



# SAMOHODNOTIACA SPRÁVA

## modelu CAF

Názov organizácie: **Žilinská univerzita v Žiline**

Štatutár organizácie: **Dr.h.c. prof. Ing. Tatiana Čorejová, PhD.**

---

podpis a pečiatka

Dňa 11.07.2016



---

# Obsah

Obsah .....	2
Prehlásenie a vlastnícke práva .....	5
Predstavenie organizácie .....	6
Kritérium 1: Vodcovstvo .....	8
Kritérium 2: Stratégia a plánovanie .....	22
Kritérium 3: Zamestnanci .....	38
Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje .....	49
Kritérium 5: Procesy .....	66
Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov .....	75
Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom .....	88
Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti .....	116
Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti .....	124
Zoznam použitých skratiek .....	145
Prílohy .....	147



<b>Spracovatelia a riešitelia</b>		
<b>Meno</b>	<b>Pracovisko</b>	
<b>prof. Ing. Mária Rostášová, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Miriam Jankalová, PhD.</b>		
<b>Ing. Anna Paďourová, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Ján Moravec, PhD.</b>	SjF	
<b>doc. PaedDr. Peter Hockicko, PhD.</b>		
<b>Ing. Ivan Litvaj, PhD.</b>		
<b>Ing. Ivana Břídová, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Mária Trojanová, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Katarína Zgútová, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Viliam Lendel, PhD.</b>		
<b>Ing. Radoslav Jankal, PhD.</b>		
<b>doc. Ing. Eva Sventeková, PhD.</b>		
<b>Ing. Mária Hudáková, PhD.</b>		
<b>PaedDr. Dalibor Gonda, PhD.</b>		
<b>PhDr. Marek Grejták</b>		
<b>doc. Ing. Milan Trunkvalter, PhD.</b>		
<b>PhDr. Renáta Švarcová</b>		
<b>Ing. Helena Vřáblová</b>		
<b>Ing. Petra Grajcaríková</b>		
<b>Ing. Veronika Kunová</b>		
<b>Ing. Janka Decká</b>		
<b>Ing. František Kecö</b>		
<b>Ing. Eva Kocová</b>		
<b>Ing. Pavol Podhora</b>		CeIKT

### ***Dôležité upozornenie - Copyright***

*Všetky informácie uvedené v samohodnotiacej správe sú dôverné! S výnimkou písomnej autorizácie nemôže byť reprodukovaná 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

### ŽILINSKÁ UNIVERZITA V ŽILINE

#### ...univerzita s tradíciou

História Žilinskej univerzity v Žiline (ďalej UNIZA) sa začala písať 1. septembra 1953, keď vyčlenením z Českého vysokého učení technického v Prahe vznikla Vysoká škola železničná. Postupne sa stala dôležitým pilierom vzdelávania v oblastiach dopravy, čo vyústilo aj do zmeny názvu na Vysokú školu dopravnú. V roku 1960 bola presťahovaná do Žiliny, prešla radom transformácií a v roku 1980 sa jej názov zmenil na Vysokú školu dopravy a spojov. Neskôr, po rozšírení oblastí jej pôsobenia a po uskutočnených organizačných zmenách, bola v roku 1996 premenovaná na Žilinskú univerzitu v Žiline.

Univerzita aktuálne na svojich siedmich fakultách, Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov, Strojníckej fakulte, Elektrotechnickej fakulte, Stavebnej fakulte, Fakulte riadenia a informatiky, Fakulte bezpečnostného inžinierstva a Fakulte humanitných vied, vzdeláva 9 000 študentov v 231 akreditovaných študijných programoch vo všetkých formách a stupňoch vysokoškolského štúdia. Počas vyše 60-tich rokov svojej úspešnej existencie sa stala alma mater pre viac než 70 000 absolventov, kvalitne pripravených odborníkov špecializujúcich sa prevažne na dopravu a technické odvetvia, ale aj na manažment, marketing, či humanitné vedy. O kvalite a pripravenosti absolventov pre potreby praxe svedčí aj to, že zo strany zamestnávateľov je o spoluprácu so Žilinskou univerzitou v Žiline v prijímaní jej absolventov dlhodobu veľký záujem.

V oblasti vedy a výskumu je naša univerzita zapojená do riešenia 200 domácich a 41 zahraničných vedeckých projektov a ročne organizuje približne 60 vedeckých a odborných podujatí. V roku 2013 vznikli na univerzite v rámci OP Výskum a vývoj dve nové významné pracoviská – Univerzitný vedecký park a Výskumné centrum.

Výsledky vedeckovýskumnej činnosti univerzity majú veľký vplyv nielen na vzdelávaciu činnosť, ale aj na rozvoj medzinárodnej spolupráce, či prepojenie s praxou. Jedným z dôkazov úspešného transferu výsledkov výskumu a vývoja do praxe je ocenenie zo súťaže Cena za transfer technológií, ktoré získal kolektív autorov zo Strojníckej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline.

Spolupráca so zahraničnými vysokými školami a inštitúciami je pre našu univerzitu kľúčová. Žilinská univerzita má podpísané bilaterálne zmluvy a aktívne spolupracuje s viac než 150 zahraničnými partnermi. V programe ERASMUS patrí Žilinská univerzita už dlhodobo k najúspešnejším na Slovensku, a to aj počtom vyslaných učiteľov, aj študentov. V roku 2014 sa tiež úspešne zapojila do študentských mobilityných projektov s Brazíliou a Kóreou.

Študenti UNIZA študujú v moderných a kvalitne vybavených učebniach a laboratóriách sústredených v komplexnom modernom univerzitnom areáli na Veľkom Diele, umiestnenom v tichom prostredí v blízkosti lesoparku, ale v dostupnej pešej vzdialenosti od ubytovacích zariadení, ako aj historického centra mesta.

Žilinská univerzita v Žiline má veľkú ambíciu naďalej dynamicky rásť, poskytovať kvalitné vzdelávanie, vychovávať pripravených a žiadaných absolventov, rozvíjať medzinárodnú spoluprácu vo vede a vzdelávaní, ale jej veľkou snahou je predovšetkým poskytnúť priestor a možnosti mladej generácii pre spoznávanie nového, rozširovanie obzorov a učenie sa spolupráci, umeniu komunikácie a vzájomného rešpektu.



---

## Kritérium 1: Vodcovstvo

### Silné stránky:

- Existencia Dlhodobého zámeru Žilinskej univerzity v Žiline a jej fakúlt na obdobie rokov 2014 – 2020, ktorého obsahom je vízia a poslanie UNIZA.
- Existencia výročných správ univerzity a jej súčastí.
- Systematické smerovanie zvyšovania hodnôt UNIZA pre udržanie UNIZA medzi univerzitnými vysokými školami.
- Implementácia manažérskeho informačného systému.
- Aktívna účasť vodcov k prístupom samohodnotenia.
- Existencia vzorov správania sa z radov vrcholového manažmentu UNIZA.
- Významná účasť manažmentu UNIZA v národných a medzinárodných orgánoch a organizáciách a členstvo predstaviteľov v uvedených inštitúciách.
- Zavedenie merania stupňa verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie.
- Zavedenie vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania s definovaním merateľných ukazovateľov vnímania a výkonnosti.
- Vybudovanie Univerzitného vedeckého parku a Výskumného centra UNIZA.

### Oblasti na zlepšovanie:

- Systematické preskúvanie merateľných ukazovateľov a cieľových hodnôt pre plánované úlohy.
- Rozvíjanie koncepcie marketingu stanovením efektívnych nástrojov marketingovej komunikácie vo vzťahu k zainteresovaným stranám.
- Zapojenie zainteresovaných strán do formovania vízie a cieľov.
- Zvýšenie povedomia a presadzovanie princípov kvality na UNIZA.
- Transparentnejšie uplatňovanie princípov PDCA cyklu vo väzbe na činnosti súvisiace s presadzovaním cieľov organizácie.

### Dôkazy:

#### 1.1.

AAR, ABC, ABW, ACA, ACR, ADC, ADD, ADE, ADF, ADG, ADH, ADI, ADJ, ADT, AER, AES, AFA, AFE, AFH, AFJ, AFM, AFP, AFQ, AFU, AGK, AGS, AHD, AHX, AHY, AJL, AJM, AJN, ALA, AMV, ANA, ANC

#### 1.2.

AAE, AAF, AAR, ABB, ABG, ABH, ABW, ABX, ACE, ACO, ADK, ADT, AEF, AER, AES, AFE, AFH, AFJ, AFO, AFT, AGG, AGM, AGN, AHU, AIA, AJM, AJN, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, AKQ, ALA, ALB, ALC, ALJ, ANX

#### 1.3.

ABB, ABP, ABW, ACA, ACT, ADK, ADO, ADT, AFE, AFH, AFM, AFO, AFW, AFX, AGR, AHD, AHM, AHX, AIB, AIE, AJM, AJN, AJO, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, AKU, AKY, ALA, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, ALZ, AMV, ANA, ANC

#### 1.4.

AAR, ABX, ACG, ACP, ADR, ADS, AEK, AEP, AEQ, AFY, AGS, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, AKR, ALY, ALZ, AMV, ANA, ANC



## Kritérium 1: Vodcovstvo

Hodnotenie: Posúďte, čo robí vodcovstvo organizácie, aby:

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

1.1.1 Formulácia a rozvíjanie poslania a vízie organizácie so všetkými zainteresovanými stranami a zamestnancami.

*Opis:*

Základným programovým dokumentom Žilinskej univerzity v Žiline je Dlhodobý zámer UNIZA na roky 2014 – 2020, ktorý formuluje a rozvíja poslanie a víziu UNIZA. Dlhodobý zámer pokrýva vždy obdobie šiestich rokov, po uplynutí ktorých sa vyhodnocuje jeho plnenie (dokument Vyhodnotenie plnenia dlhodobého zámeru UNIZA na obdobie rokov 2008 – 2013). Tvorba nového dlhodobého zámeru vytvára príležitosť na prehodnotenie poslania a vízie UNIZA.

Návrhy vízie a poslania UNIZA vznikajú na základe podnetov rektora, prorektora pre vzdelávanie, prorektora pre vedu a výskum, prorektora pre medzinárodné vzťahy a marketing, prorektora pre rozvoj, prorektora pre informačné systémy, kvestora, dekanov fakúlt a riaditeľov ústavov, ktorí predstavujú vodcov UNIZA, ale aj komunikáciou s internými a externými zainteresovanými stranami. Relevantné zainteresované strany sú do procesu navrhovania zapojené prostredníctvom priamej účasti, pripomienkovaním, dopytovaním v prieskumoch a účasťou na pracovných stretnutiach.

Súčasná vízia UNIZA je založená na využívaní vzdelávacieho a vedeckého potenciálu na špičkovej európskej úrovni a permanentnom prehlbovaní spätosti so spoločenskou praxou.

1.1.2 Zavedenie hodnotového systému v súlade s poslaním a víziou organizácie a pritom rešpektujúc všeobecné hodnotové rámce verejnej správy.

*Opis:*

Na Dlhodobý zámer UNIZA na roky 2014-2020 nadväzuje aj vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania (ďalej VSK) na UNIZA. Na UNIZA je podporovaná kultúra kvality aj uznávaním a rozvíjaním hodnôt kultúry kvality, ktoré vedenie formulovalo v rámci tvorby VSK. Ich úroveň je vecou celej akademickej obce. Na zisťovanie miery spokojnosti akademickej obce s napĺňaním jednotlivých hodnôt kultúry kvality bol stanovený ukazovateľ U8 – Spokojnosť vysokoškolských pedagógov a študentov s napĺňaním hodnôt kultúry kvality. Miera spokojnosti sa zisťuje v celouniverzitnom prieskume. 1. ročník celouniverzitného prieskumu v r. 2014 vygeneroval východiskové hodnoty vybratých ukazovateľov kvality, 2. ročník realizovaný v r. 2015 už ukázal plnenie krátkodobých cieľových hodnôt týchto ukazovateľov a efektívnosť prijatých opatrení na ich dosiahnutie.

1.1.3 Zabezpečenie širšej komunikácie o poslaní, vízii, strategických a operatívnych cieľoch so všetkými zamestnancami v organizácii a inými zainteresovanými stranami.

*Opis:*

O strategických cieľoch a dosiahnutých výsledkoch informuje vedenie UNIZA pravidelne na stretnutiach s akademickou obcou. Pre efektívne komunikovanie sa využívajú zasadnutia akademického senátu UNIZA a akademických senátov fakúlt, zasadnutia vedeckej rady UNIZA a vedeckých rád fakúlt, kolégiá rektorky a kolégiá dekanov jednotlivých fakúlt a samozrejme porady katedier a pracovísk. Významným orgánom pre komunikovanie poslania, vízie a stratégie UNIZA je Správna rada UNIZA, v ktorej majú zastúpenie interné a externé zainteresované strany.

Na komunikáciu a informovanie využíva UNIZA viaceré osvedčené komunikačné kanály. Celouniverzitné oznamy sú zasielané na e-mailové adresy všetkých zamestnancov. Efektívnym kanálom na šírenie informácií medzi zamestnancami, študentami a verejnosťou sú „Aktuality“ na web stránkach UNIZA a jej súčasťou. Akademickej obci slúži na informovanie aj vnútorný

informačný systém INTRANET, kde je prístupné aj Univerzitné diskusné fórum. Študentom sú informácie zasielané na ich študentské e-mailové kontá. Tradičným a osvedčeným kanálom na šírenie informácií je celouniverzitný časopis Spravodajca Žilinskej univerzity v Žiline. Ako zdroj informácií slúži už sedem rokov univerzitná televízia UniTV. Obsahom jej vysielania sú aktuálne oznamy vedenia univerzity, vedení fakúlt a autorské relácie vytvárané v spolupráci so súčasťami a pracoviskami UNIZA.

Mieru stotožnenia sa akademickej obce s hodnotami UNIZA „Univerzita považuje otvorenú a úprimnú komunikáciu za základný aspekt budovania kvality“ a „Na univerzite majú členovia akademickej obce pre svoju potrebu dostupné všetky informácie vzťahujúce sa k ich pozícii a úlohám (štúdium, pracovné alebo riadiace činnosti)“ a mieru vnímania využiteľnosti poskytovaných informácií potrebných pre efektívne riadenie vzdelávania (riadiaci pracovníci UNIZA) hodnotili respondenti v celouniverzitnom prieskume v r. 2014 a 2015.

1.1.4 Pravidelné preskúvanie poslania, vízií a hodnôt zohľadňujúc zmeny vonkajšieho prostredia (napr. politické, ekonomické, spoločensko-kultúrne, technologické, analýza PEST a demografické prostredie).

*Opis:*

Všetky relevantné zmeny vonkajšieho prostredia týkajúce sa pôsobnosti UNIZA a jej súčastí sú identifikované a zhromažďované na všetkých pracoviskách. Povinnosť identifikovať a analyzovať zmeny súvisiace s procesom vzdelávania je delegovaná na fakulty UNIZA.

Informácie o sociálnych a demografických zmenách sú pravidelne analyzované pri jednaniach kolégií rektora a dekanov fakúlt, ako aj pri spracovaní výročných správ. Najvýznamnejším zdrojom pre oblasť vzdelávania sú štatistické údaje Centra vedecko-technických informácií SR (ďalej CVTI). Legislatívne zmeny (zákony, vyhlášky, ich novely) sleduje právne oddelenie a zodpovední pracovníci. Tie, ktoré sa týkajú pôsobnosti UNIZA, sa transformujú do interných predpisov UNIZA a fakúlt (smernice, metodické usmernenia).

1.1.5 Rozvíjanie manažérskeho systému, ktorý predchádza neetickému správaniu sa, ale tiež podporuje pracovníkov/zamestnancov v riešení etických dilem, ktoré sa objavujú, keď sa rôzne hodnoty organizácie dostávajú do konfliktu.

*Opis:*

Zamestnanci UNIZA sa riadia Etickým kódexom zamestnancov VŠ, ktorý je zverejnený na web stránke UNIZA. Noví zamestnanci sú s jeho obsahom oboznámení počas vstupného školenia pri prijímaní do pracovného pomeru. Pravidlá správania vo vnútri univerzity upravuje Štatút, Organizačný poriadok, Pracovný poriadok, Kolektívna zmluva, Disciplinárny poriadok atď. Tieto dokumenty sa podľa potreby aktualizujú. Postup pri vybavovaní sťažností upravuje smernica UNIZA č.88/2010 Vybavovanie sťažností fyzických a právnických osôb. Vybavovanie sťažností má v kompetencii oddelenie kontroly a vnútorného auditu.

1.1.6 Manažérstvo prevencie korupcie identifikáciou potenciálnych oblastí konfliktov záujmov a poskytnutím návodu pre zamestnancov, ako v takýchto situáciách konať.

*Opis:*

Prevenciou vzniku konfliktu záujmov zamestnancov UNIZA je Etický kódex zamestnanca VŠ a jeho dodržiavanie. Mieru vnímania spokojnosti s riešením konfliktu záujmov hodnotili zamestnanci UNIZA v 2. ročníku celouniverzitného prieskumu.

Žiadny nákup v prostredí UNIZA nie je možné realizovať bez procesu verejného obstarávania, ktorý sa riadi smernicou o postupoch pri verejnom obstarávaní v podmienkach UNIZA. Výnimky z uplatňovania smernice samostatne upravuje Metodické usmernenie č. 3/2015.

Na prevenciu korupcie prijalo vedenie UNIZA smernicu upravujúcu podrobnosti pri podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti. Smernica definuje protispoločenskú činnosť a stanovuje oddelenie kontroly a vnútorného auditu ako zodpovednú osobu, ktorá plní úlohy UNIZA z titulu uplatňovania smernice.

1.1.7 Posilňovanie vzájomnej dôvery, lojálnosti a rešpektu medzi vodcami/manažérmi/zamestnancami (napr. monitorovaním trvalosti poslania, vízie a hodnôt a prehodnocovaním a odporúčaním noriem dobrého vodcovstva).

*Opis:*

Vzájomná dôvera medzi manažmentom a zamestnancami je budovaná na otvorenosti vzťahov. Vedenie UNIZA podporuje kultúru kvality vytváraním pozitívnych efektov vo vzťahoch medzi členmi akademickej obce v celej organizačnej hierarchii. Zároveň sa usiluje budovať univerzitnú komunitu, aby sa členovia akademickej obce identifikovali s univerzitou, aby sa cítili byť jej súčasťou. Vnímanie vzťahov dokumentujú výsledky zatiaľ dvoch celouniverzitných prieskumov.

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

1.2.1 Definovanie vhodných manažérskych štruktúr (úrovne, funkcie, zodpovednosti a kompetencie/právomoci) a zabezpečenie systému na manažérstvo procesov a partnerstiev v súlade so stratégiou, plánovaním, potrebami a očakávaniami zainteresovaných strán.

*Opis:*

Úroveň riadenia, funkcie, pôsobnosť a kompetencie sú v podmienkach UNIZA dané Organizačným poriadkom a Štatútom UNIZA. Definujú postavenie a úlohy, kompetencie a zodpovednosti členov vrcholového manažmentu UNIZA, ktorými sú rektorka, prorektori, kvestorka, dekanke a dekan fakúlt a riaditelia ústavov. Organizačný poriadok určuje jednotlivé súčasti UNIZA, štruktúru pracovných miest, vzťahy nadriadenosti a podriadenosti a vzťahy zodpovednosti univerzitných súčastí. Organizácia VSK, založená na procesnom prístupe je súčasťou procesu „strategické riadenie“. Rozdelenie právomocí a zodpovedností za tvorbu, udržiavanie a zlepšovanie VSK a jeho subsystémov definuje matica zodpovednosti RACI.

1.2.2 Identifikovanie a stanovovanie priorít pre potrebné zmeny týkajúce sa štruktúry, výkonnosti a manažérstva organizácie.

*Opis:*

Identifikovanie priorít pre potrebné zmeny týkajúce sa organizačného návrhu, poskytovania vzdelávania, vedeckovýskumnej činnosti a ďalších činností uskutočňovaných v rámci univerzity obsahujú všetky najdôležitejšie dokumenty strategického významu. Hlavné priority sa týkajú rozsahu a kvality študijných programov, výchovy mladých vedeckých pracovníkov, zvyšovania úrovne výskumu a úspechov v medzinárodnej spolupráci. Sú vytvorené na základe analýzy silných a slabých stránok a príležitostí a hrozieb. Zároveň sú premietnuté do strategických dokumentov univerzity, jej súčastí a pracovísk.

1.2.3 Definovanie merateľných cieľov výstupov a výsledkov pre všetky úrovne a oblasti organizácie, hľadajúc rovnováhu medzi potrebami a očakávaniami rôznych zainteresovaných strán v súlade s rozličnými potrebami zákazníkov (napr. tradičnosť pohlaví, rôznosť).

*Opis:*

Dlhodobý zámer UNIZA na roky 2014-2020 identifikuje ciele pre napĺňanie každej z definovaných priorít. Plnenie cieľov sa vyhodnocuje meraním stanovených indikátorov a sumarizuje vo výročnej správe.

Oblasť kvality vzdelávania sa na UNIZA riadi vnútorným systémom zabezpečovania kvality vzdelávania, ktorého riadiacim dokumentom je smernica UNIZA č.113/2013. Dokument stanovuje pre univerzitu a jej súčasti základný rámec povinností vyplývajúcich zo zabezpečovania kvality vzdelávania a je určený všetkým univerzitným súčastiam, všetkým členom akademickej obce a zainteresovaným stranám UNIZA. Základným dokumentom UNIZA vo vzťahu ku kvalite je Politika kvality UNIZA, ktorú formulovalo a schválilo vedenie univerzity. Politika kvality bola rozpracovaná do cieľov kvality, ktoré sú zamerané na najdôležitejšie oblasti pôsobenia univerzity a všetky oblasti stanovené legislatívnymi požiadavkami. K cieľom kvality boli vytvorené merateľné ukazovatele kvality (U1 až U17), ktoré sú zamerané na meranie výkonnosti a posúdenie vnímania. Pre jednotlivé ukazovatele sa

určili východiskové hodnoty. Hodnoty ukazovateľov kvality sú merané alebo preskúvané formou prieskumov v internom a externom prostredí univerzity. Stanovenie cieľových hodnôt v jednotlivých oblastiach VSK a ich dosahovanie prostredníctvom príslušných opatrení, procesov a zdrojov sú východiská neustáleho zlepšovania kvality vzdelávania na UNIZA. Overovanie funkčnosti VSK je založené na procesoch merania a samohodnotenia, na vykonávaných prieskumoch, ale aj na pravidelne organizovaných stretnutiach zástupcov akademickej obce a zainteresovaných strán k problematike kvality. Toto sú zdroje podnetov a námetov na trvalé zlepšovanie systému kvality.

Výsledky monitorovania v oblasti zabezpečovania kvality hodnotí Rada kvality UNIZA, ktorá je poradným orgánom rektorky. V rade má zastúpenie každá fakulta, Akademický senát a univerzitná Rada študentov a zástupca zamestnávateľov, čím je zabezpečená koordinácia, prenos informácií, spätná väzba a vzájomná spolupráca súčastí univerzity a zainteresovaných strán.

1.2.4 Rozvoj manažérskeho informačného systému na základe vstupov z manažérstva rizík a interných riadiacich systémov a stáleho monitorovania dosahovania strategických a operatívnych cieľov organizácie (napr. BallancedScorecard).

*Opis:*

UNIZA každoročne rozvíja svoj manažérsky informačný systém (ďalej MIS). UNIZA má Centrum informačných a komunikačných technológií, ktorého úlohou je koordinácia, integrácia a uplatňovanie informačných a komunikačných technológií v prostredí univerzity a v prepojení na informačné systémy rezortu školstva. MIS UNIZA je koncipovaný tak, že umožňuje fakultám, odbornými pracovníkmi UNIZA a zodpovedným osobám (vedúcim pracovníkom, administrátorom, finančnému dozoru, zodpovedným riešiteľom projektov) vykonávanie priebežnej kontroly čerpania rozpočtu vzhľadom na jednotlivé úlohy a dosahovanie strategických a operatívnych cieľov.

UNIZA vytvára a rozvíja finančné riadenie, v rámci ktorého zabezpečuje riadenie rizika a finančnú kontrolu tak, aby dochádzalo k efektívnemu plneniu zámerov, strategických a operatívnych cieľov. UNIZA monitoruje a predchádza porušovaniu zákona, všeobecne záväzných právnych predpisov vydaných na jeho vykonanie, osobitných predpisov alebo medzinárodných zmlúv, ktorými je Slovenská republika viazaná a na základe ktorých sa Slovenskej republike poskytujú finančné prostriedky zo zahraničia (Smernica č. 145/2016 Vykonávanie finančnej kontroly).

Fakulty UNIZA si udržiavajú vlastné informácie (výročné správy) a dopĺňajú nimi aj informácie z úrovne univerzity (výročná správa o činnosti UNIZA), resp. z vonkajšieho prostredia. UNIZA spolupracuje s fakultami na získavaní a vyhodnocovaní informácií o študentoch, ich výsledkoch, uplatnení a o celkovom riadení fakúlt v pedagogickom a vzdelávacom procese. Práca s informáciami je uľahčená informačnými systémami, ktoré využívajú všetci riadiaci zamestnanci (oznamy UNIZA).

1.2.5 Aplikácia princípov komplexného manažérstva kvality (TQM) a zavedenie systémov manažérstva kvality/certifikácie, ako sú model CAF alebo model výnimčnosti EFQM alebo ISO 9001.

*Opis:*

UNIZA od roku 2013 aplikuje vlastný VSK, ktorý bol vytvorený v zmysle požiadaviek novely vysokoškolského zákona, rešpektujúc európske normy a štandardy ESG. Riadiacim dokumentom VSK je smernica Žilinskej univerzity č. 113/2013, ktorá vychádza z Dlhodobého zámeru UNIZA na roky 2014 až 2020 a pri jeho tvorbe boli využité výsledky a skúsenosti z využívania systémov manažérstva kvality (ISO 9001; model CAF) na UNIZA a fakultách a výstupy z projektov, ktoré sa v oblasti kvality na UNIZA riešili (IBAR, DEQUA). Funkčnosť a uplatňovanie vnútorného systému kvality vzdelávania na UNIZA preverovala a hodnotila Akreditačná komisia v rámci komplexnej akreditácie činností UNIZA a jej fakúlt. Okrem systému VSK majú tri fakulty implementovaný a udržiavaný systém manažérstva kvality podľa normy STN EN ISO 9001:2009, s ktorým majú dlhoročné skúsenosti (SjF, EF a FBI).

Princípy komplexného manažérstva kvality UNIZA aplikuje dôkladne, čoho dôkazom je zapojenie do súťaže Národná cena SR za kvalitu v rokoch 2010 a 2014 (UNIZA v roku 2010 v rámci modelu CAF a FRI v roku 2014 v rámci modelu výnimčnosti EFQM).

#### 1.2.6 Formulácia a prispôsobovanie stratégie e-governmentu strategickým a operatívnym cieľom organizácie.

*Opis:*

UNIZA má od roku 2014 vytvorenú pozíciu prorektora pre informačné systémy, ktorý zabezpečuje rozvoj v oblasti informačnej a informatickej podpory a priamo riadi oddelenie pre informačné systémy, organizačno-správne oddelenie a zároveň zodpovedá za činnosť UK, CeIKT a v najbližšej budúcnosti aj za Multimediálne centrum. Okrem toho v spolupráci s ďalšími prorektormi zabezpečuje súvisiace činnosti v zmysle Dlhodobého zámeru UNIZA a taktiež rieši strategické a operatívne požiadavky na oblasti súvisiace s informačnou a informatickou podporou procesov na univerzite (výročná správa o činnosti UNIZA).

Jednou z oblastí, ktorej UNIZA venuje zvýšenú pozornosť, je oblasť elektronických služieb poskytovaných UNIZA všetkým zainteresovaným subjektom. Ide predovšetkým o elektronické služby UK, možnosť elektronického prihlasovania na štúdium, sprístupnenie databáz zamestnancov a publikačnej činnosti ako podklad pre rozpočet pre MŠVVaŠ SR, elektronické podávanie projektov (VEGA, KEGA, APVV a pod.) a zverejňovanie výberových konaní na funkčné miesta na UNIZA. Príkladom prispôsobovania stratégie e-governmentu s cieľmi organizácie je, že UNIZA je hlavným riešiteľom úlohy týkajúcej sa zavedenia elektronického podpisu pre potreby akademických aktivít (prihlášky, komunikácia administrácia - študent, učiteľ - študent), ktorého výstupy budú využívané vysokými školami v rámci SR.

#### 1.2.7 Vytvorenie vhodných podmienok pre projektové a procesné manažérstvo a tímovú prácu.

*Opis:*

UNIZA má vytvorené vhodné podmienky pre projektové a procesné manažérstvo formou Smernice c. 126/2015 o príprave, zabezpečovaní a schvaľovaní projektov, vyžadujúcich priame spolufinancovanie UNIZA v internom konaní. Účelom smernice je zabezpečenie jednotného postupu pri príprave, zabezpečení a schvaľovaní definovaných projektov v rámci interného konania, stanovenie zodpovedných osôb a podmienok kontroly pri schvaľovaní návrhov projektov. V rámci projektového manažérstva a tímovej spolupráce UNIZA za posledné roky vybudovala strategicky významné projekty t.j. Univerzitný vedecký park, kde projektovo spolupracujú fakulty a Výskumné centrum UNIZA. Snaží sa zabezpečiť prípravu, implementáciu a realizáciu celouniverzitných projektov financovaných zo štrukturálnych fondov EÚ a dotačných fondov. UNIZA podporuje rozvoj infraštruktúry výskumu a vývoja, najmä so zameraním na mimodotačné zdroje. Táto infraštruktúra spolu s kvalitným personálnym zabezpečením výskumnými zamestnancami je základným predpokladom pre úspešné uchádzanie sa o projekty hlavne v rámci nadnárodných grantových schém, akou je napr. Horizont 2020. UNIZA vytvára spoluprácu medzi fakultami aj formou celouniverzitných predmetov a študijných programov (napr. študijný program Povolanie podnikateľ, ktorý zastrešuje FRI spolu s Univerzitným vedeckým parkom a študijný program Stráž prírody).

UNIZA podporuje projektové manažérstvo a tímovú prácu aj v rámci univerzít SR, dôkazom ktorej je projekt Solar Team Slovakia, na ktorom sa podieľajú fakulty UNIZA (EF, SjF, FRI), VŠVU v Bratislave a firmy z praxe. Výsledkom spolupráce je vývoj ultraľahkého solárneho vozidla, ktoré bude štartovať na svetových pretekoch v Austrálii.

#### 1.2.8 Vytváranie podmienok pre efektívnu internú a externú spoluprácu, chápanie komunikáciu ako jeden z najdôležitejších kritických faktorov úspechu organizácie.

*Opis:*

UNIZA považuje efektívnu spoluprácu v internom aj externom prostredí za základný predpoklad svojho úspechu. V internom prostredí univerzity existujú organizačné štruktúry, v ktorých sú vertikálne a horizontálne definované väzby a podriadenosť, resp. nadriadenosť jednotlivých

úsekov. UNIZA vytvára podmienky pre efektívnu internú komunikáciu v snahe zvýšiť a zlepšiť informovanosť a vzájomnú spoluprácu medzi zamestnancami univerzity, jej fakúlt, ústavov a ostatných pracovísk. Jednou z foriem komunikácie UNIZA sú celouniverzitné oznamy, ktoré sa zasielajú na e-mailové adresy všetkých zamestnancov a zverejnené telefónne mobilné čísla zamestnancov UNIZA. Medzi ďalšie tradičné a osvedčené kanály internej komunikácie patria na UNIZA obrazovky v areáli univerzity ako aj stránka e-vzdelávanie, ktoré sú v správe CeIKT. Efektívnym kanálom na šírenie informácií medzi zamestnancami, študentmi a verejnosťou sú aktuality na web stránke [www.uniza.sk](http://www.uniza.sk), sociálne siete Facebook, FB fanpage UNIZA, facebook jednotlivých fakúlt. Fakulty si vytvárajú podmienky pre efektívnu komunikáciu medzi študentmi napr. zabezpečením tútorov ročníkov, účasťou študentov na akademickom senáte, zabezpečením vedeckých a pedagogických tajomníkov fakúlt. Priama e-mailová komunikácia s cieľom propagácie aktivít na UNIZA prebieha aj formou vytvorených študentských e-mailových kont. V súvislosti s externou komunikáciou UNIZA spolupracuje aj so zástupcami regionálnych a národných médií. UNIZA má vytvorený zoznam expertov z UNIZA, ktorí sa vyjadrujú do médií k rôznym témam ako nezávislí odborníci. UNIZA zabezpečuje centrálnu pre všetky fakulty inzerciu v celonárodnom denníku.

1.2.9 Preukázanie záväzku vodcov k trvalému organizačnému zlepšovaniu a inovácií tým, že propagujú kultúru inovácií, rovnako ako trvalé zlepšovanie a tak povzbudzujú zamestnancov k spätnej väzbe.

*Opis:*

UNIZA má vytvorený VSK, ktorého aplikáciou preukazuje záväzok k trvalému zlepšovaniu. VSK je podporený meracím systémom kvality z úrovne univerzity aj jednotlivých fakúlt. Sleduje ukazovatele výkonnosti (10) a ukazovatele vnímania (7) pomocou prieskumu priebežného interného hodnotenia funkčnosti vnútorného systému kvality na UNIZA v rokoch 2013 a 2015. Výsledky UNIZA zverejňuje na webovom stránke. UNIZA sleduje namerané a stanovuje aj očakávané hodnoty jednotlivých ukazovateľov výkonnosti a vnímania na ďalšie obdobie. Výsledky prieskumu predkladá akademickému senátu UNIZA. Jednotlivé fakulty uskutočňujú aj vlastný prieskum, napr. FBI v kalendárnom roku 2015 realizovala monitorovanie úspešnosti štúdia podľa jednotlivých ročníkov, odborov, podľa predmetov, vyučujúcich v snahe o trvalé zlepšovanie a povzbudenie zamestnancov k spätnej väzbe.

UNIZA v rámci zvyšovania kvality vysokoškolského štúdia pravidelne prehodnocuje obsah študijných programov v súlade s potrebami praxe, trhu práce a vedomostnej spoločnosti. Zabezpečenie transferu vedeckých poznatkov a požiadaviek praxe do vzdelávania a obsahu študijných programov, zabezpečenie nových a inovovaných študijných programov študijnou literatúrou je významným faktorom kvality prípravy absolventov. V roku 2015 podporila aktivity v rámci projektov zo štrukturálnych fondov (ESF OP Vzdelávanie), ktoré boli zamerané na inováciu vzdelávania na celouniverzitnej úrovni i na úrovni fakúlt. UNIZA podporuje a investuje aj do projektov operačného programu Výskum a inovácie formou spolufinancovania UNIZA.

1.2.10 Komunikovanie dôvodov iniciatív zmeny a ich očakávaných efektov so zamestnancami a relevantnými zainteresovanými stranami.

*Opis:*

UNIZA prešla v poslednom období významnými zmenami, ktoré sa týkali štruktúry súčastí a pracovísk univerzity, vytvárania výskumných centier a koncentrovania budov univerzity do jednej oblasti mesta Žilina. Všetky významné zmeny na UNIZA si vyžadovali rozsiahlu prípravu a komunikáciu so zamestnancami a všetkými zainteresovanými stranami. V médiách rezonovali v roku 2015 najviac tieto témy z UNIZA: Otvorenie nových priestorov špičkových výskumných pracovísk - Univerzitného vedeckého parku a Výskumného centra, spoločný projekt študentov a pedagógov UNIZA a Vysokej školy výtvarných umení – Solar Team, Dopravný generel mesta Žilina, Noc výskumníkov 2015, Masterclasses – podujatie pre mladých nadšencov fyziky, projekt mestských včiel a ďalšie.

Zaužívaný postup, ktorý sa osvedčil pri realizácii významných zmien, je využívaný pri všetkých zmenách, ktoré sa dotýkajú súčastí univerzity. Zmeny sú prerokované na kolégiu rektora, kolégiu dekana, ako aj na úrovni jednotlivých katedier a ústavov, zasadnutiach senátu univerzity, rady kvality alebo vedeckých radách fakúlt.

UNIZA v roku 2015 zaviedla jednotný vizuálny štýl v rámci univerzity a vytvorila manuál jednotného vizuálneho štýlu, ktorý zjednotil vizuálnu komunikáciu UNIZA v internej aj externej komunikácii. Používanie aktuálne platnej verzie manuálu v pracovnej komunikácii a dodržiavanie jeho pravidiel je pre všetkých zamestnancov UNIZA záväzné od 3. júla 2015.

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

#### **1.3.1 Vedenie pomocou príkladov, a tým osobné pôsobenie v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami.**

*Opis:*

Vedenie metódou osobných príkladov je implementované na UNIZA ako efektívny spôsob riadenia kolektívu. Charakter práce na univerzite je typický vedením pomocou príkladov, keď sa na realizáciu kľúčových činností univerzity a jej fakúlt okolo skúsených a odborne vysoko erudovaných profesorov vytvárajú kolektívy docentov a doktorandov.

Na úrovni vedenia univerzity sa vedenie pomocou príkladov realizuje členstvom a účasťou vrcholového manažmentu v odborných združeniach, medzinárodných výboroch a komisiách, kolegiálnym prístupom vedúcich zamestnancov na jednotlivých stupňoch riadenia k zamestnancom pri realizácii úloh nad rámec pracovných povinností, ochotou pomôcť riešiť mimopracovné a zdravotné problémy zamestnancov. Vedenie na základe príkladov je ovplyvnené rýchlo sa meniacimi nárokmi spoločnosti. Povinnosti vedúcich zamestnancov upravuje článok 6b Pracovného poriadku UNIZA.

UNIZA každý rok udeľuje pri príležitosti Dňa učiteľov plaketu Jána Amosa Komenského dlhoročným skúseným pedagogickým zamestnancom UNIZA. UNIZA udeľuje čestný titul „profesor emeritus“ v podmienkach UNIZA profesorovi staršiemu ako 70 rokov za významný prínos vo vedeckej, vzdelávacej alebo umeleckej činnosti (smernica č. 35/2003). UNIZA v zmysle smernice č. 33/2003 udeľuje čestný titul „doctor honoris causa“ významným domácim aj zahraničným osobnostiam. Aj na jednotlivých fakultách sa udeľuje cena osobnostiam, ktoré preukázali významné pôsobenie v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami fakulty, napr. na FBI je Cena profesora Jána Mikolaja udeľovaná za významný prínos v rozvoji pedagogickej činnosti a vedeckej práce učiteľov a vedeckých pracovníkov, za vynikajúce študijné výsledky študentov a za významný prínos pri zabezpečovaní činnosti FBI UNIZA.

#### **1.3.2 Podporovanie vzájomnej dôvery a rešpektu medzi vodcami a zamestnancami prostredníctvom proaktívnych opatrení na zvládanie akejkoľvek diskriminácie.**

*Opis:*

UNIZA podporuje budovanie vzájomnej dôvery a rešpektu medzi vodcami a zamestnancami prostredníctvom proaktívnych opatrení na zvládanie všetkých typov diskriminácie. Univerzita buduje dôveru, flexibilitu, vieru v ľudí a v ich potenciál, rešpekt hodnôt a spoluprácu. Každý rok prezentuje UNIZA a jednotlivé fakulty výsledky z výročných správ o činnosti na verejnom zasadnutí akademického senátu UNIZA a jednotlivých fakúlt (výročné správy o činnosti UNIZA a jednotlivých fakúlt).

Na FBI sa každoročne uskutočňuje Pedagogický aktív FBI, ktorého cieľom je prezentácia kľúčových výsledkov v rámci jednotlivých oblastí a vízia budúceho smerovania fakulty adresovaná všetkým akademickým zamestnancom Pedagogickým aktívom sa na fakulte vytvára vzájomná dôvera, rešpekt medzi vodcami a zamestnancami a zlepšujú sa medziľudské vzťahy (web stránka FBI).

UNIZA vytvára a podporuje kultúru kvality prostredníctvom uznávania a rozvíjania hodnôt, ktoré formulovalo vedenie UNIZA v rámci VSK. Úsilie zameriava na zlepšovanie kvality

všetkých procesov, podporuje vytváranie pozitívnych efektov vo vzťahoch medzi zamestnancami v celej organizačnej hierarchii, podporuje otvorenú a úprimnú komunikáciu, odstraňuje informačnú nerovnosť na všetkých stupňoch riadenia, buduje univerzitnú komunitu a trvalo zvyšuje pravdepodobnosť úspechu svojich aktivít, činností a projektov (VSK).

### 1.3.3 Pravidelné informovanie zamestnancov a konzultácie o kľúčových otázkach týkajúcich sa organizácie.

*Opis:*

UNIZA zabezpečuje pravidelné informovanie svojich zamestnancov formou pracovných porád na jednotlivých katedrách, ktoré uskutočňujú vedúci katedier/fakúlt. Vedúci katedier získavajú informácie z kolégia dekana uskutočňované dekanmi jednotlivých fakúlt. Dekani fakúlt sú informovaní prostredníctvom kolégia rektorky UNIZA. Okrem takto získaných informácií zamestnanci dostávajú informácie prostredníctvom Intranetu (novinky, aktualita) a univerzitných informačných systémov, oznamov rektorky a ďalších foriem informovania zamestnancov na UNIZA. Dôležité dokumenty, zápisy zo zasadnutia kolégia rektorky, dekanov fakúlt a vedeckej rady, výročné správy UNIZA, jednotlivých fakúlt, informácie o verejnom obstarávaní, informačný systém vedy a výskumu, všetky materiály predkladané na prerokovanie na zasadnutí Akademického senátu UNIZA, ako aj zápisy zo zasadnutia sú zverejnené na intranete a uverejňované aj v Spravodajcovi UNIZA.

UNIZA zabezpečuje informovanie zamestnancov v oblasti vedeckovýskumnej činnosti operatívnymi poradami prorektora pre vedu a výskum s prodekanmi, ktoré sa uskutočňujú prenosom informácií a delegovaním právomocí na fakulty a prostredníctvom fakúlt usmernením ďalej na katedry. Niektoré fakulty napr. FBI majú menovaných vedeckých tajomníkov priamo na jednotlivých katedrách, ktorým sú priebežne zasielané všetky informácie týkajúce sa aktivít v oblasti VVČ, do ktorých sa môžu zamestnanci priamo zapájať. Obdobne funguje aj informovanie zamestnancov v oblasti vzdelávania, marketingových aktivít. Informácie sú distribuované na pracoviská prostredníctvom intranetu, vývesiek, Spravodajcu UNIZA, vysielania UniTV a pod.

### 1.3.4 Podporovanie zamestnancov pri vykonávaní ich povinností, plánov a plnení cieľov na podporu dosiahnutia celkových cieľov organizácie.

*Opis:*

UNIZA podporuje iniciatívu svojich zamestnancov personálne, materiálne a finančne prostredníctvom osobného príplatku, jednorazovými odmenami ako aj udeľovaním vyznamenaní, medailí a iných ocenení. UNIZA vydala a uplatňuje smernicu týkajúcu sa odmeňovania za podanie a realizáciu projektov. Pri uskutočňovaní motivačných hodnotiacich rozhovorov vedúci zamestnanci vytvárajú priaznivé podmienky pre podporovanie zamestnancov pri vykonávaní ich povinností a plnení cieľov. Prostredníctvom hodnotiacich rozhovorov celkovo posúdia výkon každého pedagóga, definujú úlohy a povinnosti pre budúce obdobie a stanovujú súbor motivačných ponúk a pomoci pre skvalitnenie existujúceho i budúceho výkonu.

### 1.3.5 Poskytovanie spätnej väzby všetkým zamestnancom, aby sa zlepšila výkonnosť tímov a jednotlivcov.

*Opis:*

UNIZA presadzuje poskytovanie spätnej väzby všetkým zamestnancom so zámerom zlepšenia výkonnosti tímov aj jednotlivcov. Dôkazom je zverejňovanie výsledkov prieskumov realizovaných v rámci akademickej obce, medzi absolventmi aj uchádzačmi o štúdium na univerzite, zverejňovanie navrhovaných opatrení/riešení a informovanie o spôsobe a výsledkoch ich implementácie. UNIZA poskytuje spätnú väzbu aj v oblasti vzdelávania a vedeckovýskumnej oblasti informovaním o výsledkoch projektov a významných výstupoch riešiteľov, výkonnosť tímov a jednotlivcov podporuje okrem spätnej väzby aj ďalšími prostriedkami (ocenenie, finančná podpora, kariérny rast a pod.).



Zamestnanci sú systémovo hodnotení prostredníctvom sledovania výkonnosti, stanovenými individuálnymi cieľmi a ročným hodnotiacim pohovorom. Hodnotenie učiteľa študentmi je na univerzitnej úrovni zabezpečené prostredníctvom e-vzdelávania. Samotní učitelia vykonávajú aktivity na získanie spätnej väzby od študentov na svoj pedagogický výkon. UNIZA každý rok zvyšuje mieru zabezpečovania jednotnosti a objektívnosti pri hodnotení učiteľov. Taktiež k tomu prispieva aj vysoká miera návratnosti pri oslovení študentov, aby hodnotili svojich učiteľov, umožňuje prijímanie odôvodnených záverov a opatrení.

1.3.6 Stimulovanie, povzbudzovanie a splnomocňovanie zamestnancov prostredníctvom poverovania, zodpovedností a právomocí vrátane zodpovedania sa.

*Opis:*

Rektorka UNIZA deleguje zodpovednosti a právomoci na svojich prorektorov na základe oblastí, ktoré riadia. V čase jej neprítomnosti ju zastupuje 1. prorektor ako štatutárny zástupca univerzity. Prorektori zastupujú rektora na relevantných podujatiach iných inštitúcií doma i v zahraničí. Obdobný systém je uplatňovaný aj na úrovni jednotlivých fakúlt medzi dekanmi a prodekanmi fakúlt. Účelové delegovanie zodpovednosti a kompetencií sa realizuje na základe viacerých kritérií najmä odborných a osobnostných. Motivovanie zamestnancov zo strany vedenia sa prejavuje aj formou účasti na seminároch, na pracovných poradách v zastúpení nadriadeného alebo zastupovaním nadriadeného na rôznych podujatiach napr. na konferenciách, v pracovných skupinách a pod. Podľa charakteru zabezpečovaných úloh v jednotlivých oblastiach sú delegované právomoci na fakulty a ústavy. UNIZA v roku 2013 zaviedla v rámci VSK ukazovateľ vnímania U14 „Miera pokrytia aktivít zodpovednosťou s vyvážením právomocí“ a pravidelne ho vyhodnocuje. Ukazovateľ vyjadruje mieru vyváženosti medzi zodpovednosťami a právomocami.

1.3.7 Propagovanie kultúry učenia sa a stimulovania zamestnancov, aby rozvíjali svoje kompetentnosti.

*Opis:*

UNIZA podporuje a umožňuje ďalšie vzdelávanie svojich zamestnancov. Pre pedagogických zamestnancov v súlade s plánom kariérneho rastu, nepedagogickým zamestnancom umožňujú ich nadriadení účasť na vzdelávacích aktivitách v rámci rozsahu ich pracovnej náplne. UNIZA podporuje účasť (aktívnu aj pasívnu) zamestnancov na konferenciách, organizovanie odborných seminárov, medzinárodné mobility učiteľov a nepedagogických zamestnancov, získavanie „pedagogického minima“ zamestnancami, účasť zamestnancov na rozširovaní znalostí cudzích jazykov v rámci UNIZA (UCV). UNIZA v roku 2013 zaviedla v rámci VSK ukazovateľ výkonnosti U4 „Zapojenie tvorivých zamestnancov do ďalšieho vzdelávania“ a pravidelne ho vyhodnocuje. Ukazovateľ vyjadruje mieru vzdelávania vlastných tvorivých zamestnancov pre ich odborný a pedagogický rozvoj. Ide o vzdelávanie mimo povinného vzdelávania, ktoré absolvuje zamestnanec fakulty v sledovanom období, aby zvýšil svoju spôsobilosť pre výkon svojej práce.

1.3.8 Preukázanie osobnej ochoty vodcov/manažérov zaoberať sa odporúčaniami/návrhmi zamestnancov tým, že reagujú na konštruktívnu spätnú väzbu.

*Opis:*

UNIZA má zavedený proces pravidelného hodnotenia vrcholového manažmentu zamestnancami prostredníctvom prieskumu v akademickej obci. Objektívnosť získavania informácií zo spätnej väzby je zaručená anonymitou dopytovania a spôsobom zberu dotazníkov. Na základe výsledkov tohto prieskumu sa formulujú opatrenia týkajúce sa predovšetkým oblasti spokojnosti, motivácie a odmeňovania.

1.3.9 Uznávanie a odmeňovanie úsilia tímov a jednotlivcov.

*Opis:*

Iniciatíva a práca zamestnancov UNIZA je odmeňovaná predovšetkým finančne za konkrétnu prácu, osobnými príplatkami a odmenami za prácu vykonanú nad rámec činností stanovených

v náplni práce zamestnanca. Ďalšou formou uznávania úsilia jednotlivcov je odmeňovania pamätnými medailami za významné výsledky v tvorivej a pedagogickej činnosti. Za účelom skvalitnenia ukazovateľov a zvýšenia úrovne výstupov je od roku 2007 každoročne rektorom UNIZA vypisovaná mimoriadna odmena pre zamestnancov, ktorí publikujú v karentovaných časopisoch, pre riešiteľské kolektívy, ktoré podajú návrh projektu 7RP, H2020, alebo návrh zahraničného projektu v rámci iných významných grantových schém. Vedenie univerzity nepodceňuje ani nefinančné formy odmeňovania. Zamestnancom udeľuje plakety za významné zásluhy o rozvoj UNIZA.

V oblasti motivovania a rozvoja potenciálu pedagogických zamestnancov UNIZA uplatňuje motivačné nástroje, napr. kvalifikačný a osobný príplatok, finančné odmeny v závislosti od finančných možností fakulty a univerzity, finančné ocenenie hodnotných publikácií, príspevok do tretieho piliera dôchodkového zabezpečenia, vyjadrenie pochvaly a uznania a to buď formou individuálneho alebo verejného uznania, účasť zamestnancov na rôznych školeniach týkajúcich sa rozvoja zručností zamestnancov (napr. jazykové kurzy, príprava a riadenie projektov, rozvoj počítačových zručností a pod.).

1.3.10 Rešpektovanie a venovanie sa individuálnym potrebám a osobným záležitostiam zamestnancov.
--

*Opis:*

Vedenie UNIZA sa snaží inštitucionálne vyjadriť pochopenie a rešpekt pre osobné potreby zamestnancov ústretovosťou pri poverovaní pracovnými úlohami, umožnením práce v domácom prostredí, zavedením pružného pracovného času, príspevkom k dôchodkovému zabezpečeniu zamestnancov, financovaním rehabilitácie pracovnej sily z prostriedkov zamestnávateľa v zmysle Kolektívnej zmluvy. Mimoriadne ústretový prístup má UNIZA zavedený vzhľadom na plánovanie výučby. Vytvorený systém pridelenia učební umožňuje v maximálnej miere rešpektovať požiadavky učiteľov na voľbu ťažiska výučby do konkrétnych dní alebo hodín dňa a pod.

<b>1.4. Manažovalo efektívne vzťahy s politickými predstaviteľmi a ostatnými zainteresovanými stranami</b>
--

1.4.1 Vytvorenie analýzy zainteresovaných strán, definovaním ich hlavných aktuálnych/súčasných a budúcich potrieb a zdieľaním týchto zistení s organizáciou.
--

*Opis:*

Medzi základné zainteresované strany UNIZA patria zamestnanci, študenti, uchádzači, absolventi, zamestnávatelia a stredné školy. UNIZA pravidelne analyzuje aktuálne potreby zainteresovaných strán a vyhodnocuje mieru ich pokrytia zo strany univerzity a jej súčastí. Potreby všetkých zainteresovaných strán zisťuje vo väčšine prípadov formou prieskumov a na základe ich výsledkov sa snaží pokryť identifikované potreby. Na zmeny v požiadavkách a potrebách zainteresovaných strán UNIZA reaguje napr. prostredníctvom aktualizácie študijných programov v zmysle požiadaviek zamestnávateľov, inovácie spôsobov a foriem zverejňovania informácií pre zainteresované skupiny, vytvorením kurzov v rámci celoživotného vzdelávania a pod.

1.4.2 Podpora verejným autoritám pri definovaní verejných politík týkajúcich sa organizácie.
--

*Opis:*

UNIZA poskytuje nezaujatý priestor pre slobodný dialóg v zmysle akademických slobôd a je účinným nástrojom na ochranu a podporu porozumenia a súdržnosti na regionálnej, národnej i medzinárodnej úrovni a rôznych oblastiach kultúrneho, spoločenského a politického života. UNIZA tak významným spôsobom ovplyvňuje slovenskú spoločnosť a spolupodieľa sa na jej vývoji. Dôkazom podpory verejným autoritám je Dlhodobý zámer UNIZA. Ciele a zámery UNIZA vyjadrené v tomto strategickom dokumente ako aj v ďalších dokumentoch

vypracovaných na taktickej a operatívnej úrovni, boli koncipované na základe verejných politík na európskej, národnej, regionálnej i miestnej úrovni.

#### 1.4.3 Identifikácia a začlenenie relevantných verejných politík.

*Opis:*

UNIZA je univerzita s tradíciou, má významné postavenie v rámci regiónu. Na činnosť UNIZA majú vplyv verejné politiky na európskej, národnej, regionálnej i miestnej úrovni prostredníctvom dokumentov Magna Charta Universitatum (politika EÚ), vysokoškolský zákon, Zákon o výchove a vzdelávaní č. 245/2008 Z. z., Koncepcia ďalšieho rozvoja vysokého školstva na Slovensku pre 21. storočie (politika SR), Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja ŽSK pre roky 2014 – 2020 (regionálna politika), Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Žilina na roky 2014 – 2020 (politika mesta Žilina). UNIZA predstavuje koncentráciu zdrojov vedy a vzdelávania a koncentráciu profesionálnej odbornosti ľudských zdrojov, opierajúc sa o tradičné hodnoty, a tým je dôležitým činiteľom rozvoja a centrom kultúrneho, politického, ekonomického a spoločenského života v meste Žilina a na území jej regiónu.

#### 1.4.4 Zabezpečenie, aby ciele a úlohy pre výstupy a výsledky organizácie boli v súlade s verejnými politikami a politickými rozhodnutiami a uzatváranie dohôd s politickými autoritami o súvisiacich potrebných zdrojoch.

*Opis:*

Pri návrhu a schvaľovaní cieľov a zámerov UNIZA vyjadrených v Dlhodobom zámere UNIZA, ako aj v ďalších dokumentoch vypracovaných na taktickej a operatívnej úrovni, sa berú do úvahy verejné politiky na európskej, národnej, regionálnej i miestnej úrovni (pozri 1.4.3). V tomto smere sa vedenie UNIZA zaviazalo vybudovať sieť aktívnej spolupráce nielen so vzdelávacími inštitúciami, ale aj so všetkými ďalšími zainteresovanými stranami. S mnohými zainteresovanými stranami má UNIZA a jej fakulty uzavreté zmluvy, ktoré sa priebežne vyhodnocujú a v prípade potreby aktualizujú.

#### 1.4.5 Zapojenie politických a iných zainteresovaných strán do rozvoja systému manažérstva organizácie.

*Opis:*

Zainteresované strany sa zapájajú do systému manažérstva organizácie prostredníctvom svojich zástupcov v Správnej rade UNIZA a členstvami vo vedeckých radách univerzity a jej fakúlt. Nepriamou formou môžu zainteresované strany kooperovať na manažérstve aj prostredníctvom pracovných stretnutí, diskusných fór, organizovaním workshopov, či prednášok a diskusií s politickými predstaviteľmi a inými zástupcami zainteresovaných strán, od ktorých môže UNIZA získať cenné informácie, či postrehy. UNIZA uplatňuje aj ďalšiu formu spolupráce účasťou zástupcov zainteresovaných strán v štátnicových komisiách, ako odborných garantov projektov, prípadne ako prednášajúcich na odborných podujatiach organizovaných UNIZA, resp. fakultami.

#### 1.4.6 Udržiavanie proaktívnych a pravidelných vzťahov s politickými zástupcami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí.

*Opis:*

Vrcholní predstavitelia UNIZA rozvíjajú vzťahy so zainteresovanými autoritami relevantných oblastí v rôznej podobe. Rektor UNIZA je členom a súčasne podpredsedom Slovenskej rektorskej konferencie. Prorektori sú členmi poradných orgánov ministra školstva a ďalších orgánov, napr. prorektor pre vedu je členom Rady pre vedu a techniku pri Rade VŠ SR, členom pracovnej skupiny pre vytvorenie hodnotiacich a výberových kritérií pre projekty v rámci štrukturálnych fondov – OP Výskum a vývoj, členom komisie MŠ SR pre hodnotenie projektov AV, atď. O výraznej snahe v oblasti udržiavania proaktívnych vzťahov so zainteresovanými autoritami svedčí aj účasť zástupcov UNIZA na zahraničných pracovných cestách, na ktorých sa zúčastňujú spolu s členmi vlády, ministerstiev a pod. Predstavitelia UNIZA sú pravidelnými účastníkmi pripomienkového konania pripravovaných návrhov zákonov, ako aj rôznych

koncepčných materiálov pripravovaných na úrovni ministerstiev SR a samosprávy. UNIZA udržiava pravidelné vzťahy s významnými autoritami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí, ako aj s politickými autoritami prostredníctvom ich členstva v Správnej rade UNIZA.

1.4.7 Rozvíjanie a udržovanie partnerstiev a kontaktov s dôležitými zainteresovanými stranami (občania, mimovládne organizácie (NGO), záujmové skupiny a profesijné združenia, priemysel a iní verejní zástupcovia).

*Opis:*

Vedenie UNIZA poskytuje priestor pre vstup partnerov do fungovania procesov, ktoré vedú k naplneniu poslania UNIZA. Dôležité zainteresované strany sú zastúpené v kolektívnych orgánoch UNIZA, radách a pracovných skupinách (správna rada, vedecká rada, akademický senát, kolégium rektora a pod.). UNIZA iniciatívne vytvára nové partnerstvá s verejnými autoritami a významnými subjektmi podnikateľskej sféry a udržiava kontinuitu spolupráce dosiahnutú v minulosti. Systémovú podporu partnerstvám poskytujú špecializované organizačné zložky univerzity, spoločné a spolupracujúce pracoviská (CeIKT, ÚKaI, ÚCV, NSS – eTwinning na UNIZA, SLCP, VTP, SETC a pod.). UNIZA a jej súčasť sa usilujú o pravidelné rozvíjanie a udržiavanie bilaterálnych a multilaterálnych partnerstiev, kontaktov a mobilit, pričom sa sústreďujú najmä na oblasť inštitucionálnej projektovej spolupráce, medzinárodnej spolupráce vo vede a výskume a oblasť podnikateľských aktivít.

1.4.8 Zúčastňovanie sa na činnosti profesijných združení, zastupiteľských organizácií a záujmových skupín.

*Opis:*

Vedenie UNIZA ako aj jej jednotlivých súčastí podporuje členstvo svojich zamestnancov v profesijných organizáciách, komisiách, asociáciách, ako i členstvo fakúlt v rôznych profesijných úniách a asociáciách. Zastúpenie jednotlivcami má univerzita aj v komisiách VEGA, KEGA, pracovných komisiách Akreditačnej komisie SR a pod.

UNIZA ako celok je členom nasledujúcich organizácií: Magna Charta Universitatum (od roku 2005), Európska asociácia univerzít EUA (2000), Európska asociácia pre medzinárodné vzdelávanie (1996), Stredoeurópsky technologických inštitút (2007), Slovenská akademická sieť SANET (UNIZA je zakladajúcim členom – r. 1991), EUNIS Slovensko (1997), Slovenské centrum produktivity (1998), Vedecko-technologický park Žilina (2001), IKT klaster z@ict (2008), Asociácia inštitúcií vzdelávania dospelých v Slovenskej republike (2002), EAIE - nezisková organizácia, ktorej hlavným cieľom je podpora internacionalizácie vysokoškolského vzdelávania v európskom i celosvetovom kontexte, European Conference of Transport Research Institutes (2013), FEHRL - Fórum európskych národných cestných výskumných laboratórií a univerzít (2013). V uvedených organizáciách je za UNIZA stanovený zástupca, ktorý je členom prezídia, správnej rady, dozornej rady a pod. Aktivity týkajúce sa členstva sú spravidla jedenkrát za rok hodnotené z hľadiska ich plnenia a prínosu pre univerzitu.

1.4.9 Budovanie a zvyšovanie verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie a jej služieb.

*Opis:*

UNIZA propaguje a sleduje svoje aktivity a aktivity jednotlivých súčastí prioritne prostredníctvom marketingového oddelenia UNIZA, ktoré riadi prorektor pre medzinárodné vzťahy a marketing. Verejné povedomie, reputácia a uznanie univerzity sa uskutočňuje prostredníctvom nasledovných aktivít: odborný časopis Komunikácie – vedecké listy Žilinskej univerzity (4 čísla ročne), prezentácie aktivít v celoštátnej a regionálnej tlači, rozhlase, TV, organizovanie vedeckých a odborných podujatí pracoviskami UNIZA, VI. diskusné fórum o kvalite vzdelávania – spolupráca SSK a UNIZA, Festival vedy – Európska noc výskumníkov, Masterclasses – podujatie pre mladých nadšencov fyziky, prezentácie na výstavách a veľtrhoch, UNIZA Day – kampaň na oslovenie potenciálnych študentov návštevou stredných škôl,

prezentácie v rámci Týždňa vedy a techniky na Slovensku, Územný generel dopravy mesta Žilina, reprezentačný ples UNIZA, Vianoce na UNIZA, dni otvorených dverí a pod.

1.4.10 Rozvíjanie produktovo a na službu orientovanej koncepcie marketingu zameranej na zainteresované strany.
--

*Opis:*

UNIZA má vytvorenú koncepciu marketingu zameranú na zainteresované strany a pravidelne vyhodnocuje jej napĺňanie. Na prezentáciu UNIZA v externom prostredí sa uplatňuje vytvorený dizajn manuál univerzity. Pre rozvíjanie koncepcie marketingu sa využívajú overené spôsoby komunikácie so zainteresovanými stranami - uchádzači o štúdium, študenti, verejnosť, inštitúcie súkromného a verejného sektora, regionálne authority. K pozitívnemu imidžu UNIZA prispieva aj každoročné mediálne publikovanie hodnotenia nezávislou rankingovou a ratingovou agentúrou ARRA, v rebríčku ktorej sa UNIZA a jej fakulty dlhodobo umiestňujú na popredných miestach.

---

## Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

### Silné stránky:

- Existencia systému strategického plánovania na UNIZA a jej súčastiach.
- Vymedzenie všetkých zainteresovaných strán a napĺňanie ich zapojenia do procesu strategického plánovania.
- Existencia vlastného vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania ( vrátane vlastného systému samohodnotenia v predmetnej oblasti) s výrazným dôrazom na plánovanie zlepšovania v krátkodobom a dlhodobom horizonte.
- Existencia Klubov absolventov na niektorých fakultách a tým lepšia možnosť ich zapojenia do procesu strategického a operatívneho plánovania na UNIZA a fakultách.
- Výrazné prejavy napĺňania politiky spoločenskej zodpovednosti na UNIZA a jej súčastiach.
- Prepracovaný systém plánovanej modernizácie a inovácií na UNIZA a jej súčastiach.

### Oblasti na zlepšovanie:

- Zlepšenie rozpracovania dlhodobých zámerov do systému merateľných ukazovateľov pre sledovanie a kontrolu ich napĺňania, vrátane vymedzenia zodpovednosti a termínov plnenia jednotlivých úloh.
- Rozšírenie oblasti analýzy potrieb zainteresovaných strán o oblasti, ktoré sa týkajú verejnosti.
- Dôslednejšie a pravidelnejšie zisťovanie trendov celospoločenského vývoja (demografické, sociologické a pod.), ktoré výrazne ovplyvňujú hlavné činnosti pôsobenia univerzity.
- Zlepšenie a zjednotenie systému krátkodobého/prevádzkového plánovania na fakultách a ostatných súčastiach univerzity.
- Rozšírenie využívania analýzy rizika s uplatnením indukčnej metódy, t. j. predvídania porúch/problémov, ktoré zatiaľ nie sú v prostredí univerzity identifikované.
- Zvýšenie transparentnosti prejavov napĺňania PDCA cyklu v podmienkach UNIZA a jej súčastí.
- Zvýraznenie podpory využívania nástrojov eGovernmentu a ich implementáciu naprieč celou univerzitou.

### Dôkazy:

#### 2.1.

ADL, ADV, AFG, AFH, AFT, AGW, AGX, AGY, AGZ, AHA, AHB, AHC, AJM, AJN, AJT, AJU, AJV, AJW, AJX, AJY, AJZ, AKA, AKB, AKC, AKD, AKE, AKF, AKG, AKH, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY

#### 2.2.

AAI, AAJ, AAK, AAL, AAM, AAN, AAO, AAQ, AAR, ABC, ABZ, ADL, ADU, AEX, AEY, AFL, AFN, AFO, AGD, AGE, AGH, AGJ, AGL, AGW, AGX, AGY, AGZ, AHA, AHB, AHC, AHR, AIZ, AJA, AJB, AJC, AJD, AJE, AJM, AJN, AJT, AJU, AJV, AJW, AJX, AJY, AJZ, AKA, AKB, AKC, AKD, AKE, AKF, AKG, AKH, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, ALZ, ANM, ANN, ANO, ANP, ANQ, ANR, ANS

#### 2.3.

ABW, ADA, ADC, ADD, ADE, ADF, ADG, ADH, ADI, AFH, AGL, AGR, AHD, AHY, AIZ, AJA, AJB, AJC, AJD, AJE, ALA, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, ALZ, AMA, AMF, AMG, AMH, AMI, AMJ, AMK, AML, AMN, AMO, AMP, AMQ, AMR, AMS, AMT, AMV, ANA, ANB, ANC, ANE, ANF, ANG, ANH, ANI, ANJ, ANK, ANL

#### **2.4.**

AAC, AAD, ABI, ABJ, ABS, ACC, ACU, ADX, AEV, AEW, AFP, AFQ, AGK, AHO, AIF, AIG, AIH, AII, AIJ, AIK, AIL, AIM, AIN, AIO, AIP, AIQ, AIR, AIS, AIT, AIU, AIV, AIW, AIX, AIY, ALC, ALQ, ALR, AMN, AMO, AMP, AMQ, AMR, AMS, AMT, AMX, ANB

## 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

#### 2.1.1 Identifikácia všetkých relevantných zainteresovaných strán, komunikácia výsledkov v celej organizácii

Opis:

Pri stanovení zainteresovaných strán vychádza UNIZA z nasledujúceho predpokladu:

- v pozícii zákazníka univerzity pre oblasť vzdelávania jednoznačne identifikuje **študenta**, ktorému sa ponúka produkt vo forme vzdelávania; výsledkom činnosti univerzity (vzdelávania) je vzdelaný študent (absolvent), ktorý sa vo väčšine prípadov (napr. okrem študentov – seniorov na „Univerzite tretieho veku“ alebo detí na „Detskej univerzite“) následne objavuje v polohe produktu, o ktorý majú záujem **zamestnávateľa**,
- v pozícii zákazníka univerzity pre oblasť výskumnej činnosti univerzity vystupujú **podnikatelia/podnikateľské subjekty/organizácie verejného a neverejného sektora**, ktorým a v spolupráci s ktorými, ponúka univerzita výsledky svojej vedecko - výskumnej činnosti.

