



# NÁRODNÁ CENA SR ZA KVALITU 2016

## SAMOHODNOTIACA SPRÁVA

### podľa modelu CAF

**Názov organizácie:** Trnavská univerzita v Trnave

**Štatutár organizácie:** prof. doc. JUDr. Marek Šmid, PhD.

---

podpis a pečiatka

Dňa 13.6.2016



ÚRAD PRE NORMALIZÁCIU METROLÓGIU  
A SKÚŠOBNÍCTVO SLOVENSKEJ REPUBLIKY

---

# Obsah

Prehlásenie a vlastnícke práva .....	5
Predstavenie organizácie .....	6
Organizačná štruktúra (schéma) .....	9
Kritérium 1: Vodcovstvo .....	10
Kritérium 2: Stratégia a plánovanie.....	17
Kritérium 3: Zamestnanci .....	23
Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje.....	29
Kritérium 5: Procesy.....	37
Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov .....	43
Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom .....	56
Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti.....	68
Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti.....	74
Celkové bodové hodnotenie organizácie – samohodnotiaca správa .....	83
Zoznam použitých skratiek .....	84
Prílohy .....	85

## Národná cena SR za kvalitu 2016 - model CAF

---

**Názov organizácie: Trnavská univerzita v Trnave**

---

**Hodnotené organizačné útvary: univerzita ako celok**

**Obdobie, za ktoré je organizácia v správe hodnotená: január 2015 – apríl 2016**

**Celkový počet zamestnancov (k 31.12.2015): 563**

### **Adresa spracovateľa správy:**

Ulica: Hornopotočná

Mesto: Trnava

Tel.: 033/5939 111

Webové stránka: [www.truni.sk](http://www.truni.sk)

E-mail: [rektor@truni.sk](mailto:rektor@truni.sk)

Číslo: 23

PSČ: 918 43

Fax: 033/55 11129

**Garant CAF tímu (meno, priezvisko, funkcia):** prof. doc. JUDr. Marek Šmid, PhD., rektor TU

**Metodik CAF tímu (meno, priezvisko, funkcia):** PhDr. Adriana Krupová, koordinátorka pre kvalitu TU



## Spracovatelia samohodnotiacej správy modelu CAF:

Kritérium	Vlastník kritéria		Funkcia
	Priezvisko	Meno	
1.	Šmid Manák Krajčovičová	Marek Marián Zuzana	rektor riaditeľ ÚD nepedagog. zamestnanec
2.	Šmid Manák Krajčovičová	Marek Marián Zuzana	rektor riaditeľ ÚD nepedagog. zamestnanec
3.	Majdan Rusnáková Horská	Marek Viera Lucia	prorektor profesorka nepedagog. zamestnanec
4.	Marinčák Martinkovičová Koricina	Šimon Zuzana Jozef	prorektor riaditeľka UK riaditeľ CIS
5.	Peterková Krupová Vyšný Szabová	Viera Adriana Peter Eva	prorektorka koordinátorka pre kvalitu pedagog. zamestnanec (PF) pedagog. zamestnanec (PF)
6.	Peterková Krupová Vyšný Szabová	Viera Adriana Peter Eva	prorektorka koordinátorka pre kvalitu pedagog. zamestnanec (PF) pedagog. zamestnanec (PF)
7.	Majdan Rusnáková Horská	Marek Viera Lucia	prorektor profesorka nepedagog. zamestnanec
8.	Marinčák Martinkovičová Koricina	Šimon Zuzana Jozef	prorektor riaditeľka UK riaditeľ CIS
9.	Rábik Šarkan	Vladimír Martin	prorektor prodekan

### *Dôležité upozornenie - Copyright*

*Všetky informácie uvedené v samohodnotiacej správe sú dôverné! S výnimkou písomnej autorizácie nemôže byť reprodukováná žiadna časť tejto správy. Reprodukcia sa týka využitia akýchkoľvek médií.*



---

## **Prehlásenie a vlastnícke práva**

Predkladateľ tejto správy prehlasuje, že uvedené údaje zodpovedajú skutočnosti a informácie, obsiahnuté v tejto správe, boli získané zo zdrojov inštitúcie.

Vlastníkom správy vrátane všetkých údajov je predkladajúca organizácia.



---

## Predstavenie organizácie

Trnavská univerzita v Trnave bola zriadená 25. marca 1992, kedy Slovenská národná rada schválila návrh zákona č. 191/1992 Zb. z. o zriadení univerzity v Trnave, s účinnosťou od 1. júla 1992.

Trnavská univerzita v Trnave:

- nadväzuje na históriu a tradíciu Trnavskej univerzity v Trnave, jednej z najstarších univerzít strednej Európy, ktorá slobodne šírila poznanie a vzdelanosť, chránila a rozvíjala duchovné hodnoty a kresťanskú kultúru v rokoch 1635 – 1777,
- vo svojej vzdelávacej a vedeckej činnosti vychádza z kresťanských princípov, chce slúžiť pravde, slobode a humanitným ideálom ľudstva, chráni morálne a duchovné hodnoty, vychováva a vzdeláva v duchu ekumenizmu, tolerance a vzájomnej úcty, považuje ľudský život a dôstojnosť ľudskej osoby za nedotknuteľné hodnoty, obhajuje právo na ochranu života človeka od jeho počatia až po prirodzenú smrť,
- vychádza z úrovne vzdelanosti a vedy vo svete a hlási sa k spolupráci s univerzitami, vysokými školami a vedeckými inštitúciami v Slovenskej republike a v zahraničí,
- prispieva k verejnému blahu vytváraním priaznivých podmienok na kvalitu vzdelávania a výskumu, zabezpečovaním kvalitného personálneho obsadenia, uskutočňovaním procesu zvyšovania kvalifikácie, profesionálneho rozvoja a zlepšovaním kvality života ľudí prostredníctvom celoživotného vzdelávania a šírením dobrého mena univerzity doma i v zahraničí,
- poskytuje služby verejnosti vytváraním, ochranou a šírením poznania prostredníctvom vzdelávania, vedy, výskumu a vývoja, podporou regionálnych, národných a medzinárodných aktivít a umožnením ďalšieho vzdelávania občanov a prispieva k rozvoju kultúry a vzdelanosti,
- chce aj naďalej pôsobiť ako garant slobody, demokracie, humanizmu, kresťanských duchovných hodnôt, morálky a etiky nielen na vlastnej akademickej pôde, ale aj v spoločnosti. Univerzita bude i v budúcnosti brániť akademické práva a svoju akademickú autonómiu.

Akademická rankingová a ratingová agentúra (ARRA) v najnovšom, jedenástom hodnotení fakúlt slovenských vysokých škôl zverejnenom v novembri 2015, ktoré sa opiera o verejne dostupné a overiteľné údaje o vzdelávaní a výskume jednotlivých fakúlt informovala, že **väčšina fakúlt Trnavskej univerzity v Trnave, a to Pedagogická fakulta TU, Právnická fakulta TU a Teologická fakulta TU, sa nachádzajú v tomto hodnotení, rovnako ako v hodnotení za rok 2014, na prvých miestach na Slovensku.**

Vodcami univerzity sú:

Rektor TU v Trnave:

**prof. doc. JUDr. Marek Šmid, PhD.**

Prorektor pre vzdelávanie:

Ing. Viera Peterková, PhD.

Prorektor pre vonkajšie vzťahy:

doc. ThDr. PaedDr. Šimon Marinčák, PhD.

Prorektor pre rozvoj:

doc. PhDr. Marek Majdan, PhD.

Prorektor pre vedeckú a umeleckú činnosť:

prof. PhDr. Vladimír Rábik, PhD.

Kvestor:

Ing. Milan Hornáček

**Okrem formálnych vodcov (vedenie univerzity) sme si vedomí i osobností na univerzite, ktorých možno považovať za neformálnych vodcov a sú príkladom pre ostatných zamestnancov na univerzite, ale aj jednotlivých fakultách.**

V súčasnosti univerzita pozostáva z piatich fakúlt, ktoré garantujú a zabezpečujú uskutočňovanie vzdelávacích a výskumných činností:

- Filozofická fakulta (FF)
- Pedagogická fakulta (PdF)
- Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce (FZaSP)
- Teologická fakulta (TF)
- Právnická fakulta (PF)

Na univerzite pôsobia tieto samostatné pracoviská:

- Ústav dejín Trnavskej univerzity v Trnave
- Slovenský historický ústav v Ríme
- Univerzitné vydavateľstvo Typi Universitatis Tyrnaviensis
- Univerzitná knižnica
- Centrum informačných systémov
- Rektorát

### Poslanie TU

- poskytovať vysokoškolské vzdelávanie na všetkých troch stupňoch štúdia,
- rozvíjať ďalšie formy vzdelávania,
- realizovať vedecký základný a aplikovaný výskum a umeleckú činnosť,
- zabezpečovať vlastnú edičnú a vydavateľskú činnosť,
- vytvárať nezaujatý slobodný priestor na slobodný dialóg,
- byť dôležitým činiteľom rozvoja a centrom pozdvihnutia kultúrneho, ekonomického a spoločenského života v trnavskom regióne, v Slovenskej republike, ale aj v širšom európskom priestore,
- pôsobiť ako účinný nástroj ochrany a podpory porozumenia a súdržnosti na regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

### Vízia TU

Trnavská univerzita je výskumne orientovaná vzdelávacia inštitúcia, prevažne humanitnej a spoločenskovednej povahy, jej víziou je smerovať k najvyššej univerzitnej úrovni preukázateľne porovnateľnej s renomovanými európskymi univerzitami, s jasnou identifikáciou a pevným hodnotovým systémom, s dôrazom na:

- kvalitatívny rast vo vede, výskume a vzdelávaní,
- inovácie študijných programov ako odpoveď na požiadavky praxe,
- pravidelnú domácu, ako aj medzinárodnú akreditáciu.

### Priority TU

- 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,
- **kvalita vo všetkých oblastiach činnosti TU**, najmä vo výchove, vzdelávaní, vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, je podmienkou akreditácie TU, jej stability, udržateľného rastu, medzinárodnej spolupráce, vplyvu a prosperity, ako aj uplatnenia jej absolventov,
- efektívnu ochranu hodnôt a zabezpečenie kvality na TU musí sprevádzať stály prioritný záujem dosiahnuť **udržateľnosť a rozvoj jej materiálnych a ekonomických podmienok**, ktorými sa zabezpečuje predovšetkým kvalita a dôstojnosť práce zamestnancov a študentov.



## Hodnoty TU

V centre záujmu TU a jej súčasťou sú študenti, učitelia a zamestnanci ako osobnosti. Činnosť sa 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 Ratio studiorum.

TU je otvorenou univerzitou vytvárajúcou široko prístupný priestor pre hľadanie odpovedí v slobodnom 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.

## Prístup k manažérstvu kvality univerzity

Zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách, konkrétne § 87a, ukladá vysokým školám povinnosť mať vypracovaný, zavedený, používaný a funkčný vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania, ktorý je podrobnejšie upravený na podmienky jednotlivých súčastí vysokej školy vo vnútorných systémoch kvality týchto súčastí.

TU má vytvorený a zavedený vlastný komplexný model vnútorného systému zabezpečovania kvality, ktorý vychádza z aktuálnych štandardov a kritérií kvality v oblasti výskumu a vzdelávania v Slovenskej republike a Európskej únii, konkrétne je vytvorený na základe:

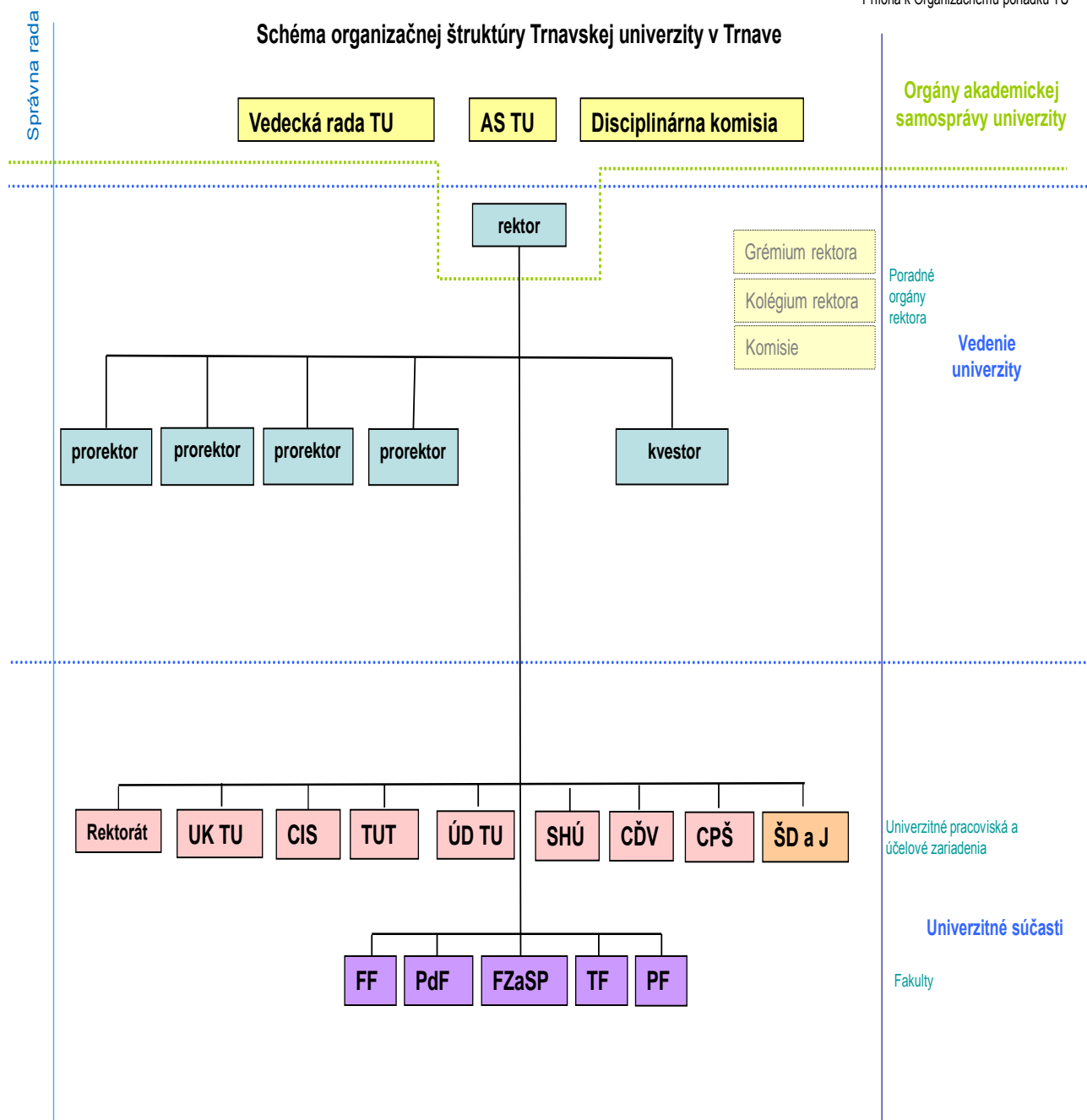
- európskych noriem a štandardov (ESG),
- všeobecne záväzných právnych predpisov Slovenskej republiky,
- štátnych akreditačných a hodnotiacich kritérií,
- kritérií používaných pri vyjadrovaní sa k vnútornému systému zabezpečovania kvality,
- prístupu komplexného manažérstva kvality v súlade s európskym modelom CAF,
- kritérií Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry (ARRA)
- a smerníc upravujúcich implementáciu Európskeho systému prenosu a akumulácie kreditov (ECTS Label) a Dodatku k diplomu (**Diploma Supplement Label**).

Tento systém je vytvorený v súlade s neskrývanou ambíciou vedenia TU, „*Smerovať TU k najvyššej univerzitnej úrovni, preukázateľne porovnateľnej s renomovanými európskymi univerzitami, trvalým zvyšovaním kvality vysokoškolského vzdelávania a zlepšovaním systému manažérstva kvality prostredníctvom vnútorného systému zabezpečovania kvality na TU*“ (cieľ č. 6, DZ na roky 2015-2020).



# Organizačná štruktúra (schéma)

Príloha k Organizačnému poriadku TU



---

## **Kritérium 1: Vodcovstvo**

### **Silné stránky:**

- Dlhodobý zámer TU na roky 2015 – 2020
- Koncepcia rozvoja TU na roky 2016 – 2019
- Prenášanie vízie do Ročných plánov úloh
- Pravidelné vyhodnocovanie Akčných plánov zlepšovania
- Zriadenie Oddelenia pre analýzu a stratégiu v oblasti zabezpečovania kvality
- Zriadenie Rady TU pre zabezpečovanie kvality
- Tvorba Dlhodobého zámeru za podpory zainteresovaných strán
- Riešenie porušenia etických kódexov zamestnancov aj študentov pomocou Etickej komisie
- Podpora vodcov pri implementácii modelu CAF od roku 2006
- Rektor TU – viceprezident Slovenskej rektorskej konferencie a členom poradného výboru pre vzdelávanie v rámci OECD
- Projekty EU na podporu zvyšovania kvality organizácie

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Podporovať neformálne vodcovstvo
- Preskúmať efektívnosť komunikácie medzi vodcami a ostatnými zamestnancami
- Zamerať sa na inovácie pomocou vhodných nástrojov a metód
- Rozširovať povedomie o inovačných prístupoch na univerzite a jednotlivých fakultách

## Kritérium 1: Vodcovstvo

Hodnotenie: Posúďte, čo robí vodcovstvo organizácie, aby:

### 1.1. Poskytlo organizácii smer rozvojom poslania, vízie a hodnôt

*Opis:*

TU na čele s vodcami vykonáva činnosti v súlade so Štatútom, všeobecne záväznými právnymi predpismi, stratégiou, víziou a vnútornými právnymi predpismi v spolupráci so zainteresovanými stranami (viď krit. 2.1).

Základným programovým dokumentom a strategickým materiálom TU v Trnave je *DZ na roky 2015 – 2020*, zverejnený na webovom sídle univerzity ([http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/ddz\\_tu\\_2015-2020\\_final\\_oprava\\_tvu\\_0.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/ddz_tu_2015-2020_final_oprava_tvu_0.pdf)), ktorý vytvára predpoklady na uskutočnenie strategických zámerov a cieľov univerzity orientovaných na jej kvalitu a konkurencieschopnosť v oblasti vzdelávania, výskumu, vývoja a posilňovania medzinárodnej akceptácie. DZ je výsledkom spoločnej diskusie členov akademickej obce a jej orgánov, riadenej manažmentom TU. Námety vízií a poslania vznikajú na základe podnetov rektora, prorektorov, dekanov fakúlt a riaditeľov ústavov, ktorí predstavujú vodcov TU. K námetom sa vyjadrujú tiež zainteresované strany, a to prostredníctvom VR TU, SR TU, AS TU. Základným prameňom DZ 2015 – 2020 sú okrem analýz aktuálneho vývoja spoločnosti, aj poznatky a skúsenosti pedagogických a nepedagogických zamestnancov, očakávania uchádzačov o štúdium, študentov, absolventov, partnerských inštitúcií a ďalších zainteresovaných strán TU. V súlade s DZ sa prijíma KoR 2016-2019, ktorá je univerzitu vnútorne zjednocujúcim špeciálnym implementačným nástrojom a podstatným prvkom systému manažérstva. Všetky dokumenty sú zverejnené na webovom sídle univerzity a s poslaním a stratégiou boli zamestnanci oboznámení, čo je potvrdené prieskumom spokojnosti zamestnancov (viď krit. 7.1).

Základom hodnotového systému a pravidiel správania sa vo všetkých oblastiach činnosti univerzity je Štatút a Etický kódex, ktoré sú zverejnené na webovom sídle univerzity a s týmito dokumentmi sú zamestnanci oboznamovaní pri nástupe do zamestnania ([http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/statut\\_tu\\_final.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/statut_tu_final.pdf)).

TU pri definovaní hodnôt rešpektuje všeobecné hodnotové rámce verejnej správy tým, že v zmysle KoR musí byť rozhodovanie na všetkých úrovniach a vo všetkých záležitostiach v súlade s morálnymi a ľudskými zásadami. Zároveň veľký dôraz je kladený na aktivity posilňujúce princípy jezuitského vzdelávania.

Tieto aktivity sú sledované v rámci vyhodnocovania plnenia APZ ([http://www.truni.sk/sites/default/files/kvalita/akcny\\_plan\\_zlepsovania\\_tu.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/kvalita/akcny_plan_zlepsovania_tu.pdf)).

Oboznamovanie s poslaním, víziou a hodnotami TU sa vykonáva pravidelne, pričom sa využívajú viaceré formy komunikácie (viď krit. 2). K informovanosti sa majú možnosť zamestnanci každoročne vyjadriť prostredníctvom dotazníkového prieskumu.

Vzhľadom na to, že DZ a KoR sú materiály, ktoré definujú hodnoty, stratégie smerovanie a ciele na dlhšie časové obdobie, na zasadnutiach poradných orgánov rektora sa v pravidelných intervaloch vyjadrujú zodpovedné osoby k stavu plnenia úloh, ktoré sú plánované na obdobie jedného kalendárneho roku (RPU) a na konci roka sa plnenie úloh písomne zhodnotí a zároveň sa navrhne RPU na ďalší kalendárny rok, v ktorom sú zohľadnené všetky zmeny vonkajšieho prostredia. Vplyv vonkajšieho prostredia sa prejavuje tiež prostredníctvom pôsobenia externých členov orgánov.

Ako prevencia korupcie a neetického správania sa bol vypracovaný Etický kódex, ktorý bol prijatý vyhláškou rektora TU v Trnave č. 3/2015 zo dňa 9. februára 2015. Každý novoprijatý zamestnanec je oboznámený s jeho obsahom a je zverejnený na webovom sídle univerzity ([http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/3\\_2015\\_eticky-kodex-tu-final-1.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/3_2015_eticky-kodex-tu-final-1.pdf)).

Riešenie etických dilem spadá do kompetencie Etickej komisie. Ak sa komisia uznesie, že študent porušil Etický kódex, doručí uznesenie príslušnému dekanovi a rektorovi univerzity. Ak sa komisia uznesie, že zamestnanec porušil EK, doručí sa uznesenie rektorovi univerzity, ale aj dekanovi, ak mu je zamestnanec podriadený. Činnosť etickej komisie sa spravuje štatútom. Pravidlá správania sa sú taktiež obsahom ďalších vnútorných právnych predpisov – Štatút, Pracovný poriadok .

Riadiaci pracovníci TU a riadiaci pracovníci fakúlt odovzdávajú každoročne majetkové priznania.

Hodnoty sú základom dobrého fungovania univerzity. Jednou z foriem posilňovania dôvery a rešpektu medzi vodcami je široký systém komunikácie (viď krit. 2) a s tým súvisiaca informovanosť. Rektor univerzity sa okrem pravidelných stretnutí poradných orgánov (grémia rektora, kolégia rektora, komisií) pravidelne stretáva aj s dekanmi fakúlt, predsedami akademických senátov a všetkými zamestnancami, ktorí o stretnutie požiadajú v zmysle Smernice rektora TU č. 7/2014 o pravidlách vydávania vnútorných predpisov TU a individuálnych riadiacich aktov rektora TU. Spokojnosť s komunikáciou a informovanosťou je každoročne zisťovaná prostredníctvom dotazníkového prieskumu (viď krit. 7.1).

Zamestnanci sa vyjadrujú k práci manažmentu prostredníctvom organizácií zastupujúcich zamestnancov (viď krit. 7). Vedenie univerzity vytvára podmienky na upevňovanie dôvery aj na spoločných osobných stretnutiach, uplatňovaním princípu „otvorených dverí“, neformálne na stretnutiach zamestnancov pri spoločenských akciách.

## 1.2. Manažovalo organizáciu, jej výkonnosť a trvalé zlepšovanie

*Opis:*

Úroveň riadenia, funkcie, pôsobnosť a kompetencie členov vrcholového manažmentu TU, ktorými sú rektor, prorektori, kvestor, dekaní fakúlt a riaditelia ústavov sú definované v Štatúte a Organizačnom poriadku univerzity a jej fakúlt. Vodcovia aktívne participujú na tvorbe a pripomienkovaní činností, ktoré spadajú do hlavných, manažérskych a podporných procesov.

Organizačné členenie a štruktúru jednotlivých organizačných zložiek TU a fakúlt TU upravujú organizačné poriadky. Organizačná štruktúra je v pravidelných intervaloch inovovaná v súvislosti s rozvojom univerzity, ale aj v súvislosti s novými požiadavkami kladenými na konkrétne pracovné pozície (v roku 2013 bol schválený nový Štatút a Organizačný poriadok TU). Veľký vplyv na zmeny týkajúce sa štruktúry, výkonnosti a manažérstva univerzity má vonkajšie prostredie. Reakciou na členstvo v Európskej únii a možnosť využitia finančných zdrojov z fondov bol vznik Oddelenia pre projektovú činnosť. V súvislosti so zákonom o vysokých školách, v zmysle ktorého musí mať každá vysoká škola funkčný vnútorný systém kvality bolo vytvorené Oddelenie pre analýzu a stratégiu v oblasti zabezpečovania kvality, ktoré má jedného zamestnanca a jeho hlavnou úlohou je zabezpečovať komplexnú agendu v troch oblastiach: vnútorné hodnotenie kvality, externé hodnotenie kvality a zahraničná, medzinárodná a úniová evaluácia/akreditácia.

Z dôvodu zlepšenia výkonnosti a manažérstva organizácie sa začal implementovať spoločný systém hodnotenia kvality CAF. Úlohy vyplývajúce zo strategických dokumentov sa pravidelne prehodnocujú a v prípade zmien sú informovaní všetci zamestnanci prostredníctvom porád.

V rámci APZ je jednou zo základných úloh TU sledovať mieru implementácie zlepšovacích návrhov na základe vyhodnocovania dotazníkov zamestnancov (viď krit. 7).

TU pre všetky oblasti svojej činnosti stanovuje ciele, ktoré smerujú k napĺňaniu stratégie rozvoja a zohľadňujú očakávania všetkých zainteresovaných strán. Vodcovia univerzity definujú ciele v DZ a KoR. Z KoR následne vychádzajú podrobnejšie RPU, ktorých plnenie sa priebežne hodnotí na rokovaní GR TU a KR TU počas kalendárneho roka. Merateľné ciele sú tiež definované v APZ, ktorý obsahuje plán na roky 2015 a 2016. Pri definovaní cieľov vzhľadom na TU

z aktuálneho vývoja spoločnosti, očakávaní uchádzačov o štúdium, resp. ďalších zainteresovaných strán.

Na rozvoj manažérskeho informačného systému sa na univerzite využíva systém SOFIA, ktorého cieľom je spravovanie a riadenie univerzity. TU tiež využíva ISSM (Informačný systém správy manažmentu), ktorý je zameraný na riadenie. Zatiaľ sa neuvažovalo o využívaní metódy Ballanced Scorecard, nakoľko systém SOFIA je prehľadný, spôsobilý a kompatibilný a využíva ho viacero univerzít v SR.

Vedenie TU sa rozhodlo pre implementáciu modelu CAF v roku 2006. V roku 2006 sa vedenie TU na čele s rektorom JUDr. Petrom Blahom, DrSc. rozhodlo zapojiť do projektu zameraného na vyhodnotenie rozvoja a postupov kvality na 23 verejných vysokoškolských inštitúciách, nakoľko v tomto období sa začala kvalite venovať zvýšená pozornosť. Prevratom v myslení vrcholového manažmentu TU bola zmena projektového riadenia TU na procesné riadenie pod vedením rektora doc. Ing. Martina Mišúta, CSc. V roku 2010 sa TU zapojila do súťaže kvality o Národnú cenu SR za kvalitu. Umiestnenie univerzity potvrdilo správnosť kroku implementovať model CAF, ktorý už niekoľko rokov rozvíja a zlepšuje formou APZ.

Vedenie TU v KoR na roky 2012 – 2015, prijatej v januári 2012 KR TU (členmi tohto poradného orgánu sú vrcholoví manažéri univerzity), zaradilo tému „kvality“ medzi tri hlavné priority a zaviazalo sa implementovať „Komplexný model vnútorného systému na zabezpečenie kvality TU v súlade so štandardmi a kritériami kvality v SR a EÚ“, vrátane aplikácie modelu CAF. V súlade s týmto cieľom rektor univerzity zriadil začiatkom roka 2013 Radu TU pre zabezpečovanie kvality, ktorej je predsedom. Súčasne bol prijatý Štatút tejto rady a bol vydaný Pokyn rektora Trnavskej univerzity v Trnave k zabezpečovaniu kvality poskytovaného vysokoškolského vzdelávania na TU.

Na zasadnutí realizačného tímu Rady pre kvalitu TU dňa 26. apríla 2013 sa prítomní členovia vyjadrili, že prácu v modeli CAF vnímajú pozitívne – ako snahu udržať univerzitu dobrú v tom, v čom dobrá je a zlepšovať ju v oblastiach, v ktorých má nedostatky. Následne na to vedenie univerzity, na zasadnutí kolégia rektora TU v júni 2013, prijalo smernicu rektora č. 1/2014, na základe ktorej bol schválený vnútorný systém kvality TU, v zmysle ktorého vyplynul záväzok implementovať komplexný systém manažérstva kvality podľa európskeho modelu CAF a z neho vyplývajúcu pravidelnú tvorbu samohodnotiacej správy.

TU využíva technológie e-governmentu v nadväznosti na strategické a operatívne ciele organizácie, predovšetkým formou intranetu, kde sú zverejnené dokumenty, ciele, zámery, prehľady, kontakty, atď. Smerom k externému prostrediu sa využíva na riadenie vzťahov s Ministerstvom školstva.

Pre zefektívnenie štýlu riadenia a realizácie projektov sa postupne začali vytvárať tímy, ktoré slúžia napríklad na riešenie európskych štrukturálnych fondov, pre implementáciu modelu CAF, komisia pre kontrolu napĺňania cieľov a hodnôt (etická komisia).

Členovia tímov sa stretávajú podľa potreby, zo stretnutí sú vyhotovené zápisy a s výsledkami je pravidelne oboznamované vedenie.

Pre efektívnu spoluprácu je vytvorených viacero foriem internej a externej komunikácie. Vrcholový manažment univerzity komunikuje a informuje o zmenách a dôvodoch zmien niekoľkými spôsobmi: prostredníctvom kolégií rektora a dekanov, na stretnutiach rektora univerzity s dekanmi fakúlt, predsedami akademických senátov, vystúpeniami rektora a prorektorov na stretnutí s vedúcimi katedier, prítomnosťou vedenia na vedeniach fakúlt, prítomnosťou rektora a kvestora na akademických senátoch jednotlivých fakúlt pri schvaľovaní rozpočtov fakúlt, v prípade potreby na stretnutí vedenia univerzity s pracovníkmi rektorátu.

Spokojnosť zamestnancov s komunikáciou sa pravidelne sleduje a vyhodnocuje prostredníctvom prieskumu spokojnosti zamestnancov (viď krit. 7.1).

Rector univerzity je lídrom inštitúcie, ktorý riadi napĺňanie vízie a poslania univerzity, po zhodnotení širších súvislostí navrhuje zmeny stratégií a cieľov a svojou osobnosťou určuje

hodnoty, ktorými sa manažéri riadia pri rozhodovaní. Zavedenie a funkčnosť systému manažérstva kvality na TU považuje za osobitne dôležitú súčasť riadenia a činnosti univerzity. Určené ukazovatele v uvedených hlavných oblastiach činnosti sú v ročných intervaloch zhodnocované a sú prijímané opatrenia zabezpečujúce neustále zlepšovanie. Na realizáciu týchto činností podporil zriadenie Oddelenia pre analýzu a stratégiu v oblasti zabezpečovania kvality na TU.

Medzi inováčné prvky rektora TU možno zaradiť najmä cielené trvalé smerovanie TU vo vedeckovýskumnej činnosti, ktoré prináleží typu výskumnej univerzity, zameranie na hodnoty, internacionalizáciu inštitúcie (zvyšovanie počtu aktívnych partnerských zmlúv), napĺňanie mediálnej stratégie (viď tabuľka v krit. 6), tvorbu takých študijných programov, ktoré právom vyvolávajú záujem o štúdium a sú spôsobilé podporiť uplatniteľnosť absolventov, zriadenie Študentskej rady TU, zvyšovanie služieb pre študentov s osobitným zreteľom na študentov so špecifickými potrebami (Centrum podpory študentov, kariérne poradenstvo), motivačné činitele pre zamestnancov (ocenenia, interný grantový systém), zavedenie systému pravidelných stretnutí s predstaviteľmi samosprávnych orgánov univerzity (okrem poradných orgánov).

### **1.3. Motivovalo a podporovalo zamestnancov v organizácii a pôsobilo ako vzor správania sa**

*Opis:*

Výnimočnosť vodcu, rektora TU je preukázaná v krit. 1.2.

TU zaručuje všetkým zamestnancom a študentom rovnakú a účinnú ochranu proti diskriminácii z akýchkoľvek dôvodov. Uvedené zakotvuje smernica rektora č. 1/2014. Každoročne je prostredníctvom dotazníkov spokojnosti zamestnancov zisťovaný názor zamestnancov na uplatňovanie rovnosti príležitostí z hľadiska pohlavia, veku, etnického pôvodu, sexuálnej orientácie, náboženstva či hendikepu (viď krit. 7.1) Všetci zamestnanci majú rovnaké možnosti, príležitosti pri pracovnom a kariérom raste.

Zamestnanci sú o zásadných otázkach informovaní prostredníctvom intranetu, oznamov rektora, ako aj osobne prostredníctvom pravidelných porád. Samozrejmosťou je využívanie elektronickej komunikácie a informačných tabuľ. Nemenej podstatným zdrojom informácií je univerzitný časopis. Na webovom sídle univerzity sú pravidelne zverejňované zápisnice zo zasadnutia AS TU a SR TU.

Okrem toho, ak si to situácia vyžaduje, využívajú sa osobné stretnutia vodcov so zamestnancami. Spôsob a vyhodnotenie komunikácie sú predmetom dotazníkového prieskumu (viď krit. 7.1).

Vodcovia podporujú zamestnancov pri vykonávaní ich pracovných úloh. Iniciatíva zamestnancov je podporovaná v rámci možností personálne, materiálne a aj finančne prostredníctvom osobného ohodnotenia, jednorazových odmien, ako aj udeľovaním medailí a iných ocenení.

Vedenie univerzity si uvedomuje, že spokojnosť študentov súvisí najmä s výkonnosťou zamestnancov. Výsledky monitoringu spokojnosti zamestnancov sú vyhodnocované na KR TU a o možnostiach zlepšovania sú informovaní všetci zamestnanci a vedúci zamestnanci. Spätná väzba je zabezpečená komunikáciou na stretnutiach. Každá vzniknutá nezrovnalosť je prerokúvaná so zamestnancom. V rámci hodnotiacich pohovorov zamestnanci dávajú vedeniu inšpiratívne námety na zlepšenia.

Rektor deleguje zodpovednosť a právomoc na prorektorov v určenom rozsahu na úsekoch určených Štatútom. Rektora v čase neprítomnosti zastupuje ním určený prorektor. Prorektori zastupujú rektora na oficiálnych podujatiach iných univerzít doma i v zahraničí. Rovnaký systém sa uplatňuje aj na úrovni fakúlt – dekan a prodekani.



Povzbudzovanie zamestnancov sa prejavuje formou účasti na konferenciách, podujatiach v zastúpení nadriadeného. Systém delegovania kompetencií je dopĺňovaný poverovaním zastupovania fakulty v stálych, ako aj ad hoc komisiách.

Podnetom pre možnosti ďalšieho rozvoja kompetentnosti zamestnancov sú zmeny v legislatíve, požiadavky v súlade s vysokoškolským zákonom a podnetom môže byť aj úspešná realizácia projektových výziev. Podnety sú spracované do plánov vzdelávania. Dôraz je kladený najmä na kariérny rast pedagogických zamestnancov.

Výsledky dotazníkových prieskumov sú pravidelne prerokovávané na kolégiu rektora. Pre priamych nadriadených existuje možnosť prijatia rektorom po vzájomnej dohode.

Odmeňovanie jednotlivcov a tímov je detailnejšie popísané v krit. 3.1.

#### **1.4. Manažovalo efektívne vzťahy s politickými predstaviteľmi a ostatnými zainteresovanými stranami**

*Opis:*

Zainteresované strany sú definované v krit. 2.1. Vedenie TU poskytuje priestor pre vstup partnerov do fungovania procesov, ktoré vedú k naplneniu poslania univerzity. Dôkazom toho je skutočnosť, že pri koncipovaní KoR a DZ, ako aj ďalších dôležitých dokumentov, sa k návrhom okrem iných majú možnosť vyjadriť aj zástupcovia verejných inštitúcií na celorepublikovej, regionálnej a lokálnej úrovni, prostredníctvom svojich zástupcov v SR TU, AS TU, VR TU).

TU má možnosť pripomienkovať všeobecne záväzné právne predpisy, riadiace dokumenty týkajúce sa oblasti pôsobenia TU. Dôkazom toho je členstvo rektora v Legislatívnej rade vlády SR, rektor je viceprezidentom SRK, členom poradného výboru pre vzdelávanie v rámci OECD.

