

Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity v Trnave na roky 2015 až 2020

MOTTO: Nemožno zakázať vietor, ale možno postaviť mlyny...

A. Všeobecná časť DDZ: východiská dlhodobého zámeru Trnavskej univerzity v Trnave (ďalej len „DDZ“ a „TU“)

1. IDENTIFIKÁCIA DDZ

1.1. Základná charakteristika DDZ

DDZ je základným analytickým a programovým dokumentom TU upravujúcim jej poslanie, úlohy a zámery v jednotlivých oblastiach jej pôsobenia na obdobie rokov 2015 až 2020. DDZ je základným strategickým materiálom TU, ktorého účelom je definovať smerovanie TU, stratégiu činnosti TU, ciele TU a kľúčové nástroje ich dosahovania a hodnotenia z dlhodobého hľadiska.

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

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

DDZ takto prispieva k pevnej orientácii TU a jej súčastí, ľudskej synergii a harmónii v pôsobení a činnostiach celej *alma mater*.

1.2. Popis DDZ

DDZ sa člení na všeobecnú časť a konkrétnu časť.

V prvej, všeobecnej časti DDZ obsahuje informácie týkajúce sa základnej charakteristiky a účelu samotného DDZ, špecifickej histórie TU a jej súčasného obrazu, poslania TU ako jej zmyslu existencie a činnosti, hodnôt zakladajúcich identitu TU ako informácie o smerovaní TU z hľadiska jej vlastného hodnotového systému, akademickej charakteristiky a špecifickej ponuky v univerzitnom prostredí, vízie TU ako jej pozitívneho obrazu vo vzdialenejšej budúcnosti, priorít TU ako vedome zvolených princípov uplatňovaných pri rozhodovaní o cieľoch TU, potenciálu a nevýhod externého a interného prostredia TU spolu s analýzou možných dôsledkov v jednotlivých oblastiach činnosti TU.

Účelom všeobecnej časti DDZ je poskytnúť komplexné východisko odôvodňujúce správnosť zámeru stanovenia konkrétnych cieľov (konkretizujúcich poslanie TU), stratégií (plánu činností, teda čiastkových cieľov a metód vedúcich k dosahovaniu jednotlivých cieľov TU so stručnou indikáciou a vysvetlením) a indikátorov (kritérií kontroly a hodnotenia napĺňania stratégií TU), ktoré sú predmetom druhej, konkrétnej, osobitnej časti DDZ.

1.3. Metódy a podklady pre tvorbu DDZ

Základným prameňom DDZ sú faktografické informácie o internom a externom hodnotovom, materiálnom, kultúrnom, legislatívnom, personálnom a spoločenskom prostredí, v ktorom sa

nachádza TU, vedecké, pedagogické a administratívne poznatky a skúsenosti jej pedagogických a nepedagogických zamestnancov, očakávania uchádzačov o štúdium a študentov TU, dlhodobo budované a vedome prijímané civilizačné myšlienkové základy kresťanskými hodnotami formovanej Európy, týkajúce sa úlohy univerzitnej inštitúcie, jej poslania a charakteristiky.

DDZ je výsledkom spoločnej diskusie členiek a členov academickej obce TU a orgánov TU, riadenej manažmentom TU a jej súčasťou, najmä fakúlt. Podkladmi pre tvorbu DDZ boli najmä európske dokumenty právnej a politickej povahy, vnútroštátne slovenské dokumenty právnej a politickej povahy a hlavné dokumenty TU.

Medzi európske dokumenty právnej a politickej povahy využité ako podklad pre tvorbu DDZ patria najmä:

1. Stratégia EÚ 2020
2. dokumenty Bolonského procesu
3. Veľká charta Európskych univerzít
4. Svetová deklarácia o vysokoškolskom vzdelávaní pre 21. storočie
5. dokumenty národnej kancelárie Socrates
6. dokumenty zabezpečujúce európsku a medzinárodnú spoluprácu TU
7. dokumenty týkajúce sa programu ERASMUS+
8. riadiace dokumenty európskych systémov prenosu kreditov a dodatkov k diplomom vydané príslušným generálnym riaditeľstvom Európskej komisie
9. dokumenty operačných programov Európskej únie týkajúce sa podpory vysokých škôl
10. analýzy a uznesenia prijaté v oblasti vysokého školstva v rámci Rady Európy a Európskej únie
11. normy na zabezpečovanie kvality v európskom priestore vysokoškolského vzdelávania

Pri príprave DDZ boli použité a zohľadnené vnútroštátne slovenské dokumenty právnej a politickej povahy, najmä:

1. zákon o vysokých školách č. 131/2002 Z.z. v znení neskorších predpisov a na tento zákon nadväzujúce všeobecne záväzné právne predpisy
2. metodické normy vydané najmä zo strany Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR a Ministerstva zdravotníctva SR
3. programové vyhlásenie vlády SR v oblasti školstva
4. štátny Dlhodobý zámer vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti pre oblasť vysokých škôl do roku 2014
5. aktuálne kritériá Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR používané pri hodnotení úrovne výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti v rámci komplexnej akreditácie činností vysokých škôl a kritériá hodnotenia vnútorného systému zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania
6. správy Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR týkajúce sa školstva
7. akreditačné výstupy a hodnotenia Akreditačnej komisie
8. výstupy a hodnotenia externých akreditačných agentúr vo vysokom školstve, najmä viacročné výstupy z hodnotenia fakúlt vysokých škôl agentúrou ARRA
9. dlhodobé zámery štátnej politiky týkajúce sa oblasti vzdelávania a vedy na vysokých školách v SR
10. štátne metodiky týkajúce sa financovania verejných vysokých škôl v SR

Dokumentmi TU, ktoré sa využili pri tvorbe DDZ boli najmä:

1. Štatút TU zo 4. apríla 2013 a štatúty jej fakúlt

2. Dlhodobý zámer TU na obdobie rokov 2009 až 2014
3. Konceptia rozvoja TU na roky 2012 až 2015 a na jej základe prijaté ročné plány úloh TU a ich vyhodnotenia
4. Smernica rektora TU o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania na TU
5. výročné správy TU
6. dokumenty a hodnotiace správy manažérstva kvality na TU podľa modelu CAF
7. kľúčové rozhodnutia akademických orgánov TU

1.4. Údaje o prerokovaní, schválení a zverejnení DDZ

1. s DDZ vyslovilo súhlas Kolégium rektora TU v dňoch 23. 4. 2014;
2. k DDZ sa vyjadrovala akademická obec TU od 29. 4. 2014 do 5. 5. 2014 a na jej schôdzi dňa 6. 5. 2014;
3. DDZ bol prerokovaný s Ministerstvom školstva, vedy, výskumu a športu Slovenskej republiky;
4. DDZ prerokovala Vedecká rada TU dňa 19. 3. 2014;
5. k DDZ sa vyjadrila Správna rada TU dňa 21. 5. 2014;
6. DDZ schválil Akademický senát TU dňa 24. 4. 2014;
7. DDZ bol zverejnený dňa 15. 11. 2014 na úradnej výveske TU a na webovom sídle TU.

