

Návrh stratégie rozvoja a riadenia
Trnavskej univerzity v Trnave na obdobie rokov 2024 – 2028

Kreativita a kontinuita

Kandidát

Prof. ThLic. Miloš Lichner, D.Th.

V Trnave 4. 9. 2024

Úvodné východisko

Trnavská univerzita v Trnave, Universitas Tyrnaviensis, je jedna z najstarších univerzít na Slovensku. Pôvodne ju v roku 1635 založili jezuiti a stala sa jednou z najvýznamnejších vzdelávacích inštitúcií v strednej Európe.

Univerzita bola obnovená 1. júla 1992 s cieľom nadviazať na svoju historickú tradíciu. V súčasnosti ponúka široké spektrum študijných programov na bakalárskom, magisterskom a doktorandskom stupni na svojich piatich fakultách v Trnave a Bratislave, v abecednom poradí: Filozofická fakulta, Fakulta zdravotníctva a sociálnej práce, Pedagogická fakulta, Právnická fakulta, Teologická fakulta. Činnosť fakúlt dopĺňajú univerzitné pracoviská: Rektorát, Univerzitná knižnica, Ústav dejín Trnavskej univerzity, Slovenský historický ústav v Ríme, Centrum ďalšieho vzdelávania, Centrum informačných systémov, Centrum podpory študentov a univerzitné vydavateľstvo Typi Universitatis Tyrnaviensis, spoločné pracovisko Trnavskej univerzity v Trnave a vydavateľstva Veda, vydavateľstva SAV v Bratislave a Študentský domov. Trnavská univerzita sa vyznačuje snahou o kombináciu kvalitného vzdelávania a využívania moderných prístupov vo vyučovacom procese a vo výskume.

Novodobá Trnavská univerzita je stredne veľkou humanitne a spoločenskovedne orientovanou univerzitou. Ako celok silne podporuje kultúru dialógu v pluralitnej spoločnosti a jasne odmieta prejavy extrémizmu a diskriminácie. Pre univerzitu je kľúčové zdôraznenie intelektuálnej slobody vo výskume a výučbe, autonómia univerzity a rastúca internacionalizácia. Týmto sa snaží prispievať k formovaniu osobnosti kultivovaného, kriticky a slobodne premýšľajúceho človeka.

Za celé obdobie fungovania pôvodnej aj obnovenej univerzity prežila viaceré vážne výzvy a krízy, ktoré sa vedenie snažilo zodpovedne riešiť. Každá univerzita, teda aj naša Alma Mater, Trnavská univerzita v Trnave, žije tu a teraz v tomto konkrétnom čase, v ktorom nachádza premenlivé rámce pre svoju činnosť a v ktorom sa môže a chce pohybovať múdro a kreatívne.

Týmto premenlivými rámcami sú:

- a) Programové vyhlásenie vlády Slovenskej republiky 2023 – 2027
- b) Dlhodobý zámer Ministerstva školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej, umeleckej a ďalšej tvorivej činnosti pre oblasť vysokých škôl na roky 2023 – 2028,
- c) Stratégia internacionalizácie vysokého školstva do roku 2030 (Ministerstvo školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR)

- d) Projekt elektronizácie služieb regionálneho a vysokého školstva SR pod gesciou Ministerstva školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR,
- e) Smernica č. 28/2023 o merateľných ukazovateľoch zmlúv dotácie verejným vysokým školám a príloha č. 1 a č. 2 k smernici č. 28/2023,
- f) Dlhodobý zámer Trnavskej univerzity na roky 2021 – 2026,
- g) Už skončená a vyhodnotená Koncepcia rozvoja TU na obdobie rokov 2019 – 2023.