Pri návrhu a schvaľovaní cieľov TU vyjadrených v DZ sa berú do úvahy verejné politiky na európskej, národnej, regionálnej i lokálnej úrovni, a to predovšetkým politika Európskej únie (Magna Charta Universitatum, Bolonská deklarácia), zákony Slovenskej republiky (zákon o vysokých školách č. 131/2002 Z. z. a naň nadväzujúce právne predpisy), politika Trnavského samosprávneho kraja a politika mesta Trnava.

Pri vypracovávaní dlhodobých zámerov TU a ich aktualizácií formou akčných plánov univerzity a fakúlt vodcovia univerzity vychádzajú z potrieb spoločnosti, reflektujú schválené strategické ciele a zámery univerzity. V tomto smere vodcovia budujú sieť aktívnej spolupráce nielen so vzdelávacími inštitúciami, ale i so všetkými stranami zainteresovanými vo vzdelávaní, kultúre a spoločensko-politických vzťahoch. S mnohými zainteresovanými stranami má TU uzavreté zmluvy, ktoré sa priebežne vyhodnocujú a v prípade potreby aktualizujú.

Zainteresované strany sa zapájajú do systému manažérstva prostredníctvom svojich zástupcov v Správnej rade TU a členstvami vo vedeckých radách univerzity a fakúlt. Nepriama forma zapájania je prostredníctvom diskusných fór, pracovných stretnutí, organizovaním nepravidelných workshopov, či prednášok s politickými predstaviteľmi, ako aj inými zástupcami zainteresovaných strán, od ktorých univerzita môže získať cenné informácie alebo postrehy.

Ďalšia efektívna forma zapájania zainteresovaných strán sú štátnicové komisie, ktorých členmi sú aj odborníci z praxe. Títo odborníci sú zároveň členovia, resp. odborní garanti projektov, prípadne prednášatelia na odborných podujatiach, ktoré sú organizované TU.

Vodcovia TU rozvíjajú vzťahy so zainteresovanými autoritami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí v rôznej podobe – pravidelná prítomnosť politikov na vrcholovej i regionálnej úrovni na slávnostných akademických a spoločenských podujatiach organizovaných univerzitou, prednášky politických predstaviteľov, návštevy veľvyslancov na TU, rokovania vedenia TU s predstaviteľmi vlády, národnej rady, s cirkevnými predstaviteľmi, apod. Členmi SR TU sú okrem iných napr. primátor Trnavy či, predseda trnavského VÚC; členom VR TU je arcibiskup a sekretár Kongregácie pre východné cirkvi. Rektor TU je viceprezidentom Slovenskej rektorskej konferencie, členom Konferencie podunajských rektorov, členom

Legislatívnej rady vlády SR, členom poradného výboru pre vzdelávanie v rámci OECD a predsedom Slovenskej spoločnosti pre medzinárodné právo; zamestnanci jednotlivých fakúlt sú členmi odborových asociácií, spoločností, komôr, výborov, komisií. Účasť v týchto štruktúrach je vedením TU a fakúlt podporovaná. Fakulty sa snažia vplývať na chod vecí zodpovedným delegovaním svojich zástupcov do Akreditačnej komisie, Rady vysokých škôl, apod. Sprostredkovane cez TU sa fakulty zúčastňujú pripomienkových konaní výkonných i legislatívnych zložiek týkajúcich sa rezortu. Vodcovia TU sa pravidelne aktívne zúčastňujú porád organizovaných ministerstvom školstva.

Vedenie univerzity udržuje a rozvíja partnerstvá s viacerými mimovládnyimi organizáciami, záujmovými skupinami či podnikateľskými subjektmi a zároveň sa vodcovia zúčastňujú na činnosti profesijných združení a záujmových skupín.

Hlavným nástrojom pri budovaní a zvyšovaní verejného povedomia o TU je webové sídlo TU a jej fakúlt, ktoré je hlavným zdrojom informácií o univerzite a je pravidelne aktualizované. Univerzita propaguje svoje aktivity predovšetkým prostredníctvom vlastného univerzitného časopisu, fakultných periodík, regionálnych novín, celoštátnej a mestskej televízie, vydávaním Výročnej správy TU, organizáciou Dňa otvorených dverí, ale aj aktívnou účasťou svojich zamestnancov na konferenciách, či poskytovaním rozhovorov vodcov TU rôznym médiám. Výskyt zmienok o TU v printových a elektronických médiách je pravidelne sledovaný (viď krit.6). Osobitná pozornosť sa venuje príkladom dobrej praxe a spoločenskej zodpovednosti TU (viď krit. 8).



---

## Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

### Silné stránky:

- Jasná identifikácia zainteresovaných strán
- Ročné hodnotiace správy
- Ročné plány úloh
- Analýzy dotazníkových prieskumov
- Aplikácia modelu CAF na univerzite
- Spracovaná tabuľka skupiny zainteresovaných strán vrátane vzťahov s nimi
- Prehodnocovanie plnenia stratégie formou spracovania ročnej hodnotiacej správy po fakultách aj na univerzite vrátane úrovne plnenia akčných plánov zlepšovania
- Aktivity súvisiace so spoločnosťou zodpovednosťou ako súčasť stratégie univerzity
- Pravidelné vykonávanie interného benchmarkingu

### Oblasti na zlepšovanie:

- Analyzovať a vyhodnocovať potreby a očakávania zainteresovaných strán
- Využívať výsledky samohodnotenia pre spracovanie akčného plánu opatrení a jeho implementácia
- Rozšírenie oblasti inovácii do stratégie organizácie
- Zvážiť doplnenie kľúčových ukazovateľov výkonnosti (KPI) do strategických dokumentov univerzity
- Skúmať vhodnosť efektivity informovanosti o naplnení stratégie univerzity (fakúlt) u všetkých zamestnancov
- Pravidelné využívať manažérske nástroje na vyhodnotenie postavenia univerzity v turbulentnom prostredí (PERT, SWOT a pod.)

## Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

### 2.1. Zhromažďovala informácie týkajúce sa súčasných a budúcich potrieb zainteresovaných strán, rovnako ako relevantné manažérske informácie

*Opis:*

Pre tvorbu stratégie a plánovania činností TU identifikovala skupiny jednotlivých zainteresovaných strán:

Skupiny zainteresovaných strán	Identifikácia zainteresovaných strán
Zákazníci	študenti
Dodávatelia	učitelia, výskumní pracovníci, administr. zamestnanci
Vlastníci	zriaďovateľ – MŠVVaŠ SR
Spoločnosť	verejnosť, orgány verejnej správy
Partneri	podnikatelia, absolventi, iné vysoké školy

TU považuje za najdôležitejšiu zainteresovanú stranu študentov ako zákazníkov. Študenti predstavujú základnú cieľovú skupinu, nakoľko jednou zo základných úloh vysokej školy je poskytovanie vysokoškolského vzdelávania. Študent má postavenie investora (investuje čas, finančné prostriedky), partnera (participácia na projektoch) a je tiež zákazníkom v zmysle odbytu vzdelávacích služieb.

TU súčasne vníma ako potenciálnych zákazníkov absolventov stredných škôl ako uchádzačov o štúdium.

Dôležitými zainteresovanými stranami sú tiež partnerské vysoké školy doma i v zahraničí, ústavy SAV, ústredné orgány štátnej správy, partnerské pracoviská (napr. Fakultná nemocnica Trnava), inštitúcie a profesijné zväzy.

TU vníma ako dôležitých partnerov verejnosť, ktorá vytvára mienku o TU a ovplyvňuje imidž TU a zároveň orgány verejnej správy (významnými partnermi sú mesto Trnava a Trnavský samosprávny kraj).

V meste Trnava je zriadená Univerzitná rada mesta, v ktorej má TU zastúpených študentov a zamestnancov. Študent TU je aj jej predsedom.

Ďalšou významnou zainteresovanou stranou je podnikateľská obec. Podnikateľské subjekty posudzujú, či absolventi TU študovali pre prax a či kvalita výučby zodpovedá požiadavkám praxe. TU má rozvinutú spoluprácu aj s podnikateľskými subjektmi (Datalan, Siemens) ako aj nepodnikateľskými subjektmi, napr. zastupiteľské úrady, neziskové organizácie. V oblasti podpory krajín tretieho sveta TU (FZaSP) spolupracuje s napr. Cordaid – holandská charitatívna MVO, ktorá poskytuje rozvojovú a humanitárnu pomoc. Podobne TU spolupracuje aj s ACEC – slovenská MVO, ktorá sa podieľa na vzdelávacích projektoch najmä znevýhodneným skupinám.

Za dôležitú zainteresovanú stranu TU považuje taktiež ministerstvo školstva SR ako zriaďovateľa, poskytovateľa dotácie zo štátneho rozpočtu aj prostredníctvom spravovania financií ESF a fondov agentúr VEGA, KEGA, APVV.

TU má vytvorené posty zamerané na analýzu a zhromažďovanie informácií. Vo vedení je to prorektor, ktorý je zodpovedný za styk s verejnosťou. Informácie o zainteresovaných stranách TU zhromažďuje prostredníctvom účasti svojich zástupcov na činnosti profesijných združení, zastupiteľských organizácií a záujmových skupín, ako aj na rôznych vedeckých, výskumných, ale i spoločenských akciách. TU tiež sleduje skúsenosti iných univerzít a fakúlt doma i v zahraničí a na ich základe volí inovatívne prístupy. Osobitnú pozornosť venuje výsledkom akreditácie a odporúčaniam plynúcim z evaluačného procesu.

Na TU sa názory študentov zhromažďujú niekoľkými spôsobmi: prostredníctvom banky námetov, dotazníka na zisťovanie kvality vzdelávania, možnosťou vyjadriť názor na internete, prostredníctvom čiernych skriniek, na zhromaždeniach akademických obcí a pod. (viď krit. 6). Zamestnanci majú možnosť vyjadriť sa prostredníctvom internetu, dotazníkovou formou, na stretnutiach s vedením univerzity alebo odborových zväzov TU (viď krit. 7).

Všetky uvedené informácie sú predmetom rokovania na poradách rektora a sú následne zapracované do DZ univerzity na ďalšie obdobie resp. priamo do APZ.

Informácie o vonkajších podmienkach pôsobenia TU, národných i nadnárodných cieľoch, vzdelávacích politikách a potrebách, univerzita čerpá najmä z prioritných úloh MŠ SR vyplývajúcich z programového vyhlásenia vlády, hodnotenia vysokých škôl a ich fakúlt agentúrou ARRA a i. Veľmi významné informácie poskytuje porovnanie a analýza výsledkov slovenských univerzít vo výročných správach o stave vysokého školstva.

Jednotliví prorektori na základe spoločenských zmien uvedených v bode 3 aktualizujú ciele stanovené v KoR v príslušných ročných plánoch úloh. V roku 2015 bola vypracovaná SWOT analýza TU, ktorej cieľom bolo poukázať na prednosti univerzity, ale aj oblasti, ktoré môžu byť ako rizikové pre naplnenie stratégie univerzity a najmä zvyšovania jej výkonnosti.

Predmetom hodnotenia výkonnosti univerzity je predovšetkým pedagogická činnosť, vedecko-výskumná a umelecká činnosť, ktorej súčasťou je aj publikačná a grantová činnosť a podnikateľská činnosť (viď krit. 9.1). Pre hodnotenie výkonnosti vo vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti sa používajú kritériá MŠ SR a Akreditačnej komisie. Publikačná činnosť je hodnotená prostredníctvom systému BIREP a CREPČ, ktoré zohľadňujú aj kvalitu publikačných výstupov.

Významným zdrojom informácií je Ročná hodnotiacia správa za rok 2014, vypracovaná v súlade so smernicou rektora č. 1/2014. Vnútny systém kvality bol v uplynulom roku rozšírený o oblasť vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti, a teda fakulty budú povinné sledovať plnenie indikátorov v tejto oblasti.

TU získala v roku 2015 medzinárodne uznávaný titul Efektívny používateľ modelu CAF s účinnosťou na dva roky. Spätná správa z hodnotenia Externej spätnej väzby modelu CAF je koncipovaná v štruktúre silných stránok a oblastí na zlepšovanie, ktoré v mnohom prispeli pri plánovaní činností pre rok 2016. TU má vypracovaný APZ, ktorý bol prijatý na dva roky (2014 – 2016). Implementácia je vykonávaná na úrovni fakúlt a sledovaná a hodnotená prostredníctvom plnenia RPU a pravidelným ročným predkladaním hodnotiacich správ fakúlt a univerzitných pracovísk v zmysle smernice rektora č.1/2014.

## **2.2. Rozvíjala stratégiu a plánovanie, berúc do úvahy zhromaždené informácie**

*Opis:*

TU sa snaží rozvíjať stratégiu a plánovanie so zapojením zainteresovaných strán viacerými spôsobmi. Dokumenty zamerané na rozvoj stratégie a plánovania sú pri tvorbe poskytnuté na širokú diskusiu akademickej obci.

Podrobný zoznam termínovaných aktivít, úloh a opatrení potrebných na realizáciu strategických cieľov TU v danej oblasti je obsiahnutý v RPU, ktorý členovia vedenia univerzity pripravujú pravidelne na nasledujúci kalendárny rok, pričom hodnotia plnenie úloh za predchádzajúci kalendárny rok. Pri návrhu aktualizujú jednotlivé úlohy podľa okolností a potrieb TU, pričom zohľadňujú aktuálny vývoj spoločnosti či potreby zainteresovaných strán.

DZ je výsledkom spoločnej diskusie členov a členiek akademickej obce TU a jej orgánov, riadenej manažmentom TU a jej súčasťou. KoR schvaľuje rektor univerzity po predchádzajúcom prerokovaní a prijatí tohto dokumentu na zasadnutí KR TU. Strategické dokumenty sú okrem dostupnosti v printovej podobe na všetkých pracoviskách univerzity zverejnené aj na webovom sídle obce a všetky zainteresované strany priebežne môžu zasielať pripomienky, ktoré sa vyhodnocujú pri aktualizácii dokumentov.

Zamestnanci majú možnosť podieľať sa na tvorbe a prerokovaní RPU a APZ na poradách.

Výstupy existujúcich úloh v oblasti pedagogickej alebo vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti, rozvoja, hospodárenia, služieb, ľudských zdrojov, externých vzťahov sa hodnotia vo výročných správach fakúlt a univerzity. Ich hodnotenie sa zjednocuje s ročným plánom univerzity, čím sa realizuje kontrola ich plnenia a vytvára sa predpoklad pre ich aktualizáciu a inováciu. Na základe týchto predpokladov vzniká nový ročný plán univerzity na nasledujúci rok, ktorý zohľadňuje všetky dopady predošlého roku s presným vymedzením priorit univerzity a fakúlt.

Vyhodnocovanie plnenia úloh a sledovaných indikátorov v rámci Vnútorneho systému kvality TU predkladajú fakulty univerzity v Ročných hodnotiacich správach, ktoré predkladajú fakulty raz ročne podľa čl. 8 ods. 4 smernice rektora č. 1/2014.

Systém vnútorného rozdeľovania finančných zdrojov univerzity upravený v *Pravidlách hospodárenia univerzity* je nastavený tak, že univerzita z dotácie vytvára a naplňa jednotlivé fondy na uskutočňovanie kľúčových aktivít podpory vzdelávania, vedy a výskumu, rozvoja vonkajších vzťahov. Sú nimi napríklad fond pre obstarávanie, fond pre rozvoj, grantový fond, knižničný fond, fond pre rozvoj informačnej štruktúry a služieb univerzity, fond pre finančné zabezpečenie edičného plánu, a pod. (viď krit. 4.4).

Univerzita má vo svojej stratégii začlenené aj aktivity súvisiace so spoločenskou zodpovednosťou. Okrem aktivít univerzity v rámci mesta, regiónu sa tradične venuje veľká pozornosť medzinárodným rozvojovým projektom s filantropickým rozmerom, ktorých najviac riešila FZaSP v súlade so svojimi študijnými programami:

- 1) Znižovanie podvýživy ako faktor podmieňujúci znižovanie detskej úmrtnosti v Keni
- 2) Budovanie kapacít v oblasti počítačovej gramotnosti v Kwale a zvyšovanie verejného povedomia o slovenskej rozvojovej spolupráci
- 3) Posilnenie kontinuálnej starostlivosti o matku a dieťa pomocou viacstupňovej vzdelávacej intervencie v Južnom Sudáne
- 4) Capacity Building of Human Resource for Health in Slovakia for International Development Aid
- 5) RAPID – Risk assessment from policy to impact dimension
- 6) Action for health
- 7) Training packages for health professionals to improve access and quality of health services for migrants and ethnic minorities, including the Roma (viď krit. 8).

TU venuje veľkú pozornosť aj marginalizovaným skupinám obyvateľstva. Katedra verejného zdravotníctva FZaSP bola spoluriešiteľom medzinárodného projektu e-Roma Resource o integrácii a vzdelávaní Rómov. Katedra verejného zdravotníctva bola riešiteľom projektov Roadshow Srdce plné zdravia 1, 2 a Vitafit 2014. V roku 2015 vznikla na univerzite Základná organizácia Slovenského Červeného kríža, ktorá organizuje pravidelné bezpríspevkové darcovstvo krvi.

Na univerzite sa plánuje organizácia Dňa zeme - na prezentáciu zavedenia separovaného odpadu a rozširovanie environmentálneho povedomia.

### **2.3. Komunikovala a zavádzala stratégiu a plánovanie v celej organizácii a pravidelne ju preskúmavala**

*Opis:*

Stratégia dlhodobého zámeru univerzity je premietnutá do DZ fakúlt, do KoR a následne do RPU univerzity a fakúlt (krátkodobé plány).

Jednotlivé úlohy sú hierarchizované vzhľadom na strategické ciele vyplývajúce z DZ a z APZ. Na zasadnutiach poradných orgánov rektora sa v pravidelných intervaloch vyjadrujú zodpovedné osoby k stavu plnenia úloh a na konci roka sa plnenie úloh zhodnotí vo výročných správach.

Fakulty univerzity zverejňujú na webových stránkach fakúlt APZ (<http://fzasp.truni.sk/sites/default/files/dokumenty/QA/akcny%20plan%20zlepsovania.jpg>), kde sú stanovené úlohy podľa jednotlivých oblastí a plán naplnenia úloh na najbližšie dva roky. Plnenie úloh je každoročne vyhodnocované vo Výročných správach fakúlt.

Na TU sa využíva interná a externá komunikácia podrobnejšie opísaná v kritériu 1.2. Spokojnosť zamestnancov s komunikáciou a efektívnosť komunikácia sa každoročne sleduje (viď krit. 7).

Na univerzite a fakultách je zaužívaný systém komunikácie prostredníctvom pravidelných kolégií, grémií a stretnutí vedenia na úrovni univerzity, kde sa riešia stanovené krátkodobé i dlhodobé ciele. Rektor TU sa pravidelne zúčastňuje stretnutí vedenia TU s vedúcimi katedier, vedeniami fakúlt, akademickými senátmi fakúlt a je prítomný na každom rokovaní AS TU a Správnej rady. Spokojnosť s komunikáciou a informovanosťou o stratégií a plánoch univerzity je každoročne zisťovaná prostredníctvom dotazníkového prieskumu (viď krit. 7.1). Vízia, poslanie a priority TU sú zverejnené na webovom sídle univerzity a zároveň v printovej podobe sú uvedené v rámci APZ, ktorý je rozmiestnený po kanceláriách.

Zainteresované strany (viď krit. 2.1) hodnotia potrebu reorganizácie a zlepšovania stratégie prostredníctvom členstva v poradných orgánoch (napr. Vedecká rada). Zamestnanci využívajú komunikačné prostriedky, zaužívané a podporované vodcami TU (viď krit. 1.2).

#### **2.4. Plánovala, zavádzala a preskúmavala inovácie a zmenu**

*Opis:*

TU reaguje na všetky podnety, požiadavky na inováciu.

Podnety študentov, absolventov a zamestnancov sa sledujú v rámci vyhodnocovania dotazníkových prieskumov, ktoré sa realizujú v pravidelných intervaloch a sú pravidelne vyhodnocované a výsledky sú zverejnené na webovom sídle univerzity. Príkladom požiadavky zamestnancov na zmenu je zavedenie separovaného odpadu na Rektoráte v na fakultách TU. Implementácia zlepšovacích návrhov študentov a absolventov je vyhodnotená v krit. 6. Ako príklad možno uviesť: realizácia kurzov informačného vzdelávania na zvýšenie informačnej gramotnosti v UK TU, školenia o používaní informačných systémov univerzity, rozšírenie úradných hodín pre študentov na študijných oddeleniach, rozšírenie ponuky jedál pre študentov, rozšírenie prístupu do PC miestností mimo rozvrhu a pod.

Externé požiadavky na inováciu sa zohľadňujú najmä pri schvaľovaní študijných programov. Zainteresované strany sa zúčastňujú aj tvorby a aktualizácie študijných programov prostredníctvom schvaľovania ponuky študijných programov, ako aj podmienok prijímacieho konania v akademických senátoch a vedeckých radách fakúlt a uplatňovaním návrhov absolventov vychádzajúcich z dotazníkového prieskumu absolventov. Odborníci z praxe sa priamo podieľajú na realizácii a aktualizácii študijných programov.

Na diskusiu o modernizácii a inovácii sa využíva široké spektrum komunikačných prostriedkov (viď krit. 1.2).

TU pravidelne aktualizuje a inovuje študijné programy a zároveň podporuje rozširovanie ponuky študijných programov v bilingválnej forme. Údaje sú sledované v rámci Ročných hodnotiacich správ fakúlt, ktoré fakulty každoročne predkladajú v zmysle smernice rektora č. 1/2014 a v rámci vyhodnocovania APZ.

Na schvaľovaní nových študijných programov a zmien v študijných programoch sa podieľajú okrem interných aj externí členovia vedeckých rád fakúlt a vedeckej rady univerzity, ako aj externí členovia odborových komisií.

TU zároveň vytvára podmienky pre dištančné formy vzdelávania prostredníctvom e-learningových systémov EKP a Moodle a systému virtuálnej univerzity Adobe Connect. Podpore vzdelávania slúži tiež automatizovaný integrovaný knižnično-informačný systém v rámci knižničného fondu, kde nástrojom na vyhľadávanie je najmä on-line katalóg. Novým

významným informačným prvkom je *Infogate*, súborný katalóg, umožňujúci vyhľadávať dokumenty vo viacerých knižniciach súčasne.

Benchmarkingové aktivity sa realizujú ako súčasť implementácie modelu CAF.

K inováciám procesov dochádza najmä na základe pravidelného národného (komplexná akreditácia, hodnotenie nezávislej rankingovej a ratingovej agentúry) a medzinárodného benchlearningu (spoločné vzdelávacie a vedecké aktivity, čerpanie prameňov, konferencie, a pod.)

Plánovanie zmien na TU vychádza z dôkladnej analýzy predošlého obdobia a určuje sa v ročnom pláne univerzity a fakúlt. V rozpočte univerzity a fakúlt sa zabezpečuje ich realizácia prostredníctvom účelovo vytváraných finančných fondov. Tomuto procesu zodpovedá nariadenie rektora plánovať zmeny vždy s uvedením zdroja financovania (kalkulačné listy projektov, schválené dekanmi a tajomníkami fakúlt, prorektorom, kvestorom a rektorom TU).

Vedenie univerzity komunikuje o zmenách a dôvodoch zmien prostredníctvom kolégií rektora a dekanov, vystúpeniami rektora a prorektorov na stretnutí s kolégiami dekanov, na ktorých sú prítomní aj vedúci katedier, prítomnosťou rektora a kvestora na akademických senátoch jednotlivých fakúlt pri schvaľovaní rozpočtov fakúlt, v prípade potreby na stretnutí vedenia univerzity s pracovníkmi rektorátu.

Verejnosc' vrátane zainteresovaných strán je informovaná o naplňaní stratégie a cieľov univerzity prostredníctvom webového sídla TU a fakúlt, kde sú zverejňované a pravidelne aktualizované informácie.



---

## Kritérium 3: Zamestnanci

### Silné stránky:

- Jednotné pravidelné hodnotenie výkonu pedagogických zamestnancov prostredníctvom úväzkových listov
- Pravidelný interný benchmarking pedagogického a vedeckovýskumného výkonu zamestnancov jednotlivých fakúlt
- Pravidelné osobné rozhovory so zamestnancami a podpora kariérneho rastu a jeho sledovanie prostredníctvom kariérnych listov pedagogických zamestnancov
- Prispievanie univerzity ku kvalite života zamestnancov (flexibilná pracovná doba, iniciatíva - zdravé pracovisko, projekt zameraný na rovnoprávne uplatnenie mužov a žien v pracovnom procese)
- V akčnom pláne plánované a realizované (kontrolované) implementovanie zlepšovacích návrhov zamestnancov podľa výsledkov dotazníkových prieskumov
- Rozsiahle možnosti vedenia dialógu medzi vedením a zamestnancami
- Vysoká odbornosť, profesionalita a flexibilita zamestnancov
- Schopnosť využívať technickú vybavenosť pracovísk, IKT
- Pravidelné pohovory zamestnancov s nadriadenými a prehodnotenie kompetentností vrátane požiadaviek na ďalšie vzdelávanie
- Realizácia interného benchmarkingu medzi fakultami
- Vytvorenie kompetenčného modelu pre pedagogických zamestnancov
- Jednotné príspevky zo sociálneho fondu

### Oblasti na zlepšenie:

- Kontrolovať realizáciu aktivity v akčnom pláne zlepšovania týkajúcu sa jednotného hodnotenia nepedagogických zamestnancov na všetkých súčastiach TU
- Podporovať mobility zamestnancov
- Pravidelne zostavovať plán vzdelávania pre všetkých zamestnancov na daný rok a jeho vyhodnocovanie (vrátane mentoringu a tímového učenia)
- Zabezpečiť školenia pre (líniových) pracovníkov, ktorí sú v kontakte s klientmi, v efektívnej komunikácii a anglickom jazyku – využiť možnosť interného vzdelávania v rámci univerzity
- Zvýšiť mieru účasti zamestnancov na sledovaní ich spokojnosti dotazníkovou formou
- Vypracovať stratégiu riadenia ľudských zdrojov
- Prehodnocovať plány vzdelávania všetkých zamestnancov resp. ich dopracovanie (u nepedagogických zamestnancov)

## Kritérium 3: Zamestnanci

Hodnotenie: Zvážte, čo robí organizácia, aby:

### 3.1. Plánovala, riadila a zlepšovala ľudské zdroje transparentne vzhľadom na stratégiu a plánovanie

*Opis:*

Jednotným strategickým dokumentom pre politiku ľudských zdrojov je pracovný poriadok TU, ktorý určuje rozsah pedagogických úväzkov priamej výučby na TU v Trnave a možnosti jeho úpravy na základe VVUČ. Výkon pedagogických zamestnancov je plánovaný prostredníctvom úväzkových listov, na základe zápisu predmetov študentmi TU, ktoré sa realizuje pred začiatkom akademického roku. Druhým kritériom pre politiku ľudských zdrojov sú akreditačné kritériá, ktoré uvádzajú minimálne podmienky pre akreditáciu študijných programov a štruktúru pracovísk. Hodnotenie plnenia kritérií sa realizuje vždy v polovici hodnotiaceho obdobia, kedy sa simuluje plnenie aktuálne platných kritérií a pri zistení nedostatkov sa plánujú a realizujú opatrenia na ich splnenie. Nemenej podstatným je pravidelné vyhodnocovanie kariérnych plánov pedagogických zamestnancov, pri ktorom v osobnom rozhovore s vedúcim pracoviska každý pedagogický pracovník podlieha kontrole svojho osobného kariérneho plánu.

V porovnaní podielu pedagogického a vedecko-výskumného výkonu pedagogických zamestnancov TU sa realizuje interný benchmarking fakúlt TU, na základe ktorého dochádza aj k rozdeleniu pridelenej dotácie z MŠVVaŠ SR.

Veľmi hodnotnou v kariérnej politike je aj realizácia porovnania finančného prínosu so mzdovou potrebou každého pedagogického pracovníka, ktorú začala TU realizovať na základe jednotnej metodiky v roku 2015. Na jej základe boli zrealizované personálne opatrenia na niektorých pracoviskách TU.

Potreba jednotnej kontroly pracovných výkonov nepedagogických zamestnancov vyústila v pláne navrhutej aktivity v APZ v roku 2014. Jej realizácia prebieha vedením a kolégiom rektora schváleným vnútorným auditom zameraným na hodnotenie výkonu nepedagogických zamestnancov na všetkých súčiastiach TU. V tejto oblasti niektoré súčasti TU už zrealizovali interné personálne audity nepedagogických zamestnancov s jasne stanovenými kritériami (pre Množstvo práce, Kvalita práce, Samostatnosť, Zručnosti), na základe ktorých boli zrealizované viaceré racionalizačné personálne opatrenia.

Na sledovanie spokojnosti všetkých zamestnancov TU je dlhodobo realizovaný dotazníkový prieskum spokojnosti, na základe ktorého boli zrealizované viaceré námety zamestnancov, napr. separovaný zber odpadu (podrobnejšie v kritériu 7.1 a 7.2).

Dôkazom úspešnosti postupov je potvrdenie splnenia akreditačných kritérií na úrovni univerzity aj jej fakúlt (viď rozhodnutie akreditačnej komisie VŠ z roku 2015 ([www.akredkom.sk](http://www.akredkom.sk))). Vysoké hodnotenia vedecko-pedagogickej činnosti získavajú fakulty TU tiež v rámci hodnotenia ARRA [www.arra.sk](http://www.arra.sk). Pdf je opakovane na čele hodnotenia pedagogických fakúlt na Slovensku, rovnako aj PF a TF, ďalšie dve fakulty si udržiavajú popredné miesta.

Výber, podpora, odmeňovanie, oceňovanie, hodnotenie zamestnancov a manažérskych funkcií sú založené na princípe transparentnosti a zhode s vopred stanovenými kritériami výberu. Výber akademických funkcionárov (rektor, dekan) je definovaný zákonom o VŠ, postup výberu sa riadi volebnými poriadkami. Univerzitní manažéri na nevolených funkciách sú vyberaní v súlade so smernicou o výberových konaniach.

Nábor a umiestňovanie zamestnancov na jednotlivé pracovné pozície sa uskutočňuje v súlade so všeobecne platnými „Zásadami výberového konania na obsadzovanie pracovných



miest vysokoškolských učiteľov, pracovných miest výskumných pracovníkov, funkcií profesorov a docentov a funkcií vedúcich zamestnancov TU“. Realizovaný je predovšetkým na úrovni fakúlt a reflektuje aktuálne potreby pedagogického procesu vrátane požiadaviek vychádzajúcich z riešených projektov. V súvislosti so získanými výsledkami ankiet spokojnosti zamestnancov vid' 7.1 sa do popredia záujmu dostávajú otázky kariérneho rastu, vzdelávania zamestnancov, zavádzanie konceptu formálneho mentoringu a tímového učenia.

Na TU je zavedená kultúra dosahovania vynikajúcich výsledkov (excelencie) a ich uznania. Zavedený je systém oceňovania vynikajúcich zamestnancov (Ceny A. Hajduka, M. Palkoviča, Pamätne medaily TU). Podporuje sa transparentné hodnotenie výkonnosti zamestnancov v rámci určených pracovných aktivít využívajúc bezprostrednú spätnú väzbu, sebahodnotenie ako aj výkonové ukazovatele. Základ systému odmeňovania je jednotný a riadi sa platovým poriadkom, kde v prílohe sú definované kritériá odmeňovania manažérov. Na viacerých fakultách je zavedené odmeňovanie reflektujúce aktuálny vedecko-pedagogický výkon zamestnancov odvíjajúci sa od kritérií financovania daných pravidlami MŠVVaŠ SR. Podporné údaje sú v kritériu 7.2 ako aj v časti venovanej vnímaniu situácie zamestnancami 7.1.

Kompetentnosť v súlade s definovaním pracovných miest a popisov pozícií sa berie do úvahy už pri výbere zamestnancov, a to v súlade s platnou legislatívou, najmä so zákonom o vysokých školách, ako aj v súlade s katalógom pracovných činností. Ten obsahuje podrobný popis aktivít jednotlivých pracovných pozícií, a to tak pre pedagogických ako aj nepedagogických zamestnancov. Následne sa tieto atribúty uplatňujú aj pri každoročnom vyhodnocovaní osobného rastu každého zamestnanca, ktorý reflektuje potreby naplňania vedecko-pedagogických a výskumných cieľov TU a jej súčasti. Plány kariérneho rastu zamestnancov sú súčasťou pracovných zmlúv. Plnenie plánu má dopad na obnovenie/neobnovenie pracovnej zmluvy.

Na univerzite je zriadené Centrum informačných systémov (CIS). Jeho poslaním je zabezpečovať a koordinovať rozvoj, prevádzku a efektívne využívanie informačných a komunikačných technológií (IKT), podieľať sa na podpore vzdelávacej, pedagogickej, vedeckovýskumnej, riadiacej, informačnej a vedecko-výskumnej činnosti univerzity a jej zložiek a na ich racionalizácii. Pri naplňaní svojho poslania CIS spolupracuje s ostatnými súčasťami univerzity prostredníctvom Rady pre informačné systémy TU s cieľom podporovať cez IKT riadiacu, vzdelávacu, pedagogickú a vedeckovýskumnú činnosť univerzity a jej súčasti. TU získala oprávnenie školiť záujemcov v ECDL kurzoch. Učitelia získavajú na fakultách skúsenosti s využívaním viacerých foriem e-learningu, tele konferencii a v podpore tele – výučby. Je úspešná snaha zvyšovať IKT kompetencie u všetkých zamestnancov, o čom hovoria počty užívateľov jednotlivých užívateľských domén. Dôležitá je akceptácia systému informačnej bezpečnosti v súlade s bezpečnostnou politikou TU.

Vedenie univerzity a jej súčasti rešpektujú aspekty rôznorodosti pri prijímaní do zamestnania a princíp rovných príležitostí pre všetkých uchádzačov. Prijímanie a riadenie zamestnancov vrátane ich kariérneho rastu je podmienené len na základe kompetentnosti a naplnenia požiadaviek kladených na príslušnú pracovnú pozíciu.

Pozornosť sa venuje rovnosti príležitostí najmä vďaka projektu Genovate, ktorý sa rieši na jednej z fakúlt a na našej univerzite ako modelovej vzdelávacej inštitúcii na Slovensku s podporou Európskej únie. Pozornosť sa venuje napríklad dosiahnutiu rovnakého zastúpenia mužov a žien vo vedúcich pozíciách. Výstupy projektu s viacerými dopadmi na MLZ za roky 2013-2015 sú k dispozícii na Web stránke <http://fzasp.truni.sk/?q=veda-a-vyskum/projekty-granty/genovate>. Univerzita venuje rovnako pozornosť skupinám so špecifickými potrebami (podobne ako u študentov) a zamestnáva zamestnancov so zmenenou pracovnou schopnosťou. Vo všetkých budovách univerzity je možný bezbariérový vstup, ako aj pohyb fyzicky znevýhodnených ľudí. Relevantné merateľné výstupy sú uvedené v kritériu 7.2. ako aj 7.1.

### 3.2. Identifikovala, rozvíjala a využívala kompetentnosti zamestnancov v súlade s individuálnymi a organizačnými cieľmi

*Opis:*

TU dôsledne sleduje súlad schopností zamestnancov s cieľmi univerzity v príslušnej personálnej evidencii. Každý vedecko-pedagogický zamestnanec má povinnosť pravidelne dopĺňať informácie o nové skutočnosti – zvýšenie kvalifikácie, získanie osvedčenia a certifikátu, najmä ukazovatele VVUČ (BIREP) a prípadne podnikateľskú činnosť. Taktiež nepedagogickí zamestnanci sú poučení o povinnosti odovzdávať dokumenty preukazujúce zvýšenie kvalifikácie, získanie osvedčení a certifikátov na príslušné personálne oddelenia.

Kompetentnosť pedagogických zamestnancov je zabezpečená v zmysle Zákona o vysokých školách, keďže je umožnené uzatvárať pracovný pomer s pedagogickými pracovníkmi len na dobu určitú a po jej uplynutí sa v rámci výberového konania táto kompetentnosť opätovne posudzuje, príp. porovnáva s ďalšími uchádzačmi. U nepedagogických pracovníkov sa kompetentnosť posudzuje v rámci prijímacieho konania. Ak zamestnanec nepreukáže dané kompetentnosti počas troch mesiacoch (skúšobná doba) po prijatí, môže byť, podľa Zákonníka práce, pracovný pomer s ním rozviazaný.

Na základe zadaných strategických cieľov najmä v DZ fakúlt, získaných informácií a podnetov od zamestnancov sú identifikované oblasti pre zvýšenie ich kompetentnosti. V praxi ide najmä o zabezpečenia garantov študijných programov, plnenie inauguračných a habilitačných kritérií. Súčasťou odbornej orientácie je účasť na odborných, vedeckých konferenciách, sympóziách, študijných pobytoch a odborných stážach doma i v zahraničí. Bližšie kvantitatívne informácie o sledovaní týchto aktivít je uvedené v krit. 7.2.

Dôležitou zložkou rozvoja kompetencií zamestnancov TU, ich schopností pracovať efektívne so študentmi sú pedagogické a komunikačné zručnosti vrátane jazykových. Učitelia môžu profitovať z ponuky PdF, ktorá im umožňuje získať pedagogickú spôsobilosť za veľmi výhodných podmienok.