Segменты zainteresovaných strán	Identifikácia jednotlivých segmentov zainteresovaných strán
Zákazníci univerzity a jej zložiek	<ul style="list-style-type: none"><li>- študenti (v oblasti vzdelávania)</li><li>- podnikatelia (podnikateľská obec)/podnikateľské subjekty /súkromné firmy (vo vzdelávacej oblasti aj v oblasti výskumnej činnosti)</li><li>- organizácie verejného a neverejného sektora ((vo vzdelávacej oblasti aj v oblasti výskumnej činnosti)</li></ul>
Dodávatelia	<ul style="list-style-type: none"><li>- hlavní dodávatelia: stredné školy</li><li>- dodávatelia služieb pre zabezpečenie prevádzky univerzity</li></ul>
Zamestnanci	<ul style="list-style-type: none"><li>- vysokoškolskí učitelia</li><li>- výskumní pracovníci</li><li>- riadiaci zamestnanci</li><li>- administratívni/nepedagogickí zamestnanci</li><li>- ostatní zamestnanci</li></ul>
Vlastníci	<ul style="list-style-type: none"><li>- štát v pozícii zriaďovateľa</li></ul>
Spoločnosť	<ul style="list-style-type: none"><li>- verejnosť, ktorej záujmy v činnosti verejnej vysokej školy uplatňuje a presadzuje správna rada</li><li>- štát, orgány verejnej správy (štátnej správy a samosprávy)</li><li>- masovokomunikačné prostriedky - médiá</li></ul>
Partneri	<ul style="list-style-type: none"><li>- partnerské a kooperujúce vzdelávacie a výskumné inštitúcie</li><li>- podniky (podnikateľská obec)</li><li>- absolventi</li></ul>

Zainteresované strany majú už dlhodobo približne rovnakú štruktúru. Zmeny nastávajú najčastejšie v doplnení partnerských subjektov a jednotlivých subkategórií zákazníkov. Aktualizácia zainteresovaných strán sa vykonáva operatívne.

**Študenti UNIZA** predstavujú základnú cieľovú skupinu zákazníkov, nakoľko jednou z hlavných činností univerzity je poskytovanie vysokoškolského vzdelávania. Postavenie študenta UNIZA je špecifické. V prvom rade je zákazníkom v zmysle odbytu vzdelávacích služieb univerzity. Zároveň je investorom, ktorý investuje svoj ľudský potenciál (schopnosti, čas, energiu, príp. aj peniaze). Študent je partnerom UNIZA, pretože spolupracuje a podieľa sa na rôznych projektoch. Študentov UNIZA možno rozdeliť do viacerých skupín. Ide predovšetkým o študentov v oblasti vysokoškolského vzdelávania všetkých stupňov (bakalárskeho, magisterského/inžinierskeho doktorandského) a všetkých foriem (denná i externá). Súčasne



možno k študentom UNIZA zaradiť tých, ktorí využívajú doplnkové vzdelávacie služby vo forme vzdelávacích programov, podujatí, kvalifikačného štúdia, záujmového štúdia a pod. (napr. Univerzita tretieho veku, jazykové kurzy, počítačové školenia, doplnenie pedagogickej spôsobilosti, súdne zručnosti a iné vzdelávacie aktivity).

Špecifickou zainteresovanou stranou sú **absolventi UNIZA**. Otvplyvňujú totiž rozhodnutia potenciálnych zákazníkov univerzity a sú nositeľmi referencií o UNIZA. Na základe skúseností v rámci zahraničných univerzít je možné očakávať, že význam tejto zainteresovanej strany ešte narastie a prepojenie medzi UNIZA a jej absolventmi bude silnejšie. Absolventi UNIZA sa môžu stať aj jej sponzormi.

Ďalšou významnou zainteresovanou stranou UNIZA sú **zamestnanci UNIZA**. Tvoria ju viaceré skupiny – riadiaci zamestnanci, vedecko-výskumní pracovníci, vysokoškolskí učitelia, administratívni a technicko-hospodárski zamestnanci. Každá z uvedených skupín má definované činnosti, ktoré zastrešuje. Ich vzájomným prepojením sa zabezpečuje činnosť celej UNIZA. Riadenie UNIZA je zabezpečované vedením univerzity (rektor, prorektor pre vzdelávanie, prorektor pre vedu a výskum, prorektor pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou, prorektor pre rozvoj, kvestor) a vedením fakúlt (dekan, prodekan pre vzdelávanie, prodekan pre vedu a výskum, prodekan pre zahraničné vzťahy, tajomník fakulty) prostredníctvom špecializovaných útvarov a oddelení rektorátu a dekanátov.

Významnú skupinu zainteresovaných strán UNIZA tvoria aj podniky, resp. **podnikateľská obec** všeobecne. Sú tými, ktorí posudzujú, či sa absolventi UNIZA učili pre prax, či kvalita a obsah výučby zodpovedá požiadavkám praxe, nakoľko podniky sú zamestnávateľmi absolventov. Podnikateľská sféra svojimi požiadavkami na riešenie konkrétnych problémov a potrebou inovácií ovplyvňuje aj orientáciu výskumu, najmä s dôrazom na využiteľnosť a aplikáciu jeho výsledkov. Preto je jedným zo základných cieľov úzka spolupráca UNIZA s príslušnou podnikateľskou sférou v relevantných odborných oblastiach jednotlivých fakúlt univerzity. Túto spoluprácu rozvíja UNIZA najmä vo forme:

- spolupráce pri vypracovávaní bakalárskych a diplomových prác, zadávania tém bakalárskych, diplomových prác a dizertačných prác,
- spolupráce pri vytváraní študijných plánov a programov univerzity tak, aby absolventi následne zodpovedali potrebám pracovného trhu a praxe,
- organizovania výberových prednášok pre študentov všetkých foriem štúdia,
- spolupráce pri organizovaní vedeckých a odborných konferencií a seminárov,
- spolupráce pri organizovaní a absolvovaní odbornej praxe študentmi,
- spolupráce pri zabezpečovaní študijných pobytov študentov 3. stupňa vzdelávania,
- transferu odborných praktických vedomostí v oblasti výučby pre pedagógov,
- vytvorenia spoločných pracovísk, ktoré sú založené na vytvorení multidisciplinárnych tímov s cieľom vzájomnej spolupráce a zosieťovania,
- spoločného riešenia výskumných projektov a aplikácie dosiahnutých výsledkov,
- spolupráce na riešení rôznych vedeckovýskumných a odborných problematik.

Inou oblasťou, ktorá vyzdvihuje význam zainteresovanej strany, ktorou sú podniky, je organizovanie špeciálnych kurzov a školení pre zamestnancov podnikov, ako aj zvyšovanie kvalifikácie ich zamestnancov prostredníctvom externého štúdia alebo špecializovaného vzdelávania na UNIZA.

**Verejnosť** je dôležitou zainteresovanou stranou, ktorá vníma imidž UNIZA, stanovenie jej cieľov a ich naplnenie. Pod verejnosťou možno zo širšieho hľadiska rozumieť miestnu komunitu, masovokomunikačné prostriedky a širokú verejnosť. Miestna komunita tvorí okolie UNIZA v mieste jej pôsobenia v rámci SR. Zahŕňa obyvateľstvo bývajúce v tejto oblasti, organizácie a úrady v nej pôsobiace. Väzby UNIZA ako verejnej vysokej školy a spoločnosti posilňuje správna rada UNIZA. Uplatňuje a presadzuje verejný záujem v činnosti UNIZA, najmä v súvislosti s využívaním jej majetku a finančných prostriedkov poskytnutých verejnej vysokej škole štátom. Masovokomunikačné prostriedky, t. j. noviny, časopisy, rozhlas, televízia, ako aj sociálne siete významne ovplyvňujú pohľad širokej verejnosti na UNIZA. UNIZA cielene

informuje verejnosť o aktivitách a dosiahnutých úspechoch, čím zlepšuje svoj imidž. Pozitívne informácie poskytuje regionálnym či celoštátnym médiám. Záujem médií sa orientuje pravidelne na pripravované novinky v činnosti univerzity pre nastávajúce obdobie (spravidla na začiatku akademického roka). UNIZA tiež poskytuje informácie o možnosti uplatnenia absolventov, o medzinárodnej spolupráci, spolupráci s praxou a pod. Publikovanie takýchto materiálov pomáha vytvoriť o UNIZA pozitívny obraz v očiach verejnosti a vytvoriť si tak pozíciu, ktorá zvýši záujem potenciálnych zákazníkov. UNIZA má vybudované kontakty so zástupcami regionálnych i celoslovenských médií. Široká verejnosť nevystupuje voči UNIZA organizovane ako niektorá z predchádzajúcich skupín. Predstavuje však celkový pohľad verejnosti na postavenie UNIZA v spoločnosti, celkové vnímanie jej činnosti a pôsobenia v regióne.

V rámci ďalšieho rozvoja UNIZA sa v roku 2016 sa UNIZA zameriava na prípravu a realizáciu nasledovných aktivít:

- zapojenie do prípravy projektov zo ŠF EÚ v rámci operačných programov Výskum a inovácie, resp. Vzdelávanie,
- zapojenie do prípravy projektov zo ŠF EÚ v rámci operačných programov Kvalita životného prostredia, prípadne ich realizácia,
- vypracovanie územného plánu zóny,
- príprava projektov pre rekonštrukciu historickej budovy „A“,
- príprava projektov a realizácia pre archív UNIZA,
- príprava projektov pre výstavbu parkoviska pred FRI, prípadne jeho realizácia,
- príprava projektovej dokumentácie pre rekonštrukciu Auly FRI.

2.1.2 Systematické zhromažďovanie, analyzovanie a preskúvanie informácií o zainteresovaných stranách, ich potrebách, očakávaniach a spokojnosti
---

*Opis:*

UNIZA má vytvorený **system** a vybudovanú **štruktúru subjektov**, zameraných na systematické zhromažďovanie a analyzovanie informácií smerujúcich od zainteresovaných subjektov do oblasti vzdelávania a do oblasti vedecko – výskumnej činnosti univerzity. Zhromažďovanie, analyzovanie a preskúvanie informácií sa uskutočňuje aj v rámci budovania medzinárodných vzťahov, S2B marketingu a popularizácie vedy, pričom v týchto predmetných oblastiach je vytváraný, analyzovaný a preskúvaný ďalší objem informácií z prostredia zainteresovaných subjektov. Významnú úlohu v predmetnej oblasti zohráva na UNIZA Centrum informačných a komunikačných technológií (ďalej CeIKT).

Zamestnanci zodpovední za jednotlivé oblasti pôsobenia univerzity (vzdelávanie, vedeckovýskumná činnosť, zahraničné vzťahy, marketing, rozvoj, atď.) majú v náplni práce zhromažďovanie a analyzovanie informácií o zainteresovaných stranách.

K formám získavania informácií patria:

Segmenty zainteresovaných strán	Identifikácia foriem zhromažďovania, analyzovania a preskúvania informácií o zainteresovaných stranách
Zákazníci univerzity a jej zložiek	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ciele prieskumy zamerané na študentov, podnikateľské subjekty a organizácie verejného – meranie výkonnostných parametrov a parametrov vnímania relevantných pre meranie ich potrieb, očakávaní a spokojnosti;</li> <li>- pravidelné sledovanie výsledkov celoštátnych štatistických zisťovaní a na ich základe analyzovanie postavenia univerzity a jej pracovísk v konkurenčnom prostredí;</li> <li>- analýzy demografického vývoja na Slovensku a v regióne, kde UNIZA sídli;</li> <li>- aktualizovanie trendov vývoja a požiadaviek partnerov z priemyslu z dôvodu reagovania na ich potreby v oblasti vzdelávania a vedecko – výskumnej činnosti UNIZA, vrátane hodnotenia úrovne pripravenosti absolventov pre prax</li> </ul>
Dodávatelia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- získavanie relevantných údajov o dodávateľoch služieb pre efektívne zabezpečovanie prevádzky univerzity vrátane systému verejného obstarávania (napr. z výročných správ a oficiálnych stránok dodávateľov);</li> <li>- návštevy stredných škôl a získavanie informácií o imidži UNIZA, vytvorenom</li> </ul>

Segmenty zainteresovaných strán	Identifikácia foriem zhromažďovania, analyzovania a preskúvania informácií o zainteresovaných stránach
	medzi študentmi stredných škôl
Zamestnanci	- ciele prieskumy zamerané na celú akademickú obec vrátane nepedagogických zamestnancov
Vlastníci	- aktívna účasť zástupcov tohto segmentu zainteresovaných strán v riadiacich štruktúrach UNIZA
Spoločnosť	- aktívna účasť zástupcov univerzity v relevantných celoslovenských organizáciách, výboroch, aktívna účasť na rokovaní odborných komisií s celoslovenskou a regionálnou pôsobnosťou; - pripomienkovanie zákonov vrcholovým manažmentom univerzity, ako aj sledovanie a iniciovanie aktualizácií legislatívy a predpisov; - sledovanie výziev na predkladanie projektov podľa jednotlivých grantových schém; - aktívna účasť v projektoch, v ktorých sa zisťuje vplyv univerzity na mesto a región, v ktorom univerzita pôsobí; - monitoring médií vo všetkých oblastiach, v ktorých je UNIZA predstavovaná, hodnotená a pod.
Partneri	- účasť partnerov v relevantných pracovných skupinách vytvorených na UNIZA; - sledovanie/aktualizovanie trendov vývoja a požiadaviek partnerov z priemyslu a reagovanie na ich potreby; - sledovanie informácií o partnerských a kooperujúcich vzdelávacích a výskumných inštitúciách (výročné správy, monitoring médií, celoslovenské štatistiky a pod. - zakladanie a fungovanie klubov absolventov, vrátane pravidelne sa opakujúcich prieskumov zameraných na tento segment zainteresovaných strán

Získané informácie sú rozpracované na podmienky univerzity a jej pracovísk. Relevantným pracoviskám sú rozosielené poštou alebo e-mailom a informácie sú odovzdávané aj prostredníctvom intranetu.

Požiadavky na absolventov a služby v rámci vývoja a výskumu sú špecifikované v **zmluvách o spolupráci s partnerskými inštitúciami a firmami** a prezentované na odborných konferenciách zaoberajúcich sa najnovšími trendmi v danom odvetví. Konkrétne ponuky pracovných miest sú prostredníctvom fakúlt doručené aktuálnym absolventom štúdia, resp. sú zverejnené pre študentov končiacich ročníkov.

Pracoviská UNIZA získavajú informácie formou **analýzy potrieb** (podnikateľský sektor), **prieskumov** (názory verejnosti), **prieskumov zameraných na segment uchádzačov o štúdium a študentov** (prijímacie konanie, spokojnosť študentov počas štúdia vrátane merania kvality vzdelávania dopytovaním študentov) a tiež formou **spätnej väzby po ukončení vzťahu s univerzitou** (dopytovanie absolventov študijných programov, ako aj programov a kurzov celoživotného vzdelávania, opakované zmluvy o spolupráci). Prieskumy, zabezpečujúce informácie o potrebách, očakávaníach a spokojnosti študentov sú uskutočňované aj z úrovne pedagógov, zabezpečujúcich jednotlivé predmety študijných programov.

Potreby a očakávania verejnosti - konkrétne uchádzačov o štúdium – sú sledované aj v rámci **poradenskej činnosti**, pri spolupráci so strednými školami, a zisťovaním účinnosti marketingovej komunikácie (napr. informačných materiálov) a návštevami stredných škôl. Štatisticky sa sleduje vývoj záujmu o štúdium (počty uchádzačov, počty prijatých a zapísaných), počty študentov a ich úspešnosť (splnenie požiadaviek na prechod do vyššieho ročníka).

Jednou z významných zainteresovaných strán sú zamestnanci univerzity. Na UNIZA sa vo väzbe na implementovanie vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania pravidelne vykonáva **prieskum overovania funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania**, kde v pozícii respondentov sú zaradení pedagogickí aj nepedagogickí zamestnanci. V prieskume je zaradená aj oblasť vnímania kultúry kvality a spokojnosti zamestnancov, napr. v oblasti informovanosti, prostredia pre prácu a pod.

2.1.3 Pravidelné zhromažďovanie, analyzovanie a preskúvanie relevantných informácií o dôležitých zmenách, ako sú politicko-právne, sociálno-kultúrne, ekologické, ekonomické, technologické a demografický vývoj

*Opis:*

Na úrovni rektorátu, jednotlivých fakúlt, pedagogických pracovísk, vedecko-výskumných pracovísk a univerzitných pracovísk sú zhromažďované všetky relevantné informácie o zmenách, ktoré sú zaznamenané vo vonkajšom prostredí univerzity. Pre vzdelávanie, ako jednu z hlavných činností, je delegovaná povinnosť zhromažďovania, analyzovania a preskúvania tohto typu relevantných informácií na fakulty, príp. ďalšie súčasti UNIZA. Informácie o sociálnych a demografických zmenách sú pravidelne analyzované pri jednaníach kolégií rektora a dekanov fakúlt, ako aj pri spracovaní výročných správ. Najvýznamnejším zdrojom pre oblasť vzdelávania sú štatistické údaje Centra vedecko-technických informácií Slovenskej republiky (ďalej CVTI).

Nové právne normy prijaté na celoštátnej úrovni sledujú zodpovední zamestnanci a právne oddelenie. Na základe získania informácií o vývoji legislatívy na celoslovenskej úrovni sa prispôsobuje vnútorná legislatíva na úrovni UNIZA a na jednotlivých fakultách, pedagogických pracoviskách, vedecko-výskumných pracoviskách a univerzitných pracoviskách. V oblasti vzdelávania, ako aj v oblasti výskumnej činnosti na UNIZA sú dôležité informácie po ich analyzovaní formou odporúčaní príslušného prorektora zasielané na fakulty a ostatné súčasti UNIZA, pôsobiace v oblasti vzdelávania a vedecko – výskumnej činnosti. Z úrovne fakúlt sú poskytované všetkým katedrám. Centrálne sú uložené a systematicky roztriedené v úložisku, dostupnom na Intranete univerzity.

2.1.4 Systematické zhromažďovanie relevantných manažérskych informácií (informácie pre manažérstvo), ako sú informácie o výkonnosti organizácie

*Opis:*

Súčasťou správ o činnosti UNIZA/fakúlt a ďalších súčastí UNIZA, je sledovanie vývoja vybraných relevantných manažérskych informácií za posledných 5 rokov a porovnávanie ukazovateľov, tak z hľadiska ich vývoja, ako aj medzi jednotlivými pracoviskami univerzity. Tieto informácie slúžia ako podklad pre prijímanie opatrení a rozhodnutí vedenia fakúlt a vedenia UNIZA. Za zhromažďovanie špecifických informácií zodpovedá konkrétny útvar, metodicky je riadený a koordinovaný prorektorom UNIZA pre informačné systémy.

Významným ukazovateľom v oblasti výskumných aktivít je úspešnosť v získavaní grantov v rámci jednotlivých grantových schém a následne vyhodnocovanie úrovne dosiahnutia vytýčených cieľov ukončených projektov a porovnanie týchto ukazovateľov s celoslovenským priemerom.

2.1.5 Systematické analyzovanie interných silných stránok a oblastí na zlepšenie (napr. TQM – výsledky voči modelom CAF alebo modelom výnimočnosti EFQM) vrátane hrozieb a príležitostí (napr. SWOT analýza, manažérstvo rizika)

*Opis:*

Ako príklad uskutočňovania systematického analyzovania interných silných stránok a oblastí na zlepšenie vrátane hrozieb a príležitostí je možné uviesť pravidelné vyhodnocovanie funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania, v rámci ktorého môže UNIZA a jej súčasti veľmi efektívnym spôsobom identifikovať svoje silné stránky a oblasti na zlepšovanie. Rovnako je táto predmetná oblasť vyhodnocovaná vo výročných správach a v samohodnotiacich správach v rámci evaluačných a akreditačných procedúr. Na základe uskutočňovaného samohodnotenia podľa CAF a tiež vlastného samohodnotiaceho systému (prijatého na UNIZA v roku 2014), si univerzita stanovuje ciele na ďalšie obdobie, vyhodnocuje ich napĺňanie a v prípade potreby prijíma opatrenia na ich zabezpečenie.

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

2.2.1 Prenesenie vízie a poslania do strategických (dlhodobých a strednodobých)

a operatívnych/prevádzkových (konkrétnych a krátkodobých) cieľov a činností, založených na (odozve) analýzy rizika

*Opis:*

**Poslaním UNIZA** je zapracované do dlhodobých a strednodobých strategických plánov UNIZA a jej jednotlivých súčastí. **Dlhodobý zámer** UNIZA, aktuálny pre hodnotené obdobie bol schválený na roky 2014-2020. Na úrovni jednotlivých fakúlt, pedagogických pracovísk, vedecko-výskumných pracovísk a univerzitných pracovísk sú spracované strategické dokumenty v podobe dlhodobých zámerov, ktoré nadväzujú na dlhodobý zámer UNIZA. Ciele vymedzené v dlhodobých zámeroch sú prenesené do **rozvojových zámerov na jednotlivé nasledujúce roky** a tvoria súčasť výročných správ, zostavovaných za uplynulé obdobie jedného roka. Hodnotenie plnenia týchto cieľov a činností za uplynulý rok je tiež podchytené vo výročných správach za uplynulý rok.

**Analýza rizika** sa na UNIZA využíva v súčasnosti viac v implicitnej forme. Viac zreteľnejšie a zdokumentovateľné je využívanie konkrétnych preventívnych opatrení, napr. sledovanie plnenia podmienok na postup študentov do vyšších ročníkov (viacstupňová kontrola), kontrola plnenia formálnych požiadaviek pri predkladaní návrhov na projekty grantových schém, pri práci v laboratóriách, protipožiarne opatrenia, preventívne zdravotné prehliadky zamestnancov pracujúcich s počítačmi a pod. Častejšie sa využívajú na analýzu rizika dedukčné metódy, ktoré analyzujú poruchy, ktoré sa na UNIZA už v praxi vyskytli a UNIZA skúma udalosti a súvislosti, ktoré ich zapríčinili (napr. pri výskyte sťažností, pri zistení negatívnych javov pri zabezpečovaní kvality vzdelávania a pod.).

2.2.2 Zapájanie zainteresovaných strán do rozvíjania stratégie a plánovania, vyvažovaním a stanovením priorít ich očakávaní a potrieb

*Opis:*

Zainteresované strany sú do procesu rozvíjania stratégie a plánovania zapojené na UNIZA niekoľkými spôsobmi:

- systémom navrhovania a schvaľovania všetkých strategických a plánovacích dokumentov,
- periodicky (ročne) opakujúcim sa prieskumom/prieskumami, ktorý je súčasťou overovania funkčnosti vnútorného systému kvality vzdelávania, uskutočňovanom celouniverzitne a aj v rámci jednotlivých fakúlt, katedier a niektorých súčastí UNIZA; prieskum je zameraný aj na zistenie očakávaní a potrieb zainteresovaných strán, napr. študentov, zamestnancov, zamestnávateľov a pod.,
- uzatváraním a realizáciou zmlúv o vzájomnej spolupráci, organizovaním spoločných odborných a spoločenských podujatí s niektorými zainteresovanými stranami (existencia Klubov absolventov a pod.).

2.2.3 Hodnotenie existujúcich úloh z hľadiska výstupov (produktov a poskytovaných služieb) a dôsledkov (dosiahnutých dôsledkov v spoločnosti) a kvality strategických a operatívnych (prevádzkových) plánov

*Opis:*

Hodnotenie existujúcich úloh z hľadiska výstupov (napr. výsledkov v oblasti kvality vzdelávania), dôsledkov (napr. získanie/nezískanie akreditácie jednotlivých študijných programov, uplatniteľnosť absolventov UNIZA v praxi a pod.) a kvality strategických a operatívnych plánov prebieha v oblasti vzdelávania prostredníctvom procesu samohodnotenia (s dvojročnou periodicitou), v rámci ktorého dochádza k preskúmvaniu opodstatnenosti a vhodnosti prístupov využívaných na plnenie cieľov v oblasti zabezpečovania kvality vzdelávania.

Výstupom tohto procesu je predovšetkým určenie úrovni vyspelosti plnenia jednotlivých kritérií vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania (ďalej VSK), ktoré boli nastavené podľa noriem, smerníc a platných štandardov ESG, podľa ustanovení vysokoškolského zákona, vo väzbe na kritériá akreditačnej komisie a podľa stupnice úrovne vyspelosti inšpirovanej relevantnými normami ISO.

Na základe analýzy súčasného stavu je možné vymedziť okruh problémových oblastí ( interných a externých bariér), ktoré sú spojené napríklad s napĺňaním strategických zámerov v oblasti vzdelávania na UNIZA. Vyhodnotenie skupín externých a interných bariér, čo sa týka ich závažnosti v podmienkach UNIZA pri uvedení si skutočnosti, že závažnosť jednotlivých identifikovaných bariér je rôzna, je uvedené v Tab. č. 1.

Tab. č.1: Identifikácia externých a interných bariér pri zabezpečovaní strategických úloh UNIZA

Skúmaný aspekt/okruh otázok	Externé bariéry	Interné bariéry (Z = závažnosť bariéry v podmienkach UNIZA meraná škálou od 1 do 5, pričom hodnotenie 1 predstavuje najnižšiu závažnosť)
Existencia stratégie zabezpečovania kvality na inštitucionálnej úrovni v rámci UNIZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozpory/nejednotnosť/odlišnosti medzi obsahom dokumentov prijatých bolonským procesom, národnými autoritami, akademickou obcou na celoslovenskej úrovni a akademikmi na inštitucionálnej úrovni</li> <li>- rozpory/nejednotnosti/odlišnosti medzi vnímaním predmetnej problematiky zúčastnenými stranami (zamestnancami, študentmi a univerzitou)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- problémy medzi akademickou obcou a administratívou, centrálnym manažmentom a súčasťami univerzity) (Z=2)</li> <li>- odlišnosti/specifiká jednotlivých fakúlt, katedier, ústavov, študijných programov – nie je vhodné uplatniť rovnaký postup hodnotenia na celej univerzite</li> </ul>
Vplyv stratégie na zapojenie sa organizácie do merania kvality	<ul style="list-style-type: none"> <li>- odlišnosť odporúčaných systémov, prístupov a merateľných ukazovateľov v oblasti kvality od ministerstva, akreditačnej komisie, ARRA a pod.</li> <li>- nutnosť zvažovať regionálne disparity pri implementácii ESG v rámci jednotlivých inštitúcií (napr. opodstatnená rozdielnosť vo výsledkoch merania v oblasti uplatniteľnosti študentov na trhu práce v jednotlivých regiónoch a pod.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neexistencia jednotných a presne špecifikovaných a kvantitatívne vymedzených ukazovateľov pre napĺňanie stratégie (Z = 5)</li> <li>- vývoj vo vytváraní kultúry kvality v predchádzajúcich obdobiach (nie vždy sa v minulosti jednalo o priority v napĺňaní determinantov kvality) (Z =3)</li> <li>- rôznorodá miera „pokročilosti“ v implementácii meraní kvality na jednotlivých fakultách, katedrách, pracoviskách (Z=4)</li> </ul>
Vymedzenie povinností katedier, fakúlt a iných inštitucionálnych jednotiek v stratégii	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>- existencia „slabších“ a „silnejších“ súčastí a pracovísk univerzity (Z=4)</li> <li>- finančná záťaž spojená s napĺňaním politiky kvality a merania dosiahnutých výsledkov (súčasný systém hodnotenia je potrebné upgradovať) (Z=3)</li> </ul>
Zapájanie študentov do merania kvality v prijatej stratégii	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neobjektívny prístup k hodnoteniu kvality zo strany študentov - zvýhodňovanie „cesty menšieho odporu“ oproti skutočnej kvalite vzdelávania sporej s vyššou náročnosťou štúdia</li> <li>- celková neochota študentov participovať v procese merania kvality na univerzite (nízka návratnosť dopytovania, nízka motivácia k vyplňovaniu dotazníkov)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- neodbornosť pri uplatňovaní prístupov a metódik merania kvality zo strany jednotlivých súčastí univerzity (Z=1)</li> <li>-</li> </ul>
Vzťah medzi výučbou/vzdelávaním a výskumom v prijatej stratégii	- neexistencia jasnej európskej a národnej stratégie v oblasti prepojenia vzdelávania a výskumu vo vysokom školstve	<ul style="list-style-type: none"> <li>- izolovanosť výskumných a pedagogických zamestnancov na pôde univerzity (Z=1)</li> <li>- nekoordinovaný postup pri uplatňovaní výsledkov výskumu vo vzdelávaní na univerzite (Z=3)</li> </ul>
Realizácia implementácia,	-	- nedostatočné pôsobenie hnacích síl

monitoring a evaluácia/kontrola napĺňania a aktuálnosti/inovovania stratégie na univerzite		pôsobiacich vo vnútri univerzity, ktoré napomáhajú zmenám /inováciám (Z=2)
Reflektovanie spolupráce so strednými školami v stratégii univerzity	- ešte stále pomerne nízky stupeň ochoty k spolupráci zo strany stredných škôl	- nedostatočne pochopená významnosť spolupráce univerzity a stredných škôl s cieľom zlepšiť kvalitu stredoškolského vzdelávania (Z=1)

#### 2.2.4 Zabezpečenie dostupnosti zdrojov na vytvorenie a aktualizáciu stratégie organizácie

##### *Opis:*

Finančné zdroje na vytvorenie a aktualizáciu stratégie UNIZA a jej súčastí sú vymedzené v rozpočte UNIZA. Ďalšie finančné zdroje sa získavajú prostredníctvom európskych a národných projektov.

Oblasť ľudských zdrojov je v kompetencii efektívnej personálnej činnosti na UNIZA (výber a hodnotenie zamestnancov podieľajúcich sa na strategickom plánovaní UNIZA).

#### 2.2.5 Vyváženie úloh a zdrojov, dlhodobých a krátkodobých tlakov a požiadaviek zainteresovaných strán

##### *Opis:*

V rámci UNIZA je sledovaná a vyhodnocovaná vyváženosť úloh a zdrojov s požiadavkami zainteresovaných strán. Proces sledovania predmetnej vyváženosti spočíva v identifikácii a kvantifikácii (z pohľadu potreby finančných a ľudských zdrojov) jednotlivých požiadaviek zúčastnených strán a následného procesu plánovania a realizácie napĺňania týchto požiadaviek.

Ako príklad je možné uviesť požiadavku študentov FPEDAS a FRI (CHILL ZONA), ktoré vznikli ako výsledok výskumnej aktivity uskutočňovanej pravidelne v rámci overovania funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania) na vytvorenie „relaxačného priestoru“, kde by mohli v príjemnom prostredí stráviť čas pri čakaní na prednášky a cvičenia. Identifikácia tejto požiadavky vyvolala potrebu nájdania takýchto priestorov, vytvorenia zdrojov na úpravy a vybavenie tejto miestnosti a naplánovanie termínu realizácie tohto zámeru vo väzbe na existujúce zdroje financovania.

#### 2.2.6 Vytvorenie politiky spoločenskej zodpovednosti a jej integrácia do stratégie a plánovania organizácie

##### *Opis:*

Naprieč celou UNIZA sa prejavuje snaha o výrazné prejavy spoločenskej zodpovednosti univerzity v jej internom a externom prostredí. Táto snaha bola v podmienkach UNIZA definovaná v štyroch základných oblastiach: 1. popularizácia činností a výstupov z hlavných procesov, 2. uplatniteľnosť absolventov na trhu práce, 3. vzťahy k ostatným subjektom na trhu vzdelávania a výskumu a 4. zapájanie sa do partnerstiev v rámci regiónu, v ktorom UNIZA pôsobí.

Na UNIZA je presne vymedzená etická stránka uplatňovania spoločenskej zodpovednosti a pozitívny vzťah k environmentálnym záležitostiam.

Predmetná problematika je riešená na celouniverzitnej úrovni, napr. v podobe prijatia a uplatňovania etických kódexov, smerníc o nakladaní s odpadmi, šetrení energiami, ako aj podujatiami spojenými s darcovstvom krvi a pod.

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

#### 2.3.1 Implementácia stratégie a plánovania stanovením priorít, určením časových ohraničení, vhodných procesov a projektov a vhodných organizačných štruktúr

##### *Opis:*

Implementácia stratégie a plánovania (**Dlhodobého zámeru UNIZA na roky 2014 – 2020**) prebieha prostredníctvom určenia procesov a úloh, pričom sa jedná o **hlavné procesy** (vzdelávanie; veda, výskum a umelecká tvorba) rozvíjané v rámci **prierezových úloh** (internacionalizácia; inovácie a transfer poznania/technológií, technologická spolupráca; spoločenská zodpovednosť univerzity), v súčinnosti s **podpornými systémami** (ľudské zdroje a pracovné prostredie; informačné systémy; správa a rozvoj infraštruktúry univerzity; financovanie súčastí univerzity). Pre komplexnú a efektívnu realizáciu podporných činností sú v stratégii presne vymedzené predpoklady, ktorých naplnenie sa javí ako nutné a prioritné. Časové ohraničenie v súčasnosti platnej stratégie je vymedzené rokmi 2014 – 2020. Pre všetky hlavné procesy, prierezové úlohy a činnosť podporných systémov sú navrhnuté ciele, aktivity pre naplnenie cieľov a merateľné indikátory. Pozornosť je venovaná aj efektívnosti hospodárenia a riadenia finančných procesov, a to prostredníctvom stanovených cieľov, aktivít pre naplnenie cieľov a merateľných indikátorov. Príkladom projektu, ktorým sa naplňali strategické zámery univerzity je vybudovanie Univerzitného vedeckého parku a Výskumného centra.

V oblasti kvality vzdelávania je možné považovať za strategický dokument **Vnútorý systém zabezpečovania kvality vzdelávania na UNIZA**, ktorý v sebe zahŕňa politiku kvality, ciele kvality, postupy pri zabezpečovaní kvality vzdelávania ako aj metódy monitorovania uplatňovania a zlepšovania prístupov v oblasti zabezpečovania kvality vzdelávania. Jeho súčasťou je aj nástroj samohodnotenia a sledované merateľné ukazovatele/indikátory kvality vzdelávania (ukazovatele výkonnosti a ukazovatele vnímania).

K napĺňaniu strategických cieľov univerzity prispieva aj organizačná štruktúra UNIZA, ktorá je súčasťou Organizačného poriadku UNIZA. Tento dokument vymedzuje jednotlivé súčasti UNIZA, štruktúru a počet pracovných miest, vzťahy nadriadenosti a podriadenosti, ako aj vzťahy zodpovednosti súčastí UNIZA.

### 2.3.2 Prenesenie strategických a operatívnych (prevádzkových) cieľov organizácie do relevantných plánov a úloh organizačným útvarom a jednotlivcom v rámci organizácie

*Opis:*

Dlhodobé zámery fakúlt a ďalších súčastí univerzity sú vytvárané v priamej väzbe na dlhodobý zámer univerzity, a to aj čo sa týka ich štruktúry a obsahovej náplne. Niektoré fakulty však v dlhodobom zámere nemajú zverejnené špecifikované merateľné indikátory pre sledovanie napĺňania cieľov stratégie.

Ciele vymedzené v dlhodobých zámeroch sú prenesené do **rozvojových zámerov na jednotlivé roky** (nasledujúce) a tvoria súčasť výročných správ, zostavovaných za uplynulé obdobie jedného roka. Hodnotenie plnenia týchto cieľov a činností je tiež podchytené vo výročných správach za uplynulý rok. Takýto prístup supluje existenciu operatívnych plánov na UNIZA a jej súčastiach.

Operatívne plány sa zostavujú v oblasti nákupu potrieb a služieb a to na základe zberu požiadaviek zdola a ich korekcie vzhľadom na rozpočet finančných prostriedkov.

Úlohy smerujúce k naplneniu cieľov v rámci jednotlivých súčastí UNIZA sú priradované jednotlivcom formou zapracovania týchto úloh do náplní pracovnej činnosti a formou úloh prijatých na kolégiách a poradách katedier a pracovísk.

Za účelom napĺňania hlavných cieľov v oblasti výskumu, ktorými sú: „Rozvoj integrácie výskumných tímov“ a „Skvalitňovanie výstupov výskumných projektov“ zvýšenou motiváciu zamestnancov sú od roku 2007 každoročne **vypisované rektorom mimoriadne odmeny** za podávanie návrhov zahraničných výskumných projektov a za publikovanie v karentovaných časopisoch. Od roku 2015 sú odmeňovaní aj autori udelených patentov a zapísaných úžitkových vzorov.

### 2.3.3 Rozvíjanie plánov a programov so stanovenými cieľmi a výsledkami pre každý organizačný útvar a s indikátormi stanovujúcimi úroveň zmeny, ktorú chce organizácia dosiahnuť (očakávané výsledky)



*Opis:*

Spôsob a postup rozvíjania plánov a programov so stanovenými cieľmi a výsledkami pre každý organizačný útvar a s indikátormi stanovujúcimi úroveň zmeny, ktorú chce UNIZA dosiahnuť (očakávané výsledky) je možné prezentovať na príklade hodnotenia funkčnosti vnútorného systému kvality vzdelávania na UNIZA a na jej jednotlivých súčiastiach, ktoré zabezpečujú vzdelávací proces. Pri využívaní samohodnotiaceho nástroja sa pravidelne v dvojročných intervaloch posudzuje dosiahnutá úroveň vyspelosti v oblasti vzdelávania a stanovuje sa cieľ pre nasledujúce obdobie.

2.3.4 Efektívne komunikovanie s cieľom rozširovať ciele, plány a úlohy v organizácii

*Opis:*

Na efektívnu komunikáciu s cieľom rozširovať ciele, plány a úlohy k zainteresovaným stranám na UNIZA slúži:

- webová stránka UNIZA a jej jednotlivých súčastí, ktorá obsahuje aj vnútorný informačný systém INTRANET,
- zasadnutia vedeckej rady UNIZA a vedeckých rád jednotlivých fakúlt,
- zasadnutia akademického senátu UNIZA a akademických senátov fakúlt,
- systém kolégií rektorky, kolégií dekana a porád katedier a pracovísk,
- celouniverzitný časopis Spravodajca UNIZA.

Každý z uvedených komunikačných kanálov má určené zodpovednosti a komunikačné pravidlá (pozri 4.4.4).

2.3.5 Rozvíjanie a implementácia metód na sledovanie, meranie a/alebo pravidelné hodnotenie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach (odboroch, pozíciách a organizačnej štruktúre) tak, aby bolo zabezpečené monitorovanie implementácie stratégie

*Opis:*

Sledovaniu, meraniu a pravidelnému hodnoteniu výkonnosti UNIZA na všetkých úrovniach je venovaná veľká pozornosť. Na sledovanie plnenia strategických zámerov je napojený systém hodnotenia výkonnosti zamestnancov a súčastí UNIZA. Predmetné hodnotenie sa uskutočňuje v pravidelných časových intervaloch, ktoré sú dlhodobejšie - ročné (výročné správy UNIZA a jej súčastí) a krátkodobejšie - upravené harmonogramom (zasadnutia senátu, vedeckých rád UNIZA a fakúlt, kolégií, porád katedier, oddelení a pracovísk, zasadnutia Rady kvality). V rámci týchto zasadnutí a porád sa uskutočňuje kontrola prijatých uznesení a úloh. V prípade nesplnenia úloh prijímajú sa nápravné opatrenia.

2.3.6 Rozvíjanie a implementácia metód na meranie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach z hľadiska vzťahu medzi vstupom a výstupom (účinnosť) a medzi výstupom a dôsledkom (efektívnosť)

*Opis:*

Rozvíjanie a implementáciu metód na meranie výkonnosti UNIZA na všetkých úrovniach je možné pozorovať vo všetkých oblastiach činnosti UNIZA. Hodnotenie výkonnosti sa už niekoľko rokov používa a zdokonaľuje vždy na základe nových poznatkov a námetov, od roku 2012 je štruktúra komplexných hodnotiacich kritérií pomerne stabilizovaná. Hodnotenie výkonnosti je jednotné pre všetkých zamestnancov aj súčasti UNIZA (pozri 3.1.4).

V oblasti kvality vzdelávania, ktorá sa na UNIZA riadi vnútorným systémom kvality vzdelávania (ďalej VSK). Riadiacim dokumentom VSK je smernica UNIZA č. 113 „Vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania“, ktorá je určená všetkým súčastiam univerzity, všetkým členom akademickej obce a zainteresovaným stranám UNIZA. Stanovenie cieľových hodnôt v jednotlivých oblastiach VSK a ich dosahovanie prostredníctvom príslušných opatrení, procesov a zdrojov sú východiská neustáleho zlepšovania kvality vzdelávania na UNIZA. Overovanie funkčnosti VSK je založené na procesoch merania a samohodnotenia, na vykonávaných prieskumoch, ale aj na pravidelne organizovaných stretnutiach zástupcov akademickej obce a zainteresovaných strán k problematike kvality. Uvedené aspekty sú zdrojmi

podnetov a námetov na trvalé zlepšovanie systému kvality. Účinnosť a efektívnosť metód merania výkonnosti organizácie je v tomto uvedenom prípade tak, že je stanovený poradný, koordinačný a iniciatívny orgán rektorky pre tvorbu, udržiavanie, revíziu a zlepšovanie VSK, ktorým je Rada kvality UNIZA. V Rade má zastúpenie každá fakulta, rovnako aj Akademický senát a univerzitná Rada študentov, čím je zabezpečená koordinácia, prenos informácií, spätná väzba a vzájomná spolupráca súčastí univerzity. Študenti majú zastúpenie v univerzitetnej Rade kvality, kde priamo predkladajú svoje návrhy a odporúčania. Fakulty UNIZA získavajú spätnú väzbu aj od absolventov. Je zameraná na ich uplatnenie v praxi, na ich názor na kvalitu vzdelávacieho procesu a na využitie získaných vedomostí a zručností v praxi. Jednotlivé fakulty UNIZA si na základe celouniverzitného systému kvality vytvorili svoje vlastné vnútorné systémy kvality, pričom rešpektovali svoje vlastné špecifiká. Boli ustanovené fakultné Rady kvality, prípadne činnosť rady prebralo kolégium dekana a boli menovaní manažéri kvality, ktorí sa zaoberajú problematikou kvality vzdelávania na fakulte.

Na UNIZA bol vytvorený Informačný systém pre vedu a výskum - funkčný systém na evidenciu výskumných aktivít zamestnancov UNIZA. Systém bol prepojený na ostatné informačné systémy univerzity (napr. systém evidencie pracovného času, SAP, personalistiku a pod.), čím poskytuje komplexnejšie využitie a stáva sa lepším nástrojom pre svojich používateľov. Informačný systém sa ďalej inovuje a dopĺňa o nové funkcionality, smerujúce ku komplexnosti evidencie všetkých aktivít zamestnancov, spojených s vedeckovýskumnou a publikačnou činnosťou. Získané výsledky sú komplexným podkladom pre hodnotenie vedecko-výskumnej činnosti jednotlivcov a fakúlt v rámci UNIZA (automatické vyplňovanie hodnotiacich hárkov za dané činnosti). Prepojením s ostatnými informačnými zdrojmi sa na UNIZA vytvorili aj podmienky pre komplexné hodnotenie činností zamestnancov univerzity, nielen v oblasti vedy a výskumu.

### 2.3.7 Hodnotenie potreby reorganizácie a zlepšovania stratégií a metód plánovania zapájaním zainteresovaných strán

*Opis:*

Hodnotenie potreby zmien reorganizácie na UNIZA a metód plánovania prebieha na UNIZA systémom, do ktorého sú zapojené aj jednotlivé zainteresované strany. Vychádza sa z meniaceho sa externého prostredia, požiadaviek a príležitostí, a ako prvé sa optimalizujú procesy a následne sa upravuje organizačná štruktúra UNIZA. Ako príklad týchto aktivít je možné uviesť skutočnosť, kedy sa do organizačnej štruktúry Ústavu celoživotného vzdelávania k 1. septembru 2015 začlenila Sekcia cudzích jazykov. Vyplynulo to práve z potrieb zainteresovaných strán a dovtedy podvojná línia zabezpečovania vzdelávania cudzích jazykov na UNIZA.

Metódy plánovania univerzita zlepšuje aj prostredníctvom efektívnejšieho využívania ekonomického informačného systému a jeho modulov.

V oblasti IKT môže byť na UNIZA príkladom zapájania sa zainteresovaných strán (v tomto prípade konkrétne zamestnancov) v rámci predmetného subkritéria napr. aj vybudovanie novej platformy pre správu dokumentov na báze SharePoint 2013, prepojenie do univerzitetnej infraštruktúry nových výskumných pracovísk Univerzitetného vedeckého parku (ďalej UVP) a Výskumného centra UNIZA (ďalej VC), obnovenie a rozšírenie backbone campusu Veľký Diel na 10Gbps a ďalšie.

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

### 2.4.1 Vytvorenie a rozvíjanie novej kultúry/pripravenosti na inovácie prostredníctvom vzdelávania, benchlearningu, vytvárania učiacich sa laboratórií

*Opis:*

Inovácie sú na UNIZA a jej súčastiach vnímané predovšetkým ako neustála výzva ku skvalitňovaniu študijných programov a foriem ich sprostredkovania študentom. Študenti sa dostávajú v rámci štúdia ku najmodernejším technológiám. UNIZA pripravuje na inovácie aj zamestnancov prostredníctvom vzdelávania a zlepšovania kompetencií a zručností (vzdelávanie

v oblasti projektového manažmentu, podpora zvyšovania jazykovej úrovne zamestnancov formou kurzov, školení, vysielaním do zahraničia, aktívnou účasťou na medzinárodných vedeckých a odborných podujatiach, poskytuje zamestnancom priestor pre zlepšenie IKT zručností, vytvára technické možnosti pre implementáciu nových vzdelávacích technológií a pod.). Nové prednáškové sály, seminárne učebne a laboratória vybavené modernou didaktickou technikou s podporou IKT sú pripravované s pomocou projektov financovaných zo štrukturálnych fondov.

Stratégiu rozvoja UNIZA v oblasti inovácií má vo svojej kompetencii oddelenie pre rozvoj UNIZA, ktoré organizačne riadi prorektor pre rozvoj, ktorému metodicky podlieha Odbor prípravy a realizácie projektov (ďalej OPaRP). Koncepcne riadi projektové oddelenie a investičné oddelenie.

UNIZA pozorne sleduje rôzne rebríčky a hodnotenia, aby identifikovala „najlepších“, od ktorých sa usiluje prevziať dobrú prax. To platí nielen externe, ale aj interne, medzi súčasťami UNIZA. Nástrojom sú indikátory kvality a samohodnotenie. Z výsledkov sú identifikované námety na zlepšovanie.

OPaRP vznikol 1. 1. 2015 a svojou činnosťou nahradil Centrum pre štrukturálne fondy. Rozvojové aktivity UNIZA sú rámcovo určené v Dlhodobom zámere UNIZA 2014 - 2020. Medzi významné rozvojové aktivity z dlhodobého zámeru rozvoja UNIZA v roku 2015 v oblasti inovácií patrilo napr. podpora a skvalitnenie vzdelávacieho procesu, dobudovanie excelentných celouniverzitných výskumných pracovísk, dobudovanie strategicky významných projektov - Univerzitého vedeckého parku UNIZA a Výskumného centra UNIZA a ďalšie.

Benchmarking a benchlearning prebieha v oblasti výskumu, pridelovania grantov, v oblasti výmen študentov v oblasti spolupráce s podnikateľským prostredím a implementáciou vedeckovýskumných výsledkov do praxe.

#### 2.4.2 Systematické sledovanie interných indikátorov zmeny a externých požiadaviek na inováciu a zmenu

*Opis:*

Medzi požiadavky na zmeny sú v podmienkach UNIZA zaradené aj požiadavky na skvalitňovanie študijných programov. Každý garant študijného programu/predmetu dôsledne sleduje svoje odborné prostredie (formou štúdia odbornej literatúry, konzultáciami s kolegami a so zástupcami praxe, účasťou na odborných podujatiach), aby mohol nové poznatky ihneď preniesť do vzdelávacieho procesu. Interné indikátory sledujú predovšetkým vývoj záujmu študentov o študijný program, a vedný pokrok. Ďalšie interné hodnotenia, z ktorých UNIZA získava hodnoty úrovne modernizácie a implementácie inovácií sú napr. hodnotenie úrovne vyučovania vyplnením evaluačných formulárov študentmi, opakované hodnotenie motivácie a spokojnosti zamestnancov a pod. Externé faktory sa zameriavajú predovšetkým na potreby praxe, ďalšími externými indikátormi v predmetnej oblasti sú napr. akreditácie fakúlt, akreditované študijné programy, evaluácia univerzity a pod. Zmeny sú vykonávané po dôslednom uvážení a príprave. Okrem inovácií študijných programov možno do tejto oblasti zaradiť aj manažment sťažností na UNIZA, ktorý je riešený Smernicou č. 88/2010 - Vybavovanie sťažností fyzických a právnických osôb na UNIZA.

#### 2.4.3 Diskutovanie o plánovanej modernizácii a inovácii a jej implementácii s relevantnými zainteresovanými stranami

*Opis:*

Inovácie a modernizácia študijných programov sú cieľené, systematické a sledované nielen samotnými prijímateľmi vedomostí, ale predovšetkým garantmi štúdia a v konečnom dôsledku taktiež zástupcami zamestnávateľov študentov UNIZA. Hlavným prostredím na iniciovanie a plánovanie zmien sú časté odborné stretnutia (prednášky, semináre, workshopy, konferencie, ale aj habilitačné a inauguračné konania), kde sa konfrontujú názory jednotlivých odborníkov vo vzájomnej vedeckej diskusii a polemike. Častým zdrojom pre plánovanie zmien sú stretnutia predstaviteľov UNIZA s predstaviteľmi podnikateľskej praxe a verejného sektora. Pri plánovaní

zmien sa vychádza aj z analýzy potrieb regiónu. Informácie od zainteresovanej strany - študentov - sú získané okrem pravidelne vykonávanej spätnej väzby aj zastúpením študentov v kolektívnych orgánoch UNIZA.

Zmeny, ktoré vedú k modernizácii a inovácii sú na UNIZA plánované aj na základe vstupnej analýzy pri príprave rôznych projektov. Následne sú prostredníctvom ukazovateľov stanovených v projektoch plánované zmeny zamerané na modernizáciu infraštruktúry a inováciu hlavných činností a produktov univerzity. S odstupom času je sledovaný aj skutočný dopad realizovaných zmien.

2.4.4 Zabezpečenie rozšírenia účelného systému manažérstva zmeny (napr. projektové manažérstvo, benchmarking a benchlearning, pilotné projekty, monitorovanie, správy o následných činnostiach, implementácia PDCA cyklu a iné)

*Opis:*

Účinný systém manažérstva zmeny je na UNIZA podstatným prvkom práce vysokoškolského učiteľa a výskumného pracovníka a rešpektuje požiadavky základného legislatívneho dokumentu - vysokoškolského zákona v časti venovanej slobode bádania. Najnovší poznatok (výsledok vedeckého bádania, alebo prijatie nového prevereného poznatku od vedeckej komunity) musí byť bez zbytočných prieťahov sprostredkovaný študentom, prípadne kolegom. K tomuto cieľu slúžia interné predpisy fakúlt, ústavov a pracovísk UNIZA, týkajúce sa úpravy študijných programov (predmetov), a taktiež interné semináre, organizované jednotlivými fakultami. O monitorovanie postupu inovácie študijného programu (predmetu) sa stará predovšetkým garant. Rozsiahlejšie zmeny rieši vedecká rada a následne akademický senát, prípadne ad-hoc ustanovené komisie. Spôsob realizácie zmeny je na akademickej pôde podobne ako v iných sektoroch závislý od druhu zmeny (postupný - inkrementálny, alebo revolučný-radikálny). Fakulty pristupujú jednotlivo k implementácii systémov manažérstva kvality, ktoré považujú za základný nástroj aj pre riadenie manažérstva zmien.

2.4.5 Zabezpečenie dostupných zdrojov potrebných na implementáciu plánovaných zmien

*Opis:*

Zdroje na implementáciu plánovaných zmien získava univerzita z vnútorných zdrojov, ale aj v rámci štátnej dotácie, kde si uplatňuje financovanie rozvojových projektov, špecifik a investičných zámerov. Významnú zložku investícií plánovaných zmien si UNIZA vytvára z výnosov z vlastných podnikateľských aktivít, hlavnej činnosti nedotačnej a odpredaja majetku. Každý návrh na požiadavky finančných zdrojov obsahuje vyjadrenia prínosov nových riešení, na ktoré sú zdroje požadované. Plány realizácie zmien sa následne upravujú podľa úspešnosti zabezpečovania zdrojov. UNIZA získala v nedávnom období nenávratný finančný príspevok zo štrukturálnych fondov EÚ vo viacerých projektoch, v ktorých sa riešila komplexná modernizácia UNIZA a modernizácia infraštruktúry UNIZA so zameraním na IKT. Významným medzníkom bolo získanie zdrojov na vybudovanie UVP a VC UNIZA.

2.4.6 Vyvažovanie prístupov k zmene zhora – dolu a zdola – hore

*Opis:*

Vyvažovanie prístupov k zmene zhora – dolu a zdola – hore je na UNIZA chápaný ako významný a logický prístup. Vertikálne riadenie organizácie (prístup zhora dole) nie je jediným prístupom k riadeniu, ktorý UNIZA využíva. Z pohľadu rozhodnutí je vertikálny prístup jasne určený - rozhodnutie prichádza od vedenia UNIZA a postupne cez štruktúru stredného a nižšieho manažmentu prechádza až k radovým zamestnancom, väčšinou s nejakým odstupom času. UNIZA však využíva pre tento účel pravidlo, že rozhodnutie nie je vykonané bez ohľadu na realitu každodenných operatívnych činností na UNIZA a využíva operatívne šetrenie pred prijatím rozhodnutia, aj so zapojením zainteresovaných strán. UNIZA významne zapája do procesu rozhodovania manažment podľa kompetencií, ktorý kombinuje požiadavky zainteresovaných strán a ciele spolu s ľudskými zdrojmi tak, aby dosiahla určené ciele.

Základom tohoto prístupu k riadeniu na UNIZA sú kompetencie, ktoré sú presne vymedzené v organizačnom poriadku UNIZA a očakávaným výsledkom je odstraňovanie príčiny problémov, čo znamená, že UNIZA investuje ľudské zdroje do riešenia podstaty problémov, nielen do opravovania chýb, ktoré vznikli. UNIZA v tomto prípade získava svojich zamestnancov pre myšlienky, ktoré tvoria strategický rámec a ciele univerzity. Fakulty a ďalšie súčasti univerzity majú stanovený svoj manažment a v prípade fakúlt aj presne vymedzenú autonómiu. Umožňuje tým lepšiu spoluprácu v jednotlivých tímoch, a tiež možný horizontálny kariérny postup zamestnancov.

Pracovná náplň zamestnancov presne vymedzuje jeho kompetencie a podľa toho sú mu pridelené jednotlivé úlohy, čo je vo vnímaní zamestnanca hodnotené veľmi pozitívne a zamestnanec sa cíti byť pre univerzitu užitočný. Zároveň zamestnanec univerzity pozná myšlienky, ktoré sa UNIZA snaží pretaviť do reality, a v niektorých ďalších problémoch sa vie samostatne rozhodnúť (bez nutnosti vťahovať do rozhodnutia priameho nadriadeného) tak, aby jeho rozhodnutie viedlo k naplneniu stanovených strategických cieľov.

V súčasnosti sa na niektorých fakultách vedú diskusie a hľadá sa riešenie v oblasti kompetencií garantov študijných programov.

Špecifické prostredie univerzity zabezpečuje aj tzv. akademickú slobodu. Akademická sloboda je súhrnom záruk a práv, ktoré spoločnosť priznáva akademickému komunitu, teda občanom, ktorí študujú, vyučujú, bádajú, alebo inak tvorivo pracujú na pôde univerzity. Akademická sloboda, okrem iného, zaručuje tejto komunite slobodu slova a prejavu, možnosť slobodného bádania a publikovania, právo na samosprávu.

Podnety, námety a kritické vyjadrenia od zamestnancov sa evidujú zväčša na sekretariátoch dekanátov. Niektoré katedry v rámci UNIZA majú schránky na vhadzovanie podnetov, návrhov a kritických vyjadrení zamestnancov aj študentov.

2.4.7 Podporovanie využívania nástrojov eGovernmentu s cieľom zvýšiť efektívnosť poskytovaných služieb a zvyšovať transparentnosť a interakciu medzi organizáciou a občanmi/zákazníkmi

*Opis:*

Na UNIZA dochádza k výraznej podpore implementácie a využívania nástrojov eGovernmentu, ktorý je definovaný ako elektronická forma výkonu verejnej správy prostredníctvom informačno-komunikačných technológií. V prostredí UNIZA sa jedná o využitie prostriedkov a nástrojov informačných technológií (najmä siete Internet) na skvalitnenie verejných služieb pre zainteresované strany. Je si však vedomá, že podstatnou súčasťou eGovernmentu nie je iba nasadzovanie IKT, ale aj zmena myslenia, organizácie práce a riadenia procesov v rámci jej pôsobnosti tak, aby boli prínosom pre všetky zainteresované subjekty. Príkladom takéhoto postupu sú napr. elektronické prihlášky na štúdium. Informačný systém - "Prijímacie konanie" na UNIZA eviduje prihlášky uchádzačov o vysokoškolské štúdium na jednotlivé fakulty UNIZA. Systém eviduje klasické aj elektronické prihlášky pre všetky stupne štúdia. Pre bakalárske štúdium systém eviduje aj centrálnu elektronickú prihlášku, ktoré sa importujú zo systému - Centrálna elektronická prihláška (CEP). UNIZA bola prvou vysokou školou v Slovenskej republike, ktorá dňa 1. 3. 2011 prijala do svojho informačného systému prihlášky z CEP.

---

## Kritérium 3: Zamestnanci

### Silné stránky:

- Zadefinovaná stratégia ľudských zdrojov a ich efektívne plánovanie.
- Vytvorený systém obsadzovania pracovných miest/pracovných pozícií.
- Plne funkčný systém sociálnej politiky a politiky BOZP.
- Pravidelné komplexné hodnotenie pracovného výkonu zamestnancov.
- Podpora externých mobilit zamestnancov.
- Vybudovaný ucelený systém komunikačných nástrojov v rámci celej univerzity.
- Existencia diskusného fóra na intranete dostupná všetkým zamestnancom na vyjadrenie názorov.
- Komunikácia s odborovou organizáciou a bezproblémový priebeh kolektívneho vyjednávania.

### Oblasti na zlepšovanie:

- Inovovanie systému adaptačného procesu zamestnancov.
- Inovovanie vstupného školenia pre novoprijatých zamestnancov vrátane vypracovania informačnej príručky.
- Spracovanie kvalitného systému hodnotenia rozšíreného o seba- hodnotenie zamestnancov.
- Vytvorenie systému pre pravidelné vykonávanie prieskumu spokojnosti zamestnancov, prostredníctvom elektronických komunikačných kanálov univerzity, s cieľom zistiť ich výhrady a inšpirovať sa ich návrhmi.
- Pokračovanie v tvorbe moderného vzdelávacieho plánu zamestnancov vrátane systému vyhodnocovania investícií do vzdelávania.
- Inovovanie a kreovanie otvorenej internej komunikácie zamestnancov prostredníctvom intranetu napr. zavedením elektronického schvaľovania neprítomnosti zamestnanca, vytvorením adresnej knihy zamestnancov, zlepšením miery informovanosti zamestnancov v oblasti ľudských zdrojov formou rozšírenej ponuky bežne používaných personálnych dokumentov.
- Postupné rozšírenie služieb pre zamestnancov v oblasti zdravotnej starostlivosti.
- Podporovanie ďalšieho kariérneho a vzdelanostného rastu zamestnancov prostredníctvom, konzultácií a poradenstva.
- Vytváranie podmienok pre aktívne využívanie športovísk univerzity zamestnancami, vrátane organizovania univerzitných športových podujatí.
- Vytvorenie prehľadnej organizačnej štruktúry zamestnancov na intranete, pre zjednodušenie internej komunikácie zamestnancov.
- Vytvorenie osobnej karty zamestnanca na intranete vrátane modulu pre aktualizovanie životopisu, edičnej a vzdelávacej činnosti zamestnanca, ktoré budú slúžiť ako podklad pre žiadosti o projekty, akreditácie študijných programov.

### Dôkazy:

#### 3.1

AAR, ACA, ACB, ACD, ACI, ACL, ACM, ADB, ADC, ADD, ADE, ADF, ADG, ADH, ADI, ADW, AEU, AFE, AFJ, AFK, AFM, AFN, AFV, AFZ, AGB, AGD, AGE, AHN, AKP, AKV, AKW, ALJ, ALK, ALL, ALM, ALN, ALO, AMV, AMW, AMY, AMZ, ANA, ANC

#### 3.2

AAA, AAF, AAH, AAR, AAX, ABC, ABH, ABW, ACA, ACB, ACD, ACI, ACL, ADB, ADC, ADD, ADE, ADF, ADG, ADH, ADI, ADQ, ADW, ADZ, AEU, AEX, AFE, AFJ, AFK, AFM,

AFN, AFU, AFV, AFZ, AGB, AGC, AGF, AGG, AHN, AKP, AKV, AKW, ALA, AMV, AMW, AMY, AMZ, ANA, ANC

### **3.3**

AAA, AAR, AAX, ABW, ABZ, ACA, ACB, ACI, ACL, ADQ, ADW, AEA, AED, AEJ, AEN, AEU, AFM, AFY, AFZ, AGA, AGB, AGC, AGD, AGF, AGI, AHD, AHX, AHY, AKW, ALA, ALL, ALM, AMV, AMY, AMZ, ANA, ANC

### Kritérium 3: Zamestnanci

Hodnotenie: Zvážte, čo robí organizácia, aby:

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

3.1.1 Pravidelné analyzovanie súčasných a budúcich potrieb ľudských zdrojov, berúc do úvahy potreby a očakávania zainteresovaných strán a stratégiu organizácie.

*Opis:*

Plánovanie potrieb ľudských zdrojov vychádza z dokumentu Dlhodobý zámer UNIZA na obdobie rokov 2014 – 2020. Vedenie UNIZA určilo za prioritný strategický cieľ v oblasti ľudských zdrojov postupné dosiahnutie 40 % podielu profesorov a docentov na celkovom počte vysokoškolských učiteľov.

Týmto chce UNIZA zabezpečiť perspektívu dlhodobej akreditácie študijných programov. Prioritou je znižovanie vekovej hranice uchádzačov o habilitáciu a žiadateľov o menovanie za profesora. UNIZA vytvára a zlepšuje podmienky na osobný rozvoj mladých vysokoškolských učiteľov, najmä ich zapájaním do projektov a výskumných úloh. Štruktúra funkčných miest sa flexibilne mení najmä v závislosti od zmien štruktúry študijných programov a počtu študentov.

3.1.2 Vypracovanie a implementácia politiky manažérstva ľudských zdrojov, založenej na stratégii a plánovaní organizácie berúc do úvahy potrebnú kompetentnosť pre budúcnosť, rovnako, ako spoločenské hľadisko (napr. pružný pracovný čas, otcovská a materská dovolenka, sviatky, rovnaké príležitosti, rodová a kultúrna rozmanitosť, zamestnanie postihnutých osôb).

*Opis:*

Cieľom vedenia UNIZA a fakúlt je úsilie vytvárať prostredie logického stanovovania pracovno-kvalifikačných cieľov pre jednotlivých zamestnancov. Pre riadiacich zamestnancov a zamestnancov sa vypracúvajú plány graduačného rastu, ktoré sa v spolupráci s vedúcimi katedier/pracovnísk priebežne vyhodnocujú a upravujú podľa aktuálnych možností jednotlivých fakúlt a dispozícií konkrétnych zamestnancov. Pozitívom je, že riadiace zložky sú nápomocné v napĺňaní týchto cieľov vecne, finančne, časovo. Implementácia politiky manažérstva ľudských zdrojov je v kompetencii dekanov jednotlivých fakúlt, ktorí v pravidelných ročných intervaloch vykonávajú preskúmanie stavu a prijímajú náležité opatrenia. Zamestnanci sú dlhoročne navyknutí pracovať v režime pružného pracovného času a využívať jeho pozitíva. UNIZA poskytuje taktiež možnosť práce z domu v prípade publikačnej činnosti alebo zvyšovania odborného rastu. S prihliadaním na súkromný život existuje zo strany riadiacich zamestnancov ochota poskytnúť istý priestor pre vyriešenie rodinných otázok. Hodnotou UNIZA v tejto oblasti sú transparentnosť a rovnosť príležitostí pre vedeckých a pedagogických pracovníkov a pre študentov.

3.1.3 Zabezpečenie spôsobilosti ľudských zdrojov (nábor, umiestňovanie a rozvoj), aby sa splnilo poslanie a tiež vyváženie úloh a zodpovedností.

*Opis:*

Ucelený proces zabezpečovania spôsobilosti vrátane kompetentnosti ľudských zdrojov je na UNIZA dlhodobo zavedený a z hľadiska účinnosti jeho uplatňovania nebola potrebná jeho úprava, nakoľko plene vyhovuje strategickým zámerom. Pri výbere, získavaní a mobilite (umiestňovaní) zamestnancov postupuje UNIZA podľa platných pracovno-právnych predpisov vychádzajúc hlavne zo zákona č. 552/2003 Z. z. O výkone práce vo verejnom záujme, zákona č.131/2002 Z. z. O vysokých školách v zákona 311/2011 Z. z. - Zákonníka práce a internej smernice č. 125 - Zásady výberového konania na obsadzovanie pracovných miest vysokoškolských učiteľov, výskumných pracovníkov, a funkcií profesorov a docentov a funkcií vedúcich zamestnancov na UNIZA. V nadväznosti na výsledky akreditácie a na požiadavky



zabezpečiť potrebnú kvalifikačnú štruktúru vysokoškolských učiteľov, boli na úrovni fakúlt vypracované plány graduačného rastu - plánované habilitácie a inauguračné vysokoškolských učiteľov UNIZA. Funkčné miesta profesorov a docentov sa obsadzujú aj podľa všeobecných kritérií a konkrétnych podmienok, ktoré schvaľuje Vedecká rada UNIZA. Osobitne sú upravené zásady pre obsadzovanie funkcie hosťujúceho profesora. Pri získavaní a rozmiestňovaní zamestnancov sa uplatňuje zásada vyplývajúca zo Štatútu UNIZA, čl. 2 § 4 ods. 4, tzn. prijímať zamestnancov možno iba v rámci schválenej štruktúry a schváleného počtu pracovných miest pracoviska a v rámci výšky finančných prostriedkov pridelených pracovisku. Vykonávanie pracovných činností, ktoré zamestnávateľ požaduje od zamestnanca, vyplýva z dohodnutého druhu a povahy práce, na výkon ktorej sa zamestnanec prijíma. Rozvoj ľudských zdrojov univerzity a s ním súvisiace vzdelávanie a výcvik zamestnancov, je zamerané predovšetkým na rozvoj znalostí zamestnancov. K tomu napomáha ich vzdelávanie, v súlade s konkrétne stanovenými cieľmi vzdelávania a s väzbou na budúci smer vývoja UNIZA. Konkrétnymi cieľmi vzdelávania sú: vyšší výkon, rast a rozvoj zamestnancov pre budúce uspokojenie potrieb zamestnancov z vnútorných zdrojov UNIZA a zníženie nákladov.

3.1.4 Rozvíjanie a implementácia jasnej politiky, obsahujúcej objektívne kritériá ohľadom výberu, podpory, odmeňovania, oceňovania a hodnotenia manažérskych funkcií.

