



SAMOHODNOTIACA SPRÁVA

podľa MODELU CAF 2006

Názov organizácie: **Žilinská univerzita v Žiline**

Štatutár organizácie: **prof. Ing. Ján Bujňák, CSc.**

podpis a pečiatka



Obsah

Prehlásenie a vlastnícke práva	5
Úvod - 1. Predstavenie organizácie	6
Úvod - 2. Organizačná štruktúra (schéma)	6
Kritérium 1: Vodcovstvo	11
Kritérium 2: Stratégia a plánovanie	23
Kritérium 3: Zamestnanci	35
Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje	47
Kritérium 5: Procesy	64
Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k zákazníkovi/občanovi	75
Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom	84
Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti	101
Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti	114
Zoznam skratiek	132

Spoločný systém hodnotenia kvality – model CAF 2006

Názov organizácie: **Ž i l i n s k á u n i v e r z i t a v Ž i l i n e**

Hodnotený organizačný útvar: **Žilinskej univerzity v Žiline**

Hodnotiace obdobie: **6/2009 – 3/2010**

Adresa spracovateľa správy:

ulica: Univerzitná Číslo: 8215/1
mesto: Žilina PSČ: 010 26
Tel: 041/513 31 09 Fax: 041/565 56 15
webová stránka: www.uniza.sk
e-mail: Maria.Rostasova@fpedas.uniza.sk

Spracovatelia samohodnotiacej správy modelu CAF 2006:

		PRIEZVISKO	Meno	Tituly	Funkcia
1.	Vlastník kritéria 1	Bokúvka	Otakar	prof., Ing., PhD.	prorektor pre vedu a výskum
2.	Vlastník kritéria 2	Dzimko	Marián	prof., Ing., PhD.	prorektor pre za- hraničné vzťahy a PR
3.	Vlastník kritéria 3	Dzimko	Marián	prof., Ing., PhD.	prorektor pre za- hraničné vzťahy a PR
4.	Vlastník kritéria 4	Bokúvka	Otakar	prof., Ing., PhD.	prorektor pre vedu a výskum
5.	Vlastník kritéria 5	Mužik	Jozef	Ing.	riaditeľ Ústavu informačných a komunikačných technológií
6.	Vlastník kritéria 6	Dzimko	Marián	prof., Ing., PhD.	prorektor pre za- hraničné vzťahy a PR
7.	Vlastník kritéria 7	Dzimko	Marián	prof., Ing., PhD.	prorektor pre za- hraničné vzťahy a PR
8.	Vlastník kritéria 8	Bokúvka	Otakar	prof., Ing., PhD.	prorektor pre vedu a výskum
9.	Vlastník kritéria 9	Bokúvka	Otakar	prof., Ing., PhD.	prorektor pre vedu a výskum

Spracovatelia a riešitelia – členovia CAF tímu:

prof. Ing. Mária Rostášová, PhD.	Fakulta PEDAS
doc. Ing. Miroslav Hrnčiar, PhD.	Fakulta riadenia a informatiky
doc. Ing. Martina Blašková, PhD.	Fakulta riadenia a informatiky
PhDr. Renáta Švarcová	Oddelenie pre vzdelávanie
Ing. Jozef Mužik	Ústav informačných a komunikačných technológií
Ing. Terézia Meiselová	Odbor rozvoja ľudských zdrojov
Ing. Helena Vráblová	Oddelenie pre vedu a výskum
Ing. František Kecö	Odbor rozpočtu a financovania
Mgr. Lenka Kuzmová	Oddelenie pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou
Ing. Jarmila Červená	Oddelenie pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou
Janka Andrlová	Oddelenie pre rozvoj
Mgr. Jakub Soviar, PhD.	Fakulta riadenia a informatiky
Ing. Alena Chrenková, PhD.	Fakulta PEDAS
Ing. Katarína Hrbáňová	Fakulta PEDAS
Ing. Vladimíra Žiačková	Fakulta PEDAS

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.