Zdôvodnenie kandidatúry

V novembri 2023, po niekoľkých neúspešných voľbách kandidátov na funkciu rektora Trnavskej univerzity v Trnave, som bol Akademickým senátom a Správnou radou poverený výkonom funkcie rektora Trnavskej univerzity na obdobie do zvolenia riadneho rektora, najviac však do 31. decembra 2024. Na žiadosť senátu som verejne prisľúbil dve veci: že nebudem kandidovať ani sa usilovať o funkciu rektora. Tento dvojitý prisľub som sa snažil zodpovedne dodržať a konať svoju prácu vyplývajúcu z poverenia na výkon funkcie rektora TU čo najdôkladnejšie, v úzkej spolupráci s vedením univerzity (prorektori, dekan) a transparentným informovaním akademickej obce TU. V auguste 2024 mi bola tlmočená informácia, že Akademický senát TU opakovane rokoval o situácii na univerzite pri hľadaní vhodného kandidáta a že ma nakoniec hlasovaním predsedníctva AS TU pozbavil vyššie spomenutého sľubu, ktorý som dal Akademickej obci.

Na základe viacerých rozhovorov s múdrymi a skúsenými ľuďmi, ktorých názor si vážim, a na základe zhodnotenia situácie na univerzite, som sa po dôkladnom zvážení rozhodol prijať výzvu a predložiť svoju kandidatúru na funkciu rektora Trnavskej univerzity v Trnave na obdobie rokov 2024 – 2028. Plne si totiž uvedomujem vážnosť situácie, v ktorej sa univerzita ocitla po dlhom období fungovania bez riadne zvoleného a vymenovaného rektora, ako aj kľúčové úlohy a zodpovednosť, ktoré sa viažu na vedenie a reprezentáciu univerzity.

Predložením svojej kandidatúry univerzite ponúkam svoje odborné a riadiace skúsenosti získané počas výkonu funkcie dekana Teologickej fakulty TU (2011 – 2019), prorektora pre vonkajšie vzťahy TU (2019 – 2023), viceprezidenta a prezidenta Európskej spoločnosti pre katolícku teológiu (2017 – 2019 / 2019 – 2021) a, pravdaže, aj skúsenosti nadobudnuté počas môjho poverenia na výkon funkcie rektora TU (január 2024 – doteraz).

Kreativita a kontinuita

Predložená stratégia rozvoja a riadenia univerzity má dve navzájom prepojené línie: prvá sa orientuje na posilnenie vnútorného prostredia, druhá predstavuje dôraz na pozíciu univerzity v externom prostredí. Nazval som ju „**kreativita a kontinuita**“. Vychádza z premenlivých rámcov, ktoré som uviedol vyššie, a nadväzuje na predchádzajúce vedenie univerzity, ktorého strategické výzvy zhodnocuje, dokončuje, rozbieha nové, z ktorých časť prekračuje rámec jednotlivého rektorského pôsobenia.

Výzvy, ktoré spomínam, majú lokálny aj medzinárodný charakter, vznikajú v náročnej konkurencii a zložitých podmienkach. Preto iba pripomeniem to, čo považujem za kľúčové: že veľa ľudí sa vypracovalo na výrazných lídrov práve v ťažkých podmienkach bez toho, aby ich niekto vopred vítal s červeným kobercom. V tejto súvislosti vnímam ako potrebné jasne deklarovať moju podporu vytváraniu podmienok pre otvorený a slobodný dialóg plný rešpektu na akademickej pôde, ktorá je priestorom rôznych pohľadov ľudí a rozličných životných ciest. Budem sa však dištancovať od akéhokoľvek atakovania ľudskej dôstojnosti a viery, od rasových predsudkov, ale aj od politických extrémov či snáh o názorovú unifikáciu. Univerzita má tradíciu priestoru pre slobodnú diskusiu a vedecké bádanie a je disponovaná na autonómne fungovanie. Objektívny a transparentný postup pri riešení problémov pokladám za podstatnú časť rektorského pôsobenia.