2. K HISTÓRII TU

Trnavská univerzita založená kardinálom Petrom Pázmáňom a daná do správy Spoločnosti Ježišovej v roku 1635 bola počas sto štyridsiatich dvoch rokov svojho dejinného pôsobenia centrom vzdelávania a vedeckého života Uhorska. Trnavská univerzita postupne pôsobila najintenzívnejšie prostredníctvom svojich štyroch fakúlt: filozofickej, teologickej, právnickej a lekárskej. Stala sa významnou aj vďaka hvezdárni, univerzitnej knižnici, tlačiarňi a záhradám. Početné literárne diela, ktoré tvorili jej známi profesori, či povestné vedecké dišputy boli súčasťou mohutného kultúrneho prúdu v srdci Uhorska a predznačili a ovplyvnili v mnohom slovenské dejiny. Vtedajšie vedenia univerzity, opierajúce sa o vlastné jezuitské nadčasové princípy vzdelávania, vytvárali dlhodobo osobitne vzácnu charakteristiku univerzity, ktorá mala vlastný, koncepčne veľkolepý a konzistentný európsky systém vzdelávania, vedeckej činnosti a manažmentu.

Keď sa v roku 1992, krátko po obnovení činnosti Trnavskej univerzity k 1. júlu 1992 na základe zákona Slovenskej národnej rady č. 191/1992 Zb. z 25. marca 1993 konala v divadle Jána Palárika v Trnave slávnostná inaugurácia, jej prvý rektor, kozmológ prof. RNDr. Anton Hajduk, DrSc. (15.5.1992-21.10.1996) mohol pripomenúť zodpovednosť, ktorú máme za zachovanie a rozvitie tohto národného bohatstva vytvoreného mnohými generáciami. Akademický senát univerzity zriadil 1. septembra 1992 Fakultu humanistiky a Pedagogickú fakultu. Fakulta ošetrovateľstva a sociálnej práce bola zriadená v roku 1994 a v roku 1998 sa jej názov zmenil na Fakultu zdravotníctva a sociálnej práce. Súčasťou univerzity sa stal aj Pedagogický inštitút sv. Ondreja v Ružomberku, z ktorého v akademickom roku 1996/1997 vznikla Katecheticko-pedagogická fakulta sv. Ondreja. Táto fakulta prešla od 1. novembra 1997 do zväzku Žilinskej univerzity v Žiline. Ďalšou súčasťou univerzity sa stal Teologický Inštitút sv. Alojza SJ zriadený 1. septembra 1994. Z neho bola 23. októbra 1997 zriadená Teologická fakulta so sídlom v Bratislave. Napokon, 1. októbra 1998 bola zriadená Právnická fakulta.

3. K SÚČASNOSTI TU

Presvedčenie, že nemožno len tak odhodiť vzácnu perlu slovenskej a kresťanskej identity s európskym rozmerom pozabudnutím na živé korene, z ktorých vychádzala Trnavská univerzita, tkvelo hlboko v tých ľuďoch, ktorí ju obnovovali. Je prirodzené, že sa stretli s podporou i odporom. Je nielen historickým faktom, ale aj súčasťou realitou že mesto Trnava bolo vždy na strane univerzity. Dnes, v období nedostatku životných istôt, si dobre uvedomujeme krásu, užitočnosť, silu a význam toho, čo možno nazývať identitou univerzity. Stotožňujeme sa a hrdo sa hlásime predovšetkým k tým hodnotám, ktoré nám priniesli, vysvetlili a ako dedičstvo odkázali vzácne osobnosti historickej Trnavskej univerzity. Trnavská univerzita v Trnave je dnes modernou verejnou vysokou školou, ktorej vysokú akademickú úroveň a kompatibilitu podmieňujúcu spoluprácu s európskymi univerzitami potvrdzujú aj medzinárodné hodnotenia fakúlt a európske certifikáty kvality vzdelávania.

Súčasný nástroj vzdelávania a vedy však doplníme skúsenosťou stáročí a transcendentným priestorom kresťanských východísk, ktoré vytvárali súčasť Európu; jedným z nich sú pedagogické princípy zhrnuté v dokumente rehole Jezuitov *Ratio Studiorum*. V súlade s týmito princípmi nie je cieľom štúdia len poskytnutie určitého počtu faktov, ale najmä napomáhanie vnútornému harmonickému rozvoju v aktívnom formačnom procese. Zdôrazňujeme *alumnorum cura personalis*, teda autentickú osobnú starostlivosť o každého jednotlivého študenta. Našou snahou je, aby študent ktorý opúšťa TU, bol schopný uskutočniť slobodné rozhodnutia, ktoré sú zároveň autonómne a zodpovedné. Absolvent TU by mal byť intelektuálne kompetentný, spôsobilý na seba prevziať zodpovednosť za svoj život, schopný komunitného a solidárneho úsilia a otvorený pre zmeny v hľadaní spravodlivejšej spoločnosti. Na Slovensku i v zahraničí sme si možno zvykli pracovať príliš intenzívne s číslami a kvantifikujeme aj to, čo nie je možné kvantifikovať. Za siedmymi tisíckami našich študentov a šiestimi stovkami zamestnancov sa usilujeme vidieť predovšetkým ľudí s ich životmi a túžbami.

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

Pracoviská univerzity a jej fakúlt poskytujú oporu v podobe neoceniteľných služieb zamestnancom i študentom. Novo vybudovaný študentský domov Petra Pázmaňa je nielen ubytovaním, ale aj duchovným a spoločenským centrom. Univerzita má okrem fungujúceho systému ERASMUS plus uzatvorených viac než 150 aktívnych zmlúv o spolupráci so zahraničnými univerzitami v Európskej únii, Spojených štátoch Amerických, Ruskej federácii a ďalších štátoch, ako aj takmer všetkými pontifikálnymi univerzitami, ktoré v skutočnosti aj realizuje. Mimodotáčne prostriedky získava aj z grantov Európskej únie. Poskytuje humanitárnu pomoc, najmä v Afrike. Univerzita pôsobí navonok v Trnave i na Slovensku a v zahraničí ako stmelujúci a obohacujúci prvok. Súčasťou tváre univerzity je aj jej vnútorná harmónia a spoločné úsilie akademických orgánov zveľadiť to, čo s najviac vážime: vážny

odkaz v podobe osobného a šľachetného vkladu celých generácií učiteľov, administratívnych a technických zamestnancov a študentov, ktorí sa menia na absolventov meniacich svet k lepšiemu.