*Opis:*

Pojem vedúci zamestnanci UNIZA (vrátane fakúlt), ich právomoci a zodpovednosti definuje § 9 Štatútu UNIZA. Zamestnanci na manažérskych funkciách s riadiacimi povinnosťami a právomocami sú však aj zamestnanci, ktorí zabezpečujú chod jednotlivých nižších súčasti UNIZA - pracovísk, odborov a oddelení. Celkový počet manažérov UNIZA je 195. Kritéria pre personálne obsadzovanie manažérskych pozícií (pozícií vedúcich zamestnancov) vyplývajú z odborných kvalifikačných predpokladov, z požadovaných schopností a zručností, ktoré musí manažér mať, vzhľadom na povahu práce, ktorú bude vykonávať. Kvalifikačné predpoklady upravuje legislatíva (Katalóg pracovných činností pri výkone práce vo verejnom záujme). Požiadavky na schopnosti, odborné znalosti a zručnosti definuje priamy nadriadený a uvádzajú sa v oznámení o vyhlasovaní výberového konania na obsadenie pracovného miesta/pracovnej pozície. Proces výberu rektora a dekanov je upravený v štatútoch UNIZA a riadi sa prísny harmonogramom, ktorý je navrhovaný a schvaľovaný akademickými senátmi. Odmeňovanie manažérov (vedúcich zamestnancov) je upravené v intenciách Zákona č. 553/2003 Z. z. a Platového poriadku UNIZA. Manažérom (vedúcim zamestnancom) na manažérskych pozíciách patrí príplatok za riadenie. Hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov UNIZA je unifikované a výsledky sú predmetom rokovania na zasadnutí kolégia rektora. Cieľom hodnotenia komplexného pracovného výkonu zamestnancov je vytvorenie celkového obrazu o zamestnancoch, plnení ich základných povinností a stanovení budúcich cieľov. Význam hodnotenia komplexného pracovného výkonu spočíva v získavaní informácií o zamestnancoch, ktoré zamestnávateľovi umožnia zamestnancov správne vyselektovať a zaradiť, vhodne usmerňovať ich odborný rast, správne využívať ich pracovný a tvorivý potenciál a na tomto základe optimalizovať organizačnú štruktúru UNIZA. Hodnotenie pracovného výkonu uskutočňuje hodnotiteľ v priebehu celého hodnoteného obdobia (spravidla kalendárny rok) na základe pozorovania a porovnávania skutočného pracovného výkonu hodnoteného a kritérií stanovených pre jednotlivé kategórie zamestnancov, vychádzajúc z metodického usmernenia pre hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov UNIZA.

3.1.5 Podporovanie kultúry výkonnosti (napr. implementáciou transparentných schém odmeňovania založených na dosiahnutých individuálnych a tímových výsledkoch).

*Opis:*

UNIZA má zavedený veľmi podrobný hodnotiaci formulár pre zamestnancov zaradených na pracovných pozíciách vysokoškolských učiteľov a výskumníkov. Hodnotenie sa vyplňa priebežne a odovzdáva sa 1 krát ročne. Formulár pozostáva z viacerých okruhov činností

uvedených zamestnancov (zapájanie do projektov, edičná činnosť, aktívna účasť na konferenciách, výskumná, vzdelávacia a riadiaca činnosť). Cieľom hodnotenia všetkých relevantných kritérií je získať pre zamestnávateľa podklad pre následné finančné ohodnotenie formou osobného príplatku, stanovenie budúcich cieľov, potrieb ďalšieho vzdelávania, sledovanie a porovnávanie výkonnosti jednotlivých zamestnancov i organizačných celkov medzi sebou.

3.1.6 Používanie profilov kompetentností, pracovných miest a popisov pozícií pri (a) výbere a (b) plánoch osobného rozvoja, rovnako ako pre zamestnancov, tak aj pre manažérov.

*Opis:*

Profil kompetentnosti pracovného miesta pri výbere zamestnanca sme bližšie konkretizovali v bode 3.1.4.. Zodpovednosti, právomoci a výstižný popis vykonávaných činností danej pracovnej pozície zamestnanca je obsiahnutý v pracovnej náplni, ktorá tvorí neoddeliteľnú súčasť pracovnej zmluvy. Pracovnú náplň dostane každý zamestnanec pri nástupe do práce, pri každej zmene pracovného zaradenia, prípadne pri zmene rozsahu vykonávaných pracovných činností.

3.1.7 Venovanie zvláštnej pozornosti ľudským zdrojom potrebným pre vytvorenie a prevádzku e-gov a internetových služieb (napr. poskytnutím nevyhnutného vzdelávania a rámcov).

*Opis:*

Od systému e-gov sa na UNIZA očakáva z pohľadu služieb poskytovaných verejno-právnu inštitúciou, že sa tieto služby budú koncentrovať na poskytovanie elektronických služieb verejnosti aj spolupracujúcim organizáciám. Rovnako UNIZA využíva možnosť byť prijímateľom týchto služieb od riadiacich a spolupracujúcich organizácií elektronickou formou. UNIZA využíva príležitosti na zaškolenie zamestnancov, ktorí následne realizujú komunikáciu s fyzickými a právnickými osobami.

3.1.8 Riadenie prijímania a kariérneho rastu vzhľadom na dostupnosť zamestnania, rovnakých príležitostí a aspektov rôznosti (napr. pohlavie, sexuálna orientácia, postihnutie, vek, rasa a náboženstvo).

*Opis:*

Všeobecne sa pri uzatváraní pracovnoprávných vzťahov postupuje na UNIZA v zmysle ustanovení Zákonníka práce a osobitného zákona (antidiskriminačný zákon). Kariérny a odborný rast zamestnancov je riadený na úrovni jednotlivých organizačných súčastí UNIZA a rešpektuje strategické ciele UNIZA. Pri výberových konaniach na miesta vedúcich zamestnancov je rovnosť príležitostí priamo zakotvená v § 5, ods. 2 zákona č. 552/2003 Z. z. O výkone práce vo verejnom záujme. Výberové kritéria vo vyhlásení výberového konania sú koncipované tak, aby nedochádzalo k diskriminácii z hľadiska veku a pohlavia. V žiadosti o prijatie do pracovného pomeru nevyžadujeme uvádzať údaje ako je sexuálna orientácia, vek, náboženstvo, rasa a zdravotné postihnutie. Vzhľadom na špecifikum niektorých vykonávaných činností v rámci UNIZA, vyžaduje sa posúdenie zdravotnej spôsobilosti zamestnanca na prácu. Povinnosti a podmienky, za ktorých sa má zamestnanec podrobiť posúdeniu zdravotnej spôsobilosti upravuje interná smernica č. 73 - Pre zabezpečenie lekárskeho preventívneho prehliadok zamestnancov vo vzťahu k práci. UNIZA zamestnáva aj občanov so zdravotným postihnutím, tzn. invalidných občanov a občanov s ťažkým zdravotným postihnutím. Dôležité je vytvoriť priaznivé pracovné podmienky –bezbariérové prístupy do objektov, nové parkovacie miesta pre zdravotne postihnutých, Sociálne slabším zamestnancom je možné poskytnúť nenávratnú sociálnu výpomoc za podmienok, ktoré upravuje samostatná príloha doplnku KZ „Tvorba, rozpočet a pravidlá čerpania prostriedkov zo sociálneho fondu“.

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

3.2.1 Identifikácia súčasných kompetentností zamestnancov na individuálnej a organizačnej úrovni z pohľadu poznatkov, zručností a postojov a ich systematické porovnávanie s

potrebami organizácie.

*Opis:*

Požiadavky na schopnosti zamestnancov z hľadiska poznatkov a zručností sú príslušným vedúcim zamestnancom definované pri obsadzovaní pracovného miesta/pozície, ktoré sa obsadzuje buď priamo, alebo na základe výberového konania. Systematické porovnanie súčasných kompetencií vedúcich zamestnancov (manažérov) s potrebami UNIZA sa zabezpečuje aj tým, že pracovné miesta vedúcich zamestnancov (manažérov) sú obsadzované na základe výberového konania a nasledovného menovania na určitú dobu (obdobie 4 rokov). Po uplynutí tohto obdobia vedúci zamestnanci opätovne musia prejsť výberovým konaním a obhájiť si svoje stanovené ciele a úlohy, tak aby bola zabezpečená trvalá udržateľnosť vzhľadom na vhodnosť kandidáta na riadiacej pracovnej pozícii. Vedúci zamestnanci každoročne v rámci vykonávaného hodnotenia komplexného pracovného výkonu monitorujú úroveň podriadených zamestnancov aj z pohľadu poznatkov, zručností a postojov. V tejto oblasti vníma UNIZA ešte určité rezervy a možnosti na zlepšenie úrovne a kvality hodnotenia. Príprava nového typu hodnotenia zamestnancov je preto jednou z priorit riadenia rozvoja ľudských zdrojov. Pri nominácii zástupcov UNIZA do rôznych expertných skupín sa vychádza z identifikovaných kompetentností a zručností jednotlivých zamestnancov.

3.2.2. Diskusia, stanovenie a komunikácia o stratégii pre rozvoj kompetentností. To zahŕňa plán vzdelávania založený na súčasných a budúcich organizačných a individuálnych potrebách kompetentnosti.

*Opis:*

Vzdelávanie vysokoškolských učiteľov a ostatných zamestnancov je v súlade s potrebami a zámermi UNIZA v oblasti rozvoja ľudských zdrojov. V prípade začínajúcich vysokoškolských učiteľov ide najmä o doplnenie vzdelania v oblasti pedagogiky vysokých škôl. Zámerom UNIZA je pokračovať v aktivitách na získavanie zručností zamestnancov v príprave a riešení projektov. UNIZA motivuje a podporuje rozvoj jazykových znalostí zamestnancov. Zamestnanci sa môžu zúčastňovať jazykových kurzov, rôznych vzdelávacích programov, ktoré organizuje na internej úrovni ÚCV a externé vzdelávacie inštitúcie. Graduačný rast, absolvovanie habilitačného konania a vymenúvacie konanie pri inaugurácii vychádza z dlhodobého zámeru UNIZA. Z dôvodu meniacich sa zákonov, ďalších legislatívnych zmien majú zamestnanci povinnosť priebežne ich sledovať, študovať a zúčastňovať sa odborných-konzultačných seminárov, zúčastňovať sa na konferenciách, sympóziách, workshopoch. V oblasti vzdelávania vidíme rezervy a možnosti na zlepšenie jeho úrovne a kvality. Pravidelná príprava plánu externého a interného vzdelávania zamestnancov, vrátane systému vyhodnocovania jeho investícií bude ďalšou z priorit stratégie riadenia rozvoja ľudských zdrojov.

3.2.3 V súlade so stratégiou, vypracovanie, odsúhlasenie a preskúmavanie plánov osobnej prípravy a rozvoja pre všetkých zamestnancov a/alebo pre tímy, berúc do úvahy dostupnosť pre zamestnancov na čiastočný úväzok, rovnako, ako zamestnancov na materskej alebo rodičovskej dovolenke. Plány rozvoja osobnej kompetentnosti môžu tvoriť súčasť hodnotenia zamestnancov, ktoré dáva priestor na vzájomnú spätnú väzbu a zosúladenie očakávaní.

*Opis:*

Individuálne plány kariérneho rozvoja pre vysokoškolských učiteľov sú v súlade s dlhodobým zámerom rozvoja UNIZA. Jednotlivé súčasti UNIZA podporujú zamestnancov pri využívaní internetových služieb. UNIZA taktiež podporuje zamestnancov v ďalšom vzdelávaní a nerobí rozdiely medzi zamestnancami na ustanovený alebo kratší pracovný čas. Web stránka univerzity a súčasti UNIZA je plne kompatibilná, zostavovaná s rešpektovaním požiadaviek konkrétnych užívateľov. V súčasnosti prebieha spracovávanie a kompletizácia podkladov pre novú web stránku UNIZA, ako aj užívateľsky prehľadný intranet.

3.2.4 Rozvíjanie manažérskych a vodcovských zručností, rovnako, s manažérstvom kompetentností týkajúcich sa zamestnancov organizácie, občanov/zákazníkov a partnerov.

*Opis:*

Na UNIZA sa manažérske a vodcovské zručnosti vrátane riadenia manažérstva kompetencií rozvíjajú s ohľadom na všetky tri zainteresované strany (zamestnanci, študenti a okolie). Ponuka rozvoja vodcovských zručností sa zabezpečuje okrem iného aj systémom zastupovania manažérov a menovaním zástupcov z radov zamestnancov UNIZA do rôznych komisií, kde využívajú rôzne delegované právomoci. Ďalším príkladom rozvíjania manažérskych zručností je vedenie projektov a ad-hoc tímov.

3.2.5 Vedenie a podporovanie nových zamestnancov (napr. prostredníctvom mentoringu, kaučovania, individuálnych konzultácií).

*Opis:*

Adaptačný proces zamestnancov prebieha na UNIZA po prijatí do zamestnania, pri preradení na iné pracovisko, iný druh vykonávanej práce, pri zavedení novej technológie, nových pracovných postupov alebo strojov a zariadení. Adaptačný proces je zameraný na zaškolenie do pracovnej činnosti a prebieha so zreteľom na zameranie pracoviska a iné okolnosti. Za úspešné zaškolenie je zodpovedný príslušný manažér z konkrétnej súčasti UNIZA. Novo prijímaní zamestnanci na funkciu vysokoškolského učiteľa, sú povzbudzovaní k zvyšovaniu kvalifikácie. Je im pridelený školiteľ, ktorý sa dlhodobo stará o ich rozvoj a socializáciu v prostredí UNIZA. Podpora a pomoc novým zamestnancom je založená na vzájomnej dôvere a kolegiálnom vzťahu. Pre proces adaptácie je veľmi dôležité zainteresovanie najskúsenejších zamestnancov, ktorí majú schopnosť empatie a pozitívneho vnímania celého procesu. V blízkej budúcnosti sa UNIZA rozhodlo vytvoriť adaptačnú príručku pre novoprijatých zamestnancov, ktorá by im uľahčila orientáciu v základných vnútorných normách, organizačnej štruktúre a oboznámila by ich s pracovnými podmienkami na UNIZA.

3.2.6 Podporovanie vnútornej a vonkajšej mobility zamestnancov.

*Opis:*

Vychádzajúc z potrieb zabezpečenia výučby niektorých predmetov medzi jednotlivými fakultami UNIZA je realizovaná v rámci organizačnej štruktúry fakúlt vnútorná mobilita vysokoškolských učiteľov. Vnútorná mobilita zamestnancov je uskutočňovaná v súlade prijatými zásadami v internej smernici č. 27 – Štruktúra funkčných miest vysokoškolských učiteľov súčasti UNIZA. Uvoľnené alebo novovytvorené pracovné miesta, ktoré nie sú obsadzované na základe výberového konania, sú prednostne obsadzované zamestnancami UNIZA po úspešnom absolvovaní osobného pohovoru. Z dôvodu výmeny poznatkov na národnej aj medzinárodnej úrovni sa uskutočňuje vonkajšia mobilita zamestnancov UNIZA. Vonkajšia mobilita zamestnancov a študentov sa uskutočňuje prostredníctvom ERASMUS pobytov.

3.2.7 Rozvíjanie a podpora moderných metód vzdelávania (napr. využívanie multimédií, vzdelávanie pri výkone zamestnania, e – learning, využívanie spoločných médií).

*Opis:*

UNIZA vytvorila priaznivé podmienky pre rozvoj moderných metód vzdelávania. Zamestnancovi, ktorý si zvyšuje kvalifikáciu a má uzavretú dohodu so zamestnávateľom, sú poskytované pracovné úľavy a ekonomické zabezpečenie v zmysle príslušných ustanovení platného Pracovného poriadku. UNIZA organizovala kurz „Príprava vysokoškolských učiteľov na využívanie informačných a komunikačných technológií vo vyučovacom procese“ a školenie zamerané na používanie e-vzdelávacieho systému UNIZA. UNIZA poskytuje vzdelávacie kurzy v oblasti e-learningu alebo kurzy, ktoré sú realizované formou e-learningu a taktiež jazykové kurzy. Svoje vedomosti a poznatky si zamestnanci môžu rozširovať účasťou na prednáškach externých a interných odborníkov, ktoré organizujú jednotlivé súčasti UNIZA. Tieto aktivity umožňujú získať zamestnancom kompetencie pre vlastné sebvzdelávanie prostredníctvom moderných technológií, súčasne skvalitniť pedagogickú a administratívnu prácu prostredníctvom implementácie e-learningu a informačno-komunikačných technológií pri výkone pracovnej činnosti. UNIZA má vytvorené predpoklady a pravidelne aj uskutočňuje výmenu svojich

poznatkov prostredníctvom videokonferencií navzájom medzi odbornými pracoviskami z celého sveta. Zodpovednosť za túto aktivitu nesie CeIKT, ktoré predkladá informáciu o výstupoch vedeniu UNIZA.

### 3.2.8 Plánovanie aktivít vzdelávania a rozvoja komunikačných techník v oblasti rizika, konfliktu záujmov, manažérstva rôzností, pohľadnej orientácie a integrácie alebo etiky.

*Opis:*

Rozvoj komunikačných techník v oblasti manažérstva rizík a konfliktu záujmov je v súčasnom období na báze individuálneho záujmu zamestnancov o vzdelávanie sa v oblasti pedagogiky, psychológie a osvojenia si komunikačných zručností. UNIZA má vo svojom portfóliu aj pracoviská, ktoré sú potenciálne zdrojom ohrozenia bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Identifikácia oblastí konfliktu záujmov vychádza z odkazov a výsledkov z prieskumu vykonaného medzi zamestnancami UNIZA. Každý zamestnanec pri nástupe do zamestnania je formou zaškolenia oboznámený s problematikou konfliktu záujmov a Etickým kódexom zamestnancov VŠ, ktorý je zverejnený na web stránke UNIZA. Zaškolenie a oboznámenie sa s touto problematikou zamestnanec potvrdí a vyjadrí s svojim podpisom, na Vstupnom liste zamestnanca. Určitá forma eliminácie neetického správania sa podnikateľských subjektov je zabezpečená na pôde UNIZA prostredníctvom využívania EKS pri verejnom obstarávaní. Určite pozitívny vplyv na etické správanie sa zamestnancov a hlavne na efektívne plánovanie pracovného času sprostredkováva interná elektronická aplikácia dochádzkového systému na intranete UNIZA, konkrétne on-line verzia dochádzkového listu, ktorý má zamestnanec počas pracovného dňa k dispozícii.

### 3.2.9 Hodnotenie vplyvu vzdelávania a rozvojových programov na pracovisku a prenesenie obsahu kolegom vo vzťahu k nákladom aktivít pomocou monitorovania a analýz nákladov a výnosov.

*Opis:*

V nadväznosti na strategické ciele v oblasti vzdelávania zamestnancov sa UNIZA prioritne zamerala na aktivity projektového manažérstva. Vzdelávanie zamestnancov v oblasti prípravy projektov UNIZA sa zameriava na splnenie cieľa ohľadom na zvýšenie počtu schválených projektov. Cieľom školenia na používanie IS SOFIA je dosiahnutie úplnej kontroly a plánovania rozpočtu. Školenie zamestnancov formou účasti na seminároch zameraných na legislatívne zmeny univerzita sleduje pozitívny prínos vo forme predchádzania škôd spôsobených zamestnancami. Zamestnanci, ktorí sa zúčastňujú školení akéhokoľvek zamerania, sprostredkovávajú získané informácie ďalším kolegom, či už prostredníctvom individuálnej komunikácie, pracovných porád, stretnutí alebo spracovaním stručnej správy zo školenia. Týmto spôsobom sa zvyšuje efektívnosť vynaložených nákladov do ďalšieho rozvoja zamestnancov.

### 3.2.10 Preskúvanie nevyhnutnosti podporovať kariéru žien a v súlade s tým rozvíjať kariérne plány.

*Opis:*

V súčasnosti nemá UNIZA vypracované individuálne kariérne plány, ktoré by boli priamo naviazané na podporu kariérneho rastu žien. V priebehu roka 2016 sa bude UNIZA uchádzať o zaradenie do medzinárodného projektu - plán rodovej rovnosti, ktorý je organizovaný s výraznou podporou EÚ. Ďalšou prioritou stratégie rozvoja ľudských zdrojov bude snaha o rozšírenie poskytovaných služieb pre zamestnancov, s dôrazom na zdravotnú starostlivosť, personálne konzultácie a poradenstvo a ich kariérny rast. Prevláda snaha o podporu a oceňovanie pedagogických zamestnancov za excelentné výsledky dosahované v oblasti skvalitnenia procesu vzdelávania. UNIZA kladie dôraz na vekovú a kvalifikačnú štruktúru zamestnancov bez ohľadu na rodovú, náboženskú alebo inú príslušnosť.

## 3.3. Zapájala zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu, splnomocňovaním

## a podporovaním ich osobného prospechu

### 3.3.1 Podpora kultúry otvorenej komunikácie, dialógu a povzbudzovania tímovej práce.

#### *Opis:*

V rámci UNIZA je na otvorenú komunikáciu vytvorený celý rad komunikačných kanálov – pracovné stretnutia, intranet (informácia o aktuálnych interných smerniciach a oznamoch) elektronická pošta, prístup k interným aplikáciám univerzity (registratúra, dochádzkový systém, jedálny lístok, ...) univerzitné diskusné fórum, časopis – Spravodajca UNIZA, facebook a pod. Formy komunikácie sú buď priame alebo prostredníctvom zvolených zástupcov – Akademický senát, odborová organizácia. Rokovací poriadok AS UNIZA umožňuje verejné zasadnutia. Tímová práca je na UNIZA samozrejmosťou, využíva sa nielen na projektovú činnosť súčasti UNIZA, ako je riešenie výskumných projektov, ale aj na zostavovanie a inováciu študijných programov. Na pôde UNIZA nie sú zriedkavosťou aj medzifakultné tímy, úspešne realizujúce rozsiahle výskumné projekty.

### 3.3.2 Aktívne vytvárať prostredie na získavanie nápadov a návrhov od zamestnancov a rozvíjanie vhodných mechanizmov (napr. schémy návrhov, pracovné skupiny, brainstorming).

#### *Opis:*

Na intranete UNIZA je zriadené univerzitné diskusné fórum s cieľom umožniť akademickej obci vyjadriť svoje názory, pripomienky a návrhy. Je koncipované ako otvorené fórum, nemá jednoznačne určeného moderátora. Fórum umožňuje inicializovať tému diskusie, zapojiť sa do už prebiehajúcej diskusie, reagovať na príspevky a názory ostatných účastníkov diskusie. V pravidelných prieskumoch môžu zamestnanci vyjadriť svoje názory a predkladať svoje námety, ktoré sú predmetom prerokovania vo vedení UNIZA. Jednotlivé súčasti UNIZA organizujú podľa svoje potreby rôzne stretnutia členov akademickej obce (formálne aj neformálne). V rámci UNIZA pôsobia pracovné skupiny napr. Akademický senát, Správna rada, Kolégium rektorky, Vedecká rada, Redakčná rada, Rada pre Erasmus, CAF tím a pod.. Zámerom pracovných skupín UNIZA je iniciovať námety z dôvodu neustáleho zlepšovania definovaných procesov a zabezpečovania naplnenia dlhodobých cieľov UNIZA.

### 3.3.3 Zapájanie zamestnancov a ich zástupcov (napr. odborov) do tvorby plánov, stratégií, a cieľov, navrhovania procesov a do identifikácie a implementácie zlepšovacích aktivít/činností.

#### *Opis:*

Zamestnanci sú do tvorby plánov, definovania stratégií a cieľov UNIZA zapájaní buď priamo (pripomienkovaním a predkladaním návrhov) alebo prostredníctvom svojich zástupcov v Akademickom senáte (predkladaním návrhov a schvaľovaním návrhov) resp. zástupcov odborov pri kolektívnom vyjednávaní. Oblasť inovatívnych a zlepšovacích aktivít zamestnancov je orientovaná prioritne na skvalitňovanie študijných programov s orientáciou na rozvoj poznania, zručností a postojov študentov.

### 3.3.4 Hľadanie konsenzu medzi manažérmi/predstavenými a zamestnancami pri určovaní cieľov a spôsoboch merania dosiahnutia cieľa.

#### *Opis:*

Zamestnanci sú každoročne hodnotení priamym nadriadeným podľa interného metodického usmernenia pre hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov. Zamestnanec má možnosť porovnať svoje hodnotenie s priemerom konkrétnej súčasti UNIZA, kde pracuje. Na základe výsledkov hodnotenia má vedúci zamestnanec možnosť určiť zamestnancovi konkrétne ciele (úlohy), ktorých napĺňanie by mal priebežne kontrolovať. K stanovením cieľom (úlohám) má zamestnanec možnosť sa vyjadriť a konsenzom s priamym nadriadeným si určiť harmonogram a najvhodnejší spôsob ich napĺňania. Ako súčasť hodnotenia plánujeme doplniť vypracovanie plánu osobného rozvoja zamestnanca (plán kariérneho rastu zamestnanca). Zásadné rozhodnutia strategického charakteru týkajúce sa stanovovania cieľov, spôsobov ich

merania a dosahovania sú prijímané cez Akademický senát UNIZA, ktorý rešpektuje princíp dosahovania konsenzu.

3.3.5 Pravidelné vykonávanie prieskumov spokojnosti zamestnancov, publikovanie/zverejňovanie ich vyhodnotení a poskytovanie spätnej väzby k ich výsledkom/zhrnutiam/interpretáciám/ zlepšovacím činnostiam.

*Opis:*

UNIZA sa dlhodobo zameriava na systematické vykonávanie prieskumu názorov zamestnancov z oblasti informovanosti, úrovne motivácie a využívania ľudského potenciálu. Organizovanie celouniverzitného prieskumu je široko propagované. Zamestnanci sú vždy o výsledkoch prieskumu informovaní prostredníctvom tajomníkov fakúlt, priamych nadriadených. Na základe vyhodnotenia výsledkov prieskumu UNIZA formou spätnej väzby prijíma relevantné opatrenia. Vedenie UNIZA a jej súčastí verejne reaguje na pripomienky, ktoré zamestnanci vložia do svojich vyjadrení.

3.3.6 Zabezpečenie možnosti pre zamestnancov poskytnúť spätnú väzbu svojim priamym manažérom/riaditeľom o kvalite ich riadenia.

*Opis:*

Súčasťou prieskumu u zamestnancov je aj otázka na spokojnosť s kvalitou riadenia inštitúcie. Zamestnancom UNIZA je poskytnutá možnosť vyjadriť spätnú väzbu svojim priamym nadriadeným (manažérom/riaditeľom) o kvalite ich riadenia. Túto možnosť majú buď priamo, počas hodnotiaceho rozhovoru pri hodnotení pracovného výkonu, ale pravdaže aj priebežne, počas osobných pracovných stretnutí, pracovných porád, resp. formou elektronického dotazníka.

3.3.7 Zabezpečenie vhodných pracovných podmienok v rámci celej organizácie, vrátane starostlivosti o zdravie a požiadaviek na bezpečnosť.

*Opis:*

Cieľom aktuálnej politiky BOZP je zabezpečenie primeraných pracovných podmienok v rámci UNIZA všetkým zamestnancom bez rozdielu, ako aj ostatné potrebné materiálne vybavenie, ktoré si zabezpečujú jednotlivé pracoviská z alokovaných finančných prostriedkov v rámci centrálného rozpočtu UNIZA. Pre prácu zamestnancov so zobrazovacou jednotkou je stanovené základné vybavenie pracoviska, ktoré je definované v internej smernici č 73 - Pre zabezpečenie lekárskeho preventívneho prehliadok zamestnancov vo vzťahu k práci. Aktuálna vybavenosť jednotlivých pracovísk výpočtovou technikou často súvisí so zmenou používaného informačného systému v podmienkach UNIZA (projekt IS SOFIA).

3.3.8 Zabezpečenie primeraných podmienok na dosiahnutie vhodného vyváženia práce a osobného života zamestnancov (napr. možnosť prispôsobenia pracovného času), rovnako, ako venovanie pozornosti potrebe zamestnancov na čiastočný úväzok, zamestnancom na materskej a rodičovskej dovolenke mať prístup k relevantným informáciám a zapojiť sa do vhodných organizačných záležitostí a vzdelávania.

*Opis:*

V snahe zosúladiť vyťaženie práce a osobného života zamestnancov je na UNIZA zavedený pružný pracovný čas ako štvortýždňové obdobie, samozrejme iba na pracoviskách, kde to umožňujú prevádzkové podmienky. Zamestnávateľ umožňuje zamestnancom pracovať aj na kratší pracovný čas, prípadne im poskytuje pracovné voľno bez náhrady mzdy (neplatené voľno). V prípade spracovávaní projektov resp. edičnej činnosti môžu zamestnanci pracovať na určitý čas (potrebné prechodné obdobie) z domu. Jedným zo zásadných prejavov rešpektovania osobných potrieb zamestnancov je prispôsobovanie rozvrhu výučby hlavne zamestnankyniam - matkám. Ako určitá forma finančnej podpory pre rodinu zamestnanca, v súvislosti s narodením dieťaťa, je vyplatenie príspevku pri narodení dieťaťa, ktorý zamestnávateľ vypláti zamestnancovi v zmysle ustanovených podmienok KZ. UNIZA venuje pozornosť potrebám všetkých svojich zamestnancov, či už sa jedná o zamestnancov na čiastočný úväzok,

zamestnancov na materskej a rodičovskej dovolenke. Tento fakt, deklaruje aj prostredníctvom poskytnutia príspevku na rekreácie detí a aktivity pre deti, ktoré organizuje UNIZA.

3.3.9 Starostlivosť hlavne o potreby spoločensky znevýhodnených ľudí a ľudí so zdravotným postihnutím.

*Opis:*

UNIZA zamestnáva aj občanov so zdravotným postihnutím, tzn. invalidných občanov a občanov s ťažkým zdravotným postihnutím. Na ich prácu a uplatnenie sú na UNIZA vytvorené potrebné podmienky. Pozri bod 3.1.8.

3.3.10 Poskytovanie adaptačných schém a metód oceňovania zamestnancov nefinančným spôsobom (napr. plánovaním a preskúmaním benefitov pre zamestnancov a podporovaním ich spoločenských a športových aktivít zameraných na zdravie a osobný prospech zamestnancov).

*Opis:*

UNIZA poskytuje svojim zamestnancom rôzne benefity, napr. vo forme zvýhodnenej vstupenky do kúpeľného domu Afrodita Rajecké Teplice, zvýhodnene poskytuje zamestnancom materiálne zabezpečenie UNIZA, v opodstatnených prípadoch umožňuje využívanie súkromného vozidla na služobné účely, zvýhodnené sadzby poistenia v UNION poisťovni.

V spolupráci s ÚTV a Academic UNIZA je každoročne pripravovaný pre študentov a zamestnancov UNIZA pestrý program letných a zimných športových aktivít (Univerzitné športové dni, Športový deň rektorky), rôzne športové telovýchno-vzdelávacie sústreďenia (s možnosťou poskytnutia príspevku zo sociálneho fondu) a spoločenské akcie (Reprezentačný ples UNIZA). Zamestnávateľ podľa svojich možností umožňuje ubytovanie zamestnancom v Ubytovacích zariadeniach UNIZA na Hlinách V a na Veľkom Diele. V prípade, ak nie sú prevádzkové prekážky, zamestnanci môžu po dohode s vedením stravovacieho zariadenia, využívať priestory stravovacieho zariadenia pri životných a pracovných jubileách.



---

## **Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje**

### **Silné stránky:**

- Identifikovanie a definovanie partnerov univerzity, rozvinutá spolupráca, definovanie vzájomných vzťahov.
- Zabezpečenie finančných zdrojov v súlade s potrebami a zámermi univerzity a ich transparentné riadenie.
- Orientovanie na maximalizovanie využitia externých príležitostí na pokrytie všetkých rozvojových potrieb (EÚ projekty, vlastné podnikanie).
- Využívanie EIS SOFIA ako nástroja riadenia financií a obehu účtovných dokladov.
- Komunikovanie so zákazníkmi cez e-vzdelávanie, využívanie e-learningu na zdieľanie dokumentov a vedomostí.
- Plánovanie obmeny a nákupu nových technológií.
- Renovovanie budov a dobudovanie kempusu univerzity.
- Optimalizovanie rozmiestnenia budov, techniky a využitia disponibilných priestorov.

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Vyhodnocovanie efektívnosti partnerstiev – stanovenie nástrojov na merania výsledkov partnerských vzťahov na fakultnej a celouniverzitnej úrovni.
- Zjednotenie registrácie – evidencia partnerských zmlúv na fakultnej a celouniverzitnej úrovni.
- Vypracovanie marketingovej stratégie prezentácie univerzity.
- Stanovenie celouniverzitných pravidiel oceňovania výkonnosti.
- Definovanie cieľov v oblasti manažmentu znalostí – uchovávanie informácií a poznatkov zamestnancov univerzity, podpora inovatívneho myslenia.
- Orientovanie sa na ekologicky vhodné správanie sa.
- Zváženie vytvorenia komplexnej stratégie riadenia majetku a zdrojov.
- Vypracovanie podrobného postupu na analýzu rizík a príležitostí finančných rozhodnutí.

### **Dôkazy:**

#### **4.1.**

AAS, ACJ, AET, AFE, AGS, AHW, AIT, AIU, AIV, AIW, AIX, AIY, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALJ, ANW, AOA, AOC

#### **4.2.**

AEH, AGS, AHD, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, AMB, AMC, ANA

#### **4.3.**

AAR, AAU, AAW, AAX, ABU, ACX, ADN, ADY, AEZ, AFO, AGQ, AGU, AHF, AJH, AJQ, AKP, ALE, ALF, ALG, ALH, ALI, ALP, AMV, ANA, AOB

#### **4.4.**

AAA, AAR, ABK, ABW, ABX, ACW, AEI, AFC, AFM, AFR, AGT, AGV, AHX, AHY, AIB, AIC, AJF, ALC, AME

#### **4.5.**

AAA, AAT, AAY, AAZ, ABN, ABT, ABY, ACV, AEO, AGI, AHH, AHI, AHN, AHV, AHZ, AMU, ANT, ANU

#### **4.6.**

ABA, ABM, ABR, ABY, ACA, ACK, ACQ, ACS, ADM, AEL, AFD, ANV

## Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

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

4.1.1 Identifikácia súkromných, občianskych kľúčových partnerov a kľúčových partnerov z verejného sektora a definovanie vzájomného vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, dodávateľ, spolutvorca, doplnkový/náhradný poskytovateľ produktu, vlastník, zakladateľ, atď.).

*Opis:*

Strategickými partnermi UNIZA sú MŠVVaŠ SR (zriaďovateľ); ostatné ministerstvá (spolupracujúci partneri); študenti (zákazníci); partnerské univerzity a vysoké školy v SR a v zahraničí (spolupracujúci partneri); firmy a podniky, výskumné ústavy (spolupracujúci partneri a odberatelia); ostatné slovenské a zahraničné inštitúcie (verejná správa, agentúry, nadácie, spoločnosti, zväzy, komisie, organizácie, združenia – spolupracujúci partneri).

4.1.2 Uzatvorenie a manažérstvo vhodných partnerských zmlúv berúc do úvahy rozličné aspekty spoločenskej zodpovednosti, ako sú spoločensko-ekonomické a environmentálne vplyvy poskytovaných služieb a produktov.

*Opis:*

Podľa intenzity a konkrétosti spolupráce majú zmluvy rôzny charakter. Sú to memorandá, rámcové zmluvy, zmluvy o vzájomnej spolupráci v oblasti vzdelávania, vedeckovýskumnej činnosti, technického rozvoja, ďalej zmluvy o hospodárskej činnosti, zmluvy v rámci jednotlivých domácich i zahraničných projektov, iné zmluvy. Zoznam zmluvných partnerov je uverejňovaný v Správe o činnosti a stave UNIZA (podľa jednotlivých fakúlt a celouniverzitne). Zmluvy s praxou podpísané na úrovni univerzity sú uložené na právnom oddelení na rektoráte, kópie na oddelení pre rozvoj, v prípade zmlúv so zahraničnými univerzitami a VŠ sú originály uložené na OMVaM. Fakultné zmluvy s praxou a vzdelávacími inštitúciami sú uložené u tajomníkov jednotlivých fakúlt. Samostatnou kategóriou zmlúv sú zmluvy uzatvárané na riešenie výskumných projektov v zmysle zákona 172/2005 Z. z. o organizácii štátnej podpory výskumu a vývoja a podľa obchodného zákonníka, na základe ktorých je zabezpečené financovanie projektov, resp. riešenie zákaziek pre zadávateľov. Tieto zmluvy sú evidované na príslušných pracoviskách zabezpečujúcich riešenie projektov. Plnenie zmluvy kontroluje zodpovedný riešiteľ.

4.1.3 Stimulovanie a organizovanie partnerstiev so špecifickými úlohami, rozvoj a zavádzanie spoločných projektov s inými organizáciami verejného sektora patriacimi do rovnakej oblasti/reťaze politickej línie a rozličných inštitucionálnych úrovní.

*Opis:*

Oblasť partnerstva (vysoké školy a univerzity, výskumné inštitúcie) je na univerzite a jej súčiastiach vnímaná veľmi pozorne, pretože je rozhodujúce, aby bola táto dôležitá zainteresovaná strana zahrnutá do procesu prípravy a sledovania kvality vzdelávania a výskumu. Jedným z prejavov tejto spolupráce je prizývanie zástupcov partnerov UNIZA do vedeckých rád, štátnicových komisií, oponentských rád. Podobne, v rámci uzatvorených dohôd sa riešia spoločné projekty, tvoria sa ďalšie odborné komisie a riešia iné aktivity.

4.1.4 Pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie implementácie a výsledkov partnerstiev.

*Opis:*

Vyhodnotenie zmlúv s praxou uzatvorených na úrovni univerzity a jednotlivých pracovísk sa vykonáva z finančného hľadiska (získovanie prínosov, nákladovosti) a sleduje sa na odbore rozpočtu a financovania UNIZA. Platnosť zmlúv sa na oddelení pre rozvoj sleduje podľa doby platnosti. Spolupráca so zahraničnými univerzitami sa monitoruje každoročne v rámci výročnej

správy o činnosti UNIZA, ktorú z fakultných podkladov zostavuje oddelenie pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou a schvaľuje ju AS UNIZA. Fakultné zmluvy sú monitorované a vyhodnocované na úrovni fakúlt a sú uvádzané v správach o činnosti jednotlivých fakúlt. Zmluvy uzatvorené na riešenie výskumných projektov sú kontrolované a vyhodnocované v súlade s termínmi definovanými v zmluvách.

#### 4.1.5 Identifikovanie potreby uzatvárania dlhodobých verejných a súkromných spolu partnerstiev (PPP) a ich primerané rozvíjanie.

*Opis:*

Partnerstvá špecifického charakteru sa uzatvárajú v rámci riešenia projektov, ktoré si vyžadujú tvorbu konzorcií. UNIZA vtedy využíva už vytvorenú sieť spolupracujúcich inštitúcií, vznikajú však aj ciele partnerstvá. Príkladom sú konzorciá vyžadujúce účasť partnerov z praxe, prípadne je UNIZA oslovená partnermi na spoluúčasť pri riešení. Taktiež je UNIZA súčasťou klastra ZAICT, kde intenzívne spolupracuje s partnermi (podniky, VÚC, stredné školy...). Partnerstvá sú následne primerane rozvíjané podľa skúseností a požiadaviek partnerov i UNIZA. V pravidelných intervaloch (spravidla rok) dochádza aj k hodnoteniu uzatvorených partnerstiev, s cieľom zvýšiť úžitok pre zainteresované strany.

#### 4.1.6 Definovanie zodpovedností každej strany v manažerstve partnerstiev, vrátane riadenia, rovnako ako hodnotenia a preskúmania.

*Opis:*

Partnerské vzťahy sú riadené vedením univerzity, vedením fakulty, príp. delegovanými zamestnancami. V partnerských zmluvách sú uvedení ako zodpovední: v celouniverzitných zmluvách rektor univerzity - za napĺňanie aktivít vyplývajúcich zo zmluvy je v zmluve určená konkrétna osoba (garant zmluvy), väčšinou je to dekan, príp. prodekan niektorej fakulty; vo fakultných zmluvách je zodpovedný dekan alebo prodekan; v zmluvách domácich i zahraničných projektov sú to vedúci projektového tímu, inštitucionálny koordinátor, lokálny koordinátor. Nadriadený zamestnanec je oprávnený kontrolovať priebeh plnenia zmluvy. Toto sa týka aj zmlúv, uzatvorených s partnermi v rámci projektov zo štrukturálnych fondov EÚ. Tento prístup sa uplatňuje vo všetkých fázach projektu, a to vrátane predprojektovej prípravy.

#### 4.1.7 Zvyšovanie organizačnej kapacity rozvíjaním možností pracovných umiestnení.

*Opis:*

V rámci rôznych aktivít UNIZA profituje zo spolupráce s partnermi aj tým, že jej zamestnanci sa dočasne stávajú súčasťou multifunkčných pracovných tímov riešiacich vedecké a vývojové úlohy s konkrétnym aplikačným výstupom. Tým sa rozvíja spôsobilosť zamestnancov UNIZA o získavanie praktických skúseností.

#### 4.1.8 Výmena dobrej praxe s partnermi a využívanie bench learningu a benchmarkingu.

*Opis:*

V rámci spolupráce s partnermi sa uskutočňujú stretnutia s témou výmeny skúseností a inšpirácie sa dobrou praxou partnerov. To platí predovšetkým pre zahraničných univerzitných partnerov UNIZA.

#### 4.1.9 Výber poskytovateľov so spoločensky zodpovedným profilom vo verejnom obstarávaní.

*Opis:*

UNIZA uprednostňuje spoluprácu s dodávateľmi, ktorí sa správajú spoločensky zodpovedne. Preukázať to možno výberom dodávateľov kancelárskeho a propagačného materiálu, kde sa uprednostňujú recyklovateľné materiály alebo predmety z recyklovaného materiálu.

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

### 4.2.1 Zabezpečovanie proaktívnej informačnej politiky (napr. o tom, ako organizácia funguje, o právomoci verejných orgánov, o štruktúre a procesoch organizácie, atď.).

*Opis:*

Študenti sú informovaní o dianí na univerzite a jej relevantnom prostredí prostredníctvom zverejňovaných aktualít na web stránke univerzity, jednotlivých súčastí a pracovísk univerzity. Rovnako je pre študentov dostupný školský časopis Spravodajca UNIZA. Z rokovaní kolégia rektora sú zápisy zverejňované na intranete UNIZA, hlavné body rokovaní sa tiež zverejňujú v Spravodajcovi UNIZA. Jedným z dôležitých orgánov akademickej samosprávy univerzity je Správna rada UNIZA, ktorá podporuje posilňovanie väzby verejnej VŠ a spoločnosti. Jej zasadnutia sú verejné a tiež sú verejne dostupné záznamy zo zasadnutí správnej rady a štatút správnej rady. Krátka informácia o priebehu rokovania Správnej rady UNIZA sa objavuje aj v Spravodajcovi UNIZA. Správna rada predkladá každoročne správu o svojej činnosti na MŠVVaŠ SR, ktorej súčasťou sú aj prijaté uznesenia a odporúčania pre vedenie univerzity. Táto správa je zverejňovaná na internetovej stránke UNIZA. Študenti majú svojich zástupcov v AS UNIZA, Rade kvality, fakultných akademických senátoch, kde majú možnosť nielen získať aktuálne informácie, ale aj poskytnúť pohľad zo strany študentov/zákazníkov.

4.2.2 Aktívne povzbudzovanie občanov/zákazníkov k organizovaniu sa, vyjadreniu svojich potrieb a požiadaviek a podpore partnerstiev s občanmi, zástupcami občianskych skupín a spoločenskými organizáciami.

*Opis:*

Študenti sa organizujú v prvom rade formou volenia si svojich reprezentantov v zastupiteľských orgánoch univerzity a jej súčastí. Okrem toho sú povzbudzovaní k vyjadrovaniu svojich námietok formou prieskumov a zapájaním sa do diskusného fóra na internete. V rámci aktívneho zapájania sa študentov do diania na univerzite, sa pravidelne uskutočňujú stretnutia vedenia univerzity a fakúlt so študentskou časťou akademickej obce a študentské združenia sú univerzitou podporované aj finančne. Jedným zo študentských združení je aj Erasmus Student Network UNIZA (ESN UNIZA), ktorá je súčasťou slovenskej a európskej siete ESN. ESN UNIZA vznikla v roku 2009 na základe iniciatívy bývalých Erasmus študentov a napomáha OMVaM pri organizácii pobytu Erasmus zahraničných študentov na UNIZA, ich adaptácie do univerzitného prostredia a medzi ostatných Erasmus študentov. ESN UNIZA má podporu vedenia univerzity a priamo spolupracuje najmä s OMVaM a ubytovacím zariadením.

4.2.3 Podpora zapojenia občanov/zákazníkov a ich zástupcov do vecí verejných a ich aktívnej účasti na procesoch rozhodovania organizácie (spolutvorenie a spolurozhodovanie), napr. prostredníctvom konzultačných skupín, zoznamov, prieskumov verejnej mienky, krúžkov kvality.

*Opis:*

UNIZA vytvára dostatočný priestor prostredníctvom členstva študentov v kolektívnych orgánoch, finančnou podporou študentských aktivít, klubov a združení, prizývaním študentov k organizácii otvorenia akademického roka na jednotlivých fakultách i celouniverzitnom slávnostnom otvorení. Univerzita má zriadené diskusné fórum a priebežne vykonáva prieskum spokojnosti s výučbou a službami (administrácia, stravovanie, ubytovanie). Študentské organizácie navrhujú a spoločne so zástupcami ubytovacích zariadení a vedenia univerzity schvaľujú kritériá pre pridelovanie ubytovania. Okrem toho sú študenti pravidelne zapájaní do projektových tímov, i do riešenia úloh primerane náročného charakteru (prieskumy, editácia a spracovanie údajov).

4.2.4 Zabezpečenie rámcov pre aktívne vyhľadávanie myšlienok, návrhov a sťažností občanov/zákazníkov a ich zhromažďovania primeraným spôsobom (napr. zoznamy, konzultačné skupiny, dotazníky, schránky sťažností, prieskumy verejnej mienky a pod.). Analyzovanie a preskúmvanie týchto informácií a rozširovanie výsledkov.

*Opis:*

Jednotné, celouniverzitné prieskumy pre formulovanie spätnej väzby zo vzdelávania boli vytvorené a formulované so zapojením študentov v systéme e-vzdelávania, ktorý je

celouniverzitne využívaný. Elektronické prieskumy umožňujú študentom anonymne a bezprostredne vyjadriť sa ku kvalite výučby, ubytovania, stravovania (schránky, elektronické formuláre) a tiež možnosť vyjadriť sa k rôznym aktuálnym témam v diskusnom fóre. Sťažnosťami študentov sa zaoberá referát kontroly na rektoráte, ktorý ich eviduje a zabezpečuje ich objektívne vybavenie v spolupráci s vedením príslušnej fakulty. Mnohí pedagógovia (garanti predmetov) si vykonávajú aj vlastné prieskumy, aby prostredníctvom spätnej väzby od študentov lepšie sprostredkovali svoje poznatky. Rovnako má každá z fakúlt vytvorené postupy na prijímanie sťažností a odporúčania študentov, a to nielen prostredníctvom ich volených zástupcov, ale aj bezprostredne v komunikácii s vedením fakulty. Ako príklad prijímaných opatrení možno uviesť rozvíjanie e-learningu na jednotlivých fakultách vo forme vyššieho počtu predmetov využívajúcich túto formu, prehľadnejšie a vo väčšej miere zverejňovanie študijných materiálov prostredníctvom tohto nástroja. Taktiež požiadavka na pedagógov, aby každý povinný a povinne voliteľný predmet mal vydanú vysokoškolskú učebnicu. V minulom a tomto roku vyšlo na univerzite veľké množstvo nových vysokoškolských učebníc a skript. Tieto prijaté opatrenia sa už začínajú aj prejavovať v prieskumoch, kde študenti hodnotia pozitívne zvýšenie dostupnosti študijných materiálov.

4.2.5 Zabezpečenie transparentnosti fungovania organizácie, ako aj jej procesov rozhodovania (napr. uverejňovaním výročných správ, organizovaním tlačových konferencií a aktualizovaním informácií na internete).

*Opis:*

Univerzita vydáva každoročne Správu o činnosti a stave UNIZA, tvorenú z podkladov jednotlivých fakúlt a pracovísk UNIZA. Správa je schvaľovaná AS UNIZA a po schválení zverejnená na internete UNIZA. Je zasielaná dôležitým strategickým partnerom (členom Správnej rady UNIZA, riaditeľom strategických spolupracujúcich podnikov). Rektor ako najvyšší predstaviteľ univerzity prezentuje univerzitu pravidelne v médiách (rozhlas, televízia), z vlastnej iniciatívy a na požiadanie prispieva do celoštátnej a regionálnej tlače. Tlačové konferencie sa uskutočňujú len pri významných udalostiach UNIZA (oslavy, konferencie, významné aktivity a pod.). Informácia o rozvojových aktivitách univerzity je uvedená i v dlhodobom zámere UNIZA, ktorý je vystavený na internete. Princípom transparentnosti podliehajú predovšetkým prijímacie konania na štúdium vo všetkých fázach (zverejňovanie požiadaviek, testy vypracované externými organizáciami, automatické a anonymné hodnotenie, zverejnenie výsledkov na internete spravidla do 24 hodín po konaní prijímacej skúšky a pod.).

4.2.6 Definovanie a odsúhlasenie spôsobov ako rozvíjať úlohu občana/zákazníka ako spolutvorcu služieb (napr. v kontexte manažérstva odpadov) ako spoluodnositeľ a (napr. prostredníctvom systematického merania spokojnosti).

*Opis:*

UNIZA zapája študentov ako spolutvorcov služieb. Napríklad vďaka študentom sa zaviedol systém recyklácie formou oddelených košov v priestoroch UNIZA. Taktiež študenti sú zapájaní ako spoluodnositelia kvality výučby a poskytovania služieb. V priebehu akademického roka majú možnosť všetci študenti hodnotiť kvalitu výučby. Získaná spokojnosť s danými predmetmi je neskôr posudzovaná garantmi študijných programov, vedúcimi katedier i vedením fakulty. Na FHV majú študenti možnosť vyjadriť sa k úrovni FHV na stretnutiach s absolventmi, ktoré organizujú jednotlivé katedry FHV. Na FPEDAS ide o stretnutia s prodekanom.

4.2.7 Vytváranie efektívneho manažérstva očakávaní vysvetľovaním zákazníkom, aké služby môže očakávať, vrátane počtu indikátorov kvality – prostredníctvom charty občanov.

*Opis:*

Manažerstvo očakávaní študentov je na UNIZA realizované prostredníctvom aktivít, ktoré smerujú k presvedčovaniu o atraktivnosti štúdia, objasňovaním ciest, ktoré zvyšujú pravdepodobnosť úspešnosti pri absolvovaní štúdia a o realnosti dosiahnutia tohto cieľa. UNIZA sa snaží vysvetľovať a poukazovať na služby, ktoré študenti môžu očakávať a využívať. Napr.

softvérové aplikácie i aplikácie, ktoré sú vytvárané samotnými študentmi UNIZA. Na FRI je napr. dokument zavesený na internete, kde študenti píšu svoje očakávania a námety na zlepšenie (proces výučby, vybavenie fakulty, prostredie...). Tie sa následne riešia vo vedení fakulty a na zasadnutí akademického senátu. Na FHV i FPEDAS sú v priestoroch dekanátu a študijného oddelenia umiestnené dve schránky, do ktorých môžu študenti vkladať svoje pripomienky, návrhy a podnety, ktorými sa pravidelne zaoberá vedenie fakulty, prípadne ním poverené osoby.

4.2.8 S cieľom zaistiť s občanom/zákazníkom efektívne partnerstvo, zabezpečiť aktualizovanú informáciu o tom, ako sa vyvíja individuálne a spoločenské správanie občanov/zákazníkov tak, aby bolo možné zaviesť procesy konzultácií a iné služby.

*Opis:*

UNIZA zabezpečuje aktualizované informácie o rôznych spoločenských aktivitách, ktoré sa dejú počas roka. Pravidelne sa zúčastňuje festivalu vedy Noc výskumníkov na Slovensku, kde sa snaží priblížiť verejnosti tie najzaujímavejšie výsledky vedy a osobností pôsobiacich na UNIZA. Jednotlivé fakulty organizujú svoje plesy, kde študenti majú priestor bližšie spoznať pedagógov, zabaviť sa a diskutovať o svojich námetoch na zlepšenie. Napr. na FRI ide o spoločenské udalosti: fakultný festival FRIFEST, fakultná zoznamovacia akcia najmä pre študentov prvého ročníka FRICKOVICA, FRI punč, kde študenti majú priestor sa nielen zabaviť, zoznámiť, ale aj porozprávať a konzultovať svoje problémy s vedením fakulty alebo samotnými pedagógmi. Na FRI je vytvorené aj pracovisko Informačné centrum, ktoré ponúka služby a konzultácie študentom, najmä:

- poradenskú službu študentom pri zostavovaní študijných plánov,
- koordináciu študentských mobilít a poradenskú službu o možnostiach štúdia na iných vysokých školách,
- prezentáciu a propagáciu fakulty v jednotlivých oblastiach jej činnosti,
- knižničné služby a koordináciu edičnej činnosti.

Na FHV sú organizované stretnutia so študentmi príp. absolventmi fakulty, napr. Dni mediatickej, organizované sú stretnutia s odborníkmi z praxe, katedry spoluorganizujú koncerty, umelecké vystúpenia, participujú napr. na podujatí Vianoce na univerzite... Na EF je každoročne organizovaný Vianočný EF punč pre AO. Detská univerzita EF spolu s UNIZA organizuje už 11 rokov jednotýždňovú aktivitu pod názvom Žilinská detská univerzita (ŽDU). Krajina vln (Laboratórium fyziky, mechanických a elektromagnetických vln) je zameraná na študentov UNIZA a náhodných návštevníkov z radov obyvateľov mesta Žilina aj pre študentov stredných škôl. Na EF je vytvorené aj združenie KAP EF (Klub absolventov a priateľov), ktorého cieľom je združovať na báze dobrovoľnosti absolventov a priateľov EF UNIZA a vytvárať priestor a podmienky pre vzájomnú pomoc, výmenu poznatkov a informácií medzi absolventmi navzájom a fakultou, absolventmi a priateľmi združenia. Na FPEDAS sa okrem fakultného plesu organizuje aj Ples Katedry leteckej dopravy. Táto katedra taktiež organizuje každých 5 rokov Letecký deň na Letisku v Hričove (posledný ročník - 2013). Aktivity pre študentov i verejnosť organizuje aj Katedra železničnej dopravy vo svojom dopravnom laboratóriu. Ide najmä o rôzne kurzy a školenia.

### 4.3. Riadila finančné zdroje

4.3.1 Zosúladenie finančného manažérstva so strategickými cieľmi účinným, efektívnym a ekonomickým spôsobom.

*Opis:*

Strategické zámery UNIZA vychádzajú z poslania a cieľov VŠ, ktoré presne stanovuje zákon č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách (ďalej VŠ). Z tohto dôvodu je riadenie finančných zdrojov úzko spojené a zosúladené so strategickými zámermi UNIZA. Hlavným zdrojom financovania UNIZA je v zmysle zákona o VŠ dotácia zo štátneho rozpočtu poskytnutá prostredníctvom kapitoly MŠVVaŠ SR v zmysle dotačnej zmluvy, vrátane prostriedkov z APVV na čerpanie bežných a kapitálových výdavkov. Zákon však predpokladá, že okrem dotácií zo štátneho

rozpočtu využíva verejná vysoká škola na finančné zabezpečenie svojej činnosti aj ďalšie zdroje, ktoré si získa vlastnými aktivitami (vlastné zdroje). Strategickým cieľom UNIZA je každoročne získať maximum dotačných finančných zdrojov z kapitoly MŠVVaŠ SR (ovplyvňuje nárast koeficientov kvalifikačnej štruktúry, koeficient ekonomickej náročnosti, počtu študentov, vedecko-výskumnej činnosti, a pod.), ale najmä zabezpečiť nárast vlastných zdrojov v oblasti hlavnej činnosti nedotačnej a podnikateľskej činnosti. Na finančné zabezpečenie činnosti UNIZA zostavuje návrh rozpočtu výnosov a nákladov na kalendárny rok a po jeho schválení v Akademickom senáte hospodári na jeho základe. Štruktúru finančných zdrojov návrhu rozpočtu tvorí dotácia MŠVVaŠ SR; hlavná činnosť nedotačná; podnikateľská činnosť; štrukturálne fondy a fond reprodukcie. Plán a skutočnosť tvorby zdrojov hlavnej činnosti nedotačnej a podnikateľskej činnosti v zmysle smernice č. 70 je pravidelne vyhodnotený vo výročnej správe o hospodárení UNIZA a priebežne sa vyhodnocuje a predkladá na zasadnutia vedenia univerzity a kolégia rektora. V rámci dotačných zdrojov sa taktiež sleduje čerpanie a využívanie účelových dotácií na prioritné úlohy a služby, napr. strava študentov, príspevky na športové a kultúrne aktivity, LVVC, sociálne, prospechové a mimoriadne štipendiá a pod. Spracovávanie a sledovanie ekonomických a finančných operácií, všetky finančné zdroje a ich čerpanie prebieha v EIS SOFIA. Na základe výsledkov kontroly sú prijímané opatrenia na odstránenie zistených nedostatkov. Výsledky kontrol s opatreniami sú uložené na Oddelení kontroly a vnútorného auditu.

#### 4.3.2 Analyzovanie rizík a príležitostí finančných rozhodnutí.

*Opis:*

Každému finančnému rozhodnutiu predchádza analyzovanie jeho rizík. Pred podaním každého projektu sa musí postupovať podľa Smernice č. 126/2015, aby sa predišlo rizikám pri spolufinancovaní projektu, resp. hľadania prostriedkov na spolufinancovanie. Zároveň smernica rieši aj napr. opodstatnenosť projektu a jeho využiteľnosť v podmienkach UNIZA. Vznik rizikového faktora sa sleduje, vyhodnocuje a prijímajú sa opatrenia.

#### 4.3.3 Zabezpečenie finančnej a rozpočtovej transparentnosti.

*Opis:*

Finančná a rozpočtová transparentnosť súvisí s dodržiavaním zákona č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy, zákona č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve, zákona č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní a zákona č. 291/2002 Z. z. o Štátnej pokladnici. Na prísne dodržiavanie rozpočtovej disciplíny dohliada aj informačný systém Štátnej pokladnice, v ktorej má UNIZA vedené všetky bankové účty a cez ktorú vykonáva všetky tuzemské a cezhraničné prevody. Na každý projekt, na ktorý získa UNIZA finančné zdroje, vypracuje v zmysle zmluvy rozpočet čerpania finančných prostriedkov na jednotlivé finančné položky. Zodpovedný riešiteľ projektu má pridelené oprávnenie v EIS SOFIA priebežne sledovať čerpanie rozpočtu svojho projektu. Čerpanie rozpočtu na projekte je sledované aj centrálné z úrovne rektorátu, a v prípade nedodržania pravidiel čerpania rozpočtu po finančných položkách je od zodpovedných riešiteľov žiadaná úprava rozpočtu. Úprava rozpočtu je na UNIZA realizovaná jedenkrát za mesiac. V zmysle zákona č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách sa každoročne na konci kalendárneho roka vykonáva vyúčtovanie hospodárenia a zúčtovanie finančných vzťahov za univerzitu ako celok, ktoré sú zverejnené na Intranete UNIZA a v písomnej forme dostupné na jednotlivých pracoviskách. Priebežne podľa požiadaviek vedenia a kolégia rektora sú na UNIZA pripravované analýzy čerpania rozpočtu, analýzy nákladov a výnosov a iné pracovné materiály. V ostatnom období boli prijímané opatrenia len v minimálnej miere vzhľadom na dosahované výsledky.

#### 4.3.4 Zabezpečenie nákladovo účinného, efektívneho a ekonomického manažérstva finančných zdrojov využívaním efektívnych finančno-nákladových účtovných a kontrolingových systémov.

*Opis:*

Na UNIZA vykonávajú finančnú kontrolu zamestnankyne referátu kontroly, ktoré pracovne podliehajú priamo rektorovi. Kontroly sa uskutočňujú podľa vopred schváleného plánu kontrol, ktorý schvaľuje rektor, príp. sa vykonávajú neplánovane na základe vonkajších podnetov alebo príkazu rektora. Na konci kalendárneho roka referát kontroly predkladá kolégiu rektora Správu o kontrolnej činnosti. Výsledky kontroly prerokuje referát kontroly s vedúcim zamestnancom príslušného pracovného úseku, na ktorom bola vykonaná kontrola za prítomnosti priameho nadriadeného. V prípade, že referát kontroly zistí nedostatky, vedúci zamestnanec úseku je povinný zabezpečiť odstránenie nedostatkov v termíne určenom v zápise o vykonaní kontroly, podať správu referátu kontroly a doložiť doklad o náprave.

4.3.5 Zavedenie inovačných systémov rozpočtového a nákladového plánovania (napr. viacročné rozpočty, programové/projektové rozpočtovanie, rozpočty na energie, rozpočty na zabezpečovanie rodovej/sexuálnej rovnosti).

*Opis:*

V zmysle zákona č. 131/2002 Z.z. o vysokých školách si verejná vysoká škola zostavuje rozpočet na kalendárny rok. Vedenie UNIZA spracováva vízie do budúcnosti aj na viac rokov na úrovni predbežného plánovania, napr. opravy a údržby priestorov, výstavba nových objektov, modernizácia výučbových priestorov, rozvoj univerzity. Veľký priestor na využívanie inovačných systémov rozpočtového a nákladového plánovania a najmä projektové rozpočtovanie poskytuje koncepcia EIS SOFIA, v ktorom UNIZA pracuje od októbra 2005. V súčasnej dobe sú v podmienkach UNIZA zavedené moduly AM (majetok), HR (personalistika), FI-TV (travel - cestovné príkazy), FI (účtovníctvo) a PSM (rozpočet), s ktorými pracujú zamestnanci UNIZA podľa stanoveného kľúča a pracovného zaradenia. Významné zmeny sú na projektovom rozpočtovaní, lebo v súčasnosti každý projekt, na ktorý získame finančné zdroje, je zavedený do systému s prideleným ŠPP prvkom (štruktúrovaný plán projektu). Sú k nemu priradené získané finančné zdroje, ktoré sú rozpočtované na jednotlivé finančné položky. Zostavenie rozpočtu na 3 roky dopredu sa spracováva v IS Štátna pokladnica na základe podkladov (predpokladaná dotácia z MŠ; vlastné zdroje odhad UNIZA podľa zámeru). Priestor na zlepšenie a inovovanie hľadá UNIZA pri vyhodnotení čerpania celouniverzitných potrieb a pri predkladaní požiadaviek na vyčlenenie finančných prostriedkov z dotácie.

4.3.6 Delegovanie a decentralizácia finančných zodpovedností a ich vyváženie s centrálnym kontrolingom.

*Opis:*

Delegovanie a decentralizácia finančnej zodpovednosti priamo korešponduje s výkonom funkcie v zmysle organizačného poriadku univerzity. Za finančnú disciplínu je zodpovedný príslušný vedúci zamestnanec v zmysle organizačného poriadku. Priebežnú alebo opakovanú kontrolu nad touto úrovňou zabezpečuje referát kontroly. Zodpovednými zamestnancami sú vypracované finančné inštrukcie (smernice) a títo zároveň sledujú aj ich dodržiavanie. Z dôvodu lepšej pružnosti a reakcieschopnosti voči partnerom UNIZA a zákazníkom z radov podnikateľských subjektov, rektor delegoval časť svojich právomocí, týkajúcich sa uzatvárania zmlúv na dekanov jednotlivých fakúlt. Jeden z modulov EIS SOFIA je kontroling. Prebieha priebežne a pracujú s ním zamestnanci na úrovni rektorátu, ktorí majú umožnené prístupové oprávnenia. Práve tento modul umožňuje sledovať transparentnosť decentralizovania finančných zodpovedností a ich vyváženie s centrálnym kontrolingom.

4.3.7 Finančné riadenie založené na analýze nákladov/výnosov, udržateľnosti a etiky.

*Opis:*

Finančné riadenie je v súlade s právnymi predpismi platnými pre verejné vysoké školy. Náklady a výnosy sa sledujú a vyhodnocujú priebežne, samostatne za univerzitu ako celok a samostatne po fakultách, ústavoch a útvaroch. Analýzy nákladov a výnosov za univerzitu, ústavy a jednotlivé útvary spracováva rektorát, na fakultách tajomníci fakúlt spolu s ekonomickými zamestnancami fakúlt. Výsledky jednotlivých analýz sú podkladom finančného riadenia



univerzity ako celku, ústavov a útvarov a jednotlivých fakúlt. Vypracovávajú sa na základe získaných výstupov z EIS SOFIA. V zmysle zákona o vysokých školách univerzita účtuje osobitne o nákladoch a výnosoch hlavnej činnosti a podnikateľskej činnosti, a zároveň vedie evidenciu finančných tokov na samostatných bankových výpisoch podľa jednotlivých účtov. UNIKAN a UNIKAN+, univerzitná kalkulácia nákladov a výnosov, ktorá sa pripravuje v spolupráci s MŠVVaŠ SR a bude riešiť a pomáhať pri výnosoch a nákladoch na študijné programy.

4.3.8 Začlenenie údajov nefinančnej výkonnosti do rozpočtových dokumentov, ako sú informácie o cieľoch výstupov a dôsledkov.

*Opis:*

Nefinančná výkonnosť je na UNIZA vnímaná predovšetkým z pohľadu výsledkov publikačnej činnosti, v úspešnosti vo výzvach na čerpanie prostriedkov z mimodotačných zdrojov a v zlepšovaní kvalifikačnej štruktúry našich zamestnancov. V rozpočte univerzity, ako aj jednotlivých fakúlt sú vytvorené prostriedky na oceňovanie mimoriadnych výsledkov v týchto aktivitách. Začlenenie údajov nefinančnej výkonnosti do rozpočtových podkladov nebolo preukázateľné.

#### **4.4. Riadila svoje informácie a poznatky**

4.4.1 Tvorba systémov pre manažérstvo, uchovávanie a vyhodnocovanie informácií a poznatkov v organizácii v súlade so strategickými a operatívnymi/ prevádzkovými cieľmi.

*Opis:*

Súčasný znalostný a vedomostný potenciál univerzity je značný. Znalosti patria medzi cenné aktíva univerzity. Dôraz je sústredený hlavne na technológie – zdieľanie informácií, internet, intranet, www portály a vyhľadávacie programy. Vedenie univerzity si uvedomuje význam znalostí ako konkurenčnej výhody. Univerzitné informačné pracoviská sú UK a CIKT. Časť poznatkov vo forme článkov, záverečných prác, kníh, a multimédií je spracovávaná, ukladaná a distribuovaná prostredníctvom knižničného informačného systému DAWINCI. Ďalšie poznatky a znalosti sú dostupné prostredníctvom systému pre podporu e-vzdelávania. Na podporu svojich vzdelávacích, vedecko-výskumných, propagačných a administratívnych činností rozvíja univerzita svoju edičnú činnosť. Na evidenciu a riadenie vedeckovýskumných projektov sa používa samostatná intranetová aplikácia IS pre vedu a výskum (ISVV). V súčasnosti sa aplikácia rozširuje aj o funkcionality evidencie rozvojových projektov. Potreby v jednotlivých oblastiach sledujú prorektori a definujú požiadavky na rozsah a funkcionality jednotlivých informačných systémov v spolupráci s CeIKT.

4.4.2 Zabezpečenie, aby sa externe dostupné informácie získavali, spracovávali a efektívne využívali a uchovávali.

*Opis:*

Univerzita má k dispozícii veľmi kvalitnú počítačovú sieť s vlastným backone s priepustnosťou 10Gbps a so širokopásmovým prepojením na internet prostredníctvom akademickej siete SANET – 2x 100Gbps. Komunikačná infraštruktúra je rozvíjaná tak, aby koncový používateľ počítačovej siete mal k dispozícii pripojenie rýchlosťou 1000Mbps, aby bolo umožnené pripojenie učební, laboratórií, internátov na internet a do univerzitnej siete. Študenti, zamestnanci i výskumníci majú neobmedzený prístup k interným i externým informačným zdrojom. UK priebežne zabezpečuje prístup k vybraným externým databázam, buď prostredníctvom knižničného portálu, alebo on-line prístupom do databáz – autorizácia na IP adresu počítača. Súčasná IKT infraštruktúra na UNIZA podporuje mobilných používateľov (v súčasnosti je v prevádzke takmer 100 WiFi prístupových bodov ktorých riadenia a management je zabezpečený prostredníctvom redundantných kontrolérov), elektronické knihy, on-line konzultácie a porady. Umožňuje využívať celé spektrum dostupných technológií – blog, RSS,

wiki, podcast, IP TV, WebTV, e-book, webcast, VoD, videokonferencie. UK spracováva rešerše odbornej literatúry a organizuje medziknižničnú výpožičnú službu (pozri aj 2.1.2).