Zastávam ideu univerzity ako priestoru pre slobodnú, demokratickú, no zároveň slušnú a kolegiálnu diskusiu. To je možné aj s využitím princípov jezuitského vzdelávania (napríklad: sociálna spravodlivosť, pomoc marginalizovaným, sebareflexia, celostná formácia a iné). Tieto spomínam aj v súvislosti s medzinárodnou spoluprácou so sieťou jezuitských univerzít po celom svete, najmä v krajinách, ktoré sú kultúrne a nábožensky odlišné, ako je napríklad Nepál.

V tejto súvislosti plne podporujem aj neustále posilňovanie samosprávneho charakteru univerzity a jej fakúlt, spoluprácu s akademickým senátom, so Študentskou radou, a aktívnu spoluprácu so Správnou radou najmä v otázkach ekonomického rozvoja TU.

Plánujem konsenzuálne posilňovať vedomie interného prostredia o univerzite ako celku. Univerzita nie je konfederáciou fakúlt, ale organizmom vystavaným zo vzájomne spolupracujúcich súčastí. Výrazom tejto spolupráce je aktívna participácia všetkých súčastí na budovaní univerzity ako značky, schopnosť prekonať čisto fakultné záujmy v prospech univerzitného celku a budovanie príslušnosti a hrdosti na tento celok. Len vtedy môže byť univerzita silná vo vnútri a úspešná navonok.

Návrh stratégie rozvoja a riadenia TU pre roky 2024 – 2028

Aktívna a partnerská účasť v troch konzorciách

Ako prvá dôležitá úloha sa javí bezodkladná príprava novej Koncepcie rozvoja TU, pretože platnosť ostatnej sa skončila v roku 2023 a príprava novej je kľúčovou úlohou stabilného vedenia univerzity. Verím a nádejam sa, že viaceré podnety z tejto predloženej stratégie nájdu v novej koncepcii svoje primerané miesto.

Ponúknutá stratégia nechce byť mikro-manažérskym vymenovaním fenoménov, ale skôr načrtnutím úloh, ktoré môže riadne zvolený rektor v spolupráci s vedením univerzity kreatívne a konsenzuálne naplňovať. Univerzita má tri integrálne prepojené vrstvy: študentskú časť akademickej obce, zamestnaneckú časť akademickej obce a pre fungovanie inštitúcie nevyhnutné ekonomické, administratívne a technické zázemie, ktoré predstavujú nepedagogickí zamestnanci a zamestnanci administratívy, centrálnej i tej na fakultách. Kreativita a konsenzus, ktoré kladiem do centra svojej koncepcie, predpokladajú vzájomnú súčinnosť a zdravú pracovnú kultúru v spolupráci týchto troch súčastí.

Viaceré strategické podnety z predkladaného návrhu sú už v stave priebežnej realizácie od začiatku tohto roku a viackrát som o nich informoval.

Ako prvú spomeniem účasť univerzity v troch konzorciách: v Konzorciu slovenských univerzít U10+, v projektovo úspešnom Konzorciu trnavských univerzít v Trnave a rovnako projektovo úspešnom zahraničnom konzorciu univerzít KreativEU.

Za jadro tejto konzorciálnej spolupráce pokladám **Konzorcium trnavských univerzít**. Upozorňujem a podčiarkujem, že konzorciálna spolupráca s Univerzitou sv. Cyrila a Metoda **v žiadnom prípade nie je fúziou**. V jej rámci má univerzita pred sebou investičné a integračné aktivity s dátumom ukončenia koncom marec 2026. Základným cieľom je vybudovať z Trnavy centrum excelentnej akademickej infraštruktúry, excelentného akademického vzdelávania a vysokoškolskej vedy. Z aktivít v rámci tohto konzorcia má univerzita pred sebou 6 investičných a 6 integračných úloh (všetky povinné a jedna voliteľná) a k tomu aktivity určené na propagáciu a budovanie značky konzorcia. Cieľom je harmonizovať vnútorné systémy kvality, tvoriť spoločné študijné programy, integrovať knižničné, publikačné a IT systémy a zjednotiť vnútorné predpisy oboch univerzít. Naša *alma mater* plánuje vybudovať aulu a kongresové centrum v bývalom kine Sloboda, kúpu a opravu budovy na Paulínskej ulici s následným presťahovaním Pedagogickej fakulty do nových priestorov. Zmluva medzi Trnavskou univerzitou v Trnave a UCM bola podpísaná 29. apríla 2024. Práce na úspešnom naplnení projektu a udržaní si postavenia „partnera“ v projekte a zakladajúceho člena