TU je zároveň pre mesto Trnava, jeho región i pre Slovensko jednou z ojedinelých a najvýznamnejších kultúrnych inštitúcií, akumulujúcich, chrániacich a účinne posilňujúcich kresťanskú identitu vlastnú slovenským národným hodnotám, v súčasnom hodnotovo nestabilnom európskom priestore. Tým významne posilňuje dobré stránky slovenskej národnej identity, jej nesporný potenciál a integritu občanov v spoločnosti. Ochrana a rozvíjanie týchto skutočností sú našim základným cieľom a tomuto cieľu podriadujeme naše súčasné i budúce rozhodnutia, v akýchkoľvek situáciách alebo perspektívach.

4. POSLANIE TU

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

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

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

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

5. HODNOTY A IDENTITA TU

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

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

V centre záujmu TU a jej súčastí sú študenti, učitelia a zamestnanci ako osobnosti. Činnosť TU sa preto koncentruje nielen na vzdelávanie a vedu, ale aj na edukáciu človeka, prepájanie

vlastného vedeckého výskumu so vzdelávaním študentov, vzájomný pocit spoločenstva, príslušnosť k univerzite, ako aj spoluzodpovednosť a partnerstvo všetkých skupín jej členov. TU kladie dôraz na skvalitňovanie študijných i pracovných podmienok.

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

Riadenie univerzity a jej súčastí znamená predovšetkým vytvárať čo najlepšie podmienky na zodpovedné rozhodovanie a pokojnú pracovnú atmosféru všetkých jej zložiek tak, aby sa chránila ich perspektíva. Učiteľia a zamestnanci univerzity a fakúlt by mali mať možnosť pôsobiť v primeraných materiálnych i spoločenských podmienkach a mať dobrú motiváciu na to, aby sami mohli motivovať druhých, vo svetle ich vlastnej a jedinečnej dôstojnosti a užitočnosti. Kľúčovým faktorom je dobrá, otvorená, obojsmerná a všestranná komunikácia všetkých zložiek TU. Dôležitým motivačným činiteľom je aj úsilie o neustále spravodlivejšie hodnotenie a odmeňovanie na základe výsledkov práce. Pritom sa berú do úvahy rozdielnosti v možnostiach jednotlivých odborov a princíp solidarity, ktorý je kľúčom k jednote a pevnosti postavenia TU.

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

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

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

Oblasti zamerania výchovy, vzdelávania a vedy na všetkých fakultách TU - filozofickej, pedagogickej, zdravotníctva a sociálnej práce, teologickej i právnickej - tvoria vysokú mieru univerzálnosti ako prirodzenej vlastnosti univerzity. Táto jej vlastnosť vyžaduje hľadanie vlastnej orientácie TU najmä preto, že univerzita jednotlivým aktivitám a súčastiam pripomína nielen jednoznačnú požiadavku interdisciplinárnosti, ale aj ich spoločný zmysel a cieľ. Takto zároveň pripravuje hlbšie východiská pre všetky vedné odbory. Prepojením týchto cieľov s pedagogickou činnosťou univerzita nadobúda spôsobilosť pripravovať harmonickú a vyváženú pôdu pre myslenie mladých ľudí.

Práve humanitné a spoločenské vedy, ktoré prevažujú na TU, ponúkajú v tomto kontexte existenciálne východiská, motivujú pozorne sledovať miesto a orientáciu iných vedných oblastí pri výskume a aplikácii výsledkov do praxe, sú účinným nástrojom sebareflexie a následnej efektívnej a vyváženej regulácie. V tomto zmysle treba chápať prioritu vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti ako súčasti aktuálneho trendu, upozorňujúceho na rastúci význam vedy na vysokých školách. Učitelia TU prinášajú celospoločensky významné vedecké výsledky, a tým sa stávajú autentickým zdrojom poznatkov a skúseností pre študentov pri ich vzdelávacej činnosti. TU podporuje všetky opatrenia, vedúce k objektívnosti a spravodlivosti kritérií hodnotenia v oblasti humanitných a spoločenských vied na celoslovenskej úrovni, ale aj zamedzeniu ich diskriminácie.

TU je otvorenou univerzitou z hľadiska jej cieľavedomého zamerania sa na konkrétny rozvoj domácich i medzinárodných vonkajších vzťahov ako kvalitnej a verejnosti známej inštitúcie s vlastnou atraktívnou ponukou a široko prístupným priestorom pre hľadanie odpovedí v slobodnom dialógu. Smeruje k tomu, aby bola stále užitočnejšou partnerskou inštitúciou v spoločnosti.

Vedecké a pedagogické kritériá uznávané na Slovensku, v Európe i vo svete sú v súčasnosti najsilnejším prostriedkom motivácie a pomôckou vnútorného i vonkajšieho hodnotenia a akreditácie slovenských vysokoškolských inštitúcií. TU ich vníma ako vnútroštátny i medzinárodný nástroj, ktorý by mal viesť k vzájomnému porozumeniu a zvyšovaniu kvality vzdelávania a vedy, takisto ako stabilizačný činiteľ v prípade národných turbulencií v čase vykonávania koncepčných zmien v školstve.

Podstatou súčasných reforiem je kvalita vedeckej a pedagogickej činnosti, ktorá by sa mala realizovať s atribútmi rozumnosti a prirodzenosti. Technické prostriedky hodnotenia kvality, kvantifikujúce vyjadrenia, tabuľky, koeficienty a schémy, považuje TU za nevyhnutné a užitočné, ale sú predsa len príliš dynamickým pokusom. Tieto kritériá správne signalizujú rastúci záujem o dobre uplatniteľné vedecké výsledky univerzít i o to, ako sa budúci absolventi zapoja do pracovného života. Obidva tieto ciele, ktoré sú podstatou kvality, musia byť reálnymi vyjadreniami poctivosti a náročnosti. Akýkoľvek tlak v tomto smere nie je v súlade s pôvodnými zámermi TU.

TU vníma nevyhnutnosť podpory skutočnej akademickosti vysokoškolských inštitúcií a posilnenia ich dôstojnosti a rešpektu, čo nie je možné bez ich vlastnej autonómie. Činnosť univerzity by mala viesť k potvrdeniu jej spoločenskej užitočnosti ako silného partnera iných inštitúcií a štátu. Tento partnerský princíp by mal byť základom vnímania súvislostí: akreditácia by mala byť predovšetkým procesom, v ktorom sa za najdôležitejší cieľ sa pokladá reálna pomoc a podpora pri zvyšovaní kvality vzdelávania a vedy, hoci plnenie kritérií má, samozrejme, aj svoje sekundárne dôsledky. Štát ako partner vysokých škôl by nemal podceňovať kľúčový prínos vedy a univerzitného vzdelávania z hľadiska súčasnosti a najmä perspektívy, čomu obvykle málo zodpovedá objem jeho školskej rozpočtovej kapitoly. Na druhej strane, TU recipročne chápe a oceňuje všetky pozitívne štátne signály, vedúce k podpore vedy a vzdelávania v čase ekonomickej nedostatočnosti.