Úvod - 1. Predstavenie organizácie

História

Žilinská univerzita v Žiline (ŽU) vznikla 1. októbra 1953 vyčlenením z Českého vysokého učení technického v Prahe ako Vysoká škola železničná. Mala 5 fakúlt: dopravnú, stavebnú, strojnícku, elektrotechnickú a vojenskú. Premenaním Vysokej školy železničnej v roku 1959 vznikla v Prahe Vysoká škola dopravná, ktorá bola 6. septembra 1960 premiestnená z Prahy do Žiliny. Po presťahovaní do Žiliny mala Vysoká škola dopravná Fakultu prevádzky a ekonomiky dopravy, Fakultu strojnícku a elektrotechnickú a Vojenskú fakultu. V roku 1980 dostala škola názov Vysoká škola dopravy a spojov v Žiline. Výsledkom predchádzajúceho vývoja a napĺňaním snáh po univerzalizácii štúdia vznikali po roku 1989 ďalšie nové fakulty z už existujúcich inštitúcií, katedier a fakúlt. Ako samostatné fakulty sa v tomto období konštituovali: Fakulta riadenia a informatiky, Stavebná fakulta, Strojnícka fakulta, Elektrotechnická fakulta. Zákonom č. 324/1996 Z. z. bol v roku 1996 názov Vysoká škola dopravy a spojov zmenený na Žilinskú univerzitu v Žiline. V rokoch 1996 – 1997 vznikli na ŽU dve fakulty – Fakulta priemyselných technológií a Katecheticko-pedagogická fakulta sv. Ondreja, na základe ktorých boli neskôr založené dve nové slovenské univerzity. Vojenská fakulta bola premenovaná na Fakultu špeciálneho inžinierstva, čím sa začala jej transformácia na civilnú fakultu delimitovanú do rezortu školstva v roku 2001. V roku 1998 vznikla Fakulta prírodných vied, ktorá je v súčasnosti najmladšou fakultou ŽU. Fakulta vznikla so zámerom rozšíriť profil univerzity a posilniť vzdelávanie v oblasti matematiky, prírodných a humanitných vied a umenia.

ŽU ako verejná vysoká škola univerzitného typu poskytuje vzdelanie vo všetkých troch stupňoch štúdia (bakalárske, inžinierske/magisterské, doktorandské). Svojou viac ako polstoročnou históriou zaujíma popredné miesto v slovenskom vzdelávacom priestore a to nielen počtom študentov, ponukou akreditovaných študijných programov, ale najmä výraznou výskumnou i zahraničnou aktivitou založenou na rozsiahlej spolupráci s domácimi a zahraničnými firmami a inštitúciami. Kooperácia so zahraničnými univerzitami umožňuje študentom a učiteľom aktívnu účasť v medzinárodných vzdelávacích a vedecko-technických programoch a projektoch (Socrates/Erasmus, Leonardo da Vinci, Program celoživotného vzdelávania LLP-Erasmus, CEEPUS, TEMPUS, Erasmus-Mundus, COPERNICUS, COST, 5., 6. a 7. rámcový program a i.) Na ŽU ukončilo štúdium doteraz približne 42 200 absolventov v inžinierskom/magisterskom štúdiu a 6 700 v bakalárskom štúdiu, t. j. spolu takmer 49 000 absolventov, z toho 1500 zahraničných. V súčasnosti je na univerzite sedem fakúlt a šesť ústavov, na ktorých pôsobí 658 vysokoškolských učiteľov. Celkový počet zamestnancov k 31. marcu 2010 bol 1 526. Vo všetkých formách štúdia študuje približne 13 000 poslucháčov.