budúceho konzorcia (čo je základný cieľ projektu definovaný vo výzve ministerstva) pokračujú a verím, že sa nám spoločne podarí naplniť schválený zámer projektu. Z neho univerzita pre nižšie finančné krytie zo strany predkladateľa výzvy musela vyčleniť **Adalbertinum**. Nevzdávam sa však tohto zámeru a plánujeme etapizovať obnovu tejto historickej budovy z možných iných projektových výziev.

Pokiaľ ide o Konzorcium slovenských univerzít U 10+, budem sa usilovať o orientáciu jeho činnosti na napĺňanie úloh vyplývajúcich z projektu, ktorý toto konzorcium a v jeho rámci aj naša univerzita riešilo. Tieto úlohy boli v minulom období sformulované, no ich napĺňanie nateraz viazne.

V medzinárodnej súťaži o podporu uspelo konzorcium **KreativEu**. Tvorí ho 11 európskych univerzít, vrátane tej našej. Umožní nám nielen posilniť spoluprácu medzi univerzitami v konzorciu v oblasti výskumu, vedy, mobility a vzdelávania, ale otvorí aj možnosť čerpať z príkladov dobrej praxe v rámci manažmentu, administratívy, či technického zabezpečenia univerzity.

Prostredníctvom našej účasti v tomto konzorciu sa do popredia vysúva téma, ktorá je nám blízka a ktorú navyše zdôrazňuje aj štátna a ministerská stratégia, a tou je internacionalizácia ako jedna z kľúčových oblastí rozvoja TU. Spomeniem získanie projektu Ministerstva školstva, výskumu, vývoja a mládeže SR „**Audit úrovne internacionalizácie a implementácia projektov internacionalizácie vysokých škôl a verejných výskumných inštitúcií**“, ktorý nám pomôže odhaliť silné a slabé stránky v oblasti internacionalizácie a súčasne vďaka prostriedkom z Plánu obnovy a odolnosti budeme môcť čerpať finančné prostriedky na rozvoj oblastí, ktoré sa ukazujú ako slabšie stránky internacionalizácie na našej univerzite. Tie už vieme aj teraz identifikovať a rozdeliť do niekoľkých oblastí v zámere prípravy akčného plánu, jeho implementácie a monitorovania. V rámci projektu „Konzorcií“ budeme vytvárať medziuniverzitné študijné programy a interinštitucionálne mobility.

V prvom rade ide o samotnú štruktúru internacionalizácie v snahe posilniť sieť zahraničných partnerov, rozvíjať programy v anglickom jazyku smerom k dlhodobému cieľu zvýšenia ponuky programov akreditovaných v anglickom jazyku. V tejto súvislosti plánujem plne podporiť fyzickú, virtuálnu alebo hybridnú mobilitu troch stavov na univerzite, teda študentov, pedagogických a nepedagogických zamestnancov TU. Tu sa ukazuje zrejma potreba dlhodobej podpory jazykových zručností zmienených súčastí univerzity. Budem podporovať vzdelávanie pedagogických a nepedagogických zamestnancov. Zároveň vnímam potrebu podpory vzniku medzinárodnej siete absolventov TU „ALUMNI“.

Všetky oblasti vedy a výskumu v rámci TU, domáceho aj medzinárodného charakteru, sa nutne prepájajú s podporou brandingovej značky Trnavskej univerzity v Trnave na viacerých úrovniach v médiách, tlačených materiáloch, na sociálnych sieťach. Vnímam potrebu existencie udržateľného informačného kanála pre všetky súčasti univerzity.

