola zriadená Právnická fakulta.

4. Zo súčasnosti TU

Presvedčenie, že nemožno len tak odhodiť vzácnu perlu slovenskej a kresťanskej identity s európskym rozmerom rezignáciou na zdroje, z ktorých vychádzala Trnavská univerzita, viedlo v roku 1992 k jej obnoveniu. Je prirodzené, že sa to stretlo s podporou, ale aj s odporom. Je nielen historickým faktom, ale aj súčasťou realitou že mesto Trnava bolo vždy na strane univerzity. Dnes, v období nedostatku životných istôt, si dobre uvedomujeme krásu, užitočnosť, silu a význam toho, čo možno nazývať identitou Trnavskej univerzity v Trnave. Stotožňujeme sa a hrdo sa hlásime predovšetkým k tým hodnotám, ktoré nám priniesli, vysvetlili a ako dedičstvo odkázali vzácne osobnosti historickej Trnavskej univerzity. Trnavská univerzita v Trnave je dnes modernou verejnou vysokou školou, ktorej vysokú akademickú úroveň a kompatibilitu s európskymi a svetovými univerzitami vo vzdelávaní a výskume potvrdzujú aj medzinárodné hodnotenia TU a jej fakúlt, ako aj európske certifikáty kvality vzdelávania.

Súčasný nástroj vzdelávania a vedy dopĺňa TU skúsenosťou stáročí a transcendentným priestorom kresťanských východísk, ktoré vytvárali súčasnú Európu; jedným z nich sú pedagogické princípy zhrnuté v dokumente rehole Jezuitov *Ratio Studiorum*. V súlade s týmito princípmi nie je cieľom štúdia len poskytnúť určitý počet faktov, ale najmä napomáhať vnútornému harmonickému rozvoju v aktívnom formačnom procese. Zdôrazňuje sa *alumnorum cura personalis*, teda autentická osobná starostlivosť o každého jednotlivého študenta. Snahou TU je, aby študent, ktorý ju absolvuje, bol schopný robiť vlastné autonómne a zodpovedné slobodné rozhodnutia. Absolvent TU by mal byť intelektuálne kompetentný, spôsobilý na seba prevziať zodpovednosť za svoj život, schopný komunitného a solidárneho úsilia a otvorený pre zmeny v hľadaní spravodlivejšej spoločnosti. Na Slovensku i v zahraničí sme si možno zvykli pracovať príliš intenzívne s číslami a kvantifikujeme aj to, čo nie je

možné kvantifikovať. Za takmer piatimi tisíckami našich študentov a šiestimi stovkami zamestnancov sa preto na druhej strane usilujeme vidieť predovšetkým ľudí s ich životmi a túžbami.

Päť fakúlt, pedagogická, právnická, zdravotníctva a sociálnej práce, filozofická a teologická, sú inštitúciami, ktoré v reálnom prostredí akademických podmienok na Slovensku nerezignovali a vydávajú zo seba to najlepšie, čo majú k dispozícii. Prejavujú to vo vede i v desiatkach akreditovaných študijných programov a rôznych špecifikách univerzity. Dôraz kladený na vlastnú identitu a integritu TU a koordinovaná spoločná práca všetkých jej katedier, fakúlt i centrálného manažmentu a administratívy vytvorili súčasný systém vzdelávania a výskumu ako integrovaný celok, ktorý predstavuje istotu pre študentov a vedcov, o čom svedčí nielen transparentný, konzistentný a fungujúci univerzitný vnútorný systém kvality vzdelávania, ale najmä hodnotenia z vonkajšieho prostredia.

Novo vybudovaný študentský domov Petra Pázmaňa je nielen ubytovaním, ale aj duchovným a spoločenským centrom. Univerzita má okrem fungujúceho systému ERASMUS PLUS uzatvorených viac než sto zmlúv o spolupráci so zahraničnými univerzitami v Európskej únii, ale aj v Spojených štátoch amerických či Ruskej federácii a ďalších štátoch, ako aj s takmer všetkými pontifikálnymi univerzitami.

TU získava významný objem finančných prostriedkov zo zdrojov Európskej únie; na druhej strane poskytuje humanitárnu pomoc, najmä v Afrike. TU pôsobí navonok v Trnave i na Slovensku a v zahraničí ako stmelujúci a obohacujúci prvok. Súčasťou tváre univerzity je aj jej vnútorná harmónia a spoločné úsilie akademických orgánov zveľaďiť to, čo si najviac vážime: vážny odkaz v podobe osobného a šľachetného vkladu mnohých generácií tvorivých zamestnancov, učiteľov, vedcov, administratívnych a technických zamestnancov, študentov a absolventov.

TU je zároveň pre mesto Trnava, jeho región i pre Slovensko jednou z ojedinelých a najvýznamnejších kultúrnych inštitúcií, akumulujúcich, chrániacich a účinne posilňujúcich kresťanskú identitu vlastnú slovenským národným hodnotám v súčasnom hodnotovo nestabilnom európskom priestore. Tým významne posilňuje dobré stránky slovenskej národnej identity, jej nesporný potenciál a integritu občanov v spoločnosti. Rozvíjanie týchto skutočností je v súvislosti s poskytovaním kvalitného vzdelávania a realizáciou špičkového výskumu naším základným cieľom a tomuto cieľu podriaďujeme naše súčasné i budúce rozhodnutia v akýchkoľvek situáciách alebo perspektívach.

5. Poslanie TU

Základným poslaním TU je poskytovať kvalitné vysokoškolské vzdelávanie na všetkých troch stupňoch štúdia v rámci akreditovaných študijných programov, zabezpečovať ďalšie vzdelávanie, vykonávať špičkové vedecké bádanie, základný a aplikovaný výskum a umeleckú činnosť a zabezpečovať v tejto súvislosti vlastnú edičnú a vydavateľskú činnosť.

TU je zároveň výchovnou inštitúciou; jej činnosť výrazne ovplyvňuje osobnostný rast mladých ľudí, čím výrazne zasahuje do charakteru slovenskej spoločnosti a pripravuje budúcu podobu jej vývoja.

TU predstavuje koncentráciu zdrojov vedy a vzdelania, ako aj profesionálnej odbornosti ľudí opierajúcej sa o hodnotovú orientáciu, čím je dôležitým činiteľom rozvoja a centrom pozdvihnutia kultúrneho, politického, ekonomického a spoločenského života v meste Trnava a na území jej regiónu. Jej vplyv sa však rozširuje na Slovensko a na celú Európu. Toto jej poslanie sa naplňa najmä v rámci cieľenej medzinárodnej, úniovej, cezhraničnej a regionálnej spolupráce.

TU je napokon významne reprezentujúcou a vplyvnou inštitúciou doma i v zahraničí. Poskytuje nezaujatý priestor na slobodný dialóg a je účinným nástrojom ochrany a podpory porozumenia a súdržnosti na regionálnej, národnej i medzinárodnej úrovni, ako aj v rôznych oblastiach života a vedných odboroch.

6. Charakteristické prístupy, hodnoty a identita TU

TU je zdrojom jedinečného duševného, duchovného i materiálneho potenciálu vytvoreného ľuďmi, ktorí na nej pôsobili počas stoštyridsaťdvaročného historického dejinného obdobia jej existencie od roku 1635, ako aj počas dvadsaťosemročného obdobia po obnovení univerzity v roku 1992.

TU je preto takým prvkom spoločnosti, ktorý v čase všeobecných pochybností a rezignácie ponúka zdravé analýzy a povzbudzuje ponukou reálnych východísk prevažne humanitnej a spoločenskovednej povahy, špecificky sa opierajúcich o hodnoty, význam morálneho rozmeru života, slušnosť, úctu k pravde, nezávislosť, profesionalitu, jednotu, zodpovednosť a otvorenosť, čomu zodpovedá obsah vzdelávania a výskumu, ako aj zameranie činnosti ústavov a pracovísk TU a jej všetkých súčastí.

TU je integrovanou inštitúciou veľkej hodnoty, ktorá sa preukázala v jej kvalitnej činnosti, orientácii, blahodarnom vplyve a mimoriadnej životaschopnosti nielen počas dlhého historického obdobia, ale aj počas viac ako štvrtstoročia svojej novej existencie. Preto je prvoradým cieľom každého jej vedenia so zodpovednosťou chrániť a rozvíjať integritu a identitu TU v každej spoločenskej a politickej situácii. Tento záväzok pozorne vníma a chápe aj široká verejnosť.

V centre záujmu TU a jej súčastí sú študenti a zamestnanci, najmä v osobnostnej rovine. Činnosť TU sa preto koncentruje nielen na vzdelávanie a vedu, ale aj na edukáciu človeka, prepájanie vlastného vedeckého výskumu so vzdelávaním študentov, vzájomný pocit spoločenstva, príslušnosť k univerzite, ako aj spoluzodpovednosť a partnerstvo všetkých skupín jej členov. Táto charakteristika pedagogického procesu na TU je prirodzenou a pokračujúcou súčasťou prístupu známeho pod jezuitskými princípmi známeho *Ratio studiorum*. TU prirodzene kladie dôraz na skvalitňovanie študijných i pracovných podmienok.

Prvoradou motiváciou pre študentov je vedomie, že študujú aktívne, v stabilizovaných, koherentných a logicky štruktúrovaných študijných programoch garantovaných dobrými odborníkmi, čím majú vytvorené tie najlepšie možnosti získať kvalitné vzdelanie a uplatniť sa na domácom i zahraničnom trhu práce.

Riadenie univerzity a jej súčastí znamená predovšetkým vytvárať pokojné a stabilné pracovné prostredie a vhodné podmienky na zodpovedné rozhodovanie všetkých jej zložiek tak, aby sa chránila ich perspektíva. Učítelia a ďalší zamestnanci univerzity a fakúlt by mali mať možnosť pôsobiť v primeraných materiálnych i spoločenských podmienkach a mať tak dobrú motiváciu pre prácu vo svetle ich vlastnej dôstojnosti a užitočnosti. Kľúčovým faktorom činnosti TU je dobrá, otvorená, obojsmerná a všestranná komunikácia všetkých jej zložiek. Dôležitým motivačným činiteľom je aj úsilie o neustále spravodlivejšie hodnotenie a odmeňovanie na základe výsledkov práce. Pritom sa berú do úvahy rozdielnosti v možnostiach jednotlivých odborov a princíp solidarity, ktorý je kľúčom k jednote a pevnosti postavenia TU.