Perspektívnymi nástrojmi podpory nových zamestnancov sú formálne či menej formálne tútorstvo a mentoring. FZaSP má skúsenosti v školení mentorov v oblasti ošetrovateľstva - pre tých, ktorí zabezpečujú prax na klinikách vo Fakultnej nemocnici Trnava.

Zahraničné mobility sa uskutočňujú najmä v rámci programu Erasmus<sup>+</sup>. Ďalšie krátkodobé zahraničné pobyty, stáže, účasť na konferenciách resp. domáce mobility zamestnancov sa uskutočňujú na základe medzi-fakultných, resp. medziuniverzitných spoluprác, prípadne na základe spoločného riešenia výskumných úloh, recipročnej výmeny učiteľov. Taktiež sa v limitovanej miere finančne podporuje účasť na odborných podujatiach u začínajúcich zamestnancov (PhD. študentov). Dopad je možno sledovať nepriamo v plnení kritérií vedecko pedagogického rastu, pri akreditácii či inom druhu externého hodnotenia.

V súvislosti s podporou vnútornej rotácie zamestnancov na TU platí pravidlo, že v prípade uvoľnenia pracovného miesta THP (napr. v prípade materskej dovolenky) sa využívajú v prvom rade interné zdroje zamestnancov, čo znamená vzájomné spoznávanie prostredia jednotlivých organizačných zložiek.

V podpore kariérneho rastu žien sa zohľadňuje plnenie rodinných a rodičovských povinností. Pozornosť sa venuje ženám, ktoré sú na materskej alebo rodičovskej dovolenke, pričom sú stále vnímané ako súčasť univerzitného života a umožňuje sa im aktívne participovať na vedeckých a výskumných aktivitách univerzity. Tiež je snaha uľahčovať ich návrat do pracovného procesu. Diskutované je napríklad založenie materského centra (jedno z odporúčaní z projektu Genovate). Napriek tomu sa ukázalo, že na univerzite pretrváva nerovnomernosť obsadenia akademických postov medzi mužmi a ženami (údaje sú v krit. 7.2). Príčiny sa nedajú jednoznačne stanoviť.

### 3.3. Zapájala zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu, splnomocňovaním a podporovaním ich osobného prospechu

*Opis:*

Vedenie univerzity na čele s rektorom TU na formálnych akademických podujatiach i neformálnych stretnutiach deklaruje otvorenú komunikáciu a povzbudzuje dialóg medzi zamestnancami, študentmi a vedením, ako aj medzi univerzitou a verejnosťou. Využívaným nástrojom otvorenej komunikácie na pôde TU je napr. politika „otvorených dverí“, čo znamená jednoduchá dostupnosť všetkých vedúcich zamestnancov a taktiež oceňovanie excelencie - kreativity a výkonnosti zamestnancov. Spätná väzba o úrovni komunikácie je sledovaná v monitoringu spokojnosti zamestnancov (viď krit. 7.1). Špecifikum TU je široké zapájanie sa jednotlivcov a tímov do humanitárnych a dobrovoľníckych aktivít, čo je pozitívne vnímané univerzitou, zamestnancami i okolím. Tímová spolupráca sa preverila tiež pri zabezpečovaní programu kvality či už na úrovni Rád kvality a aktuálne v práci realizačného tímu CAF (viď krit. 7.2)

Pre akademické prostredie TU je typické okrem podpory excelencie expertov zapájanie pracovných tímov do riešenia problémov a hľadanie inovatívnych prístupov. Príkladom je príprava projektov s vedeckovýskumným zameraním, ktoré vyžadujú širšiu platformu riešiteľov ako aj administratívnych pracovníkov, najmä u projektov riešených z grantov EÚ (napríklad projekt CENTER TBI). Medzi príklady možno zaradiť aj funkčnosť vnútorného systému zabezpečovania kvality na univerzite, či už pre potreby akreditácie alebo implementácie modelu CAF. Súčasťou aktivít boli opakované ankety spokojnosti zamestnancov.

Riešenie problémov strategickej, ale i operačnej povahy na univerzite alebo fakultách potrebuje angažovanosť a rešpektovanie názoru zamestnancov rôzneho profesijného zamerania, ale aj pracovného postavenia (rovnako sa uplatňujú názory a požiadavky nepedagogických a pedagogických zamestnancov). Je zaužívané, že návrhy pracovných tímov prechádzajú širším interným pripomienkovým konaním prostredníctvom intranetu, postup záleží od dôležitosti a časovej naliehavosti riešenia. Príkladom sú aj aktivity v rámci zabezpečovania kvality na úrovni univerzity aj fakúlt (Smernice, Akčné plány, Ročné hodnotiace správy). Typickým spôsobom rutinného získavania informácií a podnetov od zamestnancov sú zasadnutia kolégií rektora, dekanov, ako aj katedier na fakultách (väčšinou raz mesačne), ale aj pravidelné porady administratívnych pracovníkov. Tu sa k vedúcemu katedry, resp. pracoviska dostávajú podnety, ktoré spolu s analýzou dosiahnutých výsledkov tvoria základ periodických správ o činnosti pracovísk a poskytujú podklady pre tvorbu aktivít v APZ.

Základným nástrojom hľadania konsenzu medzi manažérmi a zamestnancami sú jasne definované kritéria najmä hodnotenia výkonu a pravidelná spätná väzba. Na jednotlivých fakultách TU sú zamestnanci odmeňovaní za dosiahnutie stanovených cieľov, je vytvorený mechanizmus kritérií hodnotenia výkonov vedecko - pedagogických zamestnancov vychádzajúci z metodiky MŠ. Kritéria sú akceptované na základe súladu rozhodnutí kolégia rektora, dekana a akademických senátov univerzity a fakúlt. Mechanizmus odmeňovania nepedagogických pracovníkov je realizovaný v zmysle zákonných nárokov a finančných možností jednotlivých súčastí TU.

Od roku 2008 bol opakovane na jednotlivé súčasti TU distribuovaný dotazník spokojnosti zamestnancov. Ten bol posledné dva roky (2014-2015) modifikovaný a realizovaný v elektronickej verzii. Výsledky aj s komentármi sú zverejňované na Web stránke univerzity a fakúlt. Vyplyvajúce námety sú podnetmi pre zlepšenie. Podrobné údaje sú prezentované v krit. 7.1. Avšak problémom je relatívne nízka účasť respondentov pri elektronickej forme šírenia. Diskutuje sa o motivácii k vyššej účasti zamestnancov formou bonusu (ceny pre účastníkov pri garancii anonymity respondenta).

Vedenie univerzity sa snaží o mnohoraké formy získavania spätnej väzby od zainteresovaných strán, okrem dotazníkového prieskumu je na všetkých súčastiach TU zriadená banka námetov a pripomienok. Okrem toho prebieha pravidelná komunikácia na úrovni akademického senátu (volení zástupcovia zamestnancov) a vedie sa dialóg so zamestnaneckými odbormi. Zasadnutia AS TU na všetkých úrovniach s účasťou vedenia sa konajú minimálne štyrikrát ročne. Zákon o kolektívnom vyjednávaní sa uplatňuje v plnej miere. Pri vzniku problémov sa vytvárajú ad hoc komisie na ich riešenie.

Hodnotenie vedenia a bezprostredných nadriadených je možné tiež prostredníctvom dotazníka spokojnosti (viď krit. 7.1). Pre zamestnancov je tiež možnosť poskytnúť spätnú väzbu aj počas vyššie spomínaného osobného pohovoru, ktorý sa realizuje minimálne raz ročne, tiež využiť priestor na Akademickej obci prípadne dať podnet na Senát.

V súvislosti so zabezpečovaním pracovných podmienok univerzita má vypracovanú pasportizáciu priestorov vo vzťahu k počtu zamestnancov a študentov a sleduje všetky psycho - hygienické a bezpečnostné predpisy, školenia bezpečnosti práce. Podmienky pre zamestnancov zahŕňajú: zabezpečenie kancelárií, vybavenie kancelárií, zabezpečenie pracovných potrieb, sociálnych zariadení, bezpečnosť a ochranu zdravia pri práci, zabezpečenie stravovania nielen prostredníctvom vlastných jedální, ale aj prostredníctvom stravných lístkov, pričom sú zohľadňované špecifické požiadavky na stravovanie (diéty).

Kolektívna zmluva umožňuje zamestnancom čerpať o 5 dní viac dovolenky nad zákonom stanovený rámec. Prostredníctvom sociálneho fondu má každý zamestnanec univerzity právo na príspevok na regeneráciu, ako aj na príspevok k doplnkovému dôchodkovému sporeniu. Sociálny fond sa využíva aj na organizovanie spoločenských akcií. Univerzita sa snaží o naplnenie požiadaviek na ocenenie „Zdravé pracovisko“. Organizované sú pravidelné akcie darcovstva krvi spojené s kontrolou zdravotného stavu, podporu pohybových aktivít, tiež poskytovanie merania základného spektra ukazovateľov zdravia a poradenstvo o zdravom spôsobe života (Dni zdravia).

TU umožňuje pružný pracovný čas, uskutočňovanie pracovných aktivít pedagogických zamestnancov aj formou domácej práce alebo tele-práce, pričom sa tak snaží vychádzať v ústrety svojim zamestnancom a ich životným a osobným podmienkam (zamestnanci/kyne na materskej alebo rodičovskej dovolenke).

TU uskutočňuje politiku ústretovosti k ľuďom so špecifickými potrebami (rovnako zamestnancom, ako aj študentom), a to na báze materiálnej podpory, vo forme sociálnej výpomoci ako aj vo forme technickej a praktickej.

K poskytovaným bonusom patrí príspevok zo Sociálneho fondu, ktorý má možnosť čerpať každý zamestnanec. Príspevky sú jednotné a ich plnenie zodpovedá presne stanoveným kritériám. Populárne sú spoločné športové aktivity, stretnutia v prírode so zdravie podporujúcim a kultúrnym programom. Najnovšie je to možnosť výberu bezplatných pohybových aktivít v univerzitnom centre s rezervačným systémom <http://truni.isportsystem.sk>.

---

## Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

### Silné stránky:

- Identita - tradícia starobylej Universitas Tyrnaviensis
- Dobré meno a pozitívne hodnotenie v SR (nielen ARRA)
- Ľudský potenciál (pedagógovia i zamestnanci)
- Udelené značky ECTS Label a DS Label
- Vybudovaná infraštruktúra pre vzdelávanie
- Podrobne vypracovaný prehľad partnerov a ich vzťahy s univerzitou
- Existencia Centra podpory študentov a sledovanie ich aktivít a plnenia cieľov

### Oblasti na zlepšovanie:

- Spolupráca s okolím zameraná na uplatnenie absolventov v praxi
- Efektívne využívanie implementovaných IKT
- Podpora rozvoja IKT zručností všetkých zamestnancov
- Zabezpečiť lepšie športové a kultúrne vyžitie študentov
- Vyhodnotenie efektívnosti investovaných finančných prostriedkov a ekonomického prínosu pre konkrétnu súčasť univerzity, čo môže zvýšiť finančnú transparentnosť pri schvaľovaní budúcich rozpočtov jednotlivých súčastí univerzity
- Vytvorenie jednotného automatizovaného systému pridelovania oprávnení (rolí) v jednotlivých informačných systémoch na základe funkčného miesta zamestnanca
- Z začať systematicky využívať analytické nástroje dátového skladu systému SAP-SOFIA na vyhodnocovanie výsledkov univerzity vo vzdelávacej činnosti a v produktivite vedecko-výskumnej činnosti
- Pravidelné ročné vyhodnocovanie nákladovej efektívnosti udržiavania implementovanej technológie IKT a následné financovanie tých systémov a služieb, ktoré sú využívané a univerzite prinášajú reálne pozitívne výsledky
- Systematicky zabezpečovať technologické školenia vlastných prevádzkových zamestnancov
- Dobudovanie priestorov, najmä skladových priestorov



## Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

### 4.1. Vytvárala a riadila partnerstvá s relevantnými organizáciami

*Opis:*

TU je významnou súčasťou siete vzdelávacích inštitúcií univerzitného typu v SR, s ktorými vytvára primerané partnerské vzťahy pri napĺňaní svojej hlavnej činnosti. V súlade s KoR 2012-2015, časť E „Vzťahy s okolím, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy“ univerzita rozvíjala v sledovanom období vzťahy a spoluprácu s partnerskými inštitúciami. Ide predovšetkým o zmluvne zakotvenú spoluprácu, ktorá má praktický dopad na hlavné procesy:

- a) spolupráca zabezpečujúca podporu vzdelávania
- b) spolupráca podporujúca vedu a výskum
- c) spolupráca v oblasti riadenia a efektívnej správy
- d) spolupráca zameraná na vnímanie univerzity v rámci regiónu a SR

Zoznam zmluvných partnerov daných oblastiach je dostupný na TU. Obsahom spolupráce univerzity s partnermi v oblasti vedy a výskumu boli najmä spoločné projektové aktivity, ktoré sú zverejnené aj na webových sídlach fakúlt TU.

Garantmi rozvoja a prehlbovania partnerskej spolupráce s relevantnými organizáciami sú prorektori univerzity. V súlade s KoR 2012-2015 zabezpečujú rokovania o obsahu a formách spolupráce vo svojich oblastiach pôsobnosti a riadia legislatívny proces pred podpisom zmlúv, resp. pred schválením projektov. Ak sú na základe zmlúv (projektov) realizované konkrétne aktivity, príslušný prorektor zodpovedá za ich monitorovanie a vyhodnotenie v priebežných hodnoteniach a vo výročnej správe univerzity. V rámci cieľa C1.1 „Získanie ECTS label a Diploma Supplement Label“ univerzita spolupracovala s agentúrou SAAIC s cieľom dosiahnuť zvýšenie záujmu zahraničných študentov o možnosť študovať na TU. Oddelenie pre zahraničné vzťahy rektorátu TU komplexne spravuje agendu, ktorá sa týka mobilit študentov a zamestnancov Erasmus+ a poskytuje podporu všetkým univerzitným i zahraničným účastníkom mobilit. Univerzita pre študentov na mobilitách zaručuje transfer kreditov v súlade s udelenou značkou ECTS Label. Spätná väzba od účastníkov mobilit ukázala rezervy vo včasnom zabezpečení správnej evidencie predmetov štúdia študentov na mobilitách a ich vykazovanie v rámci legislatívou predpísaných termínov.

Posilnenie vzťahu k absolventom univerzita realizovala pokračovaním podpory Klubu absolventov a priateľov Trnavskej univerzity v Trnave (Alumni). Na každej fakulte pracuje koordinátor Klubu Alumni zabezpečujúci organizovanie fakultných a univerzitných aktivít klubu a tiež prijímanie podnetov od členov klubu.

Rektor univerzity aktívne pracuje na rozvíjaní vzťahov univerzity s okolím. Výsledkom ocenia dobrej práce v tejto oblasti je, že od roku 2014 je rektor TU viceprezidentom Slovenskej rektorskej konferencie, ktorá je v rezorte školstva rešpektovanou organizáciou.

V súlade s KoR 2012-2015, časť F „Informačné zdroje a technológie“ so zámerom kvalitného zabezpečenia podporných procesov univerzita dlhodobo spolupracuje s dodávateľmi strategických IKT, ktorými sú:

- a) ATOS IT Solutions and Services (SAP-SOFIA)
- b) Dupres Consulting, s.r.o. (MAIS)
- c) Tempest, a.s (Novell IDM, technologická platforma Cisco)
- d) SVOP, s.r.o. (DaWinci)

Indikátorom správneho nastavenia spolupráce s uvedenými partnermi je kvalitne zabezpečená podpora prevádzky univerzitných IS a implementácia integračných rozhraní medzi nimi. Príkladom uvedeného je skutočnosť, že TU je prvou univerzitou v SR, ktorá sprevádzkovala

Zamestnanecký portál VŠ (ESS portál rezortného systému SAP-SOFIA) s využitím autentifikácie používateľov prostredníctvom univerzitného systému na správu identít Novell IDM. Univerzita je aktívnym členom združenia EUNIS-SK, ktoré zabezpečuje spoluprácu slovenských univerzít pri rozvoji informačných systémov. Riaditeľ CIS TU je viceprezidentom tohto združenia.

#### 4.2. Vytvárala a implementovala partnerstvá s občanmi/zákazníkmi

*Opis:*

Najvýznamnejšou skupinou potenciálnych zákazníkov univerzity sú uchádzači o štúdium z radov končiacich študentov stredných škôl a gymnázií. Vzhľadom na demografický vývoj, ktorého následkom je trend poklesu počtu študentov, univerzita buduje partnerstvá so strednými školami v regióne. Zákazníkmi univerzity v hlavnom procese sú študenti všetkých fakúlt. V súlade s KoR TU 2012-2015, časť C „Vzdelávanie a služby pre študentov“ od začiatku ich štúdia univerzita vytvárala štandardné podmienky na ich bezproblémové štúdium a v rámci budovania partnerských vzťahov:

- a) sprístupňovala priestory na organizované štúdium, samoštúdium a mimoštudijné aktivity,
- b) poskytovala ubytovanie študentom, ktorí oň požiadali a splnili podmienky na jeho pridelenie,
- c) spolupracovala so Študentskou radou TU a rešpektuje jej zastúpenie v orgánoch univerzity,
- d) ponúkala služby Centra podpory študentov (psychologické/právne/kariérne poradenstvo, podpora študentov so špecifickými potrebami a podpora športových aktivít),
- e) poskytovala služby Univerzitnej knižnice TU,
- f) ponúkala ďalšie vzdelávanie, najmä jazykové kurzy,
- g) podporovala prevádzku Univerzitného pastoračného centra sv. Stanislava Kostku,
- h) poskytovala prístup k informačným systémom a službám univerzitnej siete,
- i) prenajímala priestory na športové vyžitie,
- j) zbierala námety a pripomienky v rámci dotazníka spokojnosti

Od roku 2012 pôsobí na univerzite Centrum podpory študentov (CPS), ktoré v súlade s cieľom C.2 poskytovalo:

- a) psychologické poradenstvo prostredníctvom 5 odborných psychológov,
- b) právne poradenstvo – zabezpečovali 2 právnici,
- c) kariérne poradenstvo – zabezpečovali 2 odborní konzultanti,
- d) potreba študentov so špecifickými potrebami – zabezpečoval jeden koordinátor na každej fakulte,
- e) športové aktivity – zabezpečovali 3 koordinátori (viď krit. 6.1).

Spätná väzba zo študentských ankiet spokojnosti poukázala na požiadavku podpory aktivít športového vyžitia v študentskom domove a na blízkych športoviskách patriacich mestu Trnava. Námetom na zlepšenie je zabezpečiť zmluvný prenájom športovísk pre študentov v blízkosti študentského domova.

Príkladom záujmu o uplatniteľnosť absolventov univerzity v praxi (cieľ C.3) je skutočnosť, že univerzita spoluorganizovala priamo v Trnave dva ročníky podujatia Práca a kariéra, ktoré je zamerané na poradenstvo pre budúcich absolventov univerzity pri hľadaní zamestnania. Námetom na zlepšenie je sústredenie všetkých dostupných informácií o vhodných pracovných príležitostiach na jednom webovom portáli.

Príkladom budovania spoluzodpovednosti študentov za činnosť TU (cieľ C.5) bola úzka spolupráca so Študentskou radou TU pri tvorbe rozpočtu univerzity, pri plánovaní podujatí so zapojením študentov a pri celkovom zlepšovaní podmienok ich štúdia a mimoštudijnej činnosti.

V Ročných hodnotiacich správach za roky 2014 a 2015 o plnení úloh vnútorného systému kvality jednotlivé fakulty TU vyhodnocujú plnenie 4 kritérií zameraných na najvýznamnejšiu

časť svojich klientov, ktorými sú študenti. Na základe ich hodnotenia fakulty prijímajú a realizujú opatrenia na zlepšenie v oblasti štúdia.

V sledovanom období univerzita úspešne organizovala vzdelávanie pre seniorov v rámci študijných programov Univerzity tretieho veku na rektoráte a na TF. Pozitívnym unikátnym príkladom online štúdia je od roku 2012 možnosť sledovať prednášky lektorov z TF prostredníctvom TV LUX.

V roku 2016 univerzita pripravuje zavedenie elektronickej schránky na ústrednom portáli verejnej správy ([www.slovensko.sk](http://www.slovensko.sk)), ako prvú fázu využívania služieb e-Government.

#### 4.3. Riadila finančné zdroje

*Opis:*

Dotácia MŠVVaŠ SR je najdôležitejším finančným zdrojom univerzity na zabezpečenie jej činnosti a funkčnosti všetkých procesov. V rokoch 2009 – 2015 univerzita získala významnú časť finančných prostriedkov na rozvojové aktivity zo zdrojov európskych štrukturálnych fondov EÚ, najmä v operačných programoch Výskum a vývoj a Vzdelávanie (viď výročné správy). Na realizáciu uvedených projektov si univerzita vytvorila dostatočný objem vlastných finančných prostriedkov na zabezpečenie finančnej spoluúčasti-

V súlade s KoR 2012-2015, cieľ A.2.1 sa univerzita snažila zvyšovať, resp. udržať podiel tvorby vlastných finančných zdrojov a zároveň znižovať mieru závislosti od dotačných zdrojov zo štátneho rozpočtu. Reálny objem vytvorených nedotačných finančných zdrojov a tiež ich podiel na celkových zdrojoch univerzity má od roku 2011 klesajúci trend. Podobne v ročných výsledkoch hospodárenia zaznamenáva univerzita od roku 2012 klesajúci trend, ktorý sa v roku 2015 prejavil záporným hospodárskym výsledkom (-226 tis. €).

Na riadenie finančných zdrojov v oblasti odmeňovania zamestnancov boli zamerané ciele A.2.2 (systém hodnotenia nepedagogických zamestnancov) a A.2.3 (systém hodnotenia pedagogických zamestnancov). Bol aktualizovaný Pracovný poriadok a Platový poriadok a tiež v APZ bola prijatá úloha vyhodnocovať plnenie kritérií hodnotenia pedagogických a nepedagogických zamestnancov podľa vnútorného systému hodnotenia kvality práce a tiež KR TU v januári 2016 na návrh RK TU schválilo súbor ukazovateľov hodnotenia výkonov tvorivých zamestnancov, ktoré sú podkladom pre novelu smernice rektora č.1/2014 (úloha RPU 2016). V oblasti riadenia mzdových finančných prostriedkov sa univerzite darí plniť cieľ A.2.6.

V roku 2012 boli schválené Pravidlá hospodárenia TU, ktoré stanovujú metodiku tvorby delenia dotačných zdrojov medzi šesť súčastí univerzity (5 fakúlt a rektorát s pracoviskami) a tiež pravidlá tvorby personálnych a mzdových plánov na kalendárny rok pre všetky súčasti univerzity.

Finančné kontroly v pôsobnosti TU v Trnave sú zabezpečované v súlade s plánom kontrolnej činnosti útvaru kontroly a v súlade s ustanoveniami zákona č. 502/2001 Z. z. o finančnej kontrole a vnútornom audite. V nadväznosti na kontrolné zistenia sú prijímané opatrenia na odstránenie zistených nedostatkov, ktorých plnenie bolo vyhodnocované aj v rámci správy, ktorá je za hodnotené obdobie predkladaná MŠ SR.

#### 4.4. Riadila svoje informácie a poznatky

*Opis:*

V súlade s KoR 2012-2015 cieľ F.2 univerzita dlhodobo buduje moderný integrovaný informačný systém, ktorý je hlavným zdrojom a úložným priestorom na zabezpečovanie riadenia informácií a poznatkov. Prístup oprávnených používateľov k univerzitným informačným systémom (UIS) a webovým službám univerzita riadi od roku 2011 systémom na správu identít Novell IDM. Databázu informácií a poznatkov z hlavných procesov (vzdelávanie, veda



a výskum) univerzita uchováva na vlastných úložiskách. Príklady implementovaných systémov a úložísk:

- a) Vzdelávací portál TU - <http://elearning.truni.sk/>
- b) Wiki - elektronická báza znalostí v pedagogickom procese (využíva sa v obmedzenej miere),
- c) Učiteľský portál - ukladanie elektronických študijných materiálov,
- d) Zdieľané adresáre súčastí a pracovísk TU pre potreby procesov back Office.

Univerzita sprístupňuje svoje informačné zdroje interným zamestnancom a študentom v súlade so stanovenými oprávneniami a rolami univerzitných používateľov. Okrem toho univerzita ponúka pre svojich používateľov prístup k viacerým zahraničným elektronickým dátovým zdrojom v oblasti vedy a výskumu, ktorých využívanie aj vyhodnocuje. Okrem využívania interných dátových úložísk je dosiaľ nevyužitým potenciálom portál integrovaného systému služieb CVTI SR. Jeho využívanie je ďalším námetom na zlepšenie.

Univerzita má možnosť využívať informačné systémy jednak na zlepšenie manažérskych procesov, na uchovávanie a tiež na vyhodnocovanie informácií potrebných k riadeniu. Ide predovšetkým o informačný systém pre správu a manažment (ISSM). Jeho najvyužívanejším modulom však zostáva spisová služba (BRISK). Významné databázy informácií pre riadiace akty vedenia sú obsiahnuté v systéme na riadenie pedagogickej a študijnej agendy (MAIS), vo finančnom informačnom systéme (SAP-SOFIA), v systéme evidencie publikačnej činnosti (EPČ). Analýza dát z uvedených systémov sa realizuje výlučne pri spracovaní návrhu na delenie dotácie pridelenej univerzite na kalendárny rok.

Pre novoprijatých zamestnancov univerzity pracovisko CIS vykonáva úvodné školenie o informačnej bezpečnosti, pre oprávnené osoby v zmysle zákona č.122/2013 Z. z. o ochrane osobných údajov aj predpísané poučenie. Novoprijatí študenti dostávajú pred nástupom na štúdium súhrn informácií potrebných pre efektívne využívanie elektronických služieb, knižničných služieb a tiež informácií o jazykových kurzoch. Informácie a návody ku všetkým prevádzkovaným univerzitným IS sú zverejnené na webovom sídle TU v sekcii Návody k UIS.

Všeobecné a legislatívou stanovené informácie pre zamestnancov i verejnosť univerzita zverejňuje na úradnej tabuli v sídle rektorátu a na svojom webovom sídle. Informácie o dianí na všetkých súčastiach univerzity sprostredkuje zamestnancom univerzitný časopis Universitas Tyrnaviensis, ktorý vychádza štvrťročne. Najčastejším zdrojom informácií zamestnancov fakúlt a pracovísk univerzity sú osobné stretnutia s manažérmi katedier a oddelení, ktorí zasa informácie preberajú od vrcholových manažérov univerzity.

Pozitívnym príkladom na rozširovanie poznatkov v dôležitej oblasti je vznik poradného orgánu rektora, Grémia informačnej bezpečnosti. Jeho poslaním je zaviesť a udržiavať na univerzite systém riadenia informačnej bezpečnosti ako trvalý proces, ktorý je nevyhnutnou podmienkou funkčnosti všetkých systémov na riadenie informácií a poznatkov.

#### 4.5. Riadila technológie

*Opis:*

K najvýznamnejším využívaným technológiám, ktoré univerzita riadi a využíva ich vo všetkých procesoch, sú informačné a komunikačné technológie (IKT). K najvýznamnejším aktívam univerzity v tejto oblasti patria centrálné technologické miestnosti (serverovne), ktoré tvoria súčasť strategickej infraštruktúry. Na finančné zabezpečenie ich prevádzky a ďalšieho rozvoja bol Organizačným poriadkom TU zriadený univerzitný Fond informačnej štruktúry a služieb (FIŠaS). Návrh rozpočtu FIŠaS navrhuje Rada pre informačné systémy TU, za jeho efektívne využívanie v súlade s ročným plánom úloh zodpovedá riaditeľ CIS. Univerzita sa snaží zavádzať také IKT, ktoré znižujú prácnosť zamestnancov, znižujú prevádzkové náklady, zvyšujú elektronizáciu procesov a zlepšujú pracovné prostredie. Príkladmi IKT úspešne implementovaných na univerzite v posledných troch rokoch sú:

- a) Vybudovanie univerzitnej wifi siete vo všetkých budovách univerzity

- b) Inštalácia prezentačnej techniky v učebniach
- c) Virtuálna univerzita (Adobe Connect)
- d) Systém na vytváranie vzdelávacích podkladov (LCMS)
- e) Vytvorenie 80 vzdelávacích kurzov
- f) Informačný systém pre správu a manažment (ISSM)
- g) Zamestnanecký portálu VŠ (ESS portál)
- h) Tri videokonferenčné miestnosti (v r.2014 jedna znefunkčnená)
- i) Prechod na alternatívneho operátora vo verejnej telefónnej sieti (Benestra)
- j) Interný e-mailový systém (Zimbra)
- k) Mobilné inštalácie videokonferenčného systému Cisco Telepresence (2 miestnosti)
- l) Univerzitná facebooková stránka

Uvedené IKT vytvorili optimálne podmienky pre zamestnancov, aby ich využívaním zefektívniili svoju prácu a získali nové poznatky. V tejto oblasti je potrebné podporovať aj aktivity zamerané na zlepšovanie zručností zamestnancov na nové univerzitné technológie - manažérstvo vedomostí a znalostí, ktoré vo forme znalostného systému wiki využíva iba malá časť pedagogických zamestnancov. Pravidlá používania implementovaných IKT sú upravené v troch interných predpisoch, podrobné návody pre používateľov jednotlivých systémov a služieb sú v elektronickej forme dostupné na webovom sídle univerzity. Pre používateľov je dostupná aj e-mailová forma Help Desk, ktorú zabezpečujú zamestnanci CIS. Námetom na zlepšenia a opatrením v KoR na r. 2015-2019 je zavedenie efektívneho systému podpory používateľov všetkých univerzitných IKT.

Univerzita využíva bezkontaktné čipové karty ako preukazy zamestnancov, pedagógov a študentov, ktoré sú zároveň aj identifikačným médiom pre niektoré implementované služby, ako napríklad stravovací systém, prístupový systém alebo v prípade študentov aj systém poskytovania zliav vo verejnej doprave.

Pri verejnom obstarávaní univerzita využíva elektronický aukčný systém, ktorý zabezpečuje prehľadnosť a efektívnosť nákupov v rámci všetkých súčastí. Na likvidáciu spotrebného materiálu (tonery, CD) a odpísaných komponentov IKT (tlačiarne, PC, kopírky) využíva univerzita služby certifikovaných partnerov, čím dodržiava normy v ochrane životného prostredia.

Univerzita vlastní modernú technológiu na prípravu a výdaj teplej stravy v študentskej jedálni na Rektoráte TU a zabezpečuje pre študentov a zamestnancov univerzity stravovanie elektronickým objednávkovým systémom stravy. V budove Študentského domova Petra Pázmaňa je inštalovaná sofistikovaná technológia na zabezpečenie vnútornej prevádzky budovy, ktorá si vyžaduje zvýšené nároky na odbornosť prevádzkových zamestnancov.

#### 4.6. Riadila zariadenia

*Opis:*

Na TU je centralizovaná prevádzka budov, autodoprava i energetické hospodárstvo. Využívanie priestorov a dopravných vozidiel je koordinované príslušným oddelením rektorátu TU. Správu a efektívnosť využívania budov, ktoré sú majetkom univerzity zabezpečujú oddelenia rektorátu, ktoré riadi kvestor. Efektívne využívanie priestorov na výučbu koordinujú študijné oddelenia fakúlt. TU má vybudované chemické, biochemické, biologické, a fyzikálne laboratória, ktorých prevádzka sa riadi prevádzkovými poriadkami príslušných pracovísk.

Každý zamestnanec univerzity má k dispozícii potrebnú výpočtovú techniku, takisto všetky pracoviská sú dostatočne vybavené prostriedkami IKT. Na efektívnu správu všetkých PC staníc bola prijatá smernica rektora TU č.8/2015 o pravidlách spravovania a používania počítačov v univerzitnej sieti. Výpočtová technika sa obstaráva centralizovane v zmysle pravidiel verejného obstarávania, ktoré upravuje smernica rektora TU č. 24/2010 o zásadách verejného obstarávania na Trnavskej univerzite v Trnave. Súčasti univerzity spracúvajú ročný

plán verejného obstarávania, ktorý umožňuje efektívne riadiť procesy verejného obstarávania prostredníctvom elektronického aukčného systému. Referát VO centrálnie administruje nákup kancelárskeho materiálu pre jednotlivé súčasti univerzity

Pre osoby so špecifickými potrebami v oblasti pohybového aparátu je k dispozícii dvíhacie zariadenie v budove rektorátu a filozofickej fakulty.

V súlade s cieľom A3. KoR na r.2012-2015 univerzita cieľavedome vytvárala materiálne prostredie na zabezpečenie všetkých svojich funkcií a procesov. Základnými zariadeniami univerzity sú samostatné budovy jednotlivých fakúlt, s výnimkou spoločnej budovy Rektorátu, pracovísk univerzity a FF. Jedinou dislokovanou fakultou mimo mesto Trnava je TF sídliaca v prenajatých priestoroch rehole Spoločnosti Ježišovej v Bratislave. Všetky prešli infraštruktúrnou rekonštrukciou. Majú kvalitné vybavenie na zabezpečenie pedagogického a vedeckovýskumného procesu a tiež modernizované kancelárske priestory na zabezpečenie potrebného servisu pre všetky procesy na univerzite. Na pokrytie potrieb na vyučovacie priestory v oblasti hlavného kampusu má univerzita v dlhodobom prenájme historickú budovu Adalbertinum. V roku 2014 univerzita dobudovala svoj Študentský domov Petra Pázmaňa, ktorý čiastočne pokrýva požiadavky študentov na ubytovanie v Trnave. Rektorát univerzity zabezpečuje centralizovanú prevádzku budov, upratovanie, údržbu a strážnu službu. Prostredníctvom externých spoločností zabezpečuje povinné servisné prehliadky technologických zariadení napr. výtáhov, elektrických spotrebičov, vzduchotechniky a pod.

Dôkazom snahy o pozitívne environmentálne pôsobenie je, že univerzita dlhodobo využíva prostriedky z európskych štrukturálnych fondov a iné nedotačné zdroje na skvalitňovanie svojich pracovných priestorov i vonkajších priestranstiev. Viaceré z realizovaných projektov boli zamerané na zníženie energetickej náročnosti hlavnej univerzitnej budovy zateplením obvodového plášťa a na celkovú modernizáciu vonkajších a vnútorných priestorov. Univerzita rekonštruovala a zeleňou revitalizovala svoje parkovisko pri hlavnej budove rektorátu a FF, čo prispelo ku skultivovaniu verejného priestoru v okolí univerzity. Čerpanie nedotačných zdrojov v rokoch 2013-2015 zobrazuje graf v krit. 8.2.

Napriek preukázateľným energetickým úsporám v budove rektorátu a FF, univerzita zaznamenala v posledných dvoch rokoch nárast nákladov na energie v dôsledku postupného sfunkčnenia študentského domova (graf č.4 krit. 8). Budova Študentského domova Petra Pázmaňa patrí k najmodernejším stavbám v danej lokalite, v ktorej sú pre študentov vytvorené podmienky aj na mimoštudijné aktivity v neďalekom aquaparku alebo na mestských športoviskách.

Evidencia a správa majetku je na univerzite zabezpečená centralizovane v informačnom systéme SAP-SOFIA. Rovnako centralizované je aj energetické hospodárstvo pre všetky univerzitné budovy, ktoré sleduje a vyhodnocuje energetickú efektívnosť prevádzky budov. Časté výpadky elektrickej energie sú ohrozením aktív IKT v centrálnych serverovniach, preto je námetom na zlepšenie zabezpečiť od dodávateľa elektrickej energie jej neprerušené dodávky. Univerzita má centralizovanú aj správu autodopravy na efektívne využívanie automobilového parku, ktorú upravuje smernica rektora č. 12/2009, ktorou sa ustanovuje prevádzkový poriadok referátu autodopravy a organizácia parkovania v podmienkach TU.

Používanie výtahu v budove rektorátu a FF v budove PdF je podmienené čipovým zariadením, čím sa determinuje preťaženie a poruchovosť výtahového zariadenia.

Univerzita disponuje dvomi parkoviskami s autorizovaným prístupom. Jedno z parkovísk ponúka v dňoch víkendu obyvateľom a návštevníkom historického centra mesta na bezplatné parkovanie. V bezprostrednom okolí hlavného kampusu univerzity je dostatok možností na parkovanie aj pre študentov a návštevníkov. Medzi jednotlivými fakultami a pracoviskami univerzity v rámci Trnavy je zabezpečená relatívne vhodná dostupnosť aj prostredníctvom MHD.

Na všetkých pracoviskách univerzity sa každoročne vykonáva inventarizácia majetku a jej výsledok sa upravuje smernicou rektora č. 20/2003 o postupoch odpisovania hmotného a nehmotného majetku TU v Trnave. Od roku 2016 je zabezpečený separovaný zber odpadu.

Univerzita poskytuje svoje priestory miestnej komunite na základe cenníka prenájmov, v ktorom sú zohľadnené položky nákladov na nebytové priestory. V čase mimo hlavných vyučovacích období univerzita na požiadanie prenajíma svoje výučbové a počítačové miestnosti externým inštitúciám.

