

## Návrh stratégie rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave na obdobie rokov 2023 – 2027

Doc. Dr. phil. Erik Hrnčiarik

Trnavská univerzita nepatrí medzi najväčšie, ale ani najmenšie univerzity na Slovensku. Je hrdou nasledovníčkou svojej predchodkyne - historickej Trnavskej univerzity. Za 30 rokov existencie si získala meno a kredit, ktorý budovali významné osobnosti ponovembrovej vedy na Slovensku. V súčasnosti k nej neodmysliteľne patrí Filozofická, Pedagogická, Právnická, Teologická fakulta a Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce. Stojí na princípoch garantujúcich plnú nezávislosť univerzitného prostredia od politickej a ekonomickej moci. Bola založená na kresťanských a humanitných princípoch, ktoré, v duchu ekumenizmu a porozumenia, budem vždy dodržiavať a obhajovať. Realizuje základný a aplikovaný výskum a vývoj, využíva najnovšie poznatky vied pri vzdelávaní študentov, zapája ich do tvorivej vedeckej činnosti a venuje sa vlastnej edičnej a vydavateľskej práci.

Už 21 rokov sa s ňou spája moje akademické pôsobenie. Ešte počas štúdia som bol zakladateľ, ako aj prvý predseda Archeologického spolku pri TU a člen Literárneho spolku pri TU. Po nástupe som ako odborný asistent pôsobil v Akademickom senáte FF TU, bol som zástupca fakulty v Rade vysokých škôl, člen klubu dekanov SR. Od roku 2016 sa podieľam na vedení Filozofickej fakulty. Najskôr ako prodekan (2016 – 2018) a od novembra 2018 ako dekan Filozofickej fakulty. Skúsenosti a lojalnosť k našej univerzite ma motivovali kandidovať na funkciu rektora našej Alma mater - Trnavskej univerzity v Trnave.

Koncepcia môjho návrhu stratégie rozvoja je zostavená so zreteľom na zložitú situáciu, v akej sa dnes ocitáme a zároveň sa opiera o poznanie slovenských reálií. Pri jej príprave nedokážem predvídať niektoré faktory, ktoré výrazným spôsobom ovplyvnia nasledujúce smerovanie našej Univerzity. Mám pritom na mysli najmä posúdenie súladu nášho Vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania podľa § 24 zákona č. 269/2018 Z. z. (tzv. „nová akreditácia“) a, samozrejme, otázka je, akým smerom sa bude uberať slovenské vysoké školstvo po septembrových voľbách do NR SR. Niektoré uvedené fakty tak môžu vyznieť veľmi všeobecne, no ich konkretizovanie by bolo len „výkrikom do tmy“.

Chcem zdôrazniť, že som sa za ostatných päť rokov osobne zúčastňoval na schvaľovaní dôležitých koncepčných materiálov a univerzitných smerníc. Domnievam sa, že pán rektor, prof. PaedDr. René Bílik, CSc., spolu so svojím vedením nastavil v mnohom správny smer. Vysoko si vážim spoločný konštruktívny dialóg, ktorý viedol nielen s úzkym vedením univerzity, no aj s predstaviteľmi fakúlt, ako aj so študentmi. Tento trend bude potrebné v nasledujúcom období udržiavať a zdokonaľovať. Na druhej strane, každý z nás je jedinečný, osobitý a prináša svoj vlastný štýl, formu vystupovania, riadenia, komunikácie s okolím a svoje predstavy ako zlepšiť fungovanie našej univerzity. Keďže sa považujem za pragmatického človeka, dovoľte mi môj návrh stratégie nerozpisovať do rozsiahlych esejistických prác, ale zosumarizovať ho v niekoľkých bodoch:

### **Internacionalizácia**

- Rozšíriť medzinárodnú spoluprácu. Pokračovať vo vytváraní medzinárodných výskumných tímov a zapájajú sa do medzinárodných projektov.
- Zefektívniť čerpanie štrukturálnych fondov. Zriadiť a personálne vybaviť kvalitnými pracovníkmi projektové oddelenie, ktoré bude nápomocné pri vypracúvaní a realizácii projektov.