Ako člen Európskej asociácie univerzít (EUA) od roku 2000 sa ŽU v roku 2002 podrobila komplexnej evaluácii touto významnou asociáciou. V akademickom roku 2005/2006 prešla ŽU ako jedna z dvoch slovenských univerzít druhým stupňom (tzv. follow up) evaluácie EUA. Pôsobením v rozličných medzinárodných organizáciách a združeníach ŽU aktívne vplýva na formulácie rozvoja európskeho vzdelávacieho a výskumného priestoru.

Z hľadiska kvality vzdelávania jednotlivé fakulty postupne budujú a implementujú systémy jej hodnotenia riadenia. V roku 2008 prešla celá univerzita samohodnotením podľa modelu CAF a v roku 2009 bol zavŕšený proces komplexnej akreditácie, ktorého výsledkom bolo zaradenie medzi univerzitné vysoké školy. V predkladanej samohodnotiacej správe je hodnotené obdobie od júna 2009 až po marec 2010.

Profil univerzity

Profil univerzity: doprava (cestná, železničná, vodná, letecká), dopravné cesty, dopravné staviteľstvo, elektrotechnika, telekomunikácie, informačné technológie, manažment a marketing, spoje, strojárstvo, krízový a bezpečnostný manažment, občianska bezpečnosť, požiarna ochrana, súdne inžinierstvo, aplikovaná matematika, učiteľstvo všeobecno-vzdelávacích predmetov, knižnično-informačná veda, sociálna pedagogika, vysokohorská biológia.

Vedecké a odborné zameranie

Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov

- dopravná, poštová a telekomunikačná politika, identifikácia spoločensky optimálnej úrovne dopravných, poštových a telekomunikačných systémov, vrátane hodnotenia efektívnosti a kvality v doprave, v pošte a telekomunikáciách,
- technické a technologické problémy prevádzky dopravných, poštových a telekomunikačných systémov,
- technologické, ekonomické a finančné riadenie dopravných, poštových a telekomunikačných podnikov zo zameraním na železničnú, cestnú, mestskú, leteckú a vodnú dopravu, ako aj na dopravné, poštové a telekomunikačné služby,
- vybrané aspekty riadenia kvality v dopravných, poštových a telekomunikačných podnikoch,
- trendy rozvoja dopravných, poštových a telekomunikačných služieb,
- analýza podnikateľského prostredia, vypracovanie vhodných metód v podnikoch a stanovenie účinných terapií,
- priestorová alokácia infraštruktúry a územné plánovanie vo vzťahu k doprave, pošte a telekomunikáciám,
- koordinácia a integrácia systémov riadenia v doprave, v pošte a telekomunikáciách SR, využívanie komunikačných, navigačných a geodetických systémov,
- logistika a logistické koncepcie v doprave, v pošte a telekomunikáciách,
- manažment, marketing v podniku, environmentálny marketing, účtovníctvo a controlling ,
- analýza sociologických a psychologických determinantov v doprave,
- diagnostika potenciálu ľudských zdrojov v podniku.

Strojnícka fakulta

- konštrukcia dopravných prostriedkov, mobilných pracovných strojov, zdvíhacích, manipulačných a energetických zariadení, strojov na stavbu a obnovu dopravnej infraštruktúry a manipulácia s materiálom v doprave, priemysle, energetike, stavebníctve, lesníctve,
- prevádzka a obnova dopravných prostriedkov,
- konštrukčné materiály a technológie výroby,
- CA systémy a technológie, počítačom integrovaná výroba, virtuálny vývoj výrobkov,
- počítačová podpora v strojárstve, pružné výrobné systémy, automatizácia, NC programovanie obrábacích strojov a priemyselných robotov,
- rozvoj moderných metód pre hodnotenie technologických a úžitkových vlastností strojov a výrobných zariadení,
- priemyslové inžinierstvo, projektovanie výrobných systémov, rozhodovacie procesy, marketing, modelovanie a simulácia, riadenie akosti výrobkov pri rešpektovaní špecifík človeka, prírody a ekonomiky.