V oblasti hospodárenia TU uprednostňuje spravodlivý, motivujúci a solidárny systém, vyrovnanosť rozpočtov a vytváranie perspektívne dôležitých rezerv v rozpočtoch. Nevyhnutnou je diverzifikácia zdrojov a väčší dôraz na ich mimodotačnú zložku vrátane európskych grantov. Ako dôležité sa ukazuje byť aj racionálne usmernenie orientácie TU a jej súčastí na posilnenie financovania rozvoja v štruktúre rozpočtov.

Kresťanstvo je slobodne prístupnou špecifickou ponukou takého prostredia, priestoru či rámca vedy, výskumu a vzdelávania, v ktorom možno chápať javy, procesy, udalosti a zákonitosti v širšom rozmere transcendentna a ktorého spoločenský a kultúrny rozmer obsahuje jedinečný civilizačný východiskový vedecký a argumentačný potenciál, umožňujúci komplexný pohľad na život, zahrňujúci okrem iného aj morálnu a etickú dimenziu vedy, výskumu, umenia, výchovy a vzdelávania s priamymi účinkami v oblastiach ekonomiky, politiky a kultúry. Osobitne sa prejavuje aj požiadavkou spravodlivosti v prijímaní na štúdium a v hodnotení študentov a práce zamestnancov, ako aj podporou zdravého a proaktívneho myslenia.

Rozhodovanie na TU na všetkých úrovniach a vo všetkých záležitostiach musí byť v súlade s morálnymi a ľudskými zásadami. Má mať na zreteli cieľ zveľadiť TU a pôsobiť v tomto zmysle aj navonok, v rámci legislatívy, aplikácie práva i pri ďalších verejných rozhodovaniach v domácom aj európskom priestore. Konceptné základy, ktoré TU podporuje, vychádzajú z takých smerov vo vede a vzdelávaní, ktorých nosné prvky zahŕňajú existenciálne hodnoty človeka.

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 súčastiam 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 a motivujú pozorne sledovať miesto a orientáciu iných oblastí základného a aplikovaného výskumu a implementácie výsledkov tohto výskumu do praxe. Sú účinným nástrojom sebareflexie a následnej efektívnej a vyvázenej regulácie. V tomto zmysle treba chápať prioritu vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti ako súčasti aktuálneho trendu, upozorňujúceho na rastúci význam vedy a výskumu 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, špecifickosti a spravodlivosti kritérií hodnotenia v oblasti humanitných a spoločenských vied na celoslovenskej úrovni.

TU je otvorenou univerzitou vytvárajúcou široko prístupný priestor na hľadanie odpovedí v slobodu chránenom dialógu. Smeruje k tomu, aby bola stále užitočnejšou partnerskou inštitúciou v spoločnosti. V tomto zmysle aktívne komunikuje so súčasnými prúdmi myslenia v zahraničí. Usiluje sa o vlastnú kvalitnú a atraktívnu ponuku.

Vedecké a vzdelávacie kritériá kvality, uznávané na Slovensku, v Európe i vo svete, sú v súčasnosti najsilnejším prostriedkom motivácie a pomôckou vnútorného i vonkajšieho hodnotenia a akreditácie slovenských vysokoškolských inštitúcií. TU ich vníma ako vnútroštátny i medzinárodný nástroj, ktorý by mal viesť k vzájomnému porozumeniu a zvyšovaniu kvality vzdelávania a výskumu, a takisto ako stabilizačný činiteľ v prípade národných turbulencií v čase vykonávania koncepčných zmien v školstve. Preto sa orientuje na zákonný vnútroštátny systém hodnotenia a akreditácie, ale taktiež aj na možnosti, ktoré vytvárajú zahraničné, medzinárodné a únieové evalvačné a akreditačné inštitucionálne nástroje a presadzuje v tomto smere potrebné legislatívne opatrenia.

Podstatou súčasných reforiem je kvalita vzdelávania a výskumu, ktorá by sa mala realizovať s atribútmi rozumnosti a prirodzenosti. Kvantitatívne nástroje hodnotenia kvality považuje TU za nevyhnutné a užitočné, ale mali by sa dopĺňať takým hodnotením obsahu, výsledkov a účinkov výskumu a vzdelávania, ktoré možnosti týchto nástrojov prekračuje, pretože v tom je podstata správneho chápania kvality vzdelávania a výskumu. Do úvahy treba zobrať aj reálne možnosti využitia a užitočnosť výskumu či uplatniteľnosť absolventov v praxi a ďalšie skutočnosti.

TU vníma nevyhnutnosť podpory skutočnej akademickosti vysokoškolských inštitúcií a posilnenia ich dôstojnosti a rešpektu, čo nie je možné bez ich vlastnej autonómie. Činnosť univerzity by mala potvrdiť jej spoločenskú užitočnosť ako silného partnera iných inštitúcií a štátu. Tento partnerský princíp by mal byť základom vnímania súvislostí: akreditácia by mala byť predovšetkým procesom, v ktorom sa za najdôležitejší cieľ pokladá reálna podpora vysokej školy pri zvyšovaní kvality vzdelávania a výskumu, hoci plnenie kritérií má, samozrejme, aj svoje kontrolné, sekundárne dôsledky. Štát ako partner vysokých škôl by nemal podceňovať kľúčový prínos vedy a univerzitného vzdelávania z hľadiska súčasnosti, a najmä perspektívy, čomu v súčasnosti málo zodpovedá objem finančných prostriedkov poskytovaných zo štátneho rozpočtu. Očakávania štátu od vysokých škôl, ale aj stabilitu vo financovaní a štátny koncepčný prístup by mohol zvýrazniť napríklad systém zmlúv o prioritách vysokých škôl a ich partnerskej finančnej štátnej podpore, uzatvorených medzi jednotlivými vysokými školami a štátom na rozumné obdobie, napríklad troch rokov, tak ako sa to realizuje v iných vyspelých štátoch Európy. Na druhej strane TU recipročne chápe a oceňuje všetky pozitívne signály zo strany štátu podporujúce vedu a vzdelávanie v čase ekonomickej nedostatočnosti.

Podmienkou efektívneho riadenia a účinnej motivácie je uplatňovanie princípu subsidiarity. Pod subsidiaritou sa v podmienkach TU rozumie prostredie autonómie fakúlt a spoluzodpovednosti čo najširšieho okruhu členov akademickej obce pri zachovaní vysokej miery integrácie univerzity a jej zložiek. Cieľmi uplatnenia tohto princípu v činnosti TU sú čo

najsilnejšia motivácia, vychádzajúca z dôvery v schopnosti ľudí pracujúcich na TU, a ochrana prostredia ľudskej súdržnosti na všetkých úrovniach a v jednotlivých zložkách inštitúcie ako opaku chladných či narušených vzťahov medzi ľuďmi a jednotlivými skupinami. Z tohto hľadiska sú dôležitými faktormi podpora študentských organizácií Univerzitného pastoračného centra (UPC) a Európskej organizácie študentov práva (ELSA), ako aj Študentskej rady ako občianskeho združenia i ako poradného orgánu rektora TU, zameranej na samostatnú podporu rozvoja vzťahov, kultúry, športu, spoločenského života, účasti študentov na riadení TU a pomoc mladším študentom od starších študentov.

Dôležitou podmienkou integrácie je rovnováha medzi aplikovanou plnou subjektivitou TU a právne dovolenou mierou decentralizácie TU, najmä z hľadiska kompetencií fakúlt a jednotnosti postupov a kritérií, ale aj tvorby a používania spoločných noriem.

7. Vízia o TU

TU smeruje vedome a plánovane k viacerým pozitívnym budúcim zmenám, ktoré možno charakterizovať týmito prvkami a nástrojmi:

1. Extenzívny, kvantitatívny, ako aj intenzívny, kvalitatívny, rast vo výskume a vzdelávaní ako hlavných činnostiach TU;
2. Jasná identifikácia, ochrana, prezentácia a podpora rozvoja identity a špecifik TU, najmä rozvoj pevného hodnotového systému TU;
3. Zameranie prípravy štúdia na TU, najmä na tvorbu študijných programov, ako odpoveď na záujmy, schopnosti a talent študentov, ale aj požiadavky praxe a pracovného trhu. Špecializácia prípravy pre prax, rozvoj študijných programov medzi fakultami v rámci TU, podpora spoločných študijných programov so slovenskými a zahraničnými vysokými školami, povinná časť štúdia v zahraničí, dôraz na prax a kliniky;
4. Kvalitné, aktuálne, komunikačne účinné a jednotné webové sídla TU a jej súčastí, ako aj spektrum elektronických komunikačných prostriedkov, využívaných v slovenskom jazyku i cudzích jazykoch;
5. Využívanie funkčného vnútorného systému zabezpečovania kvality v celom spektre činnosti univerzity, najmä v oblastiach vzdelávania, výskumu, riadenia a manažmentu a externého poslania a vplyvu TU;
6. Trvalé dobré a rozvoj umožňujúce výsledky v domácej akreditácii v oblasti vzdelávania a statusu univerzity;
7. Intenzívna medzinárodná spolupráca a zapojenie TU do konzorcií európskych univerzít;
8. Efektívne využívanie možností zahraničnej, úniovej a medzinárodnej evalvácie a akreditácie;
9. Renomovaná výskumne orientovaná univerzita ako vzdelávacia inštitúcia prevažne humanitnej a spoločenskovednej povahy so širším zázemím ďalších oblastí výskumu, s potenciálom na vstup do konzorcia slovenských vysokých škôl;
10. Vytvorenie podmienok pre doktorandské štúdium zabezpečujúce vlastné a špecifické personálne zdroje univerzity (stredný učiteľský vek);
11. Stabilne vyrovnaná a prosperujúca ekonomika TU a moderné priestory a vybavenie na európskej úrovni;

12. Inštitucionalizovaná efektívna interakcia TU v regióne, na Slovensku a v zahraničí, vrátane spektra spoločných študijných programov, grantov a iných foriem spolupráce s renomovanými domácimi a zahraničnými vysokoškolskými inštitúciami;
13. Bohatý študentský život a pôsobenie študentských organizácií na TU.