Veda a výskum na TU

Rozvoj vedy je východiskom pre rozvoj kvalitných vzdelávacích programov. Nedávne výsledky VER-u 2022, ukázali výrazný potenciál humanitne a sociálno-spoločensky orientovaných univerzít. Ministerstvo zaviedlo v rámci reformy na roky 2024 – 2028 výkonnostné zmluvy, ktorých plnenie sa prepája s ekonomickým faktorom.

Chystá sa VER 2026 a bude potrebné sa spoločne pripraviť, aby TRUNI obstála čo najlepšie. Našu účasť v konzorciách vnímam ako jednu z ciest k posilneniu vedy a výskumu prostredníctvom interdisciplinárneho výskumu, zapájania sa do národných a medzinárodných projektov, vytvárania výskumných centier excelentnosti.

Podpora excelentného výskumu, ale aj každodennej vedecko-výskumnej činnosti, súvisí aj so systémom hodnotenia tvorivých pracovníkov. Aby toto hodnotenie bolo objektívne a vo vysokej miere spravodlivé, začali sme s obstarávaním informačných systémov na hodnotenie akademických pracovníkov a hodnotenie odborných pracovníkov. Samotná implementácia systémov bude trvať nejaký čas a verím, že prinesie personálny a profesionálny rast a napomôže ekonomickej stabilizácii tých súčastí univerzity, ktoré si to vyžadujú. Implementáciu spomenutého systému hodnotenia akademických pracovníkov vnímam ako cestu postupného rastu kvality vedy a výskumu vo všetkých súčastiach univerzity, no predovšetkým v tých, ktoré z objektívnych dôvodov potrebujú finančnú solidarizáciu. Touto cestou na jednej strane podporíme rast kvalitného výskumu a kvalitných indexovaných publikácií a umeleckých výstupov, na strane druhej zamedzíme jednostrannému vyčerpaniu niektorých súčastí univerzity. Naplno si v tejto súvislosti uvedomujem potrebu posilnenia grantovej politiky.

Vo väzbe na to pripomínam, že sme začali s úpravou pravidiel hospodárenia na TU tak, aby sme ich prispôbili novým podmienkam a pravidlám financovania a aby sme boli ekonomicky stabilnou univerzitou, ktorá chápe koncept zodpovednej „recipročnej solidarizácie“. Mojim zámerom je udržať a zlepšiť funkčný systém prerozdelenia dotačných prostriedkov súčastiam TU so zachovaním motivačného aj solidárneho prvku, s dôrazom na plnenie merateľných ukazovateľov výkonnostných zmlúv všetkých súčastí TU. Priebežné hodnotenie v tejto oblasti naznačuje nielen napĺňanie, ale aj oblasti, ktoré si budú žiadať

revitalizáciu (napr. minimalizáciu nárastu publikácií v kategórii D a, naopak, zvyšovanie kategórie B (WOS/Scopus) a tiež A1 a A2).

Vzdelávanie a vnútorný systém kvality na TU

Ako univerzita máme za sebou veľmi úspešný proces akreditácie, teda vybudovania a fungovania vnútorného systému kvality, jeho funkčných orgánov a výsledok – oprávnenie uskutočňovať, meniť či rušiť študijné programy (rozhodnutie SAAVŠ z 11. apríla 2024). Čaká nás implementácia niekoľkých odporúčaní. To je kľúčový fakt a východisko pre budúce obdobie a pre každé nové vedenie: posilňovať a kultivovať vnútorný systém kvality a jeho fungovanie. Je potrebné, aby sme boli pripravení požiadať agentúru o druhé posúdenie do 31. 12. 2030. Naša univerzita je oprávnená vytvárať, uskutočňovať a upravovať študijné programy (130 ŠP/16 HIK) v 14 študijných odboroch. Na toto potrebujeme nadviazať a dôsledne každoročne hodnotiť ponúkané študijné programy a zvyšovať ich kvalitu, a to najmä s dôrazom na ich prepojenie s praxou.