- **Elektrotechnická fakulta**
- telekomunikačné a informačné techniky a technológie, technológie pevných a mobilných a satelitných komunikačných sietí, širokopásmové komunikačné siete, ich dimenzovanie, optimalizácia a audit, telekomunikačné služby, multimédiá,
- spoľahlivý a bezpečný prenos a spracovanie informácií pri riadení kritických procesov, informačné systémy pre všetky druhy riadených systémov, zabezpečovacie systémy pre všetky druhy dopráv,
- metódy riadenia elektrických pohonov, dynamika a energetika elektrickej trakcie, elektroenergetika, výkonové elektronické systémy, teória a návrhy elektrických strojov,
- manažment kvality a spoľahlivosti v elektrotechnickom priemysle, programovateľné logické polia, automatizácia merania, kontroly a skúšok,
- diagnostické metódy a systémy pre elektrické stroje a zariadenia, metódy a prostriedky nedeštruktívnej kontroly materiálov, meracie a simulačné metódy v biomedicínskom inžinierstve, elektromagnetická kompatibilita,
- akustické a optické vyšetovanie vlastností kondenzovaných látok, vyšetovanie nelineárnych akustických a optických javov, fyzikálne aspekty a praktické využitie interferencie módov v optických vláknach.

Stavebná fakulta

- rozvojové otázky projektovania, stavby, opráv a rekonštrukcie železničných tratí, ciest, diaľnic a mestských komunikácií, stavba mostov a tunelov, špecifické problémy vysokorýchlostných tratí,
- teoretické otázky dopravného plánovania, urbanizmu a ochrany stavieb a ľudí pred negatívnymi účinkami dopravy,
- teoretické problémy návrhu dopravných stavieb, modelovanie, analýza namáhania a pevnostné výpočty pomocou výpočtovej techniky, zvukovo-izolačné vlastnosti konštrukcií,
- meranie a diagnostika konštrukcií dopravných stavieb, prepočet, zvyšková životnosť a únosnosť existujúcich mostov a stavebných konštrukcií a konštrukcií vozoviek,
- údržbové a optimalizačné metódy ciest a železníc,
- geoinformačné systémy v geodézii so zameraním na stavebníctvo.

Fakulta riadenia a informatiky

- analýza, syntéza a návrh integrovaných informačných a riadiacich systémov,
- tvorba integrovaných interaktívnych informačných systémov na podporu rozhodovania vrátane ekonomických súvislostí a technického zabezpečenia,
- manažment, marketing, logistika a podnikanie všeobecne a v dopravných a spojových systémoch,
- tvorba dopravných a spojových systémov a ich riadenie,
- riadenie a optimalizácia prepravy tovaru a cestujúcich,
- riadenie a optimalizácia tvorby databáz, prenosu a spracovania informácií,
- analýza, syntéza a návrh multimediálnych informačných systémov,
- analýza, syntéza a návrh geografických informačných systémov,
- návrh a realizácia simulačných prostriedkov pre komunikačné siete a systémy,
- návrh a realizácia technických prostriedkov pre informačné a riadiace systémy,
- matematické modelovanie.

Fakulta špeciálneho inžinierstva

- riešenie teoretických základov krízového manažmentu,
- analýza a hodnotenie rizika a projektovanie preventívnych opatrení,
- riešenie krízových situácií v prírodnom, ekonomickom a spoločenskom prostredí,

- požiarne inžinierstvo a požiarne bezpečnosť,
- organizácia a technické zabezpečenie požiarnej ochrany,
- manažment záchranných služieb,
- ochrana osôb, majetku a objektov,
- integrované bezpečnostné systémy,
- prevencia kriminality miest a obcí,
- ekonomické dôsledky katastrof,
- riadenie dopravy v krízových situáciách,
- príprava a obnova infraštruktúry dopravnej sústavy.