---

## Kritérium 5: Procesy

### Silné stránky:

- Vytvorená mapa procesov
- Realizácia a zlepšovanie procesného riadenia plnením stanovených cieľov prostredníctvom Konceptie rozvoja (dokument prijímaný na funkčné obdobie vedenia univerzity)
- Rozpracovanie cieľov z Konceptie rozvoja do čiastkových cieľov v Ročnom pláne úloh
- Prijatie a sledovanie plnenia aktivít v Akčnom pláne zlepšovania
- Zapojenosť študentov do navrhovania a zlepšovania procesov cez členstvo v Rade pre kvalitu
- Vznik procesného riadenia ako odozva na výsledky európskeho hodnotenia od roku 2007
- Zvyšovanie kultúry kvality formou získania projektu z EU fondov
- Tvorba a realizácia Akčného plánu zlepšovania a jeho hodnotenie
- Poskytovanie služieb pre rôzne zainteresované strany
- MAIS ako sieť slúžiaca na porovnávanie výstupov medzi inými univerzitami

### Oblasti na zlepšovanie:

- Zjednodušovanie procesov
- Monitorovanie a hodnotenie vplyvu IKT na procesy a elektronické služby
- Zvyšovanie používania ISSM
- Prehodnotenie a aktualizácia mapy procesov
- Prehľadnejšie zdokumentovanie jednotlivých identifikovaných procesov vrátane identifikácie KPI pre všetky identifikované procesy

## Kritérium 5: Procesy

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

### 5.1. Určovala, navrhovala, manažovala a priebežne inovovala procesy zapájaním zainteresovaných strán

*Opis:*

Z dôvodu a so zámerom zefektívňovania činností zabezpečujúcich vysokú úroveň hlavných poskytovaných služieb pre spoločnosť a všetky zainteresované strany sa v marci 2007 uskutočnila medzinárodná evaluácia TU, realizovaná Európskou asociáciou univerzít (EUA), v rámci ktorej bola vypracovaná samohodnotiacia správa a na jej základe a osobnej návštevy tímu expertov, bola vedeniu univerzity a všetkým zamestnancom predložená externá spätná väzba. Na základe oblastí určených na zlepšovanie v externej spätnej väzbe sa vedenie TU rozhodlo zlepšiť procesné riadenie univerzity a v súlade s týmto cieľom pripravilo a na rokovaní KR TU (30. 4. 2007) schválilo víziu, poslanie, priority TU a zrealizovalo SWOT analýzu, z ktorej vyplynuli oblasti na zlepšovanie. V súlade s týmito aktivitami sa univerzita v roku 2009 zapojila do prípravy na implementáciu modelu CAF ako nástroja na hodnotenie manažérstva kvality, riadenej MŠVVaŠ SR. V rámci poskytnutých školení bolo vyškolených šesť zamestnancov univerzity (prorektor a zástupcovia piatich fakúlt) a v roku 2010 sa univerzita prihlásila do súťaže o *Národnú cenu za kvalitu 2010* a získala ocenenie za zapojenie do súťaže. Súbežne, v roku 2009 univerzita získala projekt financovaný zo štrukturálnych fondov EÚ s názvom „*Zefektívnenie správy a riadenia univerzity s využitím moderných technológií*“. Tento projekt bol zameraný na zmapovanie a vylepšenie procesov a na základe tejto analýzy na vytvorenie informačného systému správy manažmentu univerzity (ďalej len „ISSM“). V roku 2010 bol, ako súčasť aktivít projektu, definovaný procesný model riadenia univerzity, ktorý je členený na riadiace, hlavné a podporné procesy vid' príloha a .

Do tvorby procesov boli zapojení nielen riadiaci, ale aj administratívni zamestnanci univerzity a externé zainteresované strany. Možnosť vyjadriť sa k procesom prebiehajúcim na univerzite vyjadruje graf v krit 6. ISSM je zavedený, funkčný a postupne sa zvyšuje jeho používanie. Jedna časť uvedeného projektu bola zameraná na zvýšenie kultúry kvality na univerzite, v rámci nej boli pre túto oblasť zaškolení vedúci zamestnanci univerzity a bola vydaná publikácia „*Zavedenie systému riadenia kvality na Trnavskej univerzite v Trnave*“.

V nadväznosti na procesný model riadenia univerzity je vytvorená mapa procesov <http://www.truni.sk/sk/dokumenty-smernice>, v ktorej sú identifikované procesy a ich vlastníci. Okrem vlastníkov, ktorých chápeme ako zodpovedné osoby, v tejto mape uvádzame aj zapojenie ostatných zamestnancov, ako aj ďalších relevantných externých zainteresovaných strán.

V rámci hlavných procesov, ktorými sú vzdelávanie, vedeckovýskumná a umelecká činnosť a získavanie zdrojov, sú definované strategické ciele v dokumentoch DZ (dlhodobé) a KoR (strednodobé) [http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/tu\\_koncepcia-rozvoja\\_2016-2019.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/tu_koncepcia-rozvoja_2016-2019.pdf). Krátkodobé ciele sa stanovujú po pravidelnom analyzovaní procesov a ich výsledkov s ohľadom na ich identifikátory v ročných plánoch úloh (RPÚ). Analýza, resp. zhodnotenie jednotlivých úloh RPÚ prebieha pravidelne na zasadnutiach vopred plánovaných poradných orgánov rektora univerzity každý mesiac. Celkové zhrnutie plnenia úloh ročného plánu sa realizuje na konci kalendárneho roku, každý člen GR TU predloží písomné zhodnotenie úloh za ktoré je zodpovedný, a toto zhodnotenie je podkladom pre prípravu RPU na nasledujúci kalendárny rok.

Súčasťou plánovania procesov a ich zlepšovania v zmysle DZ a cieľov KoR je aj definovanie aktivít v APZ [http://www.truni.sk/sites/default/files/kvalita/akcny\\_plan\\_zlepsovania\\_tu.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/kvalita/akcny_plan_zlepsovania_tu.pdf), a jej fakúlt (webové stránky fakúlt). APZ uvádzajú aktuálny stav jednotlivých aktivít v sledovaných



oblastiach a ich plán stanovený na dva roky. Aktuálny APZ bol prijatý na KR TU v roku 2014 a aktivity sú naplánované na dvojročné obdobie, teda do roku 2016. Na jeho tvorbe a vyhodnocovaní APZ sa podieľajú všetci zamestnanci univerzity a jej súčasť, prostredníctvom svojich zástupcov v Rade pre kvalitu a poradných orgánov (GR TU a KR TU). Vyhodnotenie úloh APZ za oblasť vzdelávania je uvedené v grafe v krit 6. Ďalšie priebežné hodnotenia aktivít APZ sú uvedené v príslušných kritériách podľa obsahu.

Finančné zabezpečenie plánovaných procesov je zahrnuté vo finančných fondoch, ktoré sa oddeľujú z pridelenej ročnej dotácie v zmysle Pravidiel hospodárenia TU.

Výstupy a výsledky procesov sú v zmysle smernice rektora č. 1/2014 vyhodnocované v Ročných hodnotiacich správach fakúlt a pracovísk, ktoré sú podkladom pre Ročnú hodnotiacu správu univerzity, ktorá obsahuje súbor opatrení na zlepšenie. Ročné hodnotiace správy fakúlt, pracovísk a univerzity podliehajú schváleniu v KD a KR, čím je zabezpečené implementovanie ukazovateľov výkonnosti a efektívnosti do ďalších ročných plánov.

TU využíva moderné nástroje IKT (optická dátová sieť, privátna hlasová sieť, privátna wifi sieť, učebne s prezentačnou technikou, PC učebne), informačné systémy (SAP-SOFIA, Novell IDM, BRISK, MAIS, EKP, DAWINCI, Adobe Connect a ISSM) a poskytuje štandardné e-služby (univerzitný autentifikačný portál, e-mailový systém, internetová portál, prepojenie so Štátnou pokladnicou, internetové rozhrania s registrami MŠVVaŠ SR). Všetky uvedené komponenty IKT zvyšujú účinnosť riadiacich, hlavných i podporných procesov, pričom poskytujú veľmi efektívne možnosti na ich zlepšovanie najmä tým, že vytvárajú viaceré komunikačné kanály medzi vlastními procesov a cieľovými skupinami – uchádzačmi, študentmi, pedagógmi a zamestnancami, čo umožňuje okrem iného monitorovať ich spokojnosť a prijímať námety na zmeny alebo inovácie.

K inováciám procesov dochádza na základe vyhodnotenia pravidelného národného (komplexná akreditácia, hodnotenie nezávislej rankingovej a ratingovej agentúry ARRA, (výsledky sú v grafoch v krit. 6), medzinárodného rankingu U\_Multirank <http://www.umultirank.org/#!/home?trackType=home>, benchmarkingu a národného a medzinárodného benchlearningu (spoločné vzdelávacie a vedecké aktivity, čerpanie prameňov, konferencie, a pod.).

## **5.2. Rozvíjala a dodávala služby a produkty orientované na občana/zákazníka**

*Opis:*

Konkurencieschopnosť a dlhodobá udržateľnosť dobrej reputácie TU vedú nielen k snahe realizovať služby a produkty orientované na zákazníkov (študentov, občanov, spoločnosti, partnerských organizácií a pod.), ale aj k vytváraniu špecifických služieb a produktov s celospoločenským významom. V súlade s DZ je cieľom univerzity:

Výstupmi hlavných procesov sú:

- a) služby zabezpečujúce a podporujúce poskytnutie vysokoškolského vzdelania vo všetkých troch stupňoch (Bc., Mgr., PhD.),
- b) v rámci vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti vytvorené činitele rozvoja a pozdvihnutia vedeckého, kultúrneho, ekonomického a spoločenského života v trnavskom regióne, v SR, ako aj v širšom medzinárodnom priestore.

Dôležitým prvkom na zabezpečenie výstupov hlavných procesov sú podporné procesy riadené priamymi riadiacimi postupmi, ktoré sú zlepšované aj na základe a pomocou skúseností a kreativity všetkých zainteresovaných strán. Efektivita podporných procesov sa sleduje pomocou dotazníkových prieskumov (viď krit. 6.1 a 7.1). Výsledky týchto prieskumov spolu s individuálnymi podnetmi vedúcich zamestnancov sú podkladom pre efektívne riadenie a zlepšovanie činností.

Univerzita ďalej poskytuje služby v oblasti ďalšieho vzdelávania (Centrum podpory jazykov, Univerzita tretieho veku, Kariérne, právne a psychologické poradenstvo) a v zabezpečovaní knižničných služieb a iných doplnkových činností pre verejnosť.

Okrem hlavného odberateľa poskytovaných výstupov – spoločnosti, sú najväčšou skupinou prijímateľov výstupov v oblasti vysokoškolského vzdelávania študenti, ktorí sú aktívnou súčasťou procesného riadenia a majú viacero možností na zapojenie sa do návrhov na zvyšovanie kvality a úrovne poskytovaných výstupov a služieb. Majú zastúpenie v Akademickom senáte univerzity a akademických senátoch fakúlt, v Správnej rade univerzity a tiež v Rade pre kvalitu na univerzitnej úrovni i úrovniach fakúlt, v disciplinárnych komisiách fakúlt a v ubytovacej komisii univerzity.

Na univerzite pôsobí aj Študentská rada TU, ktorá je poradným orgánom rektora univerzity a zároveň občianskym združením. Študenti vykonávajú vlastné aktivity a zároveň sú splnomocňovaní vykonávať činnosti, ktorými ich poverí rektor univerzity.

Na fakultách existujú študentské organizácie, zväčša podľa odborného-profesného zamerania, napr. na PF- ELSA. Na univerzite sú vytvorené podmienky pre realizáciu a zapojenie sa do študentských ankiet, ankiet absolventov a zamestnancov (on-line dotazníkové prieskumy, banky námetov, akcia „Káva za názor“), ako aj do diskusných fór formou univerzitnej e-mailovej komunikácie alebo priamymi stretnutiami s manažermi univerzity a fakúlt. V rámci Centra podpory študentov, sú študentom ponúknuté služby v oblasti psychologického a kariérneho poradenstva, jazykových kurzov, športových aktivít a pomoci študentom so špeciálnymi potrebami. Vnímanie spokojnosti v tejto oblasti vyjadruje graf v krit. 6.1.

Zapojenie študentov a iných zainteresovaných relevantných strán do procesov rozvoja kvality služieb TU sa realizuje okrem vyššie uvádzaných dotazníkových prieskumov aj priamym prijímaním návrhov študentov prostredníctvom orgánov vedenia univerzity a fakúlt, stretnutí akademických senátov univerzity a fakúlt, stretnutí akademickej obce, stretnutí zástupcov Študentskej rady TU s rektorom univerzity, ad hoc stretnutiami s rektorom univerzity, dekanmi fakúlt a členmi manažmentu univerzity a fakúlt a stretnutiami členov a zástupcov klubu ALUMNI s členmi manažmentu.

Mnohé návrhy na zvýšenie kvality služieb alebo prostredia sú univerzitou akceptované. Príkladom je zavedenie separovaného zberu odpadu na Rektoráte a všetkých fakultách, realizácia kurzov informačného vzdelávania na zvýšenie informačnej gramotnosti v UK TU, školenia o používaní informačných systémov univerzity, rozšírenie úradných hodín pre študentov na študijných oddeleniach, rozšírenie ponuky jedál pre študentov, rozšírenie prístupu do PC miestností mimo rozvrhu a pod.

S cieľom prepájania teórie s praxou sú študenti všetkých stupňov vzdelávania zapájaní aj do vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti univerzity, najmä vo forme pomocnej vedeckej sily, zapájania do grantov (univerzita má vytvorený aj samostatný fond pre študentov doktorandského štúdia a mladých vedeckých pracovníkov), účasť v organizačných výboroch konferencií, realizácia študentských výstav umeleckých diel.

Dostupnosť relevantných informácií je zabezpečovaná predovšetkým prostredníctvom internetových stránok univerzity a jej súčastí, zavedenými úradnými výveskami a všetkými obvyklými prostriedkami komunikácie a správneho konania.

Dostupnosť relevantných dokumentov a formulárov je zabezpečená ich sprístupnením v elektronickej forme. Informačná prístupnosť je zabezpečená aj úradnými a otváracími hodinami príslušných oddelení univerzity a jej súčastí.

Univerzita má rozvinutý systém podpory študentov so špecifickými potrebami, má zabezpečené pomôcky a podmienky na absolvovanie štúdia na univerzite, napríklad vybudované bezbariérové prístupy vo všetkých budovách, čítacie lupy pre slabozrakých, načúvacie zariadenie pre nepočujúcich, zdravotné lôžko a iné.



Elektronická komunikácia a súčinnosť medzi zamestnancami TU navzájom, ako aj zamestnancami a študentmi sa realizuje prostredníctvom e-mailového systému (ZIMBRA 1, ZIMBRA 2, graf č. 2 v kritériu č. 6 vyjadruje zvýšenie počtu študentov využívajúcich) a informačného systému správy manažmentu (ISSM). Vo vyučovacom procese na jeho automatizáciu a zvyšovanie jeho efektivity ako aj lepšiu informovanosť slúži modulárny informačný akademický systém (MAIS). Systém manažérstva sťažností je zabezpečený v súlade so zákonom č. 9/2010 Z. z. o sťažnostiach a riadi ho samostatná smernica rektora TU č. 8/2010 o vybavovaní sťažností podaných v pôsobnosti TU.

### **5.3. Koordinovala procesy v celej organizácii a s inými relevantnými organizáciami**

*Opis:*

Implementácia informačného systému MAIS podnietila aj vznik siete univerzít využívajúcich dodávanie služby orientovanej na spoločný výsledok v systéme MAIS. Túto sieť aktuálne tvoria okrem TU aj Prešovská univerzita a Univerzita Mateja Bela. Spolupráca v tejto oblasti priniesla výsledky najmä v časti anketa, zadania záverečných prác a termíny skúšok a štátnych skúšok. Výsledkom tejto spolupráce je aj vytvorenie informačného listu predmetu podľa požiadaviek AK.

Ďalším príkladom riešiteľských tímov sú tímy na implementáciu dištančnej formy vzdelávania, na zabezpečenie študijného poradenstva a tímy tvorcov rozvrhu.

Zainteresované strany sa zúčastňujú aj tvorby a aktualizácie študijných programov prostredníctvom schvaľovania ponuky študijných programov, ako aj podmienok prijímacieho konania v akademických senátoch a vedeckých radách fakúlt a uplatňovaním návrhov absolventov vychádzajúcich z dotazníkového prieskumu absolventov. Odborníci z praxe sa buď priamo podieľajú na realizácii a aktualizácii študijných programov (cviční učitelia, mentorky v zdravotníckych zariadeniach a vedúci a oponenti záverečných prác z praxe). Kritériá na akreditáciu všetkých študijných programov určuje MŠVVaŠ SR a niektoré podliehajú aj schvaľovaniu v iných orgánoch štátnej správy (ministerstvá) podľa obsahovej príslušnosti. Rozširovanie ponuky študijných programov realizujeme po analýze potrieb trhu podľa príslušných vedných oblastí (napr. ŠP Laboratórne vyšetrovacie metódy), aj s ohľadom na uplatnenie absolventov aktuálne akreditovaných študijných programov.

Na preukázanie kvality zabezpečovaných študijných programov sa využíva benchmarking s univerzitami poskytujúcimi vzdelávanie v rovnakých vedných oblastiach.

Zavedeniu systému ISSM predchádzala detailná analýza procesov, do ktorej boli zapojení príslušní zamestnanci v zmysle ich kompetencií, počas ktorej bolo riadenie procesov skoodinované tak, aby sa zabezpečila ich efektivita a plynulosť a predchádzalo sa prípadným organizačným prekážkam. Vytvorenie riešiteľského tímu si vyžiadala aj implementácia akademických informačných systémov (MAIS a EZP), v ktorých má každá súčasť univerzity svojich členov, čím bola dosiahnutá kvalita a efektívnosť fungovania služieb pre študentov od ich prijatia až po udelenie diplomu.

Proces vzdelávania je riadený a koordinovaný v rámci rozhraní akademického informačného systému (MAIS). Manažéri pracovísk (rektorátu, fakúlt, katedier) majú definované prístupy do vyšších úrovní MAIS-u, čím sa zabezpečuje kontrola procesov. Zamestnanci definujú a kontrolujú povinnosti študentov a študenti poskytujú podnety na zmeny a zlepšenia jednotlivých procesov.

Efektívnosť a účinnosť vedeckovýskumnej činnosti je podporená integráciou, ktorej výsledkom je vytvorenie spoločných riešiteľských tímov s inými domácimi a zahraničnými vzdelávacími a vedeckovýskumnými inštitúciami podľa zamerania výskumných úloh (viď krit. 9).

Výsledkom koordinácie a zefektívňovania vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti vedúce k zvýšeniu publikačnej činnosti a objemu grantov (viď krit. 9), okrem vytvárania spoločných riešiteľských tímov, je aj systém finančného a iného motivačného odmeňovania

tvorivých zamestnancov, zavedenie interného grantového systému a benchmarking vedeckovýskumných výsledkov medzi podobne vedecky orientovanými univerzitami.

Univerzita má pokynom rektora definovaný Spôsob predkladania a spracovania návrhov dokumentov zaradených do programu rokovania poradných orgánov rektora univerzity – GR TU a KR TU, ktorý určuje spôsob a termíny procesov predkladania, pripomienkovania a schvaľovania dokumentov.

Výsledkom koordinácie procesov naprieč celou univerzitou je vytvorenie univerzitnej Rady pre kvalitu, ktorá zabezpečuje samohodnotenie univerzity ako celku na základe jednotných spätno-väzbových aparátov a analýz spracovaných oddelením pre Analýzu a stratégiu pre zabezpečovanie kvality.

---

**Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov****Silné stránky:**

- Celkový imidž a verejná reputácia
- Meranie spokojnosti študentov, absolventov
- Zverejňovanie výsledkov meraní a reakcie manažmentu univerzity a fakúlt, ako aj implementácia podnetných námetov
- Prenos zámerov a cieľov Dlhodobého zámeru, do Koncepcie rozvoja a Ročných plánov úloh
- Pravidelné mesačné vyhodnocovanie úloh v Ročného plánu úloh
- Zlepšovanie podmienok pre študentov so špecifickými potrebami (bezbariérový prístup, kompenzačné pomôcky...)

**Oblasti na zlepšovanie:**

- Zvyšovanie atraktivity štúdia rozširovaním ponuky študijných programov
- Zjednotenie úradných hodín na študijných oddeleniach fakúlt
- Hľadať spôsob zvýšenia návratnosti dotazníkov na meranie spokojnosti študentov
- Prehodnocovať dôvody nenaplnenia niektorých cieľových ukazovateľov

## Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov

Hodnotenie: Zvážte, čo dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania zákazníkov a občanov prostredníctvom výsledkov...

### 6.1. Meraní vnímania

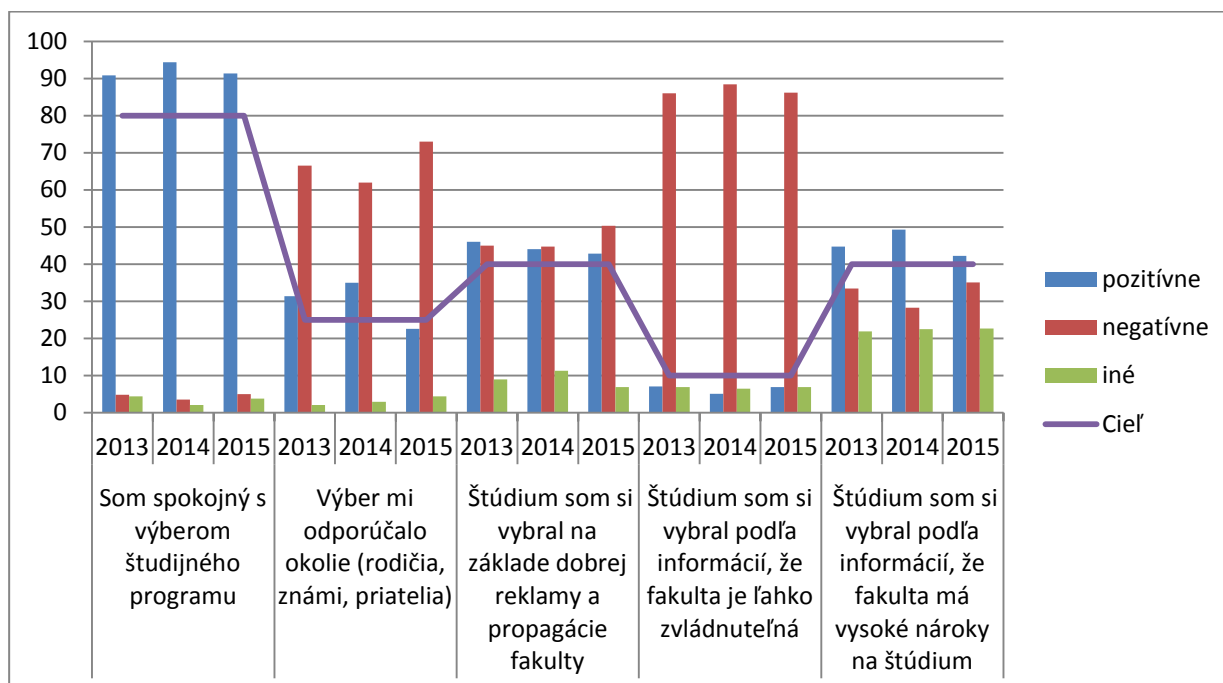
#### Výsledky merania spokojnosti alebo vnímania občanov/zákazníkov

*Opis:*

Pre zisťovanie vnímania univerzity študentmi je vykonávaný monitoring spokojnosti, ktorý je realizovaný tromi samostatnými dotazníkovými prieskumami od roku 2013/2014 on-line prostredníctvom MAIS-u:

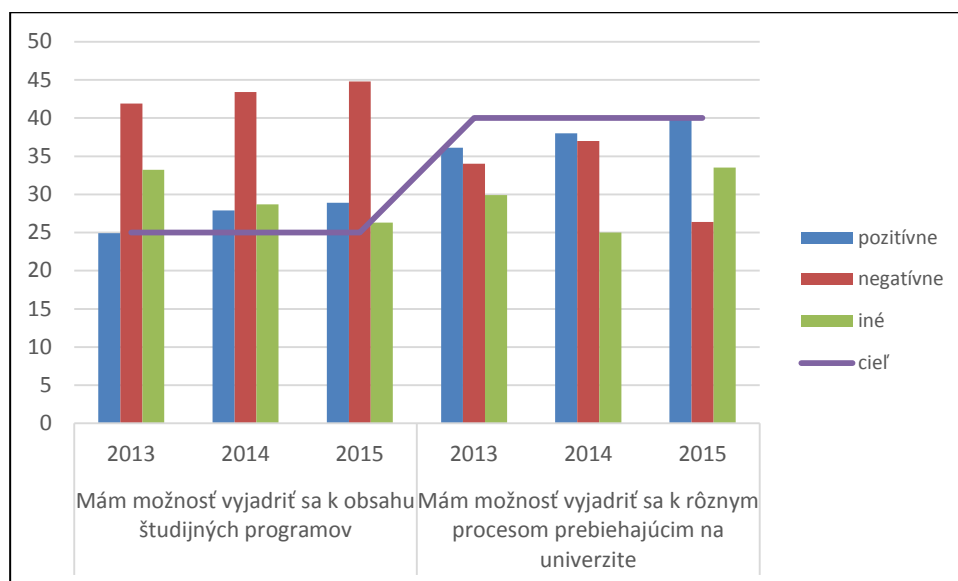
- na zisťovanie kvality vzdelávania, realizovaný 1-krát za rok na konci letného semestra;
- na zisťovanie spokojnosti s kvalitou materiálnych, technických a informačných zdrojov, realizovaný 1-krát za rok na konci letného semestra;
- na hodnotenie pedagogického výkonu učiteľa, realizovaný 2-krát za rok, na konci zimného a letného semestra. V tomto dotazníku sa k uvedeným predmetom a pedagógom môžu vyjadriť len študenti, ktorí bezprostredne daný predmet navštevovali.

Vyhodnotenie s ohľadom na vopred stanovené ciele a stanovisko manažmentu fakúlt ku všetkým podnetom získaných vyššie uvedeným spôsobom sa realizuje priebežne a minimálne v polročných intervaloch sa zverejňuje na webových sídlach fakúlt a univerzity.

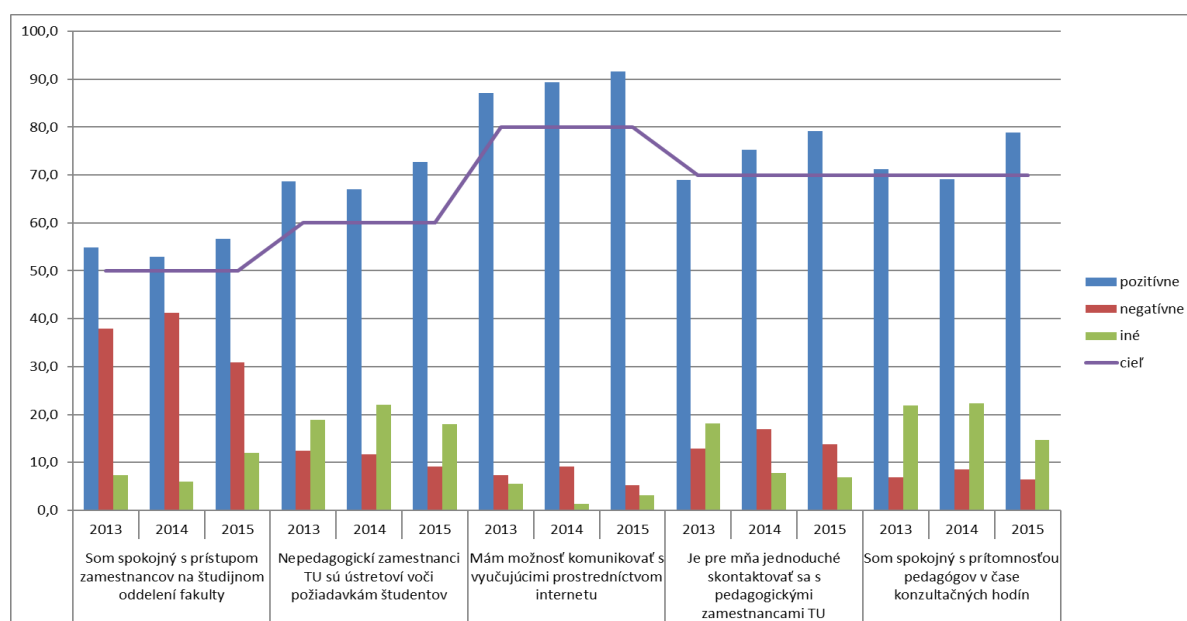


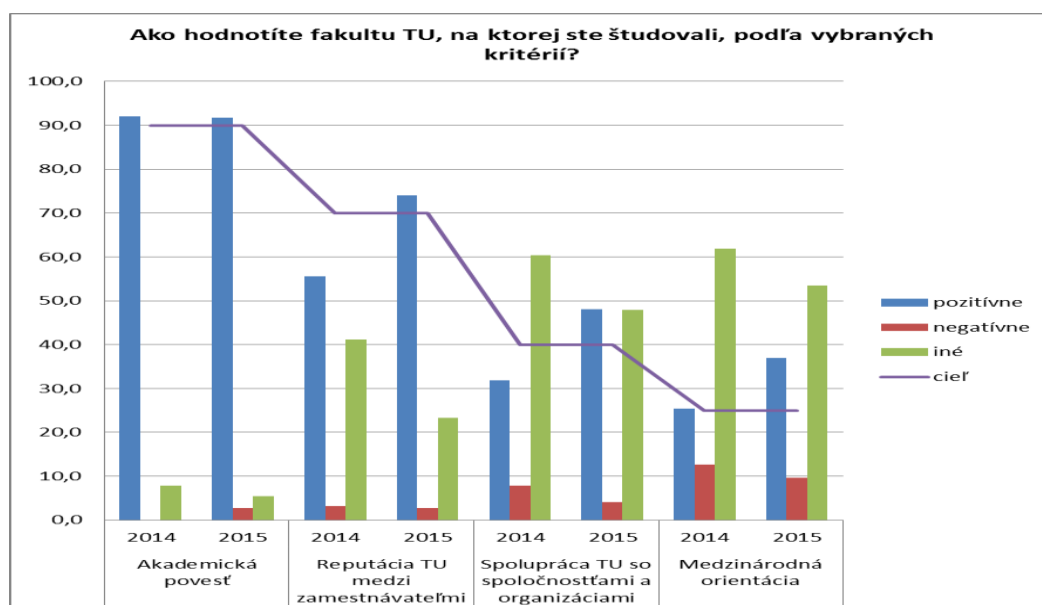
Na základe výsledkov prieskumu môžeme skonštatovať, že cieľové hodnoty ukazovateľov zameraných na vnímanie verejnej reputácie univerzity sa naplnili. Najpozitívnejším zistením vo všetkých troch porovnávaných rokoch je trvalá spokojnosť študentov s výberom študijného programu. Na základe negatívneho vyjadrenia k reklame a propagácii bola do APZ v roku 2014 zaradená oblasť „mediálna stratégia“, v ktorej zaznamenávame rastúci trend cieľových ukazovateľov v roku 2015 a 2016. Z dôvodu posilnenia tejto oblasti bola v rámci Kancelárie rektora vytvorená pracovná pozícia mediálneho experta a od roku 2015 zriadený

pravidelný denný monitoring tlače doručovaný všetkým manažérom univerzity a fakúlt. Taktiež pozitívne hodnotíme, že štúdium na TU nepokladajú študenti za ľahko zvládnuteľné, čo tiež svedčí o kvalite poskytovaných študijných programov.

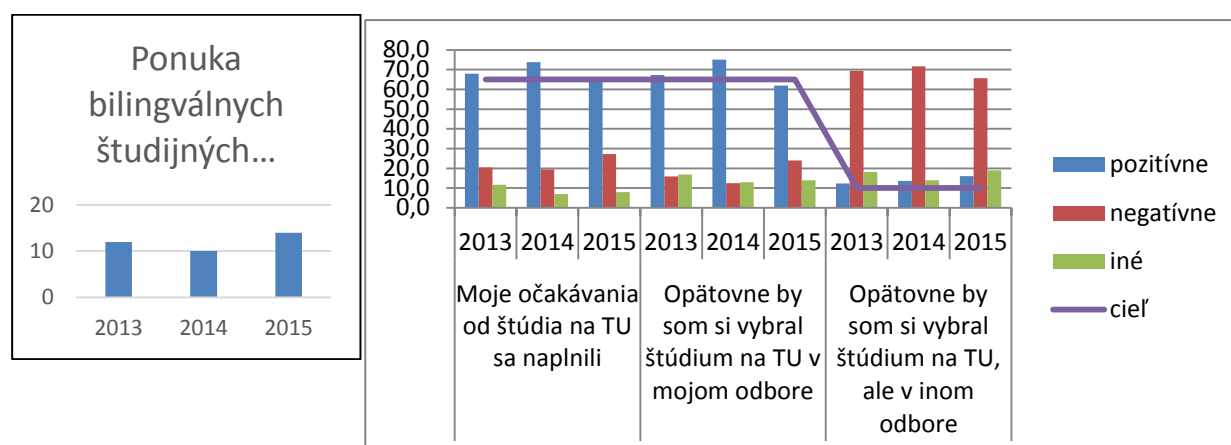


Sledovaním vnímania možnosti zapojenia sa študentov do procesov prebiehajúcich na univerzite sme zistili, že študenti postupne zisťujú svoje možnosti v tejto oblasti. Pozitívnym trendom je výrazný pokles negatívneho hodnotenia študentov k tejto možnosti v roku 2015, ktorý pripisujeme vzniku viacerých študentských organizácií TU a tiež výraznejším zapojením študentov do procesov realizovaných na univerzite (členstvo študentov v radách pre kvalitu univerzity a fakúlt, členstvo študentov v SR TU, vytvorenie nového poradného orgánu rektora – ŠR TU, prizývanie jej predsedu na rokovanie KR TU, prípadne ah hoc rokovania).



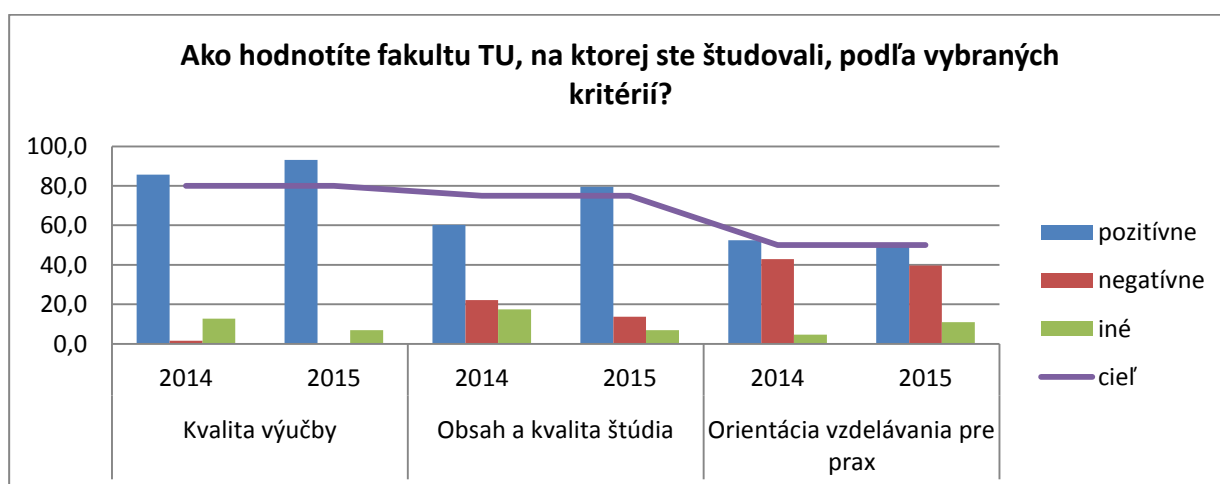
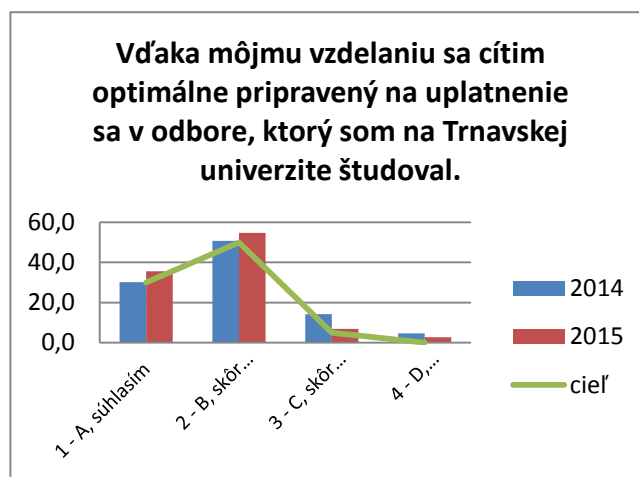
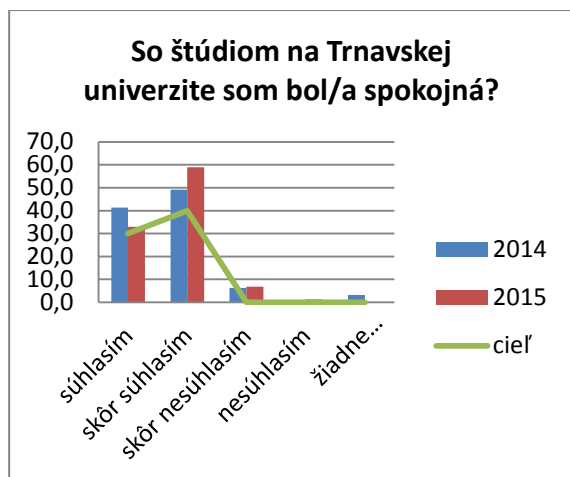


Na potvrdenie transparentnosti činností a celkovej reputácie TU sme využili výsledky dotazníkového prieskumu absolventov. Vysoko pozitívne je hodnotené vyjadrenie absolventov k akademickej povesti a reputácii TU. Ako reakcia na hodnotenie spolupráce TU so spoločnosťami a organizáciami boli zavedené služby kariérneho poradenstva v rámci centra podpory študentov, realizovaný Kariérny deň a posilnený rozsah hodinovej dotácie pre prax pri tvorbe študijných programov v rámci komplexnej akreditácie. Reakciou na výsledok dosiahnutý v položke medzinárodná orientácia bolo definovanie aktivít v oblasti Internacionalizácia v APZ TU. S cieľom posilnenia medzinárodnej orientácie bolo rozhodnutie vedenia TU zapojiť sa do medzinárodného rankingu univerzít U\_Multirank a rozširovanie ponuky študijných programov v bilingválnej forme.