Vzhľadom na metodiku financovania vysokých škôl plánujem podporiť rozvoj profesijných študijných programov aj na fakultách, ktoré profesijné študijné programy doposiaľ neponúkali, a v súvislosti s potrebami praxe sledovať možnosti vytvorenia nových atraktívnych študijných programov. Tak vo vede, ako aj vo vzdelávaní potrebujeme dosiahnuť splnenie kľúčových ukazovateľov kvality, ktoré sú dôležité pre funkčnosť univerzity a pre jej financovanie.

V súlade s pripravovaným zákonom o vzdelávaní dospelých budem podporovať rozširovanie ponuky celoživotného vzdelávania, ponuky vzdelávacích programov, ktorých účastníci získajú tzv. mikroosvedčenia, vytvárať ponuku vzdelávacích programov v online prostredí, rozširujúcich ponuky terciárnych programov.

Udržateľná a stimulujúca infraštruktúra všetkých súčastí univerzity

Od začiatku januára prebieha „due diligence“, teda preverenie a analýzy finančného, právneho, operatívneho stavu univerzity so zámerom zabezpečenia jej finančnej stability, podpory zdravého finančného prostredia s racionálnym využívaním finančných zdrojov a s dôrazom na princípy zodpovednosti, motivácie a primeranej solidarity.

Z komunikovateľných informácií rezultuje potreba budovania a skvalitňovania centrálnej administratívy, teda efektívne fungujúceho, zmodernizovaného rektorátu, a podpora primeranej infraštruktúry všetkých súčastí univerzity. Od januára prebieha analýza organizačnej štruktúry RTU s cieľom racionalizovať pracovné procesy a činnosti a efektívne

ich kumulovať; s primeraným outsourcingom vybraných služieb. Pokračuje sa v procesoch personálneho zefektívňovania na tých oddeleniach, ktoré si to vyžadujú. Úspešnosť výsledkov týchto aktivít chcem dať následne monitorovať a transparentne komunikovať dovnútra univerzity.

Už v súčasnosti sa pracuje na pláne zvyšovania mimodotačných zdrojov najmä prostredníctvom tuzemských a zahraničných grantových schém, fondov EÚ a Plánu obnovy a odolnosti SR, na zvýšení participácie a zodpovednosti všetkých súčastí TU na optimálnom hospodárení univerzity. Univerzita je v procese aktualizovania a prehodnotenia investičných stratégií univerzity, so zámerom vytvoriť zásobník nových investičných aktivít v záujme zlepšenia pripravenosti univerzity na zapojenie sa do grantových výziev. Aj v budúcnosti budem veľmi dôrazne podporovať zvyšovanie viaczdrojového financovania univerzitných aktivít.

V tejto súvislosti by som rád zdôraznil koncept inkluzívnej univerzity, ktorá bude prístupná a podporujúca pre všetkých, bez ohľadu na ich sociálny, ekonomický, kultúrny alebo osobný kontext.

Stratégia primeranej infraštruktúry obsahuje aj začatú postupnú digitalizáciu univerzitných procesov, a to aj s primeraným využitím umelej inteligencie. Mojm zámerom je postupná digitalizácia univerzity v oblasti štúdia a výučby, vedy a výskumu, ako aj administratívneho chodu univerzity. Toto považujem za dôležitú výzvu, aby sme mohli odbúrať viaceré zaťažujúce postupy pri chode univerzity v jej najrôznejších oblastiach. Verím, že sa nám aj týmto podarí posunúť našu univerzitu smerom k moderným univerzitám.

Administratívna záťaž je evidentná a začali sme s jej znižovaním digitalizáciou prostredia fakúlt a univerzitných pracovísk v rámci implementácie nového registratúrneho systému s prepojením na e-schránku procesov (work-flow), ako aj implementovaním DMS (Document Management System).