- Odľahčiť našu závislosť od „nepredvídateľnej štátnej dotácie“ získavaním zahraničných projektov. Tým lepšie a slobodnejšie budeme plánovať našu činnosť.
- Aktívne vyhľadávať partnerstvá z univerzitnej úrovne. Rozširovať a podporovať vznik medzinárodných univerzitných konzorcií.
- Internacionalizácia - to nie je len Erasmus!
- Posilniť spoluprácu s oboma univerzitami – pokračovateľkami TU v Maďarsku (Eötvös Loránd univerzita a Semmelweisova univerzita). Začať komunikáciu o vytvorení medzinárodného konzorcia a zintenzívniť spoločnú projektovú činnosť. Sám mám dobrý osobný vzťah s rektorom prvej z nich, ktorý je tiež archeológ.
- Rozšíriť študentské, pedagogické a výskumné mobility.
- Pracovať na zatraktívnení našej Univerzity v očiach zahraničných partnerov a študentov.
- Aktívne vyhľadávať a zapájať sa do medzinárodných výziev (HORIZONT, INTERREG EUROPE, VISEGRAD FUND a pod.).
- Rozšíriť ponuku predmetov vyučovaných v cudzom jazyku.
- Dokončiť prípravu a schváliť dokumenty týkajúce sa univerzitnej gender stratégie a rovnosti príležitostí, ktoré sú nevyhnutné pri podávaní niektorých európskych projektov.

#### ***Veda a výskum***

- Pomáhať a motivovať tvorivých zamestnancov k efektívnej vedeckej práci. Využiť ich individuálne zručnosti, aby svoje poznatky pretavili do kvalitnejších, vyššie hodnotených publikačných výstupov.
- Urýchlene zaradiť vydavateľstvo Typi Universitatis Tyrnaviensis medzi vydavateľstvá registrované v SCOPUS
- Urobiť analýzu vedeckých/umeleckých výstupov za ostatné 3 roky a prijať opatrenia, aby sme sa pri ďalšom periodickom hodnotení v porovnaní so zatiaľ posledným hodnotením zlepšili.
- Podporovať tých zamestnancov, ktorí intenzívne zapájajú svojich študentov (a nielen doktorandov) do svojej vedecko-výskumnej činnosti.
- Zefektívniť vytváranie univerzitnej online knižnice.
- Podporovať vydávanie open access výstupov.
- Pokračovať vo zvyšovaní kvality vedeckého výskumu na domácej, medzinárodnej a svetovej úrovni.
- Zintenzívniť vedecko-výskumnú spoluprácu s MTF STU a UCM.
- Zintenzívniť spoluprácu so SAV, ako aj so súkromným sektorom.

#### ***Priestorové podmienky TU***

- Prestáhnovať Pedagogickú fakultu do centra.
- Pokračovať v otvorenej diskusii o kúpe budovy MTF na Paulínskej ulici v Trnave.
- Otvoriť diskusiu s Arcibiskupským úradom o prenájme/predaji niektorých ich budov.
- Zintenzívniť komunikáciu s VÚC a Ministerstvom vnútra SR o využití tzv. Vojenského archívu. Začať projektovú dokumentáciu rekonštrukcie, aby sme ju mohli realizovať bezprostredne po vystáňovaní budovy.
- Koncipovať pripravovaný projekt univerzitnej knižnice tak, aby jeho súčasťou bol voľne prístupný a dostatočne veľký priestor, kam by mohli študenti prichádzať, pripojiť si svoj počítač a mať tam svoje „pracovné miesto“.
- Zautomatizovať univerzitnú knižnicu a zmodernizovať jej fungovanie.
- Keďže sa v študentských anketách často objavuje požiadavka na predĺženie otváracích hodín knižnice do neskorého večera a cez víkend, navrhujem toto aplikovať aspoň na

skúšobné obdobie a na základe relevantnej analýzy ponechať alebo zrušiť. Tento problém by mohla čiastočne eliminovať automatizácia výpožičného systému.

- Pri rekonštrukcii budov hľadať zdroje vo viacerých výzvach. Nesústrediť sa len na jednu výzvu.
- Modernizovať učebne podľa potreby odborov.
- Zčať uvažovať o TRUNIVERZITNOM campuse.

#### ***Vzdelávacia činnosť***

- Pokračovať v rozvoji digitalizácie časti vyučovacieho procesu.
- Zefektívňovať vyučovací proces orientovaný na študenta, ktorý by sa mal líšiť od v niektorých prípadoch zaužívaného stredoškolského systému.
- Prepájať vyučovací proces naprieč fakultami.
- Zintenzívniť zapájanie študentov do vzdelávacieho procesu.
- Zintenzívniť prepájanie vyučovania s praxou.
- Podrobne sledovať výsledky dotazníkových prieskumov.
- Zefektívniť návratnosť dotazníkových prieskumov tak, aby nepredstavovali len názor jednotlivcov, ale aby lepšie reflektovali skutočnosť.
- Podporovať odmeňovanie študentov. Granty na podporu talentovaných študentov.
- Pokračovať v rozvoji ďalšieho vzdelávania pre študentov a zamestnancov univerzity.
- Podporovať doktorandské štúdium.
- Organizovať študentské konferencie naprieč univerzitou (a nielen PhD. konferencie).
- Podporovať vydávanie študentských vedeckých zborníkov.