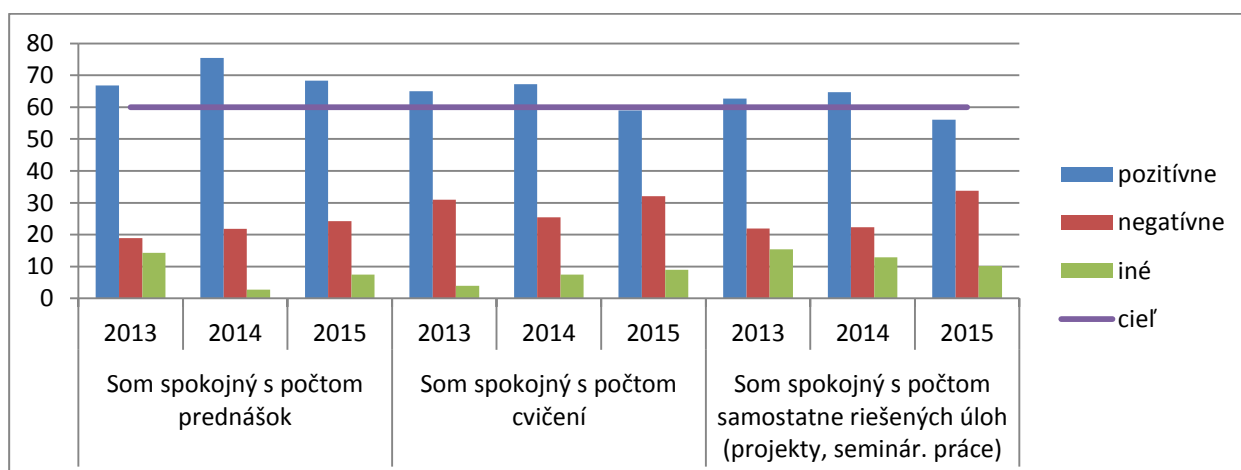
Kvalitu poskytovaného vzdelávania deklarujú aj výsledky absolventského dotazníka, pretože očakávania študentov sa naplnili a opätovne by si vybrali štúdium na TU vo svojom odbore v miere nad cieľovou hodnotou univerzity.



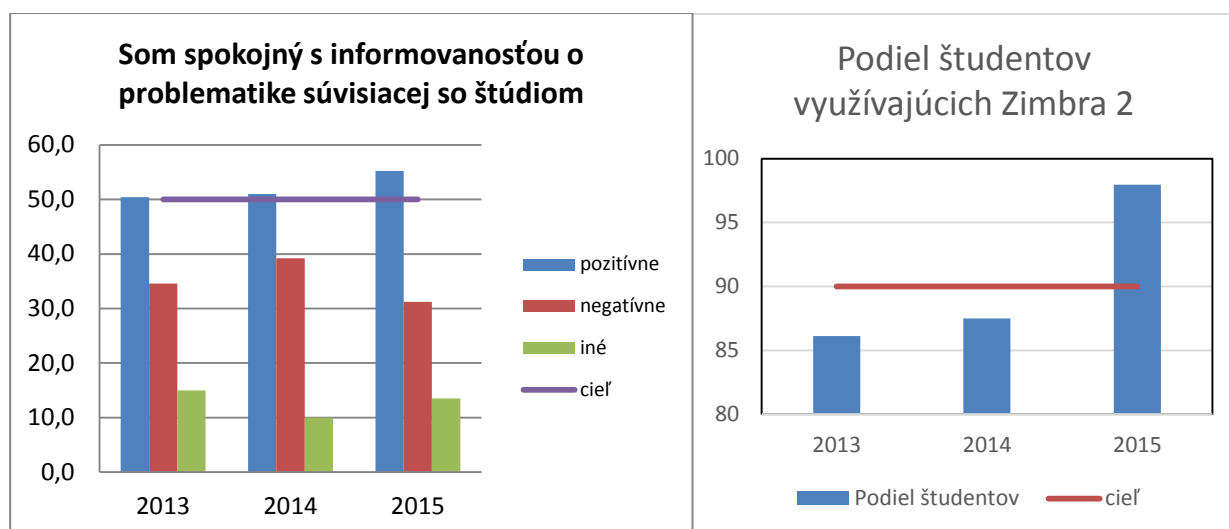


Ďalším interným ukazovateľom, v ktorom bola naplnená plánovaná cieľová hodnota (50%) je uplatnenie absolventov v odbore, ktorý vyštudovali. Aj miera súhlasu s celkovou spokojnosťou so štúdiom na TU vysoko presahuje cieľovú hodnotu (75%).

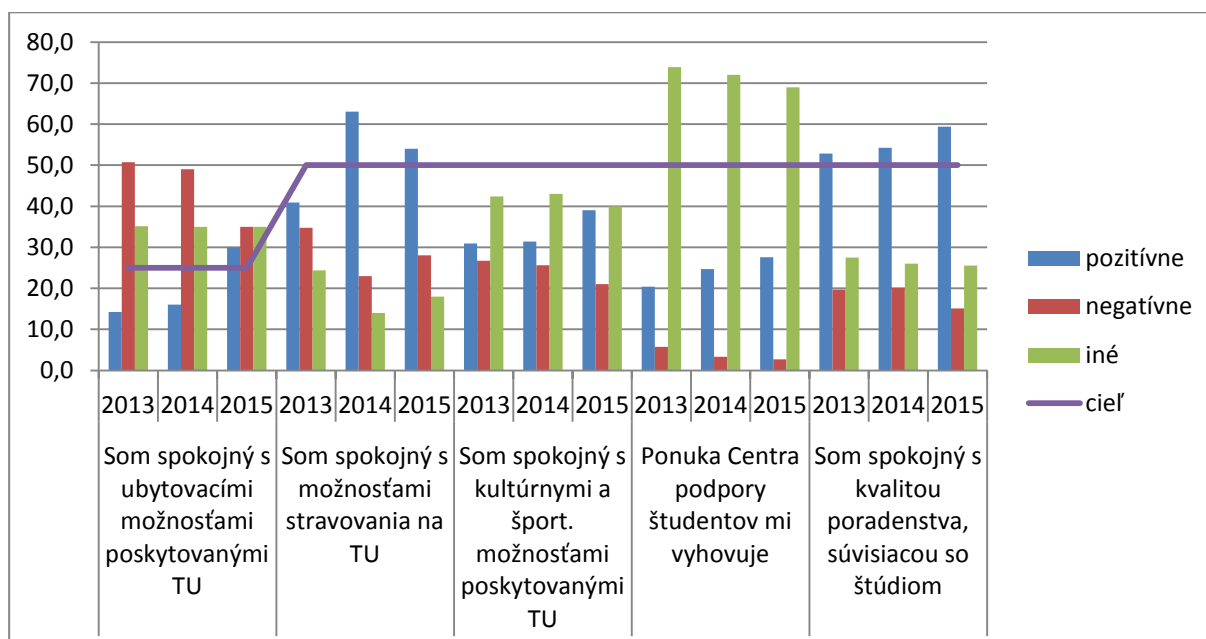
Priamym hodnotením kvality vzdelávania je posúdenie štúdia z hľadiska troch indikátorov absolventmi TU. Prvé dva indikátory naplnili cieľové hodnoty, indikátor „orientácie pre prax“ motivoval manažment TU k pravidelnej organizácii Kariérnych dní, posilneniu kariérneho poradenstva v rámci centra podpory študentov a posilneniu a zvýšeniu rozsahu hodinovej dotácie pre prax v študijných programoch.



Zapojenie zainteresovaných strán deklaruje aj hodnotenie rozsahu výučby a možnosti samostatnej realizácie úloh študentmi TU.



Dostupnosť kvality a kvantity informácií súvisiacich so štúdiom pre cieľovú skupinu sledujeme pomocou vyššie uvedenej dotazníkovej položky. Výsledok má pozitívny trend, napriek tomu v rámci zámeru udržiavať vysokú úroveň informovanosti a zapojenia študentov sme posilnili komunikačný kanál pre zvýšenie dostupnosti informácií pre študentov prostredníctvom vytvorením hromadných e-mailových adries v systéme ZIMBRA 2.



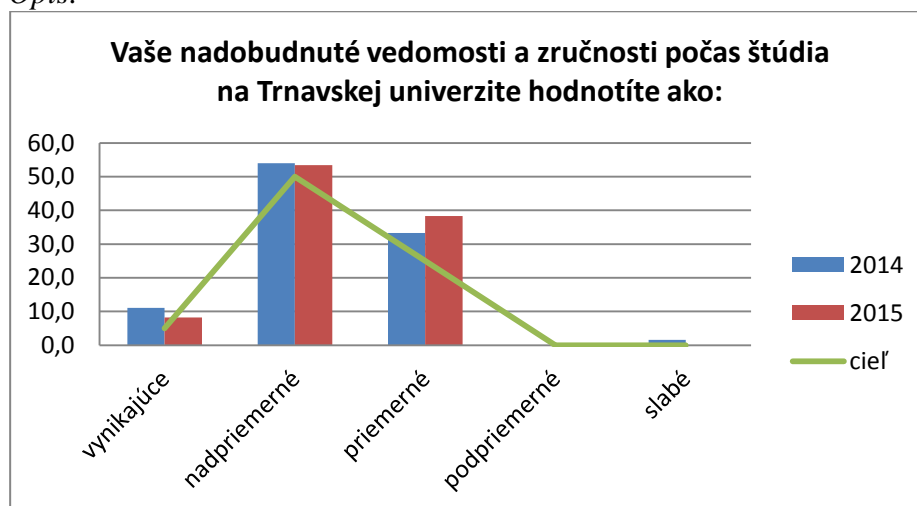
Výsledky dotazníkových položiek v prieskume študentov týkajúce sa poskytovaných služieb a kvality poradenstva študentov naplnili cieľové hodnoty. Negatívny trend sme zaznamenali v spokojnosti s možnosťami stravovania na TU, vzhľadom k tomu bola zriadená stravovacia komisia TU a príslušný prorektor bol poverený prehodnotením a predložením návrhu

na zlepšenie v tejto oblasti. Prvým krokom na zlepšenie daného ukazovateľa je realizácia samostatného dotazníkového prieskumu študentov a zamestnancov TU zameraného na oblasť stravovania.

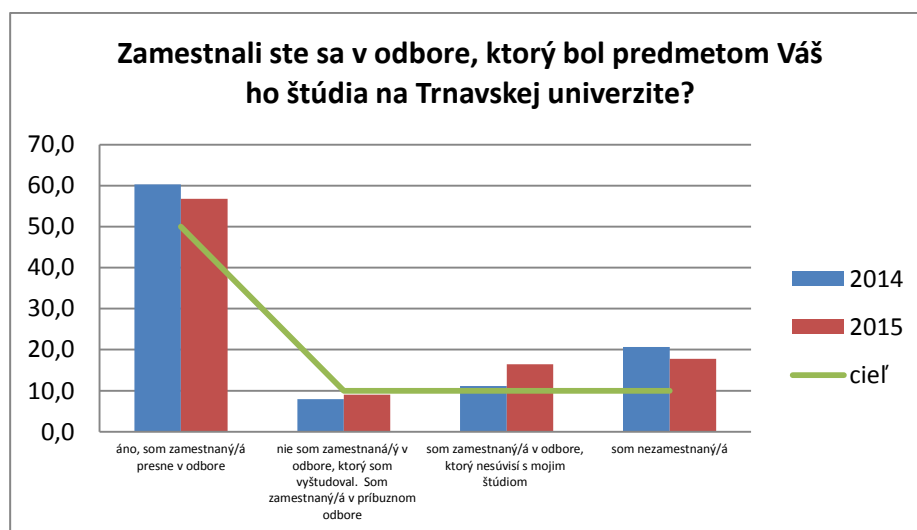
## 6.2. Meranie výkonnosti

### Výsledky týkajúce sa zapojenia

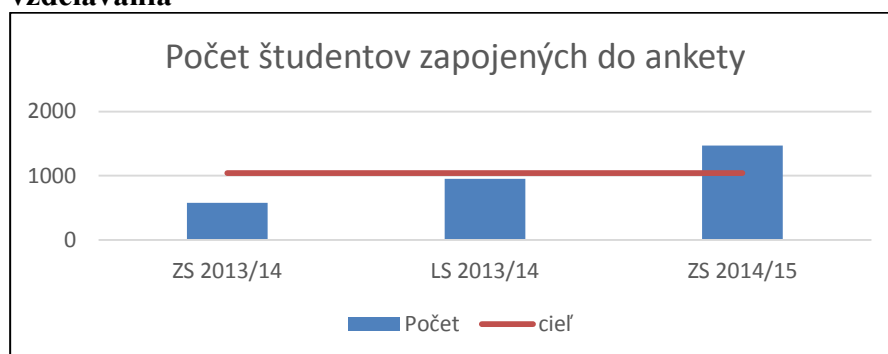
Opis:



Merateľným výsledkom manažérstva kvality vzdelávania je vyjadrenie miery spokojnosti s nadobudnutými vedomosťami a zručnosťami počas štúdia na TU definované absolventmi. Pozitívnym zistením je naplnenie plánovanej cieľovej hodnoty v oboch sledovaných rokoch (60%) pre vynikajúce až nadpriemerné hodnotenie. Napriek tomu, že ide o výsledky z dotazníkových prieskumov preukazujú nám výkonnostné výsledky, pretože na národnej úrovni nie je možné získať relevantné údaje o uplatnení absolventov v odbore.



## Rozsah zapojenia zainteresovaných strán do procesu navrhovania a poskytovania vzdelávania

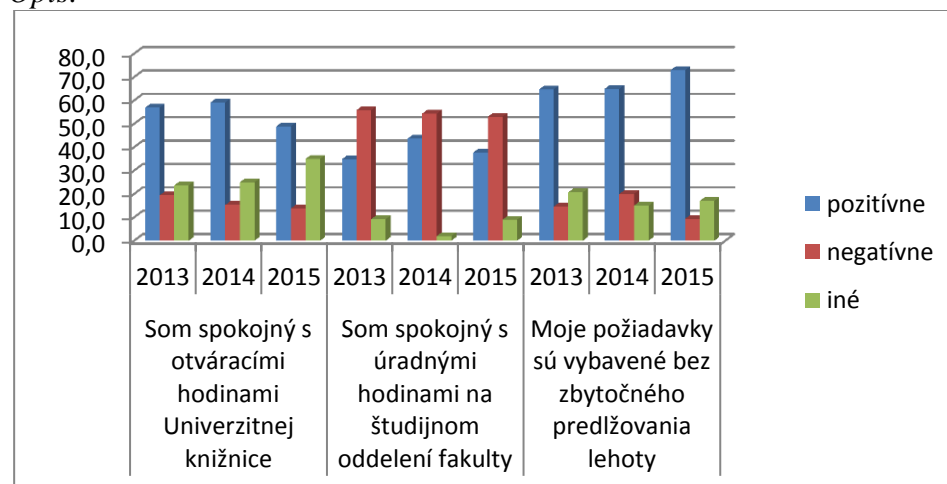


V grafe uvádzame prehľad zapojenia študentov do študentskej ankety, v ktorej v rámci 13 dotazníkových položiek môžu hodnotiť kvalitu vzdelávania. Naším cieľom je minimálna 20% zapojenosť študentov, s cieľom úplného pokrytia akceptovateľných návrhov, ktoré pomôžu kvalite výučby a kvalite prostredia ako je to definované v APZ.

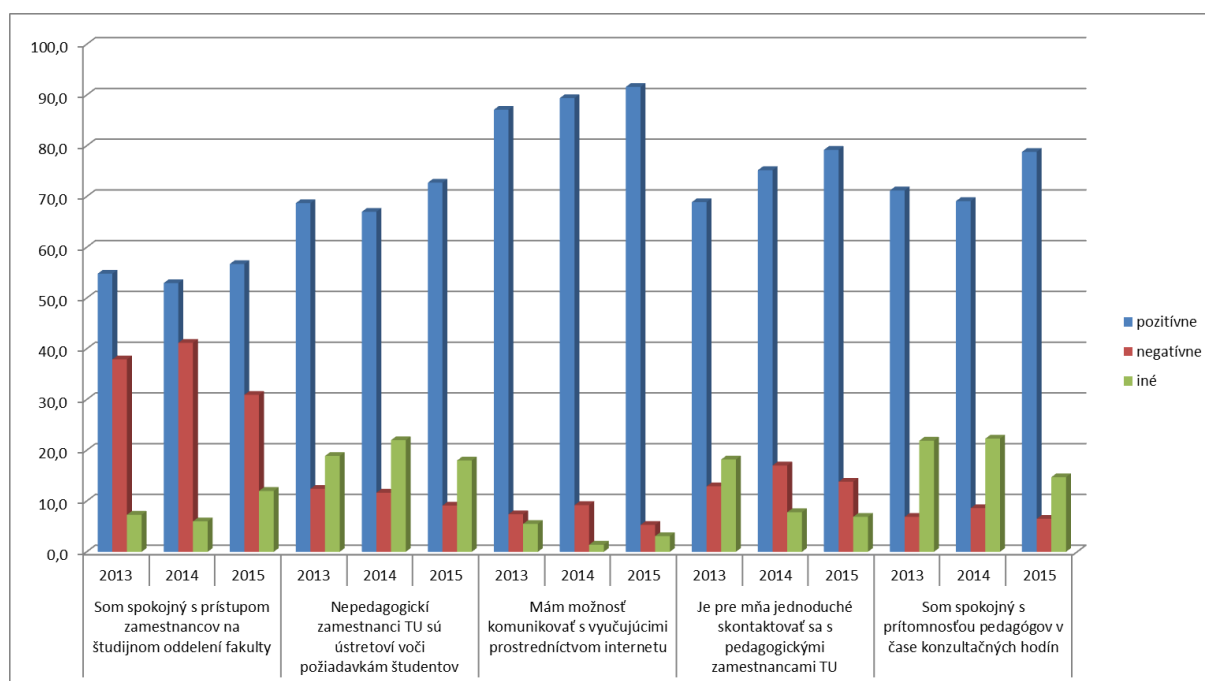
V sledovaných rokoch sme okrem vyjadrenia k dotazníkovým položkám zaznamenali aj ďalšie podnety, týkajúce sa kvality vzdelávania (236 podnetov v roku 2013 a 305 podnetov v roku 2014), ku všetkým týmto podnetom zvereňujú fakulty na svojich webových sídlach vyjadrenia. Príkladom akceptácie takýchto podnetov je realizácia hospitácií na niektorých fakultách, realizácia rozhovorov vedúcich pracovníkov v zmysle zlepšenia komunikácie smerom administratívnych zamestnancov ku študentom, realizácia pohovorov vedúcich zamestnancov s pedagogickými zamestnancami a zavedenie separovaného zberu odpadu v rámci TU, nákup zariadení na internát (ping-pongový stôl, chladničky, automat na nealkoholické nápoje) na základe podnetov študentov.

### Výsledky týkajúce sa dostupnosti organizácie

Opis:



Univerzita má vo všetkých budovách zabezpečený bezbariérový prístup. Kladným zistením dotazníkového prieskumu je stúpajúci trend pozitívneho vnímania dĺžky vybavenia žiadostí.



Vysoko pozitívne hodnotíme aj úroveň spokojnosti študentov s prístupom a dostupnosťou pedagogických a nepedagogických zamestnancov, ktorá vysoko prevyšuje cieľové hodnoty.

### Výsledky týkajúce sa transparentnosti poskytovania služieb a produktov

#### Opis:

Dôležitými dokumentmi poskytujúcim dostupnosť cieľov sú DZ, KoR a RPÚ, informácie o výkonnosti a celkových výsledkoch organizácie sú zverejnené vo Výročných správach o činnosti univerzity a fakúlt, ako aj v ročných hodnotiacich správach univerzity a fakúlt.

Mediálne výstupy univerzity boli sledované od apríla 2014 do konca roku 2015 slovenským online monitorovacím systémom WEBREPORT, prevádzkovaným Tlačovou agentúrou Slovenskej republiky.

Medzi sledované výstupy patrili všetky relevantné spravodajské portály vrátane SME.sk, Pravda.sk, Topky.sk, Aktuality.sk, Cas.sk, Teraz.sk, Webnoviny.sk, TV Noviny.sk, Noviny.sk, TA3.com, HNonline.sk, všetky relevantné portály s ekonomickou tematikou, desiatky magazínových webov, viac ako 12 000 slovenských aktívnych blogov a viac ako 100 vybraných českých portálov.

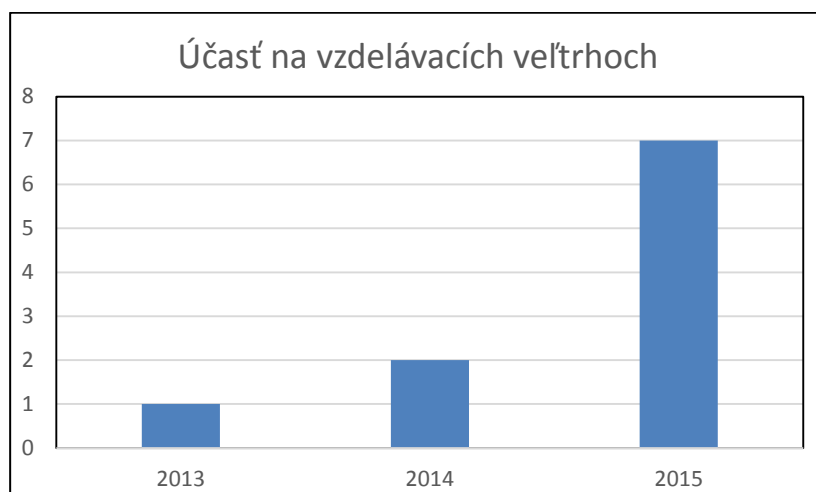
#### Monitoring médií

	2014	2015
Celkový počet zobrazení kľúčového slova Trnavská univerzita (v rôznych skloňovaniach) v spravodajských textoch	390	520
Z toho – týkajúce sa uvádzania univerzity pri menách absolventov	130	170
Z toho – na aktivity týkajúce sa aktuálnych študentov	40	70
Z toho – vyjadrenia pedagógov, alebo referencie na ich aktivity	70	120

#### Facebooková univerzitná stránka: facebook.com/truni.sk

	2014	2015
Počet vytvorených správ administrátormi stránky	72	126
Dosah jednej správy – počet zobrazení (spriemerovaný)	1700	2400
Kliknutia na príspevok (spriemerované)	80	120
Nárast fanúšikov stránky za rok	980	1560

Webová stránka: truni.sk – údaje z Google Analytics	2014	2015
Počet publikovaných aktualít	120	110
Celkový počet používateľov	120400	160000
Počet zobrazení stránky za rok	1280185	1649200



Dôkazom zvyšujúceho sa úsilia zlepšiť dostupnosť, presnosť a transparentnosť informácií je extenzívne sa zvyšujúci podiel účasti TU na vzdelávacích veľtrhoch.

#### Výsledky ukazovateľov týkajúcich sa kvality produktov a poskytovania služieb

*Opis:*

Vybavovanie sťažností, petícií a iných podaní bolo v pôsobnosti TU za hodnotené obdobie rokov 2013 až 2015 zabezpečované v súlade s ustanoveniami zákona č. 9/2010 Z.z. o sťažnostiach (ďalej len zákon), ako aj smernicou rektora TU č. 8/2010 o vybavovaní sťažností, pričom bol zaznamenaný pozitívny trend v počte podaní za jednotlivé roky nasledovne :

2013			2014			2015		
sťažnosti	petície	iné podania	sťažnosti	petície	iné podania	sťažnosti	petície	iné podania
0	0	9	1/neoprávnená	0	3	0	1/ odložená	1

Počet šetrených podaní nebol ovplyvnený podaniami predchádzajúcich období, pretože všetky podania a sťažnosti boli vybavené v aktuálnom roku a v lehote určenej ustanovením § 13 ods.1 zákona, pričom nebolo nutné využiť ustanovenia § 13 ods.2 zákona o predĺžení lehoty na prešetrenie.

Obsah podaní ako študentov tak aj zamestnancov bol do značnej miery poznačený subjektívnymi požiadavkami pisateľov, a to buď neúspešných študentov, s cieľom dosiahnuť osobný prospech : zníženie alebo odpustenie školného, vrátenie školného pri predčasnom ukončení štúdia na vlastnú žiadosť, žiadosti o negovanie výsledkov skúšobných komisií na štátnych záverečných skúškach alebo pracovnoprávne riešenia zamestnancov a ich žiadosť o zmenu rozhodnutia o preradení na iné pracovisko, vykonané v súlade s pracovnou náplňou zamestnanca, a iné.

Petícia študentov a zamestnancov podaná v roku 2015 nespĺňala náležitosti podľa ustanovení § 5 ods.1 zákona č.85/1990 Z.z. o petičnom práve. Napriek výzve nedošlo petičným výborom k odstráneniu nedostatkov, preto univerzita postupovala v zmysle ustanovení § 5 ods.5 zákona a petíciu odložila.



Znižovanie počtu podaní za hodnotené obdobie rokov 2013 až 2015 svedčí o objektívnom posudzovaní rôznorodých podaní študentov i zamestnancov zodpovednými zamestnancami univerzity s cieľom predchádzať rozporom pri zabezpečovaní úloh na všetkých úsekoch činnosti TU.

Jedným z nosných benchmarkingových ukazovateľov týkajúcich sa kvality poskytovaného vzdelávania je umiestňovanie v rebríčku Akademickej rankingovej a ratingovej agentúry (ARRA) ([http://arra.sk/sites/arra.sk/files/file/ARRA\\_Sprava\\_2015.pdf](http://arra.sk/sites/arra.sk/files/file/ARRA_Sprava_2015.pdf)). V roku 2015 bolo v 11 skupinách odborov hodnotených 104 fakúlt verejných a 8 fakúlt súkromných vysokých škôl. Až tri fakulty našej univerzity, pedagogická, právnická a teologická, sú sledovanom období na prvom mieste. Filozofická fakulta si v rebríčku zlepšila svoju pozíciu o jedno miesto. Presné umiestnenie jednotlivých fakúlt TU a jeho vývoj uvádzame v nasledovných tabuľkách.

		Skupina TEOLOG	Ukazovatele						Predchádzajúce umiestnenie		
Zmena	Poradie	Fakulta	Vzdelávanie	Atraktivita štúdiá	Veda a výskum	Doktorandi	Grantová úspešnosť	Priemer 2015	2014	2013	2012
⊖	1	Teologická fakulta TU	96	66	74	65	100	<b>80,0</b>	1	1	2
⬆	2	Gréckokatolícka teologická fakulta PU	51	35	71	55	63	<b>55,1</b>	3	2	7
⬇	3	Pravoslávna bohoslovecká fakulta PU	65	36	85	59	12	<b>51,5</b>	2	4	5
⊖	4	Teologická fakulta KU	59	58	45	43	35	<b>48,1</b>	4	5	4
⊖	5	Evanjelická bohoslovecká fakulta UK	72	44	34	52	31	<b>46,6</b>	5	3	1
⊖	6	Fakulta reformovanej teológie UJS	96	50	11	57	5	<b>43,7</b>	6	6	3
⊖	7	Rímskokat. cyrilomet. bohoslov. fakulta UK	55	57	31	33	11	<b>37,5</b>	7	7	6

		Skupina PRAV	Ukazovatele						Predchádzajúce umiestnenie		
Zmena	Poradie	Fakulta	Vzdelávanie	Atraktivita štúdiá	Veda a výskum	Doktorandi	Grantová úspešnosť	Priemer 2015	2014	2013	2012
⊖	1	Právnická fakulta TU	79	56	100	63	67	<b>72,9</b>	1	1	1
⊖	2	Právnická fakulta UPJŠ	87	62	60	55	57	<b>64,3</b>	2	2	2
⊖	3	Právnická fakulta UK	76	68	56	65	36	<b>60,0</b>	3	3	3
⊖	4	Fakulta práva PEVŠ	62	81	49	63	13	<b>53,4</b>	4	4	4
⊖	5	Právnická fakulta UMB	57	57	30	21	4	<b>33,5</b>	5	5	5
⊖	6	Fakulta práva J. Jesenského VŠD	98	29	6	23	0	<b>31,3</b>	6	n.a.	n.a.

		Skupina PEDAGOG	Ukazovatele					Predchádzajúce umiestnenie			
Zmena	Poradie	Fakulta	Vzdelávanie	Atraktivita štúdiá	Veda a výskum	Doktorandi	Grantová úspešnosť	Priemer 2015	2014	2013	2012
⊖	1	Pedagogická fakulta TU	85	61	100	68	65	<b>75,9</b>	1	1	1
⬆	2	Fakulta telesnej výchovy a športu UK	93	70	49	60	46	<b>63,3</b>	3	2	2
⬆	3	Pedagogická fakulta KU	97	72	39	43	31	<b>56,3</b>	7	6	8
⊖	4	Pedagogická fakulta UMB	87	69	42	51	29	<b>55,7</b>	4	3	5
⬇	5	Pedagogická fakulta UK	80	68	41	49	38	<b>55,3</b>	2	4	4
⬇	6	Pedagogická fakulta UKF	84	67	42	50	14	<b>51,7</b>	5	7	6
⬆	7	Pedagogická fakulta UJS	88	58	40	53	10	<b>49,6</b>	9	8	9
⊖	8	Fakulta športu PU	76	45	25	32	67	<b>49,0</b>	8	9	7
⬇	9	Pedagogická fakulta PU	79	36	43	34	51	<b>48,5</b>	6	5	3

		Skupina FILOZOF	Ukazovatele					Predchádzajúce umiestnenie			
Zmena	Poradie	Fakulta	Vzdelávanie	Atraktivita štúdiá	Veda a výskum	Doktorandi	Grantová úspešnosť	Priemer 2015	2014	2013	2012
⊖	1	Fakulta humanitných a prírod. vied PU	85	38	100	61	57	<b>68,1</b>	1	2	1
⊖	2	Filozofická fakulta KU	93	70	41	53	71	<b>65,6</b>	2	4	4
⬆	3	Filozofická fakulta UK	82	81	42	54	53	<b>62,4</b>	4	3	2
⬆	4	Filozofická fakulta UPJŠ	73	54	77	54	52	<b>62,1</b>	5	5	6
⬆	5	Filozofická fakulta TU	89	62	45	57	54	<b>61,6</b>	6	6	5
⬇	6	Fakulta humanitných vied ŽU	71	68	63	59	15	<b>55,3</b>	3	1	3
⬆	7	Filozofická fakulta UMB	75	69	48	51	24	<b>53,5</b>	8	7	8
⬇	8	Filozofická fakulta PU	80	51	44	37	50	<b>52,8</b>	7	9	7
⊖	9	Filozofická fakulta UKF	74	63	39	45	18	<b>47,7</b>	9	8	9
⊖	10	Filozofická fakulta UCM	76	47	27	42	20	<b>42,5</b>	10	10	10

		Skupina MED	Ukazovatele					Predchádzajúce umiestnenie			
Zmena	Poradie	Fakulta	Vzdelávanie	Atraktivita štúdiá	Veda a výskum	Doktorandi	Grantová úspešnosť	Priemer 2015	2014	2013	2012
⊖	1	Jesseniova lekárska fakulta UK	87	79	59	52	71	<b>69,6</b>	1	1	1
⬆	2	Farmaceutická fakulta UK	66	62	70	46	84	<b>65,6</b>	3	3	2
⬇	3	Lekárska fakulta UPJŠ	71	78	54	42	78	<b>64,6</b>	2	2	3
⊖	4	Lekárska fakulta UK	80	73	50	40	36	<b>55,8</b>	4	4	4
⊖	5	Fakulta sociál. vied a zdravotníctva UKF	60	36	75	41	36	<b>49,5</b>	5	6	5
⊖	6	Fakulta zdravotníctva a sociál. práce TU	69	22	38	38	32	<b>39,8</b>	6	5	6
⬆	7	Fakulta zdravotníctva KU	71	47	15	41	2	<b>35,1</b>	8	7	9
⬇	8	Fakulta zdravotníckych odborov PU	54	54	8	40	8	<b>32,7</b>	7	10	10
⊖	9	Fakulta zdravotníctva TUAD	52	26	21	0	0	<b>19,8</b>	9	9	8

Ďalším benchmarkingovým hodnotením kvality procesov zabezpečovaných TU je výsledok komplexnej akreditácie. Zápisnica Akreditačnej komisie a Hodnotiaca správa TU boli

zverejnené na webovom sídle Akreditačnej komisie 21. septembra 2015 ([http://www.akredkom.sk/index.pl?tmpl=ka\\_hs](http://www.akredkom.sk/index.pl?tmpl=ka_hs)).

Na základe vyhodnotenia plnenia kritérií Akreditačná komisia navrhla začleniť TU medzi univerzitné vysoké školy a na základe hodnotenia kritérií vnútorného systému kvality konštatovala, že TU má vyhovujúci vnútorný systém kvality a jeho uplatňovanie je na dostatočnej úrovni.

V neposlednom rade priamym benchmarkingovým porovnaním s tromi podobne orientovanými univerzitami v oblasti vývoja počtu študentov a podielu na počte prihlásených a zapísaných študentov, ktorého výsledky uvádzame v kritériu 9, sme zvýšili aktivity na získavanie študentov, napr. zvýšenou účasťou na vzdelávacích veľtrhoch, vyššou mediálnou aktivitou a zvýšením ponuky študijných programov najmä magisterského stupňa vzdelávania, s dôrazom na požiadavky praxe.

Potvrdením správnosti postupov implementácie modelu CAF (zefektívnenie riadenia organizácie) je i získanie titulu *Efektívny používateľ modelu CAF-u*, ktorý udeľuje Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR, ktorý je národnou kanceláriou, v zastúpení inštitúcií EIPA (European Institute of Public Administration) a EUPAN (European public administration network). TU ho získala v júli 2015 na obdobie dvoch rokov.