So zámerom zefektívniť využívanie finančných prostriedkov na energie pokračuje príprava na energetický audit univerzitných budov a príprava na modernizáciu vykurovacích a klimatizačných systémov, modernizáciu osvetlenia, výmenu okien, zateplenie budov a zameranie na obnoviteľné zdroje energie.

Z dlhodobého hľadiska sa v rámci Univerzitného klastra Trnava (UKT) obnovili práce na získaní a spoločnom využívaní priestorov bývalého Vojenského archívu, ktorý je historickou budovou pôvodnej Trnavskej univerzity.

Bezpečnosť neznamená obmedzovanie akademickej slobody

Tému bezpečnosti každého jednotlivca na univerzite netreba zdôvodňovať. Po udalostiach na Karlovej univerzite v Prahe a po vyhrážkach školám na začiatku tohto školského roka je viac než zrejmé. Bezpečná, inkluzívna, a pritom slobodná akademická pôda je mojou prioritou. Len pripomeniem, že TRUNI je prvou univerzitou, ktorá absolvovala bezpečnostný seminár o ochrane mäkkých cieľov. Mojim plánom je vytvoriť bezpečné priestory pre študentov a zamestnancov obstaraním bezpečnostného auditu univerzitných budov, realizáciou odporúčaných opatrení a prípravou a schválením bezpečnostnej smernice a návrhu systému riadenia bezpečnosti, samozrejme, pri plnom rešpektovaní akademickej slobôd. Výsledky bezpečnostných opatrení budú nielen implementované, ale aj následne monitorované. Toto zahŕňa aj oblasť kybernetickej bezpečnosti, kde čakáme na výsledky podaného projektu na MIRRI.

Študenti – pedagogickí – nepedagogickí zamestnanci TU

Za veľmi dôležité považujem pravidelné stretnutia so študentmi, či už priamo osobne pri káve, alebo prostredníctvom dotazníkových prieskumov a účasti reprezentantov Študentskej rady na významných univerzitných podujatiach. Mladí ľudia dokážu často vidieť veci menej komplikovane a kreatívnejšie a teším sa na možné podnety z ich strany.

V rámci úpravy pravidiel hospodárenia sa dohodlo zriadenie fondu na podporu študentov, nápomocného pri financovaní účasti študentov na významných medzinárodných súťažiach, ako aj pri financovaní odborných a spoločenských podujatí organizovaných Študentskou radou. Tému bezpečnosti na univerzite sa venujem na inom mieste, preto tu iba spomeniem, že sme už začali v podpore študentov – v rámci aktivít psychologickéj ambulancie posilnenia preventívnych aktivít, ako aj kariérneho poradenstva na rektorátnej úrovni aj na fakultách – posilňovať inklúziu študentov so špecifickými potrebami, vrátane tých zo sociálne znevýhodneného prostredia či marginalizovaných komún. Plne tiež podporujem zapájanie študentov na všetkých úrovniach aj do projektov.

Na podporu zvyšovania počtu uchádzačov o štúdium plánujem nielen obnoviť zmluvy s ubytovacím zariadením Nukleon na ďalšie päťročné obdobie, ale začať aj hľadať možnosti ďalších ubytovacích kapacít pre študentov. Bude praktické spojiť sily v rámci Konzorcia trnavských univerzít a spoločne hľadať financie na nové ubytovacie kapacity.

Záver

Vážená akademická obec, ctené senátorky a senátori Akademického senátu, ctené členky a členovia Správnej rady, milé kolegyne a kolegovia, som odhodlaný viesť našu Trnavskú univerzitu v Trnave na komplexnej ceste objavovania, na ceste, ktorá integruje intelektuálnu, osobnú, etickú formáciu. Vopred ďakujem za vašu dôveru a verím, že dôrazom na **KREATIVITU** a **KONTINUITU** sa nám spoločne podarí pokračovať v etablovaní Trnavskej univerzity v Trnave ako excelentnej vzdelávacej a vedecko-výskumnej inštitúcie.