#### ***Financovanie***

- Stabilizovať finančnú situáciu univerzity, aby sme rozvíjali prostredie pre výučbu a vedecké tvorenie.
- Vytvoriť fond na jej rozvoj.
- Vytvárať prostredie/systém, kde tí, ktorí pracujú, nebudú mať pocit, že bezodne solidárne zastrešujú tých, ktorí nemajú vedecké výkony.
- Vytvárať pocit stability.
- Komunikovať zamestnancom, akým spôsobom rozdeľujeme dotácie na univerzite.
- Oboznámiť každého zamestnanca s jeho osobným výkonom (prínos vo Veda a VŠ).
- Kontrolovať efektívne využívanie finančných prostriedkov.
- Odmeňovať tvorivých pracovníkov.
- Solidarizovať pri získavaní spoločných dotačných a mimo dotačných zdrojov.
- Zefektívniť postupy pri verejnom obstarávaní.
- Zefektívniť postupy pri finančnom riadení.
- Hľadať riešenia, ako to ide, a nie prečo sa to nedá!

#### ***Rektorát***

- Znížiť administratívnu záťaž na fakultách využitím rektorátnych pracovníkov.
- Rektorát by mal byť nápomocný všetkým zamestnancom.
- Pre spracovanie analýz, právne poradenstvo, riešenie problémov viac využívať vlastných ľudí z fakúlt a rektorátnych pracovníkov. Adekvátne im za prácu nad rámec ich pracovných povinností zaplatiť.
- Prehodnotiť a zefektívniť činnosť a riadenie univerzitných pracovníkov.
- Zmeniť nastavenie a spôsob komunikácie medzi rektorátom a fakultami.
- Odbúrať duplicitu niektorých povinností vyplývajúcich z tzv. „novej akreditácie“.
- Nebáť sa dodatkovat'/zlepšovať nielen vnútorný systém kvality, ale aj iné predpisy.
- Odbúrať predstavu, že vnútorný systém kvality je byrokratická záťaž kladená na tvorivých zamestnancov univerzity.

### **Atmosféra na univerzite**

- Zaviesť pravidelné stretnutia medzi príslušnými prorektormi a prodekanmi.
- Zintenzívniť medzifakultnú spoluprácu. Využívať pedagógov na vyučovanie predmetov nielen na vlastnej fakulte.
- celoživotného vzdelávania, ďalšieho vzdelávania študentov, atď. Spoločne sa podieľať na honorovaní prednášajúcich.
- Pokračovať v zlepšovaní komunikácie medzi jednotlivými zamestnancami. Organizovať spoločné celouniverzitné podujatia, na ktorých sa nebudú zúčastňovať len administratívni pracovníci (napr. organizácia spoločných divadelných predstavení, opekačka, raňajky, piknik, etc.).
- Pripraviť legislatívne opatrenia na riešenie politiky diverzity a inklúzie na TU.

### **Zamestnanci**

- Podporovať rozvoj individuálnych kompetencií.
- Celoživotné vzdelávanie.
- Pokračovať v budovaní tzv. Trnavskej vedeckej školy. Umožniť zamestnancom habilitovať sa a inaugurovať v jednotlivých odboroch.
- Adekvátne finančné ohodnotenie, ktoré zodpovedá výkonu v danej vednej oblasti.
- Vytvárať motivujúce prostredie pre prácu.
- Zlepšiť možnosti parkovania pri budovách TU. Hľadať nové možnosti.
- Zaviesť pravidelné stretnutia vedenia univerzity so zamestnancami. V ideálnom prípade na mesačnej báze.