---

## Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

### Silné stránky:

- Jednotné pravidelné hodnotenie výkonu pedagogických zamestnancov prostredníctvom úväzkových listov
- Pravidelný interný benchmarking pedagogického a vedeckovýskumného výkonu zamestnancov jednotlivých fakúlt
- Pravidelné osobné rozhovory so zamestnancami a podpora kariérneho rastu a jeho sledovanie prostredníctvom kariérnych listov pedagogických zamestnancov
- Prispievanie univerzity ku kvalite života zamestnancov (flexibilná pracovná doba, iniciatíva - zdravé pracovisko, projekt zameraný na rovnoprávne uplatnenie mužov a žien v pracovnom procese)
- V akčnom pláne plánované a realizované (kontrolované) implementovanie zlepšovacích návrhov zamestnancov podľa výsledkov dotazníkových prieskumov
- Rozsiahle možnosti vedenia dialógu medzi vedením a zamestnancami
- Jasné komunikovanie úloh zamestnancom
- Využívanie IKT zamestnancami
- Interné školenia vlastnými zamestnancami (informačné technológie, jazykové kompetencie, pedagogické minimum, rodová rovnosť, kariérny rast)
- Opakované meranie spokojnosti zamestnancov prostredníctvom anonymných dotazníkov a uplatňovanie výsledkov prieskumu v praxi

### Oblasti na zlepšovanie:

- Prístup organizácie k zmenám a inovácii (69% spokojnosť)
- Systémový prístup k odbornému rastu a možnosť kariérneho rastu (menej ako 70%)
- Zlepšenie podmienok poskytovaného stravovania a prevádzky bufetov
- Identifikácia cieľových ukazovateľov pre niektoré preukázané výstupy
- Uplatňovanie interného aj externého benchmarkingu

## Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

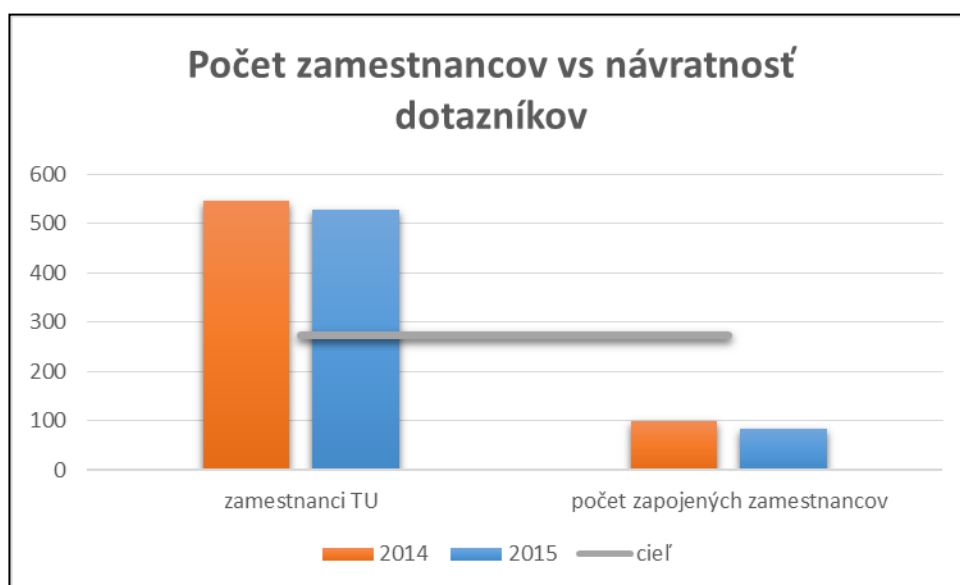
Hodnotenie: Zvážte, čo dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania svojich zamestnancov prostredníctvom výsledkov...

Na sledovanie vnímania zamestnancov TU realizovala od poslednej samohodnotiacej správy dvakrát anonymný dotazníkový prieskum spokojnosti zamestnancov, a to v rokoch 2014 a 2015. Dotazníky boli distribuované elektronicky všetkým zamestnancom univerzity.

K dispozícii sú aj údaje z predchádzajúceho obdobia v podobnej štruktúre a preto je možné sledovať tendenciu vývoja prípadne i spätne. Do prehľadu sme zaradili údaje z roku 2013 - tam kde boli dostupné.

Monitoringu sa v roku 2015 zúčastnilo 83 zamestnancov čo predstavuje pokles návratnosti dotazníkov o 2,60 % oproti roku 2014. Limitáciou zisťovania podobne ako u ďalších ankiet realizovaných na univerzite a jej fakultách je hraničná návratnosť dotazníkov. Tento jav je čiastočne spôsobený tým, že dotazník bol distribuovaný a zbieraný elektronicky.

	počet zamestnancov 2015	počet zapojených zamestnancov 2015	% návratnosti 2015	počet zamestnancov 2014	počet zapojených zamestnancov 2014	% návratnosti 2014
	2015	2015	2015	2014	2014	2014
rektorát	110	9	8,18%	113	21	18,58%
FF	84	12	14,29%	88	12	13,64%
PdF	113	17	15,04%	115	23	20,00%
FZaSP	87	18	20,69%	89	16	17,98%
TF	52	12	23,08%	53	13	24,53%
PF	82	15	18,29%	88	15	17,05%
<b>zamestnanci TU</b>	<b>528</b>	<b>83</b>	<b>15,72%</b>	<b>546</b>	<b>100</b>	<b>18,32%</b>



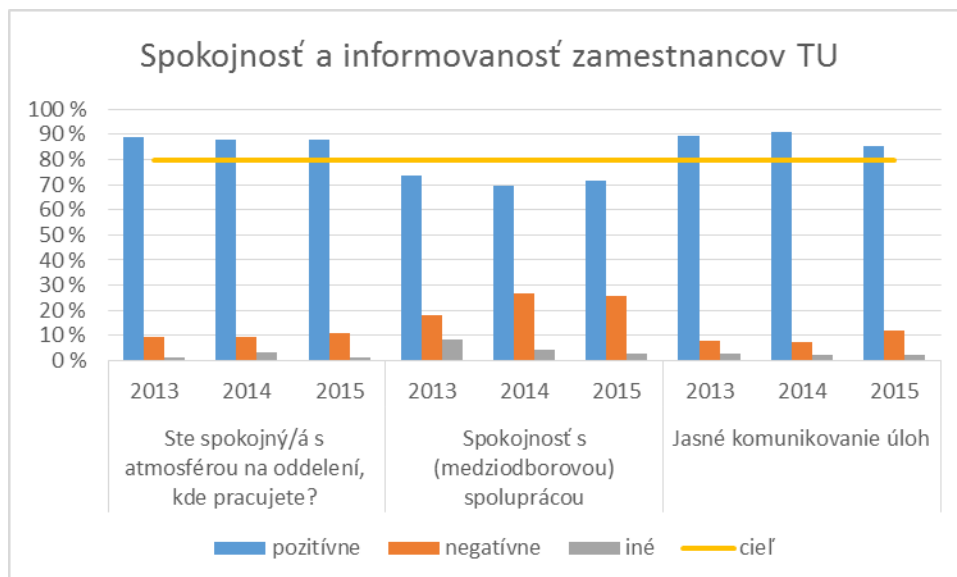
Vedenie TU si stanovilo dosiahnuť 50% návratnosť dotazníkov, napriek viacerým intervenciám zo strany vedenia TU tento cieľ nebol splnený. V rámci akčného plánu je potrebné prijať opatrenia, ktoré napomôžu tento cieľ naplniť.

## 7.1. Meraní vnímania

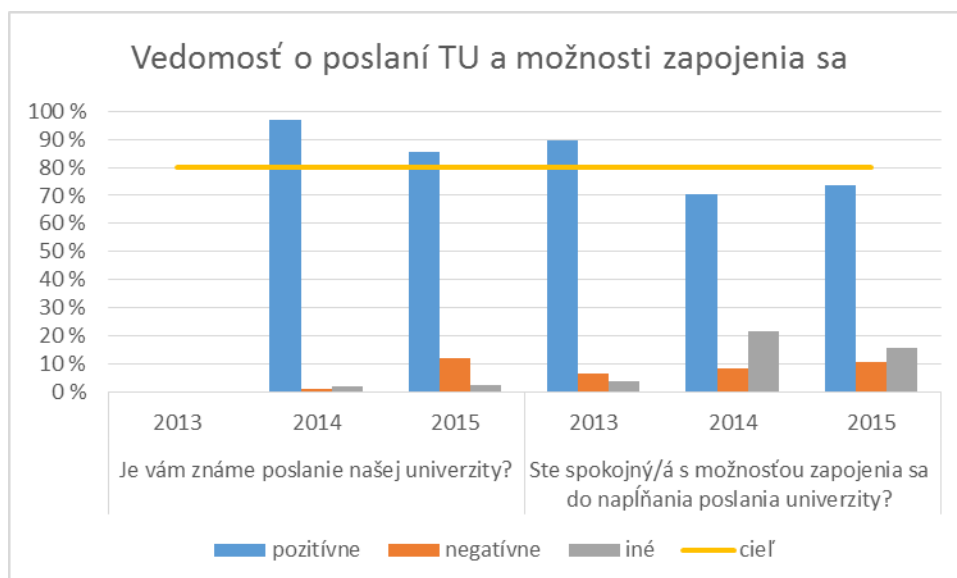
### Výsledky týkajúce sa celkového vnímania zamestnancami

*Opis:*

Vedenie TU stanovilo za cieľ dosiahnuť mieru spokojnosti vo väčšine sledovaných parametrov 80%.

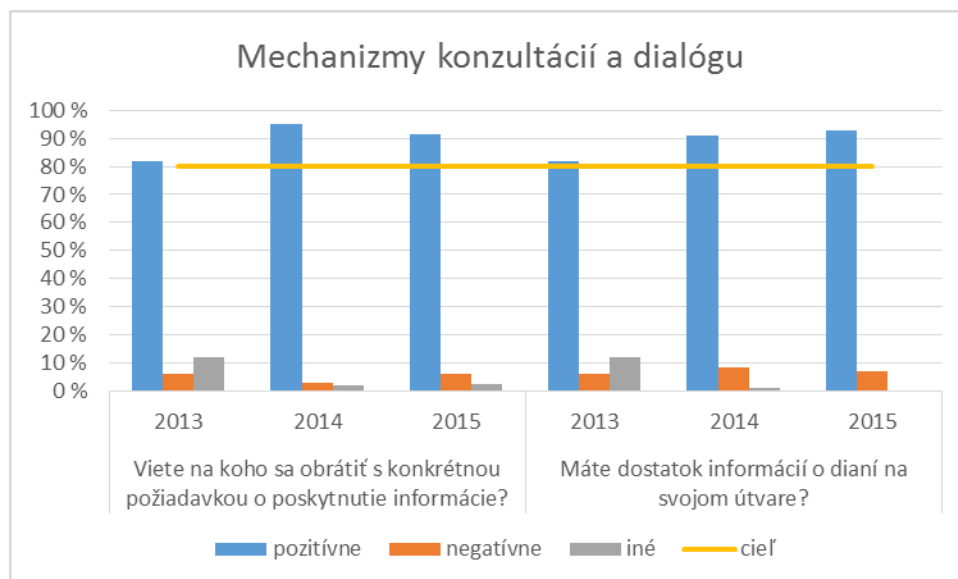


Táto hranica nebola dosiahnutá v spokojnosti s medziodborovou spoluprácou. Vedenie TU prijalo v rámci akčného plánu aktivitu zameranú na aktualizácie a inovácie študijných programov, po realizácii tejto aktivity TU v súčasnosti už má akreditovaný jeden spoločný medziodborový študijný program medzi FZaSP a PdF (vzdelávanie a zdravotníctvo v rozvojovej spolupráci Bc. stupni v dennej a externej forme) a do AK sú odoslané ďalšie štyri návrhy na spoločné študijné programy (učiteľstvo latinského jazyka v kombinácii, Bc. a Mgr. a učiteľstvo dejepisu v kombinácii Bc. a Mgr.).





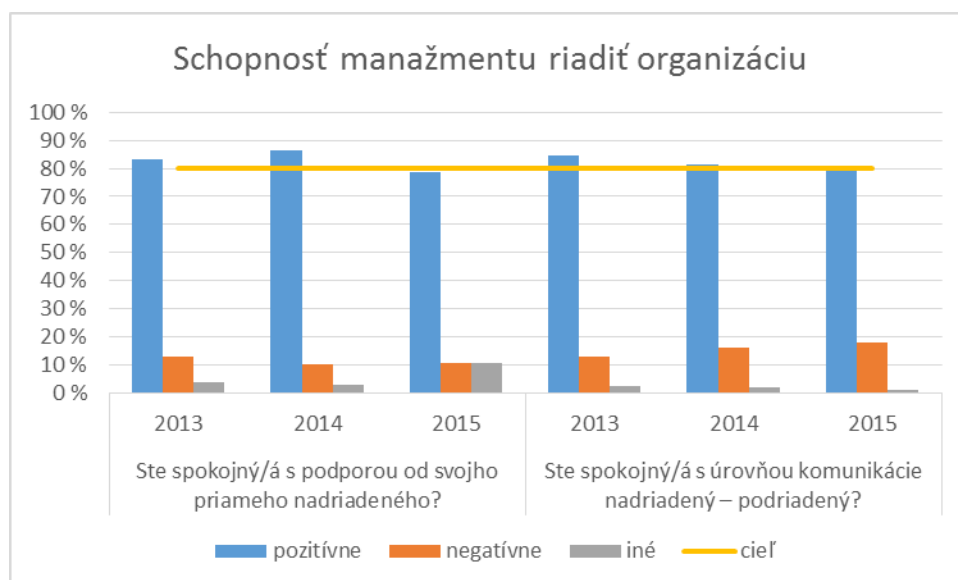
Prieskum poukázal, že zamestnanci TU majú dostatočné povedomie o poslaní TU, avšak už menej pozitívne vnímajú možnosť zapojenia sa do naplňania poslania TU – pokles spokojnosti v roku 2014 na 70%. Tu je priestor pre zlepšenie, najmä komunikáciu konceptu „Otvorených dverí“. Každý zamestnanec má tiež možnosť podať písomnou formou zlepšovací návrh, prípadne sťažnosť. Agenda sa v písomne forme zatiaľ neneviduje.



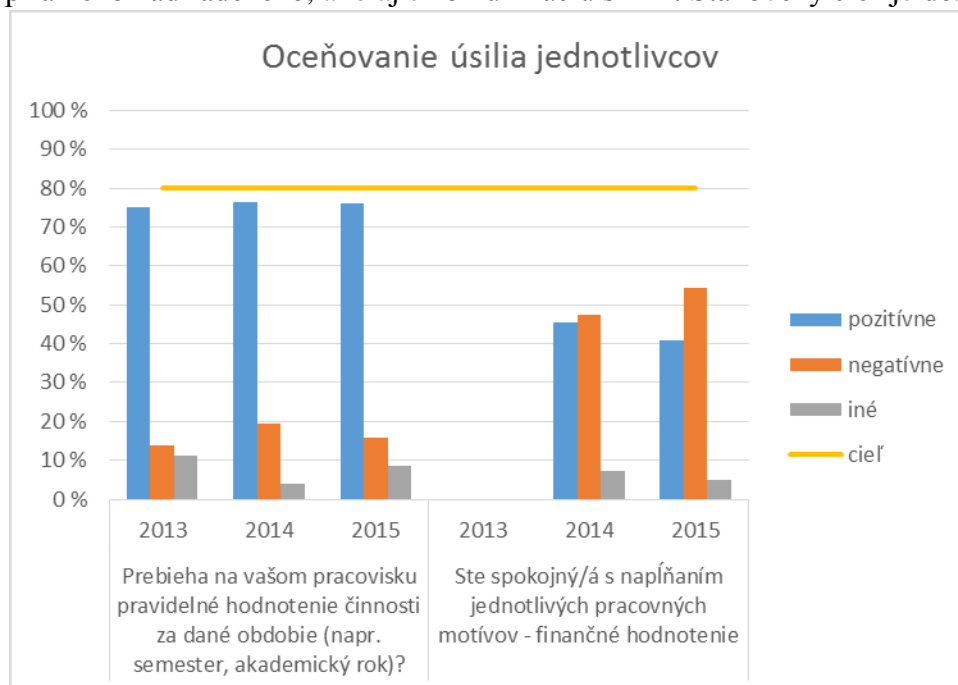
Výsledky ankety ukazujú v prezentovanej oblasti (na grafe vyššie) dosiahnutie cieľovej úrovne spokojnosti a zlepšovanie. Miera spokojnosti s možnosťami získavania informácií dosiahla 90%. Je známe, že okrem nadriadených zamestnanci majú možnosť vyjadriť svoje názory prostredníctvom interpelácií v senátoch fakúlt, prostredníctvom organizácií zastupujúcich zamestnancov, na osobných stretnutiach s manažmentom vrátane rektora, ale aj neformálne na stretnutiach zamestnancov pri spoločenských akciách. Zapojenie organizácie do spoločenskej zodpovednosti je podrobnejšie uvedené v kritériu „8.1.“.

## Výsledky týkajúce sa vnímania manažmentu a systémov manažérstva

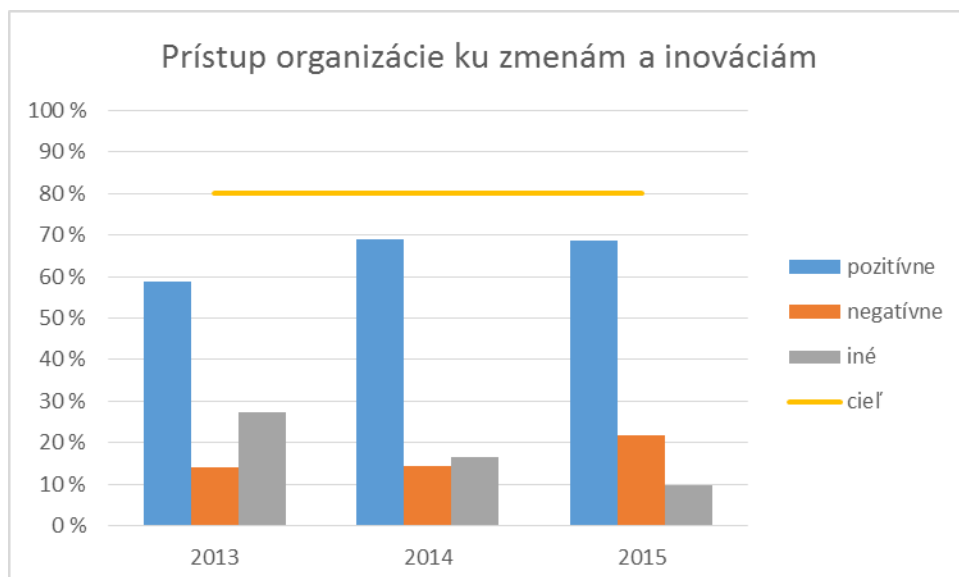
Opis:



Prieskum poukázal, že respondenti zapojení do prieskumu sú spokojní s podporou priameho nadriadeného, ako aj s komunikáciou s ním. Stanovený cieľ je dosiahnutý.



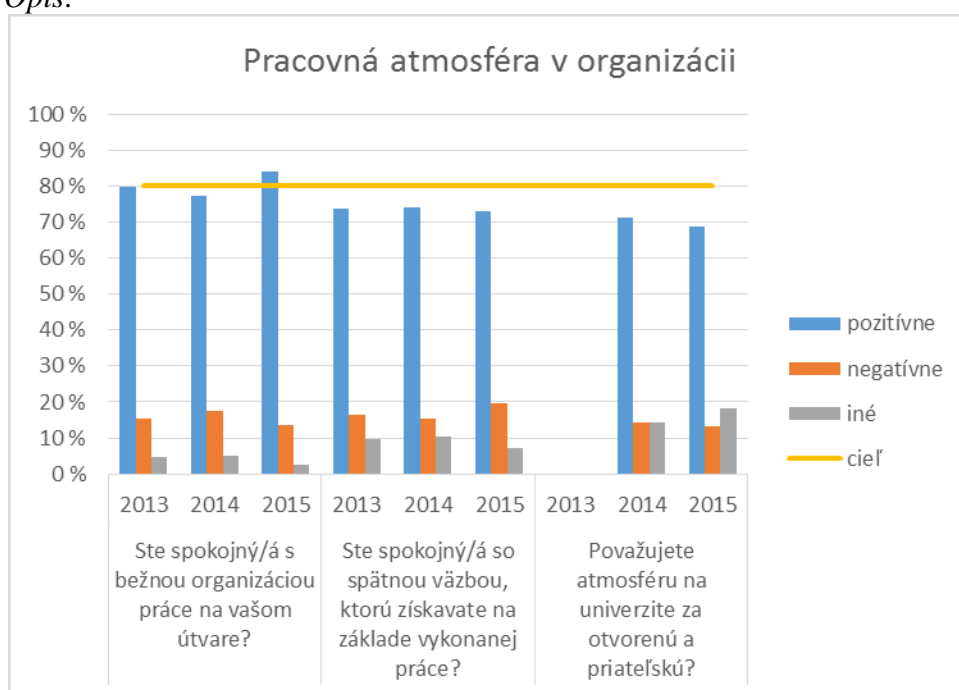
Prieskum tiež poukázal, že respondenti, ktorí sa zúčastnili dotazníkového prieskumu sú prevažne spokojní s rozsahom hodnotenia, oceňovania úsilia jednotlivcov a tímov (viac ako 70%). Odmeňovanie zamestnancov na TU sa realizuje vo forme finančného ako aj nefinančného odmeňovania (pochvaly, spoločenské posedenia zamestnancov, uznania). Avšak z prieskumu vyplýva, že stanovená cieľová hodnota miery spokojnosti 80% v ukazovateli finančného hodnotenia nebola dosiahnutá, prevažuje negatívne vnímanie. Ide o dlhodobý problém nielen TU, ale celého rezortu.



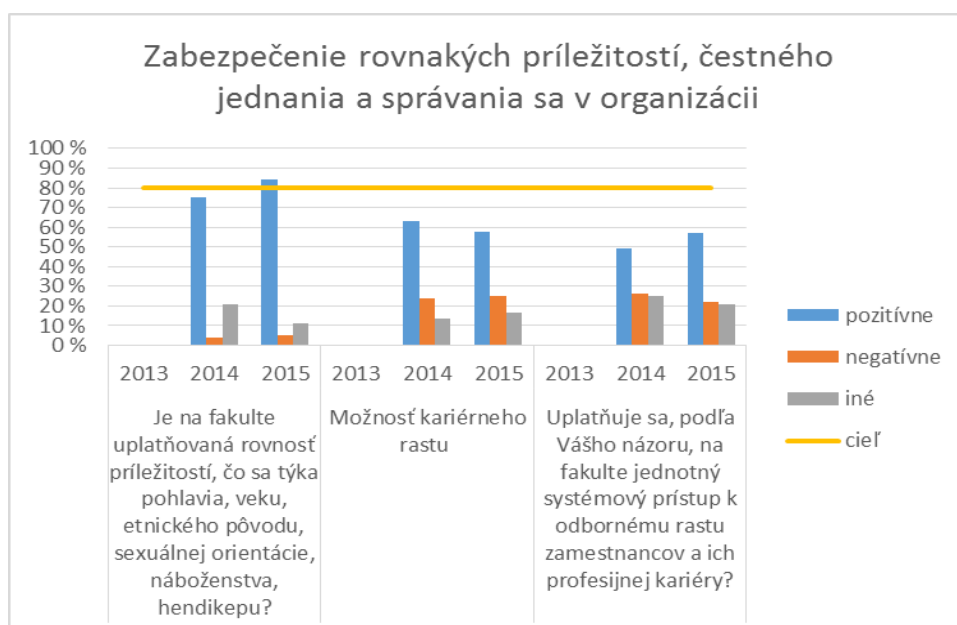
Na základe zistení prieskumu je miera spokojnosti so zmenami jasnou oblasť pre zlepšovanie. Nebol dosiahnutý stanovený cieľ aj keď ukazovateľ má mierne stúpajúcu tendenciu Prístup manažmentu k inováciám a zmenám potrebuje intervenciu.

#### Výsledky týkajúce sa vnímania pracovných podmienok

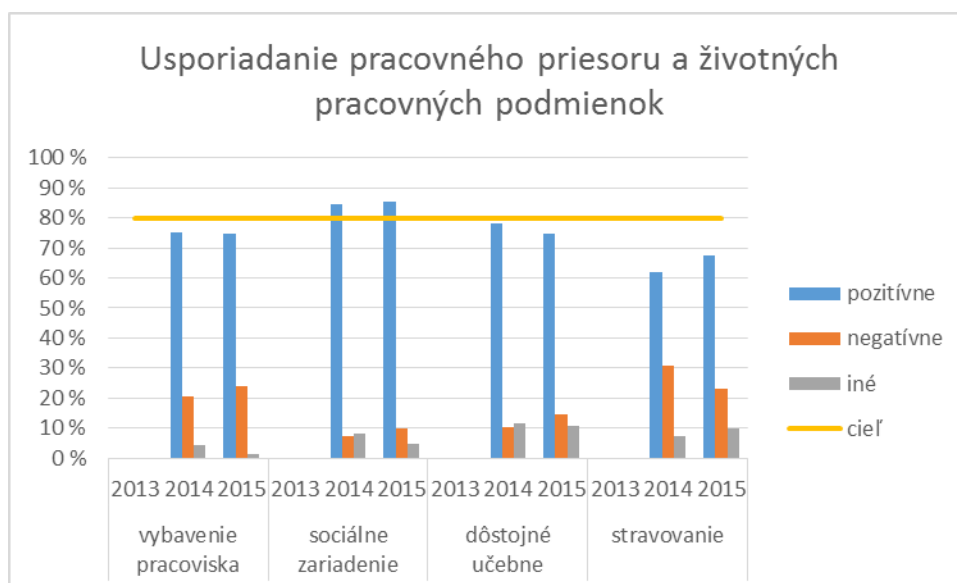
*Opis:*



Napriek viac ako 60 % spokojnosti z údajov vyplýva, že vnímanie pracovnej atmosféry stagnuje, resp. má klesajúcu tendenciu.



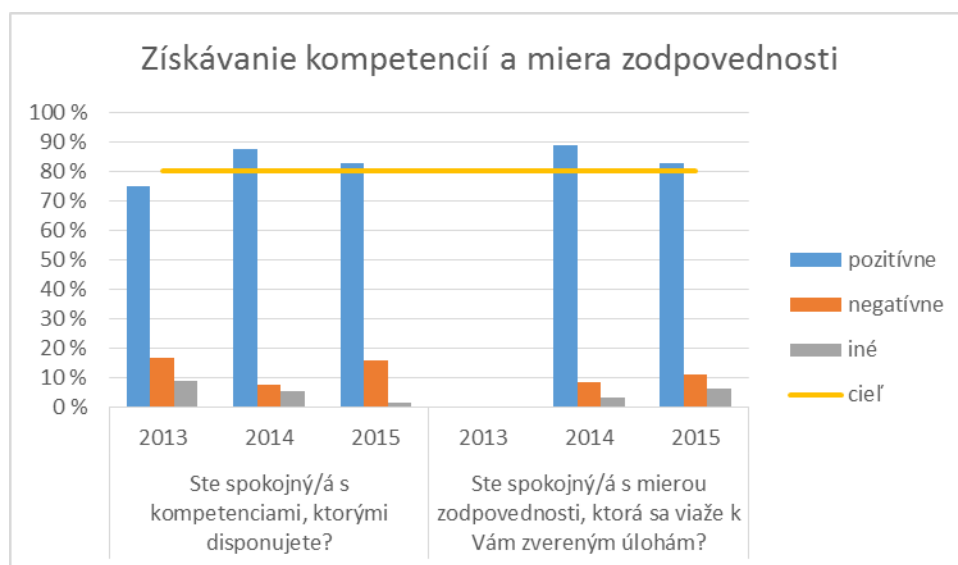
Vedenie TU dbá na rovnosť príležitostí a vždy sa snaží jednať objektívne bez rozdielu. Dôkazom je aj riešenie projektu GENOVATE zameraného na implementáciu Akčného plánu rodovej rovnosti (<http://vz.truni.sk/index.php?id=137>, dostupné na internete 1.6.2016), ktorý by sa mal implementovať celoplošne na všetky súčasti univerzity a mal by pomáhať prípadné nerovnosti odstrániť. V príslušnom ukazovateli bola dosiahnutá cieľová miera spokojnosti 80 %. Avšak problémom sa ukazuje systémový prístup k odbornému rastu, kde je miera spokojnosti len 60% a tiež možnosť kariérneho rastu tiež s mierou spokojnosti menej ako 60% a dokonca s klesajúcou tendenciou. Zaujímavá bude analýza s ohľadom na vekové skupiny či pozície respondentov.



Vybavenosť jednotlivých pracovísk sa rieši postupne s ohľadom na finančné prostriedky, ktoré má TU k dispozícii. Ako problémová sa javí oblasť poskytovaného stravovania a prevádzky bufetov, aj keď v tejto oblasti sme zaznamenali pokles vyslovene negatívnych hodnotení.

## Výsledky týkajúce sa vnímania kariérneho rozvoja a rozvoja zručností

Opis:



Napriek nepatrnej nespokojnosti s možnosťami kariérneho rastu (viď vyššie) je pozitívne vnímané delenie kompetencií a zodpovednosti.

## 7.2. Meraní výkonnosti

Opis:

V MLZ je zámerom univerzity podporovať stabilitu, pozitívny prístup k pracovným povinnostiam pedagogických, ako aj nepedagogických zamestnancov. Zo sledovaných indikátorov je možno uviesť úroveň fluktuácie, PN a tiež sťažnosti. Údaje o fluktuácii za posledné 3 roky sú v tabuľke nižšie.

Fluktuácia zamestnancov na Trnavskej univerzite v Trnave v rokoch 2013-2015									
zamestnanci TU		rok 2013		rok 2014		rok 2015			
	počet FO	Skončili	Fluktuácia	počet FO	skončili	Fluktuácia	počet FO	skončili	Fluktuácia
Pedagogickí	356	25	7,02%	362	38	10,50%	347	34	9,80%
nepedagogickí	218	16	7,34%	219	14	6,39%	220	14	6,36%
Spolu	574	41	7,14%	581	52	8,95%	567	48	8,47%

Fluktuácia má na univerzite vyrovnaný charakter – nevybočuje od bežne akceptovanej miery u oboch skupín. Miera fluktuácie/ obmeny kádrov na verejných univerzitách (štatistické údaje) na národnej úrovni nie je bežne sledovaná. V rámci univerzity bola stanovená fluktuácia na hodnotu 8,5%. V budúcnosti bude vhodné bližšie analyzovať príčiny fluktuácie (podľa vekových skupín, pohlavia, pracovnej pozície).

Ako nepriamy ukazovateľ spokojnosti zamestnancov sa sleduje aj práceneschopnosť na univerzitnej ako aj fakultnej úrovni. Prehľad v nasledujúcich tabuľkách hovorí o stabilnej úrovni

s mierne stúpajúcim trendom v počte dní PN a aj pri prepočte na jedného zamestnanca za rok 2015.

	Počet PN	Počet dlhodobých PN	Počet dní PN
2013	123	74	2738
2014	104	63	2401
2015	138	94	3593

	Počet PN na 1 zamestnanca	Počet dlhodobých PN na 1 zamestnanca	Počet dní PN na 1 zamestnanca
2013	0,21	0,13	4,77
2014	0,18	0,11	4,13
2015	0,24	0,17	6,33

Trnavská univerzita poskytuje pracovné podmienky aj pre zamestnancov so zmenenou pracovnou schopnosťou plniac si spoločenskú zodpovednosť. Plán TU je 30 zamestnancov so zmenenou pracovnou schopnosťou.

Rok	2013	2014	2015
Počet zamestnancov so zmenenou pracovnou schopnosťou	29	29	27

S cieľom reagovať na podnety zainteresovaných sa sledujú aj údaje o podaných sťažnostiach (spracovávané podľa požiadavky Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR, a to v zmysle pokynov Úradu vlády SR v súlade s ustanovením § 10 ods.3 zákona č. 9/2010 Z. z. o sťažnostiach ako vyhodnotenia stavu vybavovania sťažností a petícií v pôsobnosti Trnavskej univerzity v Trnave). Podané sťažnosti vrátane sťažností personálu sú evidované v centrálnom registri sťažností TU, vedenom útvarom hlavného kontrolóra univerzity ako aj právnikom TU.

Rok	2013	2014	2015
Počet súdnych žalôb	-	-	5
Počet sťažností	0	1/neopr	0
Petície	0	0	1/odlož
Iné podania	9	3	1

Celkovo znižovanie počtu podaní za hodnotené obdobie rokov 2013 až 2015 svedčí o ich objektívnom posudzovaní zodpovednými zamestnancami univerzity s cieľom predchádzať rozporom pri zabezpečovaní úloh na všetkých úsekoch činnosti TU.

Ďalšou sledovanou doménou je zapájanie zamestnancov a ich motivácia. Uvádžame mieru zapájania do iniciatív zabezpečovania kvality na univerzite a jej fakultách ako jeden príklad z príkladov ilustruje nasledujúca tabuľka.



Rok	2013	2014	2015	2016
Počet stretnutí TU Rada kvality	2	3	2	3
Počet stretnutí - Rady kvality na fakultách (plán min 1x za rok / skutočnosť)		FZaSP – 3 FF – 0 TF – 1 PF – 10* PdF - 2	FZaSP – 3 FF – 0 TF – 1 PF – 10 PdF - 2	FZaSP – 4 FF – 0 TF – 1 PF – 6 PdF - 2
Počet stretnutí CAF tímu	2	-	-	8

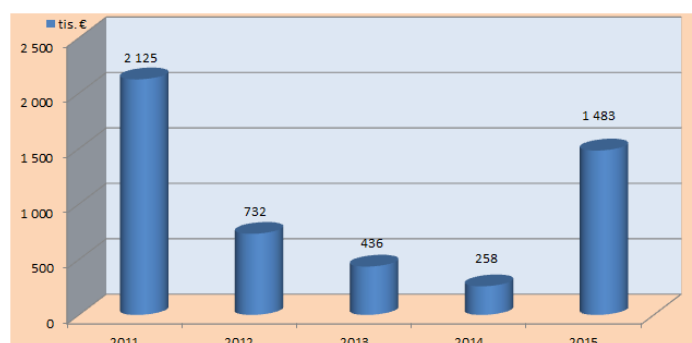
\* Súhrnný údaj za roky 2013-2015

Inovácie a zmena sú silnou stránkou akademického prostredia najmä v súvislosti vedecko - výskumnými aktivitami.

Na efektívnu prácu a riadenie univerzitných procesov zamestnanci využívajú informačné a komunikačné technológie, ktoré sú dostupné z ich pracovných počítačov cez webové rozhranie. Pravidelne sa sleduje využívanie IKT, aktuálnu úroveň k 31.12. 2015 ilustruje nasledovná tabuľka:

IKT Systémy a Web rozhranie	Počet používateľov
a) Systém správy identít Novell IDM – ( <a href="https://idmportal.truni.sk/private/Login">https://idmportal.truni.sk/private/Login</a> )	550
b) Akademický systém MAIS – ( <a href="https://mais.truni.sk/">https://mais.truni.sk/</a> )	530
c) Finančný informačný systém SAP SOFIA	65
d) Zamestnanecký portál VŠ ESS portál – ( <a href="https://ess.iedu.sk/irj/portal">https://ess.iedu.sk/irj/portal</a> )	550
e) Systém EZP ( <a href="http://ezp.truni.sk/idm/ezp">http://ezp.truni.sk/idm/ezp</a> )	301
f) E mailový systém Zimbra1 (zamestnanci) –( <a href="https://webmail.truni.sk">https://webmail.truni.sk</a> )	500
g) Systém spisovej služby BRISK –	40
h) Knižničný systém DAWINCI –( <a href="http://ezp.truni.sk/opac?fn=main">http://ezp.truni.sk/opac?fn=main</a> )	375
i) Stravovací systém CardPay – ( <a href="https://strava.truni.sk/">https://strava.truni.sk/</a> )	415
j) Systém právnych informácií ASPI	11
k) E learning NetDimensions Talent Suite ( <a href="http://elearning.truni.sk/">http://elearning.truni.sk/</a> )	80
l) Učiteľský portál ( <a href="http://ucitelskyportal.truni.sk/">http://ucitelskyportal.truni.sk/</a> )	4
m) Informačný portál správy manažmentu ISSM ( <a href="https://brisk.truni.sk/cdso/controller?dst-url=https://brisk.truni.sk/">https://brisk.truni.sk/cdso/controller?dst-url=https://brisk.truni.sk/</a> )	110

Investície do IKT na TU v Trnave v rokoch 2011-2015



Výsledkom uplatnenia stratégie investícií do IKT je dôkaz o výraznom náraste investícií v roku 2015. Investície v súlade s plánom neboli prekročené.

V rámci projektu Podpora zlepšenia kvality Trnavskej univerzity v Trnave boli v rokoch 2013 - 2015 poskytované školenia zamerané na:

- jazykovú prípravu učiteľov na TU
- podporu 11 nových doktorandov na FF a na FZaSP

a boli tiež financované pracovné cesty učiteľov na excelentné pracoviská v zahraničí.

Pre zvyšovanie kompetencií cez mobility zamestnancov sa využíva aj schéma Erasmus<sup>+</sup>. Počet mobilit pracovníkov TU je limitovaný výškou centrálne prideleného grantu a realizujú sa výberové konania pre zamestnanecké mobility.

<b>Prehľad počtu Erasmus<sup>+</sup> mobilit zamestnancov TU v Trnave</b>	
Akademický rok 2010/2011	7 zamestnancov
Akademický rok 2011/2012	9 zamestnancov
Akademický rok 2012/2013	11 zamestnancov
Akademický rok 2013/2014	18 zamestnancov
Akademický rok 2014/2015	18 zamestnancov

Snahou je dokumentovať efektívnosť týchto ciest najmä pre rozšírenie zahraničných spoluprác na projektoch (aktuálna výzva prorektora pre vonkajšie vzťahy).

U nepedagogických pracovníkov sa jedná najmä o školenia súvisiace so zmenou legislatívy, zvyšovaním odborných zručností (účtovníctvo, verejné obstarávanie).