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

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

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

6. VÍZIA TU

1. extenzívny, kvantitatívny, ako aj intenzívny, kvalitatívny rast vo vede a vzdelávaní ako hlavných činnostiach TU
2. jasná identifikácia a rozvoj pevného hodnotového systému ako jedno zo špecifík TU
3. zameranie prípravy štúdia na TU, najmä na tvorbu študijných programov ako odpoveď na požiadavky praxe, pracovného trhu, so špecializáciou pre prax, medzi fakultné študijné programy v rámci TU, spoločné študijné programy so slovenskými a zahraničnými vysokými školami, s povinnou časťou štúdia v zahraničí, dôrazom na prax a kliniky, sprevádzané kvalitným a jednotným webovým sídlom TU a jej súčasťou v slovenskom jazyku i cudzích jazykoch
4. pravidelná domáca, ako aj zahraničná a medzinárodná akreditácia a plné uznanie výstupov činnosti TU
5. výskumne orientovaná univerzita ako vzdelávacia inštitúcia prevažne humanitnej a spoločenskovednej povahy so širším zázemím ďalších oblastí vied
6. vytvorenie podmienok pre doktorandské štúdium zabezpečujúce personálne zdroje univerzity (stredný učiteľský vek) s vlastnými špecifikami
7. vyrovnaná ekonomika TU a stabilné moderné priestory a vybavenie na európskej úrovni
8. inštitucionalizovaná interakcia TU v regióne, na Slovensku a v zahraničí
9. jasná identifikácia a nástroje rozvoja špecifík TU

7. PRIORITY TU

1. Najhlbším a najširším základom koncepcie celej činnosti TU a jej špecifikom je princíp uznania a ochrany hodnôt vo výchove a vzdelávaní, ako aj vo vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, ktorého podstatou je porozumenie objektívnosti zmysluplných existenciálnych východísk, ako opak relativistického pohľadu na realitu života.
2. Kvalita vo všetkých oblastiach činnosti TU, najmä vo výchove, vzdelávaní, vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti, je podmienkou akreditácie TU, jej stability, udržateľného rastu, medzinárodnej spolupráce, vplyvu a prosperity, ako aj uplatnenia jej absolventov.
3. 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.

8.EXTERNÉ PROSTREDIE Z HĽADISKA POTENCIÁLU A NEVÝHOD TU

Potenciál

1. trvalé postavenie a meno TU na Slovensku
2. kontinuálne veľmi pozitívne hodnotenie ARRA
3. dobrá vonkajšia spolupráca v regióne a na Slovensku
4. široké spektrum efektívnych zahraničných vzťahov a členstva v európskych a medzinárodných organizáciách vysokých škôl
5. získanie a implementácia ECTS a DS
6. dobré meno TU a v dôsledku toho jej uplatniteľnosť absolventov
7. poloha TU v lokalite s rozširujúcou sa koncentráciou obyvateľstva a dobrou dopravnou situáciou a infraštruktúrou v Trnave a trnavskom regióne
8. možnosti vysokej úrovne využívania programu Erasmus+, najmä pri vytváraní spoločných študijných programov so zahraničnými partnerskými organizáciami, zvyšovaní počtu vysielaných študentov z TU a prijímaných študentov zo zahraničných univerzít a propagácii možnosti štúdia na TU pre študentov zo zahraničia

Nevýhody

1. znižovanie štátnych dotácií verejným vysokým školám
2. úbytok študentov spôsobený demografickým vývojom
3. dôraz štátu na podporu iných než humanitných a spoločenskovedných odborov a na prepojenie vysokých škôl s komerčnou sférou
4. právna, finančná a akreditačná neistota v oblasti vysokého školstva
5. upevňovanie sa psychologicky nedostatočnej alebo nesprávnej motivácie k štúdiu
6. neprimeraná administratívna náročnosť pri kontrole efektívnosti vynakladania štátnych financií
7. nedostatočná transparentnosť a neprimeraná náročnosť získavania a realizácie projektov, najmä verejného obstarávania
8. štátna centralizácia riadenia kvality vzdelávania, výskumu a projektového financovania
9. neprimerané presadzovanie kvantifikovateľných kritérií v hodnotení univerzít
10. uprednostňovanie veľkých univerzít ako reprezentácie úrovne slovenského vysokého školstva
11. záujmová fragmentácia vysokých škôl
12. všeobecný koncepčný odklon od primeraného financovania vzdelávania a nedostatočná podpora prostredia úcty k učiteľskému povolaniu
13. finančné podhodnotenie dotovania celorepublikovo špecifických pracovísk TU
14. relatívne vyššie náklady na bývanie v meste Trnava v porovnaní so severnou a východnou časťou SR

9.INTERNÉ PROSTREDIE Z HĽADISKA POTENCIÁLU A NEVÝHOD TU

Potenciál

Správa, riadenie a rozvoj

1. vhodné priestorové riešenia pre štúdium a koncentráciu študentských aktivít akými sú činnosť Univerzitného pastoračného centra a Centra pre podporu študentov
2. dobrá úroveň vnútorného vybavenia fakúlt TU, študentského domova TU a rektorátu TU
3. absencia nadbytočného nehnuteľného majetku, ktorý nie je ziskový
4. ekonomicky výhodná centralizácia činností TU (doprava, služby)

5. úspornosť administratívneho aparátu TU, kontrola prostredníctvom personálneho auditu
6. stabilizované nekonfliktné riadenie v dobrom prostredí medziľudských vzťahov, miera konsenzu v rozhodovaní akademických orgánov TU
7. vysoká úroveň riadenia procesov kvality vzdelávania na TU
8. komplexné a fungujúce interné normy TU a jej súčastí
9. vysoká úroveň systému hodnotenia zamestnancov a výstupov na TU
10. konsolidovaná ekonomika a hospodárenie TU
11. fungovanie špecifických pracovísk TU
12. fungujúci systém vnútorného rozdeľovania finančných zdrojov TU
13. orientácia na plánovanie strategických úloh na TU v členení na konkrétne úlohy v ročných plánoch úloh a plánovanie ich finančného krytia
14. pozitívne skúsenosti so získavaním finančných zdrojov z európskych štrukturálnych fondov na TU
15. pozitívny trend vývoja podielu mimodotlačných zdrojov na TU
16. optimálnym prostredie TU pre utváranie jej identity a integrity
17. vhodné prostredie pre vzájomnú komunikáciu vedenia a zamestnancov
18. schopnosť odolávať negatívnym vonkajším tlakom
19. pozitívne hodnotená úroveň zabezpečenia ekonomických, servisných a iných podporných procesov na rektoráte TU
20. realizovaný dôraz na starostlivosť o zamestnancov TU
21. inštitucionalizovaná účasť študentov na riadení TU