4.4.3 Trvalé monitorovanie poznatkov a informácií dostupných v organizácii, zabezpečenie ich relevantnosti, správnosti, spoľahlivosti a bezpečnosti. Zároveň aj ich zosúladenie so strategickým plánovaním a súčasnými i budúcimi potrebami zainteresovaných strán.

*Opis:*

Pre získavanie údajov ako podkladov k prijímaniu strategických rozhodnutí na úrovni univerzity, jej súčasti a pracovísk, sú využívané oficiálne zdroje a číselníky MŠVVaŠ SR (ÚIPŠ, CREPČ a pod.). UNIZA sa plne pripojila k ostatným univerzitám v boji proti „plagiátorstvu“ a to implementáciou metodického pokynu, ktorý bol vytvorený na celoslovenskej úrovni (Metodické usmernenie 56/2011 o náležitostiach záverečných prác, ich bibliografickej registrácii, kontrole originality, uchovávaní a prístupňovaní). Trvalé monitorovanie aktuálnosti všetkých dokumentov a informácií na internete, ktoré sú vytvárané na UNIZA zabezpečuje poverený zamestnanec, ktorý je stanovený vedením univerzity pre jednotlivé fakulty a pracoviská univerzity. Taktiež sa dbá aj na správnosť vydaných metodických usmernení, vyhlášok a smerníc prostredníctvom vykonávania interného auditu a odstránenia zistených nedostatkov. V rámci UNIZA sa uskutočňujú kontroly interných smerníc UNIZA so zameraním najmä na ich súlad s príslušnými zákonmi, zodpovednosť za ich aktualizáciu a zverejnenie na webovej stránke UNIZA.

4.4.4 Vytváranie vnútorných kanálov na postupné rozširovanie informácií po celej organizácii, aby sa zabezpečilo, že všetci zamestnanci majú prístup k informáciám a poznatkom, relevantným pre ich úlohy a ciele (internet, informačný bulletin, vlastný časopis, atď.).

*Opis:*

Informačné pracoviská univerzity vytvárajú interné kanály pre distribúciu informácií a poznatkov na univerzite. Implementované technológie vytvárajú priestor pre umiestnenie a distribúciu poznatkov v rôznych formách - tlač, digitálne súbory, multimédiá. V súčasnosti je to portál univerzitnej knižnice, kde sú dostupné záverečné práce. Sprístupnené sú niektoré skriptá, odborné a vedecké časopisy, on-line kurzy, prednášky z odborných podujatí a pod. Vyhľadávanie podľa kľúčových slov čiastočne rieši on-line katalóg knižničného IS. K postupnému rozširovaniu informácií po celej UNIZA slúži aj univerzitný časopis Spravodajca Žilinskej univerzity, ktorý je distribuovaný na jednotlivé pracoviská (fakulty/katedry) a je dostupný aj online. Taktiež informácie môžu zamestnanci získať na webe [www.uniza.sk](http://www.uniza.sk) a a intranete [intranet.uniza.sk](http://intranet.uniza.sk). Na fakultách sú zápisnice zo zasadnutia AS, vnútorné predpisy a smernice zverejňované na informačných tabuliach a na fakultných internetových stránkach, spravidla v sekcii Dokumenty. Niektoré fakulty používajú aj vlastný informačný systém na rozširovanie informácií, ako napríklad FRI má systém PANDORA, kde sú pravidelne zverejňované zápisy z AS, kolégia dekana, zasadnutia VR, nové vnútorné predpisy, informácie týkajúce sa prípravy projektov, akreditačných spisov a pod.

4.4.5 Zabezpečenie stálej výmeny poznatkov medzi zamestnancami (mentoring, koučovanie, dokumentované príručky).

*Opis:*

Informačné pracoviská univerzity vytvárajú interné kanály pre distribúciu informácií a poznatkov na univerzite. Implementované technológie vytvárajú priestor pre umiestnenie a distribúciu poznatkov v rôznych formách - tlač, digitálne súbory, multimédiá. V súčasnosti je to portál univerzitnej knižnice, kde sú dostupné záverečné práce. Sprístupnené sú niektoré skriptá, odborné a vedecké časopisy, on-line kurzy, prednášky z odborných podujatí a pod. Vyhľadávanie podľa kľúčových slov čiastočne rieši on-line katalóg knižničného IS. V prípade potreby sa uskutočňujú školenia, na ktorých dochádza k výmene poznatkov medzi zamestnancami. Mentoring a koučovanie je využívané aj pri nástupe nových odborných

asistentov. Stála výmena poznatkov medzi zamestnancami je zabezpečená prostredníctvom e-mailovej komunikácie, Intranetu, SharePointu a prostredníctvom diskusného fóra UNIZA.

4.4.6 Zabezpečenie prístupu a vzájomnej výmeny relevantných informácií a dát so všetkými zainteresovanými stranami systematickým a používateľsky prijateľným spôsobom, berúc do úvahy špecifické potreby všetkých členov spoločnosti ako sú starí a postihnutí ľudia).

*Opis:*

Aktuálna úroveň informačných a komunikačných technológií poskytuje veľmi dobré podmienky pre šírenie informácií v prostredí univerzity. Všetci zamestnanci majú prístup k informáciám vystaveným na intranete a k službám univerzitného intranetu. Prístup je autorizovaný v rámci implementovaného systému pre Identity Manažment. Využívať je možné e-mail, TV vysielanie, personálne i skupinové videokonferenčné systémy, rôzne formy „čítovania“, ICQ, WiFi, IP telefóniu, a pod. Informačný obsah na web stránkach je možné umiestňovať a aktualizovať s využitím redakčného systému. Za vystavenie a aktualizáciu informácií na www stránkach zodpovedajú pracoviská, na ktorých prvotné informácie vznikajú alebo sú spracovávané. Na univerzite sú vydávané v tlačenej i elektronickej forme informačný spravodajca univerzity a celý rad vedeckých a odborných časopisov v rámci svojej publikačnej činnosti. Videokonferenčné systémy sú využívané pri komunikácii a výmene skúseností medzi internými a externými subjektmi. V rámci podpory štúdia študentov so špecifickými potrebami bolo v UK UNIZA vytvorené pracovisko pre študentov so špecifickými potrebami. Pracovisko plne zohľadňuje potreby týchto študentov (parkovanie, technické vybavenie, otváracie hodiny, bezbariérový prístup, pomoc pri práci s knižnično-informačným systémom).

4.4.7 Zabezpečenie, že kľúčové informácie a poznatky tých zamestnancov, ktorí opúšťajú organizáciu, sa zachovajú pre organizáciu.

*Opis:*

Univerzita má spracovaný systém zabezpečenia zachovania informácií a poznatkov pri odchode zamestnanca, ktorý je uvedený v Pracovnom poriadku a vo vydavateľských zmluvách. Na základe zákona o duševnom vlastníctve bola na UNIZA vypracovaná a schválená osobitná smernica.

## 4.5. Riadila technológie

4.5.1 Navrhovanie manažérstva technológií v súlade so strategickými a operatívnymi/prevádzkovými cieľmi.

*Opis:*

Pre optimálne využívanie interných zdrojov univerzita podniká opatrenia pre zvýšenie medzifakultnej a medzikatedrovej spolupráce a to ako v oblasti vzdelávania, tak aj vedy a výskumu. Usiluje o odstránenie duplicit vo výučbe a racionalizáciu fakultných štruktúr. V súčasnosti univerzita buduje moderný univerzitný kempus s komplexnou infraštruktúrou. Koncentrácia fakúlt a ich zdrojov v kempuse prispieva k vytvoreniu moderného univerzitného prostredia a podporuje efektívne využívanie ľudských, materiálnych i finančných zdrojov. Aktívna spolupráca univerzity s inovačnými firmami umožňuje transfer technológií a poznatkov do praxe. Implementovanie technológií v súlade so zámermi univerzity je v kompetencii referátu pre rozvoj univerzity. Referát riadi prorektor pre rozvoj. Univerzita intenzívne rozvíja transfer technológií a poznatkov medzi fakultami a ústavmi a tiež s priemyselnou praxou a inštitúciami regionálnej samosprávy a štátnej správy. V rámci projektu Infraštruktúra došlo k modernizácii sieťových technológií. Zavedenie jednotnej politiky v oblasti technológií sa aplikovalo na seminárne učebne, vybavené jednotným informačným prostredím, ktoré ponúka špeciálne modulačné a simulačné prostredie, ako aj vizualizáciu výsledkov.

4.5.2 Implementácia, monitorovanie a vyhodnocovanie nákladovej efektívnosti používanej technológie. Čas návratnosti investícií by mal byť dostatočne krátky a mala by sa využívať vhodná metrika.

*Opis:*

Na UNIZA sa uskutočňuje monitorovanie využívania centra vysokovýkonných výpočtov GRID, spracovávajú sa pravidelne štatistické údaje o jeho využívaní, ale aj o nákladoch na prevádzku.

4.5.3 Zabezpečenie bezpečného, efektívneho a účinného využívania technológie, s dôrazom na zručnosti zamestnancov.

*Opis:*

V prípade potreby sú realizované školenia na využívanie súčasných i nových technológií, napr. pri novej aplikácii na zadávanie rozvrhu, používania novej videokonferenčnej techniky HUAWEI, nového interného informačného systému PANDORA (FRI) a pod. Školenia sa organizujú na základe požiadaviek od vedúcich zamestnancov, ktorí nesú zodpovednosť za realizáciu školení, ktoré sú spravidla pripravované v spolupráci s CeIKT alebo príslušným Centrom informačných technológií fakulty. Zamestnanci majú k dispozícii štandardné systémové prostredie a aplikačné vybavenie PC postavené na platforme produktov Microsoft. Využíva sa operačný systém MS Windows 7 s postupným prechodom na MS Windows 10. Aplikačný základ tvorí kancelársky balík programov MS Office 2013/2016. Každé PC je chránené antivírusovým programom NOD32. Na elektronickú komunikáciu sa ako klient používa MS Outlook, pre vzdialený prístup k mailom majú zamestnanci k dispozícii webmail. Na vzájomnú spoluprácu a zdieľanie dokumentov je možné využívať službu SharePoint. Na riešenie problémov majú možnosť využívať HelpDesk pracovisko. Prichádzajúca aj odchádzajúca mailová komunikácia je chránená systémom Cisco IronPort. Všetky programy sú pravidelne aktualizované. Celá počítačová sieť je monitorovaná z hľadiska funkčnosti a anomálií.

4.5.4 Účinné aplikovanie vhodnej technológie do:

- manažérstva projektov a úloh,
- manažérstva vedomostí/znalostí,
- podpory učenia sa a zlepšovacích aktivít,
- podpory interakcie so zainteresovanými stranami a partnermi,
- podpory rozvoja a udržiavania interných a externých služieb.

*Opis:*

Vzhľadom na aktuálne požiadavky univerzity neustále rieši problém väčších alebo menších zmien. Každá zmena je chápaná ako úloha alebo projekt. Projekty (úlohy) sú na univerzite chápané ako dočasne vykonávané činnosti a organizačné opatrenia potrebné k dosiahnutiu definovaného výsledku v určenom čase. Univerzita nemá určené jednoznačné pravidlá určujúce prácu tímu, väzby na univerzitné prostredie, priority a zdieľanie zdrojov. Vznik a aktivácia projektov je väčšinou spontánna, bez prepojenia na riadenie procesu zmien na univerzite. Pre realizáciu projektu sú ad hoc určené projektové tímy. Metodiky a nástroje pre podporu projektového riadenia sú využívané minimálne. Na univerzite je pre počítačové spracovanie dostupné aplikačné programové vybavenie MS Project. V riadení a správe interných dokumentov a dokumentácie v súčasnej dobe len časť dokumentov (interná legislatíva) je spracovávaných v elektronickej forme a je dostupná prostredníctvom univerzitného intranetu. Riadenie a správu ďalších dokumentov určuje Registratúrny poriadok univerzity. V roku 2009 univerzita implementovala informačný systém pre vedenie registratúry univerzity - registratúrna kniha. Táto aplikácia je súčasťou komplexného a dlhodobého riešeného systému pre správu obsahu univerzity - Content Management System. Ako jediná univerzita v SR implementuje informačný systém Facility Management pre podporu a riadenie procesov prevádzky a správy nehnuteľného majetku. Cieľom je vytvorenie komplexného pasportu univerzitného kampusu, previazanie grafického pasportu na evidenciu majetku a organizačnú štruktúru a následne na implementáciu procesov nad evidovaným majetkom, organizačnými úsekmi a ľuďmi. Proces implementácie systému pre správu obsahu je súčasťou Dlhodobého zámeru Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2014-2020 a je usmerňovaný z úrovne prorektora pre vzdelávanie, ktorý spolupracuje s Informačnou radou univerzitnej knižnice a edičnou radou. Pre uchovávanie,

správu a distribúciu sú čiastočne využívané možnosti informačných a komunikačných technológií. UNIZA je charakterizovaná spracovávaním veľkého množstva informácií, čo vyvoláva mimoriadne požiadavky na ich uchovávanie, správu, vyhľadávanie a distribúciu. Univerzita vytvára veľké množstvo poznatkov, vzdelávacích materiálov a informácií a preto intenzívne implementuje technológie na uchovávanie a správu extrémneho objemu, väčšinou neštruktúrovaných údajov. Každý používateľ je akceptovaný ako možný tvorca obsahu. V univerzitnom prostredí existuje množstvo pracovísk a technických zariadení produkujúcich údaje v digitálnom tvare. Multimédiá a digitálna animácia prechádzajú na vysoké rozlíšenie a trojrozmerný obraz, čo zvyšuje požiadavky na pamäťový priestor. Cieľom je konsolidácia obsahu v rámci jednej platformy, ktorá umožní obsah jednoducho uchovávať, aktualizovať a prehľadávať. Riešenie je zamerané na podporu výučby, štúdia, samostatnú prácu študentov, podporu e-vzdelávania, tvorbu multimediálnych vzdelávacích materiálov, komplexnú správu obsahu a jeho distribúciu (IP TV, digital signage, edutainment). Mimoriadnu pozornosť venuje univerzita podpore interakcie vysokoškolský učiteľ - študent. Pre zjednodušenie komunikácie je okrem e-learningu zavedený na univerzite aj jednotný formát emailových adries. Pre učiteľov je vo formáte krstnémeno.priezvisko@fakulta.uniza.sk. Pre študentov sú pri nástupe na štúdium generované emailové účty pod jednotnou doménou @stud.uniza.sk. Zamestnancom sú taktiež jednoznačné celouniverzitne pridelené telefónne čísla vnútorne prepojenej pobočkovej ústredne.

4.5.5 Definovanie, ako môže byť IKT využitá na zlepšovanie poskytovaných služieb, napr. využívaním metód univerzitnej architektúry na manažérstvo informácií.

*Opis:*

V rámci UNIZA sú prevádzkované informačné systémy využívané na zlepšovanie poskytovaných služieb. Príkladom je systém MANTIS na FRI, ktorý slúži na sledovanie úloh v rámci jednotlivých projektov, ako napríklad zlepšovanie interných informačných systémov na evidenciu záverečných prác, inžinierskych projektov, nahlasovanie porúch v učebniach a pod. Každý zamestnanec môže nahlásiť problém alebo priestor na zlepšenie a sledovať stav jeho riešenia, ktorý môže byť nový, potvrdený, schválený, priradený, vyriešený alebo uzavretý. IKT v rámci UNIZA je využitá na zlepšovanie poskytovaných služieb nasledovne:

- elektronické prihlášky pre študentov,
- implementácia Eduroam,
- vybudovanie záložného dátového centra na zvýšenie dostupnosti a spoľahlivosti poskytovaných služieb,
- implementácia prístupového systému,
- poskytovanie študijných materiálov v elektronickej podobe cez systém MOODLE, vrátane testovania študentov a možnosti automatického vyhodnocovania,
- možnosť anonymného hodnotenia odbornej úrovne vyučovaného predmetu študentmi s možnosťou vyhodnotenia pre nadriadených pracovníkov.

4.5.6 Zavedenie rámcov IKT a potrebných zdrojov na poskytnutie inteligentných a efektívnych on-line služieb, aby sa zlepšilo poskytovanie služieb zákazníkom.

*Opis:*

UNIZA neustále pracuje na zlepšovaní poskytovania služieb svojim zákazníkom a to zavádzaním rámcov IKT a potrebných zdrojov na poskytnutie inteligentných a efektívnych online služieb. Ide najmä o zavedenie a prevádzku týchto systémov vplyvajúcich na kvalitu poskytovaných služieb zákazníkom: prístupový systém, dochádzkový systém, stravovací systém, AIVS, ekonomický systém SAP, ubytovací systém študentov, systém elektronických žiadaniek, HelpDesk, univerzitný Network Management System a elektronická evidencia vydávania kľúčov.

4.5.7 Starostlivé sledovanie technologických inovácií a preskúvanie politiky v danej oblasti, ak je to potrebné.

*Opis:*

UNIZA prostredníctvom CeIKT a pravidelného zasadania Rady pre informatiku sleduje technologické inovácie a zaoberá sa možnosťami ich aplikácie do univerzitného prostredia. O dôležitosť sledovania technologických inovácií i samotnej oblasti informačných systémov svedčí i vytvorenie novej funkcie - prorektora pre informačné systémy. Oblasťou informačných technológií, smerovaním a implementáciou sa zaoberá Rada pre informatiku UNIZA.

Starostlivé sledovanie technologických inovácií a ich preskúmanie má za následok praktické uplatnenie na UNIZA v týchto oblastiach:

- automatická aktualizácia nových verzií operačných systémov, databázových platforiem, aplikačného vybavenia,
- oblasť bezpečnosti, implementácia antivírovej ochrany na servery aj pracovné stanice,
- antispam, IRONPORT, - predplatená aktualizácia,
- implementácia OFFICE 365 pre študentov aj zamestnancov
- posilňovanie účasti zodpovedných zamestnancov na konferenciách a IT fórach.

4.5.8 Vziať do úvahy spoločensko – ekonomické a environmentálne vplyvy IKT, napr. manažérstvo odpadov tonerov, redukovanie dostupnosti pre tých, ktorí nepoužívajú elektronické služby.

*Opis:*

UNIZA berie do úvahy spoločensko-ekonomické a environmentálne vplyvy IKT, ide konkrétne o:

- postupnú implementáciu elektronického obehu dokumentov,
- budovanie dátových archívov na uloženie dokumentov v elektronickej forme,
- elektronickú komunikáciu na báze emailu a elektronického podpisu,
- virtualizáciu a konsolidáciu serverov: zníženie spotreby elektrickej energie (na siedmych fyzických serveroch je v prevádzke viac než 50 produktívnych virtuálnych serverov...)
- digitalizáciu podpisu súhlasu študenta o poskytnutí osobných údajov pri vydaní identifikačnej karty prostredníctvom podpisového tabletu, čo predstavuje úsporu cca 6000 listov papiera ročne a odbúranie nutnosti archivácie týchto dokumentov,
- zaobchádzanie so spotrebovanými tonermi (pozri 4.6.6).

#### **4.6. Riadila zariadenia**

4.6.1 Vyváženie nákladovej efektívnosti infraštruktúry s potrebami a očakávaniami zamestnancov a zákazníkov (napr. centralizácia verzus decentralizácia budov/miesta prvého kontaktu, rozmiestnenie kancelárií, dostupnosť verejnej dopravy).

*Opis:*

Vedenie univerzity s cieľom zlepšovania podmienok pre svojich zamestnancov a študentov dlhodobo vyvíja úsilie k postupnej centralizácii celej univerzity na Veľkom diele, kde je v súčasnosti už sústredená väčšia časť fakúlt a rektorát univerzity. Detašované pracoviská majú len niektoré fakulty (FRI, EF). Posledné detašované pracovisko vzniklo v roku 2004 v Liptovskom Mikuláši. Odvtedy sa ich počet nemenil.

4.6.2 Zabezpečenie bezpečného, efektívneho a účinného využívania kancelárskych zariadení (napr. otvorené verzus individuálne kancelárie, mobilné kancelárie) založeného na strategických a operatívnych/prevádzkových cieľoch, berúc do úvahy osobné potreby zamestnancov, miestnu kultúru a fyzické obmedzenia.

*Opis:*

Na UNIZA je centrálna evidencia a správa majetku na rektoráte, oddelení majetkovej evidencie. Evidencia majetku sa realizuje prostredníctvom EIS SOFIA, modulu AM - majetok. Zodpovednosť za majetok je rozdelená na konkrétne pracoviská a vedúcich zamestnancov. Kancelárie na rektoráte, fakultách a iných pracoviskách sú prevažne individuálne, nakoľko je to výhodnejšie pri kontakte so zákazníkmi/študentmi, s ktorými sa stretávajú vedúci predstavitelia univerzity, fakúlt, ústavov i zamestnanci na rôznych úrovniach. Kancelárie sú vybavené na

štandardnej úrovni, t.j. pracovný stôl, kancelárska stolička, odkladací priestor na spisy, PC s tlačiarňou, pevná linka, pripojenie na internet. Vedúci zamestnanci a sekretárky majú k dispozícii služobný mobilný telefón, zapojený do Virtuálnej privátnej siete, umožňujúcej veľmi hospodárne realizovanie komunikácie. Štandardne je vybavené každé oddelenie/katedra kopírovacím strojom, príp. faxom. Každá fakulta, ústav, rektorát má k dispozícii aspoň jednu zasadaciu (rokovaciu) miestnosť, v ktorej je prístup na internet a k dispozícii dataprojektor, príp. tabuľa na písanie. Študenti majú prístup cez čipové karty do počítačových učební, kioskov a do copycentra. Nakladanie s majetkom univerzity sa monitoruje pravidelne raz ročne vykonaním inventarizácie majetku, ktorá sa uskutočňuje na základe príkazu rektora. Obnova technického zariadenia a kancelárskeho nábytku sa robí priebežne podľa potreby a finančných možností pracoviska. Vybavenie učební a prednáškových miestností je zverejnené na: <http://ucebne.uniza.sk/main.php>. Mobilné kancelárie UNIZA nemá a ani neuvažuje o ich zriadení.

#### 4.6.3 Zabezpečenie účelnej, nákladovo efektívnej a vhodnej údržby používaných budov, kancelárií, zariadení a materiálov.

*Opis:*

Upratovacie služby zabezpečuje univerzita centrálnne pre celú univerzitu prostredníctvom Odboru prevádzky a energetiky. Upratujú sa vnútorné priestory budov (kancelárie, zasadačky, učebne, chodby, WC a pod.), ako aj priestor okolo budov univerzity (chodníky, trávnaté plochy a pod.). Plochy na upratovanie sa oproti minulosti zväčšili na 76 443 m<sup>2</sup> pri zostávajúcom počte 55 upratovačiek, ktoré pracujú s modernými čistiacimi zariadeniami. Došlo k podstatnému zvýšeniu hygienického štandardu sociálnych zariadení a spoločných priestorov prostredníctvom nainštalovania veľkokapacitných zásobníkov na hygienické potreby. Drobné opravy a údržbu zabezpečuje UNIZA tiež vo vlastnej réžii pre všetky pracoviská univerzity. Služby sa objednávajú prostredníctvom žiadanky na vykonanie prác, ktorá je v elektronickej forme na intranete UNIZA. Hradí si ich každé pracovisko z vlastných zdrojov. Ochrana budov UNIZA je zabezpečená: elektronickým systémom prostredníctvom snímačov (takto sú zabezpečené len PC miestnosti, laboratória, ústredne a niektoré priestory rektorátu); strážením fyzickou osobou v nočných hodinách, cez víkendy a sviatky elektronickým systémom napojenia na výjazdovú strážnu službu (UK, pokladňa UNIZA). Náklady na stráženie sú približne na tej istej úrovni ako v minulých rokoch. Znížila sa však hodinová sadzba a zvýšil sa čas stráženia.

#### 4.6.4 Zabezpečenie účinného, nákladovo efektívneho a udržateľného použitia dopravných a energetických zdrojov a ich optimalizácie.

*Opis:*

UNIZA má všestranný vozový park (osobné autá, nákladné autá, prívesy, traktory a pod.). Vozidlá sú v správe Odboru prevádzky a energetiky – autodoprava. Služobné motorové vozidlá sú využívané v zmysle Smernice č. 65 – dopravno-prevádzkový poriadok a podľa požiadaviek zamestnancov školy. V roku 2009 bola zavedená elektronická žiadanka na auto, čo slúži pre účelnejšie využívanie vozového parku UNIZA. Zefektívnilo a sprehľadnilo to využívanie služobných motorových vozidiel, zrýchlil sa systém schvaľovania žiadaniek a odstránili sa nedostatky pri ich vypisovaní, zamedzilo sa stratám žiadaniek a zlepšila sa kontrola pri mesačných uzávierkach. Fakulty majú naďalej pridelené referentské vozidlá, ktoré v prevažnej miere využívajú dekáni fakúlt a následne zamestnanci jednotlivých fakúlt (na základe elektronickej žiadanky na prepravu). Údržbu vozového parku zabezpečujú zamestnanci autodopravy. Náklady na používanie služobných áut si hradí každé pracovisko z vlastných zdrojov. Obnova vozového parku sa robí podľa potreby a finančných možností univerzity. UNIZA už od roku 2005 prišla k realizácii riadenia spotrieb energií. Prvá etapa sa zamerala na tepelnú energiu v areáli na Veľkom diele, kde boli urobené zásadné úpravy vo VS výmenníkovej stanici BC a v strojovniach ÚK - ústredného kúrenia v budovách na Poloprevádzke a v budovách BA a BB s cieľom oddeliť sever - juh resp. východ - západ, aby bolo možné riadiť teplotu v miestnostiach podľa vonkajšej teploty a ich umiestnenia podľa

svetových strán. Všetky strojovne boli osadené riadiacim systémom Johnson Controls, ktorý už bol zabudovaný na energetickom dispečingu pre rektorát a novú výstavbu. Obdobne sa realizovali práce na BE a BF. Bola urobená oprava parných armatúr na BI a BJ. Tieto opatrenia mali za následok zlepšenie vykurovania v objektoch a pri konečnom pohľade sa zabezpečilo aj zníženie spotreby tepla. Na FRI sa osadili merače tepla, čo malo za následok zníženie spotreby, ktorá bola dovtedy rozúčtovávaná podľa vykurovanej plochy v neprospech univerzity cca 1 mil. Sk. Po obštrukciách so strany Výskumného ústavu dopravného sa zrealizovala nová plynová kotolňa, ktorá má vyššiu účinnosť spaľovania a tým aj nižšiu spotrebu plynu a je dostatočná aj pre rekonštruované priestory. Všade, kde to bolo možné sa osadzovali merače tepla, ktoré informujú o spotrebe a pri ich sledovaní je prehľad o prevádzke zariadení, ktoré sa budovali ako bezobslužné resp. s občasnou obsluhou. V ďalšej etape sa zrekonštruoval vykurovací systém na FBI. Novobudované objekty sa len pripájali na energetický dispečing., ktorý po rekonštrukcii môže riadiť celoškolskú tepelnú prevádzku bez obmedzenia. Tieto majú nižšiu spotrebu tepla. Uvedené opatrenia priniesli zníženie spotreby tepla resp. jej stabilizáciu. Náklady na teplo sa zvyšovali len z dôvodu zvyšovania cien tepla od jednotlivých dodávateľov. Uvažuje sa o možnostiach na využitie alternatívnych zdrojov tepla / solárnej energie, teplo z vody, vzduchu cez tepelné čerpadlá/, ktoré by bolo možné financovať z Eurofondov. V spotrebe elektrickej energie sa kládol dôraz na optimalizáciu spotreby a dojednanie najlepšej ceny za výkon a el. prácu. Pri rekonštrukčných prácach sa osadili nové elektromery, ktoré sledujú priebežne spotrebu elektrickej práce aj KW max, aby sa vedel optimalizovať priebeh spotreby s cieľom znížiť náklady na elektrickú energiu. Spotreba vody sa mierne znižuje, čo je výsledkom opráv vodovodov a osadzovania vodomero a ich pravidelného sledovania. Vodovodné siete si však vyžadujú postupnú rekonštrukciu. Vedúci všetkých pracovísk univerzity vypracovávajú v spolupráci so zamestnancami plán dovolení do 30. apríla bežného roka, ktorý schvaľujú zástupcovia zamestnancov. Hromadné čerpanie dovolenky počas vianočných sviatkov je dohodnuté v Kolektívnej zmluvou a upravené Metodickým pokynom č. 5/2004 k hromadnému čerpaniu dovolenky.

4.6.5 Zabezpečenie primeranej fyzickej dostupnosti budov v súlade s potrebami a očakávaniami zamestnancov a občanov/zákazníkov (napr. prístup k parkovaniu alebo k hromadnej doprave).

*Opis:*

Univerzita má vybudované parkoviská priamo v areáli tak pre zamestnancov, ako i pre študentov a návštevníkov UNIZA. Nakoľko tieto boli v nedávnej minulosti nepostačujúce, pri súčasnej výstavbe nových budov bola vybudovaná parkovacia plocha s väčším počtom parkovacích miest. Koncepcia dobudovania parkovísk závisí od stavebného povolenia, ktoré je v štádiu schvaľovania. Ďalej bolo vybudované nové parkovisko pri vnútroblokovej komunikácii, situované za novou výstavbou výučbových priestorov s počtom parkovacích miest 96. Výhľadovo sa počíta s podzemným parkoviskom s počtom 62 parkovacích miest. Zastávka MHD je priamo nad areálom univerzity. Vedenie univerzity, pri tvorbe grafikonu, rokovalo s predstaviteľmi DPMŽ, aby trolejbusové spoje nadväzovali na jednotlivé výučbové bloky. Na základe týchto rokovaní je možné dostať sa z univerzitného komplexu priamo do centra mesta, na ŽSR, SAD a na prilahlé sídliska v okolí mesta (zoznam liniek DPMŽ a časový harmonogram liniek DPMŽ). Navigácia z mesta na UNIZA Veľký diel, ale i fakulty a ústavy umiestnené v budovách v meste je zabezpečená orientačnými tabuľami, ktoré realizovala pre UNIZA firma ARD, s.r.o. (zmluva s firmou ARD a jej dodatky). Samotné budovy UNIZA sú označené abecedne veľkými písmenami a zoznam s označením budov/učební a jej sídlom je uvedený na webovej stránke UNIZA (<http://ucebne.uniza.sk/main.php>). Súčasne je tam uvedené aj technické vybavenie učební. Je to potrebné hlavne pre orientáciu študentov. Každá budova má okrem abecedného označenia aj nápis (príp. tabuľku) s názvom príslušnej fakulty, ústavu, ktoré v nej sídlia.

4.6.6 Vybudovanie integrovanej politiky pre riadenie fyzických aktív, vrátane bezpečnej



recyklácie/umiestnenia, napr. priame manažérstvo alebo zmluvne.

*Opis:*

Univerzita sa cielene zaoberá odstraňovaním nebezpečného odpadu, ktorý predstavujú predovšetkým tonery, monitory, žiarivky. Určení zamestnanci (upratovacie služby, technickí zamestnanci) zabezpečujú v stanovenom čase sústredenie týchto materiálov na určenom a následnú likvidáciu odvozom ku zmluvne zabezpečenej firme. Ochrana objektov je zabezpečovaná prostredníctvom SBS formou outsourcingu.

#### 4.6.7 Poskytovanie vlastných priestorov miestnej komunite.

*Opis:*

UNIZA vyvíja aktivity na posilnenie svojho postavenia a budovania pozitívneho mena v miestnej komunite. V rámci toho poskytuje aj vlastné priestory. Viaceré fakulty poskytujú priestory záujmovým združeniam. Napríklad na FRI sa v jej priestoroch koná každý týždeň programátorský LEGO krúžok (The Benders - AMAVET klub 958) pre žiakov ZŠ alebo vo večerných hodinách prebiehajú v niektorých dňoch v prízemí budovy skúšky hudobných kapiel pôsobiacich v tomto regióne. V roku 2015 boli osadené aj prvé úle v areáli UNIZA v rámci projektu Adoptuj si včelu. Cieľom projektu mestských včiel je o téme včelárstva informovať, vzdelávať a prispieť k záchrane včelej populácie.

---

## Kritérium 5: Procesy

### Silné stránky:

- Vytvorenie CAF tímu UNIZA 2016.
- Vytvorenie Rady kvality UNIZA a Rady kvality na niektorých fakultách (FBI, SjF, SvF).
- Vnútorne systémy zabezpečovania kvality jednotlivých fakúlt sú vytvorené v nadväznosti na schválený Vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na Žilinskej univerzite v Žiline.

### Oblasti na zlepšovanie:

- Zameranie Vnútorného systému zabezpečovania kvality v hlbšej miere aj na oblasť vedy a výskumu.
- Pravidelné vyhodnocovanie a následná úprava/aktualizácia mapy procesov.
- Zlepšovanie vzájomnej koordinácie pozdĺž procesov naprieč celou univerzitou.
- Zvyšovanie vzájomnej informovanosti jednotlivých súčastí UNIZA.
- Zvyšovanie efektívnosti úrovne využívania IKT v manažovaní procesov.
- Prehlbovanie inštitucionalizácie kvality na fakultách.

### Dôkazy:

#### 5.1.

AAA, AAJ, AAK, AAL, AAM, AAN, AAO, AAQ, AAR, AEI, AEM, AER, AES, AFH, AFQ, AGL, AGW, AGX, AGY, AGZ, AHA, AHB, AHC, AIZ, AJA, AJB, AJC, AJD, AJE, AMB, AOB

#### 5.2.

AAA, ABL, ABZ, ADP, ADV, AGK, AHR, AHS, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALB, AND

#### 5.3.

AAA, ABX, AHR, AJM, AJN, ANL

## Kritérium 5: Procesy

Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia robí, aby:

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

#### 5.1.1 Trvalé identifikovanie, mapovanie, opis a zdokumentovanie procesov

*Opis:*

Na analýzu procesov univerzity sú využívané postupy štruktúrovanej procesnej analýzy, ktorá je založená na analýze vykonávaných činností a tokov dát na rôznych úrovniach podrobnosti.

Základné členenie procesov je v zmysle prijatého vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania na Žilinskej univerzite v Žiline na riadiace, realizačné a podporné. Za kľúčové procesy považuje vedenie procesy tvorby a inovácie študijných programov, vzdelávania, procesy vedy a výskumu, procesy rozvoja zahraničných vzťahov univerzity a procesy rozvoja univerzity. Pre ďalšie postupné zlepšovanie a návrh nových procesov bol na základe skúseností s predchádzajúceho samohodnotenia použitý prístup PDCA. Po skontrolovaní a vyhodnotení výsledkov analýzy bol rozpracovaný ďalší postup identifikácie procesov pre podporu výučby a vzdelávania. Tu boli využité pripomienky zo strany pedagógov, študentov i vedenia univerzity a fakúlt získané z projektov zameraných najmä na problematiku kvality vzdelávania (AHELO, DEQUA, IBAR, DIALOGUE). Kľúčový proces vzdelávania bol podrobne analyzovaný a v súčasnosti pokrýva celý životný cyklus pobytu študenta na univerzite od prvého zápisu na univerzitu až po záver štúdia. Proces pokrýva všetky formy denného i externého štúdia. Vlastníkom procesu tvorby a inovácie študijných programov je príslušný garant študijného programu, vstupom tohto procesu sú podklady získané od jednotlivých zainteresovaných strán.

Ďalšou aktivitou je inovácia riadiacich procesov pre zefektívnenie správy a riadenia univerzity. Pre usmernenie a kontrolu vybraných procesov spojených s riadením a správou bol aplikovaný workflow. Prínosy workflow sú v štandardizácii a zjednotení procesov, v zjednodušení, zrýchlení a transparentnosti schvaľovacích procesov, v zlepšení overovania plnenia úloh zodpovednými, skrátenie časových odoziev. Priebeh procesov je zaznamenávaný formou záznamov (logoutov), ktoré je možné analyzovať pre ich zlepšovanie. V súčasnosti sú s využitím workflow riešené interné žiadanky. Pri mapovaní, opise a zdokumentovaní procesov sa fakultami využívajú rôzne špecifické softvéry (na EF – QPR, na FRI - ADONIS).

#### 5.1.2 Identifikácia vlastníkov procesov (osôb, ktoré riadia všetky kroky v procese) a pridelovanie zodpovednosti a právomoci vlastníkom procesu.

*Opis:*

V rámci vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania sú identifikovaní jednotliví vlastníci riadiacich, realizačných a podporných procesov. Vlastníci procesu sú menovaní na základe ich spôsobilosti riadiť daný proces, to znamená prostredníctvom svojich právomocí definovať vstupy, zdroje pre proces a taktiež niesť zodpovednosť za kvalitu výstupov z procesu. Organizačná štruktúra univerzity sa prispôsobuje čo najjednoduchšiemu priebehu kľúčových procesov. Vlastníci (garanti) procesov definujú ciele a priebeh procesov. Zodpovednosti osôb zaisťujúcich jednotlivé priebehy (časti) procesov sú dané rolami v informačných systémoch (SOFIA, AIVS, IIS, intranet), organizačnými poriadkami a popismi práce. V súčasnej dobe je táto oblasť riešená systémom pre správu používateľov (Identity Management).

#### 5.1.3 Analyzovanie a hodnotenie procesov, rizík a kritických faktorov úspechu, berúc do úvahy ciele organizácie a meniace sa prostredie.

*Opis:*

Vlastníci procesov vykonávajú analýzu procesov, s cieľom určiť aktíva a slabé miesta procesov a identifikovať možné hrozby, ktoré môžu mať nepriaznivý dopad na kontinuitu a kvalitu poskytovaných služieb a navrhujú potrebné opatrenia.

Kritické faktory úspechu sú v podobe indikátorov súčasťou Dlhodobých zámerov UNIZA a jej fakúlt.

Analýza rizík a ich možného dopadu na procesy univerzity je v súčasnosti riešená napríklad v rámci bezpečnostného projektu na ochranu informačného systému univerzity pred ohrozením jeho bezpečnosti. Dôvodom je, že IKT na univerzite sú dôležitou súčasťou podporných procesov univerzity a ich nefunkčnosť by mala zásadný dopad na prevádzku univerzity. Bezpečnostný projekt definuje citlivé a rizikové faktory v rámci IS univerzity, tam kde by mohlo dôjsť k úniku resp. strate alebo poškodeniu údajov. Bezpečnostný projekt sa zameriava na riziká, ktoré môžu vplývať na ochranu IS z hľadiska straty údajov, dočasnej nedostupnosti, narušenia dôveryhodnosti, integrity a autenticity. V oblasti spracovania údajov a prevádzky IS univerzity boli prijaté opatrenia pre zálohovanie, archiváciu údajov a postupy pre "disaster recovery" (obnova po havárii). Ďalšie opatrenia, ktoré univerzita podniká na zníženie rizík ohrozujúcich hlavné procesy univerzity sú zvyšovanie spoľahlivosti a bezpečnosti technologického zabezpečenia podporných procesov hlavne zo strany IKT podpory a skvalitňovanie personálneho zabezpečenia podporných procesov formou interných školení.

5.1.4 Zabezpečenie, aby procesy podporujúce strategické ciele, sa plánovali a manažovali s cieľom dosiahnuť stanovené úlohy.

*Opis:*

Vedenie univerzity aj jednotlivých fakúlt v pravidelných intervaloch vypracováva a aktualizuje Dlhodobý zámer. V ročných intervaloch vyhodnocuje funkčnosť vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania na základe vyhodnotenie plnenia ukazovateľov kvality naviazaných na ciele kvality v sledovanom období, dosiahnutých výsledkoch v kvalite vzdelávania v sledovanom období. Pri vzniknutých problémoch sú navrhnuté opatrenia, ktoré je potrebné prijať s cieľom zlepšenia a dosiahnutia stanovených úloh.

5.1.5 Zapojenie zamestnancov a relevantných externých zainteresovaných strán do navrhovania a zlepšovania procesov na základe merania ich účinnosti, efektívnosti a výsledkov (výstupov a výsledkov).

*Opis:*

Univerzita zlepšuje procesy predovšetkým na základe ich výstupov a dopadov, pričom sa sleduje efektívnosť a účinnosť. Príkladom môže byť sledovanie uplatnenia študentov v praxi a následná úprava (prispôsobenie) skladby študijných programov. K zlepšovaniu kľúčových procesov sú vždy prizývané zainteresované strany (formou účasti na kolégiách, seminároch a konferenciách, dialógom so študentmi), v spolupráci s ktorými sa navrhujú zlepšenia.

Príkladom je aj zapájanie zamestnancov do procesu tvorby a pripomienkovania hodnotenia komplexného pracovného výkonu zamestnanca.

5.1.6 Pridelovanie zdrojov k procesom na základe miery ich prínosu k napĺňaniu strategických cieľov organizácie.

*Opis:*

Z pohľadu realizácie procesov sú zdroje posudzované ako interné fyzické (materiálne), ľudské (personálne) a finančné. Tieto zdroje sú prerozdelené na fakulty a mimofakultné útvary. Základné prerozdelenie financií (rozpočtu) univerzity na nižšie úrovne je podľa výkonových parametrov. V súčasnosti sú sledované pedagogické, publikačné a vedecké výkonové parametre pre rozdelenie dotácie. Z pohľadu dlhodobej stratégie sa univerzita sústreďuje na podporu oblastí, v ktorých dlhodobo vyniká na národnej i medzinárodnej úrovni a na procesy, ktoré sú nevyhnutné pre ich podporu vo vzdelávaní a vo vedeckovýskumných aktivitách. Prioritnými smermi výskumu na Žilinskej univerzite sú: inteligentné dopravné systémy, inteligentné výrobné systémy a bezpečnosť; podpornými oblasťami výskumu sú napr.: biomedicínske a materiálové inžinierstvo, elektrotechnika a energetika, informačné a komunikačné technológie (podrobnejšie rozpracované v Dlhodobom zámere). Pre optimálne využívanie interných zdrojov univerzita podniká opatrenia pre zvýšenie medzifakultnej a medzikatedrovej spolupráce a to ako v oblasti

vzdelávania, tak aj vedy a výskumu. Usiluje o odstránenie duplicit vo výučbe a racionalizáciu fakultných štruktúr. Súčasná koncentrácia fakúlt a ich zdrojov prispieva k vytvoreniu moderného univerzitného prostredia a podporuje efektívne využívanie ľudských, materiálnych i finančných zdrojov. Univerzita ako právnická osoba delegovala veľkú časť svojich právomocí na fakulty s tým, že fakulty sú dobre vybavené na to, aby rozhodovali o vytvorení optimálnych podmienok pre kvalitné vyučovanie, výskum i manažment ľudských zdrojov. Personálne i materiálne zdroje sú na úrovni rektora prerozdelené medzi fakulty, ústavy a pracoviská univerzity. Napr. centrálna je zabezpečovaná prevádzka časti učební, IKT infraštruktúra, IS univerzity, knižničné informačné služby, atď. Situáciu s pridelovaním zdrojov k procesom priaznivo ovplyvňujú nenávratné finančné pôžičky z EÚ v rámci operačných programov Výskum a vývoj a Vzdelávanie.

5.1.7 Pravidelné zjednodušovanie procesov tým, že budú v prípade potreby navrhované zmeny v právnych požiadavkách.

*Opis:*

Za pravidelné zjednodušovanie procesov a ich súlad s právnymi predpismi sú zodpovední ich vlastníci. Na základe ich podnetov dochádza k zmenám internej legislatívy.

Za spracovávanie, kategorizáciu a zverejnenie internej legislatívy zodpovedá „Právne a organizačné oddelenie rektorátu“. Podľa príkazu rektora č. 2/2004 a metodického usmernenia č. 1/2004 majú byť interné dokumenty univerzity všeobecne dostupné všetkým zamestnancom UNIZA na univerzitnom intranete. Za vystavenie a správnosť informácií vystavených na intranete zodpovedajú pracoviská univerzity v zmysle svojich kompetencií.

Príkladom zjednodušovania procesov sú postupné úpravy vykonávané UIKT v systéme AIVS, kde napr. pribudla možnosť pre učiteľov priamo v systéme AIVS odoslať správu študentom navštevujúcim daný predmet.

Úprava vnútorných predpisov UNIZA je definovaná v Smernici č. 129 o tvorbe, pripomienkovaní, schvaľovaní a vydávaní vnútorných predpisov.

5.1.8 Stanovovanie cieľov výkonnosti orientovaných na zainteresované strany a implementácia ukazovateľov výkonnosti na monitorovanie efektívnosti procesov (napr. charty občanov, kontraktov výkonnosti/služobných zmlúv na jednotlivých pozíciách).

*Opis:*

V rámci vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania (príloha č. 4) je zadefinovaných 17 kľúčových ukazovateľov. Jednotlivé fakulty každoročne vyhodnocujú výsledky vo vzťahu k očakávaným hodnotám, stanovujú nové ciele výkonnosti na nasledujúce obdobie. Fakulty využívajú aj softvéry na mapovanie procesov (QPR, ADONIS), výsledky sú dostupné pre všetky zainteresované strany. Okrem číselných hodnôt je využité aj tzv. semaforové grafické vyhodnocovanie (zelená, žltá, červená).

Ciele procesných ukazovateľov v hodnotovom vyjadrení sú stanovované na jednej strane vzhľadom na externé požiadavky (kritériá AK), na druhej strane pre interné potreby efektívneho riadenia univerzity a jej jednotlivých súčastí. Zoznam sledovaných ukazovateľov je aj súčasťou VSK UNIZA. Pre získavanie informácií, ktoré priamo umožňujú posudzovanie kvality vzdelávacieho procesu je využívaný akademický informačný systém univerzity.

5.1.9 Monitorovanie a hodnotenie vplyvu IKT a e-služieb na procesy organizácie (napr. v rozsahu účinnosti, kvality a efektívnosti).

*Opis:*

Pre určenie miery vplyvu IKT na procesy organizácie sú využívané ukazovatele výkonnosti IKT infraštruktúry univerzity. Univerzita pritom využíva konkrétne merateľné hodnoty. Pre zachovanie objektivity získaných údajov sú podľa možností využívané automaticky sledované a zaznamenávané hodnoty. Hodnotenie vplyvov vykonáva vlastník procesov. Sledujú a vyhodnocujú sa nasledovné indikátory: počet aktívnych účtov učiteľov, študentov a počet predmetov prednášaných s využitím systému pre e-learning (AIVS); počet aktívnych portov

komunikačnej infraštruktúry univerzity; počet WiFi AP; počet aktívnych používateľov WiFi; počet dátových prípojok internátov; počet vydaných čipových kariet zamestnancov a študentov; doba potrebná na vydanie preukazu študenta; objem a intenzita údajov prenesených počítačovou sieťou; počet učební vybavených multimediálnou technikou; počet prístupov do externých databáz (Univerzitná knižnica); počet aktívnych používateľov e-vzdelávania (učiteľ, študent); počet vydaných certifikátov pre elektronický podpis, používanie Centrálnej elektronickej prihlášky na štúdium.

5.1.10 Inovácia procesov založená na pravidelnom národnom a medzinárodnom bench learningu, venujúc starostlivo pozornosť prekážkam inovácie a potrebným zdrojom.

*Opis:*

Každý vlastník procesu (prorektori, prodekani) sleduje efektívnosť zmien formou monitorovania dopadov a dôsledkov. Interné porovnávanie prebieha v Rade kvality, v ktorej má zastúpenie každá zo súčastí UNIZA. Každý vlastník procesu prostredníctvom identifikácie najlepšej praxe zlepšuje vlastné procesy formou postupnej zmeny. Tu sú využívané aj poznatky získané z aktívnej účasti univerzity na riešení rôznych medzinárodných projektov (AHELO, IBAR, DIALOGUE...).

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

5.2.1 Definovanie výstupov (služieb a produktov) hlavných procesov.

*Opis:*

Výstupy hlavných procesov sú definované napr. v rámci vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania. Výstupmi procesu vzdelávania sú vzdelaní študenti v príslušnom študijnom programe a stupni štúdia pre externého zákazníka (zamestnávateľa). Výstupmi ďalších procesov súvisia s riešenými grantovými projektmi. Všetky výstupy za jednotlivé roky sú zdokumentované vo výročných správach.

5.2.2 Zapojenie občanov/zákazníkov do navrhovania a zlepšovania služieb a produktov (napr. prostredníctvom prieskumov/spätných väzieb/záujmových skupín/požiadaviek, týkajúcich sa vhodnosti služieb a produktov a ich efektivity, berúc do úvahy pohlavie a aspekty rôznosti).

*Opis:*

Základným produktom univerzity, ktorá ponúka svojim zákazníkom, je študijný program. Jeho skladbu a primeranosť hodnotí zákazník (študent) počas štúdia (v diskusnom fóre na internete a v spätnej väzbe k jednotlivým predmetom, ktorú si zisťujú prednášajúci a cvičiaci pedagógovia). Ďalšie hodnotenie prebieha v AIVS (akademický vzdelávací a informačný systém) (<http://vzdelavanie.uniza.sk/vzdelavanie/>), kde má študent možnosť anonymne hodnotiť náročnosť, význam predmetu, jeho zabezpečenie potrebnými materiálmi, úroveň prednášok, prednášajúceho, cvičiaceho a pod., hodnotenie prebieha aj s odstupom času, keď v praxi pocítia užitočnosť získaných poznatkov a zručností (prieskum u absolventoch vo väzbe na ich uplatnenie v praxi). Ďalšie prieskumy sú realizované v spolupráci so zamestnávateľmi.

Využívanie prieskumov, spätých väzieb, diskusných skupín je na univerzite bežne používanou formou zapojenia študentov do procesu navrhovania a zlepšovania služieb vo všetkých oblastiach života študentov na univerzite – štúdium, ubytovanie, stravovanie, univerzitná knižnica, učebne s VT, kultúra, šport, cestovanie.

5.2.3 Zapájanie občanov/zákazníkov a iných zainteresovaných strán do rozvoja noriem kvality služieb, produktov (výstupov procesov) reagujúc na ich očakávania, ktoré sú organizáciou zvládnuteľné.

*Opis:*

Prostredníctvom svojich zástupcov vo volených orgánoch alebo priamo sa na UNIZA študenti vyjadrujú ku normám kvality služieb. Ide napríklad o rozsah a dostupnosť odporúčanej literatúry, „otváracie hodiny“ študijných referátov a univerzitnej knižnice, výdaj stravy. Univerzita reaguje na tieto podnety a podniká opatrenia pre zavedenie nástrojov pre

zabezpečenie a zvyšovanie kvality. Vedenie univerzity v tejto oblasti komunikuje s vedením fakúlt, ústavov a katedier a ostatných pracovísk univerzity. Využíva prieskumy a ankety na získanie názorov študentov. Veľmi účinné sa ukazuje vytvorenie univerzitného IS, ktorý spája riadenie univerzity s riadením kvality. Prepojenie znižuje zbytočné „papierovanie“ a mení ho na zautomatizované úlohy.

Študenti sa majú možnosť zúčastňovať zasadaní Rady kvality a svojimi pripomienkami prispievať k rozvoju noriem kvality.

#### 5.2.4 Zapájanie občanov/zákazníkov do rozvíjania služieb a príprava občanov/zákazníkov, rovnako, ako zamestnancov verejnej správy na ich meniacu sa úlohu.

*Opis:*

Rozvoj služieb na univerzite je podporený využívaním IKT. Zapájanie zainteresovaných strán spočíva v tom, že majú možnosť vždy pripomienkovať novo navrhované a zavádzané služby, ktoré budú využívať. Jednotlivé služby (zmysel ich zavedenia ...) sú zainteresovaným stranám predstavené na stretnutiach organizovaných vedením univerzity/fakúlt, pri niektorých je použitá e-mailová komunikácia.

Študenti sa majú možnosť zúčastňovať zasadaní Rady kvality, svojich zástupcov majú v Akademických senátoch a svojimi pripomienkami prispievajú k rozvoju služieb.

Študenti sú zapájaní do projektovej výučby často aj za účasti odborníkov z praxe (FRI-REC Knowledge Base Management System). UNIZA sa aktívne pripravuje aj na vytvorenie prostredia na novú úlohu študentov (Student Centred Learning), čo predstavuje významnú zmenu v štandardoch ESG verzia 2015, tento záväzok je súčasťou plánovacích dokumentov viacerých fakúlt UNIZA.

#### 5.2.5 Zapojenie občanov/zákazníkov do návrhu a rozvoja nových druhov interaktívnych služieb a poskytovania informácií a efektívnejších komunikačných kanálov.

*Opis:*

Ako bolo uvedené v 4.2, za svojich zákazníkov považuje univerzita študentov, zamestnávateľov absolventov a odberateľov výsledkov výskumu. Univerzita aktívne zapája týchto zákazníkov rôznou formou. Napríklad súčasní študenti sa zapájajú prostredníctvom predkladania návrhov na oficiálnych fórach (senáty), ale aj v rámci prieskumov a pripomienkovaním rôznych zverejňovaných materiálov. Absolventi sa vyjadrujú taktiež pri oslovení v prieskumoch, ale aj v ALUMNI kluboch, ktoré zriaďujú jednotlivé fakulty univerzity. Na návrh a implementáciu nových druhov služieb a komunikačných kanálov zriadilo vedenie univerzity poradný orgán Radu pre informatiku, v ktorej sú zástupcovia fakúlt univerzity i študentov. Inou formou zapojenia študentov je riešenie konkrétnych úloh v záverečných (bakalárskych), diplomových a dizertačných prácach. Študenti priamo zabezpečujú prevádzku informačných stránok internátov univerzity, informácií o skriptách, možnostiach zamestnania atď. Informačné zdroje univerzity sú dostupné celých 24 hodín a 365 dní v roku. Komunikácia s tvorcami univerzitnej www stránky je prostredníctvom e-mailu admin-www@uniza.sk. Komunikačná infraštruktúra univerzity a internátov umožňuje prevádzkovať študentské internátne televízne vysielanie.

Univerzita má dobre prepracovaný systém elektronickej komunikácie so študentmi. Sú to jednak www stránky univerzity a fakúlt, aj s dostupnými e-mail adresami. Rozšírením komunikácie smerom k študentom je e-vzdelávania, ktorý obsahuje službu zasielania odkazov pre študentov (odkazy pre jednotlivcov, skupiny). K dispozícii sú elektronické informačné tabule v priestoroch univerzity a univerzitné IP televízne vysielanie.

#### 5.2.6 Zabezpečenie dostupnosti vhodných a spoľahlivých informácií s cieľom pomôcť a podporiť občanov/zákazníkov, rovnako, ako ich informovať o implementovaných zmenách.

*Opis:*

Vzdelávací obsah a informácie týkajúce sa organizácie výučby sú dostupné prostredníctvom e-vzdelávania a stránok virtuálnej knižnice. Univerzitná knižnica študentom a zamestnancom sprístupňuje zahraničné databázy, databázy elektronických dokumentov, katalógy, elektronické

periodiká, publikačnú činnosť, záverečné práce, atď. Umožnené je fulltextové vyhľadávanie. Systém pre podporu e-vzdelávania i univerzitná knižnica sú dostupné aj z miest mimo doménu univerzity (z domu, z iných škôl, a pod.). Pre študentov je vytvorená odpovedajúca komunikačná infraštruktúra ( dátové prípojky) na internátoch, fakultách, v knižnici, študovniach a iných priestoroch univerzity, kde boli zriadené WiFi zóny a inštalované internetové stojany. K dispozícii je prístup na elektronickú formu rozvrhu hodín a súvisiace informácie o učebniach a informácie o univerzitných čipových kartách. Inou formou poskytovania a distribúcie informácií je univerzitné vysielanie televízie. Podstatnou súčasťou infraštruktúry pre zabezpečenie dostupnosti informácií je technické vybavenie prednáškových sál, seminárnych učební, laboratórií výpočtovou a modernou didaktickou technikou. Časť univerzitných učební je vybavená dotykovými obrazovkami, tabletami, vizualizérmí, dataprojektormi, technológiou pre automatizovaný záznam prednášok, ktoré vyučujúcemu poskytujú široké spektrum nástrojov na skvalitnenie vyučovania. Prednáškové sály, seminárne učebne a laboratóriá sú vybavené interaktívnou video a audio technológiou, simulačným a modelovacím programovým vybavením. Celouniverzitné multimediálne laboratórium pre tvorbu programov je využívané odbornými zamestnancami univerzity i študentmi z odboru multimediálne technológie. Pre uchádzačov o štúdium sú organizované dni otvorených dverí, k dispozícii sú informácie na www stránkach univerzity a fakúlt, informačné brožúry a informačné CD. Univerzita má vytvorené podmienky pre uplatnenie zákona o slobodnom prístupe k informáciám.

Kľúčovou časťou všetkých web stránok (UNIZA aj fakúlt) sú aktuality, prostredníctvom ktorých sú každodenne študenti, zamestnanci, partneri a verejnosť informovaní o rôznych udalostiach a zmenách. Okrem toho sa podľa príležitosti využívajú na dôležité oznamy maily všetkým členom akademickej obce UNIZA alebo jednotlivých fakúlt.

Na väčšine fakúlt UNIZA je zriadená funkcia študijného poradcu pre každý ročník a program štúdia, ich úlohou je poskytovanie poradenskej služby študentom.

5.2.7 Podpora sprístupnenia organizácie (napr. pružné otváracie hodiny a dokumenty v rôznej forme, napr. papierovej aj elektronickej forme, vhodnými jazykmi, plagátmi, brožúrami, Braillovým písmom a audiovizuálnymi tabuľami).

*Opis:*

Študenti sú súčasťou univerzity, podporu sprístupňovania univerzita rieši predovšetkým pri ich príchode na univerzitu. Študentom sa vydávajú brožúry s návodom služieb a orientáciou v areáli, aby sa rýchlejšie adaptovali na nové prostredie a jeho služby. Využívané sú všetky dostupné prostriedky na sprístupnenie univerzity - webové stránky, dokumenty v papierovej a elektronickej forme. Časť informácií je dostupná v anglickom jazyku. V rutinnom používaní je elektronická prihláška na vysokú školu, žiadosť o ubytovanie a ďalšie. Na webových stránkach pracovísk, fakúlt, ústavov sú umiestnené kontaktné údaje, informácie o úradných hodinách, atď. Pre súčasných študentov sa informácie poskytujú výveskami a elektronickými správami zverejňovanými v systéme e-vzdelávania alebo priamo na ich študentskú e-mailovú adresu.

5.2.8. Rozvíjanie vhodnej reakcie na urgenciu dodávania, systémov manažérstva sťažností a postupov.

*Opis:*

Všetky sťažnosti zo strany študentov alebo zamestnancov sú systematicky spracované a podľa potreby eskalované na vyššie úrovne (pozri aj 1.1.5). O ich riešení sú citlivo informované zainteresované strany sťažnosti.

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

5.3.1 Identifikácia poskytovateľskej/dodávateľskej siete služieb, ku ktorej organizácia a jej partneri patria.



*Opis:*

Univerzita identifikuje svojich dodávateľov ako stredné školy. Poverená osoba udržiava databázu kontaktov so strednými školami aj s identifikáciou a aktualizáciou miery ich úspešnosti v rámci hodnotení nezávislými organizáciami.

Podobne sa identifikujú aj siete partnerov, s ktorými univerzita rieši spoločné projekty a vymieňa si študentov a učiteľov (napr. programy Erasmus+).

UNIZA podporuje prestupy študentov medzi študijnými stupňami a programami tak, že študenti sú informovaní o príbuzných odboroch a podmienkach prestupu.

5.3.2 Koordinácia a prepojenie procesov na kľúčových partnerov v súkromnom, mimovládnom a verejnom sektore.

*Opis:*

Univerzita systémovo koordinuje svoje procesy s kľúčovými partnermi v rámci integrácie subsystémov IIS, AIVS, SOFIA, ktoré umožňujú sledovanie procesov v reálnom čase, redukujú nutnosť duplicit vstupov. Vstupy (údaje) vznikajú alebo sú vkladané a modifikované na tých organizačných zložkách, ktoré sú zodpovedné za ich správnosť a obsah. Takto sú synchronizované a koordinované realizácie procesov na podporu výučby a vzdelávania, vedu a výskum, riadenie a správu univerzity (workflow - schvaľovacie procesy).

Koordinácia a prepojenie procesov smerom k partnerom sa rieši aj pri spoločných projektoch prostredníctvom koordináčnych stretnutí.

5.3.3 Vytváranie spoločných systémov s partnermi v poskytovateľskej/ dodávateľskej sieti služieb tak, aby sa uľahčila výmena dát.

*Opis:*

Univerzita považuje za partnerskú sieť súbor univerzít, s ktorými má podpísané dohody o výmene študentov a učiteľov. Túto spoluprácu podporuje spoločný systém EDUROAM, zabezpečujúci komunikáciu všetkých členov v prostredí vysokých škôl EÚ.

Sieť dodávateľov zo stredných škôl je účelne vytváraná a aktualizovaná prostredníctvom určených kontaktov a využíva sa na mailové informovanie o aktivitách univerzity (napr. o dňoch otvorených dverí, o dátumoch konania pohovorov/zápisov).

Registre prevádzkované ministerstvom (napr. CREPČ) uľahčuje taktiež vyhľadávanie partnerov z príbuznej oblasti vzdelávania a vedy.

Užitočnou pomôckou organizovania a realizácie webových seminárov v sieti partnerských univerzít je platforma národnej teleprezentačnej infraštruktúry CVTI (systém CISCO a aj HUAWEI zariadení), ktorú vlastní viaceré pracoviská Žilinskej univerzity a pripravuje sa sprístupnenie aj pre komunikačné aktivity SCHEM.

5.3.4 Previazanie trasy zákazníka/občana naprieč rozličnými organizáciami s cieľom naučiť sa lepšej koordinácii procesov a predísť organizačným prekážkam.

*Opis:*

Zákazník/študent počas vzdelávania prechádza procesom postupnej spotreby jednotlivých predmetov študijného programu. Podpora orientácie študenta pri výbere predmetov, ktoré by najviac pomohli jeho profilácii, je na Žilinskej univerzite vnímaná ako kľúčová úloha pri sprevádzaní študenta „cestou“, ktorú musí absolvovať na získanie potrebných poznatkov, zručností a postojov. Univerzita mu pritom napomáha službami poskytovanými študijnými oddeleniami jednotlivých fakúlt, ale aj celouniverzitnou podporou zvládnutia orientácie študenta, zjednodušením nevyhnutnej administrácie študenta a podporou jeho spolupatričnosti k akademickej obci. Na viacerých fakultách je zriadená funkcia tútora, ktorý študentom konkrétnych študijných skupín poskytuje podporu pri ich „ceste“ štúdiom a príprave na povolanie. Po dobrých skúsenostiach sa uvažuje s jej zefektívnením, a to predovšetkým v súvislosti s novým prístupom „Student Centred Learning“.

5.3.5 Vytváranie riešiteľských tímov naprieč organizáciou/poskytovateľmi služieb na riešenie problémov.

*Opis:*

Univerzita v posledných rokoch vynaložila veľké úsilie na sústredenie všetkých svojich objektov do jedného územia. Aj keď tento proces ešte nie je ukončený, už sú vytvorené a využívajú sa predpoklady na vytváranie celouniverzitných riešiteľských tímov. Príkladom môže byť otvorenie Univerzitného vedeckého parku, kde na riešení výskumných projektov pracujú odborníci z rôznych fakúlt. Rovnako sa riešiteľské tímy so zástupcami všetkých univerzitných súčastí vytvárajú aj na riešenie problémov týkajúcich sa prevádzky univerzity. Problémy týkajúce sa procesov vzdelávania rieši skupina prodekanov jednotlivých fakúlt alebo ich poverených zástupcov, všeobecné problémy kvality zasa Rada kvality. Na riešenie podnetov a problémov v oblasti IKT je zriadená Rada informatiky UNIZA. Riešiteľské tímy sa pravidelne stretávajú a preukázateľne dosahujú výsledky pri zlepšovaní procesov a prostredia univerzity.

5.3.6 Vytváranie podnetov (a podmienok) pre manažment a zamestnancov na rozvíjanie procesov medzi organizáciami (napr. zdieľané služby a spoločný rozvoj procesov medzi rozličnými útvarmi).

*Opis:*

UNIZA sa usiluje v ostatných rokoch zintenzívniť spoluprácu medzi fakultami, čo je dôsledok potreby koncentrovania na využívanie príležitosti vyplývajúcej z rozsiahlych programov orientovaných na vzdelávanie a na výskum a inovácie (operačné programy, výzvy EÚ). Je sprevádzkovaný systém spoločného informovania a evidencie pripravovaných a riešených projektov a s účasťou UNIZA. Príkladom prístupu je riešenie reagovania na výzvy výskumného charakteru (Informačný systém vedy a výskumu).

Podobne sa na úrovni celej univerzity zjednotilo sledovanie a hodnotenie komplexnej výkonnosti zamestnancov, čo prispieva k porovnávaniu s cieľom identifikácie dobrej praxe.

5.3.7 Vytváranie pracovnej kultúry za hranice procesného manažerstva na vymanenie sa zo štruktúrovaného prístupu ku koordinovaniu procesov naprieč organizáciou, alebo rozvíjanie procesov medzi organizáciami (napr. uprednostnenie realizácie samohodnotenia v celej organizácii pred samohodnotením jednotlivých útvarov).

*Opis:*

Univerzita pozostáva z viacerých relatívne samostatných útvarov, ktorých spolupráca v rámci procesov je zabezpečená jednotnými univerzitnými smernicami, ktoré stanovujú pravidlá a postupy (napr. pre tvorbu rozvrhov, identifikáciu študentov, organizovanie celouniverzitných odborných podujatí). Účelom týchto smerníc je udržanie kompatibility systému riadenia a procesov prekračujúcich fakultný útvar alebo fakultu pre potreby poskytovania spoločných služieb študentom, efektívnejšie využívanie celouniverzitných zdrojov (napr. učební). Procesy na univerzite prekračujú hranice jednotlivých fakúlt. Podnetom na toto riešenie boli najmä projekty štrukturálnych fondov, ktoré si vyžadovali vysokú mieru zapojenia viacerých subjektov univerzity. Taktiež vnútorný systém zabezpečovania kvality bol návrhom vedenia univerzity a odsúhlasením dekanov všetkých fakúlt rámcovo vytvorený najprv na úrovni univerzity a následne rozpracovaný na jednotlivých fakultách. Zahrňuje taktiež hodnoty kultúry kvality, ktorých uplatňovanie je aj predmetom pravidelného prieskumu u členov akademickej obce. Koordináciu procesov a jednotnosť prístupov zabezpečuje Rada kvality UNIZA. Samohodnotenie podľa modelu CAF prebieha podobne ako v roku 2010 aj v roku 2016 na celej univerzite.

---

## **Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov**

### **Silné stránky:**

- Dlhodobé dosahovanie požadovaných atribútov kvality produktov univerzity.
- Univerzita s tradíciou, dobrá povesť univerzity a zaradenie sa medzi najlepšie hodnotené univerzity v rámci SR.
- Vysoká úroveň dôvery voči univerzite (záujem o absolventov, ich uplatniteľnosť).
- Dlhodobo vysoká miera zamestnanosti absolventov univerzity svedčí o ich dobrej príprave počas štúdia a správnom nastavení študijných programov podľa požiadaviek praxe).
- Jediná univerzita v Slovenskej republike, ktorá je komplexne zameraná na vzdelávanie a výskum pre oblasť dopravy.
- Kvalita knižničných a informačných služieb je vysoká, trvalé sledovanie využívania knižničných a informačných služieb.

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Vykonanie merania týkajúce sa imidžu univerzity v meste a v regióne.
- Pravidelné hodnotenie spokojnosti so študijnými podmienkami a kvalitou výučby na všetkých pracoviskách UNIZA, ktoré poskytujú výučbu prostredníctvom prieskumov.
- Používanie jednotného dotazníka na pravidelné hodnotenie spokojnosti so študijnými podmienkami a kvalitou výučby na UNIZA.
- Stanovenie cieľov pre oblasť spolupráce s praxou v oblasti vzdelávania.
- Stanovenie podpory pre pedagógov v oblasti spolupráce s praxou v oblasti vzdelávania.
- Prehodnotenie vykonania prieskumu u dôležitých zamestnávateľov našich absolventov podľa jednotlivých študijných programov o spokojnosti s absolventami UNIZA.
- Zavedenie odbornej praxe pre všetky študijné programy.
- Prehodnotenie doplnenia prieskumov na fakultách k hodnoteniu spokojnosti študentov aj absolventov z kvalitou vzdelávania.