Fakulta prírodných vied

- obyčajné, funkcionálne i parciálne diferenciálne rovnice a systémy a ich aplikácie,
- ortogonálne polynómy a funkcie, rozvoje, aplikácie,
- funkcionálne priestory a ich aplikácie na riešenie okrajových úloh pre parciálne diferenciálne rovnice,
- aplikácia matematických metód v technických vedách a v inžinierskej praxi,
- teória vyučovania matematiky,
- postoje a názory vysokoškolskej mládeže na konzum, prevenciu a boj proti drogovým návykom,
- filozoficko-etické a morálno-spoločenské a umelecké aspekty mediálnej práce,
- miesto multimédií vo vyučovaní cudzích jazykov z hľadiska komunikatívnej metodiky,
- hudobná a priestorová akustika,
- využívanie IKT na rozvoj tvorivého myslenia, softvérová podpora edukačných programov, vybavenie multimediálnych učební,
- hudobná kultúra a školstvo v žilinskom regióne v kontexte vývoja na Slovensku,
- globálnosť – regionálnosť európskych hudobných kultúr,
- sociálna pedagogika,
- misijná práca s mládežou.

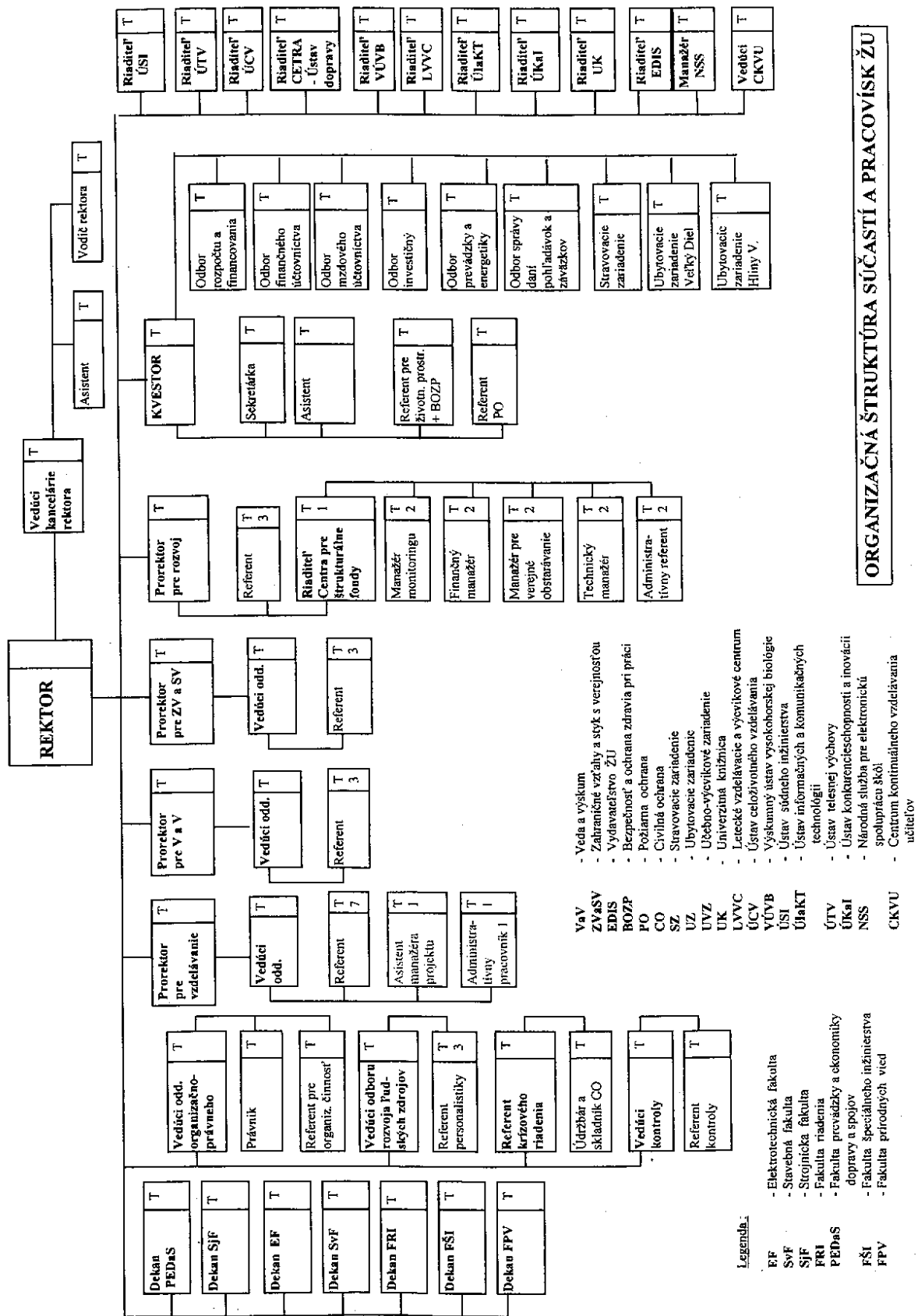
Ústav súdneho inžinierstva

- súdne inžinierstvo so zameraním na interdisciplinárny prístup z oblasti dopravy, strojárstva, elektrotechniky, stavebníctva, písomoznalectva a podnikového hospodárstva, všeobecné a špeciálne metodiky technickej analýzy a diagnostiky znaleckej činnosti.

Výskumný ústav vysokohorskej biológie

- kontaminácia vysokohorskej fauny a flóry ťažkými kovmi z transhraničných polúcií (Pb, Cd, Cu),
- ontogenetická alometria vertebrát,
- bakteriálna mikroflóra vertebrát vysokých pohorí,
- molekulárna diagnostika (PCR, mikrosatelity),
- krvné parazity fauny vysokých pohorí Slovenska,
- multivariantné štatistické techniky pri výskume koevolúcie Acarina, Mallophaga a ich hostiteľov,
- riasy temprárnych vôd hrebeňov vysokých pohorí –autoekológia vybraných druhov,