Vzdelávanie a služby pre študentov

1. sídlo univerzity v historickom centre mesta
2. akreditované študijné programy na všetkých stupňoch univerzitného vzdelávania
3. akreditovanie programov celoživotného vzdelávania a Univerzity tretieho veku
4. možnosť elektronického vzdelávania
5. účasť študentov na študentských mobilitách
6. účasť študentov na riešení domácich a medzinárodných projektoch, organizovanie vedeckých konferencií pre doktorandov a súťaží študentských vedeckých a umeleckých prác
7. vysoká úroveň starostlivosti o uchádzačov a študentov so špecifickými potrebami
8. akceptovanosť absolventov zo strany zamestnávateľov
9. dlhodobé veľmi pozitívne hodnotenie ARRA
10. výnimočné získanie značiek *ECTS label* a *DS label* potvrdzujúcich medzinárodnú akceptáciu štúdia na TU s dopadom na atraktivitu štúdia na TU

Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

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

Vzťahy s okolím, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy

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

Nevýhody

Správa, riadenie a rozvoj

1. čiastočne fragmentované projektové riadenie
2. pretrvávajúce priestorové problémy, najmä priestorov pre administratívu, potreba väčších priestorov aule a knižnice
3. málo intenzívne zapojenie sa študentov do univerzitného spoločenského života
4. menej dôrazná informačná stratégia univerzity
5. začínajúce budovanie a využívanie siete ALUMNI
6. vzdialená lokalizácia budov TU vyvolávajúca zvýšené náklady

Vzdelávanie a služby pre študentov

1. rezervy v počte akreditovaných spoločných študijných programov a v možnostiach ich garantovania z vlastných zdrojov
2. rezervy v kvalite a formálnej úprave internetových stránok TU a jej fakúlt, najmä v oblasti jazykových mutácií
3. pomaly rastúca intenzita vyučovania cudzích jazykov
4. pomaly sa rozvíjajúce jazykové vybavenie študentov
5. nedostatočná spätná väzba od absolventov

Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

1. fragmentovanosť vedeckých projektov
2. pomaly rastúce sústredenie publikačnej aktivity tvorivých pracovníkov TU na publikácie s vysokým impaktovým faktorom

Vzťahy s okolím, medzinárodná spolupráca a zahraničné vzťahy

1. nie dostatočný záujem o programy a projekty cezhraničnej spolupráce
2. nedostatočné finančné pokrytie vytvárajúce dôstojné podmienky pre zahraničných partnerov pri pobyte na Slovensku

B. Osobitná časť DDZ: ciele, stratégie a kľúčové indikátory DDZ

Rozvoj, ľudské zdroje a starostlivosť o zamestnancov

1. Cieľ

Aplikovať aktuálne a nové účinné nástroje na podporu zdravého finančného prostredia, hospodárenia TVU a jej súčastí a spravodlivého odmeňovania

Stratégie

- znížiť závislosť financovania TU na štátnych dotáciách a udržiavať podiel mimo dotačných zdrojov TU k jej dotačným zdrojom vo výške nad 20%
- pokračovať v nastavenom trende získavania projektov z európskych štrukturálnych fondov
- pokračovať v zlepšovaní nástrojov finančného riadenia na TU

- zefektívňovať nakladanie s finančnými prostriedkami TU na všetkých jej súčiastiach
- vyhodnocovať plnenie kritérií hodnotenia pedagogických a výskumných zamestnancov TU na základe kvality a kvantity ich vedeckej, publikačnej a tvorivej činnosti
- vyhodnocovať výkon práce nepedagogických zamestnancov TU na všetkých jej súčiastiach

Kľúčové indikátory

- podiel mimo dotačných zdrojov vo vzťahu k dotačným zdrojom na TU
- počet a objem získaných financií z projektov európskych štrukturálnych fondov
- počet získaných grantov a súvisiacich finančných prostriedkov zo strany pedagogických a výskumných zamestnancov všetkých súčastí TU
- sledovanie vývoja a medziročné porovnávanie výsledkov hospodárenia podľa nastaveného systému finančného riadenia
- údaje o čerpaní finančných prostriedkov na všetkých súčiastiach TU
- počet a kvalita výstupov publikačnej činnosti pedagogických a výskumných zamestnancov všetkých súčastí TU
- zabezpečenie kvalitného programu na sledovanie výkonu pedagogických a výskumných zamestnancov TU a jeho využívanie

2. *Cieľ*

Zlepšovať materiálne prostredie všetkých súčastí TU s cieľom rozvoja podmienok pre kvalitné vzdelávanie a výskum a kreovanie pevného spoločenstva zamestnancov TU a študentov TU

Stratégie

- kompletne sprevádzkovať Študentský domov Petra Pázmaňa na Rybníkovej ulici
- vytvoriť v Študentskom domove Petra Pázmaňa vhodné podmienky pre kultúrnu, športovú, poradenskú a duchovnú činnosť študentov TU
- zrekonštruovať vestibul, priestory rektorátu a budovu Filozofickej fakulty TU
- upraviť okolie budovy rektorátu a Filozofickej fakulty TU na Hornopotočnej ul.
- zariadiť Univerzitné pastoračné centrum TU, Centrum pomoci pre študentov TU, Športový klub TU a k nemu patriace športové zariadenia
- zabezpečiť nové priestory univerzitnej auly a knižnice TU

Kľúčové indikátory

- príslušné kolaudačné konania
- zariadenie príslušných priestorov

3. *Cieľ*

Implementovať systém informačnej bezpečnosti v súlade s bezpečnostnou politikou TU

Stratégie

- vybudovať organizačnú štruktúru pre zabezpečenie informačnej bezpečnosti a zabezpečiť realizáciu opatrení vyplývajúcich z politiky informačnej bezpečnosti TU
- zriadiť Grémium informačnej bezpečnosti TU a Radu pre ochranu osobných údajov a realizáciu bezpečnostnej politiky TU a vypracovať plán implementácie bezpečnostných smerníc

Kľúčové indikátory

- funkčná politika informačnej bezpečnosti TU

- zriadené orgány pre zabezpečenie bezpečnostnej politiky TU

4. *Cieľ*

Zvyšovať bezpečnosť a dostupnosť počítačovej siete TU vo všetkých komunikačných uzloch a rozvíjať služby pre jej používateľov

Stratégia

- vybaviť všetky komunikačné uzly dostatočným počtom aktívnych sieťových prvkov a záložné dátové centrum dostatočným počtom diskových polí
- poskytovať služby Helpdesk pre používateľov univerzitných informačných systémov a služby Strediska čipových kariet
- zaviesť efektívny systém podpory používateľov pre informačné systémy pedagogickej agendy

Kľúčové indikátory

- bezpečná a dostupná sieť TU vo všetkých komunikačných uzloch
- funkčné a dostupné služby pre používateľov siete TU a jej informačných systémov

5. *Cieľ*

Modernizovať a integrovať informačné systémy TU a zabezpečiť ich efektívne využívanie

Stratégia

- zlepšiť funkcionality univerzitných informačných systémov a zabezpečovať ich využívanie v súlade s platnými právnymi normami a požiadavkami TU