### **Dôkazy:**

#### **6.1**

AAA, ABC, ABD, ABQ, ABV, AEG, AEX, AFB, AFG, AFH, AFI, ACH, AID, AIZ, AJN, AJP, AKS, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, AMM, AOD

#### **6.2.**

AAB, ABO, ABQ, ACF, ACN, AFF, AFG, AFH, AFI, AFU, AGK, AGO, AHE, AHP, AJG, AJK, AJN, AJP, AKT, AND

## Kritérium 6: Výsledky orientované na občana/zákazníkov

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

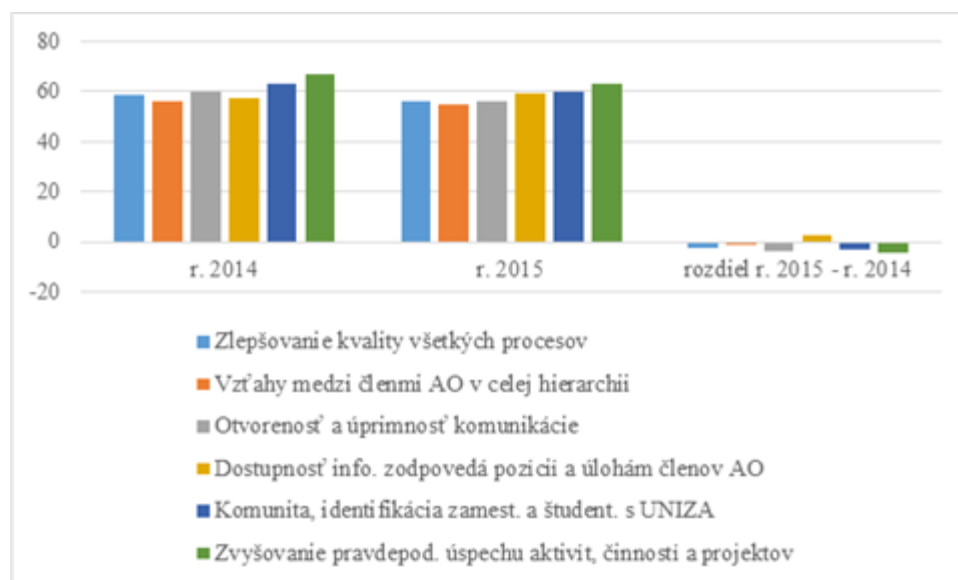
### 6.1. Meraní vnímania

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

6.1.1 Celkového imidžu organizácie a verejnej reputácie (napr. priateľskosť, čestnosť konania, otvorenosť, zrozumiteľnosť poskytovaných informácií, ochota zamestnancov počúvať, flexibilita a schopnosť riešenia konkrétnych situácií).

*Opis:*

V roku 2015 sa uskutočnil v rámci VSK druhý prieskum medzi zamestnancami a študentami UNIZA, do ktorého sa zapojilo 1094 členov AO, čo oproti roku 2014 predstavuje pokles o 2,8%. Pripomienky sa týkali oblasti vzdelávania, kvality zabezpečenia servisu pre študentov, problematiky komunikácie a informovanosti. Čo sa týka informovanosti študentov v rámci prieskumu VSK sú výsledky za rok 2015 a porovnanie s rokom 2014 v bode 6.1.8 (Otvorenosť a úprimnosť komunikácie. Dostupnosť informácií zodpovedá pozícii a úlohám členov AO). Vyjadrenie členov AO UNIZA so stotožnením sa s hodnotami UNIZA a meraním ich vnímania v rámci VSK roku 2015 je nasledovné.



Graf. č. 6.1.1a: Stotožnenie sa členov AO s hodnotami UNIZA

Prieskumy medzi študentmi robia fakulty FRI, SjF, SvF a EF. Každá fakulta má vypracované svoje vlastné prieskumy.

FRI – robí prieskumy u končiacich študentov a absolventov – zisťujú názory na kvalitu vzdelávania a ich uplatnenia v praxi a tiež hodnotenie kvality výučby.

SjF – má od roku 2013 smernicu o hodnotení spokojnosti študenta a v jej zmysle robia prieskumy u končiacich študentov.

SvF – vykonáva dotazníkové prieskumy pre študentov aj absolventov o kvalite vzdelávania a uplatnení v praxi.

EF – v školskom roku 2015/2016 robila prieskum medzi študentmi prvého ročníka ohľadom ich pripravenosti na štúdium na EF.

6.1.2 Zapojenia a účasti občana/zákazníka do pracovných procesov a procesov rozhodovania organizácie.

*Opis:*

Riadiace orgány UNIZA sú: správna rada, vedecké rady fakúlt a akademický senát. Študenti aj zamestnanci sa v rámci VSK vyjadrujú ku kvalite procesov na UNIZA od roku 2014, študenti vyjadrili v roku 2015 28 pripomienok a v roku 2014 74 pripomienok, študenti ako súčasť akademického senátu UNIZA majú tiež možnosť navrhnúť opatrenia na zlepšenie kvality procesov a činnosti, túto možnosť však vôbec nevyužívajú.

6.1.3 Dostupnosti (napr. dostupnosť verejnou dopravou, bezbariérový prístup, stránkové/úradné hodiny a čakacie doby, jednokrokové služby, náklady na služby, atď.).

*Opis:*

Oficiálne úradné hodiny študijných oddelení si stanovujú jednotlivé fakulty, tieto sa predlžujú v čase zápisov, štátnic, kontrol štúdia a preto sa okrem jednej fakulty počty úradných hodín študijných oddelení za posledné tri roky nemenili. V roku 2015 boli k budovám fakúlt EF, SjF a PEDAS vybudované bezbariérové vstupy a nákladné výtahy prerobené na osobné, bezbariérové výtahy.

6.1.4 Transparentnosti (napr. o fungovaní organizácie, vysvetlení implementovanej legislatívy a o procesoch rozhodovania).

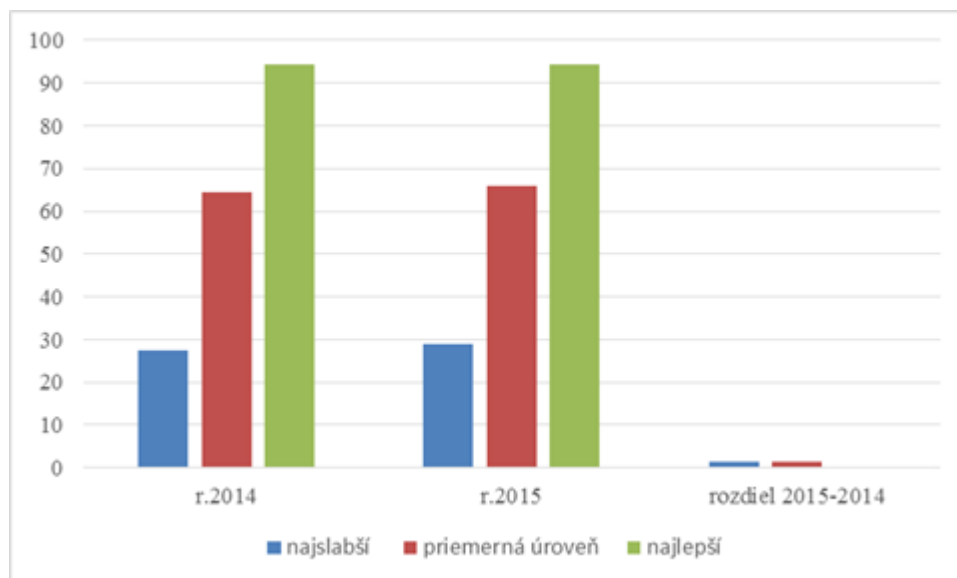
*Opis:*

Zamestnanci musia okrem iných nariadení dodržiavať Etický kódex zamestnancov vysokých škôl, študenti musia dodržiavať Etický kódex študenta UNIZA. V realizovaných prieskumoch v rámci VSK sa nevyskytli pripomienky od študentov a zamestnancov týkajúce sa transparentnosti a dodržiavania legislatívy.

6.1.5 Produktov a služieb (napr. kvalita, spoľahlivosť, zhoda s normami kvality, doba spracovania/poskytnutia, kvalita poradenstva zákazníčkovi/občanovi, environmentálny prístup).

*Opis:*

Študenti majú možnosť vyjadrovať svoj názor na spôsobilosť učiteľov. V rámci VSK sa v roku 2014 k spôsobilosti učiteľov vyjadrilo 2424 študentov a v roku 2015 – 548 študentov. Zistenia sú uvedené v nasledujúcom grafe.



Graf. č. 6.1.1b: Vnímanie spôsobilosti pedagogických zamestnancov študentmi

V prieskume VSK sa zisťovala dostupnosť študijných zdrojov pre študentov. Výsledky sú uvedené v nasledujúcej tabuľke:

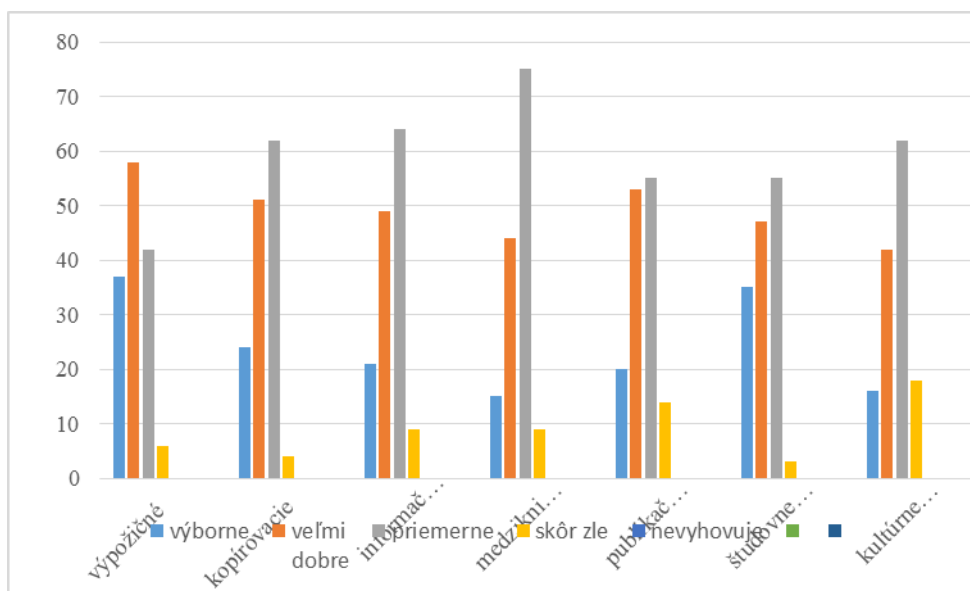
Tab. č. 6.1.1a

Miera spokojnosti s poskytovanými informáciami		
Rok	Počet odpovedí	Dostupnosť študijných zdrojov
2014	2424	58,40%
2015	903	56,60%
rozdiel 2015-2014		-1,80%

V roku 2015 sa uskutočnil v UK UNIZA v rámci diplomovej práce na FHV prieskum: „Návrh systému zisťovania spokojnosti používateľov UK UNIZA“. V prieskume bolo 134 študentov a 6 respondentov z kategórie pedagóg, výskumník, t.j. 94,4 % respondentov tvorilo študentov.

Tab. č. 6.1.1b

Miera spokojnosti so službami Univerzitetnej knižnice					
služby	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
výpožičné	37	58	42	6	0
kopírovacie	24	51	62	4	0
informačné a rešerčné	21	49	64	9	0
medziknižničné	15	44	75	9	0
publikačná činnosť	20	53	55	14	1
študovne a čítárne	35	47	55	3	3
kultúrne a vzdelávacie	16	42	62	18	2



Graf č. 6.1.1b: Miera spokojnosti so službami Univerzitetnej knižnice

V rámci podpory štúdia študentov so špecifickými potrebami bolo v Univerzitetnej knižnici UNIZA vytvorené Pracovisko pre študentov so špecifickými potrebami. Pracovisko je prístupné nielen študentom Žilinskej univerzity v Žiline, ale aj verejnosti a služby je možné využívať za predpokladu, že návštevník sa stane čitateľom.

Tab. č. 6.1.1c

Miera spokojnosti s dostupnosťou knižnice u jej používateľov					
	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
počet respondentov [%]	25	36	29	8	2

(Pod dostupnosťou sa chápe prístup k budove knižnice, otváracie hodiny, dostupnosť informácií a služieb a pod).

Tab. č. 6.1.1d

Hodnotenie ponuky knižničného fondu					
ponuky	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
náučná literatúra	24	61	47	11	0
časopisy	11	39	82	9	0
elektr. a inform. zdroje	16	43	72	9	3

Tab. č. 6.1.1e

Hodnotenie obsahu informácií internetovej stránky knižnice (fond + knižničné služby)					
	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
počet respondentov	24	47	50	14	6

Tab. č. 6.1.1f

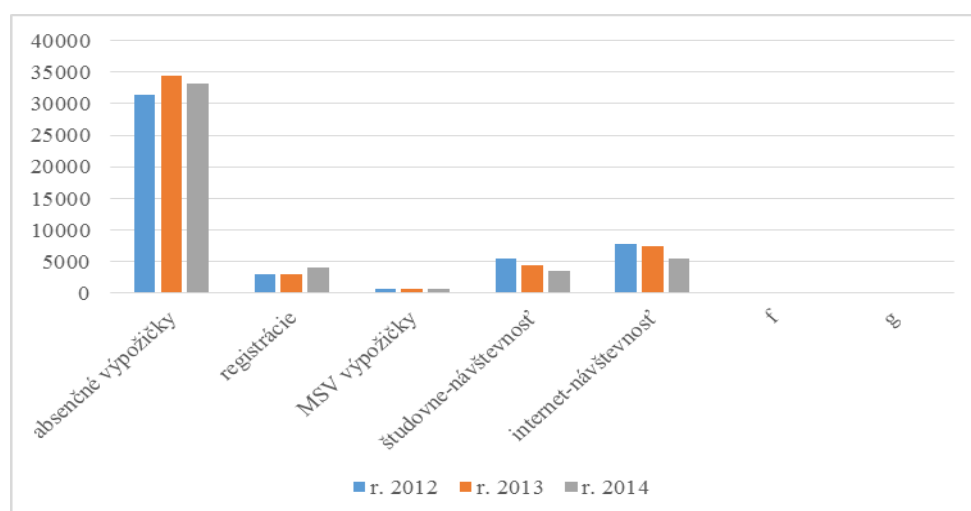
Hodnotenie technického vybavenia knižnice (počítačové vybavenie s možnosťou pripojenia sa na internet, možnosť skenovania a kopírovania dokumentov)					
	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
počet respondentov	17	44	55	20	7

Tab. č. 6.1.1g

Hodnotenie ústretovosti zamestnancov knižnice					
	výborne	veľmi dobre	priemerne	skôr zle	nevyhovuje
počet respondentov [%]	39	30	24	6	1

Tab. č. 6.1.1h

Vývin knižničných služieb v rokoch 2012-2014					
	absenčné výpožičky	registrácie	MSV výpožičky	študovne-návštevnosť	internet - návštevnosť
r. 2012	31461	3038	707	5524	7722
r. 2013	34368	3066	643	4366	7423
r. 2014	33175	4084	606	3535	5548



Graf č. 6.1.1h: Vývin knižničných služieb v rokoch 2012-2014

## 6.2. Meraní výkonnosti

### a) Výsledky týkajúce sa zapojenia:

6.2.1.a) Rozsahu zapojenia zainteresovaných strán do procesu navrhovania a poskytovania služieb a produktov a/alebo navrhovania procesov rozhodovania.

*Opis:*

Zainteresované strany sú zastúpené v správnej rade UNIZA, ktorá má štrnásť členov, z ktorých 5 sú zástupcovia podnikov a 7 zástupcovia štátnej správy a samosprávy. Na základe spätnej väzby od zamestnávateľov, UNIZA zabezpečuje od roku 2010 pre študentov možnosť doplnenia si mäkkých zručností a kompetencií pre podnikanie v rámci aktivít organizovaných Vedecko-technologickým parkom Žilina a to prostredníctvom predmetu „Povolanie podnikateľ“. V rámci predmetu sa organizovalo viac ako 80 podujatí - stretnutia s úspešnými podnikateľmi, diskusie, workshopy. Ďalšie najčastejšie formy kontaktu študentov so zamestnávateľmi sú: spolupráca so zamestnávateľmi na zadávaní, vedení, konzultovaní a hodnotení záverečných kvalifikačných prác, participácia na realizácii výberových prednášok a cvičení v rámci profilových predmetov, spolupráca na tvorbe záverečných prác.

Tab. č. 6.2.1.a)1

Vedenie záverečných prác odborníkmi z praxe		
	r. 2014	r. 2015
% zo všetkých prác	5,47	4,34

UNIZA sa zúčastňuje na podujatiach: Dni príležitosti, projekt AZU, projekt Vysokoškolská do praxe (od r. 2013). Projekt Vysokoškolská do praxe je určený pre všetky typy vysokoškolského štúdia – bakalárov, magistrov, inžinierov aj doktorandov. Do projektu sú zapojení študenti v krátkodobých exkurziách až po dlhodobé pobyty v podnikoch. Jedným z výstupov jej prieskum spolupráce vysokých škôl (až na úroveň katedier a študijných programov) s praxou a vytvorenie tzv. mapy spolupráce.

UNIZA má aktuálne 260 partnerstiev s podnikmi a organizáciami z praxe.

Tab. č. 6.2.1.a)2

UNIZA počet partnerstiev vo vzdelávaní						
	FPEDAS	SjF	EF	SvF	FRI	FBI
počet partnerstiev	58	48	48	56	24	26

Na EF je novo akreditovaný predmet - Odborná prax pre všetky ročníky (60 hodín za semester je študent pracuje v podniku na téme, ktorú dohodne jeho katedra s podnikom). UNIZA má: trinásť centier excelentnosti, kompetenčných centier a centier aplikovaného výskumu, ktoré spolu s už existujúcimi vedeckovýskumnými centrami vytvorili významnú inovačnú základňu. Centrá sú založené na kooperácii fakultných tímov a spolupráci s významnými priemyselnými partnermi, čím je zabezpečené aj zainteresovanie sa mimo univerzitných inštitúcií.

6.2.2.a) Počtu prijatých a implementovaných odporúčaní.

*Opis:*

V roku 2015 sa v prieskume VSK medzi členmi AO sa vyskytlo 28 pripomienok zo strany študentov, ktoré boli podľa zamerania a obsahu rozdelené do 4 oblastí: Zrozumiteľnosť otázok položených v prieskume, Kvalita vzdelávania, Zabezpečenie a servis pre študentov, Komunikácia a informovanosť. UNIZA pripomienky analyzovala a vyjadrila sa ku všetkým pripomienkam. Zástupcovia študentov v akademickom senáte UNIZA nenavrhlí žiadne odporúčania v mene študentov za posledné tri roky.

6.2.3.a) Rozsahu používania nových a inovatívnych spôsobov zaobchádzania s občanmi/zákazníkmi.



### Opis:

Najdôležitejšie inovácie vo vzťahu k zákazníkovi (študentom a zainteresovaným stranám) na UNIZA:

- Inovácia výskumnej infraštruktúry, moderných technológií a inovácia laboratórneho vybavenia v rámci projektov Univerziténeho vedeckého parku a Výskumného centra. V UVP vzniklo v roku 2015 - 15 špičkových laboratórií. Obidva projekty reflektujú nevyhnutnú požiadavku na vzájomné prepojenia vzdelávania, výskumu a inovácií a zároveň prepojenia rôznych subjektov a organizácií v oblasti vedeckovýskumnej a vývojovej, inovácií a ich využitiu v praxi.
- Okrem národného projektu na podporu prepojenia vzdelávania a praxe, projekt - Vysoké školy ako motory rozvoja vedomostnej spoločnosti sa na UNIZA realizuje od roku 2013 aj rozvojový projekt Rady VŠ - AZU (Aktivita zvyšuje úspech), ktorý sa zameriava na motivovanie študentov k vyššej aktivite už počas štúdia na vysokej škole (projekt zahŕňa napr. prednášky odborníkov z praxe, workshopy a pod.).
- Od roku 2016 začala UNIZA organizovať UNIZA Days – informačné a propagačné podujatia UNIZA na vybraných slovenských stredných školách.
- V roku 2015 sa UNIZA zúčastnila ako vystavovateľ na veľtrhu Gaudeamus v Brne, ktorý je určený študentom stredných škôl. UNIZA sa prezentovala ako moderná univerzita s tradíciou.
- Od roku 2015 má UNIZA jednotný vizuálny štýl, ktorý zjednotil vizuálnu komunikáciu UNIZA v internej aj externej komunikácii. Používanie aktuálnej verzie manuálu v pracovnej komunikácii a dodržiavanie jeho pravidiel je pre všetkých zamestnancov UNIZA záväzné.
- Zvýšenie kvality informovanosti študentov. Všetci študenti majú od roku 2015 rovnaké študentské konto ([xxx@stud.uniza.sk](mailto:xxx@stud.uniza.sk)), kde dostávajú potrebné informácie.
- Sociálne siete – Fakulty (aj niektoré katedry na fakultách) v rámci zvýšenia kvality informovanosti o svojej činnosti a zlepšenia svojej propagácie vstúpili na sociálne siete.
- V roku 2015 začala aj séria prednášok cyklu Výskumná Stanica. Výskumníci a vedci z UNIZA prezentovali v kultúrnom uzle Stanica Žilina – Záriečie výsledky svojich skúmaní laickej verejnosti.
- Od roku 2015 je funkčný BiblioBox – Samoobslužné vrátenie študijnej literatúry do UK UNIZA, bez návštevy knižnice. BiblioBox je umiestnený na rektoráte UNIZA.
- V roku 2015 vzniklo v UK UNIZA pracovisko pre študentov so špecifickými potrebami (nachádzajú sa tu: ergonomické sedadlá, bezbariérový prístup, polohovateľné stoly).
- UK UNIZA má prístup ku knihám v elektronickom formáte od vydavateľstva Cambridge University Press. Prístup ku knihám je možný cez zariadenia pripojené v sieti UNIZA.
- V roku 2015 sa v spolupráci so spoločnosťami Siemens a Datalan zrekonštruovali a zmodernizovali 2 univerzitné auly.
- Internacionalizácia vzdelávania. Z projektu „Inovácia a internacionalizácia vzdelávania, nástroje zvýšenia kvality UNIZA v európskom vzdelávacom priestore“, boli počas 2 rokov financované prípravné Cambridge kurzy na skúšky FCE, CAE, TKT pre 137 účastníkov, z toho 47 zamestnancov a 90 študentov UNIZA.
- Zväz automobilového priemyslu podľa vzoru - Detská univerzita UNIZA organizuje prvý krát v roku 2016 sériu týždenných letných aktivít s názvom Automobilová junior akadémia – AJA, ktoré sa uskutočnia postupne za sebou v Bratislave, Trnave a v Žiline. AJA je určená pre deti vo veku 13 a 14 rokov. Cieľom a obsahom chce AJA priblíženie významu štúdia technických vied deťom, oboznámenie sa detí s automobilovou technikou, výrobou áut, ich komponentov a činností súvisiacich s automobilovou dopravou. Súčasťou AJA sú exkurzie detí v laboratóriách SjF UNIZA, prednášky odborníkov z 3 fakúlt UNIZA na pôde univerzity.
- Od školského roku 2015/2016 je na EF otvorený nový výberový predmet „Projektová výučba 1 a 2“ pre celú univerzitu, pre 1. a 2. stupeň vzdelávania (výučbu predmetu zabezpečuje 5

fakúlt UNIZA). V rámci predmetu získa študent praktické schopnosti a zručnosti potrebné pre efektívnu prácu na konkrétnom projekte.

- V roku 2015 bol v rámci dostupnosti verejnou dopravou pridaný priamy autobusový spoj medzi Železničnou stanicou a UNIZA (č. 30), v roku 2016 sa vykonala úprava prístupovej cesty na dvojsmernú cestu smerom k budovám univerzity.

6.2.4.a) Ukazovatele/indikátory vyhovenia aspektom rôznosti, kultúrnej a rodovej rovnosti občanov/zákazníkov.

*Opis:*

Pri prijímaní študentov UNIZA sa nerozhoduje na základe pohlavia, ale rozhodujúce sú preukázané predpoklady, doterajšie výsledky uchádzačov o štúdium.

Ak je súčasťou prijímacieho konania prijímacia skúška a ak študent so špeciálnymi potrebami požiada o zmenu formy prijímacej skúšky, prodekan pre vzdelávanie určí formu prijímacej skúšky s prihliadnutím na špecifické potreby uchádzača. Študent, ktorý súhlasí s vyhodnotením svojich špecifických potrieb, má podľa rozsahu a druhu špecifickej potreby nárok na podporné služby, najmä na: Minimálne nároky študenta podľa § 100 ods. 2 písm. a) zákona o VŠ. V akademickom roku 2014/2015 na UNIZA študovalo 11 študentov so špecifickými potrebami a roku 2015/2016 to je 17 študentov. Študenti, ktorí vyžadujú osobitnú podporu, dostávajú informácie o tom, na koho sa majú obrátiť (povereného zamestnanca).

Sociálne znevýhodneným študentom sú poskytované sociálne štipendiá v zmysle platnej legislatívy. Za akademický rok 2014/2015 bolo 99 študentom školné odpustené a 64 študentom znížené, v roku 2013/2014 sa jednalo o 82 študentov.

Tab. č. 6.1.2b

Sociálne štipendiá UNIZA			
	r. 2013	r. 2014	r. 2015
Vyplatená suma EUR	1738330	1666035	1495020
Počet poberateľov	1438	1412	1304

6.2.5.a) Rozsahu pravidelných preskúmaní realizovaných spoločne so zainteresovanými stranami s cieľom monitorovať ich meniace sa potreby a mieru, do akej sú spokojní.

*Opis:*

Existuje množstvo neformálnych aktivít, ako napr. stretnutia akademickkej obce, stretnutia vedenia fakulty so študentmi, stretnutia dekana s doktorandmi, s nastupujúcimi študentmi a pod. Dôležité informácie sú komunikované so študentmi, zamestnancami, zástupcami podnikov aj na úrovni kolégií dekana, rade kvality, v akademických senátoch fakúlt. V rámci VSK sa od roku 2014 zisťujú názory celej AO na kvalitu procesov. 3 fakulty zisťujú v pravidelných prieskumoch názory študentov a absolventov na kvalitu ich vzdelávania.

**b) Výsledky týkajúce sa dostupnosti organizácie:**

6.2.1.b) Stránkové/úradné hodiny niektorých služieb (odborov/oddelení).

*Opis:*

Úradné hodiny na referátoch pre vzdelávanie zabezpečujú študentom potrebnú informačnú podporu ohľadne štúdia. Týždenný priemer úradných hodín na referátoch UNIZA je 14 hodín a 14minút. Za posledné tri roky fakulty nemenili, okrem jednej, počet úradných hodín študijných oddelení. Tieto úradné hodiny si fakulty predlžujú v čase zápisov, štátnic, kontrol štúdia a pod. Jednotlivé fakulty si stanovujú tieto úradné hodiny podľa svojej potreby, zohľadňujúc počty študentov na fakultách, veľkosti vybavovanej agendy a pod.

6.2.2.b) Čakacia doba, doba vybavenia/poskytnutia služby.

*Opis:*

UNIZA vytvára študentom vhodné podmienky pre ukončenie akreditovaného študijného programu v štandardnej dobe. Študenti využívajú kreditový systém a dĺžku štúdia môžu

prispôbiť vlastným potrebám a schopnostiam. Študijná agenda je vybavovaná neodkladne, aj elektronicky. Individuálne študijné záležitosti študentov sú vybavované priebežne, kontrola štúdia sa koná vo vopred oznámených termínoch. Využívanie akademického informačného systému minimalizuje dobu potrebnú na vybavenie agendy spojenej so štúdiom. Presne stanovená doba sa musí dodržať v prípade oboznámenia študenta s výsledkami prijímacieho konania na UNIZA a v prípade zaslania odpovede študentovi ohľadne sociálneho štipendia.

6.2.3.b) Nákladová cena na službu.

*Opis:*

Nákladová cena na službu vzdelávanie je na UNIZA stanovená v súlade s príslušnou smernicou. Školné a poplatky spojené so štúdiom na UNIZA sú určované v zmysle platnej legislatívy. Informácie o stanovenej výške školného a poplatkov sú zverejňované v zmysle legislatívy.

Tab. č. 6.2.3.b)1

Dotácia na uskutočňovanie akreditovaných študijných programov			
	bežné výdavky	kapitálové výdavky	spolu
suma EUR	15074992	333000	15407992

Tab. č. 6.2.3.b)2

Náklady na službu	
Počet študentov k 31.10.2013	8886
Počet študentov k 31.10.2014	8362
Výška príspevku z rozpočtu na študenta	1786,64€

Za akademický rok 2014/2015 hradilo školné 2 049 študentov v celkovej sume 1 167 700 EUR, z toho bolo 99 študentom školné odpustené a 64 študentom znížené. Vybraté školné bolo celkom 888 900 EUR. V roku 2013/2015 hradilo školné 2239 študentov, z toho bolo 82 školné odpustené a 48 študentom bolo školné znížené.

6.2.4.b) Dostupnosť informácií týkajúcich sa manažérskych zodpovedností rozličných služieb.

*Opis:*

V roku 2015 sa prieskumom VSK zisťovalo vnímanie kvality informácií používaných riadiacimi pracovníkmi UNIZA

Tab. č. 6.2.4.b)1

Kvalita informácií používaných riadiacimi pracovníkmi UNIZA			
	r. 2014	r. 2015	trend
informácie od UNIZA	34,40%	33,00%	-1,40%
informácie od Fakulty	65,60%	67,00%	1,40%

Tab. č. 6.2.4.b)2

Kvalita informácií používaných riadiacimi pracovníkmi UNIZA		
Rok	Informácií od UNIZA	Informácie od FAKULTY
2014	34,40%	65,60%
2015	33,00%	67,00%
trend	-1,40%	1,40%

Tab. č. 6.2.4.b)3

Kvalita informácií poskytovaných z úrovne FAKULTY						
		Informácie (fakulta)				
		úplnosť	včasnosť	presnosť	dostupnosť	Zrozumiteľnosť
	2014	78,10%	72,20%	79,20%	73,60%	72,20%
	2015	76,50%	74,90%	75,70%	78,60%	79,60%
trend		-1,60%	2,70%	-3,50%	5,00%	7,40%

Tab. č. 6.2.4.b)4

Kvalita informácií poskytovaných z úrovne UNIVERZITY						
		Informácie (univerzita)				
		úplnosť	včasnosť	presnosť	dostupnosť	Zrozumiteľnosť
	2014	61,60%	60,40%	62,00%	66,80%	65,40%
	2015	63,70%	59,60%	63,40%	59,80%	64,60%
trend		2,10%	-0,80%	1,40%	-7,00%	-0,80%

### c) Výsledky týkajúce sa transparentnosti poskytovania služieb a produktov:

#### 6.2.1.c) Počet informačných kanálov a ich účinnosti.

##### Opis:

Informačné kanály na UNIZA: Tlačené dokumenty, web stránky univerzity, fakúlt a katedier, e vzdelávanie, študentské kontá, sociálne siete, osobný kontakt, nástenky a pod. UNIZA podporuje využívanie existujúcich oficiálnych informačných kanálov a zároveň aj poradenskú činnosť študijných poradcov.

#### 6.2.2.c) Dostupnosť a presnosť informácií.

##### Opis:

Všetky potrebné a aktuálne informácie týkajúce sa štúdia a pracovných ponúk pre študentov (absolventov) sú na webových stránkach UNIZA a fakúlt. Zároveň sú aj v tlačenej forme na nástenkách. S cieľom uľahčiť študentom prvého ročníka začiatok akademického roka a pomôcť im zžiť sa s novým prostredím univerzity zorganizovalo prvý krát v roku 2015 Oddelenie pre medzinárodné vzťahy a marketing v spolupráci so študentskou časťou akademického senátu tzv. INFOPOINT – informačný bod, kde boli záujemcom podané požadované informácie týkajúce sa najmä lokalizácie učební, knižnice, stravovacích zariadení, atď. Študentom prvých ročníkov bola k dispozícii aj tlačená brožúra – tzv. Sprievodca prváka UNIZA, ktorý obsahoval praktické informácie o živote na UNIZA.

V roku 2015 bola vydaná aj „Príručka pre doktoranda“ – publikácia, ktorá má pomôcť študentom 3 stupňa štúdia zorientovať sa v doktorandskom štúdiu.

#### 6.2.3.c) Dostupnosť cieľov výkonnosti a výsledkov organizácie.

##### Opis:

Výsledky UNIZA sa pravidelne sledujú a každoročne vyhodnocujú, slúžia ako podklad pre prijímanie opatrení, ak nie sú splnené ciele. UNIZA sleduje plnenie indikátorov v jednotlivých rozhodujúcich oblastiach prostredníctvom zvolených kvantifikovaných indikátorov výkonnosti.

Indikátory výkonnosti									
	Vzde- lávanie	Veda a výskum	Internali- zácia	Inovácia, transfer poznania	Spoločenská zodpovednosť UNIZA	Ľudské zdroje	Informačné systémy	Správa a rozvoj UNIZA	Efekt. Hosp. a riad. procesov
počet	18	11	9	3	10	4	7	8	6

## 6.2.4.c) Počet intervencií ombudsmanom.

*Opis:*

UNIZA nezaznamenala jedinú intervenciu ombudsmanom.

## 6.2.5.c) Rozsah úsilia zlepšiť dostupnosť, presnosť a transparentnosť informácií.

*Opis:*

V rámci univerzitných oznamov, ktoré je možné zasielať na e-mailové adresy všetkých zamestnancov sa záujem o využitie tohto komunikačného kanála zvýšil v porovnaní s rokom 2014 viac než 4-násobne. Efektívnym kanálom na šírenie informácií medzi zamestnancami, študentmi a verejnosťou boli aj v roku 2015 tzv. aktuality na web stránke www.uniza.sk. Aktuality administruje priamo pracovníčka Oddelenia pre medzinárodné vzťahy a marketing v spolupráci s pracovníkom z Ústavu informačných a komunikačných technológií. V roku 2015 bolo zverejnených na web stránke UNIZA spolu 131 aktuálnych oznamov.

Využívaný je aj priamo zaslaný e-mail na študentské e-mailové kontá, vytvorené na UNIZA v roku 2015. Medzi ďalšie tradičné a osvedčené kanály internej komunikácie patrili na UNIZA obrazovky v areáli univerzity ako aj stránka e-vzdelávanie, ktoré sú v správe CeIKT. Veľmi efektívny spôsob komunikácie s cieľovou skupinou aktuálnych a potenciálnych študentov bola komunikácia prostredníctvom sociálnej siete Facebook. Aktívne pod administráciou Oddelenia pre medzinárodné vzťahy a marketing funguje FB fan page UNIZA od roku 2013. Ku koncu roka 2015 registrovala približne 3 800 fanúšikov a ich počet neustále rastie. Za uplynulý rok bolo na FB UNIZA zverejnených 220 príspevkov a zodpovedané desiatky správ, najmä od potenciálnych študentov.

**d) Výsledky ukazovateľov týkajúcich sa kvality produktov a poskytovania služieb:**

## 6.2.1.d) Počet a čas vybavenia sťažností.

*Opis:*

Pri vybavovaní sťažností sa na UNIZA postupuje podľa smernice č. 88/2010 - Vybavovanie sťažností fyzických a právnických osôb na UNIZA.

Tab. č. 6.2.1.d)

Sťažnosti študentov na úrovni rektora			
	2013	2014	2015
počet	5	1	3

## 6.2.2.d) Množstvo materiálov/dokumentov vrátených späť s chybami a/alebo prípadov vyžadujúcich kompenzáciu.

*Opis:*

V študijnej a sociálnej oblasti zaznamenáva UNIZA minimum prípadov vyžadujúcich kompenzáciu. Zodpovední zamestnanci zabezpečia správny výklad legislatívy, ktorý eliminuje chybné rozhodnutia. V rámci zvyšovania transparentnosti sa po úprave a doplnení rozhodnutí o neprijatí na štúdium o podrobné informácie o požadovaných podmienkach prijatia

a dosiahnutom výsledku konkrétneho uchádzača - klesol počet žiadostí o preskúmanie rozhodnutia o neprijatí (odvolania).

Tab. č. 6.2.2.d)1

Žiadosti o preskúmanie rozhodnutia o neprijatí na štúdium			
	r. 2013	r. 2014	r. 2015
Podané na dekanát	575	107	43
Postúpené na rektorát	330	107	28

Taktiež po spracovaní všetkých potrebných informácií, postupov, legislatívnych podmienok a predbežných „kalkulačiek“ na web stránku a skvalitňovaní poradenskej činnosti referentiek, ich neustálom vzdelávaní a sledovaní aktuálnej legislatívy, klesol počet zamietnutých žiadostí o sociálne štipendium.

Tab. č. 6.2.2.d)2

Sociálne štipendiá-odvolania voči rozhodnutiu riešené MŠVVaŠ			
	r. 2013	r. 2014	r. 2015
Odvolania	12	7	15
Z toho oprávnené	1	0	0

Tab. č. 6.2.2.d)3

Projekty KEGA		Počet podaných projektov	Počet schválených projektov	Grantová úspešnosť (v %)
	podané v roku 2015 so začiatkom riešenia v roku 2016	34	10	29,41%
	podané v roku 2014 so začiatkom riešenia v roku 2015	38	12	31,58%
	podané v roku 2013 so začiatkom riešenia v roku 2014	54	18	33,33%

Tab. č.6.2.2.d)4

Projekty VEGA		Počet zaregistrovan. projektov	Počet schválených projektov	Grantová úspešnosť (v %)
	podané v roku 2015 so začiatkom riešenia v roku 2016	62	23	37,10%
	podané v roku 2014 so začiatkom riešenia v roku 2015	70	29	41,43%
	podané v roku 2013 so začiatkom riešenia v roku 2014	64	25	39,06%

APVV-všeobecná výzva

Projekty APVV z UNIZA	podané v roku 2015	43	12	27,91%
	podané v roku 2014	53	8	15,09%
	podané v roku 2012	28	6	21,43%

#### 6.2.3.d) Dodržiavanie platných noriem kvality služieb (napr. legislatívne požiadavky).

##### *Opis:*

Výsledky Komplexnej akreditácie UNIZA z MŠVVŠ SR - UNIZA splnila požadované kritériá a obhájila status univerzitnej vysokej školy. Výsledky hodnotenia úrovne výskumnej činnosti vysokej školy. Požiadavka: Vysoká škola dosahuje v najmenej 60 % hodnotených oblastiach výskumu, v ktorých má v hodnotenom období absolventa študijného programu druhého a/alebo tretieho stupňa po jednotlivých súčastiach UNIZA celkové hodnotenie výskumu má hodnotu najmenej B. Z celkového počtu 17 hodnotených oblastí výskumu na UNIZA je hodnotených 16 oblastí s hodnotením B a lepším, t. j. podiel oblastí a výskumu je 94,11 %. Kritérium: Výstupy výskumu činnosti študentov a absolventov doktorandského štúdia. Požiadavka: Vysoká škola dosahuje v najmenej 60 % hodnotených oblastiach výskumu, v ktorých mala v hodnotenom období akreditovaný študijný program tretieho stupňa, po jednotlivých súčastiach UNIZA hodnotenie atribútu výstupu študentov doktorandských študijných programov najmenej C+. Z celkového počtu 14 hodnotených oblastí výskumu je 13 oblastí výskumu s hodnotením C+ a lepším, t. j. podiel oblastí výskumu s hodnotením C+ a lepším je 92,86 %. UNIZA požiadala o priznanie práv uskutočňovať habilitačné konanie a konanie na vymenúvanie profesorov v 8 oblastiach výskumu, celkom pre 25 študijných odborov. Univerzite bolo priznaných 23 práv. Ďalej, celkom bolo podaných 282 žiadostí o priznanie práv uskutočňovať študijné programy vo všetkých troch stupňoch vysokoškolského vzdelávania v dennej i externej forme, 260 ich bolo úspešných. Poslednou kapitolou hodnotiacej správy bolo stručné vyjadrenie Akreditačnej komisie k Vnútornému systému kvality a jeho uplatňovaniu. Akreditačná komisia konštatovala, že UNIZA má v súčasnosti vyhovujúci vnútorný systém riadenia kvality a jeho uplatňovanie je na dostatočnej úrovni. Fakulty priebežne sledujú atribúty kvality stanovené akreditačnou komisiou. Ukazovateľmi kvality sú napr. podiel profesorov a docentov ku interným učiteľom a pomer študentov a kvalifikovaných vysokoškolských učiteľov (s titulom PhD. a jeho ekvivalentmi, resp. vedeckopedagogickými titulmi "docent", "profesor").

---

## **Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom**

### **Silné stránky:**

- Vytváranie podmienok pre zosúladienie práce s rodinným životom a osobnými záležitosťami.
- Sledovanie parametrov výkonnosti v oblasti vzdelávania, vedy a výskumu, medzinárodnej spolupráce.
- Využívanie IKT zamestnancami.

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Vykonávanie prieskumu spokojnosti a motivácie zamestnancov dotazníkovou formou a jeho pravidelné štatistické vyhodnocovanie.
- Zavedenie systému a sledovanie účasti a úspešnosti zamestnancov vo vzdelávaní zavedenie systému a sledovanie účasti a úspešnosti zamestnancov vo vzdelávaní.

### **Dôkazy:**

#### **7.1.**

AAA, AAP, AAT, AAX, ABC, ABE, ACB, ACL, AEB, AEC, AEE, AFM, AHK, AHL, AHQ, AJM, AJN, AKP

#### **7.2.**

AAA, AAX, ABE, ACL, AEB, AEE, AFM, AHG, AHK, AHQ, AKP, AMD



## Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

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

### 7.1. Meraní vnímania

#### a) Výsledky týkajúce sa celkového vnímania zamestnancami:

7.1.1.a) Imidž a celková výkonnosť organizácie (pre spoločnosť, občanov/zákazníkov, iné zainteresované strany).

*Opis:*

Celkový imidž univerzity a celková výkonnosť univerzity je meraná pomocou prieskumov, ktoré boli v predchádzajúcom období uskutočňované, ale iba nesystematicky a nie celouniverzitne. V rokoch 2014 a 2015 bol uskutočnený celouniverzitný prieskum. V r. 2014 sa dosiahla hodnota 69,6% a v r. 2015 hodnota 63,2%, čo predstavuje pokles o 6,40%. Bude potrebné sa týmto bližšie zaoberať a analyzovať tento výsledok. Pre potreby perspektívnej implementácie samohodnotiaceho modelu CAF sa vykonal aj prieskum spokojnosti zamestnaneckej časti akademickej obce s cieľne zameranými otázkami na jednotlivé oblasti subkritéria 7.1 z modelu CAF.

Tab. č. 7.7.1

Vyhodnotenie prieskumu spokojnosti zamestnaneckej časti akademickej obce podľa modelu CAF v roku 2015				
Počet odpovedí	Oblasť modelu CAF - spokojnosť	Miera vnímania vzhľadom na UNIZA	Miera vnímania vzhľadom na VLASTNÉ PRACOVISKO	Rozdiel Vlastné pracovisko - UNIZA
199	S imidžom a prínosom pre spoločnosť	69,60%	63,20%	-6,40%
194	S kvalitou pracovného prostredia	70,80%	65,50%	-5,30%
145	S prácou vedenia	61,10%	60,10%	-1,00%
190	S príležitosťami na osobnostný rozvoj	61,80%	60,40%	-1,40%
20	S prístupom k zmenám a inováciám	48,90%	59,10%	10,20%
194	S riešením sociálnych otázok	67,40%	68,50%	1,10%
183	S podmienkami k tímovej práci	54,00%	60,10%	6,10%
144	S riešením konfliktu záujmov	55,50%	58,80%	3,30%

7.1.2.a) Zapojenie zamestnancov v organizácii do rozhodovacích procesov a ich povedomie o poslaní, vízii a hodnotách.

*Opis:*

Vedenie UNIZA sa zaujíma o spätnú väzbu, týkajúcu sa opatrení v oblasti ľudských zdrojov. Na základe prieskumu, realizovaného v rokoch 2014 a 2015 bolo zisťované vnímanie schopnosti stredného a líniového manažmentu riadiť organizáciu. Úroveň zapojenia zamestnancov v

organizácii a úroveň naplňania jej poslania bola zo strany univerzity zistená pomocou prieskumu. Výsledky tohto prieskumu poukázali, že jestvuje spokojnosť zamestnancov s možnosťou ich zapojenia do formulovania strategických dokumentov a úloh univerzity. Vyššia spokojnosť sa prejavila pri možnosti zapojenia sa do formulovania strategických dokumentov a úloh fakúlt, kde bola dosiahnutá 60%-ná úroveň spokojnosti zamestnancov.

#### 7.1.3.a) Zapojenie zamestnancov do zlepšovacích aktivít.

*Opis:*

V rámci operatívnych porád, porád katedier a pracovísk je vytvorený priestor pre možnosť podávania zlepšovacích pripomienok zo strany zamestnancov. Pokiaľ sa to týka bezprostredne konkrétneho pracoviska rieši sa podaný návrh priamo tam a sú o ňom informovaní všetci zamestnanci v rámci pravidelných stretnutí. Pokiaľ má príslušná fakulta systém kvality ISO, tak sa na tomto zúčastňujú spravidla interní audítori na pracovisku. Tento systém majú v súčasnosti tri fakulty: strojnica, elektrotechnická a bezpečnostného inžinierstva. Uvedené fakulty majú certifikáty o tejto skutočnosti.

#### 7.1.4.a) Povedomie zamestnancov o možnom konflikte záujmov a význame etického správania sa.

*Opis:*

Zamestnanci UNIZA sa riadia Etickým kódexom zamestnanca VŠ, ktorý je povinný dodržiavať každý pracovník. Úroveň povedomia zamestnancov o konflikte záujmov bola zo strany univerzity zistená pomocou celouniverzitného prieskumu. Výsledky tohto prieskumu za rok 2015 poukázali, že spokojnosť zamestnancov s riešením konfliktu záujmov na univerzite dosiahla úroveň takmer 60%. V rokoch 2011 až 2015 neboli na UNIZA riešené nijaké prípady konfliktov záujmov, ktoré by riešil referát kontroly.

#### 7.1.5.a) Mechanizmy konzultácií a dialógu.

*Opis:*

Mechanizmy konzultácií a dialógu v rámci univerzity sú nastavené vhodne a správne. Pokiaľ ide o konkrétne otázky, tak sa zo strany vedenia venuje pozornosť, aby mal každý zamestnanec možnosť vyjadriť sa k akejkoľvek otázke, ktorá sa ho buď bezprostredne dotýka, alebo považuje za potrebné ju riešiť. V prieskume je vyhradená časť na možnosť vyjadrenia podnetov a pripomienok. Tieto podnety sú predstreté konkrétnemu pracovisku (fakulte) a každý dotknutý útvar zaujme stanovisko a vypracuje odpoveď ku konkrétnemu námetu. Tieto sú potom zverejnené na stránke UNIZA

#### 7.1.6.a) Zapojenie organizácie do spoločenskej zodpovednosti.

*Opis:*

UNIZA ako nástupnícka univerzita po VŠDS prevzala aj zodpovednosť za oblasti, ktoré je potrebné rozvíjať. Spoločenskú zodpovednosť UNIZA je možné prezentovať ako jej zapojenie do diania v jej okolí (mesto, okres, kraj). Hlavnou zodpovednosťou UNIZA je trvalo školit' a vzdelávať poslucháčov, ktorí postupne nahradia pracovníkov vo výrobných firmách, verejnej a štátnej správe. Z tohto práve vyplýva veľká zodpovednosť UNIZA aby dokázala naplniť túto svoju hlavnú úlohu. V lete je poriadaná Detská univerzita, kde sa hravou formou pripravujú školáci a buduje sa v nich povedomie, aby po skončení strednej školy tu pokračovali v štúdiu. Organizujú sa dni otvorených dverí UNIZA a tiež jednotlivých fakúlt. Hlavným cieľom Univerzitnej školy jazykov (ďalej UŠJ) je poskytovať jazykové vzdelávanie študentom, doktorandom a zamestnancom Žilinskej univerzity ako aj širokej verejnosti všetkých vekových skupín. Snaží sa uspokojiť požiadavky účastníkov jazykových kurzov s ohľadom na ich jazykovú úroveň a konkrétne potreby.

V roku 2015 UŠJ otvorila spolu 43 jazykových kurzov a 6 prípravných kurzov na Cambridge English skúšky. 39 kurzov anglického, nemeckého, ruského, francúzskeho, španielskeho a

talianskeho jazyka bolo určených zamestnancom, doktorandom a študentom UNIZA a verejnosti. 2 kurzy anglického jazyka boli realizované v rámci firemného vzdelávania. Najväčší záujem bol o kurzy anglického jazyka.

Tab. č. 7.1.6.a)1

Počet kurzov ostatných cudzích jazykov a účastníkov v nich		
Úroveň	Počet kurzov	Počet účastníkov v kurzoch
<b>Nemecký jazyk</b>		
Začiatočníci	2	16
Mierne pokročilí	3	21
Stredne pokročilí	1	5
Vyššie pokročilí	1	4
Individuálny kurz	1	1
<b>Ruský jazyk</b>		
Začiatočníci	1	5
Mierne pokročilí	1	5
<b>Taliansky jazyk</b>		
Začiatočníci	1	10
Mierne pokročilí	1	6
<b>Spolu</b>	<b>12</b>	<b>73</b>

Okrem kurzov anglického jazyka bolo realizovaných 8 kurzov nemeckého jazyka, 2 kurzy ruského jazyka a 2 kurzy talianskeho jazyka.

Tab. č. 7.1.6.a)2

Počet kurzov ostatných cudzích jazykov a účastníkov v nich		
Úroveň	Počet kurzov	Počet účastníkov v kurzoch
<b>Nemecký jazyk</b>		
Začiatočníci	2	16
Mierne pokročilí	3	21
Stredne pokročilí	1	5
Vyššie pokročilí	1	4
Individuálny kurz	1	1
<b>Ruský jazyk</b>		
Začiatočníci	1	5
Mierne pokročilí	1	5
<b>Taliansky jazyk</b>		
Začiatočníci	1	10
Mierne pokročilí	1	6
<b>Spolu</b>	<b>12</b>	<b>73</b>

V júli 2015 úspešne prebehol 2. ročník Detskej letnej školy angličtiny. Troch turnusov s rozdelením podľa veku i úrovne anglického jazyka sa zúčastnilo 32 detí vo veku od 6 do 12 rokov. Kvalitatívne a procesné štandardy oprávňujú ÚCV realizovať skúšky zo všeobecnej angličtiny, angličtiny pre školy, akademickej, profesijnej angličtiny a obchodnej angličtiny od úrovne A1 po úroveň C2 SERR.

Pravidelné mapovanie úspešnosti vyššie popísaných skúšok jednoznačne ukázalo význam prípravných kurzov na Cambridge English jazykové skúšky, ktoré v roku 2015 tvorili 17%

z celkového počtu zorganizovaných kurzov anglického jazyka. Časť prípravných kurzov bola realizovaná v rámci projektu Inovácia a internacionalizácia vzdelávania – nástroje zvýšenia kvality UNIZA v európskom vzdelávacom priestore /ITMS 26110230079/, aktivita 2.1 – Podpora medzinárodnej mobility učiteľov a študentov.

V roku 2015 pokračovala spolupráca s Tatranskou akadémiou n. o. z Popradu, Language school s. r. o. Žilina a Jazykovou školou v Žiline, ktoré sú oficiálnymi prípravnými centrami pre Autorizované centrum pre Cambridge English jazykové skúšky Ústavu celoživotného vzdelávania UNIZA. Táto sieť odborne i logisticky koordinovaná ÚCV ponúkala záujemcom možnosť prípravy na Cambridge English skúšky priamo na pôde týchto inštitúcií. Aktívna propagácia detských jazykových skúšok a príprava na ne, integrovaná vo výučbe, prebiehala v partnerskej spolupráci s vedením základných škôl Karpatská a Oravská v Žiline a ich vyučujúcimi anglického jazyka.

Tab. č. 7.1.6.a)3

Zoznam prezentácií Cambridge English jazykových skúšok a jazykových kurzov UŠJ			
Aktivita	Miesto	Obdobie	Cieľová skupina
SAIA informačné semináre	Žilinská univerzita	priebežne počas celého roku 2015	študenti UNIZA
	Krajská knižnica		študenti ostatných škôl, verejnosť
	Univerzitná knižnica		
Dni príležitostí	Žilinská univerzita	3.15	študenti a zamestnanci UNIZA verejnosť
Cambridge Day	Žilinská univerzita	3.15	Študenti a zamestnanci UNIZA verejnosť
Noc výskumníkov	Aupark Žilina	9.15	študenti UNIZA študenti ostatných škôl, verejnosť
Informačné prezentácie	Jazyková škola Žilina	11.15	študenti jazykovej školy
Dni príležitostí	Žilinská univerzita	11.15	študenti a zamestnanci UNIZA verejnosť

V štruktúre celoživotného vzdelávania má svoje tradičné miesto Univerzita tretieho veku (U3V). Zabezpečuje záujmové vzdelávanie najmä pre občanov v seniorskom veku. Jej poslaním je prispievať ku skvalitneniu života jednotlivcov, poskytnúť občanom i vo vyššom veku priestor pre uspokojovanie túžby po poznaní a odborných vedomostiach, možnosť seberealizácie a nového životného naplnenia. Jej cieľom je však i priblížiť univerzitu širokej verejnosti, šíriť jej dobré meno a naplňovať významnú spoločenskú úlohu UNIZA ako nositeľa najvyššieho stupňa vzdelávania a spoločensky zodpovednú organizáciu. V snahe priblížiť obsah zaujímavých študijných programov U3V aj pre zamestnancov UNIZA sú vybrané prednášky zdarma ponúknuté aj akademickej obci UNIZA.

V júni 2015 sa konal 6. ročník Letnej školy pre seniorov so zámerom zvýšiť povedomie verejnosti o Univerzite tretieho veku, možnostiach štúdia na nej, priblížiť vyučovací proces a UNIZA čo najširšiemu spektru záujemcov o štúdium a odbúrať počiatočný strach, či obavy starších učiacich sa zo štúdia. Počas dvoch týždňov boli zdarma pripravené rozličné aktivity a workshopy.

Vzdelávací proces i ďalšie doplnkové aktivity Univerzity tretieho veku už pravidelne smerujú k podpore dobrovoľníckych aktivít seniorov. Ide o snahu využitia potenciálu tejto cieľovej skupiny pre komunitu, využitia ich životných skúseností doplnených novými poznatkami z rôznych oblastí získaných počas trojročného štúdia. V mesiaci júl 2015 pôsobili študentky U3V ako dobrovoľníčky na podujatí piateho ročníka „**Detského leta v knižnici**“.

**b) Výsledky týkajúce sa vnímania manažmentu a systémov manažerstva:**

7.1.1.b) Schopnosť vrcholového a stredného manažmentu riadiť organizáciu a komunikáciu (napr. stanovovanie cieľov, pridelovanie zdrojov, hodnotenie celkovej výkonnosti organizácie, stratégia HRM, atď.).

*Opis:*

Za strategické ciele je možné v tejto oblasti zo strany UNIZA považovať:

- Postupné dosiahnutie viac ako 40 %-ného podielu profesorov a docentov na celkovom počte učiteľov. Prioritou je znižovať vekovú hranicu uchádzačov o habilitáciu a žiadateľov o menovanie za profesora pri splnení kvalitatívnych požiadaviek a kritérií univerzity. Preto univerzita bude zlepšovať podmienky na osobný rozvoj mladých pedagogických pracovníkov (zapojenie do projektov, výskumných úloh, podpora v oblasti ubytovania a pod.).
- Úpravu kritérií na habilitačné a menovacie konania s výraznejším uznaním výsledkov vo vzdelávacej oblasti a posilnením váhy realizovaných výstupov vo vedeckovýskumnej alebo umeleckej činnosti, s dôrazom napr. na realizované diela, prednáškové a študijné pobyty akademických zamestnancov na zahraničných pracoviskách a pod.
- Podporu ďalšieho kvalifikačného rastu absolventov doktorandského štúdia a perspektívnych akademických zamestnancov, najmä v oblasti ich profesionálneho pedagogického pôsobenia.

Positívne možno hodnotiť, že všetky stanovené ciele sa univerzite darí úspešne naplňovať. Dôkazom sú fakty z konkrétnych výročných správ.

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov v rokoch 2014 a 2015 bolo zisťované vnímanie schopnosti manažmentu vytvárať možnosti a podmienky pre rozvoj a kariérny rast zamestnancov. Úroveň spokojnosti s možnosťami kariérneho rastu dosiahla hodnotu okolo 60%. Kľúčovým faktorom rozvoja univerzity v oblasti stratégie manažerstva ľudských zdrojov je kvalita a zvyšovanie kvalifikácie vysokoškolských učiteľov.

Tab. č. 7.1.1.b)1

<b>Zapojenie tvorivých zamestnancov do ďalšieho vzdelávania, podiel výskumu a pokrytie aktivít a zodpovednosti</b>		
<b>Ukazovateľ (%)</b>	<b>Rok 2013</b>	<b>Rok 2015</b>
Zapojenie tvorivých zamestnancov do ďalšieho vzdelávania	7,67	41,16
Podiel výskumu na využití ročného pracovného fondu VŠ učiteľov	51,5	54,49
Miera pokrytia aktivít-zodpovednosť	78,3	76
Miera pokrytia aktivít- právomoci	59	63,9

Podľa výsledkov z prieskumov vidieť podľa tabuľky, že v oblasti zapojenia tvorivých zamestnancov do ďalšieho vzdelávania ukazovateľ pozitívne vzrástol oproti východiskovej hodnote. Pokiaľ ide o podiel výskumu na využití ročného pracovného fondu VŠ učiteľov vidieť takisto mierny vzostup hodnoty. V oblasti pokrytia miery zodpovednosti (týka sa riadiacich zamestnancov) sa tento ukazovateľ pohybuje na približne rovnakej úrovni. V oblasti miery pokrytia aktivít z hľadiska právomoci je možné hovoriť o náraste.

Tab. č. 7.1.1.b)2

<b>Poskytovanie informácií</b>		
<b>Spokojnosť s poskytovanými informáciami (%)</b>	<b>Rok 2013</b>	<b>Rok 2015</b>
Informácie z úrovne fakulty	69,7	67
Informácie z úrovne UNIZA	36,2	33

Poskytovanie potrebných informácií potvrdili zamestnanci v prieskume a to pokiaľ ide o informácie z fakulty a osobitne informácie z UNIZA.

#### 7.1.2.b) Navrhovania a manažérstvo rozličných procesov organizácie.

*Opis:*

Zamestnanci sú do tvorby plánov, stratégií a cieľov zapájaní či už priamo (pripomienkovaním, a predkladaním návrhov) alebo prostredníctvom zástupcov v akademickom senáte (predkladaním návrhov, schvaľovaním). Hlavná oblasť zlepšovacích aktivít zamestnancov je smerovaná do skvalitňovania študijných programov. UNIZA zamestnancov podporuje osobnou účasťou pri konzultácii navrhovaných riešení a odovzdávaním skúseností. Zapojenie zainteresovaných strán do procesu rozširovania stratégie a plánovania priorít, očakávaní potrieb zainteresovaných strán sa uskutočňuje prostredníctvom zástupcov zainteresovaných strán v správnej rade, vedeckých radách (UNIZA a fakulty) akademických senátoch. Všetky strategické materiály a rozhodnutia sú prejednávané alebo schvaľované v kolektívnych orgánoch univerzity a fakúlt, kde sa relevantné strany vyjadrujú prostredníctvom svojich zástupcov. Vedenie UNIZA systematicky zapája do tvorby týchto zámerov čo najširšie spektrum zamestnancov (mailové výzvy, osobné výzvy pre riadiacich zamestnancov, ktoré títo prezentujú zamestnancom na pracovných poradách). Toto kritérium je na UNIZA rešpektované a jeho realizácia je bezproblémová. Pokiaľ ide o počet podaných návrhov, tak tento ukazovateľ sa nedá objektívne vyhodnotiť, pretože by sa muselo sledovať na všetkých katedrách príslušných fakúlt ako sa plnia a berú do úvahy. Musel by byť vytvorený tím pracovníkov (sekretárok), ktoré by uvedené nahlasovali do centrály UNIZA, kde by sa stav vyhodnocoval, čo pri vyťažení pracovníčok sa ukazuje ako nereálne.

#### 7.1.3.b) Rozdeľovanie úloh a systém hodnotenia zamestnancov.

*Opis:*

Úlohy pre zamestnancov sú pridelené príslušným vedúcim konkrétneho pracoviska a ním takisto kontrolované. Pokiaľ ide o celkové hodnotenie zamestnanca je na UNIZA vypracovaný a zavedený postup merania výkonnosti pracovníka. Do formulára sa podľa kategórií vpisujú konkrétne dosiahnuté výsledky počas kalendárneho roka. Príslušný vedúci pracoviska vyhodnotí podľa počtu dosiahnutých bodov trend vývoja a výkonnosti posudzovaného zamestnanca. Systém je objektívny a podáva dostatočný prehľad o konkrétnom zamestnancovi. V osobnom rozhovore s vedúcim vie zamestnanec ako pokračuje jeho profesionálny vývoj .

Vedenie UNIZA a jednotlivých fakúlt i pracovísk posudzuje úroveň a kvalitu výkonu svojich zamestnancov prostredníctvom realizácie procesu hodnotenia výkonu zamestnancov. V poslednom období sa hodnotenie realizuje každý rok (v publikačnej, vedecko-výskumnej, pedagogickej a inovačnej oblasti). Povinnosťou hodnotiteľov je aj uskutočňovať hodnotiace rozhovory, počas ktorých nadriadený zamestnanec vyzdvihuje výborný výkon zamestnanca, diskutuje s ním o prípadných rezervách v jeho výkone a motivuje zamestnanca k celkovému zlepšeniu budúceho pracovného snaženia. Na základe zistených výsledkov sa priznáva osobný príplatok zamestnancov v primeranej výške a podľa finančných možností univerzity a fakúlt.

V oblasti oceňovania individuálneho a tímového úsilia vedenie univerzity realizuje mnoho opatrení (priznávanie osobného príplatku v istej výške, verbálne vyzdvihovanie/ocenenie výborných výsledkov, možnosti riešenia vedeckých projektov v závislosti od kapacít a odborného zamerania uvažovaného zamestnanca). Pozitívne možno vnímať, že za uspokojivé výsledky tímu, ktoré vznikli z podnetu vedenia, sú členovia tímu odmenení rektorom alebo dekanmi v závislosti od finančných možností v danom období. Pozri 7.1.10.

#### 7.1.4.b) Rozsah a kvalita oceňovania úsilia jednotlivcov a tímov.

*Opis:*

Spokojnosť s odmeňovaním individuálneho a tímového úsilia je meraná prostredníctvom prieskumov uskutočňovaných na úrovni fakúlt.

Okrem toho, vedenie UNIZA a jednotlivých fakúlt i pracovísk posudzuje úroveň a kvalitu výkonu svojich zamestnancov prostredníctvom realizácie procesu hodnotenia výkonu zamestnancov. V ostatnom období sa hodnotenie realizuje každý rok, dokonca na začiatku roka 2010 bol vypracovaný inovovaný, podstatne kvalitnejší systém kvantifikovaného posudzovania úspešnosti zamestnancov (v publikačnej, vedecko-výskumnej, pedagogickej a inovačnej oblasti). Povinnosťou hodnotiteľov je aj uskutočňovať hodnotiace rozhovory, počas ktorých nadriadený zamestnanec vyzdvihuje výborný výkon zamestnanca, diskutuje s ním o prípadných rezervách v jeho výkone a motivuje zamestnanca k celkovému zlepšeniu budúceho pracovného snaženia. Na základe zistených výsledkov sa priznáva osobný príplatok zamestnancov v primeranej výške a podľa finančných možností univerzity a fakúlt.

V oblasti oceňovania individuálneho a tímového úsilia vedenie univerzity realizuje mnoho opatrení (priznávanie osobného príplatku v istej výške, verbálne vyzdvihovanie/ocenenie výborných výsledkov, možnosti riešenia vedeckých projektov v závislosti od kapacít a odborného zamerania uvažovaného zamestnanca).

Na oceňovanie výnimočného úsilia zamestnancov slúžia odmeny vyplácané z fondu rektora, dekana a kvestora. Z Ministerstva školstva SR sú účelovo pridelené dotačné prostriedky najmä na odmeny zamestnancom, ktorí získali akademický titul alebo vedecko-pedagogický titul a za mimoriadne aktivity. Odmeny sú vyplácané spravidla v polročných intervaloch alebo po splnení úlohy či získaní titulu. Mimoriadne odmeny rektora za aktivity súvisiace s publikovaním v karentovaných časopisoch sú priznávané zamestnancom UNIZA každoročne v 2 termínoch.

Tab. č. 7.1.4.b)

Porovnanie miezd a odmien						
Ukazovateľ	2011	2012	2013	2014	2015	
podiel odmien k vyplateným mzdám v %	10,39	12,29	18,29	20,25	19,36	

Objem vyplácaných odmien z dotačných zdrojov bol v rokoch 2013 až 2015 približne na rovnakej úrovni. Vidieť tu stúpajúci trend oproti rokom 2011 a 2012.

#### 7.1.5.b) Prístup organizácie ku zmenám a inováciám.

*Opis:*

Vedenie univerzity, súčastí a pracovísk UNIZA systematicky podnecujú svojich zamestnancov a riadiacich zamestnancov k novým nápadom a návrhom. Zamestnancom, ktorí majú akékoľvek vhodné iniciatívne návrhy, sa ponecháva priestor a príležitosť, aby svoj návrh zrealizovali a sami uviedli do života fakulty a univerzity. Prieskum z roku 2014 potvrdil, že 48,9 % zamestnancov je spokojných s takýmto stavom a následný prieskum z roku 2015 zistil, že sa hodnota zdvihla na 59,1%, čo predstavuje iba v týchto dvoch rokoch nárast 10,20%, čo je veľmi pozitívny trend v rámci UNIZA.

#### c) Výsledky týkajúce sa vnímania pracovných podmienok:

7.1.1.c) Pracovná atmosféra v organizácii (napr. ako sa zaoberať konfliktom záujmov, sťažnosťami alebo osobnými problémami, mobbing na pracovisku) a kultúra organizácie (napr. podpora prepojenia odborov, útvarov, atď.).

*Opis:*

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov v rokoch 2014 a 2015, bola zisťovaná spokojnosť zamestnancov s prístupom univerzity k zmenám a inovácii formou dopytovania sa na imidž univerzity/fakulty a prínos pre spoločnosť. Úroveň spokojnosti s pracovnou atmosférou a kultúrou v organizácii dosiahla u zamestnancov v roku 2014 hodnotu 70,8 % a v roku 2015 65,5%, čo predstavuje pokles o 5,30%. Spokojnosť s riešením konfliktu záujmov na univerzite dosiahla na základe výsledkov prieskumu v roku 2014 úroveň 55,5 % a v roku 2015 úroveň 58,8%, čo predstavuje nárast o 3,30%, čiže nastal jednoznačne pozitívny posun. V oblasti medziludských vzťahov a atmosféry na fakultách dochádza tiež k podstatnému zlepšeniu. Je zrejmé, že vo

všeobecnosti je potrebné vysokokvalifikovaný ľudský potenciál viesť tvorivými štýlmi vedenia, najmä štýlom účasti na vedení. Čo sa týka oblasti konfliktu záujmov všetky komunikované konflikty sa snažia kompetentní zamestnanci vyriešiť. Pozitívne možno hodnotiť, že ak sa problém vyskytne opakovane, prijme sa potrebné nápravné opatrenie, aby k tomuto problému viac neprichádzalo.

7.1.2.c) Prístup k sociálnym otázkam (napr. pružnosť pracovného času, zosúladienie práce s rodinným životom, osobnými záležitosťami a zdravím).