8. Priority TU („hodnoty – kvalita – hospodárenie“)

1. Najhlbším a najširším základom koncepcie celej činnosti TU a jej špecifikom je princíp uznania a **ochrany hodnôt** vo výchove a vzdelávaní, ako aj vo vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, ktorého podstatou je porozumenie objektívnosti zmysluplných existenciálnych východísk ako opak relativistického pohľadu na realitu života.
2. **Kvalita** vo všetkých oblastiach činnosti TU, najmä vo výchove, vzdelávaní, vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, podporných činnostiach, riadení a externom pôsobení a vplyve TU v spoločnosti, je podmienkou jej stability, udržania aktuálneho vysokého kreditu v domacom i medzinárodnom prostredí, udržateľného rastu, medzinárodnej, zahraničnej a úniovej spolupráce, evalvácie a akreditácie TU, jej vplyvu a prosperity, ako aj uplatnenia jej absolventov.
3. Efektívnu ochranu hodnôt a stálu kultúru kvality na TU musí sprevádzať udržateľnosť a **rozvoj jej materiálnych a ekonomických podmienok**, ktorými sa zabezpečuje predovšetkým materiálna stránka dôstojnosti a kultúry práce zamestnancov a štúdia a života študentov.

9. Externé prostredie z hľadiska potenciálu a nevýhod TU

Potenciál

1. Trvalé postavenie, meno a kredit TU na Slovensku;
2. Zapojenie sa TU do svetového rankingu vysokých škôl organizovaného Európskou komisiou *Multirank*;
3. Dobrá vonkajšia spolupráca TU v regióne a na Slovensku;
4. Široké spektrum efektívnych zahraničných vzťahov a členstva TU v európskych a medzinárodných organizáciách vysokých škôl;
5. Získanie a implementácia certifikátov ECTS a DS;
6. Získanie ocenenia Efektívny používateľ manažérskeho systému CAF v roku 2015;
7. Dobré výsledky komplexnej akreditácie TU v roku 2015;
8. Získanie Národnej ceny SR za kvalitu 2016 v kategórii organizácie verejného sektora;
9. Štatút výskumnej univerzity priznaný MŠVVaŠ v roku 2019;
10. Pozícia signatára Memoranda o vzniku Konzorcium slovenských univerzít;
11. Dobré meno TU a v dôsledku toho vysoká uplatniteľnosť jej absolventov;
12. Poloha TU v lokalite s rozširujúcou sa koncentráciou obyvateľstva a dobrou dopravnou situáciou a infraštruktúrou v Trnave a trnavskom regióne;
13. Možnosti vysokej úrovne využívania programu Erasmus+;
14. Vyšší počet vysielaných študentov z TU a prijímaných študentov zo zahraničných univerzít a propagácia možnosti štúdia na TU pre študentov zo zahraničia;
15. Významné postavenie TU v slovenskom i zahraničnom kontexte v niektorých špecifických oblastiach vedeckého výskumu.

Nevýhody

1. Nestabilná, analyticky nedostatočne podložená a málo nejasná koncepcia vysokého školstva na Slovensku, jeho miesta v spoločenskom, najmä ekonomickom a kultúrnom kontexte a nedefinované očakávania v smerovaní a výsledkoch vysokých škôl na Slovensku v strednodobom a dlhodobom horizonte;
2. Nedostatočné financovanie zo štátnych dotácií verejným vysokým školám v rozumných porovnaníach s inými štátmi, napríklad V4;
3. Úbytok študentov spôsobený demografickým vývojom;
4. Neustále hroziace i reálne korekcie už vynaložených finančných prostriedkov z fondov EÚ, a tým sťaženie čerpania eurofondov;
5. Dôraz štátu na podporu iných než humanitných a spoločenskovedných odborov a na prepojenie vysokých škôl s komerčnou sférou;
6. Pravidelne sa otvárajúca náročná diskusia o zlučovaní univerzít v Trnave na rôznych úrovniach, bez ohľadu na názor týchto univerzít, bez predchádzajúcich reálnych analýz, zneisťujúca študentov a zamestnancov, ako aj verejnosť;
7. Právna, finančná a akreditačná nestabilita v oblasti vysokého školstva;
8. Upevňovanie psychologicky nedostatočnej alebo nesprávnej motivácie k štúdiu zo strany študentov;
9. Neprimeraná administratívna náročnosť pri kontrole efektívnosti vynakladania štátnych financií;
10. Nedostatočná transparentnosť a neprimeraná náročnosť získavania a realizácie projektov, najmä nízka flexibilita pri verejnom obstarávaní;
11. Neprimerané, resp. výlučné presadzovanie kvantifikujúcich kritérií v hodnotení univerzít;
12. Uprednostňovanie veľkých univerzít ako reprezentácie úrovne slovenského vysokého školstva bez rozlišovania kvality jednotlivých odborov štúdia, vedy, výskumu a umeleckej činnosti;
13. Záujmová fragmentácia vysokých škôl;
14. Nedostatočná podpora prostredia úcty k učiteľskému povolaniu a zamestnancom vysokých škôl;
15. Finančné podhodnotenie dotovania celorepublikovo špecifických pracovísk TU a nízka motivácia rozvoja doktorandského štúdia zo strany štátu;
16. Relatívne vyššie životné náklady študentov v meste Trnava v porovnaní so severnou a východnou časťou SR.

10. Interné prostredie z hľadiska potenciálu a nevýhod TU

Potenciál

Správa, riadenie a rozvoj

1. Vhodné priestorové riešenia na štúdium a koncentráciu študentských aktivít, akými sú napríklad aktivity Študentskej rady a iných študentských organizácií, Univerzitného pastoračného centra a Centra pre podporu študentov;
2. Dobrá úroveň vnútorného vybavenia fakúlt TU, rekonštruované priestory Filozofickej fakulty TU, nový študentský domov TU, vlastníctvo budovy Adalbertinum a ukončenie prvej etapy jej rekonštrukcie, rekonštruované priestory rektorátu TU;

3. Absencia neúčelného nehnuteľného majetku;
4. Ekonomicky výhodná centralizácia činností TU (doprava, služby);
5. Úspornosť administratívneho aparátu TU, kontrola prostredníctvom personálneho auditu a merania výkonnosti;
6. Stabilizované nekonfliktné riadenie v dobrom prostredí medziľudských vzťahov, miera konsenzu v rozhodovaní akademických orgánov TU;
7. Vysoká úroveň riadenia procesov zabezpečovania kvality na TU s využitím vlastného vyspelého vnútorného systému zabezpečovania kvality na TU pri procesoch domácej, medzinárodnej, úniovej a zahraničnej evalvácie a akreditácie;
8. Komplexné a fungujúce interné normy TU a jej súčastí;
9. Príprava kvalitného systému hodnotenia všetkých zamestnancov TU a jej súčastí, vrátane ich výstupov;
10. Kladný hospodársky výsledok na TU;
11. Dobré fungovanie špecifických pracovísk TU;
12. Fungujúci systém vnútorného rozdeľovania finančných zdrojov TU postavený na princípe funkčnej solidarity;
13. Orientácia na centrálnu a fakultné plánovanie strategických úloh na TU v členení na konkrétne úlohy v ročných plánoch úloh a plánovanie ich finančného krytia;
14. Pozitívne skúsenosti so získavaním finančných zdrojov z európskych štrukturálnych fondov na TU;
15. Pozitívny trend vývoja podielu mimodotačných finančných zdrojov na TU;
16. Optimálne prostredie TU na utváranie jej identity a integrity;
17. Vhodné prostredie medziľudských vzťahov na vzájomnú komunikáciu vedenia a zamestnancov;
18. Schopnosť odolávať negatívnym vonkajším tlakom a aktívne postavenie predstaviteľov TU vo verejnom živote;
19. Pozitívne hodnotená úroveň zabezpečenia ekonomických, servisných a iných podporných procesov na rektoráte TU;
20. Realizovaný dôraz na starostlivosť o zamestnancov TU;
21. Inštitucionalizovaná účasť študentov na riadení TU.

Vzdelávanie a služby pre študentov

1. Sídlo univerzity v historickom centre mesta;
2. Akreditované študijné programy na všetkých stupňoch univerzitného vzdelávania;
3. Akreditované programy celoživotného vzdelávania a Univerzity tretieho veku;
4. Možnosť elektronického vzdelávania;
5. Účasť študentov na študentských mobilitách;
6. Účasť študentov na riešení domácich a medzinárodných projektoch, pravidelné organizovanie vedeckých konferencií pre doktorandov a súťaží študentských vedeckých a umeleckých prác;
7. Vysoká úroveň starostlivosti o uchádzačov a študentov so špecifickými potrebami;
8. Vysoká uplatniteľnosť absolventov na trhu práce;
9. Aktívna a efektívna odborná a organizačná činnosť Knižnice TU;
10. Aktívne Centrum podpory študentov v rôznych oblastiach ich potrieb;
11. Výnimočné získanie značiek *ECTS label* a *DS label* potvrdzujúcich medzinárodnú akceptáciu štúdia na TU s vplyvom na atraktivitu štúdia na TU.

Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

1. Podpora univerzity pre aktívne zapájanie sa do národných a medzinárodných vedeckých projektov;
2. Integrovanosť TU do medzinárodnej vedeckej komunity;
3. Zvyšujúci sa počet získaných grantov a s tým súvisiaci nárast objemu finančných prostriedkov na vedecké bádanie a umeleckú tvorivosť;
4. Aktívna účasť tvorivých pracovníkov TU v medzinárodných a domácich vedeckých spoločnostiach, výboroch, komisiách, umeleckých porotách a redakčných radách zahraničných a medzinárodných vedeckých časopisov;
5. Interná podpora vedeckých a umeleckých projektov;
6. Uznanie špecifických i všeobecných vedeckých výstupov;

Vzťahy s okolím, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy

1. Členstvo univerzity vo významných medzinárodných inštitúciách;
2. Efektívne početné bilaterálne zmluvy uzatvorené s univerzitami na Slovensku a v zahraničí;
3. Účasť pedagogických a vedeckovýskumných pracovníkov na medzinárodných vedeckých konferenciách, mobilitách a projektoch.