Kľúčové indikátory

- nové funkcionality, modernizované informačné systémy TU
- vyškolení pracovníci, spôsobilí využívať nové funkcionality a modernizované informačné systémy

Vnútorňý systém zabezpečovania kvality

6. *Cieľ*

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

Stratégia

- zabezpečovať udržateľnosť a rozvoj vnútorného systému zabezpečovania kvality na TU a jej súčiastiach, vytvoreného na základe európskych noriem a štandardov (ESG), všeobecne záväzných právnych predpisov Slovenskej republiky, v zmysle štátnych akreditačných a hodnotiacich kritérií, kritérií používaných pri vyjadrovaní sa k vnútornému systému zabezpečovania kvality, kritérií komplexného systému manažérstva kvality podľa európskeho modelu CAF a kritérií ARRA
- zabezpečovať funkčnosť vnútorného systému zabezpečovania kvality na TU prostredníctvom každoročných hodnotiacich správ TU a jej súčastí v zmysle čl. 8 ods. 4 smernice rektora TU č. 1/2014 o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania na TU,

ako aj tvorbou a analyzovaním samohodnotiacich správ a prijímaním a implementáciou plánov zlepšovania, podľa modelu CAF

- podporovať princíp kultúry kvality na TU implementáciou modelu CAF
- zabezpečovať prenos princípov manažérstva kvality do strategických i bežných činností TU
- prostredníctvom metódy *benchmarkingu* porovnávať výkon TU s inými porovnateľnými inštitúciami v národnom i medzinárodnom kontexte
- zapájať TU do národných a medzinárodných aktivít v oblasti manažérstva kvality v prostredí vysokých škôl
- sledovať trendy v oblasti zabezpečovania kvality a aplikovať ich do prostredia TU
- smerovať TU k získaniu medzinárodnej akreditácie v oblasti kvality vzdelávania
- vymieňať si skúsenosti v oblasti zabezpečovania kvality vo vnútornom prostredí TU
- zvyšovať povedomie o cieľoch a politike kvality v akademickej obci TU
- zapájať študentov, pedagogických, výskumných a administratívnych pracovníkov TU do stanovovania a plnenia cieľov kvality a monitorovania ich dosiahnutia
- zverejňovať výsledky zo zisťovania spätnej väzby a prijímať opatrenia zaisťujúce trvalé zlepšovanie systému vnútorného zabezpečenia kvality na TU

Kľúčové indikátory

- percentuálna miera plnenia úloh a kritérií ustanovených smernicou rektora TU č. 1/2014 o zabezpečovaní kvality vysokoškolského vzdelávania na TU a vnútornými predpismi o zabezpečovaní kvality vzdelávania jej súčastí, ktorá vyplýva z údajov uvedených v každoročných hodnotiacich správach v zmysle čl. 8 ods. 4 cit. smernice
- počet samohodnotiacich správ podľa modelu CAF
- návratnosť prieskumov, týkajúcich sa kvality, v akademickej obci TU
- počet publikovaných a prezentovaných príspevkov, týkajúcich sa systému vnútorného zabezpečovania kvality v prostredí TU
- počet realizovaných podujatí s témou zlepšovania kvality v rámci TU (interné semináre, diskusie, konferencie) a počet ich účastníkov
- počet zástupcov TU zúčastnených na národných a medzinárodných podujatiach s témou zlepšovania kvality (semináre, konferencie, workshopy)
- počet realizovaných aktivít na TU smerujúcich k väčšej informovanosti o manažérstve kvality medzi študentmi a učiteľmi (prezentačné materiály, informovanie na web stránke, prezentačné tabule)
- počet aktívnych študentov, pedagogických, výskumných a administratívnych pracovníkov v rámci implementácie vnútorného systému kvality na TU

Vzdelávanie a starostlivosť o študentov

7. *Cieľ*

Profilovať identitu TU prehĺbením aplikácie moderných jezuitských princípov vzdelávania

Stratégie

- zabezpečovať diskusiu o princípoch jezuitského vzdelávania v akademickej obci TU
- zabezpečovať analýzy, vedecký a praktický prenos poznatkov o jezuitských princípoch vzdelávania na TU
- aplikovať jezuitské princípy vzdelávania do metód vyučovania a do študijných programov na TU
- medializovať jezuitské vzdelávacie princípy ako špecifikum TU

- zabezpečiť informovanosť a medializáciu podstaty a prínosu princípov jezuitského vzdelávania v rámci TU i navonok
- prehĺbiť spoluprácu TU so zahraničnými jezuitskými univerzitami

Kľúčové indikátory

- zmeny prostredia v oblasti pedagogického prístupu na TU
- informovanosť o jezuitských princípoch vzdelávania na TU
- počet a kvalita kontaktov TU s jezuitskými univerzitami v zahraničí
- počet spätných väzieb a ohlasov v oblasti jezuitských princípov vzdelávania na TU

8. *Cieľ*

Preniesť primeranú časť zodpovednosti na študentov a motivovať ich v angažovaní sa v oblastiach komunitného života TU, najmä športu, kultúry, dobrovoľníctva, spoločenských aktivít, študentskej univerzitnej a fakultnej pomoci a duchovného života

Stratégie

- vytvoriť Študentskú radu TU a zabezpečiť pre túto študentskú organizáciu materiálnu a poradenskú podporu
- podporovať existujúce študentské organizácie, napríklad organizáciu ELSA
- zlepšovať podmienky pre činnosť Univerzitného pastoračného centra
- podporovať angažovanosť študentov v aktivitách Centra pomoci študentom TU
- zaviesť systém pravidelnej komunikácie a podpory vedenia TU vo vzťahu k študentským organizáciám na TU, ŠR TU, UPC a CPŠ TU
- zabezpečiť poznávacie stretnutia so slovenskými a zahraničnými študentskými organizáciami

Kľúčové indikátory

- štruktúra a počet členov študentských organizácií na TU, ŠR TU a UPC
- počet a druh aktivít študentských organizácií na TU, ŠR TU, UPC a CPŠ TU
- výška pridelených financií na činnosť študentských organizácií na TU, ŠR TU, UPC a CPŠ TU
- počet a výstupy exkurzií študentov a pedagógov na partnerských vysokých školách

9. *Cieľ*

Upevňovať dobré meno TU, zvyšovať atraktivitu štúdia na TU a zabezpečiť prepojenie univerzitného a zamestnávateľského prostredia v procese vzdelávania