*Opis:*

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov v rokoch 2014 a 2015 bolo zisťované vnímanie schopnosti manažmentu vytvárať pracovné podmienky a prostredie. Vnímania kvality pracovného prostredia zo strany zamestnancov dosahuje úroveň v roku 2014 70,8% a v roku 2015 je pokles na 65,5%.

Zamestnanci UNIZA sú dlhoročne zvyknutí pracovať v režime pružného pracovného času a využívať jeho prednosti. Pri rodinných problémoch existuje zo strany riadiacich zamestnancov ochota poskytnúť istý priestor pre vyriešenie rodinných otázok (matky s malými deťmi nemajú výučbu zaradenú do prvých a posledných vyučovacích blokov), je možné pracovať doma a pod. Na niektorých fakultách existuje poradenstvo pre zamestnancov, ktorí si môžu za pomoci určeného psychológa riešiť pocit frustrácie, syndróm vyhorenia, osobné problémy a pod., ktoré by mohli mať inak za následok pokles motivácie a pracovného výkonu. Pozitívny prístup k sociálnym otázkam zo strany zamestnávateľa možno ilustrovať aj nasledujúcimi údajmi: viac ako 100 zamestnancov pracuje na kratší pracovný čas, čo predstavuje cca 6,6 % z celkového počtu zamestnancov. Viac ako 1300 zamestnancov pracuje v režime pružného pracovného času, čo je cca 86 % z celkového počtu zamestnancov. Vyše sedemdesiatim zamestnancom so zdravotnými ťažkosťami sa poskytuje finančný príspevok na stravovanie.

7.1.3.c) Zabezpečenie rovnakých príležitostí, čestného jednanie a správania sa v organizácii.

*Opis:*

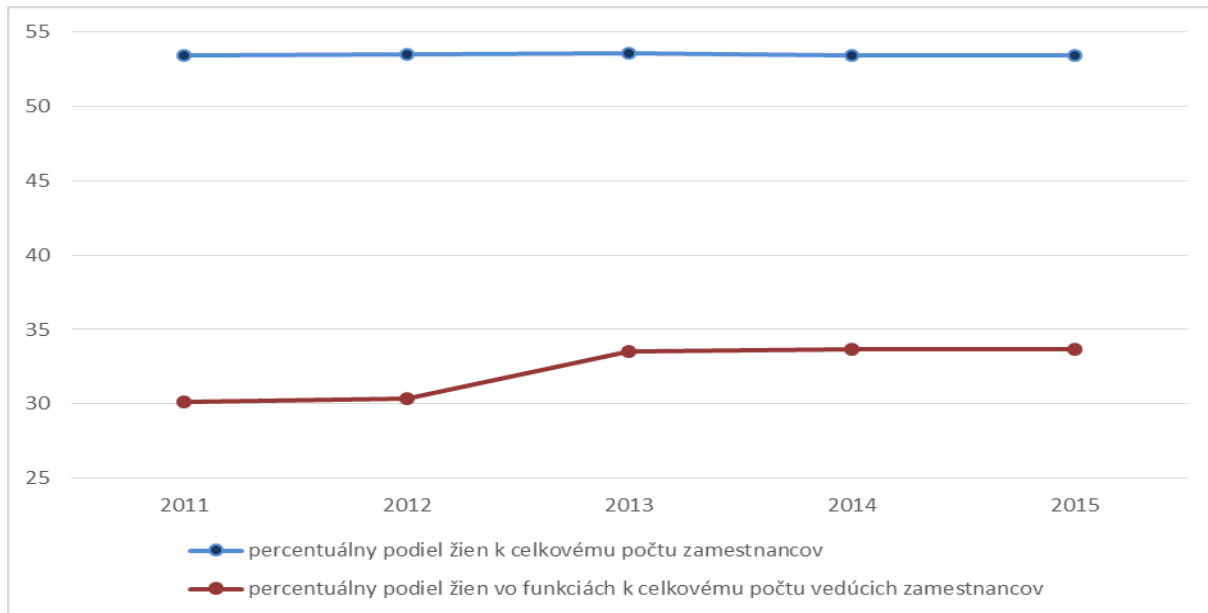
Zamestnanci UNIZA sa riadia Etickým kódexom zamestnancov VŠ. Tento kódex možno vnímať ako veľmi racionálne a logicky vypracovaný dokument definujúci očakávané správanie vysokoškolských učiteľov a riadiacich zamestnancov pôsobiacich na UNIZA. Napriek tomu, že aj v prípade úplného dodržiavania etického kódexu sa vyskytujú občasné medzery a porušenia, pozitívom je, že zistené porušenia etiky sa sankcionujú a ďalším porušeniam sa predchádza príslušnými smernicami rektora, resp. dekanov.

Pri obsadzovaní pracovných miest a vedúcich funkcií nie je pohlavie rozhodujúce. Dôkazom sú údaje o percentuálnom podiele žien k celkovému počtu zamestnancov a percentuálnom podiele žien vo vedúcich pozíciách k celkovému počtu zamestnancov. UNIZA v roku 2015 zamestnávala 1 572 zamestnancov (údaj je uvádzaný ako priemerný evidenčný počet vo fyzických osobách). V rámci siedmich fakúlt a ôsmich ústavov pôsobilo 654 vysokoškolských učiteľov. V oblasti výskumu pracovalo 223 zamestnancov. Na univerzite pôsobili dvaja hosťujúci profesori, 26 cudzincov, z toho 14 boli z Českej republiky. V priebehu roka bolo v pracovnom pomere 63 občanov so zdravotným postihnutím. K 31.12.2015 bolo v evidenčnom stave 1 545 zamestnancov vo fyzických osobách, z toho žien bolo 836, čo predstavuje takmer 54 % z celkového počtu zamestnancov.



Tab. č. 7.1.3.c)

Podiel žien v rámci UNIZA					
Ukazovateľ	2011	2012	2013	2014	2015
percentuálny podiel žien k celkovému počtu zamestnancov	53,4	53,5	53,6	53,4	53,4
percentuálny podiel žien vo funkciách k celkovému počtu vedúcich zamestnancov	30,16	30,32	33,51	33,69	33,69



Graf č. 7.1.3.c): Podiel žien k celkovému počtu zamestnancov

V priebehu roka bolo uzatvorených 152 pracovných pomerov, z toho 24 zamestnancov bolo prijatých do pracovného pomeru na prácach na projektoch Univerzitného vedeckého parku UNIZA. Z dôvodu zastupovania počas dočasnej pracovnej neschopnosti, materskej dovolenky a rodičovskej dovolenky bolo prijatých 10 zamestnancov.

Obsadzovanie pracovných miest vysokoškolských učiteľov sa realizovalo v súlade so smernicou o výberových konaniach. Bolo vyhlásených 144 výberových konaní na miesta vysokoškolských učiteľov. Na obsadenie funkčných miest profesorov bolo vyhlásených 16 výberových konaní a na obsadenie funkčných miest docentov bolo vyhlásených 34 výberových konaní. Do 7 výberových konaní sa neprihlásil žiadny uchádzač, z toho do 5 výberových konaní vyhlásených na funkčné miesto docenta a 2 výberových konaní na ostatných vysokoškolských učiteľov. Pracovné pomery na určitú dobu sa v priemere uzatvorili na 3,5 roka. Najdlhšiu priemernú dĺžku pracovných zmlúv na určitú dobu vykazovali funkčné miesta profesorov (4,7 roka). Priemerná dĺžka pracovnej zmluvy na funkčných miestach odborných asistentov, asistentov a lektorov bola 3 roky. Na týchto funkčných miestach dochádzalo k najväčšej obmene, a zároveň na tieto funkčné miesta sa hlásil najväčší podiel osôb z externého prostredia. Opätovne obsadilo svoje doterajšie pracovné miesto 58 prihlásených uchádzačov. Bez výberového konania bolo obsadených 30 pracovných miest vysokoškolských učiteľov, z toho 9 pracovných miest obsadili učitelia nad 70 rokov.

7.1.4.c) Usporiadanie pracovného priestoru a životných pracovných podmienok.

*Opis:*

Stratégiou rozvoja UNIZA je budovanie univerzity ako modernej vzdelávacej a vedeckovýskumnej inštitúcie s trvalým miestom medzi poprednými slovenskými univerzitami a v širšom európskom priestore, s čím úzko súvisí aj rozvoj infraštruktúry. Oddelenie pre rozvoj UNIZA organizačne riadi prorektor pre rozvoj, ktorému metodicky podlieha Odbor prípravy a realizácie projektov (OPaRP). Konceptčne riadi projektové oddelenie a investičné oddelenie. OPaRP vznikol 1.1.2015 a svojou činnosťou nahradil Centrum pre štrukturálne fondy. Zabezpečuje nasledovné činnosti:

- prípravu, implementáciu a realizáciu celouniverzitných projektov financovaných zo štrukturálnych fondov EÚ a dotačných fondov,
- prípravu projektov zameraných na rozvoj infraštruktúry UNIZA v súlade s Dlhodobým zámerom UNIZA na roky 2014 – 2020,
- sledovanie, analýzu a informovanie o zverejnených výzvach na predkladanie projektov v rámci operačných programov EÚ a dotačných programov z hľadiska možnosti uplatnenia na UNIZA,
- komunikáciu s fakultami a jednotlivými súčasťami UNIZA pri príprave, implementácii a monitoringu projektov, administratívnu podporu a poradenstvo s cieľom pomáhať dodržiavať súvisiace právne predpisy.

Rozvojové aktivity UNIZA sú rámcovo určené v Dlhodobom zámere UNIZA 2014 - 2020.

Medzi významné rozvojové aktivity z dlhodobého zámeru rozvoja UNIZA patrili:

- Podpora rozvoja infraštruktúry výskumu a vývoja, najmä so zameraním na mimodotačné zdroje. Táto infraštruktúra spolu s kvalitným personálnym zabezpečením výskumnými zamestnancami je základným predpokladom pre úspešné uchádzanie sa o projekty hlavne v rámci nadnárodných grantových schém, akou je napr. Horizont 2020.
- Podpora a skvalitnenie vzdelávacieho procesu.
- Zvýšenie informovanosti v oblasti administratívneho a finančného spracovania podkladov o pripravovaných i bežiacich výzvach na predkladanie projektov cez vytvorené konzultačné miesta na univerzite, fakultách a katedrách.
- Dobudovanie excelentných celouniverzitných výskumných pracovísk.
- Dobudovanie strategicky významných projektov - Univerzitného vedeckého parku UNIZA a Výskumného centra UNIZA.
- Zabezpečovanie výstavby a rekonštrukcií nehnuteľností, ktoré sú v majetku UNIZA z účelových dotácií MŠVVaŠ SR, z rozpočtu a z mimodotačných zdrojov.
- Podpora stavebných rekonštrukcií a inovácií technických zariadení existujúcich budov a obstarávanie nových prístrojov a zariadení pri modernizácii vedeckovýskumnej infraštruktúry.

Zdrojmi financovania rozvojových aktivít UNIZA sú štrukturálne fondy Európskej únie, vlastné zdroje, účelové dotácie MŠVVaŠ SR, dotácie z kapitoly MŠVVaŠ SR a mimorozpočtové prostriedky.

V rámci ďalšieho rozvoja UNIZA sa v roku 2016 zameriame na prípravu a realizáciu nasledovných aktivít:

- zapojenie do prípravy projektov zo ŠF EÚ v rámci operačných programov Výskum a inovácie, resp. Vzdelávanie,
- zapojenie do prípravy projektov zo ŠF EÚ v rámci operačných programov Kvalita životného prostredia, prípadne ich realizácia,
- vypracovanie územného plánu zóny,
- príprava projektov pre rekonštrukciu historickej budovy „A“,
- príprava projektov a realizácia pre archív UNIZA,
- príprava projektov pre výstavbu parkoviska pred FRI, prípadne jeho realizácia,
- príprava projektovej dokumentácie pre rekonštrukciu Auly FRI.

Postupne sa skvalitňuje okolie UNIZA a takisto samotné fakulty, ako napr. výmena okien na FPEDAS a izolovanie skeletu tejto fakulty v roku 2015. Postupne sa do priestorov UNIZA (kancelárie) osadzuje takisto klimatizácia, žalúzie aby nedochádzalo k prehriatiu pracovníkov v letných mesiacoch.

**d) Výsledky týkajúce sa vnímania kariérneho rozvoja a rozvoja zručností:**

**7.1.1.d) Systematický kariérny rozvoj a rozvoj zručností.**

*Opis:*

Kariérny rozvoj zamestnancov je zabezpečovaný na každom pracovisku (fakulte) a riadi sa podľa interných a externých predpisov (habilitačné a inauguračné konania). Celkovo bolo v rokoch 2011-2015 udelených vedecko-pedagogických titulov docent a vymenovaných profesorov podľa nasledujúcej tabuľky.

Tab. č. 7.1.1.d)

<b>Kariérny rozvoj</b>					
<b>obdobie/počet vymenovaných</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>docentov</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>17</b>	<b>20</b>	<b>8</b>
<b>profesorov</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

**7.1.2.d) Povzbudzovanie a splnomocňovanie.**

*Opis:*

Splnomocňovanie na UNIZA je obvyklé pri takých činnostiach, pri ktorých by bolo zdĺhavé a komplikované vybavenie rozličných administratívnych činností. Ide najmä o delegovanie právomocí zo strany rektorky na dekanov príslušných fakúlt. Je to hlavne v prípadoch podpisovania grantových výskumných projektov. Na fakulte sa spravidla tiež rieši posun na vykonávanie činností súvisiacich s touto oblasťou. Napr. na SjF projekty VEGA podpisuje dekan, projekty KEGA prodekan.

**7.1.3.d) Dostupnosť a kvalita vzdelávania v súvislosti so strategickými cieľmi organizácie.**

Zamestnanci pri nástupe do zamestnania povinne absolvujú školenia bezpečnosti práce a požiarnej ochrany. V rámci požiarnej ochrany sú povinne preškolení všetci zamestnanci. V rámci bezpečnosti práce sú v pravidelných intervaloch preškolení a skúšaní vedúci zamestnanci, ktorí následne preškofujú svojich podriadených. Pre zabezpečenie špecializovaných znalostí a zručností sú školení a preškolení zamestnanci v rámci odborných školení napr. vodiči motorových vozidiel, obsluha vyhradených technických zariadení, zamestnanci zabezpečujúci verejné obstarávanie a pod. Zamestnanci sa zúčastňujú odborných seminárov zameraných na legislatívne zmeny, ktoré organizujú rôzne vzdelávacie inštitúcie, a vzdelávacích aktivít, najmä kurzov organizovaných Ústavom celoživotného vzdelávania. Vzdelávanie zamestnancov je orientované na tri cieľové skupiny:

- administratíva (tréningy na komunikačné zručnosti asistentiek, úradná korešpondencia, vzdelávanie v oblasti firemnej kultúry),
- vysokoškolskí učitelia (doplnenie pedagogického vzdelania, stressmanažment, etika vo vede a výskume, ochrana duševného vlastníctva, vyhľadávanie informácií a publikovanie výstupov vedeckých prác, projektové vzdelávanie),
- výskumní pracovníci (stressmanažment, etika vo vede a výskume, ochrana duševného vlastníctva, vyhľadávanie informácií a publikovanie výstupov vedeckých prác, projektové vzdelávanie).

Podľa predpisov sa pravidelne uskutočňujú školenia BOZP a požiarne školenia, čo majú v kompetencii referát BOZP a PO.

## 7.2. Meraní výkonnosti

7.2.1 Indikátory týkajúce sa správania (napr. úroveň absencií a chorobnosti, úroveň fluktuácie pracovného personálu, množstvo sťažností, počet dní štrajku).

*Opis:*

V období rokov 2011 až 2015 bolo zaznamenaných 1 873 prípadov pracovnej neschopnosti s celkovým počtom 65 779 dní. Vzhľadom na to, že v období rokov 2011 až 2015 priemerný evidenčný počet zamestnancov vo fyzických osobách bol rozdielny, lepšiu vypovedaciu schopnosť o úrovni absencií z dôvodu chorobnosti má prepočet vyššie uvedených údajov na jedného zamestnanca. Pracovný pomer skončilo 229 zamestnancov, z čoho 19% bolo zamestnancov výskumu pracujúcich na projektoch Univerziténeho vedeckého parku a Výskumného centra. Fluktuácia v roku 2015 bola na úrovni 14,6 %, čo je v porovnaní s rokom 2014 nárast o 42%. Najčastejšie sa pracovný pomer skončil uplynutím dohodnutej doby a dohodou.

Tab. č. 7.2.1.a

Počty dní práceneschopnosti pracovníkov			
Rok	počet PN	z toho dlhodobé PN (viac ako 1 mesiac bez prerušenia)	dni PN
2011	388	74	12 078
2012	341	86	13 195
2013	394	69	14 133
2014	310	76	10 682
2015	440	115	15 691
<b>SPOLU</b>	<b>1 873</b>	<b>420</b>	<b>65 779</b>

Vzhľadom na to, že v období rokov 2011 až 2015 priemerný evidovaný počet zamestnancov vo fyzických osobách bol rozdielny, lepšiu vypovedaciu schopnosť o úrovni absencií z dôvodu chorobnosti má prepočet vyššie uvedených údajov na jedného zamestnanca.

Tab. č. 7.2.1.b

Podiel PN			
Rok	počet PN/1 zamestnanca	počet dlhodobých PN/1 zamestnanca	počet dní PN/1 zamestnanca
2011	0,25	0,048	7,84
2012	0,22	0,057	8,70
2013	0,26	0,046	9,33
2014	0,20	0,049	6,84
2015	0,28	0,079	9,99

V oblasti fluktuácie sa zaznamenáva klesajúca tendencia. Kým v uplynulých rokoch sa fluktuácia pohybovala v rozpätí 12,6 % - 15,8 %, tak v roku 2014 dosahovala úroveň fluktuácie 11,2 % a v roku 2015 - 8,5 %. Najčastejšie sa pracovný pomer skončil dohodou alebo z dôvodu uplynutia dohodnutej doby. V prípade skončenia pracovného pomeru dohodou išlo o skončenie bez udania dôvodu alebo ako dôvod zamestnanci uvádzali odchod do dôchodku. V období uvedených rokov 2011-2015 to vyzerá nasledujúco: dohodou ukončilo pracovný pomer 394 zamestnancov, uplynutím dohodnutej doby 451 zamestnancov, výpoveďou zo strany.

Tab. č. 7.2.1.c

Ukončenie pracovného pomeru						
Spôsob skončenia pracovného pomeru	2010	2011	2012	2013	2014	2015
dohoda	70	74	77	57	49	74
uplynutie dohodnutej doby	68	79	74	81	67	82
výpoveď	11/3	6/0	4/1	6/3	8/4	4/0
skončenie v skúšobnej dobe	2/4	0/3	3/5	6/3	4/3	1/3
okamžité ukončenie	-	-	1	-	-	-
iné	2	7	3	3	4	3
<b>SPOLU</b>	160	169	168	159	139	167

Z uvedených údajov vyplýva, že dochádza v istej miere k stabilizácii zamestnancov. Pozitívne je vnímaný fakt, že sa dodržiavajú legislatívne predpisy z oblasti pracovnoprávných vzťahov a bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Zamestnávateľ plní záväzky voči zamestnancom (dodržiavanie výplatných termínov, vyplácanie odstupného, odchodného), voči daňovému úradu, Sociálnej poisťovni a zdravotným poisťovniam.

V rokoch 2011 až 2015 referát kontroly evidoval a riešil 25 sťažností zamestnancov. V roku 2011 to bola jedna opodstatnená sťažnosť. V roku 2012 to bolo šesť sťažností, z nich jedna bola opodstatnená. V roku 2013 štyri opodstatnené sťažnosti. V roku 2014 bolo evidovaných päť sťažností, štyri boli opodstatnené. Sedem sťažností bolo evidovaných v roku 2015, z nich jedna bola opodstatnená. V štrajku bolo zapojených iba niekoľko pracovníkov z rozličných pracovísk a výpadok a strata času nepredstavuje významný podiel v celkovom počte vymeškaných hodín.

Tab. č. 7.2.1.d

Kontroly					
Rok	2011	2012	2013	2014	2015
kontroly hospodárenia	5	8	4	7	1
tématické kontroly	5	4	5	1	9
kontroly plnenia opatrení	2	0	2	2	1
preverovanie sťažností a podnetov	2	6	7	5	7

7.2.2 Indikátory týkajúce sa zapojenia a motivácie (napr. odozva na prieskumy spokojnosti zamestnancov, počet návrhov ohľadom inovácií, účasť v interných diskusných skupinách).

*Opis:*

Východiskom pre meranie produktivity je poslanie UNIZA vyplývajúce z § 4 zákona č. 131/2002 Z. z. Meranie produktivity je zamerané najmä na tri oblasti: vzdelávanie, veda a výskum, medzinárodná spolupráca. Indikátorom produktivity v oblasti vzdelávania sú najmä počty absolventov, doktorandov, docentov, profesorov, vydaných publikácií a pod.

Tab. č. 7.2.2.a

Indikátory produktivity					
Ukazovateľ	2011	2012	2013	2014	2015
Počet absolventov	3 458	3 255	3 316	3 154	2 743
Pomer študenta/učiteľa	17,34	16,74	15,06	14,83	11,79

Indikátory produktivity					
Počet doktorandov	614	488	455	414	381
Počet docentov	157	154	166	178	158
Počet profesorov	86	89	93	98	94
Koef. kvalifikačnej štruktúry	1,3672	1,376	1,3962	1,4202	1,483
Počet študijných materiálov*	113	92	137	104	174

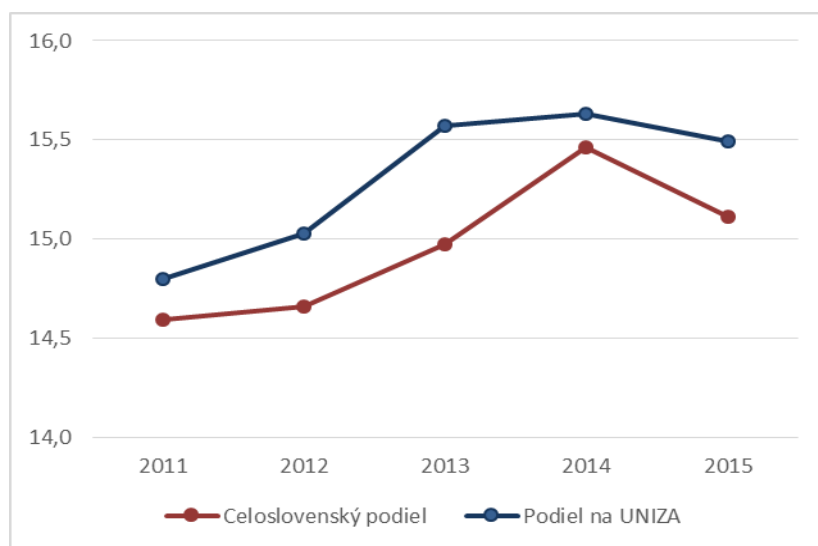
\* vysokoškolské učebnice, monografie, skriptá

Kvalitatívnym predpokladom zabezpečenia plnenia hlavných úloh univerzity, vo všetkých oblastiach jej pôsobenia, je zodpovedajúca kvalifikačná štruktúra zamestnancov. Sledujú a porovnávajú sa nasledovné ukazovatele:

#### 1. Podiel profesorov k interným učiteľom

Tab. č. 7.2.2.b

Porovnanie podielu profesorov					
Podiel profesorov k interným učiteľom v %	2011	2012	2013	2014	2015
Celoslovenský podiel	14,59	14,66	14,97	15,46	15,11
Podiel na UNIZA	14,8	15,03	15,57	15,63	15,49
Rozdiel	+0,21	+0,37	+0,60	+0,17	+0,38

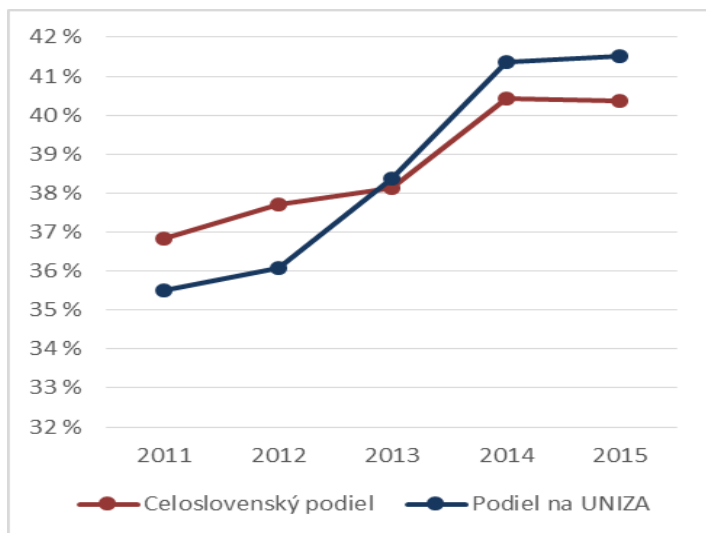


Graf č. 7.2.2.b: Podiel profesorov k interným učiteľom

#### 2. Podiel profesorov a docentov k interným učiteľom

Tab. č. 7.2.2.c

Porovnanie podielu profesorov a docentov					
Podiel profesorov a docentov k interným učiteľom v %	2011	2012	2013	2014	2015
Celoslovenský podiel	36,84	37,71	38,14	40,43	40,36
Podiel na UNIZA	35,51	36,07	38,36	41,36	41,52
Rozdiel	-1,33	-1,64	+0,22	+0,93	+1,16

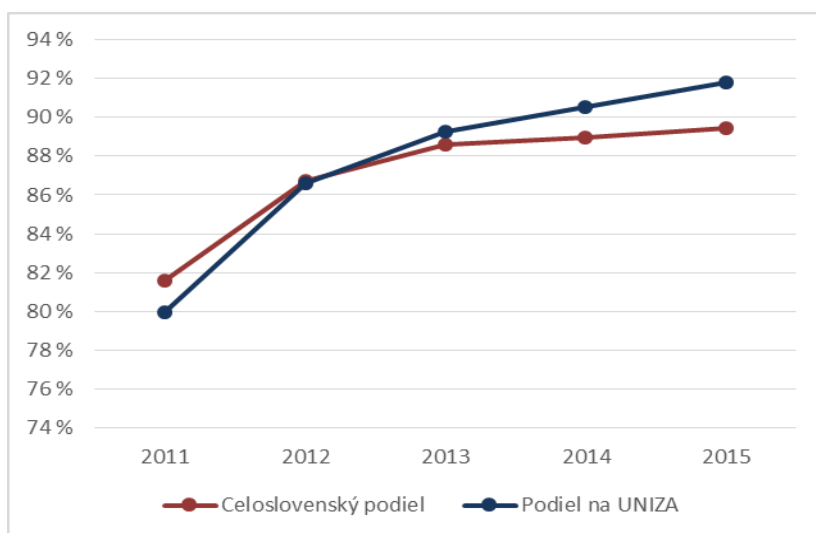


Graf č. 7.2.2.c: Podiel profesorov a docentov k interným učiteľom

### 3. Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom

Tab. č. 7.2.2.d

Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom					
Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom %	2011	2012	2013	2014	2015
Celoslovenský podiel	81,61	86,7	88,62	88,94	89,46
Podiel na UNIZA	79,98	86,6	89,25	90,55	91,78
rozdiel	-1,63	-0,1	+0,63	+1,61	+2,32



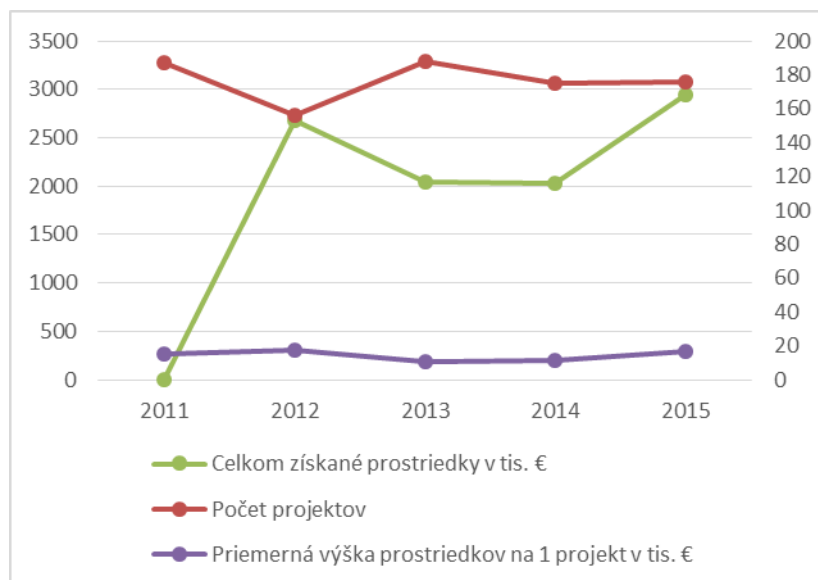
Graf č. 7.2.2.d: Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom

Z uvedených údajov vidieť, v prvých dvoch ukazovateľoch je UNIZA nad celoslovenským priemerom. Vďaka zvýšenej starostlivosti a dôrazu na výchovu mladej generácie a vďaka podpore tretieho stupňa vysokoškolského vzdelávania došlo k podstatnému zvýšeniu podielu zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom. Práve táto kategória tvorí základňu kvalifikovaných odborníkov, pri ktorých je predpoklad, že budú v najbližšom období úspešne habilitovaní a inaugurovaní. Jedným zo sledovaných indikátorov produktivity v oblasti vedy a výskumu je počet projektov získaných súťažnou formou v rámci jednotlivých grantových schém a získaný

objem finančných prostriedkov na ich riešenie. Ukazovatele sa každoročne vyhodnocujú a na základe ich vývoja sú prijímané opatrenia na udržanie, resp. podporu pozitívneho vývoja.

Tab. č. 7.2.2.e

Projekty a získané financie					
Rok	2011	2012	2013	2014	2015
Počet projektov	187	156	188	175	176
Celkom získané prostriedky v tis. €	2 897	2 681	2 049	2 028	2 950
Priemerná výška prostriedkov na 1 projekt v tis. €	15,49	17,18	10,89	11,58	16,74



Graf č. 7.2.2.e: Počet projektov a získaných finančných prostriedkov

Dôležitým ukazovateľom pre porovnanie výkonnosti jednotlivých pracovísk je „Objem získaných finančných prostriedkov na 1 tvorivého zamestnanca“, ktorý má väčšiu vypovedaciu hodnotu ako predchádzajúce kvantitatívne vyjadrenie a umožňuje merať a porovnávať výkony v tejto oblasti s ďalšími subjektmi, ktoré pôsobia na trhu za rovnakých podmienok. Dôležitým predpokladom je však dostupnosť vstupných údajov týchto subjektov (oficiálne sa ukazovateľ nevykazuje). Ako je z uvedených informácií vidieť, aj v tejto oblasti univerzita zaznamenáva pozitívne výsledky, avšak pri porovnávaní úspešnosti jednotlivých pracovísk v rámci UNIZA vidieť aj pri rovnakých podmienkach značné rozdiely.

V tabuľke je uvedený podiel pracovísk na získavaní finančných prostriedkov zo zahraničia v rámci grantových schém za rok 2015.

Tab. č. 7.2.2.f

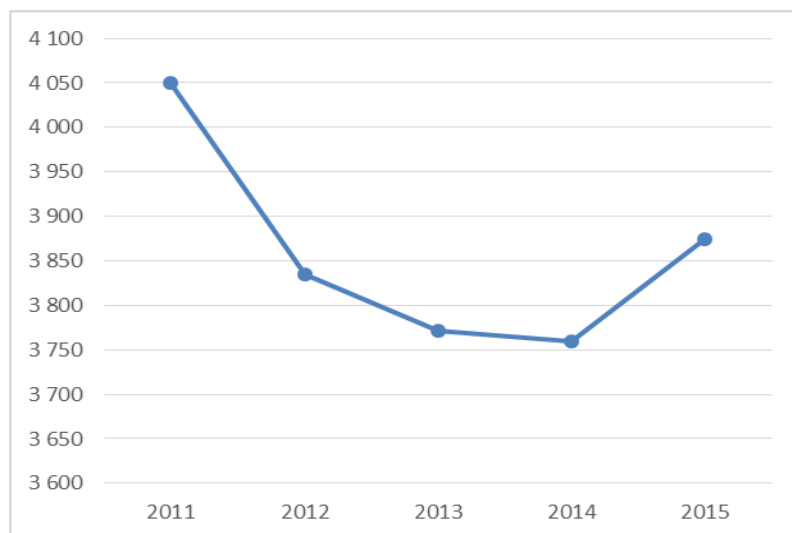
Podiel pracovísk na získavaní financií zo zahraničia	
Pracovisko	Podiel
FPEDAS	48%
SjF	4%
EF	9%
SvF	11%
FRI	5%
FBI	13%
FHV	0%
Ústavy	10%



Porovnanie úspešnosti fakúlt v získavaní finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov na 1 tvorivého zamestnanca v rokoch 2011 a 2015:

Tab. č. 7.2.2.g

Finančné prostriedky na jedného pracovníka UNIZA					
	2011	2012	2013	2014	2015
Získané finančné prostriedky na 1 pracovníka (v €)	4 050	3 835	3 772	3 760	3 875



Graf č. 7.2.2.g: Finančné prostriedky na jedného pracovníka

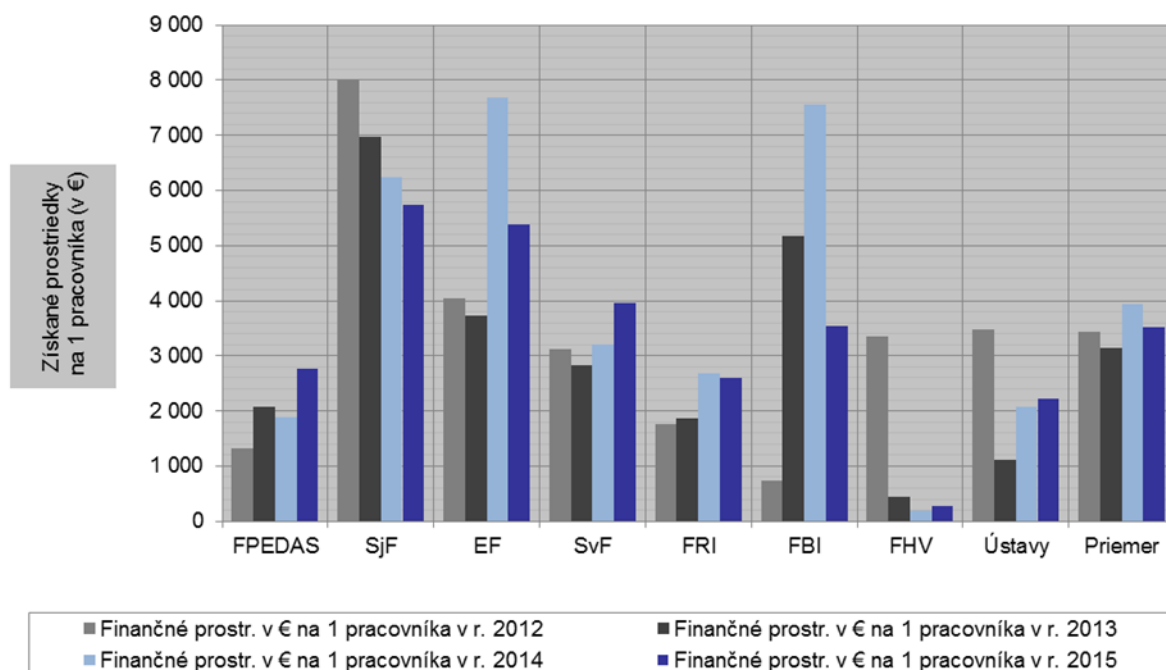
Prehľad účelových finančných prostriedkov získaných na riešenie výskumných projektov jednotlivými pracoviskami UNIZA v rámci celoštátnych grantových schém je v tabuľke.

Tab. č. 7.2.2.h

Prehľad účelových finančných prostriedkov získaných na riešenie výskumných projektov jednotlivými pracoviskami UNIZA v rámci celoštátnych a zahraničných grantových schém získaných v r. 2015									
Získané prostriedky	FPEDAS	SjF	EF	SvF	FRI	FBI	FHV	Ústavy	Spolu
VEGA	88 667	269 781	146 460	96 117	53 560	22 967	5 801	0	683 353
KEGA	7 141	141 058	42 553	12 397	15 524	6 256	13 535	0	238 464
APVV-koordinácia	71 037	305 061	424 486	142 248	124 310	94 718	0	138 086	1 299 946
APVV-participácia	3 018	3 050	19 155	0	15 928	0	0	28 057	69 208
<b>Získané prostriedky zo ŠR spolu</b>	<b>169 863</b>	<b>718 950</b>	<b>632 654</b>	<b>250 762</b>	<b>209 322</b>	<b>123 941</b>	<b>19 336</b>	<b>166 143</b>	<b>2 290 971</b>
<b>Získané prostr. zo zahraničia</b>	<b>187 976</b>	<b>16 760</b>	<b>33 848</b>	<b>41 444</b>	<b>18 258</b>	<b>49 779</b>	<b>1 507</b>	<b>39 696</b>	<b>389 268</b>
<b>Spolu získané účelové prostriedky</b>	<b>357 839</b>	<b>735 710</b>	<b>666 502</b>	<b>292 206</b>	<b>227 580</b>	<b>173 720</b>	<b>20 843</b>	<b>205 839</b>	<b>2 680 239</b>
Počet tvorivých pracovníkov	129,82	128,34	123,65	73,65	87,64	49,01	75,57	93,1	760,78
<b>Prostriedky na 1 tvor. prac.</b>	<b>2 756</b>	<b>5 733</b>	<b>5 390</b>	<b>3 967</b>	<b>2 597</b>	<b>3 545</b>	<b>276</b>	<b>2 211</b>	<b>3 523</b>

**Prehľad účelových finančných prostriedkov získaných na riešenie výskumných projektov jednotlivými pracoviskami UNIZA v rámci celoštátnych a zahraničných grantových schém získaných v r. 2015**

Získané prostriedky	FPEDAS	SjF	EF	SvF	FRI	FBI	FHV	Ústavy	Spolu
<b>v € v r. 2015</b>									
r. 2014	1 880	6 239	7 680	3 212	2 680	7 556	181	2 066	3 940
r. 2013	2 078	6 961	3 718	2 815	1 855	5 166	446	1 100	3 135
r. 2012	1 327	8 003	4 039	3 124	1 748	726	3 353	3 473	3 441

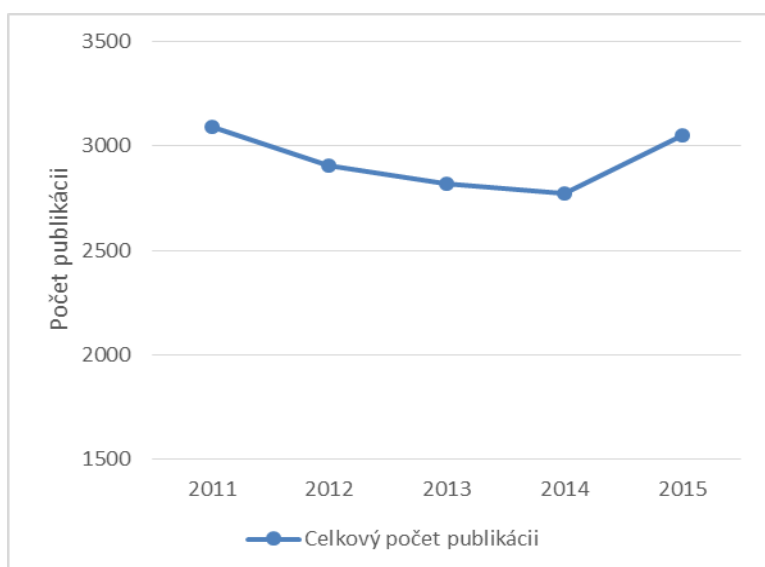


Všeobecne uznávaným a hodnoteným výstupom z vedeckovýskumnej činnosti je publikačná činnosť. Snahou je zvyšovať počet recenzovaných publikácií s osobitným dôrazom na rast počtu zverejnených príspevkov v karentovaných časopisoch. Za týmto účelom je každoročne od roku 2007 rektorom UNIZA vypisovaná mimoriadna odmena autorom – zamestnancom UNIZA za publikovanie v karentovaných časopisoch.

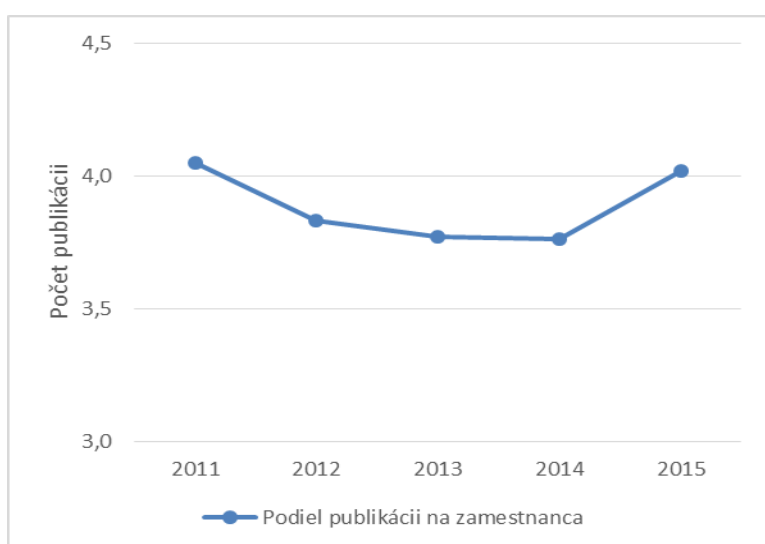
Prehľad publikačnej činnosti za roky 2011 – 2015

Tab. č. 7.2.2.i

Publikačné výstupy UNIZA za obdobie 2011-2015					
Druh publikácie	2011	2012	2013	2014	2015
Knižné publikácie charakteru vedeckej monografie	22	16	52	59	56
Ostatné knižné publikácie	20	8	17	13	16
Publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch	45	43	47	53	57
Ostatné recenzované publikácie	3091	2905	2817	2774	3052
<b>Spolu</b>	<b>3178</b>	<b>2972</b>	<b>2933</b>	<b>2899</b>	<b>3181</b>
<b>Podiel na 1 tvorivého zamestnanca</b>	<b>4,05</b>	<b>3,83</b>	<b>3,77</b>	<b>3,76</b>	<b>4,02</b>



Graf č. 7.2.2.i: Celkový počet publikácií



Graf č. 7.2.2.j: Podiel publikačnej činnosti pripadajúci na 1 tvorivého zamestnanca v rokoch

V oblasti medzinárodnej spolupráce je možné za indikátory produktivity považovať najmä mobility študentov a vysokoškolských učiteľov, zahraničné pracovné cesty zamestnancov a návštevy zo zahraničia, spoluprácu na zmluvnom základe a novo uzatvorené zmluvy.

Tab. č. 7.2.2j

Mobility					
Ukazovateľ	2011	2012	2013	2014	2015
Mobility študentov v rámci programov LLP/ Erasmus	151	164	178	193	210
Mobility učiteľov v rámci programov LLP/ Erasmus	356	348	124	105	105
Zahraníčné pracovné cesty	1984	1807	1890	1900	2 010
Návštevy zo zahraničia	1100	1200	1400	1800	2 000
Celouniverzitná zmluvná spolupráca - počet krajín	25	19	20	16	16
Počet uzatvorených zmlúv	8	3	3	1	3
Medzinárodné vzdelávacie projekty	24	20	21	34	41

Príslušní vedúci zamestnanci pridelujú úlohy zamestnancom v súlade s pracovným zaradením. Plnenie pracovných úloh kontroluje vedúci a hodnotí ich minimálne raz ročne v intenciách s vnútornými predpismi. Výsledkom hodnotenia zamestnancov spravidla býva úprava funkčného platu, ktorá sa prejaví formou zmeny osobného príplatku.

#### 7.2.3 Indikátory týkajúce sa (osobnej) výkonnosti (napr. výsledky služobných hodnotení).

*Opis:*

V rámci operatívnych porád, porád katedier a pracovísk je vytvorený priestor pre možnosť podávania zlepšovacích pripomienok zo strany zamestnancov. Pokiaľ sa to týka bezprostredne konkrétneho pracoviska rieši sa podaný návrh priamo tam a sú o ňom informovaní všetci zamestnanci v rámci pravidelných stretnutí. Pokiaľ má príslušná fakulta systém kvality ISO, tak sa na tomto zúčastňujú spravidla interní audítori na pracovisku. Tento systém majú v súčasnosti tri fakulty: strojnica, elektrotechnická a bezpečnostného inžinierstva.

Na celkové hodnotenie zamestnanca je na UNIZA vypracovaný a zavedený postup merania výkonnosti pracovníka. Do formulára sa podľa kategórií wpisujú konkrétne dosiahnuté výsledky počas kalendárneho roka. Príslušný vedúci pracoviska vyhodnotí podľa počtu dosiahnutých bodov trend vývoja a výkonnosti posudzovaného zamestnanca. Systém je objektívny a podáva dostatočný prehľad o konkrétnom zamestnancovi. V osobnom rozhovore s vedúcim vie zamestnanec ako pokračuje jeho profesionálny vývoj .

Výsledky sú zaznamenávané v prehľade o výkone jednotlivých zamestnancov, ktorý má k dispozícii dekan príslušnej fakulty. Ide o dôverný údaj, ktorý podlieha podľa zákona príslušným ustanoveniam. Povinnosťou hodnotiteľov je aj uskutočňovať hodnotiace rozhovory, počas ktorých nadriadený zamestnanec vyzdvihuje výborný výkon zamestnanca, diskutuje s ním o prípadných rezervách v jeho výkone a motivuje zamestnanca k celkovému zlepšeniu budúceho pracovného snaženia.

#### 7.2.4 Úroveň/miera zapojenia do zlepšovacích aktivít.

*Opis:*

V rámci operatívnych porád, porád katedier a pracovísk je vytvorený priestor pre možnosť podávania zlepšovacích pripomienok zo strany zamestnancov. Pokiaľ sa to týka bezprostredne konkrétneho pracoviska rieši sa podaný návrh priamo tam a sú o ňom informovaní všetci zamestnanci v rámci pravidelných stretnutí. Pokiaľ má príslušná fakulta systém kvality ISO, tak sa na tomto zúčastňujú spravidla interní audítori na pracovisku. Tento systém majú v súčasnosti tri fakulty: strojnica, elektrotechnická a bezpečnostného inžinierstva.

#### 7.2.5 Úroveň využívania informačných a komunikačných technológií zamestnancami.

*Opis:*

Na UNIZA cca 700 zamestnancov pracuje so zobrazovacou jednotkou nad štyri hodiny denne.

Oblasti súvisiace s informačnou technikou:

- rozvoj informačných systémov v oblastiach činnosti rektora, kvestora a jednotlivých prorektorov,
- komplexný rozvoj informačných a komunikačných technológií,
- komplexný rozvoj pracovísk pre zhromažďovanie, spracovanie, získavanie a sprístupňovanie informácií,
- komplexný rozvoj informačných a znalostných databáz,
- riadenie Ústavu informačných a komunikačných technológií,
- riadenie Univerzitnej knižnice,
- riadenie organizačno-správneho oddelenia,
- riadenie oddelenia pre informačné systémy,
- riadenie Rady pre informatiku,
- riadenie Knižničnej rady a spolupráce s Edičnou radou,
- koordináciu a harmonizáciu informačných systémov jednotlivých fakúlt a pracovísk.

Oddelenie pre informačné systémy má v kompetencii činnosti súvisiace s:

- komplexným rozvojom pracovísk pre zhromažďovanie, spracovanie, získavanie a sprístupňovanie informácií,
- komplexným rozvojom informačných a znalostných databáz,
- koordináciu a harmonizáciu informačných systémov jednotlivých fakúlt a pracovísk.

Organizačno-správne oddelenie má v kompetencii činnosti súvisiace so:

- zmenami organizačnej štruktúry univerzity a jej pracovísk,
- prípravou univerzitných smerníc v spolupráci s Právnym oddelením,
- správou a publikovaním univerzitných smerníc,
- koordináciu a harmonizáciu tvorby a správy dokumentov jednotlivých fakúlt a pracovísk,
- publikovanie dokumentov súvisiacich s riadením univerzity.

### **Výsledky v oblasti zvyšovania využívania IKT zamestnancami :**

- vytvorená nová verzia integračných programov pre prostredie MSSQL 2012 na vzájomné prepojenie všetkých podsystémov, (Personalistika (AIVS) -> Čipové karty -> Prístupový a dochádzkový systém-> Stravovací systém...),
- dokončená základná funkcionálna tvorba rozvrhu a dodatočné rozšírenie o plánovanie projektovej výučby a konzultácií pre študentov,
- zrealizované úpravy v spracovaní sociálnych, mimoriadnych, prospechových a odborových a doktorandských štipendií,
- obnovenie a rozšírenie backbone campusu Velky Diel na 10Gbps,
- prepojenie autentifikačných autorít Active Directory,
- začlenenie aplikácie HP Servis Manager – HelpDesk do jednotného systému prihlasovania,
- implementácia Office 365 pre študentov a učiteľov,
- realizácia HW a SW upgrade univerzitného Gridu,
- vybudovanie novej platformy pre správu dokumentov na báze SharePoint 2013,
- rozšírenie, zvýšenie dostupnosti a spoľahlivosti WiFi infraštruktúry,
- vybudovanie novej platformy pre vzdialený prístup na báze OpenVPN,
- vytvorenie a sprístupnenie dátového úložiska pre elektronické publikácie univerzitnej knižnice,
- prepojenie do univerzitnej infraštruktúry nových výskumných pracovísk ÚVP a VC,
- komplexná inštalácia a uvedenie do prevádzky výpočtového strediska Výskumného centra,
- správa a emisia viac ako 9000 študentských a zamestnaneckých preukazov,
- zavedenie výlučne bezhotovostného systému výberu poplatkov za preukazy, činnosť zahŕňa aj evidenciu a párovanie cca 10000 platieb cez štátnu pokladnicu,
- správa vysielaného obsahu IPTV a technickej infraštruktúry,
- tvorba a spracovanie virtuálnej prehliadky UNIZA,
- vytváranie prezentačných videí pre pracoviská UNIZA, (kamera, strih, grafika, postprodukcia),
- tvorba video reportáží z podujatí na UNIZA.

### **Informačné systémy (IS)**

Na základe požiadaviek používateľov, ako aj vlastnej analýzy potrieb prepojenia na rezortné informačné systémy a CVTI bola zrealizovaná buď adekvátna úprava, doplnenie požadovanej funkcionality v existujúcich programoch alebo kompletné vytvorenie nových modulov. Z dôvodu zvýšenia bezpečnosti a urýchlenia procesov bola vytvorená úplne nová verzia integračných programov pre prostredie MSSQL 2012. V rámci celkovej integrácie je vyriešené aj vzájomné prepojenie všetkých podsystémov so zachovaním zásady jedného zodpovedného miesta pre zadávanie vstupných údajov.

Personalistika (AIVS) -> Čipové karty -> Prístupový a dochádzkový systém-> Stravovací systém.

### Akademický informačný a vzdelávací systém (AIVS)

- **Prijímacie konanie** - Za účelom zefektívnenia práce a rozšírenia možností podsystemu sa zrealizovala rozšírená parametrizácia podsystemov, vyhodnotenie výsledkov, aktualizácia a vytvorenie nových prehľadov.
- **Rozvrh** - Bola dokončená základná funkcionálna tvorba rozvrhu a dodatočné rozšírenie o plánovanie projektovej výučby a konzultácií pre študentov. Bol vytvorený modul pre zadávanie úväzkov, ako aj požiadaviek na tvorbu rozvrhu určený pre zodpovedných pracovníkov katedier za rozvrh. Boli vytvorené nové číselníky upravené role „rozvrhárov“ katedier. Boli vykonané úpravy tabuliek a programov tak, aby mohlo dôjsť k bezproblémovému prečíslovaniu učební.
- **Štipendiá** - Zrealizované úpravy v spracovaní sociálnych, mimoriadnych, prospechových a odborových a doktorandských štipendií, úprava exportov štipendií pre Štátnu pokladnicu.
- **Záver štúdia** - Upravené, resp. vytvorené nové výstupy podľa najnovšie schválených návrhov pre všetky stupne štúdia. Jedná sa o Vysvedčenie v SJ a AJ, dvojazyčný dodatok k Diplomu, Diplom v SJ a AJ.
- **Veda a Výskum** - Zrealizované prepojenie s publikačnou činnosťou v podsysteme DAVINCI (OpenURL server, OPAC rozhranie), rozšírenie evidovaných údajov, rozšírenie prístupových rolí.

V rámci zabezpečenia prijímacích konaní bolo spracovaných takmer 6 000 prihlášok na štúdium. V AIVS bolo z celkového počtu 9 460 účtov realizovaných viac ako jeden milión prihlásení, podrobnosti sú uvedené v tabuľke.

Tab. č. 7.2.5

AIVS		
	počet účtov	počet prihlásení
študenti	8485	991237
učitelia a doktorandi	975	57578
SPOLU	9460	1048815

### Prevádzka univerzitných informačných systémov (IS)

Prevádzka IS predstavuje poskytovanie telefonických, mailových a osobných konzultácií zamestnancom a študentom školy využívajúcim tieto podsystemy, riešenie situácií vzniknutých nedokonalým, nekompletným zadaním vstupných údajov, čo sa pri dôslednej integrácii v konečnom dôsledku prejaví v nemožnosti stravovania, nefungovaní prístupu do budov atď.

Ďalej je to realizácia exportov do Centrálnych registrov s následnými úpravami údajov, ako aj správa používateľov v jednotlivých podsystemoch:

- Akademický informačný a vzdelávací podsystem AIVS - komplexné zabezpečenie procesu od prijímacieho konania po ukončenie štúdia. Súčasťou sú exporty do CRŠ.
- Vedeckovýskumný podsystem - VEVYSUN - komplexná prevádzka.
- SOFIA – personalistika, mzdy, ekonomika - správa používateľov, rolí, exporty do CRZ.
- Dochádzkový a prístupový podsystem WATT - integrácia, správa používateľov, nastavovanie parametrov, konzultácie, úpravy údajov.
- Knižničný podsystem DAVINCI - integrácia s personalistikou.
- Register záverečných prác EZAP – integrácia s AIVS, správa používateľov, administrátorov fakúlt a katedier, konzultácie.
- Stravovací podsystem KREDIT – integrácia s AIVS, personalistikou, čipovými kartami.
- Čipové karty – integrácia s AIVS a personalistikou.

## Komunikačný podsystém

V režime nepretržitej prevádzky boli pre užívateľov poskytované nasledovné sieťové služby:

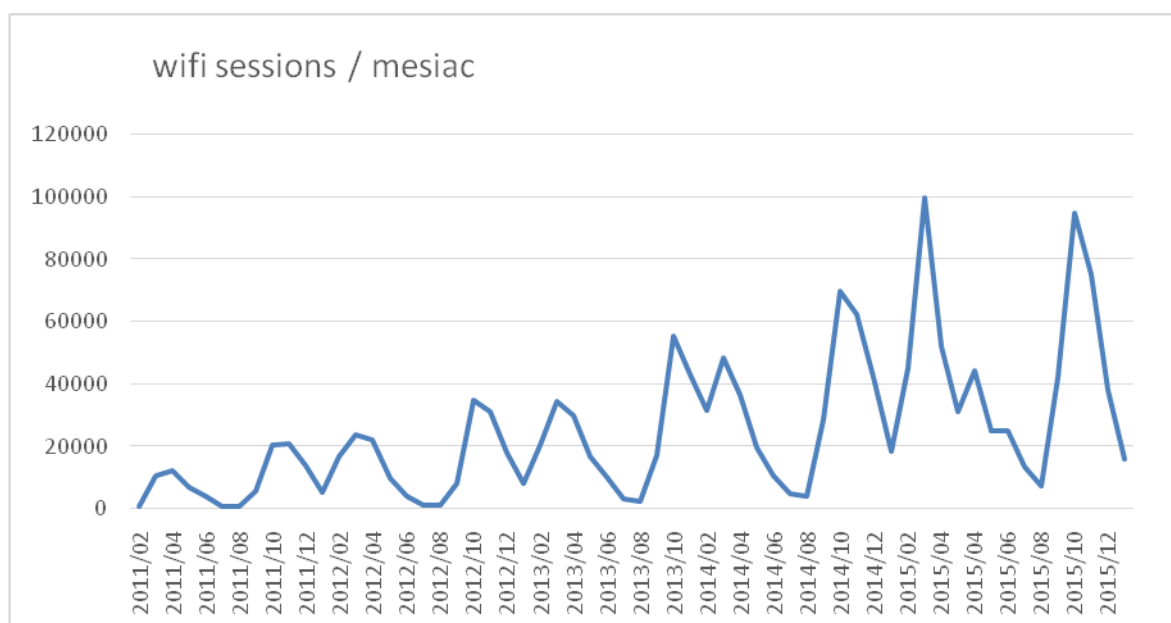
- DNS,
- elektronická pošta, e-mailové schránky študentov aj zamestnancov – 426 zamestnaneckých a 9580 študentských účtov,
- antivírusová ochrana celej mailovej komunikácie, prichádzajúcej aj odchádzajúcej pošty,
- správa identít, LDAP server – 11 210 účtov, Radius server, Active directory, prepojenie univerzitných domén,
- jednotné prihlasovanie do aplikácií UNIZA,
- správa a prevádzka dôveryhodných certifikátov pre univerzitné servery,
- zabezpečenie celkovej ochrany sieťovej infraštruktúry,
- riešenie bezpečnostných incidentov aj v súčinnosti s políciou.

## Optický backbone

Zakúpením nového centrálného prepínača CISCO CATALYT 4500 pre uzlový bod optického backbone Veľký Diel došlo k obnoveniu plnej funkcionality siete a zvýšeniu priepustnosti späť na 10 Gbps. Súčasne boli rozšírením počtu portov vytvorené podmienky na pripojenie nových výskumných pracovísk Univerzitného vedeckého parku a Výskumného centra. Pracoviská boli pripojené priamo na optický backbone rýchlosťou 10 Gbps. Celkovo je fungovanie siete zabezpečené viac než dvesto kusmi prístupových prepínačov a jedenástimi riadiacimi prepínačmi so smerovaním na tretej vrstve - L3. Bol zahájený proces upgrade akademickej dátovej siete SANET na 100 Gbps, na uzle UNIZA sú už namontované aktívne zariadenia. Univerzita disponuje možnosťou napojenia na 40 Gbps porty. truktúra

Vzhľadom na prudký nárast počtu zariadení disponujúcich bezdrôtovým sieťovým rozhraním sú kladené zvýšené nároky na spoľahlivosť a priepustnosť WiFi infraštruktúry. Za rok 2015 bolo bezdrôtovo prenesených 21 TB dát a zrealizované viac ako 530 000 prihlásení. Prevádzka je zabezpečovaná prostredníctvom dvoch Cisco wireless kontrolérov a stodesiatich prístupových bodov. Na tento rok je naplánované rozšírenie o ďalších 25 bodov.

aj správa používateľov v jednotlivých podsystémoch.



Graf č. 7.2.5.a: Vývoj počtu autorizácií vo WiFi

## **Univerzitný GRID**

Gridovú infraštruktúru tvorí 48 výpočtových nodov, 4 storage nody a 2 management nody. Ako základný operačný systém je použitý Scientific Linux. Celková súčasná kapacita storage dosahuje 192 TB. Výpočtová sieťová infraštruktúra je postavená na technológii Infiniband. V tomto roku sa podarilo realizovať upgrade operačnej pamäte výpočtových serverov na celkovú kapacitu 4 608 GB. Užívatelia majú možnosť využívať aktualizované verzie SW Ansys, Matlab, Comsol, Simpack, Mathematica, Genome Trax. Ústav zabezpečil nepretržitú prevádzku celého systému na úrovni 99%. Krátkodobé výpadky boli spôsobené len technologickými požiadavkami pri servise a uprade. Celkové priemerné využitie Gridu v minulom roku činí 14,29 %.

Univerzitné dátové centrum je tvorené klastrom primárneho DC1 a záložného DC2 dátových centier. V prevádzke je virtuálna infraštruktúra VMware v Sphere 5.5, osem ESXi hypervizorov (16CPU, 512GB RAM), SAN infraštruktúra. Celková kapacita produkčnej storage je 35TB a zálohovanie zabezpečuje robotizovaná pásková knižnica prostredníctvom software Symantec BackupExec. V súčasnosti je prevádzkovaných 66 produkčných a viac ako 33 testovacích serverov.

Základné prevádzkované servery a služby:

- servery pre informačné systémy prevádzkované na univerzite,
- strava, dochádzka, registratúra, vzdelávanie - AIVS, Dawinci, ...
- poskytovanie webhostingu pre fakulty, katedry, projekty,
- SharePoint farma pre správu dokumentov,
- servery pre štrukturálne projekty: helpdesk (service manager), sharepoint, filenet,
- server pre mobilnú aplikáciu pre študentov: UniApps

Prevádzka dátového centra bola zabezpečovaná nepretržite počas celého roka s štatistickou dostupnosťou 99,9 %.

## **Správa celoškolských učební**

Zabezpečuje sa prevádzka 51 celoškolských učební, v ktorých sa nachádza 148 ks počítačov, 48 ks dataprojektorov, 42 ks vizualizérov a 6 ks audio systémov. Činnosti boli zamerané na udržanie prevádzkyschopnosti didaktických a audiovizuálnych zariadení a to aj s použitím vzdialenej správy pomocou programov Radmin a ZENworks Configuration Management. Dôsledne boli aktualizované návody na obsluhu audiovizuálnej techniky. Priebežne bola realizovaná systémová, programová a antivírusová údržba, čistenie diskov, zálohovanie systémov PC, odstraňovanie neodkladných porúch na mieste, prípadne sa operatívne zabezpečovali náhradné zariadenia pri väčších poruchách.

Pre samostatnú prácu študentov bola zabezpečená prevádzka dvoch celoškolských študovní NG107 a NF118 a počítačové stojany na chodbách. V študovniach NG107 a NF118 mali študenti k dispozícii 54 PC s prístupom na internet, ktorých prevádzka bola zabezpečená po stránke systémovej, programovej a antivírusovej ochrany. Študenti majú možnosť tlače, kopírovania a skenovania pre potreby vyučovacieho procesu. Okrem základného programového vybavenia ako MS OFFICE a základných utilít, majú študenti k dispozícii aj programy MS Project, Statistica, Matlab a Autocad.

## **Technický servis a podpora používateľov**

- celoškolský technický servis, opravy zdrojov, tlačiarňí, projektorov, celkovo viac než 500 servisných zásahov, inštalácia dátových sietí, inštalácie didaktickej techniky,
- správa softvérových licencií produktov na UNIZA, Microsoft Campus Agreement, Microsoft Select, Adobe, Matlab, Statistica, Cosmol, Autocad a správu inštalčných kľúčov,
- celoškolská správa dochádzkového systému COMINFO, tvorba nových a údržba existujúcich pracovných kalendárov, uzávierky pre SAP a stravovací systém, prevádzka dochádzkových terminálov,



- celoškolská správa stravovacieho systému Kredit 8, vrátane prevádzky HW zariadení,
- spracovanie ročného výkazu IKT Ministerstva školstva, vedy, výskumu a športu SR 1 - 01 o informačných technológiách v škole za rok 2014 pre Ústav informácií a prognóz školstva v rámci Programu štátnych štatistických zisťovaní na roky 2012-2014 za rektorát, ústavy UNIZA a ostatné pracoviská univerzity (celkovo 20 čiastkových dotazníkov),
- spracovanie ročného výkazu IKT (MŠVVŠ SR 1 - 01) o informačných technológiách v škole za rok 2015 pre Centrum vedecko-technických informácií SR, spracovanie 17 čiastkových dotazníkov za rektorát, ústavy a ostatné pracoviská UNIZA,
- školenia – bola zabezpečená podpora pre rôzne typy školení (SOFIA - oddelenie rozpočtu a financovania, oddelenie účtovníctva, oddelenie mzdového účtovníctva, externé školenia), príprava techniky, inštalácie programov. Celkovo bolo zabezpečených 15 školení za rok v miestnostiach NG107 a NF118,
- vyradovanie techniky- bolo zabezpečené vypracovávanie posudkov na elektronické zariadenia a IKT techniku, ktorá bola navrhnutá na vyradenie z majetkovej evidencie,
- softvérový servis pre Ústav celoživotného vzdelávania, individuálna servisná starostlivosť pre zamestnancov ÚCV a komplexná pre IKT techniku v učebniach ÚCV,
- helpdesk - realizovaný na báze programu HP Servis Manager (v súčasnosti v skúšobnej prevádzke) – prijímanie požiadaviek, odstraňovanie problémov, poradenstvo, konzultácie s užívateľmi informačných technológií s e-mailovou a telefonickou podporou.

### **Multimediálna a didaktická podpora**

- správa vysielaného obsahu IPTV (zaradovanie obsahu do vysielania),
- správa vysielacieho servera IPTV,
- správa HW zariadení IPTV,
- tvorba a spracovanie a pravidelná aktualizácia virtuálnej prehliadky UNIZA,
- Menza webstránka menza.uniza.sk,
- spolupráca na správe obsahu univerzitnej Facebook stránky,
- spolupráca na správe obsahu univerzitnej Youtube stránky,
- vytváranie prezentačných videí pre pracoviská UNIZA (kamera, strih, grafika, postprodukcia),
- tvorba video návodov,
- správa VOD archívu www.unitv.sk,
- technické zabezpečenie a obsluha zariadenia vo Vedeckej rade UNIZA.

### **Správa študentských a zamestnaneckých preukazov**

Potlač nových kariet pre

- |                              |      |
|------------------------------|------|
| - študentov denného štúdia   | 2002 |
| - študentov externého štúdia | 369  |
| - zamestnancov               | 164  |

Potlač duplikátov kariet pre

- |                              |     |
|------------------------------|-----|
| - študentov denného štúdia   | 286 |
| - študentov externého štúdia | 38  |
| - zamestnancov               | 53  |

Prolongácia kariet pre

- |                                    |      |
|------------------------------------|------|
| - študentov denného štúdia ISIC    | 5000 |
| - študentov denného štúdia no ISIC | 764  |
| - študentov externého štúdia       | 332  |
| - zamestnancov licencia ITIC       | 97   |

V roku 2015 bol zavedený výlučne bezhotovostný systém výberu poplatkov, čo si vyžiadalo aj evidenciu a párovanie cca 10000 platieb cez Štátnu pokladnicu.

**7.2.6** Indikátory týkajúce sa rozvoja zručností (napr. účasť a úspešnosť vo vzdelávaní zamestnancov, efektívnosť vynakladania rozpočtu na vzdelávanie).

*Opis:*

Pozri 7.1.18

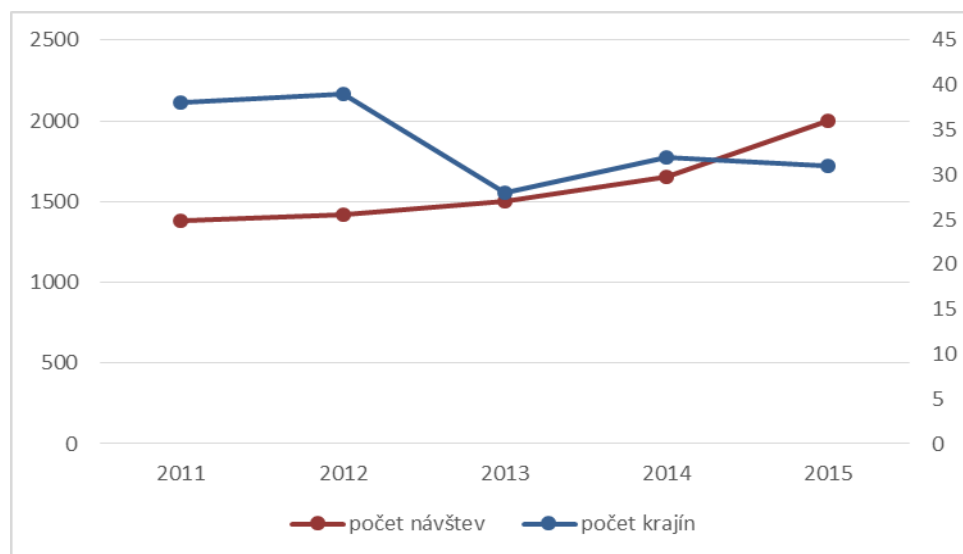
**7.2.7** Indikátory týkajúce sa schopnosti zamestnancov zaoberať sa občanmi/zákazníkmi a reagovať na ich potreby (napr. počet hodín prípravy zamestnanca týkajúcej sa vzťahov s občanmi/zákazníkmi, počet sťažností zo strany občanov/zákazníkov na správanie zamestnancov, meranie prístupu zamestnancov k občanom/zákazníkom, atď.).