Nevýhody

Správa, riadenie a rozvoj

1. Čiastočne fragmentované projektové riadenie;
2. Pretrvávajúce priestorové problémy, najmä priestorov pre administratívu, potreba väčších priestorov auly a knižnice;
3. Rezervy v zapojení sa študentov do univerzitného spoločenského života;
4. Menej dôrazná a personálne podhodnotená informačná stratégia univerzity;
5. Začínajúce budovanie a využívanie siete ALUMNI;
6. Vzdialená lokalizácia budov TU vyvolávajúca zvýšené náklady;
7. Rezervy v kvalite a formálnej úprave internetových stránok TU a jej fakúlt, najmä v oblasti cudzích jazykových verzií.

Vzdelávanie a služby pre študentov

1. Rezervy v počte akreditovaných spoločných študijných programov a v možnostiach ich garantovania z vlastných zdrojov;
2. Pomaly rastúci počet študijných programov vyučovaných v cudzom jazyku;
3. Pomaly sa rozvíjajúce jazykové vybavenie študentov a zamestnancov;
4. Nedostatočná spätná väzba od absolventov.

Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

1. Fragmentovanosť vedeckých projektov;
2. Pomaly rastúce sústredenie publikačnej aktivity tvorivých pracovníkov TU na publikácie s vysokým impaktovým faktorom;
3. Neexistencia akreditovaných centier excelentnosti a špičkových vedeckých tímov.

Vzťahy s okolím, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy

1. Nedostatočný záujem o programy a projekty cezhraničnej spolupráce;
2. Nedostatočné finančné pokrytie vytvárajúce dôstojné podmienky pre zahraničných partnerov pri pobyte na Slovensku.

OSOBITNÁ ČASŤ

A. Zabezpečovanie kvality, medzinárodná evalvácia a rankingy

Cieľ 1

Prijat' a zabezpečiť funkčnosť aktualizovaného modelu vnútorného systému kvality zahŕňajúceho oblasť vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností v súlade s aktuálnou právnou úpravou – zákonom č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov a zákonom č. 270/2018 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony, ako aj smernicami na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania (ESG 2015)

1.1 Stratégie

- 1.1.1. Analyzovať ustanovenia zákona č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov a vyhodnotiť Akreditačné štandardy a Metodiku vyhodnocovania akreditačných štandardov vydaných Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo SR (SAAVŠ) po nadobudnutí ich účinnosti;
- 1.1.2. Vytvoriť vlastné politiky a procesy na zabezpečovanie kvality vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností;
- 1.1.3. Aktualizovať model vnútorného systému kvality na TU, ktorý bol schválený v marci 2019 uznesením KR TU 12/32-26032019;
- 1.1.4. Na základe prijatého aktualizovaného modelu zabezpečovania a hodnotenia kvality zahŕňajúceho oblasť vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností prijať zásadný vnútorný predpis v súlade s ustanovením § 15 ods. 1 písm. b) zákona o vysokých školách „*Vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania*“ (ďalej len „vnútorný systém“) a ďalšie z neho vyplývajúce predpisy zahŕňajúc tie, ktoré sú explicitne určené § 15 ods. 1 písm. a) až m) zákona o vysokých školách;
- 1.1.5. Zrealizovať hĺbkové prehodnotenie a aktualizáciu vnútorných predpisov univerzity v oblasti vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností;
- 1.1.6. Transformovať Radu pre kvalitu TU zriadenú v roku 2013 na nový samosprávny orgán TU a určiť jej kompetencie samostatným vnútorným predpisom;
- 1.1.7. Zabezpečovať funkčnosť vnútorného systému kvality na TU riadením a hodnotením procesov a nástrojov zabezpečovania a hodnotenia kvality v oblasti vzdelávania, v oblasti tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti), ako aj podporných činností;
- 1.1.8. Zverejňovať výsledky zo zisťovania spätnej väzby a na základe týchto výsledkov spracovávať analýzy, poskytovať informácie manažmentu univerzity a fakúlt s cieľom prijímať opatrenia zaisťujúce trvalé zlepšovanie systému vnútorného zabezpečenia kvality na TU;

- 1.1.9. Podporovať princíp kultúry kvality na TU aj zabezpečením prenosu princípov manažérstva kvality do strategických i bežných činností TU;
- 1.1.10. Zapájať študentov, pedagogických, výskumných a administratívnych pracovníkov TU, potenciálnych zamestnávateľov a partnerské inštitúcie do stanovovania a plnenia cieľov kvality a monitorovania ich dosiahnutia;
- 1.1.11. Monitorovať možnosti na podanie prihlášky na inštitucionálne hodnotenie realizované európskymi a zahraničnými inštitúciami a zabezpečovať činnosti vyplývajúce z tejto aktivity;
- 1.1.12. Sledovať trendy v oblasti zabezpečovania kvality a aplikovať ich do prostredia TU.

1.2 Kľúčové indikátory

- 1.2.1. Vyhodnotenie Akreditačných štandardov a Metodiky vyhodnocovania akreditačných štandardov vydaných Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo SR (SAAVŠ) po nadobudnutí ich účinnosti s cieľom prijať aktualizovaný model vnútorného systému kvality;
- 1.2.2. Prijaté pravidlá vlastných politík na zabezpečovanie kvality vzdelávania a tvorivých činností;
- 1.2.3. Schválenie aktualizovaného modelu vnútorného systému kvality zahŕňajúceho oblasti vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností podľa aktuálnej právnej úpravy – zákona č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov a zákona č. 270/2018 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov a ktorým sa menia a dopĺňajú niektoré zákony, ako aj smerníc na zabezpečovanie kvality v Európskom priestore vysokoškolského vzdelávania (ESG 2015);
- 1.2.4. Prijatie vnútorného predpisu o „*vnútornom systéme zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania*“ s predbežným názvom „*Pravidlá systému zabezpečovania kvality vzdelávania, tvorivej činnosti a podporných činností a vnútorného hodnotenia kvality vzdelávania, tvorivej činnosti a podporných činností na TU*“ a ďalších z toho vyplývajúcich predpisov;
- 1.2.5. Počet nových a novelizovaných vnútorných predpisov v rámci hĺbkového prehodnotenia, systematizácie a aktualizácie vnútorných predpisov univerzity v oblasti vzdelávania, tvorivej činnosti (vedeckovýskumnej a umeleckej) a podporných činností a v nadväznosti na prijatý vnútorný predpis *Pravidlá systému zabezpečovania kvality vzdelávania, tvorivej činnosti a podporných činností a vnútorného hodnotenia kvality vzdelávania, tvorivej činnosti a podporných činností na TU*;
- 1.2.6. Zriaďovacie listiny a štatút novovzniknutého orgánu na zabezpečovanie a hodnotenie kvality;
- 1.2.7. Tvorba a analyzovanie samohodnotiacich správ a prijímanie, realizácia nápravných opatrení a implementácia plánov zlepšovania;
- 1.2.8. Počet zrealizovaných dotazníkových prieskumov určených študentom TU (Spokojnosť s kvalitou výučby a materiálnym vybavením, Predmetová anketa za zimný semester a Predmetová anketa za letný semester); počet zrealizovaných dotazníkových prieskumov určených absolventom TU (Absolventská anketa, Absolventská anketa 2 roky po ukončení štúdia); počet zrealizovaných zamestnaneckých dotazníkov;

- 1.2.9. Počet realizovaných aktivít na TU smerujúcich k väčšej informovanosti o manažérstve kvality medzi študentmi a učiteľmi (prezentačné materiály, informovanie na web stránke, prezentačné tabule);
- 1.2.10. Počet aktívnych študentov, pedagogických, tvorivých, administratívnych pracovníkov, ako aj potenciálnych zamestnávateľov a partnerských inštitúcií v rámci vnútorného systému kvality na TU.

Cieľ 2

Realizovať aktivity so zámerom zapojenia TU do medzinárodných, zahraničných a úniových rankingov, a v prepojení s indikátormi systému vnútorného zabezpečovania kvality napĺňať ambíciu zlepšovania postavenia TU v domácom, zahraničnom, medzinárodnom a úniovom vysokoškolskom priestore

2.1 Stratégie

- 2.1.1 Realizovať analýzu efektívnosti a možností zapojenia sa do rankingov ako predpoklad postupu TU v tejto oblasti;
- 2.1.2 Pokračovať v zapojení TU v celosvetovom rankingu vysokých škôl podporovanom Európskou komisiou U-Multirank;
- 2.1.3 Vyvíjať úsilie o zapojenie sa TU do ďalších medzinárodných rankingov v súlade s výsledkami internej analýzy;
- 2.1.4 Indikátory národných a vybraných medzinárodných rankingov aplikovať do vnútorného systému kvality TU.

2.2 Kľúčové indikátory

- 2.2.1. Počet a rozsah (na základe študijných programov) zapojení do rankingu U-Multirank;
- 2.2.2. Počet zapojení do rankingov;
- 2.2.3. Počet zrealizovaných úprav podľa sledovaných indikátorov používaných v rankingoch do vnútorného systému kvality TU.

B. Rozvoj, ľudské zdroje a starostlivosť o zamestnancov

Cieľ 3

Rozvíjať existujúcu infraštruktúru univerzity a budovať novú tak, aby boli kontinuálne vytvárané podmienky na rozvoj všetkých aktivít univerzity

3.1 Stratégie

- 3.1.1. Kontinuálne posudzovať strategické potreby univerzity v oblasti nehnuteľností a infraštruktúry;
- 3.1.2. Kontinuálne aktualizovať stratégiu správy, financovania a rozvoja nehnuteľností TU.