### **Starostlivosť o študentov**

- Pokračovať v nastavenom trende podpory študentských klubových a mimoklubových aktivít.
- Rozšíriť a posilniť existujúce možnosti pomoci študentov (ako UPC, Psychologická poradňa a pod.)
- Rokovať, napríklad, s úspešnými absolventmi o možnosti vytvorenia nezávislej finančnej podpory šikovných študentov (napr. vo forme nadácie).
- Pokračovať v rozširovaní ubytovacích kapacít pre študentov.
- Založiť „ubytovaciú banku“, kde by si mohli študenti sami zdieľať informácie o voľných ubytovacích kapacitách.
- Zvýšiť komfort ubytovania na internátoch.
- Riešiť pretrvávajúci problém s WIFI (napr. v Nukleone).
- Oživiť projekt literárnej kaviarne. Vytvoriť na fakultách viac priestoru pre odpočinok a spoločnú prácu študentov.
- Rozšíriť počet kopírovacích strojov na fakultách.
- Komunikovať na fakultách otázku výučby cudzieho jazyka.
- Zaviesť pravidelné stretnutia vedenia univerzity so študentmi. V ideálnom prípade na mesačnej báze.
- Pokračovať v začatej spolupráci so zástupcami študentov v AS TU, ako aj so zástupcami Študentskej rady TU.
- Obnoviť tradíciu Športového dňa TU.

### **PR**

- Zlepšiť komunikáciu PR – fakulty.
- Novelizovať smernicu o PR.
- Pokračovať v pozitívnom trende prezentácie univerzity.
- Intenzívnejšie komunikovať so študentmi pri organizovaní veľtrhov.

- Zamerať sa na odstránenie problému, pri ktorom si študenti podajú prihlášku na TU, ale nakoniec nenastúpia. Spolupracovať pritom s fakultami
- Neopakovať donekonečna tie isté články na webe a na sociálnych sieťach.
- Keďže sme v minulosti zakúpili softvér na nahrávanie a strihanie videí, začať ho intenzívnejšie využívať pri propagácii univerzity.
- Aktívne sa zúčastňovať na univerzitných podujatiach a pripravovať z nich správy. Mnohé ostanú nepovšimnuté len preto, že organizátori už nemajú energiu písať správy pre PR oddelenie.

#### ***Postavenie TU v regionálnom, slovenskom a svetovom kontexte/priestore***

- TU musí intenzívne komunikovať s príslušnými ministerstvami (MINEDU, MIRI a pod.).
- Je potrebné, aby TU bolo počuť a aby jej vedenie dokázalo jasne stáť za svojimi zamestnancami. Dobrým príkladom je postoj TU pri diskusii „Zákona so VŠ“.
- Pripraviť sa a realizovať 390. výročie založenia TU. Využiť pritom dobré vzťahy s maďarskými univerzitami, ktoré sa považujú za jej nasledovníčku.
- Zintenzívniť spoluprácu s Mestom Trnava, Trnavským samosprávnym krajom, Knihnicou Juraja Fándlyho, Divadlom Jána Palárika, Západoslovenským múzeom, Trnavskou arcidiecézou, Mestskou televíziou Trnava, atď. Využiť ich potenciál nielen pre vedecké účely, ale aj pre prax študentov. Zároveň im ponúknuť naše vedecké kapacity na riešenie spoločných problémov (Právna poradňa, psychologická poradňa, sociálna starostlivosť, duchovná pomoc, spracovanie archívnych materiálov a pod.).
- Pokračovať v budovaní tzv. Trnavskej vedeckej školy. Umožniť zamestnancom habilitovať sa a inaugurovať v jednotlivých odboroch.
- V prípade spolupráce s UCM viac počúvať hlas vlastných zamestnancov.
- Podporovať spoluprácu s UCM v oblasti vedy, vedecko-výskumnej činnosti a rozvíjať spoločnú infraštruktúru.
- Prehľbovať spoluprácu v rámci konzorcia U10+.
- Zviditeľňovať vedecko-výskumnú činnosť TU. PR oddelenie musí byť nielen informované, ale aj samo vyhľadávať aktivity realizované na fakultách, či katedrách.

Som človek, ktorý z tejto univerzity vzišiel. Prešiel som si a vyskúšal takmer všetky pozície. Od rozvrhára, katedrového študijného poradcu, MAIS-ového koordinátora, osobu zodpovednú za prípravu akreditácie odboru, kogaranta, projektového manažéra, prodekana a dekana. Som komunikatívny, rád si vypočujem konštruktívnu kritiku, a vo funkcii rektora som pripravený pracovať, nielen „reprezentovať“. Už niekoľko rokov riadim heterogénnu fakultu, čo ma naučilo komunikovať a riešiť problémy s ľuďmi odlišných profesií. Podobne aj Trnavská univerzita v Trnave a jej súčasť sú diametrálne odlišné, preto si vo všetkej skromnosti a pokornosti myslím, že mám dostatočné skúsenosti na to, aby som univerzitu dokázal viesť ako budúci rektor. Pri riadení sa budem opierať o pevné základy, ktoré vybudovali naši predchodcovia, budem načúvať hlasu akademického senátu, fakúlt, ich zamestnancov a študentov.

V Trnave, 22. 6. 2023