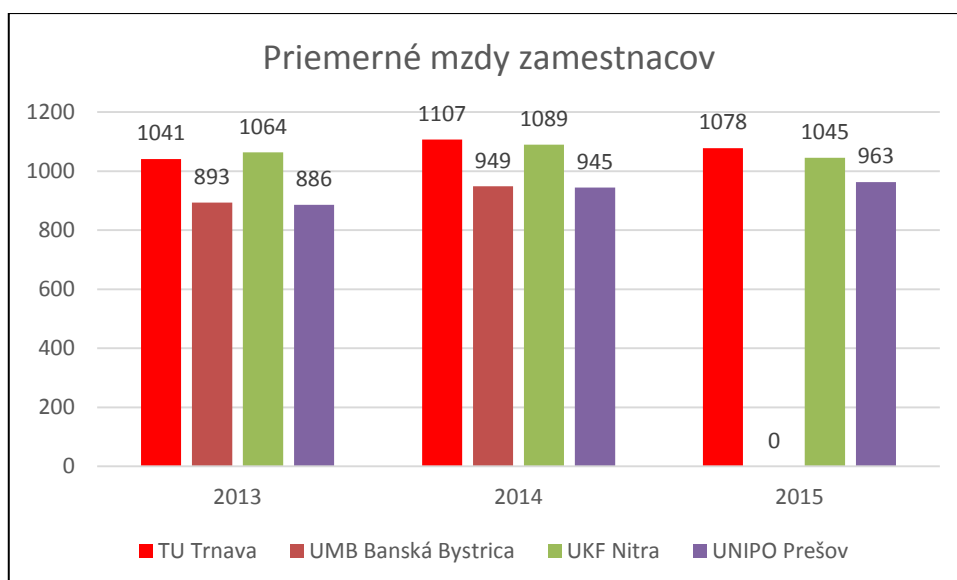
Evidované školenia, odborný rast na TU – prehľad za tri roky je v nasledujúcej tabuľke:

<b>Rok</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Počet <b>nepedagogických</b> zamestnancov, ktorí sa zúčastnili odborných školení	39	30	29
Celkový počet nepedagogických zamestnancov	218	219	220
Počet <b>pedagógov</b> a vedeckovýskumných pracovníkov, ktorí sa zúčastnili kurzov, seminárov	81	97	126
Celkový počet pedagógov a výskumných pracovníkov	356	362	347

V rámci rozdeľovania dotácie finančných prostriedkov sa plánuje zdroje na školenia zamestnancov v rámci rozpočtu.

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Objem finančných prostriedkov na ďalšie vzdelávanie zamestnancov v EUR	4 712,34	3 176,15	7 131,02

Systém financovania a odmeňovania je závislý na možnostiach rezortu školstva SR. Na TU možno konštatovať pozitívny trend v odmeňovaní zamestnancov. Za posledných päť rokov rástla celková priemerná mzda zamestnancov TU, pričom výrazne rýchlejšie rástla priemerná mzda učiteľov odzrkadľujúca vedecko-pedagogický výkon.



Uplatňovanie osobných príplatkov dokumentuje nasledujúca tabuľka:

Rok	2013	2014	2015
Počet pedagógov s osobným príplatkom / počet všetkých pedagógov	213/356	231/362	219/347
Počet nepedagogických zamestnancov s osobným príplatkom / počet všetkých nepedagogických zamestnancov	218/218	219/219	220/220

K nástrojom odmeňovania v snahe podporiť VVČ a kvalitné publikácie perspektívnych mladých zamestnancov patrí aj špeciálna grantová schéma – prehľad čerpania je v nasledujúcej tabuľke.

**Prehľad vnútornej grantovej sféry v rokoch 2012 – 2015 v €**

Fakulta	Rok 2012		Rok 2013		Rok 2014		Rok 2015	
	a	b	a	b	a	b	a	b
FF	12100	3360	8600	4100	4750	2200	6500	2500
PdF	840	840	12890	9340	14737	7480	5590	3400
FZaSP	4200	3200	11615	4865	11367	3000	4300	3100
TF	700	700	2250	1450	0	0	0	0
PrF	0	0	0	0	0	0	1800	1000
<b>Spolu</b>	<b>17840</b>	<b>8100</b>	<b>35355</b>	<b>19755</b>	<b>30854</b>	<b>12680</b>	<b>18190</b>	<b>10000</b>

a – požadovaná suma

b – pridelená suma

Zdroj: Výročná správa TU v Trnave 2015

Táto podpora viedla k zvýšeniu najhodnotnejších vedecko-výskumných výstupov doktorandov a mladých vedeckých pracovníkov za roky 2014 a 2015 (dôkaz BIREP).

---

## Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti

### Silné stránky:

- Členstvo v medzinárodných akademických organizáciách
- Humanitné a spoločensko-vedné študijné programy
- Veľký potenciál zmluvnej a projektovej spolupráce
- Dobré meno univerzity v regióne a reputácia v zahraničí
- Separácia odpadu na všetkých súčastiach
- Aktivity zvyšujúce environmentálne povedomie
- Aktivity zamerané na zlepšenie zdravia a vzdelanosti obyvateľstva na Slovensku a v zahraničí, najmä rozvojových krajinách
- Aktivity univerzitného pastoračného centra Stanislava Kostku
- Aktivity centra podpory študentov (kariérne, psychologické a právne poradenstvo)
- Aktivity univerzitnej knižnice s cieľom vzdelávania verejnosti a propagácie publikačných aktivít pracovníkov TU
- Realizácia programov UTV
- Činnosť centra jazykov
- Posudzovateľské, znalecké a podporné činnosti rôzneho zamerania (archeologické výskumy, vyžiadaná expertná činnosť)
- Účasť v univerzitnej rade mesta Trnava

### Oblasti na zlepšovanie:

- Adresnejšia propagácia vlastných aktivít v regióne
- Jasnejšie vyhodnocovanie aktivít súvisiacich so spoločenskou zodpovednosťou
- Identifikácia kľúčových ukazovateľov v oblasti spoločenskej zodpovednosti

## Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia dosahuje vo vzťahu k vlastnej spoločenskej zodpovednosti prostredníctvom výsledkov...

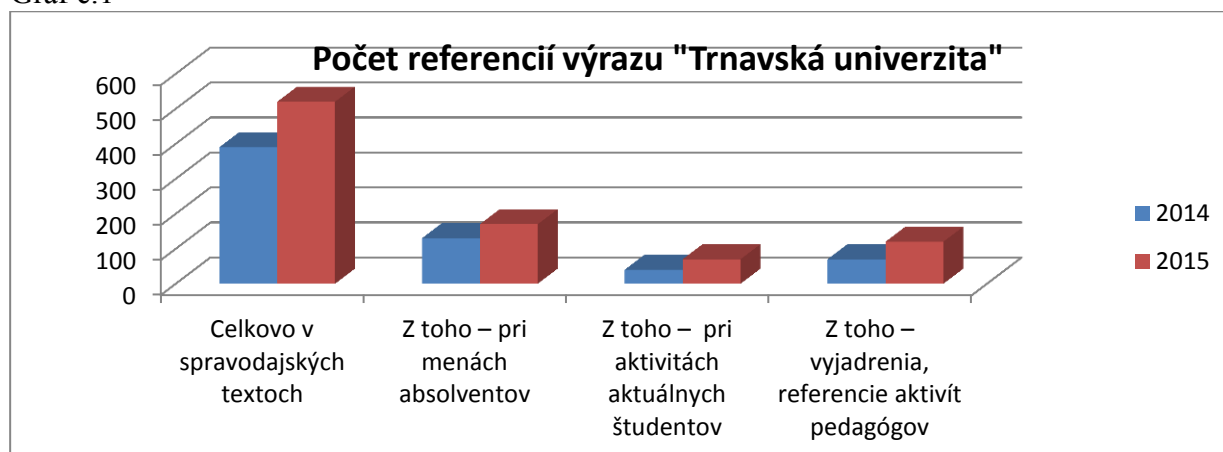
### 8.1. Meraní vnímania

*Opis:*

Univerzita si vo svojej vízii uvedenej v koncepciách rozvoja TU stanovila inštitucionalizovanú interakciu v regióne, na Slovensku a v zahraničí. V súlade s touto víziou prijala marketingovú stratégiu, ktorej súčasťou je aj monitoring spoločenského vnímania univerzity. Počas uplynulých dvoch rokov monitoring ukázal pozitívny nárast referencií o univerzite v spravodajských textoch na relevantných spravodajských portáloch, ako ukazuje graf č.1. Na podporu vzťahov s verejnosťou univerzita vydáva tlačoviny s marketingovým obsahom:

Marketing a Public Relations	2013	2014	2015
Počet reklamných tlačovín o Trnavskej univerzite v Trnave	22	23	34

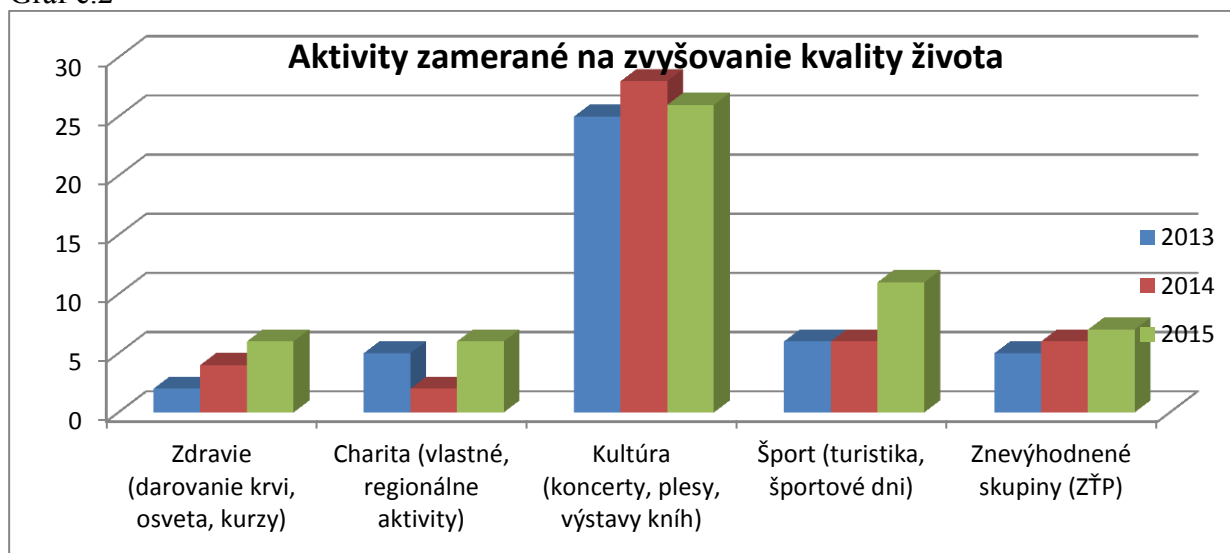
Graf č.1



Humanitné a spoločenskovedné zameranie univerzity ju predurčuje pôsobiť vo svojom okolí ako nositeľ poznatkov organizovaním podujatí a vzdelávania o zdraví, o histórii mesta a regiónu, o výchove mládeže, o paliatívnej starostlivosti, o právnom povedomí a podobne. V tomto kontexte sa univerzita podieľa v rámci spoločenskej zodpovednosti rôznymi aktivitami v kultúrno-spoločenskej oblasti na zlepšovaní kvality života v regióne, ako zobrazuje graf č.2. V oblasti zodpovedného prístupu k prevencii zdravotných rizík univerzita dlhodobo spolupracuje s Fakultnou nemocnicou v Trnave, s neziskovými organizáciami tretieho sektora. Pozitívnymi príkladmi spolupráce sú pravidelne spoluorganizované podujatie „Dni zdravia“, konferencie o paliatívnej starostlivosti, o ochrane života, o pomoci spoločensky znevýhodneným skupinám a rôzne príležitostné semináre o zdravotnej výchove a prevencii ochorení.

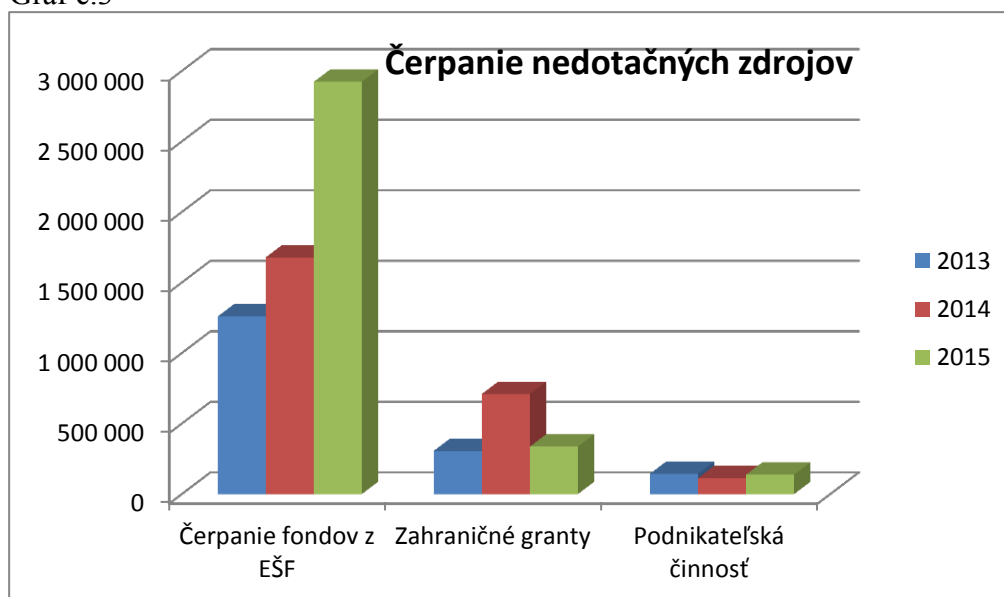
Univerzita sa význame snaží o zvyšovanie úrovne demokratického a národného povedomia, tiež o zvyšovanie povedomia príslušnosti k spoločenstvu európskych národov. Dôkazom uvedenej snahy bolo zorganizovanie veľkého počtu podujatí (konferencií, seminárov, besied, akademií) s cieľom naučne a osvetovo pôsobiť nielen na vlastných zamestnancov a študentov ale aj na širokú verejnosť v meste Trnava a v celom regióne. Príkladom snahy univerzity v tejto oblasti bolo zorganizovanie niekoľkých besied pred konaním referenda o ochrane rodiny v roku 2015.

Graf č.2



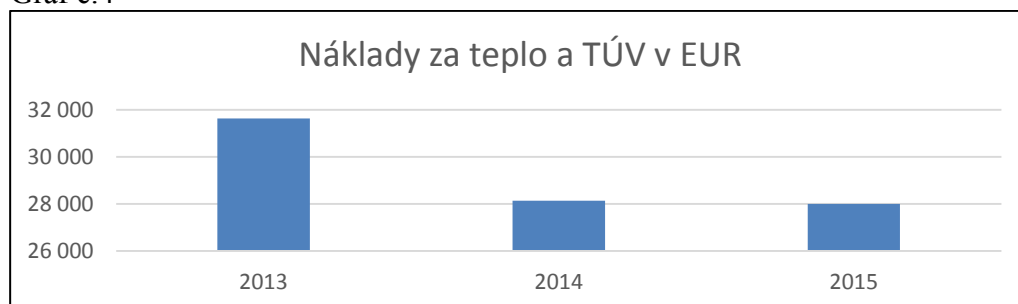
Počet interných zamestnancov univerzity je vyšší ako 500, čo univerzitu zaraďuje k stredne veľkým až veľkým zamestnávateľom v regióne. Zájmy a požiadavky zamestnancov voči zamestnávateľovi obhajuje Základná organizácia Nezávislých kresťanských odborov Slovenska. Výsledkom kolektívneho vyjednávania je uzatvorenie kolektívnej zmluvy, ktorá garantuje zamestnancom TU viaceré výhody a benefity nad rámec štátnej legislatívy.

Graf č.3





Graf č.4

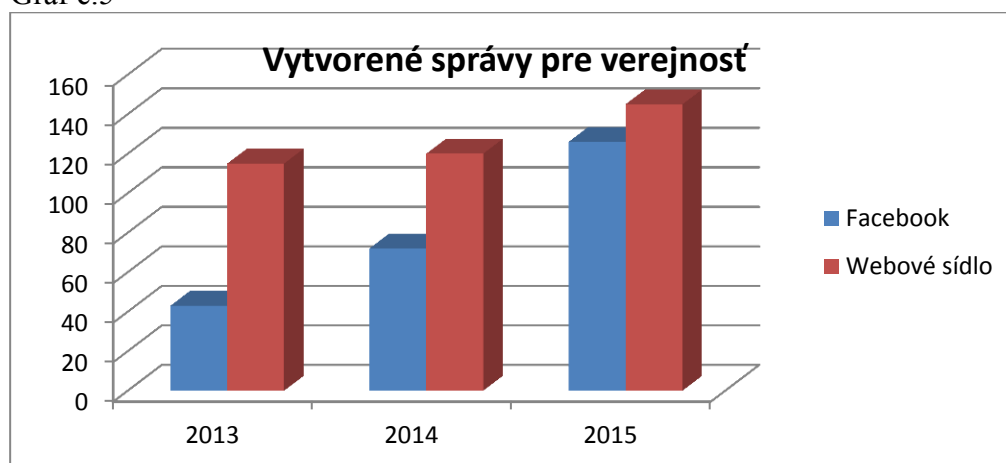


Cieľom zateplenia budovy bolo aj znížiť energetickú náročnosť budovy. Od tejto investície sme očakávali úsporu v predmetnej budove na úrovni 10%, čo sa nám podarilo naplniť, dôkazom čoho je predmetný graf.

Univerzita má uzatvorenú zmluvu s certifikovanou spoločnosťou na odvoz a likvidáciu všetkých druhov odpadu (ASA Trnava). Od roku 2016 je zabezpečený separovaný zber odpadov vo všetkých prevádzkovaných budovách univerzity. Použité tonerové náplne z tlačiarň a kopírok univerzita dlhodobo poskytuje na recykláciu.

Univerzita prejavuje svoju otvorenosť a transparentnosť zverejňovaním všetkých legislatívou vyžadovaných údajov na svojom webovom sídle v sekcii „Zásadné dokumenty“ a zverejňovaním mnohých iných údajov o živote na univerzite v sekcii „Aktuality“, „Informácie pre verejnosť“ a tiež na facebookovej stránke, ktorá je obľúbeným médiom hlavne u študentov. Medziročný počet publikovaných aktuálnych informácií o univerzite zameraných na transparentnosť a informovanie verejnosti prostredníctvom univerzitných internetových médií zobrazuje graf č.5.

Graf č.5



## 8.2. Meraní výkonnosti

*Opis:*

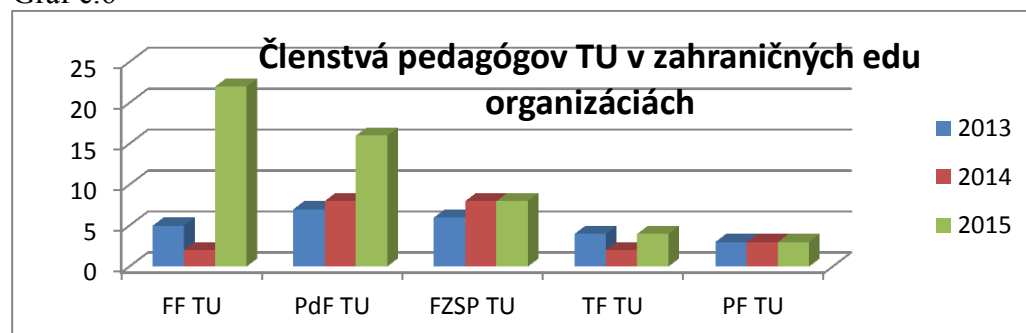
Dôkazom rozvíjania vzťahov predstaviteľov univerzity s predstaviteľmi relevantných organizácií je:

- 1) aktívne členstvo univerzity v medzinárodných organizáciách:
  - a) The Danube Rector's Conference
  - b) European Association of Erasmus Coordinators
  - c) European Quality Assurance Forum
  - d) Asociácia európskych univerzít

- e) Magna Charta Universitatum
- 2) účasť zamestnancov TU v rezortných, regionálnych, štátnych a medzinárodných odborných komisiách, zameraných na riešenie úloh, ktoré presahujú rámec univerzity. Delegovaní zamestnanci TU sú členmi Akreditačnej komisie MŠVVŠ SR.
  - 3) spolupráca s mestom Trnava a s Trnavským samosprávnym krajom na všetkých úrovniach.

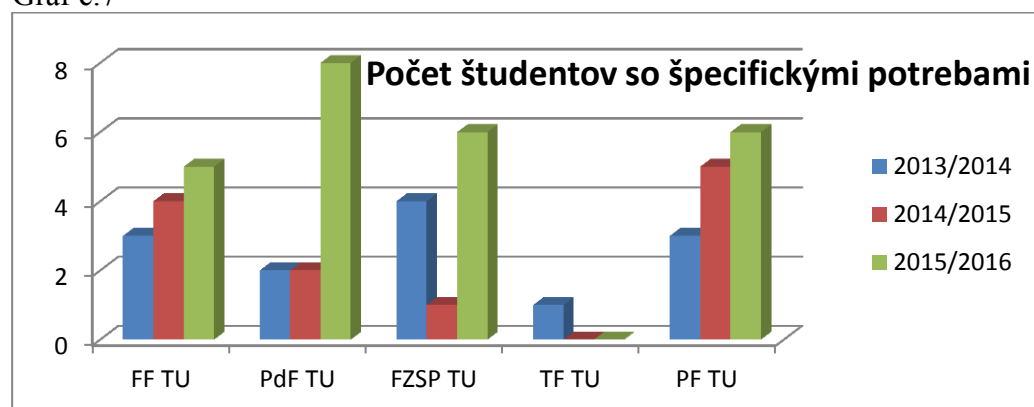
Graf č.6 zobrazuje vývoj počtu medzinárodných akademických organizácií, v ktorých aktívne pracovali zamestnanci fakúlt TU v rokoch 2013-2015.

Graf č.6



Zapojenie pedagógov v zahraničných organizáciách má stúpajúci trend, čím je preukazovaný záujem pedagógov TU na aktívnom rozvoji vzdelávacej a vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti v rámci Európy.

Graf č.7



V rámci Centra podpory študentov univerzita venuje významnú pozornosť podpore študentov so špecifickými potrebami. Na každej fakulte je dekanom menovaný fakultný koordinátor z radov pedagógov zabezpečujúci pravidelnú komunikáciu so študentmi, ktorým bol priznaný štatút študenta so špecifickými potrebami.

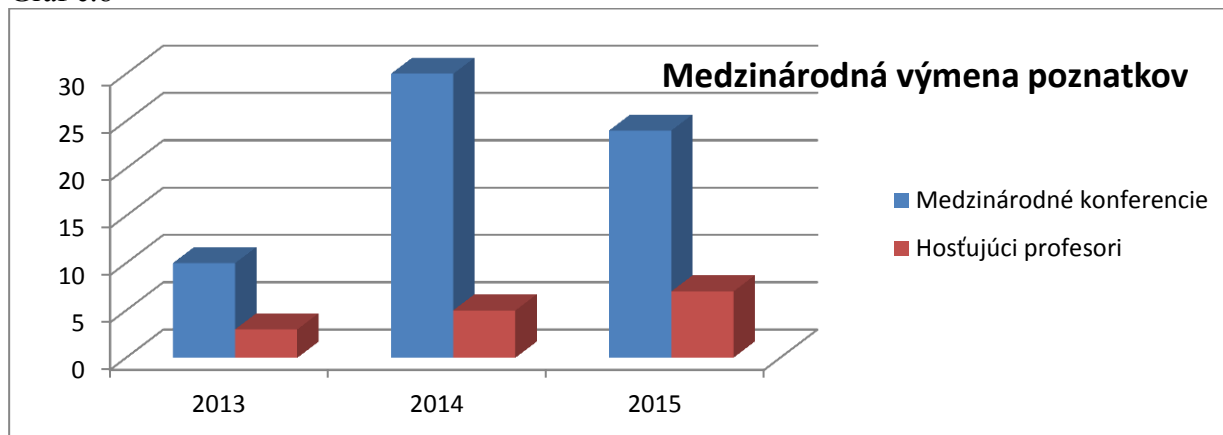
Príkladom opatrenia na podporu týchto študentov je nainštalovanie čítacieho zariadenia pre slabozrakých používateľov do študovne UK. Počet študentov so špecifickými potrebami na jednotlivých fakultách TU zobrazuje graf č.7.

Univerzita pôsobí vo vzťahu k študentom a k verejnosti aj prostredníctvom svojich súčastí a interných útvarov, z ktorých viaceré vyvíjajú svoje aktivity aj smerom k širokej verejnosti:

- 1) Univerzitná knižnica TU,

- 2) Centrum podpory študentov TU,
- 3) Centrum informačných systémov TU,
- 4) Ústav dejín TU,
- 5) Univerzita tretieho veku TU,
- 6) Univerzitné pastoračné centrum Stanislava Kostku TU,
- 7) Centrum ďalšieho vzdelávania TU

Graf č.8



K produktívnej výmene poznatkov v rámci medzinárodnej spolupráce akademických inštitúcií univerzita prispieva usporadúvaním medzinárodných konferencií a tiež poskytuje možnosti prednášok hosťujúcim profesorom z renomovaných zahraničných univerzít. Počet medzinárodných konferencií a počet hosťujúcich profesorov na TU v rokoch 2013-2015 zobrazuje graf č.8

V roku 2015 bolo na univerzite zaznamenaných 94 darovaní krvi, v prvom polroku 2016 už 165 darovaní krvi z radov študentov a zamestnancov univerzity. V roku 2015 univerzita zabezpečila pre členov zdravotných hliadok z jednotlivých súčastí bezplatný kurz prvej pomoci, ktorý absolvovalo 32 zamestnancov.

Vo všetkých budovách TU je prísny zákaz fajčenia. Všetci zamestnanci univerzity pravidelne absolvujú školenia o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci (BOZP) a o protipožiarnej ochrane (PO). V roku 2014 bolo vykonaných 80 vstupných školení pre novoprijatých zamestnancov. V roku 2015 bolo vykonaných 80 vstupných školení a 560 opakovaných školení.

---

## **Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti**

### **Silné stránky:**

- Pravidelný ročný monitoring obsahu študijných programov v spolupráci so zainteresovanými stranami
- Podpora študentských organizácií
- Zvyšujúci trend vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti
- Realizácia externého a interného benchmarkingu
- Implementácia systému riadenia kvality
- Systematický monitoring ekonomickej efektivity
- Systematický externý benchmarking
- reputácia v externom prostredí (opakované popredné umiestnenia v ARRA, členstvá v medzinárodných akademických a odborne -profesných organizáciách)

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Posilňovanie mediálnej stratégie
- Rozširovanie ponuky a inovácie študijných programov aj v bilingválnej forme
- Zvyšovanie počtu zahraničných študentov
- Udržiavanie, resp. zvyšovanie publikačnej činnosti v kategórii A
- Zvyšovanie počtu zahraničných výskumných projektov
- Udržiavať, resp. zlepšovať umiestnenia univerzity a fakúlt v rankingových hodnoteniach

## Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Hodnotenie: Zvážte výsledky, ktoré dosiahla organizácia vo vzťahu k...

### 9.1. Externým výsledkom: výstupy a dôsledky vo vzťahu k cieľom

*Opis:*

#### Vedecko-výskumná činnosť

##### a) publikácie

Kľúčovou oblasťou výstupov, ktoré spadajú do oblasti produktov smerovaných k externému prostrediu, v ktorom univerzita pôsobí je oblasť publikácií.

Počet publikačných výstupov	2013	2014	2015
A1	143	100	144
A2	169	149	197
B	37	39	42
C		22	29
D	1324	1012	987
N	27	348	392
<b>Spolu</b>	<b>1700</b>	<b>1670</b>	<b>1791</b>

##### b) výskumné projekty

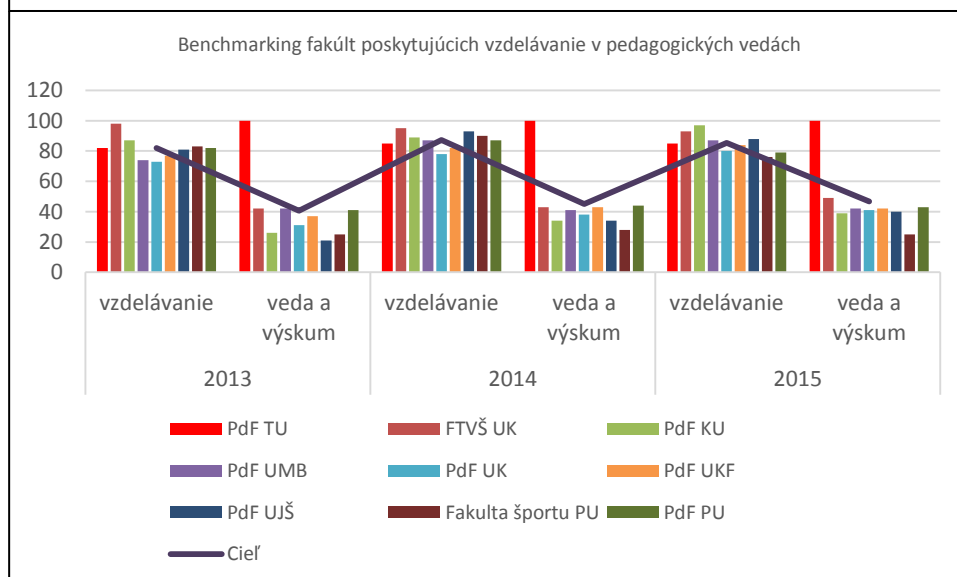
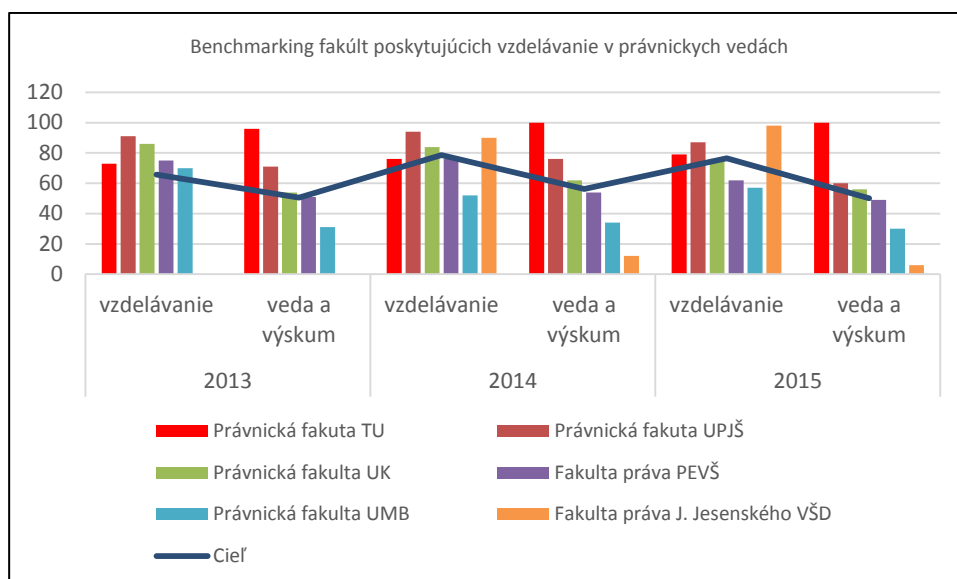
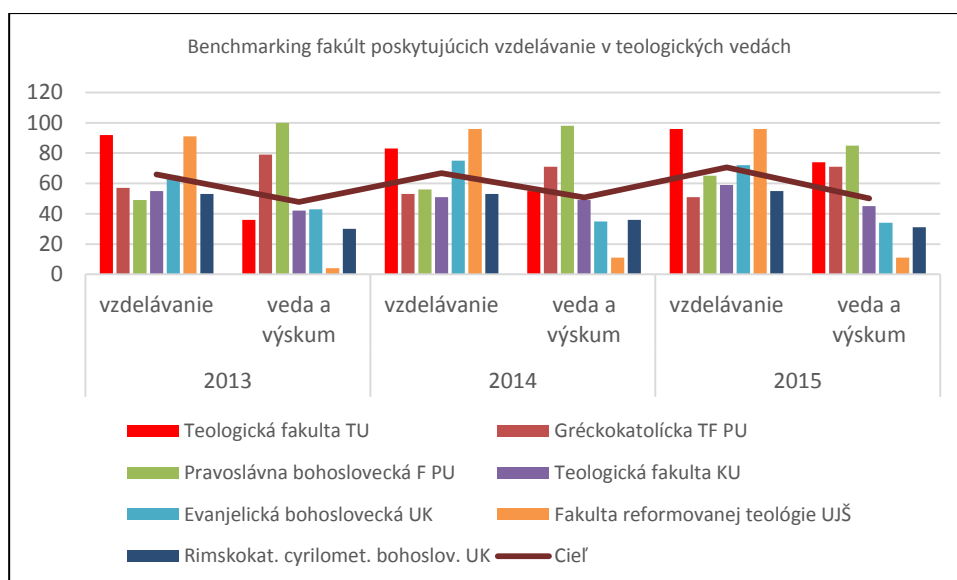
Spolupráca so zahraničnými organizáciami je nepochybne príznakom prekročenia regionálneho významu vedeckej práce.

Rok	Fakulta										Spolu	
	FF		PdF		FZaSP		TF		PrF			
	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b	a	b
2013	1	11523	3	11321	6	97751	4	19000	7	5104	21	144699
2014	1	10034	3	14191	1	27140	8	138000	3	0	16	189365
2015	0	0	2	25394	1	45732	7	10000	5	22938	15	104064

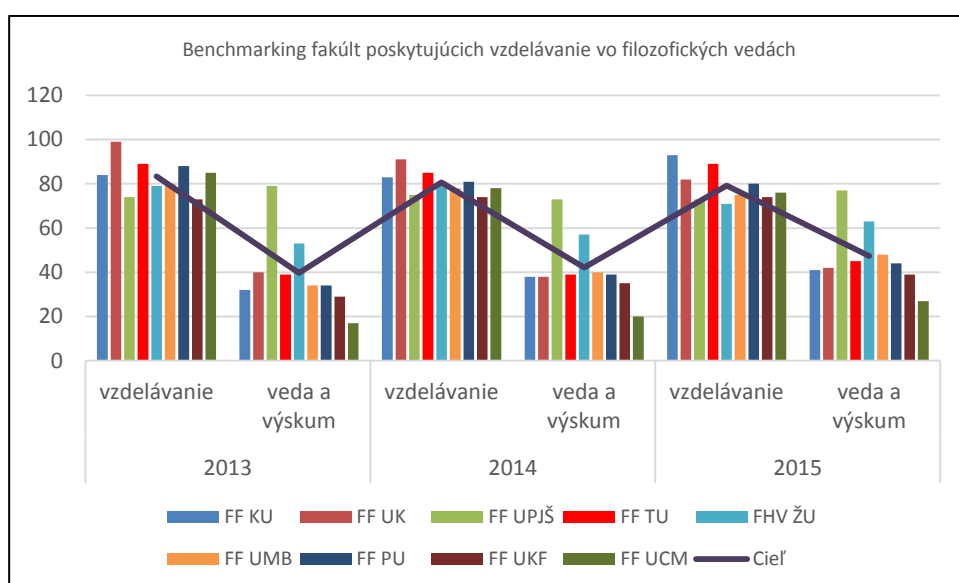
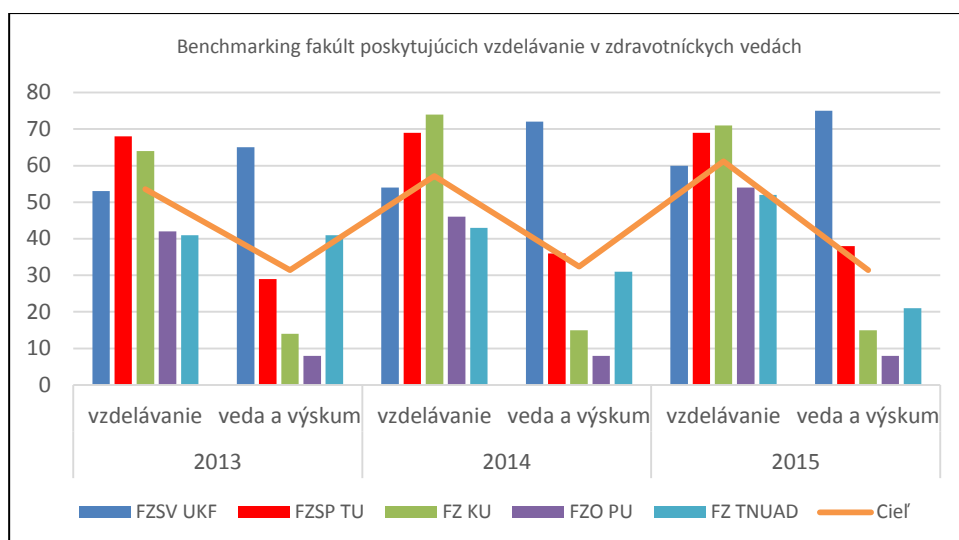
*a – počet riešených zahraničných projektov*

*b – získané finančné prostriedky na riešenie zahraničných projektov*

Univerzita pravidelne realizuje externé porovnávanie (benchmarking) svojich výsledkov vo vede a vzdelávaní s ostatnými rovnako orientovanými fakultami poskytujúcimi vysokoškolské vzdelávanie. Cieľom v tejto oblasti je udržiavať resp. dosahovať požadovanú úroveň, hodnota ktorej je priamo neznačená v nasledovných grafoch. Po zhodnotení výsledkov týchto porovnaní sa realizujú opatrenia, napr. zvýšenie ponuky študijných programov, zvýšenie aktivít na zvyšovanie počtu uchádzačov, realizácia interných grantov na podporu výstupov kategórie A, zvyšovanie finančných prostriedkov na edičnú činnosť univerzity. Oblasť vzdelávania v grafoch zahŕňa počty študentov, pedagógov a kvalifikačnú štruktúru učiteľov; oblasť veda a výskum počty publikácií a citácií, priemernú citovanosť, prípadne závažné umelecké diela.