3.2 Kľúčové indikátory

- 3.2.1. Každoročne schválená aktualizovaná stratégia správy, financovania a rozvoja nehnuteľností TU.

Cieľ 4

Využívať externé zdroje financovania na projekty rozvoja infraštruktúry a nehnuteľností v maximálnej možnej miere

4.1 Stratégie

- 4.1.1. Kontinuálne monitorovať a hodnotiť dostupné zdroje v rámci operačných programov a iných grantových schém;
- 4.1.2. Vytvárať administratívnu podporu prípravy žiadostí o nenávratný finančný príspevok na rozvoj nehnuteľností a infraštruktúry;
- 4.1.3. Vytvárať administratívnu podporu pre správu a monitoring projektov na rozvoj nehnuteľností a infraštruktúry.

4.2 Kľúčové indikátory

- 4.2.1. Pripravené a odoslané žiadosti o nenávratný finančný príspevok na rozvoj infraštruktúry a nehnuteľností;
- 4.2.2. Efektívna administratívna podpora prípravy žiadostí pre správu a monitoring projektov.

Cieľ 5

Vytvárať podmienky na rozvoj kompetencií pedagogických i nepedagogických zamestnancov tak, aby mohli efektívne vykonávať svoje úlohy

5.1. Stratégie

- 5.1.1. Poskytovať celoživotné vzdelávanie zamerané na rozvoj pedagogických a didaktických schopností, mäkkých zručností, jazykových kompetencií atď.;
- 5.1.2. Kontinuálne monitorovať spokojnosť zamestnancov TU s pracovnými podmienkami;
- 5.1.3. Spolupracovať s odborovým združením na rozvoji pracovných podmienok.

5.2. Kľúčové indikátory

- 5.2.1. Počet kurzov pre pedagogických zamestnancov a počet kurzov pre nepedagogických zamestnancov;
- 5.2.2. Počet dotazníkových prieskumov o spokojnosti zamestnancov;
- 5.2.3. Schválená kolektívna zmluva.

C. Finančné riadenie, hospodársky a správny chod univerzity

Cieľ 6

Realizovať racionalizačné opatrenia v personálnej oblasti v nadväznosti na zmenu počtu študentov a opakovanú valorizáciu miezd, prerozdeľovaných na úrovni MŠ SR podľa výkonových parametrov univerzít, s cieľom stabilizovať finančnú situáciu univerzity na všetkých jej súčiastiach a zefektívniť využívanie finančných prostriedkov na TU.

6.1. Stratégie

- 6.1.1. Prehodnotiť organizačný poriadok RTU a súčastí s cieľom racionalizovať pracovné procesy a činnosti a efektívne ich kumulovať;
- 6.1.2. Prehodnotiť katalóg pracovných činností univerzity a jej súčastí;
- 6.1.3. Prehodnotiť počet zamestnancov univerzity na 100 % úväzok, na čiastočný úväzok a zamestnancov na DOVP, z hľadiska ich funkčného zaradenia a pracovných činností v nadväznosti na nový katalóg pracovných činností;
- 6.1.4. Systemizácia pracovných pozícií na TU – prehodnotiť počet, resp. obsadenie/neobsadenie pracovných pozícií pedagogických a nepedagogických zamestnancov v nadväznosti na personálne požiadavky študijných programov vychádzajúc zo študijných štandardov;
- 6.1.5. Prehodnotiť duplicitu odborov na jednotlivých súčastiach TU

6.2. Kľúčové indikátory

- 6.2.1. Počet interných zamestnancov súčastí univerzity podľa kategórií zamestnancov;
- 6.2.2. Počet denných študentov podľa súčastí univerzity v jednotlivých odboroch, resp. študijných programoch;
- 6.2.3. Podiel denných študentov na jedného vysokoškolského učiteľa;
- 6.2.4. Podiel denných študentov na jedného nepedagogického zamestnanca;
- 6.2.5. Podiel interných nepedagogických zamestnancov na jedného interného vysokoškolského učiteľa podľa súčastí aj za TU.

Cieľ 7

Vytvoriť funkčný systém prerozdelenia finančných prostriedkov súčastiam TU so zapracovaním plnenia/neplnenia racionalizačných opatrení, motivačného, solidárneho prvku, ako aj realizácie opatrení štrukturálnych zmien vo vzdelávaní (ak budú účelovo viazané Ministerstvom školstva SR)

7.1 Stratégie

- 7.1.1. Analýza súčasného stavu prerozdelenia finančných prostriedkov súčastiam TU, jeho prehodnotenie;
- 7.1.2. Analýza racionalizačných opatrení a ich možností zapracovania do systému prerozdelenia finančných prostriedkov;
- 7.1.3. Analýza nákladov na realizáciu opatrení na štrukturálne zmeny vo vzdelávaní za každú fakultu.

7.2 Kľúčové indikátory

- 7.2.1. Definovanie racionalizačných opatrení súčastí TU, ktoré budú vstupovať do systému prerozdelenia finančných prostriedkov súčastiam TU;
- 7.2.2. Inovovaný systém prerozdelenia finančných prostriedkov rešpektujúci princíp funkčnej solidarity;
- 7.2.3. Náklady na realizáciu opatrení na štrukturálne zmeny vo vzdelávaní za jednotlivé fakulty v príslušnom kalendárnom roku.

Cieľ 8

Udržať kladný hospodársky výsledok univerzity a jej súčastí a finančnú stabilitu a zvýšiť participáciu a zodpovednosť všetkých súčastí TU na optimálnom hospodárení univerzity

8.1 Stratégie

- 8.1.1. Analýza kritérií prerozdelenia dotácie zo ŠR podľa fakúlt, prepočet prínosov z dotácie na mzdy na vysokoškolského učiteľa;
- 8.1.2. Analýza finančného prínosu študenta z dotácie podľa študijných programov aj v súvislosti so zmenami a úpravami koeficientov odborov zo strany MŠ SR;
- 8.1.3. Analýza výberu školného, výšky poplatkov, počet záujemcov o externé štúdium;
- 8.1.4. Analýza možností získania finančných prostriedkov z ďalšieho vzdelávania.

8.2 Kľúčové indikátory

- 8.2.1. Počet vysokoškolských učiteľov s kladným prínosom, počet so záporným prínosom podľa fakúlt, implementácia výsledkov prínosu do odmeňovania vysokoškolských učiteľov;
- 8.2.2. Výška finančného prínosu študenta z dotácie podľa študijných programov;
- 8.2.3. Výška výnosu zo školného a jeho vývoj;
- 8.2.4. Výška výnosu z ďalšieho vzdelávania podľa súčastí TU.

Cieľ 9

Modernizácia a koncentrácia priestorového usporiadania univerzity tak, aby bolo konkurencieschopné a vytváralo pozitívne a stimulujuce prostredie pre študentov aj zamestnancov

9.1 Stratégie

- 9.1.1. Aktualizovať investičný plán podľa dostupných zdrojov – dotácií zo ŠR, projektov a fondov EÚ, vlastných zdrojov;
- 9.1.2. Analyzovať možnosti získania investičných zdrojov;
- 9.1.3. Analyzovať stav budov spravovaných technickým oddelením univerzity z hľadiska údržby;
- 9.1.4. Optimalizovať využívanie výučbových priestorov medzi súčasťami TU;
- 9.1.5. Analyzovať využívanie kancelárskych priestorov súčastí TU.

9.2. Kľúčové indikátory

- 9.2.1. Objem finančných prostriedkov získaných na investičné aktivity za kalendárny rok;
- 9.2.2. Objem finančných prostriedkov použitých na investičné aktivity za kalendárny rok;
- 9.2.3. Návrh plánu údržby na obdobie kalendárneho roka s ročnou periodicitou jeho aktualizácie;
- 9.2.4. Príprava rozvrhov – analyzovať systémy používané súčasťami TU, zhodnotenie efektívnosti, návrh jednotného systému pre všetky súčasti TU.

D. Vzdelávanie a služby pre študentov

Cieľ 10

Zabezpečiť vytváranie, schvaľovanie, uskutočňovanie a úpravu každého študijného programu poskytovaného univerzitou v súlade so zákonom č. 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a o zmene a doplnení zákona č. 343/2015 Z. z. o verejnom obstarávaní a o zmene a doplnení niektorých zákonov v znení neskorších predpisov, Akreditačnými štandardmi a Metodikou vyhodnocovania akreditačných štandardov vydaných SAAVŠ, ako aj vlastnými politikami na zabezpečenie kvality

10.1 Stratégie

- 10.1.1. Vytvárať a upravovať študijné programy tak, aby zodpovedali Akreditačným štandardom SAAVŠ, plánovaným vzdelávacím cieľom a výstupom a mali jasne špecifikovanú a komunikovanú kvalifikáciu, nadobúdanú úspešným absolvovaním študijného programu;
- 10.1.2. Nezávislé, objektívne, odborne fundované a transparentné schvaľovanie študijných programov za účasti študentov, zamestnávateľov a ďalších externých zainteresovaných strán;
- 10.1.3. Priebežne monitorovať a periodicky hodnotiť študijné programy za účasti študentov, zamestnávateľov a ďalších zúčastnených strán;
- 10.1.4. Zabezpečiť aktívnu úlohu študentov vo vzdelávaní a v procese učenia sa;
- 10.1.5. Rešpektovať a venovať pozornosť rozmanitosti študentov a ich potrebám a umožňovať flexibilitu trajektórií v štúdiu.

10.2 Kľúčové indikátory

- 10.2.1. Študijné programy reflektujú skúsenosti a očakávania študentov a externých zainteresovaných strán;
- 10.2.2. Študijné programy poskytujú prípravu na udržateľné kariérne uplatnenie a poskytujú možnosť osobného rozvoja;
- 10.2.3. Študijné programy sú v súlade s poslaním a stratégiou univerzity, ako aj s Akreditačnými štandardmi SAAVŠ;
- 10.2.4. Posúdenie študijného programu je personálne oddelené od prípravy návrhu študijného programu.