*Opis:*

UNIZA prijala v rokoch 2011 až 2015 viacero významných zahraničných hostí, zahraničné delegácie, učiteľov, výskumných pracovníkov, expertov a zahraničných študentov. Väčšinou to boli hostia z Poľska, Nemecka, Rakúska a Českej republiky. Účelom zahraničných návštev bola predovšetkým účasť na rôznych konferenciách, seminároch, workshopoch, práca na projektoch a prednáškových pobytoch. Značná časť návštev mala prípravný (príprava ďalšej spolupráce) a informatívny charakter.

Tab. č. 7.2.7

Návštevy zahraničných hostí na UNIZA		
Rok	počet krajín	počet návštev
2011	38	1380
2012	39	1420
2013	28	1500
2014	32	1650
2015	31	2000



Graf č. 7.2.7: Návštevy zahraničných hostí na UNIZA

**7.2.8** Frekvencia odmeňovania jednotlivcov a tímov.

*Opis:*

Na oceňovanie výnimočného úsilia zamestnancov slúžia odmeny vyplácané z fondu rektora, dekana a kvestora. Z MŠVVaŠ SR sú účelovo pridelené dotačné prostriedky najmä na odmeny

zamestnancom, ktorí získali akademický titul alebo vedecko-pedagogický titul a za mimoriadne aktivity (napr. pilotný projekt zavedenia IS SAP). Odmeny sú vyplácané spravidla v polročných intervaloch alebo po splnení úlohy či získaní titulu. Mimoriadne odmeny rektora za aktivity súvisiace so zapojením sa do rozličných projektov programu EÚ a za publikovanie v karentovaných časopisoch sú priznávané zamestnancom UNIZA ako mimoriadna odmena. Celkovo bolo vyplatených odmien v rokoch 2011-2015 za 245 karentovaných príspevkov, čo predstavuje 122 500 €.

#### 7.2.9 Počet nahlásených etických konfliktov (napr. možných konfliktov záujmov).

*Opis:*

Referát kontroly za obdobie rokov 2011 až 2015 neevidoval podnety a sťažnosti v oblasti porušenia etického kódexu zamestnancami univerzity. Konflikty záujmov neboli zaznamenané.

#### 7.2.10 Frekvencia dobrovoľnej účasti v kontexte aktivít týkajúcich sa spoločenskej zodpovednosti podporovanej organizáciou.

*Opis:*

UNIZA a jej konkrétne pracoviská vykazujú aktivity, ktoré majú vplyv na život mesta a regiónu, napr. Ústav telesnej výchovy UNIZA organizuje pravidelne 1-2 krát ročne:

- športové podujatia nielen pre študentov a zamestnancov UNIZA, ale môže sa ich zúčastniť i verejnosť: beh Strečnianske hradné schody, beh 17. novembra, beh olympijského dňa,
- kurzy a zájazdy aj pre cudzích záujemcov: lyžovanie, rafting,
- rekondičné pobyty,
- športové dni pre firmy: Siemens, SPP, Feron, ktoré nielen organizuje, ale ktorým aj prenajíma priestory.

Z hľadiska zodpovednosti voči spoločnosti má veľký význam najmä futbalový turnaj o pohár rektora. Sponzorské finančné prostriedky z turnaja odovzdáva ÚTV Nemocnici v Žiline, Nadácii Krajina Harmónia (pre postihnuté deti), Domovu sociálnych služieb v Žiline a domovu sociálnych služieb v Žiline - Zástraní. Prostredníctvom Ústavu celoživotného vzdelávania sú aktivity ďalšieho vzdelávania ponúkané aj širokej verejnosti tak, aby prispievali k rozvoju a skvalitňovaniu kľúčových kompetencií jednotlivca v oblasti celoživotného vzdelávania. Snahou ÚCV je neustále inovovať portfólio jazykových, odborných a záujmových programov so zreteľom na aktuálne potreby jednotlivca i spoločnosti.

Už viac ako desať rokov sa v lete cez prázdniny uskutočňuje Detská univerzita, ktorá sa stala veľmi obľúbeným podujatím v rámci regiónu. Možno ju hodnotiť ako úspešný projekt, ktorý sa teší pozornosti a zaznamenal mnoho pozitívnych ohlasov. Je udeľovaný titul Bakalárik a Inžinierik. Detská univerzita je podporená aj knižnými publikáciami, kde sú zhrnuté preberané problémy v rámci podujatia. Detská univerzita je zaradená svojou kvalitou do európskej siete detských univerzít EUCU.NET.

UNIZA prenajíma priestory pre rôzne firmy, organizácie, nadácie, združenia (ročne cca 30 prenájmov), pričom zdarma prenajíma priestory pre študentské organizácie na organizovanie rôznych podujatí (Dni príležitosti, Dni kariéry, Burza práce a pod.) a Slovenskú akademickú informačnú agentúru (SAIA) na prezentácie štipendií pre vysokoškolských a stredoškolských študentov (2-3 krát ročne). Študentská kvapka krvi sa štatisticky na UNIZA nesleduje, v priemere sa na každej (novembrovej i februárovej) zúčastňuje približne 50 študentov UNIZA

V roku 2015 začala aj séria prednášok cyklu Výskumná Stanica. Výskumníci a vedci z UNIZA prezentovali v kultúrnom uzle Stanica Žilina – Záriečie výsledky svojich skúmaní laickej verejnosti. V tomto roku sa uskutočnili celkovo 3 prednášky na témy: skCUBE prvá slovenská družica, Higgsov bozón a Simulovanie dopravného uzla. Cyklus prednášok bol prijatý pozitívne verejnosťou a spolupráca UNIZA so Stanicou Žilina – Záriečie je plánovaná aj do ďalšieho obdobia. Okrem uvedených, Oddelenie pre medzinárodné vzťahy a marketing organizovalo a organizačne sa spolupodieľalo na mnohých celou univerzitných či fakultných podujatiach a prednáškach.

---

## **Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti**

### **Silné stránky:**

- Dobré meno Žilinskej univerzity na regionálnej aj celoslovenskej úrovni.
- Rozvinutá medzinárodná spolupráca - účasť zamestnancov v mnohých medzinárodných projektoch, konferenciách, expertných skupinách, na prednáškach.
- Nárast počtu vedeckých a odborných podujatí organizovaných UNIZA.

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Pravidelné sledovanie imidžu UNIZA - stanovenie pravidiel v súvislosti s realizáciou prieskumov, stanovenie zodpovednosti za realizáciu, vyhodnocovanie a prezentáciu výsledkov prieskumov.
- Vypracovanie dlhodobej marketingovej stratégie univerzity - stanovenie pravidiel na vypracovanie a vyhodnocovanie na fakultnej aj celouniverzitnej úrovni.
- Zdokonalenie merania environmentálnych vplyvov UNIZA na spoločnosť.

### **Dôkazy:**

#### **8.1.**

ABH, ABW, ACY, ADK, AFU, AGM, AJP, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALA

#### **8.2.**

ABF, ABW, ADK, AGB, AGD, AGP, AGR, AHX, AJP, AKI, AKJ, AKK, AKL, AKM, AKN, AKO, AKP, ALA, ALC, ALS, ALT, ALU, ALV, ALW, ALX, ALY, ANA, ANC

## Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločenskej zodpovednosti

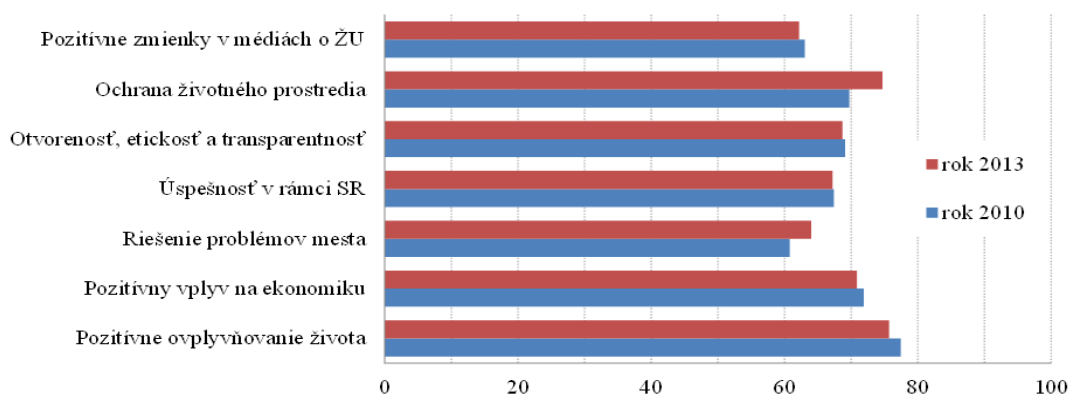
Hodnotenie: Zvážte, čo organizácia dosahuje vo vzťahu k vlastnej spoločenskej zodpovednosti prostredníctvom výsledkov...

### 8.1. Meraní vnímania

8.1.1. Povedomie verejnosti o vplyve; ako výkonnosť organizácie ovplyvňuje kvalitu života občanov/zákazníkov (napr. vzdelávanie o zdraví, podpora športových a kultúrnych podujatí, účasť na charitatívnych podujatiach, špecifické aktivity pre postihnutých ľudí, kultúrne aktivity otvorené pre verejnosť, atď.).

*Opis:*

Prieskum o tom, ako verejnosť vníma univerzitu, UNIZA vykonáva približne každé tri roky, naposledy bol prieskum realizovaný v roku 2013. Graf ukazuje výsledky porovnania s rokom 2010.



Graf č. 8.1.1: Prieskum vnímania UNIZA verejnosťou

8.1.2. Reputácia organizácie (napr. ako zamestnávateľ/prispievateľ miestnej/globálnej spoločnosti).

*Opis:*

UNIZA dostáva množstvo uznání, ocenení, či už ako celok, rektorka ako najvyššia predstaviteľka, jednotlivé fakulty, katedry, kolektívy, jednotlivci zamestnanci a veľa ocenení získavajú i samotní študenti. Ocenenia sú udeľované od zainteresovaných strán v rôznych formách (pamätný list, ďakovný list, pamätná medaila a pod.) za prínos v oblasti vzdelávania, rozvoja dopravy, vedy a výskumu, za výbornú spoluprácu, z príležitosti osláv okrúhlych výročí univerzity a pod. Celkovo univerzita ako celok získala za obdobie svojej existencie vyše 100 ocenení.

Oddelenia pre medzinárodné vzťahy a marketing prevádzkuje FB fan page UNIZA od roku 2013. Ku koncu roka 2015 registrovala približne 3 800 fanúšikov. Za uplynulý rok bolo na FB UNIZA zverejnených 220 príspevkov a zodpovedané desiatky správ, najmä od potenciálnych študentov.

Podľa prieskumu Centra vedecko-technických informácií SR sa UNIZA umiestnila v roku 2015 spomedzi všetkých slovenských univerzít na 4. mieste v rebríčku záujmu o absolventov (priemerný počet pozretí životopisu zamestnávateľmi), pričom nastal pozitívny posun z 4,31 na 5,56 pozretí. V prvej desiatke sa nachádzajú dve fakulty UNIZA.

(<http://www.aktuality.sk/clanok/348996/rebricek-o-ktorych-absolventov-je-najvacsi-zaujem/>).

8.1.3. Vnímanie ekonomického vplyvu na spoločnosť na miestnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni (napr. vytvorenie/atrativita činností SME v okolí, budovanie verejných ciest alebo verejnej dopravy, ktorá tiež slúži existujúcim ekonomickým aktérom).

*Opis:*

UNIZA má významný vplyv na spoločnosť nielen ako významný zamestnávateľ a producent vzdelaných ľudí, ale aj ako centrum vzdelanosti, vedy a pokroku, a to minimálne v regionálnom rozsahu, svojimi špecifickými aktivitami však zasahuje aj do slovenského a stredo európskeho priestoru

8.1.4. Vnímanie prístupu k environmentálnym otázkam (napr. vnímanie ekologických stôp, manažérstvo energie, znižovanie spotreby elektriny a vody, ochrana proti hluku a znečisteniu ovzdušia, stimulovanie voľby verejnej dopravy, manažérstvo odpadov potenciálne toxického odpadu a pod.).

*Opis:*

Na sa centrálné meranie hluku nevykonáva, pre potreby prevádzky však boli vykonané merania hlučnosti v nových aulách. Centrálna za celú univerzitu sa uskutočňuje zber žiariviek, ktoré likviduje oprávnená organizácia. Rovnako centrálna sa pristupuje i k likvidácii zastaranej výpočtovej techniky, hlavne monitorov. U tonerov sa využíva systém repasovania, celkovo sa na univerzite dôsledne separuje odpad už od roku 2012.

TEMPUS: 543707-TEMPUS-1-2013-1-DE-TEMPUS-JPHES: EcoBRU - Ekologické vzdelávanie pre Bielorusko, Rusko a Ukrajinu (SvF).

8.1.5. Vnímanie vplyvu na spoločnosť s ohľadom na udržateľnosť na lokálnej, regionálnej, národnej alebo medzinárodnej úrovni (napr. nakupovanie výrobkov fair trade, recyklovateľné produkty, výroba obnoviteľnej energie a pod.).

*Opis:*

Pri nákupe nového kancelárskeho materiálu sa dodávatelia rešpektujúci ochranu životného prostredia. Napríklad reklamné predmety so značkou UNIZA sa vyberali podľa toho, či sú z recyklovaného a/alebo recyklovateľného materiálu.

8.1.6. Vnímanie vplyvu na spoločnosť, berúc do úvahy kvalitu demokratickej spoluúčasti občana na lokálnej, regionálnej, národnej alebo medzinárodnej úrovni (napr. otvorené konferencie, konzultácie a procesy rozhodovania o možných vplyvoch organizácie na bezpečnosť, mobilitu).

*Opis:*

UNIZA sa v rámci svojej pôsobnosti angažuje a aktívne zapája do odbornej diskusie k aktuálnym otázkam. Príkladom môže byť konanie Diskusného fóra ku kvalite vzdelávania, kde UNIZA hostila 58 zástupcov zo 16 slovenských vysokých škôl.

#### **Prehľad realizácie študentských mobilit - študijné pobyty**

- 302 000 € grant UNIZA aj s dofinancovaním určený na študijné pobyty - približne o 6 000 € viac ako v roku 2013/2014
- K 1. septembru 2014 veľa študentov zrušilo pobyt
- V októbri 2014 boli fakultné nominácie aktualizované. Možnosť vybaviť si pobyt bola daná všetkým náhradníkom
- Celkovo vycestovalo 154 študentov v celkovej dĺžke 659 študento-mesiakov
- Priemerná dĺžka pobytu s prideleným grantom bola 4,3 mesiakov, priemerný grant na študenta 1 794 €, priemerný mesačný grant 420 €
- Všetkým študentom, ktorí poberali sociálne štipendium, bol navýšený Erasmus+ grant

#### **Prehľad realizácie študentských mobilit - stáže**

- Realizácia stáží bola úspešná, 56 študentov absolvovalo stáž, z toho 10 absolventov. Celkovo bolo realizovaných o 15 stáží viac v porovnaní s predchádzajúcim rokom
- 120 000 € pridelených UNIZA na stáže, viac o 48 500 € ako v predchádzajúcom roku
- K 30. 3. 2014 fakulty nominovali 68 študentov

Tab. č. 8.1.6a

Porovnanie realizácie študentských mobilit za obdobie akademických rokov 2009-2015						
Fakulta / akademický rok	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015
FPEDAS	32	37	36	39	40	44
SjF	17	15	20	17	21	21
EF	23	20	21	17	26	33
SVF	1	4	12	10	21	10
FRI	23	30	17	24	22	29
FBI	22	21	26	23	20	26
FHV	14	18	26	38	38	39
VÚVB	4	6	6	10	5	8
<b>Spolu</b>	<b>136</b>	<b>151</b>	<b>164</b>	<b>178</b>	<b>193</b>	<b>210</b>

### Prijatia zahraničných ERASMUS študentov

Záujem o štúdium na UNIZA v rámci programu ERASMUS+ má rastúcu tendenciu. V akad. roku 2014/2015 študovalo na UNIZA celkovo 130 študentov zo 16 krajín, z toho 109 prijala na študijný pobyt a 21 študentov na stáž.

#### Zamestnanci – výučba:

Akademický rok 2014/2015 bol prvým rokom nového programu **Erasmus+**. Učiteľskú mobilitu uskutočnilo 105 učiteľov. Na UNIZE bolo prijatých 113 zamestnancov zo zahraničných partnerských univerzít

#### Zamestnanci – školenia:

Mobilitu realizovalo 24 zamestnancov do 9 krajín ( v roku 2013/2014 to bolo 19 zamestnancov do 6 krajín). Na pracoviskách UNIZA uskutočnilo mobilitu zamestnancov za účelom školenia 27 pracovníkov zo 7 krajín.

8.1.7. Pohľad verejnosti na otvorenosť a transparentnosť organizácie, jej etické správanie sa (striktný rešpekt k princípom/hodnotám verejnej správy (služieb verejnosti) ako sú rovnocennosť, kontinuita).

#### Opis:

Podľa prieskumu z roku 2010 a 2013 si UNIZA udržiava vo vnímaní verejnosťou pomerne vysokú úroveň transparentnosti, a to 70% (69,1% resp. 68,7%). UNIZA má definované a ctí vlastné hodnoty, ktoré podporujú aj základné hodnoty služieb verejnosti.

8.1.8. Vnímanie zapojenia do okolia, v ktorom organizácia pôsobí prostredníctvom finančnej podpory, organizovaním kultúrnych a spoločenských podujatí, atď.).

#### Opis:

Prostredníctvom Ústavu celoživotného vzdelávania sú aktivity ďalšieho vzdelávania ponúkané aj širokej verejnosti tak, aby prispievali k rozvoju a skvalitňovaniu kľúčových kompetencií jednotlivca v oblasti celoživotného vzdelávania. Snahou ÚCV je neustále inovovať portfólio jazykových, odborných a záujmových programov so zreteľom na aktuálne potreby jednotlivca i spoločnosti.

UNIZA prenajíma priestory pre rôzne firmy, organizácie, nadácie, združenia (ročne cca 30 prenájmov), pričom zdarma prenajíma priestory pre študentské organizácie na organizovanie rôznych podujatí (Dni príležitosti, Dni kariéry, Burza práce a pod.) a Slovenskú akademickú informačnú agentúru (SAIA) na prezentácie štipendií pre vysokoškolských a stredoškolských

študentov (2-3 krát ročne). Študentská kvapka krvi sa štatisticky na UNIZA nesleduje, v priemere sa na každej (novembrovej i februárovej) zúčastňuje približne 50 študentov UNIZA.

#### 8.1.9. Vnímanie organizácie z pohľadu spoločenskej zodpovednosti médiami.

*Opis:*

Regionálne i štátne médiá (tlač, televízia, rozhlas) venujú pozornosť UNIZA oslovovaním rektora ako štatutárneho zástupcu, prorektora pre vzdelávanie a prorektora zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou. Podrobná štatistika záujmu médií venovanému UNIZA sa neuskutočňuje, v priemere sa však záujem médií prejavuje vo forme 30-40 správ ročne.

Technici UNIZA v spolupráci z dizajnéromi Vysoké školy výtvarných umení v Bratislave vyvíjajú ultraľahké solárne vozidlo, ktoré má ambíciu štartovať na svetovo známych pretekoch naprieč celou Austráliou - World Solar Challenge. Projekt bol široko publikovaný v rôznych médiách.

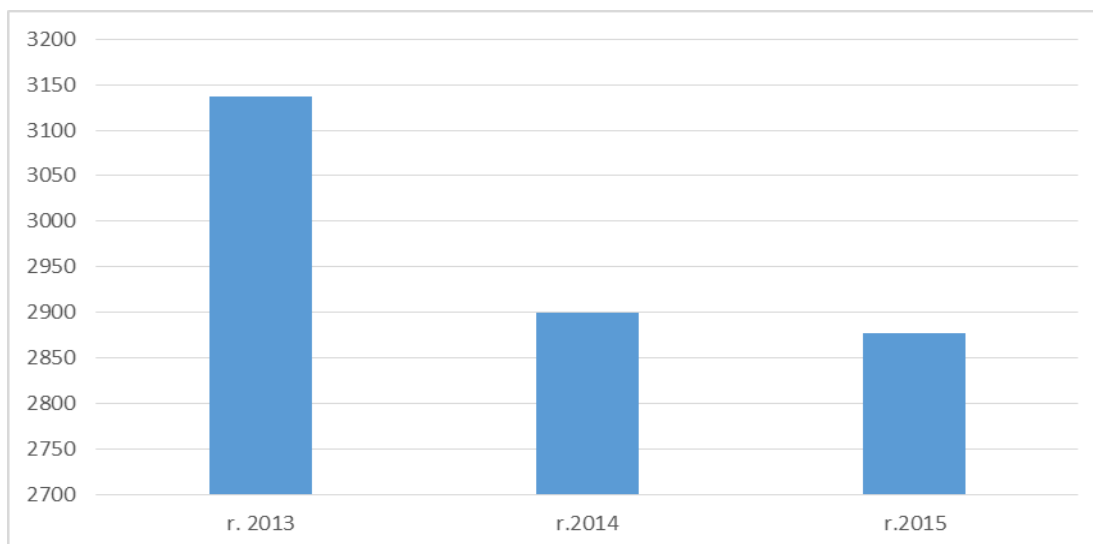
UNIZA sa v roku 2015 v spolupráci so študentským časopisom ŽUŽO a študentskou televíziou í-Téčko rozhodla zapojiť do medzinárodného ekologického projektu Hodina Zeme vypnutím osvetlenia hlavnej budovy.

### 8.2. Meraní výkonnosti

8.2.1 Aktivity organizácie na ochranu a udržateľnosť zdrojov (napr. účasť dodávateľov so spoločensky zodpovedným profilom, miera plnenia ekologických noriem, používanie recyklovateľných materiálov, využívanie ekologickej dopravy, redukcia porušení, ohrození a hluku, znižovanie v používaní verejnoprospešných služieb ako napr. voda, elektrina, plyn).

*Opis:*

Bezporuchový chod objektov univerzity a potrebnú dodávku všetkých druhov energií zabezpečuje Odbor hospodárskej správy. V roku 2015 sa realizovali viaceré prevádzkovo-technické a administratívne opatrenia smerujúce k efektívnejšiemu využitiu nákladov na energie a vodu na UNIZA. Tak sa podarilo pri rozširujúcim sa priestore dosiahnuť znižovanie nákladov:



Graf č. 8.2.1a: Náklady na energie a vodu (v tisícoch €)

8.2.2 Kvalita vzťahov s relevantnými predstaviteľmi, skupinami a predstaviteľmi verejnosti.

*Opis:*

V oblasti celouniverzitnej priamej bilaterálnej spolupráce má UNIZA rozvinutú zmluvnú spoluprácu s univerzitami, vysokými školami a inštitúciami vo vedeckovýskumnej a pedagogickej spolupráci podľa 38 platných rámcových dohôd na celouniverzitnej úrovni a takmer 100 dohôd na fakultnej úrovni. Spolupráca sa rozvíja so 16 krajinami sveta - nielen v rámci Európy, ale i Ameriky (USA, Mexiko) a Ázie (Kórea, Japonsko, Čína, Taiwan).

V roku 2015 boli podpísané rámcové zmluvy s:

- Ternopil Ivan Puluj National Technical University Ukrajina,



- University of Toyama, Japonsko,
  - Univerzita Hradec Králové, ČR,
- a memorandá o spolupráci s:
- Ningbo University of Technology, Čína,
  - Aalto University, Fínsko.

8.2.3 Množstvo a významnosť pozitívnej aj negatívnej pozornosti, ktorú venujú médiá organizácii (počet článkov, obsah).

*Opis:*

OMVaM v roku 2015 vydalo 30 tlačových správ. Redakcia ŽUŽO pravidelne 4-krát ročne vydáva časopis ŽUŽO, prostredníctvom ktorého informuje akademickú obec o aktivitách študentov.

Televízia í-Téčko odvysielala v roku 2015 viac ako 25 hodín živých prenosov.

8.2.4 Podpora venovaná spoločensky znevýhodneným občanom (odhad nákladovej ceny pomoci, počet podporovateľov).

*Opis:*

Fakulty UNIZA poskytujú poradenstvo znevýhodneným študentom. Informácie a kontakty na koordinátorov sú poskytované uchádzačom o štúdium. Ubytovacie zariadenia rešpektujú osobitné potreby študentov so sťažnou mobilitou.

Účelovo určené finančné prostriedky na kultúrnu a športovú činnosť a na činnosť študentských organizácií a klubov boli pre rok 2015 vyčlenené v celkovej výške 77 480 €.

V akademickom roku 2015/2016 bolo celkom 16 študentom priznaný štatút študenta so špecifickými potrebami. V akademickom roku 2015/2016 (január 2016) - návrh na zaplatenie parkovného v sume 225 € spolu siedmim študentom. V decembri 2015 bola zahájená výstavba rampy pre imobilných študentov v budove univerzitnej knižnice v sume 6 293,63 €.

8.2.5 Podpora zo strany zamestnávateľa venovaná politike rôznosti a integrácii a akceptácii etnických skupín a postihnutým ľuďom (napr. organizovaním špecifických etnických programov/projektov, špecifických programov na zamestnanie etnických menšín).

*Opis:*

Na UNIZA sa uplatňuje rovnocenný prístup ku všetkým.

8.2.6 Podpora medzinárodným rozvojovým projektom a účasť zamestnancov na filantropických aktivitách.

*Opis:*

Mnoho zamestnancov UNIZA sa venuje dobrovoľníckej činnosti, napríklad darovaniu krvi. Zo sociálneho fondu sa vyplácajú príspevky významným darcom krvi. Na prácu v dobrovoľníckych a občianskych združeniach UNIZA nevytvára pre zamestnancov nijaké prekážky.

8.2.7 Podpora občianskoprávneho záväzku občanov/zákazníkov, iných zainteresovaných strán a zamestnancov.

*Opis:*

Učiteľia UNIZA majú možnosť uplatniť požiadavku na úpravu rozvrhu výučby z osobných dôvodov (rodinných, študijných, zdravotných a pod.). V ubytovacích zariadeniach UNIZA poskytuje ubytovanie mladým zamestnancom a študentom (manželským párom s deťmi) a spoločné ubytovanie študentským manželským párom. Pre zamestnancov UNIZA je vyčlenených 34 bytov v bloku 10. Ubytovanie prideľujú dekáni jednotlivých fakúlt podľa potreby.

8.2.8 Produktívna výmena poznatkov a informácií s ostatnými (počet zorganizovaných otvorených konferencií, počet intervencií v národných a medzinárodných kolokviách).

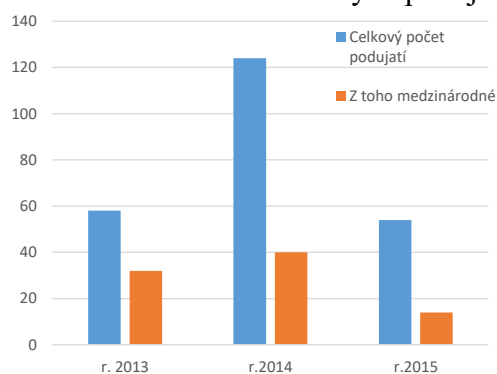
*Opis:*

UNIZA organizuje ako vedecký garant a organizátor realizuje každoročne vedecké a odborné podujatia – cca 60 ročne, z toho veľká časť sú podujatia medzinárodného charakteru.

Tab. č. 8.2.8

Počet vedeckých a odborných podujatí organizovaných UNIZA		
Rok	Celkový počet podujatí	Z toho medzinárodné
r. 2013	58	32
r. 2014	124	40
r. 2015	54	14

Graf č. 8.2.8: Počet vedeckých podujatí

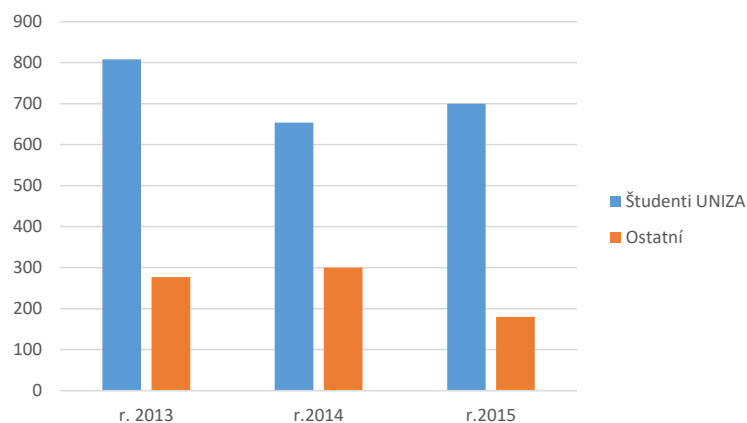


8.2.9 Programy na prevenciu občanov/zákazníkov a zamestnancov pred zdravotnými rizikami a úrazmi (počet a typ preventívnych programov, pomoc v boji proti fajčeniu, vzdelávanie o zdravom stravovaní, počet podporovateľov a pomer nákladov a kvality týchto programov).

*Opis:*

Konkrétne programy na prevenciu pred zdravotnými rizikami a úrazmi študentov nie sú vypracované. Pre študentov pri výučbe športu v priestoroch Ústavu telesnej výchovy sú v každej miestnosti vyvesené prevádzkové poriadky a pokyny. Pri práci v laboratóriu je pedagóg povinný oboznámiť študentov s prevádzkovým poriadkom v potrebnom rozsahu pre konkrétnu činnosť. Prevádzkové poriadky sú vypracované pre zamestnancov, ktorí podpisom potvrdia, že sa s ním oboznámili, čo je podmienkou samostatnej práce na danom pracovisku. UNIZA pristupuje vo vzťahoch k pracovnému prostrediu a bezpečnosti práce primerane podľa 111 vykonávaných činností a platných všeobecne záväzných predpisov. Má uzavretú zmluvu s pracovnou zdravotnou službou (PZS) v zmysle §26 zákona č. 124/2006 Z. z. o BOZP a bezpečnostnotechnickú službu (BTS) zabezpečuje vlastnými zamestnancami. Raz ročne sú vykonávané v súčinnosti PZS, BTS, príslušných vedúcich zamestnancov a zástupcov zamestnancov spoločné previerky pracovísk so zameraním na kontrolu pracovných podmienok a BOZP. O kontrolách sú spracované zápisy so zistenými nedostatkami, opatreniami a termínmi. Pri prípadnom podozrení na rizikové faktory sú tieto prerokované s PZS a podľa potreby zabezpečené meranie. V súčasnosti na univerzite nie je žiadne pracovné miesto alebo činnosť zaradená v pracovnej kategórii 3 alebo 4 (riziková). Na všetky pracoviská, kde je pracovná činnosť a vybavenie zariadeniami z hľadiska BOZP a pracovných podmienok zložitejšie, ako pri bežnej administratívnej a pedagogickej činnosti, sú spracované prevádzkové poriadky so stanovením podmienok a zodpovednosti pre zamestnancov univerzity. Pre stravovacie a ubytovacie zariadenia boli prevádzkové poriadky schválené štátnym orgánom hygienického dozoru (RÚVZ). V súvislosti s charakterom vykonávanej činnosti je ŽU v oblasti BOZP a pracovných úrazov na štandardnej úrovni. V rokoch 2008 a 2009 sa pracovné úrazy objavili u cca 0,2 % zamestnancov z celkového počtu zamestnancov. Počty pracovných úrazov za roky 2003-2009.

UNIZA každoročne organizuje množstvo športových podujatí.



Graf č. 8.2.9: Počet účastníkov športových podujatí organizovaných UNIZA

8.2.10 Výsledky meraní spoločenskej zodpovednosti (napr. zvláštne finančné ohodnotenie).

*Opis:*

Mimoriadne priaznivé výsledky dosahuje UNIZA v hospodárení s energiami, ako ukazuje nasledujúca tabuľka.

Tab. č. 8.2.10

História spotreby energií a vody UNIZA								
	Rok 2012		Rok 2013		Rok 2014		Rok 2015	
	Spotreba v technických jednotkách	EUR	Spotreba v technických jednotkách	EUR	Spotreba v technických jednotkách	EUR	Spotreba v technických jednotkách	EUR
<b>El. en. VO, SO</b>	7486 MWh	1129920	8100 MWh	1258941	8018 MWh	1135922	8246 MWh	1121695
<b>El. en. MO</b>	104 MWh	21861	112 MWh	25200	120 MWh	25217	100 MWh	21622
<b>Tepelná energia</b>	19619 MWh	1197720	17672 MWh	1199058	14810 MWh	1136724	17093 MWh	1140772
<b>Zemný plyn</b>	4289 MWh	219290	3803 MWh	168035	1978 MWh	115000	2101 MWh	100615
<b>Propán bután</b>	45940 l	41717	49114 l	43637	33506 l	28696	37786 l	22603
<b>Vodné, stočné</b>	163064 m <sup>3</sup>	362076	158444 m <sup>3</sup>	351664	163660 m <sup>3</sup>	365520	168974 m <sup>3</sup>	376479
<b>Zrážky</b>	69656 m <sup>3</sup>	80362	64479 m <sup>3</sup>	73161	64514 m <sup>3</sup>	75334	64578 m <sup>3</sup>	75764
<b>Splašky</b>	15688 m <sup>3</sup>	17884	15688 m <sup>3</sup>	17884	15688 m <sup>3</sup>	18443	15688 m <sup>3</sup>	18443
<b>SPOLU</b>		<b>3070830</b>		<b>3137580</b>		<b>2900856</b>		<b>2877993</b>

---

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

### **Silné stránky:**

- Dosiahnutie pozitívneho trendu hodnotenia výstupov a výsledkov vo vzťahu k cieľom UNIZA.
- Splnenie základného cieľa - v roku 2015 sa UNIZA umiestnila medzi najlepšími univerzitami (5. miesto)
- Dosiahnutie pozitívneho trendu hodnotenia vnímania UNIZA v očiach verejnosti.
- Zvyšovanie sumy finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov na jedného tvorivého zamestnanca.
- Významné výsledky a trendy v získavaní finančných prostriedkov na mobility študentov a učiteľov.
- Pozitívne trendy spolupráce so zahraničnými univerzitami a partnermi.
- Dosiahnutie pozitívneho trendu výstupov a výsledkov v počte prednáškových pobytov pedagógov UNIZA na zahraničných univerzitách v rámci LLP/ERASMUS
- Pozitívne trendy vo využívaní finančných zdrojov UNIZA.

### **Oblasti na zlepšovanie:**

- Dosiahnutie lepšieho plnenia hodnotiacich kritérií predovšetkým skvalitnením prípravy projektov a prezentovanou úrovňou výskumu.
- Systematické uskutočňovanie benchmarkingových aktivít.
- Zvýšenie motivácie študentov hodnotením kvality vzdelávania prostredníctvom e-vzdelávania.
- Spopularizovanie pozitívnych výsledkov a trendov šetrenia prevádzkových zdrojov pre všetky zainteresované strany.

### **Dôkazy:**

#### **9.1**

AAG, AAV, ABQ, AFA, AHJ, AJI, AJJ, AJK, AJS, AKX, AKZ

#### **9.2**

ABW, ABX, ACT, ACZ, AHT, AJJ, AJK, AJR, AKP, AKZ, ALD, ANY, ANZ

## 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

9.1.1 Výsledky z hľadiska výstupov (kvalita a kvantita v poskytovaných produktoch alebo službách).

*Opis:*

V rámci Komplexnej akreditácie v r. 2015 bola zhodnotená vzdelávacia, výskumná, vývojová a ďalšia tvorivá činnosť univerzity, ako aj vnútorný systém zabezpečovania kvality vysokoškolského vzdelávania.

UNIZA splnila všetky 3 nižšie uvedené kritériá určené Akreditačnou komisiou, vychádzajúce z hodnotenia výskumnej, vývojovej a umeleckej činnosti a bola začlenená medzi univerzitné vysoké školy.

Tab. č. 9.1.1a

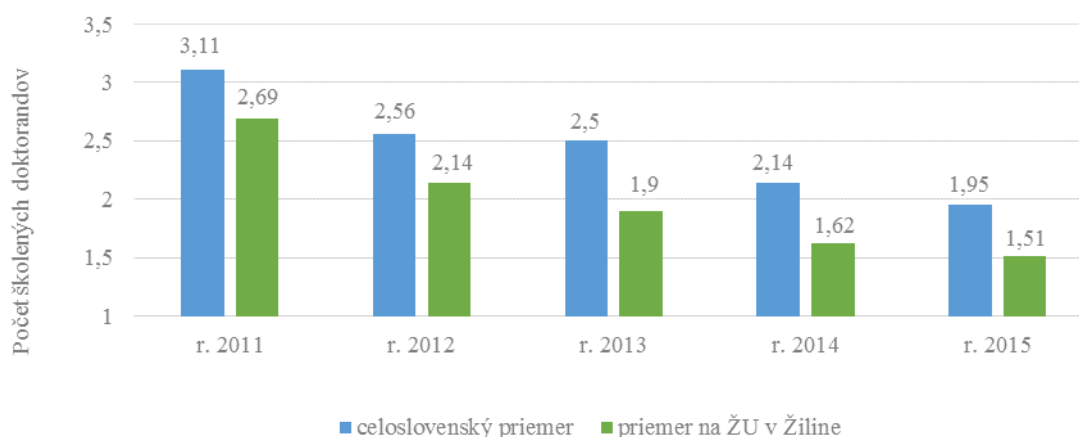
Plnenie kritérií Akreditačnej komisie		
	Splnenie kritéria v %	
	r. 2009	r. 2015
KZU-1 Výsledky hodnotenia úrovne výskumnej činnosti VŠ	141,67	156,85
KZU-2 Výstupy výskumu činnosti študentov a absolventov doktorandského štúdia	104,17	154,56
KZU-3 Podiel oblastí výskumu, v ktorých vysoká škola poskytuje aj doktorandské študijné programy	nebolo hodnotené	135,42

Ako z prehľadu vidieť, UNIZA vysoko prekračuje určenú základnú požiadavku, čoho dôsledkom je jej zaradenie ako 5. najlepšie hodnotená univerzita.

Vo vzťahu k zvyšovaniu vedeckej a technickej ako aj umeleckej úrovne hlavný zreteľ UNIZA kladie na doktorandské štúdium, kde vyhodnocujeme trendy za obdobie 5 rokov ako aj benchmarking vo vzťahu k iným inštitúciám v Slovenskom priestore:

Tab. č. 9.1.1b

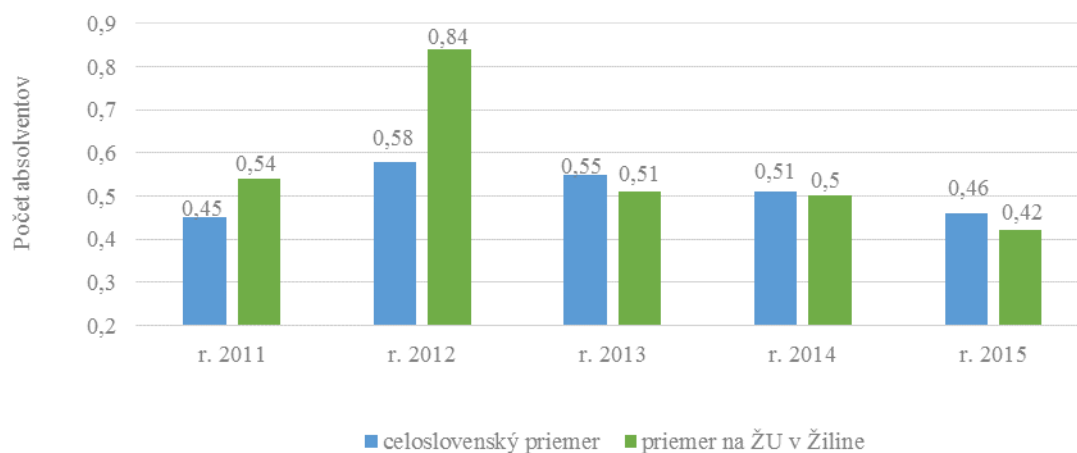
Priemerný počet školených doktorandov na 1 profesora a docenta					
	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
celoslovenský priemer	3,11	2,56	2,5	2,14	1,95
priemer na UNIZA	2,69	2,14	1,9	1,62	1,51



Graf č. 9.1.1b: Priemerný počet školených doktorandov na 1 profesora a docenta

Tab. č. 9.1.1c

Priemerný počet absolventov doktorandského štúdia na 1 profesora a docenta					
	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
celoslovenský priemer	0,45	0,58	0,55	0,51	0,46
priemer na UNIZA	0,54	0,84	0,51	0,5	0,42



Graf č. 9.1.1c: Priemerný počet absolventov doktorandského štúdia na 1 profesora a docenta

UNIZA v porovnaní so slovenským priemerom má nižší počet školených doktorandov a aj absolventov doktorandského štúdia pripadajúcich na 1 profesora a docenta. Táto skutočnosť je ovplyvnená jednak nižším počtom školených doktorandov a následne absolventov, ale aj väčším počtom školiteľov, keďže pomer profesorov a profesorov a docentov k učiteľom na UNIZA je väčší ako je slovenský priemer.

Tab. č. 9.1.1d

Vývoj počtu doktorandov v oboch formách štúdia na školiacich pracoviskách UNIZA v rokoch 2011 - 2015								
	FPEDAS	SjF	EF	SvF	FRI	FBI	FHV	
2011	115	196	105	46	66	64	22	614
2012	85	151	83	45	55	49	20	488
2013	78	159	79	36	42	46	15	455
2014	76	126	72	39	39	42	18	412
2015	75	118	74	31	41	33	9	381

Vývoj počtu absolventov v oboch formách doktorandského štúdia na UNIZA v r. 2011 - 2015								
	FPEDAS	SjF	EF	SvF	FRI	FBI	FHV	
2011	42	37	12	7	13	12	0	123
2012	44	71	28	10	13	20	7	193
2013	27	29	19	13	18	11	5	122
2014	26	44	21	4	15	14	4	128
2015	16	38	17	10	6	13	6	106

Akreditačná komisia hodnotila aj vnútorný systém kvality a jeho uplatňovanie. Konštatovala, že UNIZA má vyhovujúci vnútorný systém riadenia kvality a jeho uplatňovanie je na dostatočnej úrovni. Významnými ukazovateľmi kvality je aj vzájomný pomer jednotlivých kategórií učiteľov a porovnanie s celoslovenskými hodnotami. Ako je vidieť z nižšie uvedených tabuliek a ich grafického znázornenia, UNIZA má podiel profesorov a docentov k učiteľom dlhodobo nad celoslovenský priemer.

Tab. č. 9.1.1f

Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele profesorov k učiteľom v %					
	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
celoslovenský podiel	14,59	14,66	14,97	15,46	15,11
podiel na UNIZA	14,8	15,03	15,57	15,63	15,49

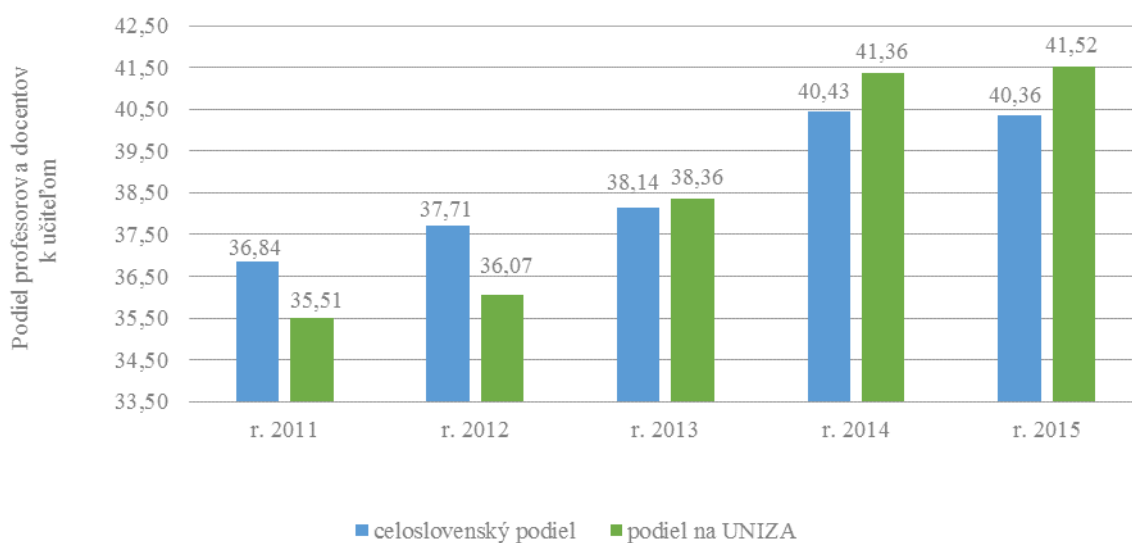


Graf č. 9.1.1f: Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele profesorov k učiteľom

Tab. č. 9.1.1g

Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele profesorov a docentov k učiteľom v %

	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
celoslovenský podiel	36,84	37,71	38,14	40,43	40,36
podiel na UNIZA	35,51	36,07	38,36	41,36	41,52

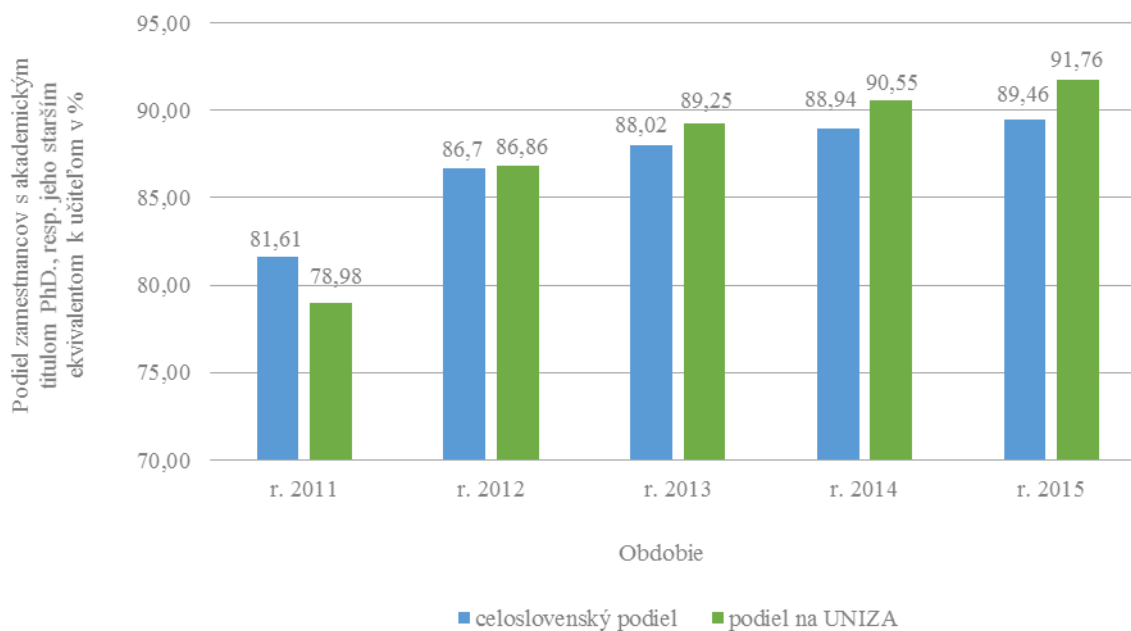


Graf č. 9.1.1g: Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele profesorov a docentov k učiteľom v %



Tab. č. 9.1.1h

Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele zamestnancov s akademickým titulom PhD., resp. jeho starším ekvivalentom k učiteľom v %					
	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
celoslovenský podiel	81,61	86,7	88,02	88,94	89,46
podiel na UNIZA	78,98	86,86	89,25	90,55	91,76



Graf č. 9.1.1h: Porovnanie celoslovenského priemeru a priemeru na UNIZA v podiele zamestnancov s PhD., resp. CSc. k učiteľom v %

#### 9.1.2 Výsledky z hľadiska následkov/výsledkov (vplyvy poskytovaných výstupov služieb a produktov na spoločnosť a priamych prijímateľov).

##### Opis:

Následkom splnenia kritérií a požadovaných atribútov v rámci Komplexnej akreditácie v r. 2015 získala UNIZA spôsobilosť – oprávnenie uskutočňovať študijné programy, habilitačné konania a konania na vymenúvanie za profesorov a je garantom poskytovania kvalitných služieb pre spoločnosť v oblasti vzdelávania, čo vyjadruje tabuľka č.9.1.2a.

Tab. č. 9.1.2a

Úspešnosť podaných žiadostí o akreditáciu								
	Podané žiadosti o akreditáciu		Získaná spôsobilosť		Spôsobilosť časovo obmedzená		Nespôsobilé	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Študijné programy	282	100,00	84	29,79	172	60,99	26	9,22
Habilitačné konania a konania na vymenúvanie za profesorov	25	100,00	13	52,00	10	40,00	2	8,00

**Prehľad ERASMUS a Leonardo finančných prostriedkov pridelených UNIZA v € – mobility, r. 2009 - 2014**

Ukazovateľ	Počet ERASMUS dohôd	Mobilita študentov - študijné pobyty	Mobilita študentov - stáže	Mobilita učiteľov	Mobilita pracovníkov – školenia	Organizácia mobility	Dofinancovanie z MŠVVaŠ k ERASMUS grantom - štúdium	Spolu finančné prostriedky
2009/2010	<b>164</b>	<b>164 000</b>	<b>41 128</b>	58 180	7 800	26 245	37 236	334 589
2010/2011	<b>182</b>	<b>165 773</b>	<b>45 000</b>	44 100	6 300	27 170	18 170	306 513
2011/2012	<b>248</b>	<b>228 411</b>	<b>51 000</b>	46 350	5 850	31 020	44 453	407 084
2012/2013	<b>254</b>	<b>232 762</b>	<b>67 700</b>	51 000	7500	31 460	42477	432899
2013/2014	<b>272</b>	<b>296 070</b>	<b>71 500</b>	55 050	6 675	32 500	43 425	505 220
Spolu		<b>2 149 273</b>	<b>467 767</b>	494 061	42 525	274 641	327 743	3 756 010

V prvom roku napĺňania dlhodobého zámeru UNIZA na roky 2014-2020 v oblasti internacionalizácie sa podarilo z pohľadu indikátorov najmä:

- zvýšiť počet vyslaných študentov v rámci mobilityných programov napriek poklesu celkového počtu študentov UNIZA,
- v rámci LLP/ERASMUS programu zvýšiť percentuálny podiel vyslaných ERASMUS študentov UNIZA na celkovom počte študentov UNIZA (v r. 2012/2013–1,7%, v r. 2013/2014–2%),
- udržať trend v počte zahraničných študentov na celé štúdium na UNIZA,
- zvýšiť počet zahraničných študentov na čiastkové štúdium na UNIZA,
- udržať renomé najlepšej slovenskej univerzity v počte prednáškových pobytov pedagógov UNIZA na zahraničných univerzitách v rámci LLP/ERASMUS,
- zvýšiť počet medzinárodných výskumných i vzdelávacích projektov,
- rozšíriť oblasti spolupráce podpísaním nových bilaterálnych dohôd ako celouniverzitných, tak i v rámci jednotlivých programov.

**9.1.3 Úroveň kvality poskytovaných služieb alebo produktov v súlade s normami a predpismi.**

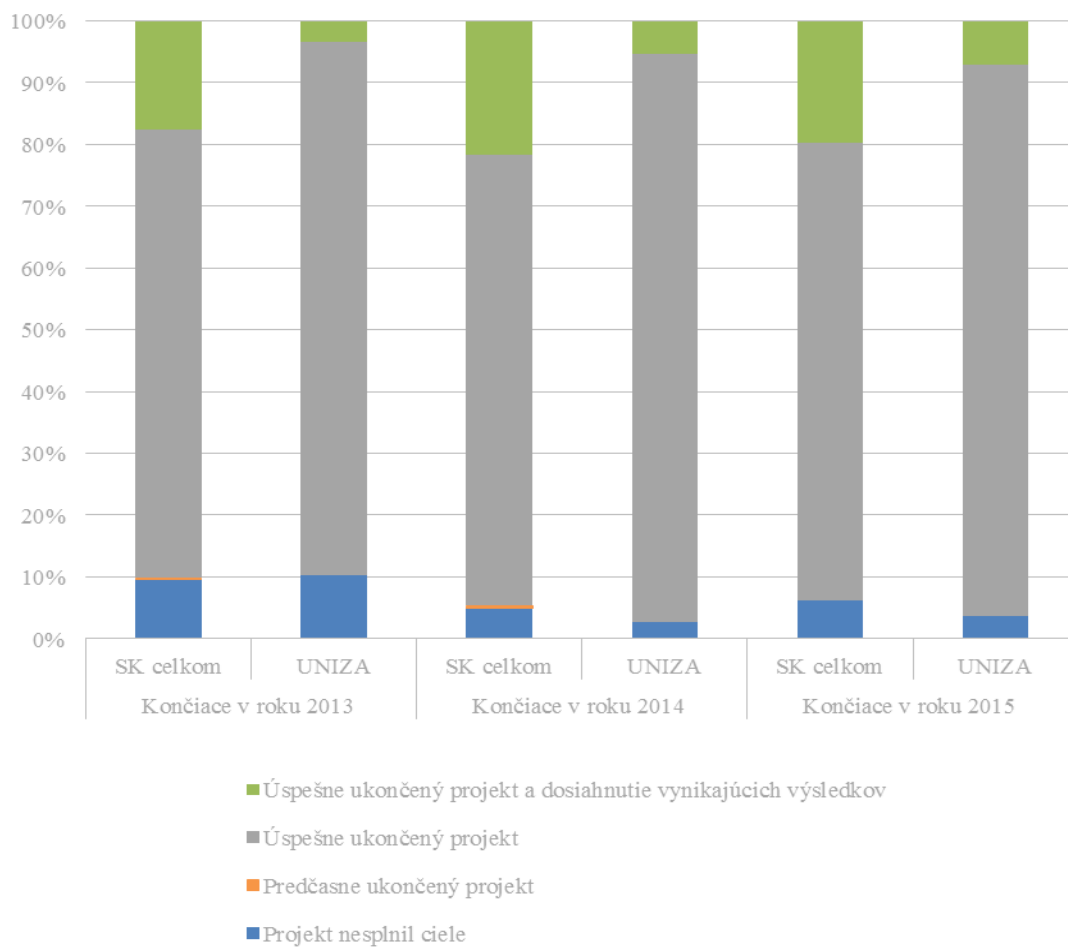
*Opis:*

Významným ukazovateľom kvality produktov UNIZA je úroveň dosiahnutých výsledkov ukončených projektov. Tento ukazovateľ nám vypovedá o kvalite výstupov dosiahnutých v súlade s normami a predpismi, a je braný do úvahy aj pri schvaľovaní nových návrhov projektov v rámci danej schémy. Prehľad uvedený v tabuľkách 9.1.3a a 9.1.3b je vypracovaný na základe udelených certifikátov VEGA a KEGA (za APVV nemáme relevantné podklady k dispozícii). Z prehľadu vidieť, že sa znižuje podiel projektov VEGA s nesplnenými cieľmi, pri projektoch KEGA všetky splnili ciele. Dosahujeme lepšie výsledky ako je slovenský priemer, väčšina projektov dosiahla plánované ciele a je úspešne ukončená, ale v dosiahnutí vynikajúcich excelentných výsledkov v oboch grantových schémach sme výrazne za celoslovenským

priemerom. Cieľom je dosiahnuť nulovú hodnotu nesplnených cieľov a priblížiť sa k celoslovenskému podielu v dosahovaní vynikajúcich excelentných výsledkov.

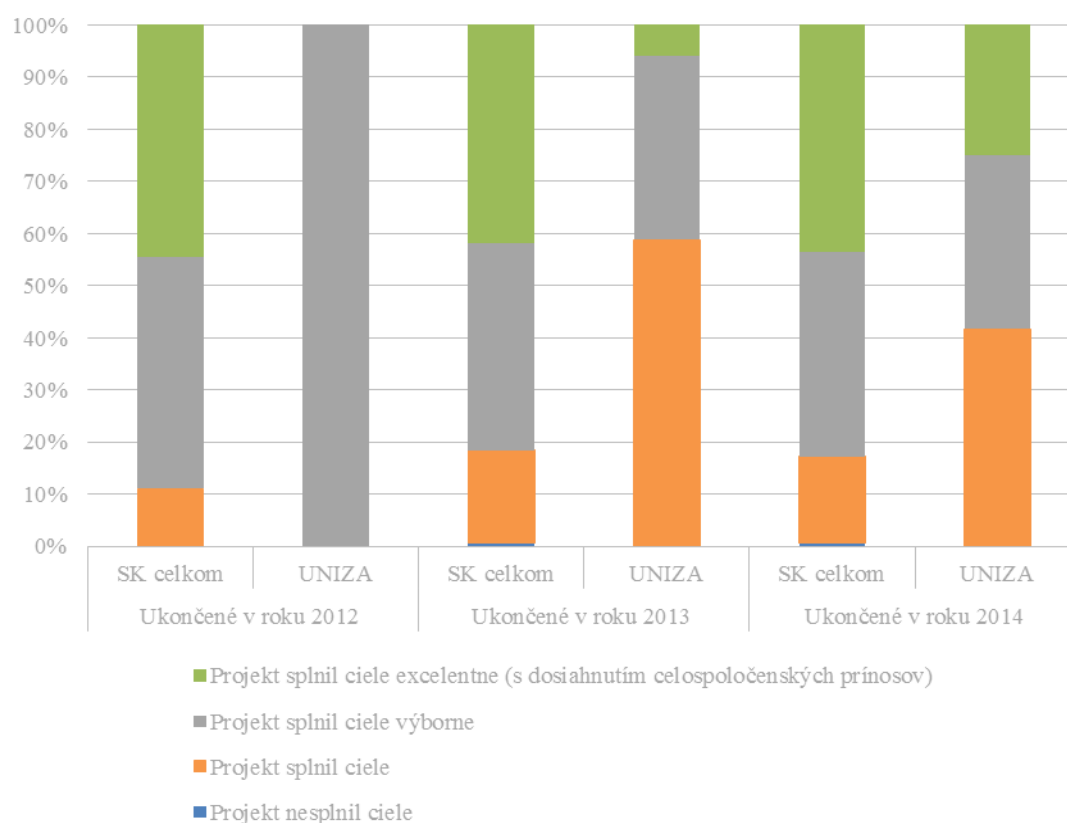
Tab. č. 9.1.3a

VEGA – úspešnosť ukončených projektov v %					
		Záverečné hodnotenie projektu			
		Nesplnil ciele	Predčasne ukončený	Úspešne ukončený	Úspešne ukončený – vynikajúce výsledky
	2013	9,63	0,25	72,59	17,53
	2014	4,94	0,40	72,92	21,74
	2015	6,15	0,00	74,06	19,79
	2013	10,34	0,00	86,21	3,45
	2014	2,70	0,00	91,89	5,41
	2015	3,57	0,00	89,29	7,14



Graf č. 9.1.3a: Úspešnosť ukončených projektov VEGA

KEGA - Úspešnosť ukončených projektov v %					
		Hodnotenie projektu			
		Nesplnil ciele	Splnil ciele	Splnil ciele výborne	Projekt splnil ciele excelentne
	2012	0,00	11,11	44,44	44,44
	2013	0,71	17,73	39,72	41,84
	2014	0,61	16,56	39,26	43,56
	2012	0,00	0,00	100,00	0,00
	2013	0,00	58,82	35,29	5,88
	2014	0,00	41,67	33,33	25,00



Graf č. 9.1.3b: Úspešnosť ukončených projektov KEGA

#### 9.1.4 Miera/úroveň naplnenia zmluvných vzťahov/dohôd medzi úradmi a organizáciou.

##### Opis:

Ako dôkaz plnenia záväzkov zmlúv možno použiť údaje za roky 2011-2015 o celkovom objeme finančných prostriedkov poskytnutých UNIZA na základe zmlúv o poskytnutí prostriedkov na riešenie projektov APVV (uzatvorené medzi UNIZA a APVV) a objemu finančných prostriedkov, ktoré boli v jednotlivých rokoch na APVV vrátené. Napriek vecnému plneniu predmetu zmlúv dochádza k nedočerpaniu získaných prostriedkov, resp. k nesúladu medzi plánom a čerpaním, čím vzniká povinnosť vrátiť časť financií. Postupné znižovanie podielu vrátených financií k prideleným prostriedkom je ukazovateľom kvalifikovanejšieho a zodpovednejšieho prístupu k tvorbe rozpočtu projektov a k jeho čerpaniu. Cieľom je minimalizovať objem vracaných prostriedkov.

Príjmy finančných prostriedkov na riešenie projektov APVV						
	UNIZA hlavný riešiteľ			UNIZA spoluriešiteľ		
	príjem v €	vrátené v €	vrátené v %	príjem v €	vrátené v €	vrátené v %
2011	1 003 713	4 925	0,49	95 352	28	0,03
2012	871 445	3 080	0,35	123 472	668	0,54
2013	922 214	31 876	3,46	138 382	2 503	1,80
2014	967 168	25 924	2,68	125 899	619	0,49
2015	1 213 658	12 414	1,02	69 737	233	0,33

#### 9.1.5 Výsledky inšpekcií/kontrol a auditov na výstupy a výsledkov.

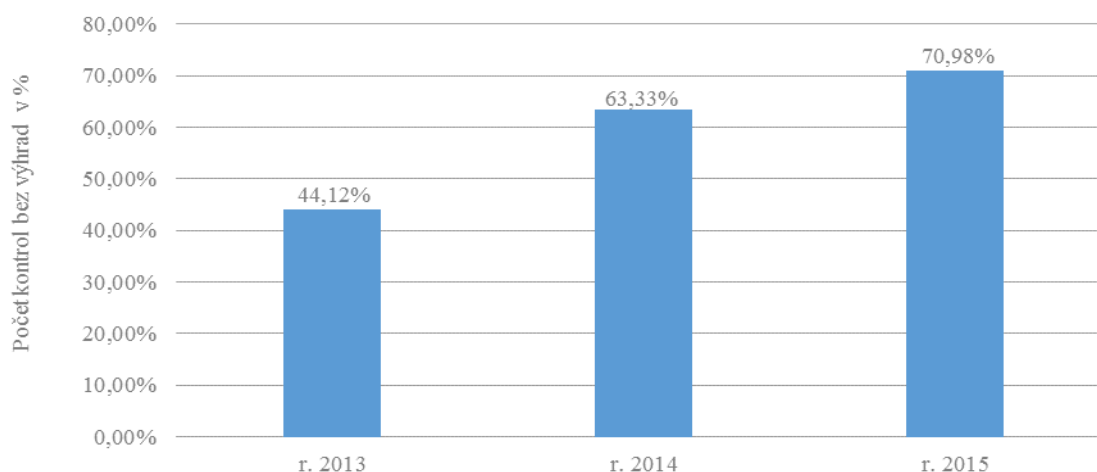
##### Opis:

V roku 2013 bolo vykonaných 34 kontrol a auditov vonkajšími orgánmi, z toho 15 kontrol bolo bez výhrad, resp. nedostatkov. V prípade 19 kontrol boli zistené nedostatky a ku každému zistenému nedostatku boli prijaté opatrenia na elimináciu príčin ich vzniku.

V roku 2014 bolo vykonaných 30 kontrol a auditov vonkajšími orgánmi, z toho 19 kontrol bolo bez výhrad, resp. bez nedostatkov. 11 kontrol bolo s výhradami a ku každému zistenému nedostatku boli prijaté opatrenia na zamedzenie ich opätovného výskytu.

V roku 2015 bolo vykonaných 31 kontrol a auditov vonkajšími orgánmi, z toho 22 bolo bez výhrad, resp. bez nedostatkov. 9 kontrol odhalilo nedostatky a ku každému zistenému nedostatku boli prijaté opatrenia na elimináciu príčin ich vzniku.

V grafe uvádzame percentuálny podiel kontrol a auditov vonkajšími orgánmi bez nedostatkov za roky 2013 – 2015. Stĺpcový graf ilustruje rastúci trend v počte kontrol bez nedostatkov, čo dokazuje, že cieľ sa nám darí naplňať.



Graf č. 9.1.5: Percentuálny podiel kontrol a auditov vonkajšími orgánmi bez nedostatkov za roky 2013 – 2015

#### 9.1.6 Výsledky benchmarkingu (porovnávacie analýzy) z hľadiska výstupov a výsledkov.

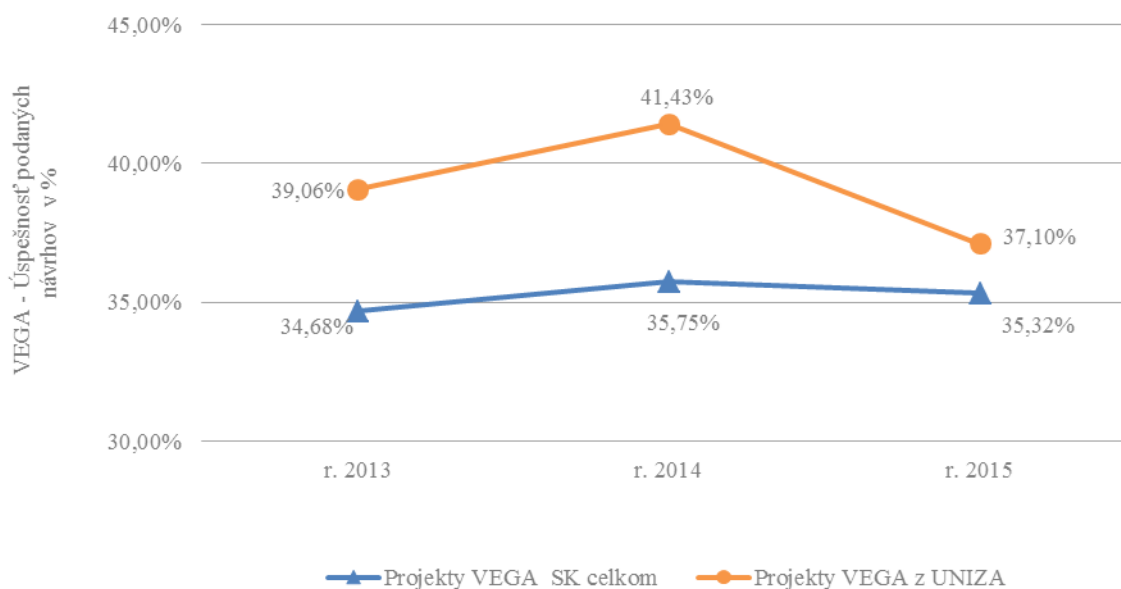
##### Opis:

Ako je z nižšie uvedených tabuliek a grafov 9.1.6a, 9.1.6b, 9.1.6c vidieť, v grantových schémach VEGA a KEGA, ktoré spravuje MŠVVaŠ SR a o granty sa môžu uchádzať len univerzity a pracoviská SAV, sa úspešnosť UNIZA pohybuje nad celoslovenským priemerom a potvrdzuje jej popredné postavenie v rámci univerzít.

Avšak v rámci APVV (vyhodnocovali sme všeobecné výzvy), kde do súťaže vstupujú všetky výskumné subjekty SR, je úspešnosť UNIZA pod slovenským priemerom. Pre dosiahnutie cieľa, ktorým je úspešnosť minimálne na celoslovenskom priemere, je potrebné dosiahnuť lepšie plnenie hodnotiacich kritérií predovšetkým skvalitnením prípravy projektov a prezentovanou úrovňou výskumu v danej oblasti.