Dôležitým výsledkom z hľadiska vplyvov poskytovaných výstupov a produktov na spoločnosť je aj uplatnenie absolventov v odbore, ktorí vyštudovali. Dôkazom kvality tohto výsledku je graf v časti 6.2.

Študentské a učiteľské mobility sú oblasťou, ktorá je explicitným príkladom rozvíjania akademického pôsobenia na báze spoločných bilaterálnych vzťahov a zahraničných partnerstiev. TU sa vo svojom rozvojovom smerovaní orientuje na kvantitatívne ako aj na kvalitatívne rozrastanie programu mobilít ako výsostného prejavu prehlbovania akademických partnerstiev.

Prehľad akademických mobilít v akademickom roku 2014/2015 a porovnanie s akademickým rokom 2013/2014

2014/2015 Fakulty	Fyzický počet vyslaných študentov	Z toho ženy	Počet osobomesiacov vyslaných študentov			Fyzický počet prijatých študentov	Z toho ženy	Počet osobomesiacov prijatých študentov		
			Programy ES	NŠP	Iné (CEEPUS, NIL, ...)			Programy ES	NŠP	Iné (CEEPUS, NIL, ...)
Filozofická	13	9	58,5	0	2	3	1	10	0	0
Pedagogická	12	11	62	0	0	16	9	60	0	2
Zdravotná	12	11	57	0	0,95	9	5	10	0	2,24
Teologická	3	1	20	0	0	0	0	13	0	0
Právnická	25	14	125	0	0	2	0	8	0	0
SPOLU	65	46	322,5	0	2,95	30	15	101	0	4,4

2013/2014 Fakulty	Fyzický počet vyslaných študentov	Z toho ženy	Počet osobomesiacov vyslaných študentov			Fyzický počet prijatých študentov	Z toho ženy	Počet osobomesiacov prijatých študentov		
			Programy ES	NŠP	Iné (CEEPUS, NIL, ...)			Programy ES	NŠP	Iné (CEEPUS, NIL, ...)
Filozofická	17	11	58,5	0	2	3	1	10	0	0
Pedagogická	5	5	62	0	0	16	9	60	0	2
Zdravotná	7	7	57	0	0,95	9	5	10	0	2,24
Teologická	7	5	20	0	0	0	0	13	0	0
Právnická	22	14	125	0	0	2	0	8	0	0
<b>SPOLU</b>	<b>58</b>	<b>42</b>	<b>277</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>28</b>	<b>18</b>	<b>71,5</b>	<b>0</b>	<b>11</b>

<b>Rozdiel 2014/2015</b>	<b>7</b>	<b>4</b>	<b>45,5</b>	<b>0</b>	<b>0,95</b>	<b>2</b>	<b>-3</b>	<b>29,5</b>	<b>0</b>	<b>-6,6</b>
<b>-Rozdiel v %</b>	<b>12,1</b>	<b>9,5</b>	<b>16,4</b>	<b>0,0</b>	<b>47,5</b>	<b>7,1</b>	<b>-16,7</b>	<b>41,3</b>	<b>0,0</b>	<b>-60,0</b>

Pre TU, ako kvalitatívne orientovanú organizáciu, je pravidelné dosahovanie kladného hospodárskeho výsledku základnou podmienkou. Nasledujúca tabuľka ilustruje v prehľadnom zobrazení hospodárske výsledky. Po mnohých rokoch kladných hospodárskych výsledkoch dosiahla TU v roku 2015 záporný hospodársky výsledok. Bolo to zapríčinené viacerými faktormi, najmä poklesom počtu študentov, výraznými investíciami do IKT v roku 2015, zvýšenými odpismi majetku po ukončení stavebných prác a ich zaradení do odpisovania majetku v roku 2015.



Finančné zdroje	rok 2014	rok 2015
celková dotácia MŠVVaŠ SR (bežné + kapitálové dotácie) (program 077, 06K11, 05T08) <i>z toho: program 077</i>	11 317 832,00	11 327 256,00
<i>bežné dotácie</i>	10 990 673,00	10 641 778,00
<i>kapitálové dotácie</i>	130 000,00	380 000,00
podnikateľská činnosť	113 425,99	137 695,40
hlavná činnosť nedotačná	2 184 692,65	2 350 079,53
dary	14 300,00	9 055,00
európsky fond regionálneho rozvoja	968 990,38	2 586 746,31
zahraničné granty	326 764,31	340 391,61
európsky sociálny fond	710 116,67	336 193,89
dotáčňé prostriedky z kapitol iných ministerstiev	145 886,77	42 852,35
<b>SPOLU</b>	<b>15 782 008,77</b>	<b>17 130 270,09</b>

TU sleduje nákladovú efektívnosť. Výsledky v sledovanom období 2014/2015 naznačujú pozitívny trend v tejto oblasti. Z analýzy vývoja nákladov v nezdaňovanej činnosti vyplýva, že celkové náklady v tejto činnosti boli v roku 2015 nižšie o 1213719 Eur oproti predchádzajúcemu roku. Náklady TU v nezdaňovanej činnosti celkom v roku 2015 predstavovali sumu 15 281 859 Eur.

Väčšia časť nákladov univerzity vykázala porovnateľné alebo nižšie hodnoty ako v predchádzajúcom roku. Väčší nárast nákladov bol zaznamenaný iba pri odpisoch dlhodobého majetku o 398 tis. Eur z dôvodu navýšenia hodnoty budovy na Hornopotočnej ulici 23 v Trnave a nákupu výpočtovej techniky z projektov EÚ.

V roku 2015 TU dosiahla v nezdaňovanej činnosti celkové náklady za prenájom priestorov a zariadení v objeme 126 660 Eur. Z tohto objemu predstavuje nájomné za ubytovanie študentov, športové aktivity a prenájom priestorov na športové aktivity študentov sumu 26 101 Eur. Celkový podiel nákladov na prenájme priestorov predstavuje 0,83 % z celkových nákladov nezdaňovanej činnosti, čo predstavuje o trochu nižší podiel nákladov na prenájme oproti roku 2014.

Náklady univerzity v zdaňovanej činnosti v roku 2015 predstavovali sumu 119 531 Eur, čo v porovnaní s rokom 2014 predstavuje zvýšenie celkových nákladov v zdaňovanej činnosti o 22 372 Eur. Univerzita vykázala za rok 2015 daň z príjmov právnických osôb v celkovej výške 3 751 Eur.

## 9.2. Interným výsledkom: úroveň účinnosti

*Opis:*

### a) vedecko-výskumné projekty realizované na báze spolupráce s grantovými organizáciami

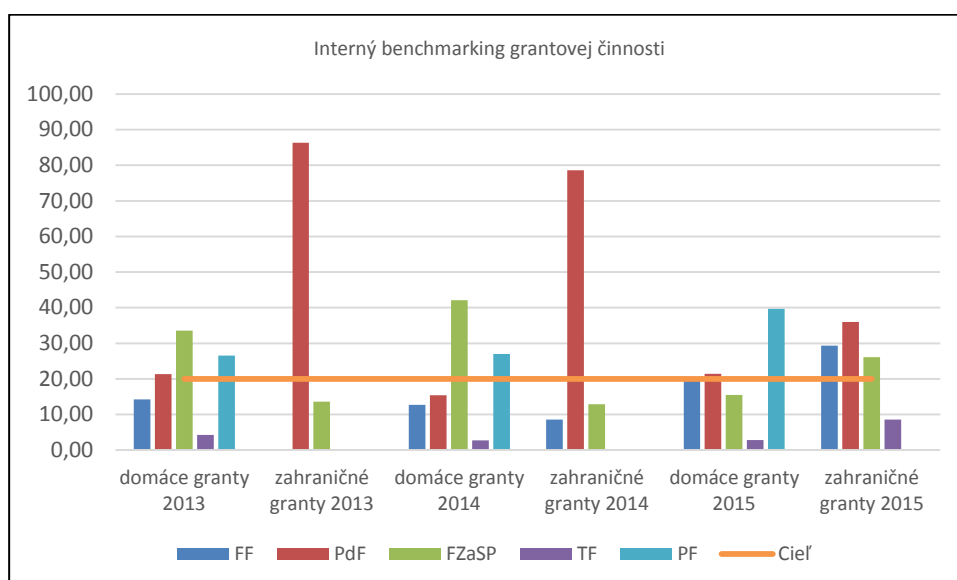
V posledných rokoch za čoraz dôležitejší indikátor úspešnosti vedeckého procesu možno považovať schopnosť univerzity a jej jednotlivých súčastí nadväzovať partnerstvá s cieľom zabezpečiť alternatívne finančné zdroje ako aj následný efektívny manažment spojený s úspešnou realizáciou výskumných projektov.

*Porovnanie získaných financií v rámci jednotlivých grantových schém*

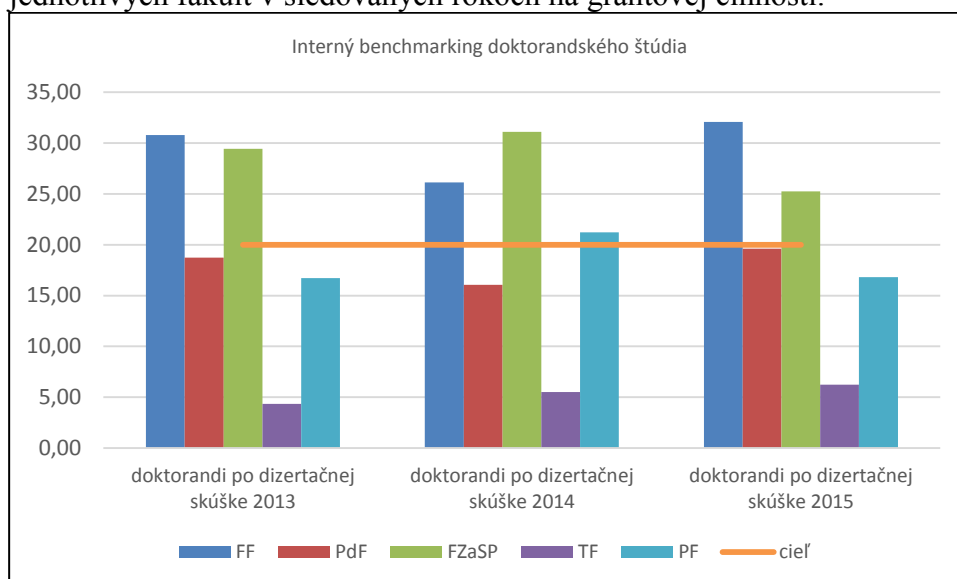
Realizované granty/objemy	2013	2014	2015
VEGA	187167	229487	221141
KEGA	106288	89603	101478
APVV	151572	246804	
Iné MŠ SR			
Ostatné domáce	27539	100980	22000
Zahraničné	144699	189365	104064
Spolu:	617265	856239	787623

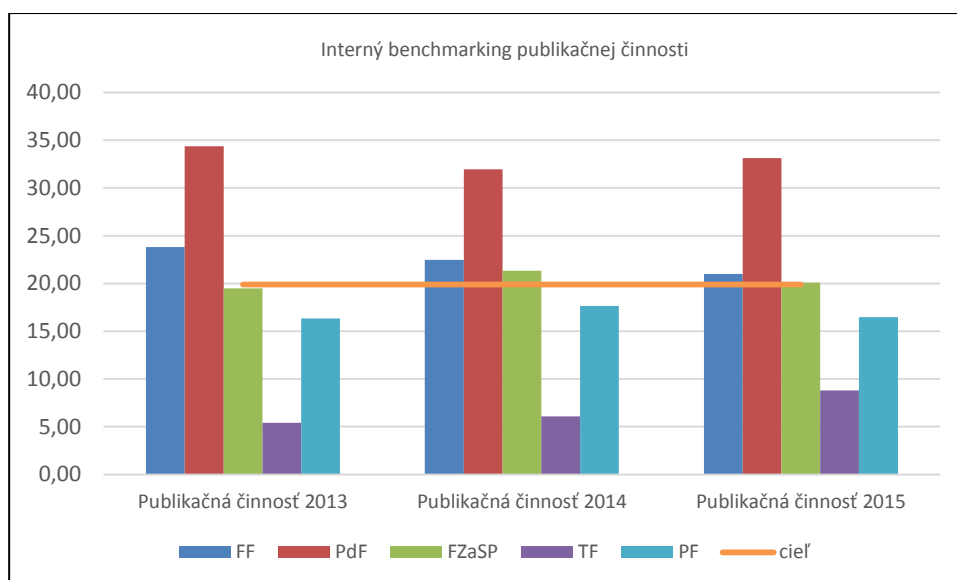
Rok	Počet	Objem EUR	Počet tvorivých pracovníkov (prepočítaný)	Prepočet na tvorivého zamestnanca
2013	79	767572	319,92	2399
2014	86	856239	325,52	2630
2015	86	787623	317,24	2483



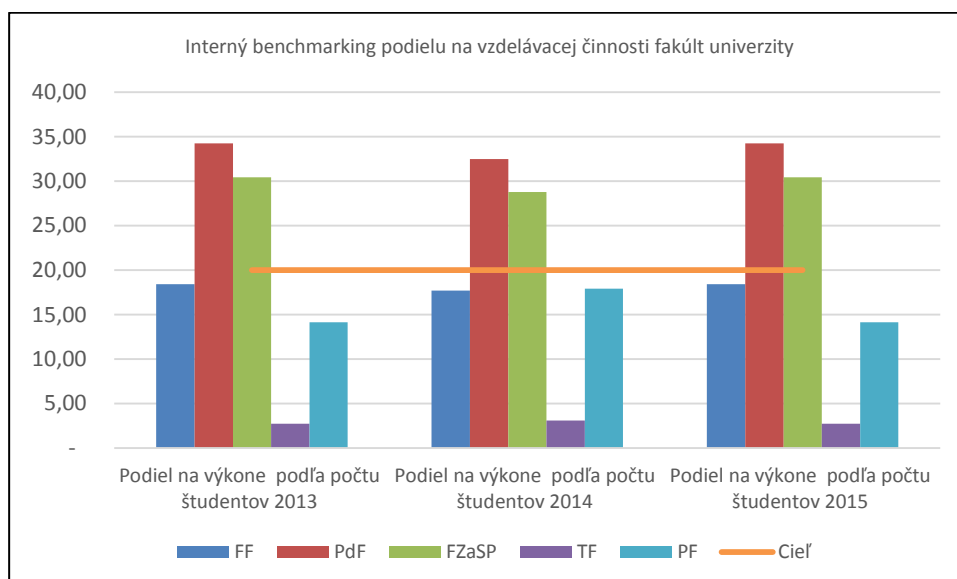
Univerzita každoročne realizuje porovnávanie výsledkov vedecko-výskumnej a umeleckej, ako aj vzdelávacej činnosti medzi svojimi fakultami, pričom sa snaží o pomerné zastúpenie fakúlt na činnostiach univerzity. V predchádzajúcom grafe je znázornený podiel jednotlivých fakúlt v sledovaných rokoch na grantovej činnosti.



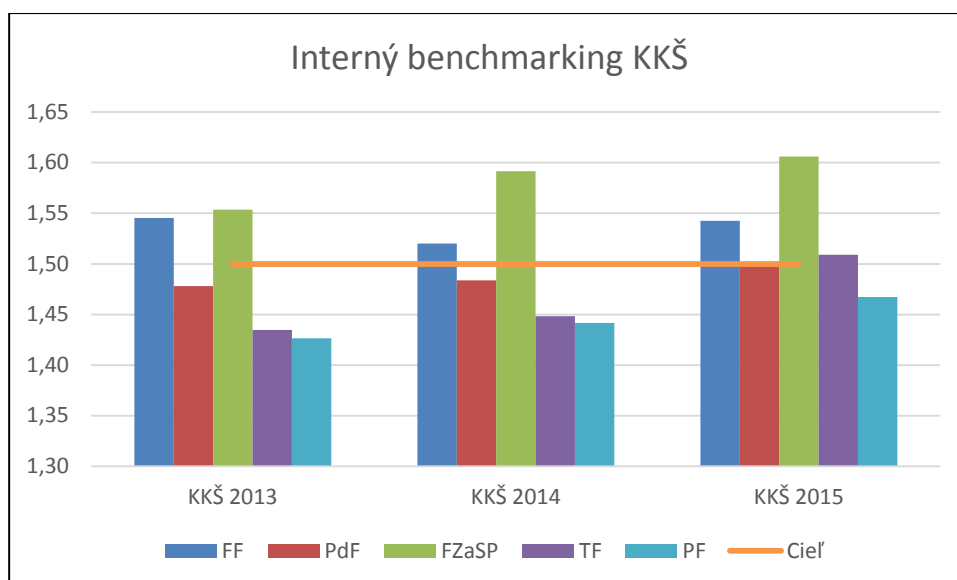
Nemenej podstatným ukazovateľom vedecko-výskumnej činnosti je doktorandské štúdium, kvalitatívnym kritériom tohto ukazovateľa, zhodnocovaným i v dotácii MŠVVaŠ SR, je počet doktorandov po dizertačnej skúške, vyhodnotenie podielu ktorého uvádzame v grafe.



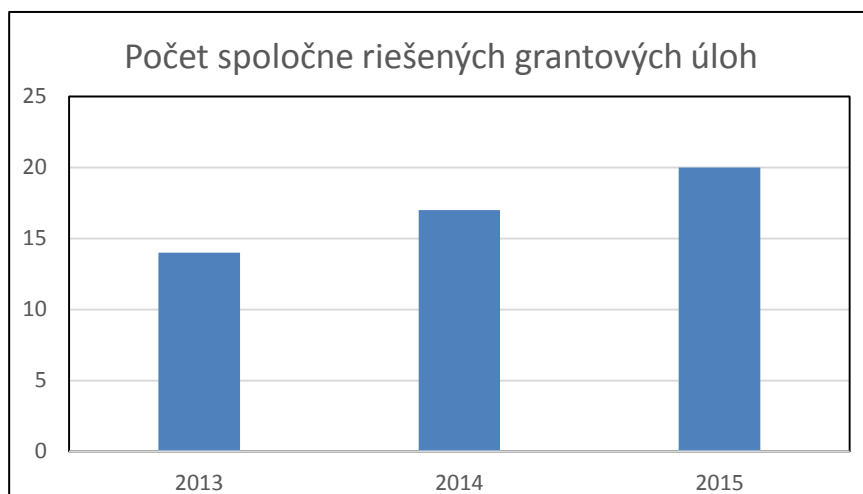
Najviac finančne dotovaným kritériom z hľadiska vynaložených prostriedkov je publikačná činnosť realizovaná na fakultách. Aj v tejto oblasti vykonávame pravidelné ročné porovnávanie, grafické vyjadrenie za sledované obdobie je vo vyššie uvedenom grafe. Na základe vyššie uvedených interných benchmarkingov bolo KR TU v januári 2016 schválené rozšírenie vnútorného systému riadenia kvality o ukazovatele vedecko-výskumnej a umeleckej činnosti, táto oblasť bude doplnená do novely smernice rektora č. 1/2014.



Nemenej podstatným je sledovanie pedagogického výkonu jednotlivých fakúlt. Na základe výsledkov vyššie uvedeného grafu sme zvýšili aktivity na získavanie uchádzačov, rozšírili sme ponuku študijných programov v rámci komplexnej akreditácie, aj na pedagogicky menej výkonných fakultách (TF – program sociálna práca so zameraním na rodinu) a pripravujeme akreditáciu nových ŠP na FF, ale aj na PdF, ktoré budú realizované v spolupráci s FF.



Významným ukazovateľom úrovne vedecko-výskumných zamestnancov je hodnotenie ich kvalifikačnej štruktúry. Tento ukazovateľ porovnávame v predchádzajúcom grafe. Jeho výsledky slúžia pri plánovaní výberových konaní a ich požiadaviek na jednotlivých fakultách.



Významným ukazovateľom kľúčového výsledku vo vzťahu k akreditácii je naplnenie plánovaného cieľa zameraného na zvyšovanie počtu spoločne riešených grantových úloh.



## Celkové bodové hodnotenie organizácie – samohodnotiaca správa

<b>Kritérium 1</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
1.1.	57,5
1.2.	53,5
1.3.	54,12
1.4.	57,5
<b>Spolu za Kritérium 1</b>	<b>55,65</b>
<b>Kritérium 2</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
2.1.	62,5
2.2.	65
2.3.	61,25
2.4.	55,62
<b>Spolu za Kritérium 2</b>	<b>61,1</b>
<b>Kritérium 3</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
3.1.	52,5
3.2.	57,5
3.3.	55
<b>Spolu za Kritérium 3</b>	<b>55</b>
<b>Kritérium 4</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
4.1.	57,25
4.2.	53
4.3.	48,5
4.4.	56
4.5.	60,75
4.6.	49,13
<b>Spolu za Kritérium 4</b>	<b>54,1</b>
<b>Kritérium 5</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
5.1.	65,2
5.2.	55,4
5.3.	55,2
<b>Spolu za Kritérium 5</b>	<b>58,6</b>
<b>Kritérium 6</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
6.1.	56,8
6.2.	55,4
<b>Spolu za Kritérium 6</b>	<b>56,1</b>
<b>Kritérium 7</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
7.1.	43
7.2.	21,5
<b>Spolu za Kritérium 7</b>	<b>32,25</b>
<b>Kritérium 8</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
8.1.	43,2
8.2.	37,4
<b>Spolu za Kritérium 8</b>	<b>40,3</b>
<b>Kritérium 9</b>	<b>Bodové hodnotenie</b>
9.1.	60,2
9.2.	38,8
<b>Spolu za Kritérium 9</b>	<b>50</b>
<b>Celkové hodnotenie</b>	<b>463,1</b>

---

## Zoznam použitých skratiek

Trnavská univerzita v Trnave TU

### 1. Fakulty a pracoviská TU

PdF	Pedagogická fakulta Trnavskej univerzity
FF	Filozofická fakulta Trnavskej univerzity
FZaSP	Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce Trnavskej univerzity
PF	Právnická fakulta Trnavskej univerzity
TF	Teologická fakulta Trnavskej univerzity
UK	Univerzitná knižnica Trnavskej univerzity
CDV	Centrum ďalšieho vzdelávania
CIS	Centrum informačných služieb
ÚD	Ústav dejín Trnavskej univerzity

### 2. Poradné a samosprávne orgány

GRTU	Grémium rektora Trnavskej univerzity
KR TU	Kolégium rektora Trnavskej univerzity
AS TU	Akademický senát Trnavskej univerzity
SR TU	Správna rada Trnavskej univerzity
VR TU	Vedecká rada Trnavskej univerzity

### 3. Zásadné dokumenty

Štatút	Štatút Trnavskej univerzity v Trnave
DZ	Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity v Trnave
VS	Výročná správa o činnosti Trnavskej univerzity v Trnave
ŠP	Študijný poriadok Trnavskej univerzity v Trnave
Smernica rektora č. 1/2014	Smernica rektora Trnavskej univerzity v Trnave č. 1/2014 o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania na Trnavskej univerzite v Trnave
KoR	Koncepcia rozvoja Trnavskej univerzity v Trnave
RPU	Ročné plány úloh
APZ	Akčný plán zlepšovania

---

## Prílohy

### Dôkazy:

#### 1.1.

Akčný plán zlepšovania

Dlhodobý zámer TU na roky 2015 – 2020

Etický kódex zamestnancov TU v Trnave

Koncepcia rozvoja TU v Trnave 2016 - 2019

Majetkové priznania funkcionárov TU

Ročné plány úloh

Pracovný poriadok TU

Skrinky námetov

Smernica rektora TU č. 7/2014 o pravidlách vydávania vnútorných predpisov TU a individuálnych riadiacich aktov rektora TU

Štatút TU

Zápisnice GR TU, KR TU, VR TU, AS TU, Správnej rady TU, ZO NKOS, ZOO TU, kolégií dekanov

Webové sídlo TU:

[http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/ddz\\_tu\\_2015-2020\\_final\\_oprava\\_tvu\\_0.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/ddz_tu_2015-2020_final_oprava_tvu_0.pdf)

[http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/statut\\_tu\\_final.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/statut_tu_final.pdf)

[http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/3\\_2015\\_eticky-kodex-tu-final-1.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/3_2015_eticky-kodex-tu-final-1.pdf)

[http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/tu\\_koncepcia-rozvoja\\_2016-2019.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/rektor/tu_koncepcia-rozvoja_2016-2019.pdf)

#### 1.2.

Štatúty TU a fakúlt

Organizačné poriadky TU a fakúlt

Harmonogram zasadaní

BIREP a CREPČ

Informačný systém správy manažmentu (ISSM)

SOFIA

Poverovacie dekréty pre členov Rady pre kvalitu

Smernica rektora č.1/2014

Štatút Rady Trnavskej univerzity v Trnave pre zabezpečovanie kvality

Systémy Academic Zimbra Collaboration Suite, EKP, Moodle, Adobe Connect

Smernica rektora TU o odmeňovaní zamestnancov Trnavskej univerzity v Trnave, zodpovedných za prípravu zahraničných vedeckých projektov

Oddelenie pre rozvoj univerzity

Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF

Študentská rada TU

#### 1.3.

Pracovný poriadok

Katalógy pracovných činností, štruktúry pracovných miest, organizačné poriadky

Analýza správy dokumentov a procesov

Plán kariérneho rastu

Záznam z pohovoru nadriadeného s podriadeným

Kolektívna zmluva

Dotazník spokojnosti tvorivých a administratívnych zamestnancov

Univerzitný časopis Universitas Tyrnaviensis

#### **1.4.**

Zmluvy o spolupráci

Výročné správy o činnosti a hospodárení TU

Členstvo predstaviteľov TU v rôznych komisiách, organizáciách, spolkoch

Deň otvorených dverí

Centrum starostlivosti o študenta

Centrum prvého kontaktu pre uchádzačov

Centrum ďalšieho vzdelávania

#### **2.1.**

Zmluvy o spolupráci

Ročné plány úloh

Banky námetov

Dotazník na zisťovanie kvality vzdelávania

Zápisnice z porád odborových zväzov

Členstvo predstaviteľov TU v rôznych komisiách, organizáciách, spolkoch

Hodnotenia ARRA

BIREP, CREPČ

Štatút Rady Trnavskej univerzity v Trnave pre zabezpečovanie kvality

Ročná hodnotiacia správa Trnavskej univerzity za rok 2014

Smernica rektora č. 1/2014

SWOT analýza

Získanie titulu Efektívny používateľ modelu CAF

#### **2.2.**

Dlhodobý zámer TU na roky 2015-2020

Koncepcia rozvoja TU na roky 2016-2019

Pravidlá hospodárenia univerzity

Výročné správy o činnosti a hospodárení TU a fakúlt

Smernica rektora č. 1/2014

Akčný plán zlepšovania

Ročné plány úloh

Riešenie medzinárodných projektov na FZaSP

#### **2.3.**

Zápisnice GR TU, KR TU, VR TU, AS TU, Správnej rady TU, kolégií dekanov, zasadnutí katedier

Samohodnotiacia správa modelu CAF

Hospitačný záznam

MAIS

<http://fzasp.truni.sk/sites/default/files/dokumenty/QA/akcny%20plan%20zlepsovania.jpg>

Dlhodobé zámery fakúlt

Ročné plány úloh fakúlt

Výročné správy fakúlt

#### **2.4.**

E-learningové systémy EKP a Moodle

Systém virtuálnej univerzity Adobe Connect

Kalkulačné listy projektov

Academic Zimbra Collaboration Suite

Infogate



### 3.1

Štatút TU

Pracovný poriadok TU

Platový poriadok TU

Kolektívna zmluva

Organizačná štruktúra TU

Výročné správy univerzity a fakúlt TU

DDZ TU a fakúlt

Zápisnice kolégií, resp. grémií a zápisnice AS

Katalóg pracovných činností

Smernica o výberovom konaní

Pravidlá na obsadzovanie funkčných miest docentov a profesorov TU

Personálne plány fakúlt, Plány kvalifikačného rastu zamestnancov

Hodnotenie VVUČ a PČ TU

Smernice o odmeňovaní zamestnancov, Smernice o podmienkach pre pružný pracovný čas, prácu doma

Akreditačné spisy

Dokumentácia projektu Genovate

Centrum informačných systémov a Rada pre informačné systémy TU

### 3.2

Štatút TU

Výročné správy univerzity a fakúlt TU

Smernica o odmeňovaní zamestnancov

Plán kvalifikačného rastu zamestnancov

Personálna agenda

Smernica rektora o podávaní projektov

Prehľad mobilít Erasmus+ a zahraničných ciest,

Akčný plán univerzity a akčné plány fakúlt TU

Ročné hodnotiace správy TU a fakúlt o zabezpečovaní kvality VŠ štúdia

Prieskumy spokojnosti zamestnancov univerzity

### 3.3

Výročné správy univerzity a fakúlt TU

Kolektívna zmluva

Zápisnice kolégií resp. grémií, zápisnice AS

Prieskumy spokojnosti zamestnancov univerzity

Schránky námetov

Akčné plány zlepšovania fakúlt TU

### 4.1.

Zmluvy o medzinárodnej spolupráci -

([http://www.truni.sk/sites/default/files/zahr/zmluvy\\_o\\_medzinarodnej\\_spolupraci\\_-\\_tutt\\_.pdf](http://www.truni.sk/sites/default/files/zahr/zmluvy_o_medzinarodnej_spolupraci_-_tutt_.pdf))

Klub priateľov Trnavskej univerzity v Trnave (Alumni) - <http://www.truni.sk/sk/alumni>

ECTS information package - <http://ects.truni.sk/>

### 4.2.

Ubytovací poriadok Študentského domova Petra Pázmaňa

Knižničný a výpožičný poriadok UK TU v Trnave - <http://www.truni.sk/sk/univerzitna-kniznica>

Centrum podpory študentov – (<http://www.truni.sk/sk/centrum-podpory-studentov>)

Návody k univerzitným informačným systémom - <http://www.truni.sk/sk/univerzitne-informacne-systemy>



Služby Centra jazykov - <http://www.truni.sk/sk/centrum-jazykov>

Univerzitné pastoračné centrum - <http://upece.sk/>

Ročná hodnotiacia správa za rok 2014 o plnení úloh vnútorného systému kvality na TU v Trnave  
**4.3.**

Dlhodobý zámer TU v Trnave na roky 2015 – 2020

Koncepcia rozvoja TU v Trnave na roky 2012 - 2015

Výročné správy o činnosti a hospodárení TU v Trnave za roky 2011 až 2015

<http://www.truni.sk/sk/vyroczne-spravy-tu>

Vyhodnotenie Koncepcie rozvoja TU v Trnave na roky 2012 - 2015

**4.4.**

Vzdelávací portál –<http://elearning.truni.sk/>

Učiteľský portál - <http://ucitelskyportal.truni.sk/>

Portál MAIS - <https://student.truni.sk/maisportal/home.mais>

Návody k UIS - <http://www.truni.sk/sk/univerzitne-informacne-systemy>

**4.5.**

Organizačný poriadok TU

Zamestnanecký portál VŠ - <https://ess.iedu.sk/irj/portal>

Virtuálna univerzita - <http://connect.truni.sk/system/login>

E-mailový systém Zimbra - <https://webmail.tvu.sk/>

**4.6.**

Smernica rektora TU č.12/2009 Prevádzkový poriadok TU

Smernica rektora TU č.13/2009 Prevádzkový poriadok referátu autodopravy

Smernica rektora TU č.20/2010 Požiarň štátút TU

Smernica rektora TU č.17/2006 o pravidlách hospodárenia s majetkom

**5.1.**

Hodnotiacia správa z medzinárodnej evaluácie (2007)

Dlhodobý zámer TU na roky 2015 – 2020

Koncepcia rozvoja TU v Trnave 2012 - 2015

Koncepcia rozvoja TU v Trnave 2016 – 2019

Ročné plány úloh

Vyhodnotenia Ročného plánu úloh

Akčný plán zlepšovania TU a fakúlt

Analýza procesov – výstup projektu „Zefektívnenie správy a riadenia univerzity s využitím moderných technológií“

Procesná mapa

Mapa vlastníkov procesov

Smernica rektora TU č. 1/2014

Harmonogram rokovaní poradných orgánov rektora TU

Zápisnice z GR TU a KR TU

Ročné hodnotiace správy fakúlt

Ročná hodnotiacia správa TU

Pravidlá hospodárenia

Hodnotenie ARRA

U\_Multirank

**5.2**

Zoznam členov AS TU, SR TU, RK TU a fakúlt, ubytovacej komisie

Štatút Študentskej rady

Aktivity Centra podpory študentov [www.truni.sk](http://www.truni.sk)

Výsledky prieskumov spokojnosti študentov, absolventov a zamestnancov



Smernica rektora Trnavskej univerzity v Trnave č. 17/2013 o podpore študentov a uchádzačov o štúdium so špecifickými potrebami a o pôsobnosti koordinátora pre študentov so špecifickými potrebami

Zoznam používateľov ISSM

### **5.3**

Informačný list predmetu

Smernica rektora č. 1/2014

Zoznam členov Univerzitnej rady mesta Trnava

Zoznam spoločných vedeckých riešiteľských tímov

Smernica rektora Trnavskej univerzity v Trnave č. 7/2007 „Zásady udeľovania Grantov Trnavskej univerzity v Trnave“

Vyhláška rektora Trnavskej univerzity v Trnave č. 4/2009, ktorou sa ustanovuje štatút grantového fondu

dodatok č. 1 k vyhláške rektora Trnavskej univerzity v Trnave č. 4/2009, ktorou sa ustanovuje štatút grantového fondu – č. vnút. predpisu 1/2010 zo dňa 26.2.2010

Pokyn rektora TU – Spôsob predkladania a spracovania návrhov dokumentov zaradených do programu poradných orgánov rektora

### **6.1**

Výročné správy o činnosti TU

Prieskumy spokojnosti študentov a absolventov za roky 2013, 2014,2015

Štatút TU , ustanovenia o Študentskej rade TU

Akčný plán zlepšovania TU a fakúlt

Centrum podpory študentov

### **6.2**

Prieskumy spokojnosti študentov a absolventov za roky 2013, 2014,2015

Smernica rektora TU č. 1/2014

Hodnotenie ARRA

Výročné správy o činnosti TU

Akčný plán zlepšovania TU a fakúlt

### **7.1.**

Prieskumy spokojnosti zamestnancov za roky 2013, 2014,2015

Organizačné poriadky TU, fakúlt a jednotlivých súčastí

Pracovný poriadok TU v Trnave

Pravidlá osobného ohodnotenia v rámci systému odmeňovania na PdF TU, FZaSP

Dni otvorených dverí

### **7.2.**

Výročná správa TU o hospodárení za roky 2013- 2015

Organizačný poriadok TU v Trnave a Organizačné poriadky fakúlt a jej súčastí

Koncepcia rozvoja TU v Trnave na roky 2012-2015

Dlhodobý zámer rozvoja TU v Trnave

Smernica rektora č. 3/2013 o odmeňovaní zamestnancov Trnavskej univerzity v Trnave, zodpovedných za prípravu zahraničných vedeckých projektov

Vyhláška rektora TU v Trnave č. 4/2009, ktorou sa ustanovuje štatút Grantového Fondu

Štatút Rady TU v Trnave pre zabezpečovanie kvality

Smernica rektora TU v Trnave č. 7/2007 „Zásady udeľovania Grantov Trnavskej univerzity v Trnave“

Etický kódex zamestnancov TU v Trnave

Cena A. Hajduka, Cena M. Palkoviča





### **8.1.**

Koncepcia rozvoja TU na roky 2012-2015

Koncepcia rozvoja TU na roky 2015-2019

Výročné správy TU o činnosti za roky 2013-2015

Kolektívna zmluva na roky 2015-2016

Webové sídlo TU - <http://www.truni.sk/>

Facebooková stránka TU - <https://www.facebook.com/pages/Trnavska-univerzita-v-Trnave-Universitas-Tyrnaviensis/>

### **8.2.**

Pravidlá hospodárenia TU v Trnave

Výročné správy o hospodárení TU za roky 2013-2015

Informácie o podpore študentov so špecifickými potrebami <http://www.truni.sk/sk/podpora-studentov-so-specifickymi-potrebami>

Smernica rektora č. 17/2013 o podpore študentov a uchádzačov o štúdium so špecifickými potrebami

### **9.1.**

Dlhodobý zámer TU v Trnave na roky 2009-2014

Koncepcia rozvoja TU v Trnave na roky 2012-2015

Hodnotenie kvality vysokých škôl nezávislou agentúrou ARRA

MAIS

Webová stránka TU a jednotlivých fakúlt

BIREP

Štatút TU

Výročné správy univerzity a fakúlt

Učebné plány študijných programov

### **9.2.**

Hospitačné záznamy, správa o činnosti univerzity a fakúlt

Intranet, SAP – SOFIA

Prístup do databáz

Výročná správa o hospodárení TU a fakúlt

Zápisnice z KRTU, AS TU

Zápisnice zo zasadnutí vedeckých rád, štátnicových skúšok, z porád

Zmluvy o spolupráci

## Procesná mapa