Cieľ 11

Prehĺbiť a podporovať vzdelávanie orientované na študenta

11.1 Stratégie

- 11.1.1 Rešpektovať a venovať pozornosť rozmanitosti študentov a ich potrieb;
- 11.1.2 Využívať celé spektrum pedagogických metód a foriem;
- 11.1.3 Realizovať študijné programy v súlade s najnovšími poznatkami príslušného študijného odboru, najnovšími technologickými možnosťami a očakávaniami zamestnávateľov a ďalších zainteresovaných strán;

- 11.1.4 Realizovať študijné programy spôsobom, ktorý zaručuje dodržiavanie princípov akademickej etiky;
- 11.1.5 Posilňovať u študentov kritické myslenie a učenie sa v súvislostiach, schopnosť riešiť problémy, zmysel pre autonómiu a samostatnosť, ale aj schopnosť pracovať v tíme, posilňovať komunikačné a digitálne zručnosti študentov;
- 11.1.6 V odôvodnených prípadoch primerané zohľadňovať špecifické situácie jednotlivých študentov;
- 11.1.7 Formalizovať vhodné postupy na vybavovanie podnetov a sťažností študentov;
- 11.1.8 Podporovať vzájomný rešpekt vo vzťahu študent – učiteľ;
- 11.1.9 Kritériá a spôsob hodnotenia študentov musia byť vopred známe a sprístupnené;
- 11.1.10 Študent má možnosť využiť prostriedky nápravy voči výsledkom hodnotenia.

11.2 Kľúčové indikátory

- 11.2.1. Hodnotenie študentov je konzistentné, vykonávané v súlade s vopred schválenými postupmi a spravodlivo aplikované vo vzťahu k všetkým študentom;
- 11.2.2. Spokojnosť študentov s kvalitou vzdelávania;
- 11.2.3. Uplatniteľnosť absolventov v praxi.

Cieľ 12

Vytvárať vhodné podmienky na štúdium a poskytovať dostatočnú podporu študentom

12.1 Stratégie

- 12.1.1. Podpora knižníc pôsobiacich na univerzite;
- 12.1.2. Zabezpečenie študovni a IT infraštruktúry;
- 12.1.3. Zabezpečenie tútorov a študijných poradcov;
- 12.1.4. Zabezpečenie primeraného sociálneho zabezpečenia;
- 12.1.5. Podpora študentov počas účasti na domácich a zahraničných mobilitách a stážach.

12.2 Kľúčové indikátory

- 12.2.1. Počet nových knižničných prírastkov;
- 12.2.2. Dostatočný počet tútorov a študijných poradcov;
- 12.2.3. Poskytnutie finančnej podpory vo výnimočných životných situáciách;
- 12.2.4. Počet študentov zúčastňujúcich sa na domácich a zahraničných mobilitách a stážach;
- 12.2.5. Spokojnosť študentov s kvalitou materiálnych, technických a informačných zdrojov.

Cieľ 13

Podporovať činnosť Centra podpory študentov, ako aj študentských organizácií pôsobiacich na univerzite a motivovať študentov, aby sa zúčastňovali na univerzitnom živote

13.1 Stratégie

- 13.1.1. Monitorovať a podporovať účasť študentov na aktivitách Centra podpory študentov;
- 13.1.2. Monitorovať a podporovať činnosť Univerzitného pastoračného centra;
- 13.1.3. Na základe podnetov a potrieb študentov rozširovať počet aktivít Centra podpory študentov;

- 13.1.4. Monitorovať a podporovať činnosť Študentskej rady Trnavskej univerzity, ako aj ďalších študentských organizácií pôsobiacich na univerzite;
- 13.1.5. Posilniť informovanosť študentov o poskytovanej podpore.

13.2 Kľúčové indikátory

- 13.2.1. Počet a druhy aktivít Centra podpory študentov;
- 13.2.2. Počet a druhy aktivít Univerzitného pastoračného centra;
- 13.2.3. Štruktúra a počet členov študentských organizácií pôsobiacich na univerzite;
- 13.2.4. Počet a druhy aktivít študentských organizácií pôsobiacich na univerzite;
- 13.2.5. Výška pridelených finančných prostriedkov na činnosť Centra podpory študentov, Univerzitného pastoračného centra a študentských organizácií pôsobiacich na univerzite.

Cieľ 14

Pokračovať vo vytváraní štandardného prostredia pre uchádzačov o štúdium so špecifickými potrebami

14.1 Stratégie

- 14.1.1. Odstraňovať materiálne, fyzické a psychické bariéry pri štúdiu a školských aktivitách, týkajúce sa študentov so špecifickými potrebami;
- 14.1.2. Zabezpečiť informovanosť a poradenstvo pre študentov so špecifickými potrebami;
- 14.1.3. Propagovať otvorenosť Trnavskej univerzity voči študentom so špecifickými potrebami;
- 14.1.4. Spolupracovať s inými inštitúciami a univerzitami s cieľom vymieňať si skúsenosti pri zabezpečovaní rovnakých príležitostí pre študentov so špecifickými potrebami.

14.2 Kľúčové indikátory

- 14.2.1. Počet študentov so špecifickými potrebami na jednotlivých fakultách;
- 14.2.2. Údaje o zabezpečení kompenzačných pomôcok a podporných služieb pre študentov so špecifickými potrebami.

Cieľ 15

Podporovať činnosť Univerzity tretieho veku na univerzite

15.1 Stratégie

- 15.1.1. Monitorovať a podporovať činnosť Univerzity tretieho veku;
- 15.1.2. Na základe podnetov a potrieb študentov Univerzity tretieho veku upravovať, prípadne rozširovať počet ponúkaných študijných programov;
- 15.1.3. Zapájať študentov Univerzity tretieho veku do života univerzity a umožniť im účasť na vybraných podujatiach organizovaných univerzitou a jej fakultami;
- 15.1.4. Posilniť informovanosť študentov o jednotlivých činnostiach Univerzity tretieho veku.

15.2 Kľúčové indikátory

- 15.2.1. Počet a druhy aktivít Univerzity tretieho veku;
- 15.2.2. Štruktúra a počet študentov Univerzity tretieho veku;
- 15.2.3. Výška pridelených finančných prostriedkov na činnosť Univerzity tretieho veku.

E. Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

Cieľ 16

Skvalitňovať a podporovať rast vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti

16.1 Stratégie

- 16.1.1. Zvyšovať potenciál tvorivých zamestnancov vo vedeckej činnosti;
- 16.1.2. Pokračovať v rastúcom trende publikovania monografií v renomovaných zahraničných a domácich vydavateľstvách;
- 16.1.3. Zvyšovať podiel vedeckých publikácií v karentovaných časopisoch, zahraničných recenzovaných časopisoch a zborníkoch, alebo v monografiách vydaných v zahraničí;
- 16.1.4. Podporovať zapojenie sa tvorivých zamestnancov TU do domácich a zahraničných projektov;
- 16.1.5. Využívať podporujúcu vnútornú grantovú schému TU, najmä pre doktorandov a mladých vedeckých zamestnancov;
- 16.1.7. Podporovať prezentáciu domácej vedeckovýskumnej činnosti;
- 16.1.8. Podporovať pôsobenie tvorivých zamestnancov TU vo vedeckých a odborných grémiách rezortného, celoštátneho a medzinárodného významu.

16.2 Kľúčové indikátory

- 16.2.1. Počet podaných výskumných projektov;
- 16.2.2. Objem finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov z grantov;
- 16.2.3. Priemerná výška získaných prostriedkov z grantov na jedného tvorivého zamestnanca;
- 16.2.4. Počet tvorivých zamestnancov na riešenie jedného výskumného projektu;
- 16.2.5. Počet publikácií v zahraničných renomovaných vydavateľstvách;
- 16.2.6. Počet publikácií v domácich vydavateľstvách;
- 16.2.7. Úspešnosť publikovania vedeckých článkov v zahraničných alebo domácich publikáciách registrovaných v citačných indexoch, napr. Web of Science alebo Scopus;
- 16.2.8. Počet zamestnancov TU v odborných komisiách a orgánoch;
- 16.2.9. Počet ohlasov v zahraničných a domácich vedeckých publikáciách.

Cieľ 17

Skvalitniť a zefektívniť činnosť vedeckovýskumných celouniverzitných pracovísk

17.1 Stratégie

- 17.1.1. Zefektívniť organizáciu vedeckovýskumných súčastí univerzity;
- 17.1.2. Iniciovat' a aktívne spracovať vnútorné predpisy, ktoré upravujú činnosť a pôsobenie vedeckovýskumných pracovísk univerzity;
- 17.1.3. Podporovať zvýšenie zapojenia sa tvorivých pracovníkov vedeckovýskumných súčastí univerzity do vedeckovýskumných projektov;
- 17.1.4. Iniciovat' a prijať systémovú koncepciu priestorového, ekonomického a personálneho zázemia Univerzitnej knižnice ako rovnocennej súčasti TU;
- 17.1.5. Zefektívniť vydavateľskú činnosť univerzitného vydavateľstva;

- 17.1.6. Podporiť vznik excelentných výskumných tímov a centier excelentnosti a rozvoj unikátnych výskumných projektov presahujúcich rámec TU;
- 17.1.7. Iniciovat' a podporiť vedeckovýskumné činnosti, ktoré prispievajú k hlbšiemu a systematickému poznaniu dejín historickej i súčasnej Trnavskej univerzity;
- 17.1.8. Iniciovat' a podporiť vedeckovýskumné činnosti SHÚR TU ako jedinečného výskumného pracoviska v celoslovenskom prostredí vysokého školstva na Slovensku.

17.2 Kľúčové indikátory

- 17.2.1. Novelizácia vnútorných predpisov a štatútov;
- 17.2.2. Počet podaných vedeckých projektov tvorivých zamestnancov;
- 17.2.3. Počet úspešných vedeckých projektov tvorivých zamestnancov;
- 17.2.4. Aktualizovat' edičný plán Trnavskej univerzity;
- 17.2.5. Počet a kvalita publikačných výstupov a prezentácie činnosti;
- 17.2.6. Počet a kvalita publikácií ÚD TU;
- 17.2.7. Počet a kvalita publikácií SHÚR TU.