Stratégie

- získavať a každoročne vyhodnocovať spätné väzby od absolventov TU v súvislosti s ukončením všetkých stupňov a foriem štúdia, prostredníctvom on-line dotazníka uverejneného a ľahko dostupného na webovom sídle TU, týkajúce sa ich názorov na kvalitu vzdelávania na TU a na uplatniteľnosť absolventov TU v praxi a v danom odbore
- získavať a každoročne vyhodnocovať spätné väzby od študentov TU vo všetkých stupňoch a formách štúdia, prostredníctvom dotazníka v systéme MAIS určeného pre študentov TU, týkajúce sa ich názorov na kvalitu vzdelávania na TU, vzdelávacie prostredie a prácu jej pedagógov
- v rámci Centra podpory študentov TU vytvoriť pozíciu univerzitného koordinátora pre intenzifikáciu spolupráce TU so zamestnávateľmi a pracovnými agentúrami a ich možnú spoluprácu s univerzitným prostredím v procese vzdelávania, s cieľom zvýšiť predpoklad uplatniteľnosti pre absolventov TU v praxi a v odbore

- vytvoriť nové aktuálne študijné programy zabezpečujúce dobrú uplatniteľnosť absolventov TU v praxi a v odbore
- monitorovať záujem o nové typy štúdia a rozvíjať nové alebo kombinované študijné a vedné odbory a študijné programy podľa záujmu potencionálnych uchádzačov a situácie na trhu práce a vo vysokom školstve na Slovensku a v zahraničí
- pravidelne organizovať Deň otvorených dverí na súčastiach TU pre študentov stredných škôl a verejnosť, s cieľom informovať o možnostiach štúdia na TU
- pravidelne organizovať „Detskú Trnavskú univerzitu“ pre žiakov základných škôl, s cieľom poskytnúť deťom pobyt na akademickej pôde a stretnutie s vysokoškolskými pedagógmi a študentmi a popularizovať zaujímavé vedecké výsledky na TU
- medializovať dosiahnuté úspechy na TU (napríklad dlhodobé pozitívne hodnotenie fakúlt zo strany ARRA, získanie európskych značiek kvality vzdelávania), vysokú kvalitu jej vzdelávania a ponuku konkrétnych, výnimočných a zaujímavých možností a informovať takto tiež o špecifikách TU
- prijať modernú, praktickú a kvalitnú mediálnu stratégiu TU

Kľúčové indikátory

- počet a kvalita vyhodnotených spätných väzieb od absolventov a študentov TU, týkajúcich sa prieskumu uplatniteľnosti a názorov na štúdium na TU
- pravidelné vyhodnocovanie činnosti spolupráce zamestnávateľov a pracovných agentúr v oblasti podpory zamestnanosti absolventov TU
- údaje o extenzívnom a obsahovom rozvoji študijných a vedných odborov a študijných programov na TU
- počet a kvalita podujatí otvorených dverí a detskej univerzity
- počet a kvalita mediálnych aktivít o dosiahnutých úspechoch TU, jej vysokej úrovni vzdelávania a špecifickej ponuke vlastnej TU

10. Cieľ

Opätovne získať pre TVU európske značky *ECTS label* a *DS label*

Stratégia

- každoročne inovovať obsah portálu *ECTS label* a *DS label* na webovom sídle TU
- napĺňať aktuálne kritériá podmieňujúce získanie značiek *ECTS label* a *DS label*
- dôsledne informovať verejnosť, najmä potencionálnych uchádzačov o štúdium na TU, o získaní a výhodách značiek *ECTS label* a *DS label*
- opakovane sa uchádzať o získanie značiek *ECTS label* a *DS label*

Kľúčové indikátory

- inovovaný obsah portálov značiek *ECTS label* a *DS label* na webovom sídle TU
- údaje o plnení kritérií značiek *ECTS label* a *DS label* na súčastiach TU
- podanie prihlášky na opätovné získanie značiek *ECTS label* a *DS label*

11. Cieľ

Vytvárať podmienky pre zvyšovanie jazykových kompetencií, najmä odborného jazyka študentov TU v súlade s obsahom študijných programov

Stratégia

- vytvoriť podmienky pre efektívne vzdelávanie v cudzích jazykoch na TU
- pravidelne organizovať „Informačný úvodník“ pre študentov prvých ročníkov fakúlt TU s cieľom informovať o aktivitách Centra jazykov TU

- zabezpečovať intenzívny kurz anglického jazyka pre študentov odchádzajúcich do zahraničia v rámci programu ERASMUS
- zabezpečovať intenzívny kurz slovenského jazyka pre študentov študujúcich na TU v rámci programu ERASMUS
- zabezpečovať ponuku odborných seminárov a intenzívnych týždenných kurzov odborného anglického jazyka v oblastiach študijných programov fakúlt TU

Kľúčové indikátory

- vybavenosť učební cudzích jazykov
- počet absolventov kurzov
- počet a kvalita aktivít týkajúcich sa jazykového vzdelávania na TU
- finančné prostriedky získané z kurzov

12. Cieľ

Vytvoriť nadštandardné prostredie pre uchádzačov o štúdium so špecifickými potrebami a študentov so špecifickými potrebami na TU

Stratégie

- odstraňovať materiálne, fyzické a psychické bariéry pri štúdiu a školských aktivitách, týkajúcich sa študentov TU so špecifickými potrebami
- pripravovať pedagógov a zamestnancov TU pre porozumenie potrebám študentov so špecifickými potrebami
- propagovať otvorenosť TU voči študentom so špecifickými potrebami
- spolupracovať s inými inštitúciami a univerzitami s cieľom výmeny skúseností pri zabezpečovaní rovnakých príležitostí pre študentov so špecifickými potrebami

Kľúčové indikátory

- informovanosť študentov, pedagógov a ostatných zamestnancov TU o potrebách uchádzačov a študentov so špecifickými potrebami
- primerané začlenenie študentov so špecifickými potrebami do vzdelávacieho procesu na TU
- spolupráca univerzitného a fakultných koordinátorov TU pre študentov so špecifickými potrebami na príprave metodických usmernení MŠVVAŠ SR

13. Cieľ

Rozvíjať podmienky pre pohybové aktivity študentov a zamestnancov TU

Stratégie

- založiť a registrovať univerzitný športový klub s definovaním úloh rozvoja športových aktivít na TU
- vytvoriť univerzitné fitness centrum s rôznorodými možnosťami pohybových aktivít pre študentov, zamestnancov, absolventov TU i verejnosť
- zabezpečiť spoluprácu univerzitného športového klubu s Centrom podpory študentov TU a študentskými organizáciami TU

Kľúčové indikátory

- registrácia športového klubu TU
- výsledky a umiestnenia v súťažiach športového klubu TU
- projektová činnosť súvisiaca s rozvojom športových aktivít

Vedecká, výskumná a umelecká činnosť

14. *Cieľ*

Skvalitňovať a podporovať rast vedeckej, výskumnej a umeleckej činnosti s cieľom zachovať výnimočné postavenie TU vo vedeckej komunite a ďalej rozvíjať výskumný charakter univerzity