Tab. č. 9.1.6a

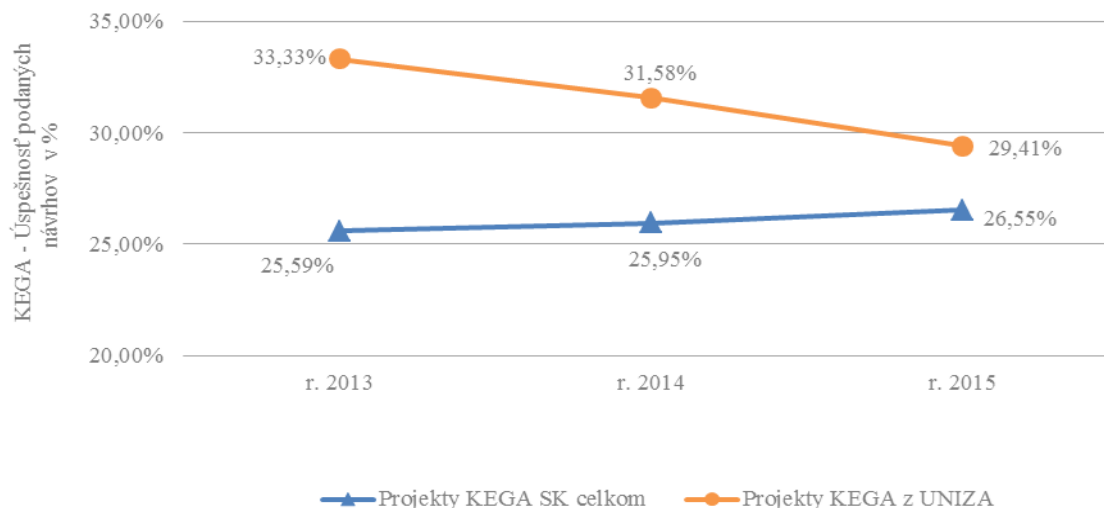
VEGA - Úspešnosť podaných návrhov projektov za roky 2013 - 2015 v %			
	2013	2014	2015
Projekty VEGA SK celkom	34,68	35,75	35,32
Projekty VEGA z UNIZA	39,06	41,43	37,10



Graf č. 9.1.6a: Úspešnosť podaných návrhov projektov VEGA

Tab. č. 9.1.6b

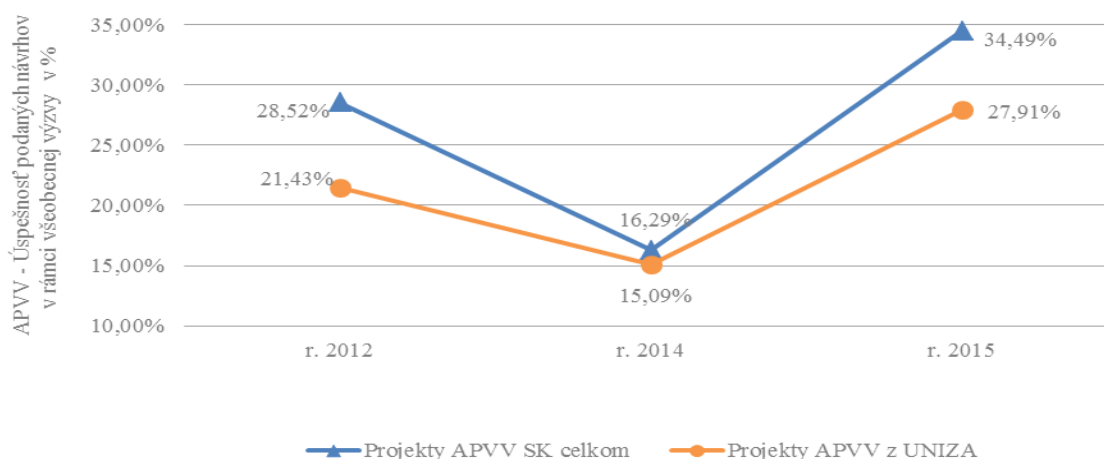
KEGA - Úspešnosť podaných návrhov projektov v %			
	2013	2014	2015
Projekty KEGA SK celkom	25,59	25,95	26,55
Projekty KEGA z UNIZA	33,33	31,58	29,41



Graf č. 9.1.6b: Úspešnosť podaných návrhov projektov KEGA

Tab. č. 9.1.6c

APVV – Úspešnosť podaných návrhov v rámci všeobecnej výzvy v %			
	2012	2014	2015
Projekty APVV SK celkom	28,52	16,29	34,49
Projekty APVV z UNIZA	21,43	15,09	27,91



Graf č. 9.1.6c: Úspešnosť podaných návrhov projektov APVV (všeobecná výzva)

Vyhodnotenie úrovne dosiahnutia vytýčených cieľov ukončených projektov VEGA a KEGA a porovnanie týchto ukazovateľov s celoslovenským priemerom je uvedené v časti 9.1.3

#### 9.1.7 Výsledky inovácie služieb/tovarov na zlepšenie výsledkov.

*Opis:*

V rámci podpory štúdia študentov so špecifickými potrebami bolo v Univerzitetnej knižnici Žilinskej univerzity vytvorené Pracovisko pre študentov so špecifickými potrebami. Toto pracovisko je vybavené ergonomickými stoličkami, polohovateľnými pracovnými stolmi, počítačovou zostavou so slúchadlami s pripojením na internet a skenerom. Súčasťou počítača je špeciálny počítačový program umožňujúci vytváranie myšlienkových máp a prácu s nimi. Ďalším špeciálnym softvérom je program na diktovanie textu priamo do počítača. Program

uľahčuje prácu všetkým tým, ktorí píšu všeobecné texty. Je ideálny na písanie študentských prác, listov a e-mailov, obchodnej korešpondencie, zmlúv, výkazov, analýz a podobných dokumentov, ktoré sú hlasom napísané až 2x rýchlejšie než pomocou klávesnice. Súčasťou programu je základný slovník spisovnej slovenčiny, obsahujúci najčastejšie slová a slovné tvary, ktorý je vhodný na prepis všeobecných textov. Súčasťou Pracoviska pre študentov so špecifickými potrebami je oddychový kútik s relaxačným kreslom. Pracovisko je sprístupnené počas otváracích hodín Univerzitetnej knižnice a slúži prednostne pre študentov so špecifickými potrebami a poskytované služby sú bezplatné. V rámci Univerzitetnej knižnice je pre študentov so špecifickými potrebami zabezpečený bezbariérový prístup využitím nájazdovej rampy a bezplatné parkovacie miesta v blízkosti vchodu do budovy. V budove Univerzitetnej knižnice môžu študenti využiť čiastočný bezbariérový prístup k učebniciam, zapožičanie literatúry na predĺžený čas a taktiež aj zhotovenie kópii študijných textov. Študentom je zabezpečená pomoc pri práci s knižnično-informačným systémom Dawinci.

UNIZA dosiahla v uplynulých rokoch výrazný kvalitatívny posun pri napĺňaní dlhodobej strategickej iniciatívy integrácie výučbových priestorov a sídiel fakúlt do kempusu na Veľkom diele. V roku 2009 sa tu ukončila etapa A výstavby výučbových priestorov a laboratórií pre Stavebnú fakultu UNIZA, Fakultu humanitných vied UNIZA a niektoré katedry Strojníckej fakulty UNIZA. Na základe auditu priestorov sa realizovala dislokácia spomenutých fakúlt a katedier z budov v centre mesta (budova A, B a E) do pripravovaných priestorov v budovách AC, AD, AE a AF. Celkovo sa pripravili priestory pre 44 učební, 168 kancelárií, 15 laboratórií o celkovej ploche 6041 m<sup>2</sup> a našli sa aj vhodné priestory pre vydavateľské centrum EDIS (928 m<sup>2</sup>).

V nových objektoch na Veľkom diele je k dispozícii celková úžitková plocha 7622 m<sup>2</sup> s ďalšou možnosťou využitia troch CO krytov o ploche 834 m<sup>2</sup>. Pripravujú sa aj priestory pre špeciálne ťažké experimentálne zariadenia Stavebnej fakulty v rekonštruovaných priestoroch ťažkých laboratórií NI a NJ. Rekonštruované priestory pre vydavateľské centrum EDIS v hospodárskom bloku (980 m<sup>2</sup>) sú skolaudované a vydavateľstvo EDIS je už od februára 2010 presťahované z bloku A do nových priestorov. Individuálny projekt VÚVB v Tatranskej Javorine s názvom "Výskumný ústav vysokohorskej biológie - unikátne pracovisko v Západných Karpatoch" - dokončenie výstavby priestorov VÚVB, ako aj na výskum účinkov znečistenia ovzdušia a klimatických zmien na alpínsku ekológiu, s celkovým cieľom prispieť k zvýšeniu poznania alpínskych ekosystémov a ich ochrany prostredníctvom posilňovania kapacít VÚVB na výkon vysokokvalitného výskumu a výučby alpínskej biológie. Projekt trval v rokoch 2008-2011 v celkovom objeme 376.674 eur a bol hradený z prostriedkov EHP a Nórskeho finančného mechanizmu.

## 9.2. Interným výsledkom: úroveň účinnosti

### 9.2.1 Reagovanie vodcov na merania výsledkov a zistení, vrátane manažérstva rizika.

*Opis:*

Na zasadnutí senátu a akademickej obce UNIZA dňa 25.4.2016 predniesla rektorka správu o činnosti, kde poukazovala na meniace sa kritéria financovania ako aj hodnotenia fakúlt pri akreditácii a vyzývala zamestnancov k zmene myslenia a návykov aby sme nestratili pozíciu, ktorú sme počas rokov získali.

Výsledkom každoročne vypisovaných odmien rektorky za podávanie návrhov zahraničných výskumných projektov, za publikovanie v karentovaných časopisoch a od r. 2015 aj za udelenie patentu a úžitkového vzoru je rastúci trend sledovaných ukazovateľov (tab. 9.1.3a, 9.1.3b).



Tab. č. 9.2.1a

Príjem zo zahraničných výskumných grantov v € (aj vo väzbe na mimoriadne odmeny)									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Počet projektov	11	12	17	18	22	24	22	18	21
Finančné prostriedky	363 212	172 177	434 184	481 679	662 845	625 851	396 804	1 024 073	389 268

Kolísavý vývoj objemu získaných finančných prostriedkov je ovplyvnený nerovnomerným financovaním projektov (napr. posledná platba po vyhodnotení projektu je aj s viacročných oneskorením) ako aj harmonogramom jednotlivých grantových schém, kedy v prvých rokoch je väčší počet výziev ako ku koncu obdobia (6.RP, 7.RP). Od r.2014 je nový program H2020, kde v súčasnosti je väčšina návrhov projektov v hodnotiacom štádiu.

Tab. č. 9.2.1b

Publikovanie v karentovaných časopisoch (aj vo väzbe na mimoriadne odmeny)									
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch	23	26	26	40	45	43	47	53	57

Vzrastajúci počet publikácií v karentovaných časopisoch je dôležitým ukazovateľom kvality dosahovaných výstupov z výskumnej činnosti a jedným z kritérií ovplyvňujúcich výšku dotácií pre UNIZA.

9.2.2 Účinnosť organizácie v manažérstve dostupných zdrojov, vrátane manažérstva ľudských zdrojov), manažerstvo poznatkov a zariadení optimálnym spôsobom (vstup verzus výstup).

*Opis:*

Finančné zdroje pozri v časti 9.2.11.

Na UNIZA bola vytvorená databáza zariadení IKT, aby sa predišlo duplicitným nákupom a posilnilo sa efektívne využívanie zariadení jednotlivými pracoviskami UNIZA.

Pozri Kritérium 3

9.2.3 Výsledky výkonnosti zlepšení a inovácií produktov a služieb.

*Opis:*

V oblasti vedy a výskumu sú systematicky skvalitňované podporné činnosti pre plnenie zámerov v oblasti vedy a výskumu, predovšetkým:

- operatívna informovanosť pracovísk o aktuálnych výzvach na predkladanie návrhov projektov, rozpracovanie informácií, vytypovanie kritických miest,
- systematické zabezpečovanie dokladovej dokumentácie potrebnej k návrhom projektov od subjektov verejnej správy (poisťovne, súd, inšpektorát práce a ďalšie), aktuálne doklady sú k dispozícii všetkým predkladateľom projektov, dôkaz: evidencia na oddelení vedy – rektorát,
- zabezpečenie zápisu UNIZA do centrálného Zoznamu podnikateľov, čím sa odstránila povinnosť predkladanie rôznych dokladov za účelom verejného obstarávania,
- zabezpečenie povolení prijímať cudzincov na vykonávanie činností vo výskume a vývoji pre všetky fakulty a ústavy UNIZA zaoberajúce sa výskumom.

Na UNIZA bol vytvorený Informačný systém pre vedu a výskum – funkčný systém na evidenciu výskumných aktivít pracovníkov UNIZA. Systém bol prepojený na ostatné informačné systémy

univerzity (napr. systém evidencie pracovného času, SAP, personalistiku,..), čím poskytuje komplexnejšie využitie a stáva sa lepším nástrojom pre svojich užívateľov. Informačný systém sa ďalej inovuje a dopĺňa o nové funkcionality, smerujúce ku komplexnosti evidencie všetkých aktivít pracovníkov, spojených s vedeckovýskumnou a publikačnou činnosťou. Získané výsledky sú komplexným podkladom pre hodnotenie vedecko-výskumnej činnosti jednotlivcov a fakúlt v rámci UNIZA (automatické vyplňovanie hodnotiacich hárkov za dané činnosti). Prepojenie s ostatnými informačnými zdrojmi UNIZA vytvorilo aj podmienky pre komplexné hodnotenie činností pracovníkov univerzity, nielen v oblasti vedy a výskumu.

#### 9.2.4 Výsledky benchmarkingu (porovnávacích analýz).

*Opis:*

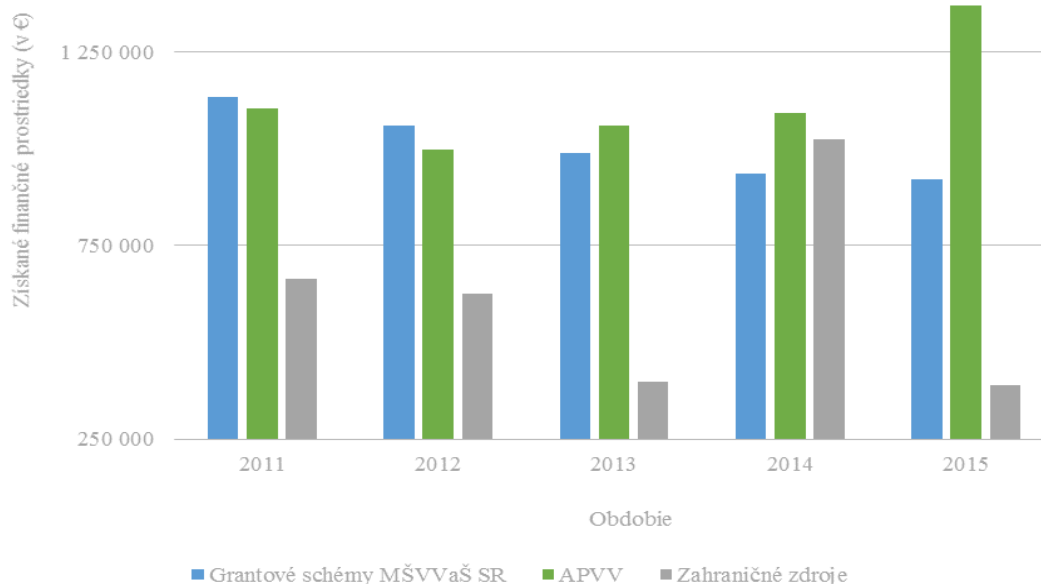
Benchmarking prebieha v oblasti výskumu, pridelovanie grantov, v publikovaní dosiahnutých výsledkov, implementáciou vedeckovýskumných výsledkov do praxe. Sledované sú ukazovatele, ktoré odzrkadľujú výkonnosť v danej oblasti, sú súčasťou kritérií pri hodnotení univerzity Akreditačnou komisiou, vstupujú ako kritériá pri pridelovaní rozpočtu zo strany MŠVVaŠ SR.

Údaje sú každoročne sledované podľa fakúlt, ústavov a za univerzitu ako celok a sú dôležitým podkladom pre rozhodovanie na fakultnej a celouniverzitnej úrovni.

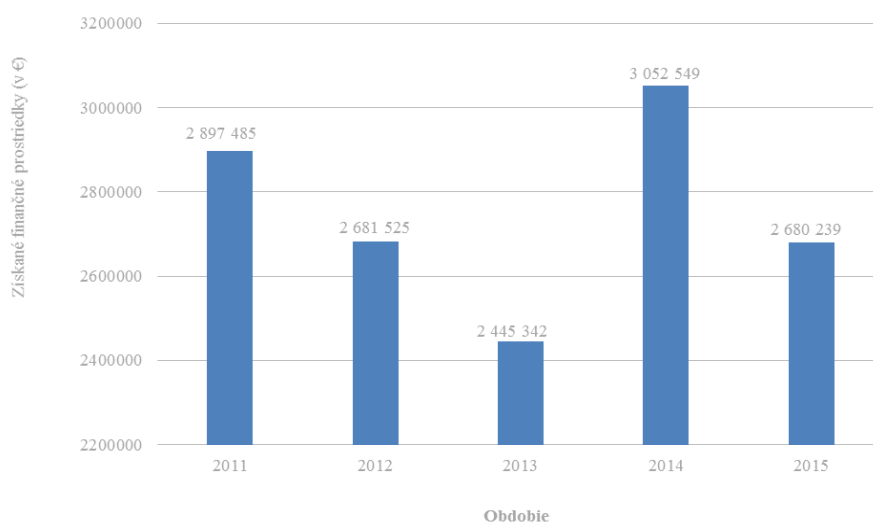
Vývoj v oblasti získavania finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov:

Tab. č. 9.2.4a

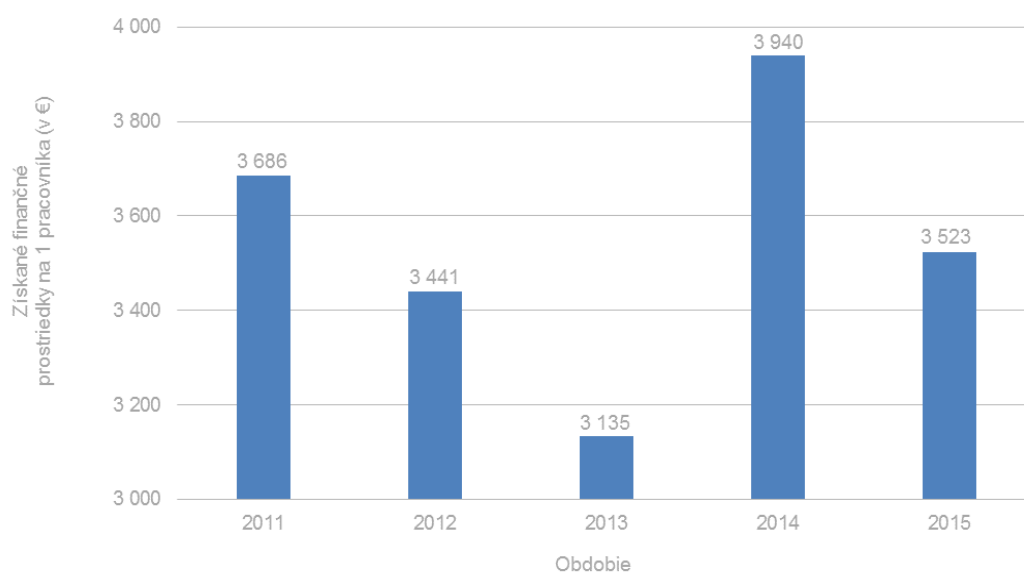
Celkové finančné prostriedky získané na riešenie výskumných projektov v r. 2011 - 2015 v €							
	2011	2012	2013	2014	2015	Vývoj 2015/2014	Vývoj 2015/2014 v %
Grantové schémy MŠVVaŠ SR	1 132 515	1 059 832	988 126	935 412	921 817	-13 595	-1,45%
APVV	1 102 125	995 842	1 060 412	1 093 064	1 369 154	276 090	25,26%
Zahraničné zdroje	662 845	625 851	396 804	1 024 073	389 268	-634 805	-61,99%
Spolu	2 897 485	2 681 525	2 445 342	3 052 549	2 680 239	-372 310	-12,20%



Graf č. 9.2.4a: Získané finančné prostriedky podľa grantových schém



Graf č. 9.2.4b: Získané finančné prostriedky z grantových schém celkom



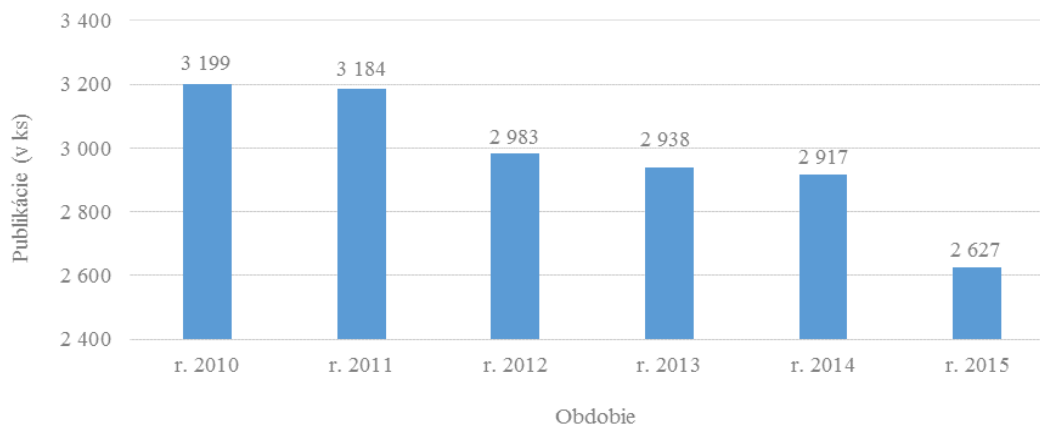
Graf č. 9.2.4c: Získané prostriedky na 1 tvorivého pracovníka

Publikačná činnosť celkom a podiel na 1 tvorivého pracovníka

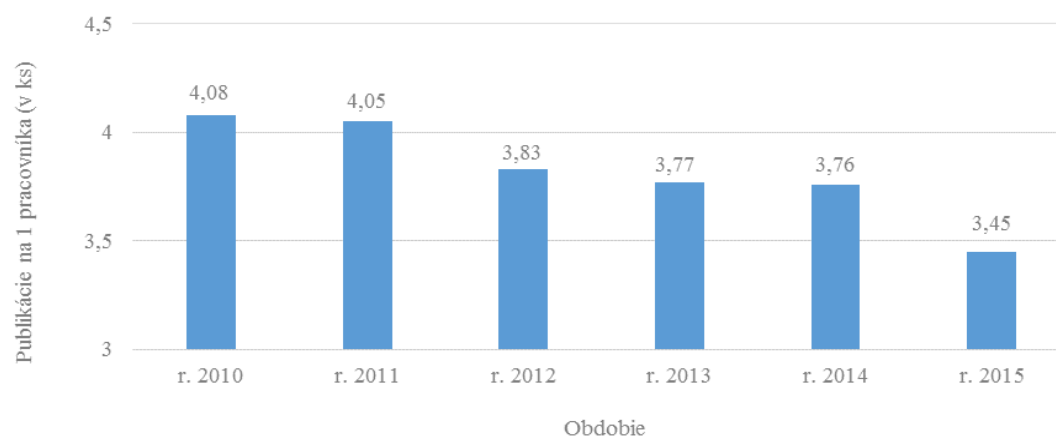
Tab. č. 9.2.4b

Prehľad publikačnej činnosti za roky 2010 - 2015						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Knižné publikácie charakteru vedeckej monografie	32	22	16	52	57	44
Ostatné knižné publikácie	20	20	8	17	13	11
Publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch	40	45	43	47	52	50
Autorské osvedčenia, patenty	10	6	11	5	17	4
Ostatné recenzované publikácie	3 097	3 091	2 905	2 817	2 711	2 518
Spolu	3 199	3 184	2 983	2 938	2 917	2 627
Podiel na 1 tvorivého pracovníka	4,08	4,05	3,83	3,77	3,76	3,45

Tvoriví pracovníci: pedagogickí pracovníci + výskumníci s VŠ



Graf č. 9.2.4d: Celkový vývoj publikačnej činnosti



Graf č. 9.2.4e: Vývoj publikačnej činnosti na 1 pracovníka

Dôležitým ukazovateľom prepojenia univerzitného výskumu a konkrétnych požiadaviek spoločnosti je výskum realizovaný na základe objednávky priamych realizátorov. Okrem potvrdenia kvality dosahovaných výstupov je aj významným zdrojom príjmu UNIZA.

Tab. č. 9.2.4c

Prehľad riešených výskumných projektov pre prax za roky 2011 - 2015					
	2011	2012	2013	2014	2015
počet	127	155	95	103	178
finančná čiastka	1 252 555	1 315 482	1 184 277	1 035 229	1 342 903

Tab. č. 9.2.4d

Počet podaných žiadostí o udelenie patentu a žiadostí o zápis do registra úžitkových vzorov															
	2000	2002	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	spolu
Prihláška patentu národná	7	1	1	1	2	3	1	2	1	4	5	7	4	5	44
Prihláška patentu medzinárodná	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3	1	7
Prihláška úžitkového vzoru	-	-	-	-	3	2	4	7	4	2	5	10	8	13	58

9.2.5 Efektívnosť uzatvorených partnerstiev (napr. úroveň naplnenia partnerských zmlúv, spoločných aktivít).

*Opis:*

UNIZA dlhé roky spolupracuje s Fórum európskych národných cestných výskumných laboratórií a univerzít (ďalej FEHRL) a od roku 2013 už aj je jeho členom. Toto fórum je medzinárodné združenie viac než 30 národných výskumných a technických inštitútov z celej Európy. Poslaním FEHRL je podporovať a uľahčovať spoluprácu vo výskume a poskytovať kvalitné informácie a poradenstvo v oblasti technológií a politik v oblasti cestných komunikácií. Vďaka priamemu napojeniu na asociáciu riaditeľov národných diaľničných spoločností majú inštitúcie združené vo FEHRL možnosť zapojenia sa do riešenia aktuálnych problémov v rámci špecifických alebo celoeurópskych výskumných a inovačných projektov.

Tab. č. 9.2.5a

Financované výskumné projekty podané v spolupráci s FEHRL				
P. č.	Program	Názov projektu	Obdobie riešenia	Získané financie
1.	6.rámcový program EU	SPENS - Sustainable Pavements for European NewMember States	1.9.2006 31.8.2009	44 640
2.	7. rámcový program EU, Coordination Action	RECYPMA-Possibilities for High Quality recycling of polymer modified asphalt	1.10.2011 30.9.3013	34 168
3.	7. rámcový program EU, Coordination Action	POTHOLE-Durable Pothole Repairs	1.10.2011 30.9.3013	37 435
4.	Horizon 2020	ECORoads - Effective and COordinated ROAD infrastructure Safety operations	1.7.2015 30.5.2017	26 039
5.	Horizon 2020	SKILLFULL - Skills creation for the future transportation professionals of all levels	1.6.2016 31.5.2019	70 000
			Spolu	212 282

Neschválené výskumné projekty podané v spolupráci s FEHRL			
P. č.	Program	Názov projektu	Rok podania projektu
1.	7. rámcový program EU	CESAM - Creating Effective and Synergic Asset Management	2010
2.	7. rámcový program EU	Road user expectations on maintenance	2011
3.	7. rámcový program EU	AMTRADS - Advanced Methodology of Traffic Noise Prediction and Management for Road Administrators	2012
4.	7. rámcový program EU	CERABIM - Cost-effective road and railway acoustic barriers infrastructure maintenance planning and organisation on the base of innovative vibro-acoustic control	2012
5.	CEDR Call 2013 Roads & Wildlife	CAMMA - Cost-effectiveness Analyses of Mitigation Measures Against wildlife damage from traffic	2013
6.	Infravation (7. RP EÚ)	PROPAP - Practical implementation of recycling of premium asphalt pavements	2014
7.	Horizont 2020	SPLIT - Smart low Power Lighting systems for viaducts and Tunnels	2014
8.	Horizont 2020	VACRRAB - Vibro-Acoustic Control of Various Road and Railway Acoustic Barriers Infrastructure Environmental Efficacy	2014
9.	Horizont 2020	VERTICAL - Improvement of Vulnerable Road users safety through the use of Traffic Calming measures and schemes	2014
10.	Horizont 2020	HECATE - High Efficiency design, Construction and maintenance of roads of the future using Advanced virtual Technologies for modelling and Evaluation	2014
11.	Horizont 2020	PEACH - Pavement performance evolution with respect to climate change	2015
12.	Interreg Central Europe	MOVE-ECO - Modelling road vehicle energy consumption	2015
13.	Horizont 2020	SIGHTLINE - Smart infrastructure governance by highway traffic load influence evaluation	2015

UNIZA je jedným zo zakladajúcich členov konzorcia PORGRES 3, ktoré vzniklo v r. 2011 za účelom podpory spolupráce prihraničných oblastí SK, CZ a PL predovšetkým v oblasti vedeckovýskumných aktivít – sústredenie výskumných kapacít. V súčasnosti je členmi konzorcia 15 univerzít, z toho 9 PL, 3 CZ a 3 SK.

S cieľom vytvoriť spoločné výskumné tímy, ktoré by sa mohli uchádzať o projekty v medzinárodnom priestore, predovšetkým v H2020, bolo vytypovaných 34 výskumných oblastí, z čoho je do 13 zapojená aj UNIZA.

V rámci konzorcia PROGRES 3 organizuje VŠB-TU Ostrava Súťaž o najlepšiu dizertačnú prácu. Súťaž prebieha každoročne od r. 2012, za UNIZA sa jej zúčastnilo so svojimi dizertáciami 20 doktorandov a za celé obdobie získali v jednotlivých kategóriách 4 prvé miesta, 3 druhé miesta a 4 tretie miesta.

Členstvá jednotlivých fakúlt, katedier a jednotlivcov v medzinárodných organizáciách sú uvedené v tabuľkách v prílohe 3 výročnej správy.

9.2.6 Pridaná hodnota využívania informačnej a komunikačnej technológie na zvýšenie účinnosti, zníženie administratívnej záťaže, zlepšenie kvality poskytovaných služieb (napr. znižovanie nákladov, menej administratívnej práce, spolupráca s inými poskytovateľmi, spolupráca, šetrenie času a pod.).

*Opis:*

9.2.7 Výsledky meraní získaných inšpekciami/kontrolami a vnútornými auditmi zameranými na fungovanie organizácie.

*Opis:*

pozri v časti 9.2.10

9.2.8 Výsledky účasti na súťažiach, cenách za kvalitu a certifikácii systému manažérstva kvality (Ceny za výnimočnosť, atď.).

*Opis:*

Tri fakulty, Sjf, EF a FBI, majú implementovaný a udržiavaný systém manažérstva kvality podľa normy STN EN ISO 9001:2009, s ktorým majú dlhoročné skúsenosti.

Fakulta riadenia a informatiky ako nástroj manažérstva kvality úspešne využíva model výnimočnosti EFQM. V roku 2014 sa fakulta prihlásila do súťaže „Národná cena SR za kvalitu 2014“, ktorú vyhlasuje Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR, a získala ocenenie „ocenený finalista“.

UNIZA zaznamenala úspech aj v súťaži „TOP manažéri kvality roka 2014“, ktorej poslaním je posilniť tradíciu hodnotenia a oceňovania významných predstaviteľov manažérstva kvality v SR a ktorú organizuje Úrad pre normalizáciu, metrológiu a skúšobníctvo SR. UNIZA do súťaže nominovala doc. Ing. Miroslava Hrnčiara, PhD. z Fakulty riadenia a informatiky, ktorý je manažérom kvality na fakulte a súčasne v univerzitnej Rade kvality je koordinátorom tvorby a revízie VSK. Doc. Hrnčiar toto významné ocenenie získal.

9.2.9 Plnenie rozpočtov a finančných cieľov.

*Opis:*

Pozri v časti 9.2.11.

9.2.10 Výsledky inšpekcií/kontrol a auditov zameraných na finančné manažérstvo.

*Opis:*

Kontrolnú činnosť na UNIZA zabezpečuje oddelenie kontroly a vnútorného auditu (OKVA), ktorý vystupuje ako nezávislý útvar priamo riadený rektorkou univerzity. Súčasťou kontrolnej činnosti referátu kontroly je aj vedenie centrálnej evidencie a vybavovanie sťažností.

Kontrolná činnosť je vykonávaná na základe poverení rektorky, v súlade so schváleným plánom kontrolnej činnosti a na základe požiadania vonkajších orgánov.

Tab. č. 9.2.10a

Formy vykonaných vnútorných kontrol na UNIZA za r. 2013 - 2015					
	Kontroly hospodárenia	Tematické kontroly	Kontroly plnenia opatrení	Sťažnosti	Spolu
2013	4	5	2	7	18
2014	7	1	2	5	15
2015	1	9	1	7	18
Spolu	12	15	5	19	51

Charakter kontrolných zistení vyplývajúcich z kontrol vonkajších kontrolných orgánov				
		2013	2014	2015
	kontrolné zistenia vyplývajúce z kontrol a auditov	52 241,36 € +86 560,00 CZK	9 394,62 €	40 403,44 €
	z toho: porušenie finančnej disciplíny	112,41 €	1 144,43 €	4 668,11 €
	porušenie podmienok zmluvy o poskytnutí NFP	0	5 950,56 €	0
	neoprávnené výdavky v dôsledku porušenia zákona o VO	0	2 299,63 €	35 735,33 €
2	pokuty a penále zúčtované k 31.12.	5 762,49 €	4 856,94 €	3 178,17 €

9.2.11 Nákladová efektívnosť (výsledky dosiahnuté pri najnižších možných nákladoch).

Opis:

Tab. 9.2.11a

Porovnanie tvorby finančných zdrojov (v €)					
Zdroje	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
Dotácia	30 202 611,66	30 582 327,70	30 023 889,30	31 453 268,32	34 194 654,69
Domáce granty a dary	153 691,29	206 544,28	307 451,41	539 453,74	959 582,92
Bežná činnosť	11 483 333,59	13 363 530,37	11 084 320,80	9 114 122,25	5 886 274,88
Predaj majetku	120 961,69	0,00	432 500,00	0,00	330 833,33
Zahraničné granty	1 499 247,79	1 293 725,17	1 288 637,96	2 153 209,53	1 210 649,86
Podnikateľská činnosť	9 565 718,44	4 221 161,00	6 003 396,46	5 696 732,58	4 311 197,88
Projekty ŠF	10 736 081,82	15 801 157,28	17 168 899,34	13 791 063,87	24 724 911,97

Tab. 9.2.11b

Porovnanie výnosov a nákladov (v €)					
Druh činnosti	r. 2011	r. 2012	r. 2013	r. 2014	r. 2015
Výnosy	48 902 132	52 573 370	54 745 332	57 066 231	64 640 985



---

## Zoznam použitých skratiek

ad – hoc	k tomuto, za určitým účelom, pre tento jednotlivý (konkrétny) prípad
AIVS	Akademický informačný a vzdelávací systém
AJA	Automobilová junior akadémia
AK	Akreditačná komisia
AO	akademická obec
a pod.	a podobne
APVV	agentúra na podporu výskumu a vývoja
ARRA	<i>Akademická rankingová a ratingová agentúra</i>
AS UNIZA	Akademický senát UNIZA
atď.	a tak ďalej
AZU	Aktivita zvyšuje úspech
BOZP	bezpečnosť a ochrany zdravia pri práci
CAE	Certificate in Advanced English
CeIKT	Centrum informačných a komunikačných technológií UNIZA
CEP	centrálne elektronická prihláška
CETRA	Ústav dopravy UNIZA
CO	Civilná ochrana
CVTI SR	Centrum vedecko-technických informácií SR
ECDL	certifikát - mezinárodný doklad počítačovej, (digitálnej) gramotnosti držiteľa (Digital Literacy).
EDIS	Vydavateľstvo UNIZA
EF	Elektrotechnická fakulta UNIZA
EFQM	European Foundation for Quality Management (Európsky model TQM)
EHP	Educational Homestay Programs
EKS	elektronický kontraktčný systém
ESG	Štandardy a pokyny pre zabezpečovanie kvality v európskom vysokoškolskom priestore
EÚ	Európska únia
FB	Facebook
FBI	Fakulta bezpečnostného inžinierstva UNIZA
FCE	First certificate in English
FEHRL	Fórum Európskych národných cestných výskumných laboratórií a univerzít
FHV	Fakulta humanitných vied UNIZA
FPEDAS	Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov UNIZA
FRI	Fakulta Riadenia a Informatiky
H2020	Horizont 2020
IKT	Informačné a komunikačné technológie
ISVV	Informačný systém pre vedu a výskum UNIZA
IS SOFIA	informačný systém SOFIA
ISO	International Organization for Standardization
ISVV	Informačný systém pre vedu a výskum
KZ	kolektívna zmluva
KEGA	Kultúrna a edukačná grantová agentúra MŠVVaŠ SR
LVVC	Letecké vzdelávacie a výcvikové centrum UNIZA
LPP	Learning Project Plan/European Action Scheme for the Mobility of University Students ERAZMUS
MIS	Manažérsky informačný systém UNIZA
MSV	Medziknižničná výpožičná služba
MŠVVaŠ	Ministerstvo školstva, vedy, výskumu a športu SR

napr.	napríklad
NVCB	Národné výcvikové centrum bezpečnosti v civilnom letectve
OMVaM	Oddelenie pre medzinárodné vzťahy a marketing
OPaRP	Odbor prípravy a realizácie projektov UNIZA
PDCA	<b>Demingov cyklus (PDCA Cyklus)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>P</b> - Plan - naplánovanie zamýšľaného zlepšenie (zámer)</li> <li>• <b>D</b> - Do - realizácia plánu</li> <li>• <b>C</b> - Check - overenie výsledku realizácie oproti pôvodnému zámeru</li> <li>• <b>A</b> - Act - úpravy zámeru aj vlastného prevedenie na základe overenia a plošná implementácia zlepšení do praxe</li> </ul>
PhD.	Philosophiae Doctor
PO	požiarna ochrana
PPP	priemerný prepočítaný počet
resp.	respektíve
RP	rámcový program
SAIA	slovenská akademická informačná agentúra
SAP	Systeme, Anwendungen, Produkte in der Datenverarbeitung - alebo systémy, aplikácie a produkty pri spracovaní dát
S2B	Science to Business
SAV	Slovenská akadémia vied
SjF	Strojnícka fakulta UNIZA
SR	Slovenská republika
SvF	Stavebná fakulta UNIZA
SWOT	Analýza silných a slabých stránok, príležitostí a hrozieb
ŠF	Štrukturálne fondy
TASR	Tlačová agentúra Slovenskej republiky
TKT	Teaching Knowledge Test
TQM	Total Quality Management
tzn.	to znamená
UK	Univerzitná knižnica UNIZA
UKaI	Ústav konkurencieschopnosti a inovácií UNIZA
ÚCV	Ústav celoživotného vzdelávania UNIZA
UniTV	Univerzitná televízia UNIZA
UNIZA	Žilinská univerzita v Žiline
UPSVAR	Ústredie práce, sociálnych vecí a rodiny
UVP	Univerzitný vedecký park UNIZA
UTV	Univerzita tretieho veku
ÚTV	Ústav telesnej výchovy UNIZA
ÚZVV	Ústav znaleckého výskumu a vzdelávania UNIZA
VC	Výskumné centrum UNIZA
VEGA	Vedecká grantová agentúra
VO	verejné obstarávanie
VR	Vedecká rada UNIZA
VSK	Vnútorňý systém zabezpečovania kvality vzdelávania UNIZA
VŠ	Vysoká škola
VVŠ	Verejné vysoké školy
VTZ	vysokozdvížné ťažné zariadenia
VÚVB	Výskumný ústav vysokohorskej biológie UNIZA
Z.z.	zbierka zákonov
ŽUŽO	Časopis študentov UNIZA

---

## **Prílohy**

Príloha: **Dôkazy CAF UNIZA 2016**

## **Samohodnotiaci správa CAF UNIZA 2016**

### **Príloha**

## **Dôkazy CAF UNIZA 2016**

kód	názov dôkazu
AAA	Akademický informačný a vzdelávací systém AIVS
AAB	Aktuality
AAC	Budovanie infraštruktúry Žilinskej univerzity v Žiline pre zlepšenie vzdelávacieho procesu
AAD	Centrá excelentnosti a Kompetenčné centrá (Elektrotechnická fakulta)
AAE	Centrum informačných a komunikačných technológií
AAF	Certifikáty podľa ISO 9001:2008 SjF, EF, FBI
AAG	Článok TASR 27.8.2015 – vyhlásenie ministra školstva a predsedu AK
AAH	Členstvo a účasť vrcholového manažmentu v odborných združeniach, medzinárodných výboroch a komisiách, vo vládnych delegáciách a pod.
AAI	Darovanie krvi - pozvánka
AAJ	Dlhodobý zámer Elektrotechnickej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2014-2020
AAK	Dlhodobý zámer fakulty na roky 2014 – 2020 (FRI)
AAL	Dlhodobý zámer FHV
AAM	Dlhodobý zámer rozvoja Fakulty bezpečnostného inžinierstva ŽU v Žiline na roky 2014 - 2020
AAN	Dlhodobý zámer rozvoja Stavebnej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2014-2020
AAO	Dlhodobý zámer Strojníckej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie r. 2014-2020
AAP	Dlhodobý zámer UNIZA na obdobie rokov 2008 – 2013
AAQ	Dlhodobý zámer vo vzdelávacej, výskumnej, vývojovej alebo v ďalšej tvorivej činnosti Fakulty prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline na roky 2016 – 2020
AAR	Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na roky 2014 - 2020
AAS	Dohody o vykonaní práce na externú pedagogickú činnosť za sledované obdobie
AAT	Dochádzkový systém
AAU	Doklad o náprave
AAV	Dokladová dokumentácia od subjektov verejnej správy potrebná k návrhom projektov – evidencia na oddelení pre vedu a výskum, rektorát
AAW	Dokument, ktorým sú delegované právomoci týkajúce sa uzatváranie zmlúv na dekanov
AAX	EIS Sofia (ekonomický informačný systém)
AAZ	Elektronický systém SAP
ABA	Elektronická evidencia vydávania kľúčov
ABB	Elektronická žiadanka na vykonanie prác (intranet UNIZA)
ABB	ESF OP Vzdelávanie
ABC	Etický kódex zamestnancov VŠ
ABD	Evidencia služieb poskytnutá Univerzitnou knižnicou
ABE	Evidencia sťažností na referáte kontroly za roky 2011 – 2015
ABF	Evidencia ubytovaných na internátoch
ABG	Facebook jednotlivých fakúlt
ABH	Facebook profil UNIZA
ABI	Fakultné projekty a projekty ústavov
ABJ	Flexibilné a atraktívne štúdium na UNIZA pre potreby trhu práce vedomostnej spoločnosti

ABK	Fotogaléria UNIZA - fotografická dokumentácia
ABL	FRI-REC Knowledge Base Management System
ABM	Harmonogram DPMŽ za sledované obdobie
ABN	HelpDesk
ABO	Hodnotenie spokojnosti študentov (v zmysle Smernice SjF_SM02)
ABP	Hodnotenie zamestnancov
ABQ	Hodnotiaca správa - Komplexná akreditácia činností UNIZA
ABR	The Benders-AMAVET klub Lego robotiky
ABS	Informačný systém - "Prijímacie konanie" na UNIZA
ABT	Informačný systém Facility Management je nainštalovaný na servery - fama.uniza.sk. IP číslo 158.193.48.36
ABU	Interné dokumenty ekonomického oddelenia, v ktorých sa sleduje využívanie účelových dotácií na prioritné úlohy a služby – zúčtovanie so štátnym rozpočtom; prehľad čerpania účelovej dotácie (predkladajú sa na MŠVVaŠ SR)
ABV	Interné smernice na jednotlivých fakultách a pracoviskách univerzity za roky 2014 – 2016
ABW	INTRANET UNIZA
ABX	IS pre vedu a výskum UNIZA
ABY	Jednotné informačné prostredie implementované v 51 celoškolských učebniach v správe CIKT
ABZ	Klub absolventov a priateľov Elektrotechnickej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline
ACA	Kolektívna zmluva na r. 2016
ACB	Kolektívna zmluva UNIZA v rokoch 2011-2015
ACC	Komplexná modernizácia Žilinskej univerzity
ACD	Koncepcia ďalšieho rozvoja vysokého školstva na Slovensku pre 21. storočie
ACE	Kontakty na odborných pracovníkov UNIZA - Ing. Katarína Géčová
ACF	Koordinátor pre študentov so špecifickými potrebami. Správa koordinátora
ACG	Kurzy celoživotného vzdelávania
ACH	List ministra školstva, vedy, výskumu a športu SR zo dňa 30.10. 2015
ACI	Manažérsky informačný systém UNIZA
ACJ	Memorandá
ACK	Metodické usmernenie 14/2009-R z 27.8.2009 o náležitostiach záverečných prác, ich bibliografickej registrácii, kontrole originality, uchovávaní a sprístupňovaní
ACL	Metodické usmernenie č. 1/2003 Pre hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov UNIZA
ACM	Metodické usmernenie č. 2/2009 k zabezpečeniu stravovania zamestnancov UNIZA formou stravovacích poukážok
ACN	Metodické usmernenie č. 2/2013 - k Smernici č. 108 - Štipendijný poriadok UNIZA (podávanie návrhov pre priznanie motivačných štipendií študentom)
ACO	Metodické usmernenie č. 2/2015 Zavedenie a dodržiavanie nového jednotného vizuálneho štýlu UNIZA a jej súčastí
ACP	Metodické usmernenie č. 3/2016 Zverejňovanie zmlúv v Centrálnom registri zmlúv. Registrácia zmlúv na Intranete UNIZA. Zverejňovanie objednávok a faktúr.
ACQ	Metodické usmernenie č. 5/2004 k hromadnému čerpaniu dovolenky
ACR	Metodické usmernenie č.3/2015 Verejné obstarávanie v prostredí UNIZA
ACS	Metodický pokyn a zásady spracovania registra investícií za rok 2009
ACT	Mimoriadne odmeny rektorky v r. 2016
ACU	Modernizácia infraštruktúry Žilinskej univerzity v Žiline so zameraním na IKT
ACV	Modernizácia sieťových technológií – rozšírenie backbone campusu VD na 10Gbps, upgrade pripojenia do siete Internet prostredníctvom siete SANET na 2x100Gbps.

ACW	Národná teleprezentačná infraštruktúra pre podporu výskumu, vývoja a transferu technológií.
ACX	Návrh rozpočtu UNIZA predkladaný do AS UNIZA
ACY	Ocenenia umiestnené vo výstavných paneloch na rektoráte UNIZA a na fakultách
ACZ	odkaz na PROGRES 3 je na hlavnej stránke UNIZA
ADA	Organizačná štruktúra Žilinskej univerzity v Žiline
ADB	Organizačné poriadky súčastí UNIZA
ADC	Organizačný poriadok EF
ADD	Organizačný poriadok FBI
ADE	Organizačný poriadok FHV
ADF	Organizačný poriadok FPEDAS
ADG	Organizačný poriadok FRI
ADH	Organizačný poriadok SjF
ADI	Organizačný poriadok SvF
ADJ	Oznámenie o podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti.
ADK	Oznamy UNIZA prostredníctvom outlooku
ADL	Partnerské zmluvy na národnej a medzinárodnej úrovni
ADM	Plán činnosti oddelenia energetiky prevádzkového odboru na sledované obdobie
ADN	Plán kontrol UNIZA na sledované obdobie
ADO	Plán kvalifikačného rastu
ADP	Politika kvality Žilinskej univerzity v Žiline
ADQ	Ponuka vzdelávania ÚCV
ADR	Pozvánky na diskusné fóra, workshopy a konferencie
ADS	Pozývacie listy zamestnancov UNIZA ako členov rokovaní
ADT	Požiadavky učiteľov na plánovanie výučby
ADU	Požiadavky zainteresovaných strán (CHILL ZONE na FRI)
ADV	Pracovisko pre študentov so špecifickými potrebami v Univerzitnej knižnici
ADW	Pracovné náplne zamestnancov UNIZA
ADX	Prednášky, semináre, workshopy, konferencie
ADY	Priebežne pripravované analýzy čerpania rozpočtu, analýzy nákladov a výnosov
ADZ	Prieskum (PDCA cyklus), ktorým bolo zamestnancom umožnené ohodnotiť prácu manažérov na celouniverzitnej úrovni
AEA	Prieskum na zistenie spokojnosti zamestnancov UNIZA z roku 2010
AEB	Prieskum názorov v oblasti informovanosti, úrovne motivácie a využívania potenciálu zamestnancov uskutočneného na Fakulte riadenia a informatiky v roku 2015
AEC	Prieskum názorov v oblasti motivácie a ostatných aspektov riadenia a rozvoja ľudského potenciálu uskutočneného na UNIZA
AED	Prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie a motivovania UNIZA v roku 2009
AEE	Prieskum vnímania UNIZA verejnosťou z roku 2013
AEF	Prieskumy FBI
AEG	Prieskumy na Stavebnej fakulte Žilinskej univerzity v Žiline
AEH	Prieskumy v systéme e-vzdelávania, prieskumy i v papierovej podobe, separátne prieskumy ku kvalite vyučovania, ubytovania a stravovania, zápisy z vybavenia sťažností za sledované obdobie
AEI	Príkaz rektora č. 2/2004 k vytváraniu a prevádzke intranetu UNIZA
AEJ	Príkaz rektora č. 5/2004 – Zákaz fajčiť vo všetkých priestoroch UNIZA
AEK	Príkazy dekana k zabezpečeniu štátnych skúšok
AEL	Príkazy rektora č. 11/2015 na vykonanie inventarizácie majetku v sledovanom období
AEM	Príloha 4 Ukazovatele kvality

AEN	Pripomienkové konanie, postupy schvaľovania strategických dokumentov UNIZA
AEO	Prístupový systém FRI
AEP	Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Žilina na roky 2014 – 2020
AEQ	Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja ŽSK pre roky 2014 - 2020
AER	Projekt DEQUA - Rozvoj kultúry kvality na UNIZA na báze európskych štandardov vysokoškolského vzdelávania
AES	Projekt IBAR – Zabezpečovanie kvality vzdelávania na vysokých školách
AET	Rámcové zmluvy
AEU	Realizácia samohodnotenia s využitím modelu CAF na niektorých súčiastiach UNIZA (SF, SjF)
AEV	Rekonštrukcia auly za finančnej podpory spoločnosti DATALAN
AEW	Rekonštrukcia výučbových a ubytovacích priestorov v Liptovskom Mikuláši
AEX	Rozhodnutie rektorky č. 11/2013 – Etický kódex študenta UNIZA
AEY	Rozpočet nákladov a výnosov UNIZA
AEZ	Rozpočet UNIZA
AFA	Samohodnotiaca správa podľa modelu CAF 2006 z r. 2010
AFB	Smernica č. 101/2012 - Zásady edičnej činnosti UNIZA
AFC	Smernica č. 101/2012 – Zásady edičnej činnosti na UNIZA
AFD	Smernica č. 105/2012 Dopravno-prevádzkový poriadok UNIZA
AFE	Smernica č. 106/2012 Štatút UNIZA
AFF	Smernica č. 108/2013 - Štipendijný poriadok UNIZA
AFG	Smernica č. 109/2013 o pôsobnosti koordinátora pre študentov so špecifickými potrebami v podmienkach UNIZA
AFH	Smernica č. 113/2013 Vnútorňý systém zabezpečovania kvality vzdelávania na Žilinskej univerzite v Žiline
AFI	Smernica č. 116/2014 - Určenie školného, poplatkov spojených so štúdiom, ďalších poplatkov a poplatkov spojených s udeľovaním vedecko-pedagogických titulov
AFJ	Smernica č. 121/2014 Organizačný poriadok UNIZA
AFK	Smernica č. 122/2015 Platový poriadok UNIZA
AFL	Smernica č. 123/2015 Úprava základných princípov pri vytváraní zoskupení študentov a zamestnancov na pôde Žilinskej univerzity v Žiline
AFM	Smernica č. 124/2015 Pracovný poriadok UNIZA
AFN	Smernica č. 125/2015 Zásady výberového konania na obsadzovanie pracovných miest, vysokoškolských učiteľov, pracovných miest výskumných pracovníkov, funkcií profesorov a docentov a funkcií vedúcich zamestnancov UNIZA
AFO	Smernica č. 126/2015 o príprave, zabezpečení a schvaľovaní projektov, vyžadujúcich priame spolufinancovanie UNIZA v internom konaní
AFP	Smernica č. 127/2015 upravujúca podrobnosti pri podávaní oznámení o protispoločenskej činnosti.
AFQ	Smernica č. 129/2015 Smernica o tvorbe, pripomienkovaní a schvaľovaní vnútorných predpisov UNIZA
AFR	Smernica č. 130/2015 – Knižničný a výpožičný poriadok
AFS	Smernica č. 132/2015 o slobodnom prístupe k informáciám
AFT	Smernica č. 145/2016 Vykonávanie finančnej kontroly
AFU	Smernica č. 148/2016 o postupoch pri verejnom obstarávaní v podmienkach UNIZA
AFV	Smernica č. 27/2002 Štruktúra funkčných miest vysokoškolských učiteľov mimofakultných súčasti UNIZA
AFW	Smernica č. 33/2003 Zásady udeľovania titulu „doctor honoris causa“ na UNIZA
AFX	Smernica č. 35/2003 Zásady udeľovania čestného titulu „profesor emeritus“ na UNIZA
AFY	Smernica č. 36/2003 Štatút Správnej rady UNIZA



AFZ	Smernica č. 53/2004 Politika BOZP
AGA	Smernica č. 54/2004 – Na zabezpečenie a vykonávanie opatrení proti požívaniu alkoholu, iných omamných a psychotropných látok, zákaze fajčenia na pracoviskách na ktorých pracujú nefajčiari a porušovanie pracovnej a technologickej disciplíny v tejto súvislosti
AGB	Smernica č. 55/2004 Pre zabezpečenie školení, oboznamovania a zácviaku zamestnancov so zreteľom na vykonávané práce, pracoviska a iné okolnosti, ktoré sa týkajú výkonu práce z predpisov BOZP
AGC	Smernica č. 57/2004 – Dochádzkový systém UNIZA
AGD	Smernica č. 73/2007 Pre zabezpečenie lekárskeho preventívneho prehliadok zamestnancov vo vzťahu k práci
AGE	Smernica č. 75/2007 Zásady obsadzovania miest VŠ učiteľov vo funkcii hosťujúci profesor na UNIZA
AGF	Smernica č. 81/2008 - O poskytovaní a používaní osobných ochranných pracovných prostriedkov a hygienických potrieb zamestnancom
AGG	Smernica č. 85/2010 Obeh účtovných dokladov v podmienkach UNIZA
AGH	Smernica č. 90/2010 Tvorba a použitie finančných zdrojov v podmienkach Žilinskej univerzity v Žiline
AGI	Smernica č. 91/2011 Registratúrny poriadok a registratúrny plán UNIZA
AGJ	Smernica č. 95/2011 o nakladaní s odpadmi
AGK	Smernica č.88/2010 Vybavovanie sťažností fyzických a právnických osôb na UNIZA
AGL	Smernica Stavebnej fakulty Žilinskej univerzity v Žiline č. 1/2014 Vnútorňý systém zabezpečovania kvality vzdelávania na Stavebnej fakulte Žilinskej univerzity v Žiline
AGM	Solar Team Slovakia
AGN	Spätná správa z posúdenia na mieste – model CAF (r.2010)
AGO	Správa - Študenti 1. a 2. stupňa štúdia vysokých škôl SR k 31.10.2013 (Zdroj: ÚIPŠ)
AGP	Správa koordinátora pre študentov so špecifickými potrebami r. 2015
AGQ	Správa nezávislého audítora za sledované obdobie
AGR	Správa o činnosti AS UNIZA
AGS	Správa o činnosti Správnej rady UNIZA za r. 2015
AGT	Správa o internom audite vydaných vnútorných predpisov
AGU	Správa o kontrolnej činnosti
AGV	Správa o výsledku kontroly č. 4/2015
AGW	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - EF
AGX	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - FBI
AGY	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - FHV
AGZ	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - FPEDAS
AHA	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - FRI
AHB	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - Sjf
AHC	Správa z hodnotenia funkčnosti vnútorného systému zabezpečovania kvality vzdelávania - SvF
AHD	Spravodajca UNIZA
AHE	Spravodajca UNIZA č.5/2014
AHF	Správy o hospodárení jednotlivých fakúlt
AHG	Správy z hodnotenia ARRA roky 2011-2015
AHH	Stravovací systém
AHI	Systém elektronických žiadaniek
AHJ	Štatistická ročenka – vysoké školy za príslušné roky. Ústav inf. a prognóz školstva, Bratislava
AHK	Štatistické údaje z ÚCV za roky 2011 - 2015

AHL	Štatistický výkaz Nem Úr 1-01, roky 2011 – 2015
AHM	Štatút Ceny prof. Jána Mikolaja
AHN	Štatút Rady pre informatiku
AHO	Študijné odbory, v ktorých fakulty Žilinskej univerzity získali právo uskutočňovať habilitačné konanie a konanie na vymenúvanie profesorov
AHP	Študijné programy
AHQ	Študijné programy UNIZA v rokoch 2011-2015
AHR	Študijní poradcovia FPEDAS
AHS	Študijný poriadok FPEDAS
AHT	Tabuľka uzatvorených zmlúv s praxou
AHU	Tútori ročníkov a študijní poradcovia na FBI
AHV	Ubytovací systém študentov
AHW	Účasť v súťažiach – vyhlásenia víťazov za sledované obdobie
AHX	UniTV
AHY	Univerzitné diskusné fórum
AHZ	Univerzitný Network Management System
AIA	Univerzitný vedecký park
AIB	UNIZA dokumenty
AIC	UNIZA WiKi
AID	Ústav celoživotného vzdelávania
AIE	Verejné obstarávanie
AIF	Vnútorne predpisy AS EF
AIG	Vnútorne predpisy AS FBI
AIH	Vnútorne predpisy AS FHV
AII	Vnútorne predpisy AS FPEDAS
AIJ	Vnútorne predpisy AS FRI
AIK	Vnútorne predpisy AS Sjf
AIL	Vnútorne predpisy AS SvF
AIM	Vnútorne predpisy AS UNIZA
AIN	Vnútorne predpisy EF
AIO	Vnútorne predpisy FBI
AIP	Vnútorne predpisy FHV
AIQ	Vnútorne predpisy FRI
AIR	Vnútorne predpisy Sjf
AIS	Vnútorne predpisy SvF
AIT	Vnútorne predpisy VR EF
AIU	Vnútorne predpisy VR FBI
AIV	Vnútorne predpisy VR FHV
AIW	Vnútorne predpisy VR FRI
AIX	Vnútorne predpisy VR Sjf
AIY	Vnútorne predpisy VR SvF
AIZ	Vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania Elektrotechnickej fakulty
AJA	Vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania Fakulty humanitných vied Žilinskej univerzity v Žiline
AJB	Vnútorný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na Fakulte bezpečnostného inžinierstva Žilinskej univerzity v Žiline

AJC	Vnútrotný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na Fakulte prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov Žilinskej univerzity v Žiline
AJD	Vnútrotný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na FRI ŽUŽ
AJE	Vnútrotný systém zabezpečovania kvality vzdelávania na SjF
AJF	Vydavateľské zmluvy, resp. vzor vydavateľskej zmluvy
AJG	Vyhláška MŠVVaŠ SR z 20.12.2012 o minimálnych nárokoch študenta so špecifickými potrebami
AJH	Vyhodnotenie kontrolnej činnosti UNIZA za sledované obdobie
AJI	Vyhodnotenie kontrolnej činnosti za rok 2013
AJJ	Vyhodnotenie kontrolnej činnosti za rok 2014
AJK	Vyhodnotenie kontrolnej činnosti za rok 2015
AJL	Vyhodnotenie plnenia dlhodobého zámeru UNIZA na obdobie rokov 2008 – 2013
AJM	Vyhodnotenie prieskumu funkčnosti VSK u členov akademickej obce UNIZA, rok 2014
AJN	Vyhodnotenie prieskumu funkčnosti VSK u členov akademickej obce UNIZA, rok 2015
AJO	Vyhodnotenie ukazovateľov VSK, r. 2013, 2014, 2015
AJP	Výročná správa o činnosti UNIZA za rok 2015
AJQ	Výročná správa o hospodárení UNIZA za r. 2015
AJR	Výročná správa UNIZA 2014, príloha 3, strana 255
AJS	Výročná správa UNIZA za rok 2013, časť Medzinárodné aktivity
AJT	Výročné správy - CETRA – Ústav dopravy
AJU	Výročné správy - EDIS – vydavateľské centrum
AJV	Výročné správy - Letecké výcvikové a vzdelávacie centrum
AJW	Výročné správy - Národná služba pre elektronickú spoluprácu škôl
AJX	Výročné správy - Národné výcvikové centrum bezpečnosti v civilnom letectve
AJY	Výročné správy - Ubytovacie a stravovacie zariadenia
AJZ	Výročné správy - Univerzitná knižnica
AKA	Výročné správy - Univerzitný vedecký park
AKB	Výročné správy - Ústav celoživotného vzdelávania
AKC	Výročné správy - Ústav informačných a komunikačných technológií
AKD	Výročné správy - Ústav konkurencieschopnosti a inovácií
AKE	Výročné správy - Ústav telesnej výchovy
AKF	Výročné správy - Ústav znaleckého výskumu a vzdelávania
AKG	Výročné správy - Výskumné centrum
AKH	Výročné správy - Výskumný ústav vysokohorskej biológie
AKI	Výročné správy o činnosti EF
AKJ	Výročné správy o činnosti FBI
AKK	Výročné správy o činnosti FHV
AKL	Výročné správy o činnosti FPEDAS
AKM	Výročné správy o činnosti FRI
AKN	Výročné správy o činnosti SjF
AKO	Výročné správy o činnosti SvF
AKP	Výročné správy o činnosti UNIZA
AKQ	Výskumné centrum UNIZA
AKR	Výsledky prieskumov u zamestnávateľov jednotlivých súčastí UNIZA
AKS	Výsledky prieskumu u končiacich študentov FRI 2011-2015
AKT	Vysokoškóľáci do praxe
AKU	Vývesky UNIZA

AKV	Vzdelávanie VŠ učiteľov v oblasti IKT na úrovni ECDL formou e-learningu samostatný modul E-learning
AKW	Vznik výskumných laboratórií, centier a ústavov v rámci UNIZA
AKX	web stránka Agentúry pre podporu výskumu a vývoja
AKY	Web stránka FBI- Príkaz dekana č. 8 - Akademický_kalendár
AKZ	web stránka MŠVVaŠ SR
ALA	web stránka UNIZA
ALB	Web stránky klubu absolventov na jednotlivých fakultách
ALC	Web stránky Univerzitnej knižnice
ALD	za VEGU, KEGU
ALE	Zákon č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní
ALF	Zákon č. 291/2002 Z. z. o Štátnej pokladnici
ALG	Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve
ALH	Zákon č. 502/2001 Z. z. o finančnej kontrole a vnútornom audite
ALI	Zákon č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy
ALJ	Zákon NR SR č. 131/2002 Z.z. o vysokých školách a o zmene a doplnení niektorých zákonov
ALK	Zákon NR SR č. 283/2002 Z.z. o cestovných náhradách
ALL	Zákon NR SR č. 311/2001 Z. z. Zákonník práce
ALM	Zákon NR SR č. 355 /2007 Z. z. O bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci
ALN	Zákon NR SR č. 365/2004 Z. z. Antidiskriminačný zákon
ALO	Zákon NR SR č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme vrátane Katalógu pracovných činností
ALP	Zápis o vykonaní kontroly
ALQ	Zápis z rokovania AS UNIZA z 2.12.2013
ALR	Zápis zo zasadnutia VR UNIZA z 24.10.2013
ALS	Zápisy z kolégia dekana EF
ALT	Zápisy z kolégia dekana FBI
ALU	Zápisy z kolégia dekana FHV
ALV	Zápisy z kolégia dekana FPEDAS
ALW	Zápisy z kolégia dekana FRI
ALX	Zápisy z kolégia dekana Sjf
ALY	Zápisy z kolégia dekana SvF
ALZ	Zápisy z porád jednotlivých katedier na fakultách a pracovísk
AMA	Zápisy z porady Rady kvality UNIZA
AMB	Zápisy z FRI fóra
AMC	Zápisy zo stretnutí vedenia univerzity a fakúlt so študentskou časťou akademickej obce
AMD	Zápisy zo šetrenia uložené na referáte kontroly za roky 2011 – 2015
AME	Zápisy zo školení
AMF	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu EF
AMG	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu FBI
AMH	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu FHV
AMI	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu FPEDAS
AMJ	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu FRI
AMK	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu Sjf
AML	Zápisy zo zasadnutí akademického senátu SvF
AMM	Zápisy zo zasadnutí akademických senátov za roky 2014 – 2016

AMN	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady EF
AMO	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady FBI
AMP	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady FHV
AMQ	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady FPEDAS
AMR	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady SjF
AMS	Zápisy zo zasadnutí vedeckej rady SvF
AMT	Zápisy zo zasadnutí vedeckých rád FRI
AMU	Zápisy zo zasadnutia Rady pre informatiku
AMV	Zápisy zo zasadnutí AS UNIZA
AMW	Zastúpenie zainteresovaných strán v kolektívnych orgánoch UNIZA, radách a pracovných skupinách (záznamy z rokovaní správnej rady, vedeckej rady, kolégia rektora a pod)
AMX	Záznam zo zasadnutia SR UNIZA z 13.12.2013
AMY	Záznamy z ročných hodnotení zamestnancov zo strany nadriadených
AMZ	Záznamy z rokovaní kolégia rektora, porád kvestora, riaditeľov ústavov a ostatných vedúcich zamestnancov na jednotlivých stupňoch riadenia UNIZA
ANA	Záznamy z kolégia rektorky
ANB	Záznamy zo zasadnutí Správnej rady Žilinskej univerzity v Žiline
ANC	Záznamy zo zasadnutí VR UNIZA
AND	Zisťovanie názorov absolventov FRI na kvalitu vzdelávania a ich uplatnenie v praxi
ANE	Zloženie Rady kvality EF
ANF	Zloženie Rady kvality FBI
ANG	Zloženie Rady kvality FHV
ANH	Zloženie Rady kvality FPEDAS
ANI	Zloženie Rady kvality FRI
ANJ	Zloženie Rady kvality SjF
ANK	Zloženie Rady kvality SvF
ANL	Zloženie Rady kvality UNIZA
ANM	Zloženie vedeckej rady EF
ANN	Zloženie vedeckej rady FBI
ANO	Zloženie vedeckej rady FHV
ANP	Zloženie vedeckej rady FPEDAS
ANQ	Zloženie vedeckej rady FRI
ANR	Zloženie vedeckej rady SjF
ANS	Zloženie vedeckej rady SvF
ANT	Zmluva č. 2006/21 – dodávka SW FaMa
ANU	Zmluva č. 2006/36 – servisná podpora
ANV	Zmluva s bezpečnostnou službou za sledované obdobie
ANW	Zmluvy o vzájomnej spolupráci za sledované obdobie
ANX	Zoznam čísiel mobilných telefónov UNIZA
ANY	Zoznam organizácií
ANZ	Zoznam podnikateľov
AOA	Zoznam riešených projektov na UNIZA za sledované obdobie
AOB	Zoznam zamestnancov, ktorí majú prístup do EIS Sofia
AOC	Zoznamy tém bakalárskych, diplomových, dizertačných prác za sledované obdobie
AOD	Zverejnenie informácií z dotazníkov