Cieľ 18

Implementovat' vnútorný systém kvality v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti tvorivých zamestnancov TU v súlade s modelom vnútorného systému kvality TU podľa platnej právnej legislatívy – zákona 269/2018 Z. z. o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a zákona č. 270/2018 Z. z., ktorým sa mení a dopĺňa zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách.

18.3 Stratégie

- 18.3.1. Analyzovat' príslušné ustanovenia Zákona č. 269 o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania a vyhodnotiť Akreditačné štandardy a Metodiku vyhodnocovania akreditačných štandardov vydaných Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo SR (SAAVŠ) po nadobudnutí ich účinnosti v apríli 2020 v oblasti vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti. Po zverejnení kritérií na periodické hodnotenie vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti analyzovat' možnosti univerzity na urýchlené zapojenie sa do výzvy na periodické hodnotenie;
- 18.3.2. Zrealizovat' hĺbkovú analýzu a aktualizovat' vnútorné predpisy univerzity v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti;
- 18.3.3. Zabezpečovat' funkčnosť vnútorného systému kvality na TU riadením a hodnotením procesov a nástrojov zabezpečovania a hodnotenia kvality v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti;
- 18.3.4. Pravidelne vyhodnocovat' vedeckovýskumnú činnosť na fakultách.

18.4 Kľúčové indikátory

- 18.4.1. Vyhodnotiť úroveň plnenia Akreditačných štandardov v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti zo strany TU a jej súčastí, s využitím Metodiky vyhodnocovania akreditačných štandardov vydaných Slovenskou akreditačnou agentúrou pre vysoké školstvo SR (SAAVŠ), bezprostredne po nadobudnutí ich účinnosti;
- 18.4.2. Vyhodnotiť úroveň plnenia Kritérií periodického hodnotenia vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti zo strany TU a jej súčastí bezprostredne po ich zverejnení

- MŠVVaŠ SR a príprava TU na zapojenie sa do výzvy na periodické hodnotenie výsledkov vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti;
- 18.4.3. Schváliť aktualizovaný model vnútorného systému kvality v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti;
 - 18.4.4. Počet nových a novelizovaných vnútorných predpisov v rámci hĺbkového prehodnotenia a aktualizácie vnútorných predpisov univerzity v oblasti vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti;
 - 18.4.5. Podrobné výročné hodnotenia vedeckovýskumnej činnosti fakúlt;
 - 18.4.6. Počet úspešných projektov tvorivých zamestnancov.

F. Vzťahy s okolím, propagácia, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy

Cieľ 19

Posilniť značku Trnavskej univerzity v Trnave ako kvalitnej vzdelávacej a výskumnej inštitúcie

19.1 Stratégie

- 19.1.1. Vytvoriť stratégiu komunikácie;
- 19.1.2. Vytvoriť dizajn manuál TU a aplikovať ho v univerzitnom prostredí;
- 19.1.3. V súlade s novým dizajn manuálom (obsahovo aj formálne) redizajnováť web TU a univerzitný časopis, príp. ďalšie komunikáty TU;
- 19.1.4. Vytvorenie novej univerzitnej všeobecnej (powerpointovej) prezentácie a prezentačného videa;
- 19.1.5. Skvalitniť anglickú verziu webovej stránky TU;
- 19.1.6. Aktualizovať informácie o TU na dostupných verejných zdrojoch (napr. Wikipedia);
- 19.1.7. Sledovať trendy v oblasti posilňovania značky (brandingu) a aplikovať ich do prostredia Trnavskej univerzity.

19.2 Kľúčové indikátory

- 19.2.1. Prijatie stratégie komunikácie;
- 19.2.2. Prijatie dizajn manuálu;
- 19.2.3. Redizajn webovej stránky TU;
- 19.2.4. Redizajn univerzitného časopisu;
- 19.2.5. Vytvorenie všeobecnej prezentácie TU;
- 19.2.6. Vytvorenie prezentačného (reklamného) videa o TU;
- 19.2.7. Príprava aktualizovanej anglickej verzie webu o TU.

Cieľ 20

Marketingová podpora e-shopu TU

20.1. Stratégie

- 20.1.1. Aktívne sa podieľať na založení e-shopu TU;
- 20.1.2. Spravovať e-shop v spolupráci s ďalšími súčasťami TU;
- 20.1.3. Pripravovať a poskytovať marketingové informácie o e-shope.

20.2. Kľúčové indikátory

- 20.2.1. Založenie e-shopu;
- 20.2.2. Prevádzka e-shopu;
- 20.2.3. Počet a množstvo spracovaných objednávok;
- 20.2.4. Návštevnosť webových stránok e-shopu.

Cieľ 21

Content marketing a PR

21.2 Stratégie

- 21.1.1 Aplikovať content marketing v prostredí TU, t. j. vytvárať hodnotný, relevantný a zaujímavý obsah a ten distribuovať prostredníctvom komunikačných kanálov TU;
- 21.1.2 Spolupracovať s médiami, zasielať tlačové správy, odpovedať na otázky novinárov;
- 21.1.3 Posilniť prezentáciu TU na sociálnych sieťach;
- 21.1.4 Pripravovať vlastné videá o dianí TU;
- 21.1.5 Zabezpečiť vlastné fotografie z aktivít TU a vytvárať ich archív (na ďalšie použitie);
- 21.1.6 Sledovať trendy v oblasti content marketingu a PR a aplikovať ich do prostredia Trnavskej univerzity.

21.2 Kľúčové indikátory

- 21.2.1. Počet a pestrosť článkov na webovej stránke TU;
- 21.2.2. Počet followerov na sociálnych sieťach;
- 21.2.3. Počet príspevkov na sociálnych sieťach;
- 21.2.4. Návštevnosť webovej stránky TU;
- 21.2.5. Monitoring médií.

Cieľ 22

Posilniť prepojenie študentov a absolventov so značkou TU

22.1 Stratégie

- 22.1.1. Zviditeľňovať študentské a absolventské kultúrne, športové či iné aktivity;
- 22.1.2. Propagovať Centrum podpory študentov a Univerzitného pastoračného centra;
- 22.1.3. Posilňovať spoluprácu s absolventmi.

22.2 Kľúčové indikátory

- 22.2.1. Aktuálne informácie pre študentov na webovom sídle TU;
- 22.2.2. „Response rate“ na sociálnych sieťach;
- 22.2.3. Živý čet na stránke Študent a Uchádzač.

Cieľ 23

Komunikácia venovaná 30. výročiu obnovenej Trnavskej univerzity v Trnave (1992 – 2022)

23.1 Stratégie

- 23.1.1. Vytvoriť komunikačný plán venovaný 30. výročiu obnovenej Trnavskej univerzity;
- 23.1.2. Zabezpečiť informovanie médií, verejnosti a akademickej obce o 30. výročí TU;
- 23.1.3. Vytvoriť dokumentárny film o Trnavskej univerzite.

23.2 Kľúčové indikátory

- 23.2.1. Počet mediálnych výstupov o 30. výročí TU;
- 23.2.2. Dokumentárny film o TU.

Cieľ 24

Posilniť spoluprácu s absolventmi univerzity

24.1 Stratégie

- 24.1.1. Posilniť spoluprácu s absolventmi, ich vzťah k TU aj po ukončení štúdia, informovať ich o dianí na alma mater a propagovať možnosť ďalšej podpory TU z ich strany;
- 24.1.2. So súhlasom absolventov vytvárať databázu e-mailových adries absolventov TU;
- 24.1.3. Vytvoriť komunikačný kanál pre absolventov (newsletter);
- 24.1.4. V spolupráci s fakultami pripraviť podujatie pre absolventov, príp. im umožniť zúčastniť sa na podujatiach TU.

24.2 Kľúčové indikátory

- 24.2.1. Počet podujatí s absolventmi;
- 24.2.2. Počet zaslaných newsletterov absolventom.

Cieľ 25

Zvýšiť internacionalizáciu univerzity

25.1 Stratégie

- 25.1.1. Zapájať aktívne najmä pedagogických a vedeckých, ale aj administratívnych pracovníkov Trnavskej univerzity do zahraničných mobilít, dosiahnuť zvýšenie mobilít pracovníkov do zahraničia kvôli výučbe i školeniu;
- 25.1.2. Osloviť záujemcov o mobility zo všetkých sociálnych prostredí;
- 25.1.3. Budovať užšie vzťahy so zvyškom sveta – podporovať mobilitu a spoluprácu s tretími krajinami (program medzinárodnej kreditovej mobility KA107);
- 25.1.4. Zvyšovať internacionalizáciu univerzity;
- 25.1.5. Podporovať aktivity študentskej organizácie ESN TRNAVA a „Buddy“ systému na univerzite (buddies sú študenti, ktorí dobrovoľne pomáhajú zahraničným študentom pri ich každodennom živote na univerzite a v krajine).

25.2. Kľúčové indikátory

- 25.2.1. V spolupráci s oddelením marketingu dosiahnuť vyššie informovanie o programe Erasmus na webových stránkach univerzity a v univerzitnom časopise;
- 25.2.2. Organizácie informačných dní o programe Erasmus na fakultách na semestrálnej báze;
- 25.2.3. Zvyšovať internacionalizáciu univerzity účasťou na medzinárodných programoch zameraných na tvorbu spoločných študijných programov;

25.2.4. Aktívna pomoc študentom organizovaným v ESN Trnava s prípravou a financovaním kultúrnych aktivít pre zahraničných študentov.

Cieľ 26

Digitalizácia programu ERASMUS

26.1 Stratégie

- 26.1.1. Aktívne sa pripravovať na postupnú digitalizáciu programu, ktorá bude povinná pre všetky organizácie zapojené do programu ERASMUS;
- 26.1.2. Od r. 2021 elektronické Zmluvy o štúdiu (Learning agreements) a bilaterálne zmluvy;
- 26.1.3. Od r. 2022 povinné elektronické nominácie;
- 26.1.4. Od r. 2023 povinné elektronické výpisy znáмок a kreditov pre odchádzajúcich aj prichádzajúcich študentov.