Stratégie

- presúvať ťažisko pracovného zaťaženia katedier na vedeckú činnosť
- pokračovať v rastúcom trende publikovania monografií v renomovaných zahraničných a domácich vydavateľstvách
- zvyšovať podiel *in extenso* vedeckých publikácií v karentovaných časopisoch, zahraničných recenzovaných časopisoch a zborníkoch, alebo v monografiách vydaných v zahraničí
- podporovať zapojenie sa tvorivých zamestnancov TU do výskumných projektov
- pokračovať v nastavenom trende rastu počtu výskumných projektov kategórií „Európsky výskumný priestor“ (program EÚ Horizon 2020, Európska rada pre výskum) alebo „Domáca agentúra“ (APVV, VEGA, KEGA)
- využívať podporujúcu vnútornú grantovú schému TU, najmä pre doktorandov a mladých vedeckých zamestnancov
- rozvíjať študentskú vedeckú a odbornú činnosť a propagáciu jej výsledkov na domácej i medzinárodnej úrovni
- podporovať prezentáciu vlastnej vedecko-výskumnej činnosti a možnosti jej porovnávaní s výsledkami iných pracovísk organizovaním vedeckých podujatí na TU
- podporovať pôsobenie tvorivých zamestnancov TU vo vedeckých a odborných grémiách rezortného, celoštátneho a medzinárodného významu
- smerovať k zvyšovaniu počtu cielených študijných pobytov v zahraničí

Kľúčové indikátory

- počet podaných výskumných projektov
- objem finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov z grantov
- priemerná výška získaných prostriedkov z grantov na jedného tvorivého zamestnanca
- počet tvorivých zamestnancov na riešení jedného výskumného projektu
- počet publikácií v zahraničných renomovaných vydavateľstvách
- počet publikácií v domácich vydavateľstvách
- úspešnosť publikovania vedeckých článkov v zahraničných alebo domácich publikáciách registrovaných v citačných indexoch, napr. Web of Science alebo Scopus
- počet zamestnancov TU v komisiách a orgánoch vzťahujúcich svoju činnosť na oblasť vzdelávania a vedy a významnosť tejto účasti
- počet ohlasov v zahraničných a domácich vedeckých publikáciách
- počet tvorivých zamestnancov TU, ktorí absolvovali cielený študijný pobyt v zahraničí

Vonkajšie vzťahy

15. *Cieľ*

Prehlbovať spoločenský vplyv TU spoluprácou s mestom Trnava, Trnavským samosprávnym krajom a partnerskými inštitúciami v rámci trnavského regiónu i

Slovenska v záujme presadzovania spoločných postupov pri skvalitňovaní univerzitného prostredia

Stratégie

- pokračovať v budovaní siete aktívnej spolupráce so vzdelávacími a vedeckými inštitúciami, ako i so všetkými subjektmi aktívnymi vo vzdelávaní, vede, kultúre a spoločensko-politických vzťahoch na Slovensku
- pokračovať v zintenzívňovaní spolupráce s mestom Trnava a Trnavským samosprávnym krajom a operatívne reagovať na požiadavky vonkajšieho prostredia
- zvyšovať počet zástupcov TU v komisiách a orgánoch v rámci mesta, regiónu i Slovenska v snahe získať možnosť podieľať sa aktívnejšie na tvorbe dôležitých materiálov a rozhodnutí
- pokračovať v nastavenom trende rozvíjania spolupráce s partnerskými inštitúciami na Slovensku výmenou skúseností v univerzitnom prostredí
- pokračovať v aktívnej účasti na spoločných projektoch v rámci domácich zmlúv o spolupráci

Kľúčové indikátory

- počet a kvalita aktívnych zmlúv o spolupráci s inštitúciami na Slovensku
- počet a kvalita aktivít TU v rámci regiónu Trnavy a na Slovensku
- počet a význam zastúpení TU v komisiách a orgánoch na Slovensku
- počet realizovaných spoločných podujatí, projektov, vedeckých konferencií a seminárov

16. Cieľ

Pokračovať v otváraní sa TU voči európskemu a mimoeurópskemu zahraničnému akademickému priestoru a posilňovať jej špecifické postavenie v prostredí medzinárodne uznávaných vzdelávacích a vedeckých inštitúcií

Stratégie

- zintenzívniť zmluvné i neformálne vzťahy s partnerskými európskymi i mimoeurópskymi inštitúciami, ktoré majú pre TU strategický význam
- využiť významné postavenie TU v rámci vysokoškolských inštitúcií na Slovensku, ako aj výhodnú geografickú polohu mesta Trnava
- zvýšiť dôraz na kvalitu zahraničných vzťahov TU posilnením vytvárania podmienok pre zvýšenie počtu zahraničných študentov študujúcich na TU a rozšírením ponuky študijných programov všetkých stupňov štúdia v cudzích jazykoch
- podporovať mobility TU, najmä v rámci spolupráce s významnými zahraničnými partnerskými inštitúciami
- posilniť atraktivnosť univerzity ďalším rozširovaním zahraničnej spolupráce
- zapojiť študentov, pedagogických, výskumných a administratívnych pracovníkov pôsobiacich na partnerských inštitúciách rámci ERASMUS+ do prezentácie TU v zahraničí
- pokračovať v nastolenom trende podporovania bilaterálnych vzťahov v rámci programu Erasmus+ a zamerať sa na propagáciu študijných a mobilityných programov v cudzích jazykoch a vytváranie vhodných podmienok pre prijímanie zahraničných študentov, pedagógov, vedcov a umelcov
- pokračovať v uzatváraní nových zmlúv s atraktívnymi vzdelávacími a vedeckými inštitúciami v zahraničí s cieľom vstupovať do spoločných projektov a vytvárať spoločné študijné programy založené na udeľovaní spoločných diplomov pre absolventov týchto programov

Kľúčové indikátory

- počet implementovaných zmlúv o spolupráci s partnerskými inštitúciami v zahraničí
- počet úspešných výmenných študijných pobytov študentov TU a študijných, výskumných a prednáškových pobytov pedagogických a výskumných pracovníkov TU v zahraničí
- počet realizovaných vedeckých konferencií a seminárov z medzinárodnou účasťou a publikovaných výstupov z týchto podujatí

17. Cieľ

Podporovať identitu a integritu TU vo vnútornom prostredí TU, navonok, ako aj v komunite priateľov a absolventov TU

Stratégie

- udržiavať tradíciu univerzitných a fakultných podujatí, prípadne zaviesť nové iniciatívy
- sprostredkovať informácie týkajúce sa identity a podporujúce integritu TU, vrátane ich primeranej medializácie
- organizovať univerzitné a fakultné podujatia pre študentov a absolventov TU
- podporovať činnosť Alumni fakultných klubov

Kľúčové indikátory

- počet zorganizovaných univerzitných a fakultných podujatí
- počet a kvalita informácií týkajúcich sa identity a integrity TU
- počet realizovaných vedeckých konferencií a seminárov absolventov TU
- počet účastníkov vedeckých konferencií a seminárov absolventov TU
- počet podujatí Alumni fakultných klubov