26.2 Kľúčové indikátory

- 26.2.1. Účasť pracovníkov oddelenia vonkajších vzťahov na seminároch organizovaných Národnou agentúrou programu Erasmus, účasť na seminároch, školeniach a konferenciách pre koordinátorov organizovaných európskou asociáciou koordinátorov EAEC, účasť na konferenciách organizovaných EUA s cieľom získať najnovšie informácie v programe ERASMUS.

Cieľ 27

Príprava na nový program ERASMUS na roky 2021 – 2027

27.1 Stratégie

- 27.1.1. Príprava Charty pre nový program;
- 27.1.2. Skvalitnenie a rozšírenie vzťahov s partnerskými inštitúciami, budovanie sietí v oblasti vzdelávania, vedy, výskumu, kultúrnych, sociálnych a spoločenských vzťahov.

27.2 Kľúčové indikátory

- 27.2.1. Pripraviť v spolupráci s fakultami povinné uznávanie výsledkov mobility v rámci programu ERASMU (neuznanie prinesených kreditov bude znamenať odobratie Charty Erasmus a skončenie účasti v programe);
- 27.2.2. Aktívne podporovať fakulty pri vyhľadávaní partnerov s cieľom uzatvoriť kvalitné bilaterálne zmluvy s vybranými univerzitami podľa ich učebných programov s prihliadnutím na povinné uznávanie absolvovaného štúdia v rámci programu Erasmus pre študentov.

G. Informačné zdroje a technológie

Cieľ 28

Budovať systém riadenia informačnej bezpečnosti TU v súlade s bezpečnostnou stratégiou MŠVVaŠ SR

28.1 Stratégie

- 28.1.1. Začleniť systém riadenia informačnej bezpečnosti (ISMS) vrátane ochrany osobných údajov v súlade s GDPR k riadiacim procesom manažmentu univerzity;
- 28.1.2. Postupnými opatreniami budovať technologickú infraštruktúru v súlade so stratégiou akademických Security Operation Center (SOC);
- 28.1.3. Realizovať výmenu zastaranej sieťovej infraštruktúry na udržanie štandardnej úrovne bezpečnosti a dostupnosti univerzitnej siete, univerzitných IS a služieb.

28.2 Kľúčové indikátory

- 28.2.1. Vytvorená organizačná štruktúra ISMS;
- 28.2.2. Realizované školenia novoprijatých zamestnancov a študentov o informačnej bezpečnosti;
- 28.2.3. Existujúca spolupráca a výmena informácií o bezpečnostných hrozbách s akademickým CSIRT;
- 28.2.4. Implementované moderné sieťové zariadenia na monitorovanie bezpečnostných rizík a eliminovanie ohrození aktív univerzity.

Cieľ 29

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

29.1 Stratégie

- 29.1.1. Prijatť smernicu o zásadách plánovania a rozvoja IKT a UIS na zabezpečenie ich udržateľnej prevádzky a podpory;
- 29.1.2. V súlade s legislatívnymi požiadavkami a rozvojovými zámermi vedenia TU implementovať nové moduly a funkcionality v univerzitných informačných systémoch (UIS);
- 29.1.3. Prostredníctvom využívania IKT a UIS vytvárať podmienky na elektronizáciu a bezpapierovú komunikáciu v procesoch univerzity.

29.2 Kľúčové indikátory

- 29.2.1. Funkčné pravidlá v oblasti plánovania a rozvoja IKT a UIS;
- 29.2.2. Nové softvérové moduly, modernizované informačné systémy TU;
- 29.2.3. Elektronická komunikácia s verejnosťou v súlade s e-Government, bezpapierové vnútorné procesy.

SÚHRN OBSAHU DOKUMENTU

Koncepcia rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2019 až 2023 je programovým dokumentom Trnavskej univerzity, definujúcim jej priority a z nich vyplývajúce ciele na jednotlivé roky v uvedenom období. Z tohto dokumentu vychádzajú podrobnejšie ročné plány úloh TU, ktorých plnenie sa priebežne hodnotí na rokovaníach Kolégia rektora TU počas príslušného kalendárneho roku v spojitosti s termínmi ich plnenia. Plnenie týchto úloh sa vyhodnocuje aj vo výročných správach TU. Koncepcia rozvoja nadväzuje na Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2015 až 2020 a aktualizuje východiská a princípy činnosti našej inštitúcie a v nadväznosti na ne jej priority a ciele. Dokument Koncepcia rozvoja TU sa skladá z dvoch hlavných častí, ktoré predstavujú pôsobnosť univerzity vo všeobecnom i špeciálnom rámci. Táto časť Koncepcie rozvoja sa týka poslania TU a princíпов jej činnosti, obsahuje informácie o aktuálnych východiskách v oblastiach vedy a vzdelávania na Slovensku, definovanie negatív a pozitív vo východiskách TU a prehľad slovenských a európskych politických a právnych dokumentov, ktoré regulujú a ovplyvňujú oblasti vzdelávania a vedy. Úvodná kapitola tohto dokumentu teda definuje východiská priorít a cieľov TU a je prostriedkom na ich interpretáciu. Ďalšia časť Koncepcie prehľadne stanovuje prierezové priority činnosti TU, ktoré treba nevyhnutne rešpektovať v danej situácii a priority v jednotlivých oblastiach činnosti TU tak, aby sa zachovalo a rozvíjalo poslanie TU na jej vlastných princíпов. Vychádzajúc z týchto priorít je cieľom štvrtej kapitoly stanoviť konkrétne ciele na jednotlivé roky sledovaného obdobia. Poslaním TU je poskytovať vysokoškolské vzdelávanie na všetkých troch stupňoch štúdia v rámci akreditovaných študijných programov, zabezpečovať ďalšie vzdelávanie, vykonávať vedecké bádanie, základný a aplikovaný výskum a umeleckú činnosť a zabezpečovať v tejto súvislosti vlastnú edičnú a vydavateľskú činnosť. TU je nielen vzdelávacou, ale aj výchovnou inštitúciou. Jej činnosť výrazne ovplyvňuje osobnostný rast mladých ľudí. Tým výrazne zasahuje do charakteru slovenskej spoločnosti a pripravuje budúcu podobu jej vývoja. TU predstavuje koncentráciu zdrojov vedy a vzdelania, ako aj profesionálnej odbornosti ľudí opierajúcej sa o tradičné hodnoty, čím je dôležitým činiteľom rozvoja a centrom pozdvihnutia kultúrneho, politického, ekonomického a spoločenského života v meste Trnava a na území jej regiónu. Jej vplyv nie je totožný s jej sídlom a rozširuje sa na Slovensko i na Európu. Toto jej poslanie sa naplňa najmä v rámci cieľenej medzinárodnej, úniovej, cezhraničnej a regionálnej spolupráce. TU je významne reprezentujúcou a vplyvnou inštitúciou doma i v zahraničí. Poskytuje nezaujatý priestor na slobodný dialóg a je účinným nástrojom ochrany a podpory porozumenia a súdržnosti na regionálnej, národnej i medzinárodnej úrovni, ako aj v rôznych oblastiach života a vedných odboroch. TU je stredne veľkou slovenskou univerzitou prevažne humanitného a spoločenskovedného zamerania, z čoho pre ňu vyplývajú viaceré možnosti a limity.

Kvalita vo všetkých oblastiach činnosti TU, najmä vo výchove, vzdelávaní, vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, je podmienkou akreditácie TU, jej stability, udržateľného rastu, vplyvu a prosperity, ako aj uplatnenia jej absolventov.

EXECUTIVE SUMMARY

The Concept of Development of the University of Trnava in the period of years 2019 to 2023 (“the Concept”) is a program document of the University of Trnava (“the UT”) defining its priorities and resulting objectives during this period of years. This document is the base for more detailed annual plans, whose performance will be evaluated by the College of the UT Rector during each calendar year, in accordance with the deadlines for their implementation. Performance of these tasks will be also evaluated in the annual reports of the UT. The Concept corresponds with long-term development plan of the UT and others strategic documents of university. It updates the assumptions and principles of operation of our institution, in connection to its priorities and objectives. The document „Concept“ is consists of two basic parts, concerning the general and specific segments of university activities. First part of the Concept relates to the mission of the UT and its business principles, referring to the base of science and education in Slovakia, the definition of negative and positive approaches of the UT, and to the overview of Slovak and European political and legal documents that regulate and influence the spheres of education and science. Thus, this part of the document define the priorities and targets as a means for the document interpretation. After that follows special part that sets out clearly general priorities of the UT which must necessarily be respected in contemporary situation as well as priorities in different areas of the UT activities; in order to maintain and develop the original mission of the UT on its own specific principles. Based on these priorities, the fourth chapter is to set specific targets for each year of the period. The UT's mission is to provide higher education at all three grades of university studies in accredited study programs, further training to undertake scientific basic and to support applied research, artistic activities as well as editorial and publishing activities. The UT is not only instructional but also an educational, formative institution. Its actions significantly affect personal growth of young people. Consequently, this greatly forms the character of the whole Slovak society preparing the design of its development. The UT represents resources concentration of science, instruction and education, as well as professional expertise. It underpins traditional values as an important factor of the development and growth of the city Trnava as the cultural, political, economic and social centre in our region. Its influence is not territorially limited to the UT seat and expands to the whole Slovakia and to the Europe. Its mission relates closely to the targeted international, the EU, cross-border and regional cooperation. The UT is ultimately important and influential body representing the country. It provides for an impartial space for free dialogue becoming a powerful tool for protecting and promoting the understanding and social cohesion at regional, national and international levels as well as in various fields of science. Quality in all areas of the UT activity, especially in its education, training, scientific research and artistic activities is a necessary condition of the UT State accreditation, its stability, sustainable growth, prosperity and influence, as well as the job prospects of its graduates.

Trnavská univerzita v Trnave

Hornopotočná 23
918 43 Trnava

Tel.: +421 - 033 - 5939203

Fax.: +421 - 033 - 5511129

URL: <http://www.truni.sk/>

E-mail: rektor@truni.sk