- teória vyučovania niektorých predmetov v študijnom programe Stráž prírody.

Úvod - 2. Organizačná štruktúra (schéma)



Kritérium 1: Vodcovstvo

Definícia

Správanie sa vodcov organizácie napomáha vytváraniu jednoznačnosti a jednotnosti cieľa a prostredia, v ktorom organizácia a jej zamestnanci pôsobia.

Vodcovia dávajú organizácii smerovanie. Tvoria a rozvíjajú poslanie, víziu a hodnoty potrebné pre dlhodobý úspech organizácie. Motivujú a podporujú zamestnancov v organizácii tým, že pôsobia ako vzor a prostredníctvom príkladného správania sa, ktoré je v súlade s vyjadrenými a samozrejmyimi hodnotami.

Vodcovia rozvíjajú, implementujú a monitorujú systém manažérstva organizácie a preskúmajú výkonnosť a výsledky. Sú zodpovední za zlepšovanie výkonnosti a prípravu pre budúcnosť tým, že riadia zmeny potrebné pre naplnenie poslania.

Vo verejnom sektore sú vodcovia hlavným rozhraním medzi organizáciou a politikmi a riadia s nimi zdieľané zodpovednosti a tiež sú zodpovední za riadenie vzťahov so zainteresovanými stranami a za zabezpečenie toho, že ich potreby budú napĺňané.

Silné stránky:

- Existencia Dlhodobého zámeru ŽU v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013, ktorého obsahom je vízia a poslanie ŽU a nadviazanie výročných správ jednotlivých fakúlt na Dlhodobý zámer
- Systematické smerovanie zvyšovania hodnôt ŽU pre udržanie ŽU medzi univerzitnými vysokými školami
- Zavedenie manažérskeho informačného systému
- Aktívna účasť vodcov k prístupom samohodnotenia
- Existencia vzorov správania sa z radov vrcholového manažmentu ŽU
- Významná účasť manažmentu ŽU v národných a medzinárodných orgánoch a organizáciách a členstvo predstaviteľov v uvedených inštitúciách
- Zavedenie merania stupňa verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie

Oblasti na zlepšenie:

- Systematické preskúmavanie merateľných ukazovateľov a cieľových hodnôt pre plánované úlohy
- Rozvíjanie koncepcie marketingu stanovením efektívneho nástroje marketingovej komunikácie vo vzťahu k zainteresovaným stranám
- Zapojenie zainteresovaných strán do formovania vízie a cieľov
- Spresnenie postojov a správania sa vodcov z jednotlivých fakúlt a rektorátu
- Prehľadnejšie uplatňovanie princípov PDCA vo väzba na činnosti súvisiace s presadzovaním cieľov organizácie

Dôkazy:

- Akademický informačný a vzdelávací systém ŽU
- Bolonská deklarácia
- Certifikácia ISO na fakultách (EF, Sjf, FŠI)
- Členstvo a účasť vrcholového manažmentu v odborných združeniach, medzinárodných výboroch a komisiách, vo vládnych delegáciách a pod.
- Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013

- Etický kódex zamestnancov VŠ
- Intranet ŽU (vrátane záznamov z diskusného fóra)
- Koncepcia ďalšieho rozvoja vysokého školstva na Slovensku pre 21. storočie
- Magna Charta Universitatum
- Manažérsky informačný systém ŽU
- Novelizácia dokumentov strategického charakteru
- Organizačné poriadky fakúlt
- Ponuka vzdelávania ÚCV
- Pracovné náplne zamestnancov
- Prieskum na zistenie spokojnosti zamestnancov ŽU v roku 2010 (zostavené s využitím modelu CAF)
- Pripomienkové konanie, postupy schvaľovania strategických dokumentov
- Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja ŽSK na roky 2008 - 2013
- Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Žilina na roky 2008 – 2013
- Realizácia samohodnotenia s využitím modelu CAF na niektorých fakultách (SF, SjF)
- Smernica č. 21 – Štatút ŽU
- Smernica č. 32 – Organizačný poriadok ŽU
- Smernica č. 46 – Pracovný poriadok ŽU v znení zmien a dodatkov
- Smernica č. 85 – Obeh účtovných dokladov
- Spravodajca Žilinskej univerzity v Žiline (univerzitný časopis) – ročník 2007 - 2009
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Štatút Správnej rady ŽU
- Účasť na seminároch a projektoch v oblasti efektívneho využívania projektového riadenia – prezenčné listiny za roky 2007 - 2009
- Vypísanie mimoriadnych odmien v rokoch 2007 - 2009
- Vznik celouniverzitných výskumných laboratórií, centier a ústavov
- Zastúpenie zainteresovaných strán v kolektívnych orgánoch univerzity, radách a pracovných skupinách (záznamy z rokovaní správnej rady, vedeckej rady, kolégia rektora a pod.)
- Zákon o vysokých školách č. 131/2002 Z. z.
- Zákon o výchove a vzdelávaní č. 245/2008 Z. z.
- Záznamy z kolégií rektora, dekana, porád katedier, zasadnutí správnej rady, vedeckej rady, senátu a pod. za roky 2007 - 2009
- Záznamy z ročných hodnotení zamestnancov zo strany nadriadených za roky 2007 - 2009
- Záznamy z rokovaní kolégia rektora, porád kvestora, riaditeľov ústavov a ostatných vedúcich zamestnancov na jednotlivých stupňoch riadenia za roky 2007 - 2009
- Zloženie Správnej rady ŽU
- Zmluvy o riešení projektov
- Web stránka Klubu absolventov a priateľov EF ŽU
- Web stránky Univerzitetnej televízie – unitv.uniza.sk
- Web stránka ŽU

Subkritérium	Body
1.1.	41
1.2	48
1.3	42
1.4	39
SPOLU KRITÉRIUM	42

Kritérium 1: Vodcovstvo

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo robí vrcholový manažment/vodcovia organizácie, aby:

1.1. Poskytli organizácii smer tým, že rozvíjajú poslanie, víziu a hodnoty

- a) Formulácia a rozvíjanie poslania (aké sú naše ciele) a vízie (kam chceme ísť) organizácie so všetkými zainteresovanými stranami a zamestnancami

Opis:

Základným programovým dokumentom ŽU je Dlhodobý zámer ŽU v Žiline na obdobie rokov 2008 - 2013. Hlavný cieľ univerzity je vytvorený s cieľom zabezpečiť rozvoj univerzity ako vzdelávacej a vedeckovýskumnej inštitúcie s vysokou prestížou a trvalým miestom medzi slovenskými univerzitami, s významným podielom vedeckovýskumnej činnosti, doktorandského štúdia a medzinárodnej spolupráce v rámci európskeho vzdelávacieho a výskumného priestoru. Strategické ciele rozvoja vychádzajú z poslania a úloh ŽU ako vysokoškolskej inštitúcie, danej zákonom č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách a zahŕňajú naplnenie všetkých prioritných úloh ŽU. Návrhy vízií a poslania ŽU vznikajú na základe podnetov rektora, prorektora pre vzdelávanie, prorektora pre vedu a výskum, prorektora pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou, prorektora pre rozvoj, kvestora, dekanov fakúlt a riaditeľov ústavov, ktorí predstavujú vodcov ŽU. K návrhom sa vyjadrujú aj všetky zainteresované strany prostredníctvom správnej rady ŽU, senátu, odborového zväzu ako i samotní zamestnanci. Návrhy týchto dokumentov prechádzajú pripomienkovým konaním na všetkých organizačných úrovniach ŽU, čoho dôkazom sú záznamy z kolégií rektora, dekana, porád katedier, senátu, odborových zväzov a pod. Vo väzbe na ich časové vymedzenie sú aktualizované. Súčasná vízia ŽU je zameraná na zvyšovanie kvality vo vede, výskume a umení, ako základného predpokladu uskutočňovania kvalitného vysokoškolského vzdelávania. Prostredníctvom jej naplnenia chce ŽU zabezpečovať kompatibilitu a flexibilitu absolventov na medzinárodne otvorenom trhu práce a neustále posilňovať svoju pozíciu začlenenia medzi popredné univerzity. Napĺňanie vízie a poslania sa v sledovanom období pravidelne vyhodnocuje (záznamy z kolégií rektora, dekana, porád katedier, zasadnutí správnej rady ŽU, senátu a pod.). V prípade, že niektorý cieľ nie je napĺňaný v súlade s ich formuláciou v predmetných strategických dokumentoch, prijímajú sa opatrenia na zlepšenie tohto stavu (záznamy z kolégií rektora, dekana, porád katedier, zasadnutí správnej rady ŽU, senátu a pod.).

- b) Prenesenie vízie a poslania do strategických (strednodobých) a operatívnych (konkrétnych a krátkodobých) cieľov a činností.

Opis:

Vízia a poslanie ŽU je zapracované do strategických (strednodobých) a operatívnych (konkrétnych a krátkodobých) cieľov a činností tým spôsobom, že sú definované v Štatúte ŽU §3 a tvoria súčasť Dlhodobého zámeru ŽU na obdobie rokov 2008 - 2013. Obdobne je vízia a poslanie zapracované aj do materiálov, ktoré sú vytvárané na taktickej a operatívnej úrovni, v podobe úloh a cieľov činnosti jednotlivých súčastí a pracovísk ŽU na obdobie jedného roka a tvoria súčasť ich Správy o činnosti za príslušný rok. Napĺňanie strednodobých a krátkodobých cieľov a činností sa pravidelne kontroluje a vyhodnocuje (ako súčasť programu kolégií, porád a zasadnutí všetkých zainteresovaných subjektov). Pri zistení nedostatkov sú prijaté opatrenia so stanovením zodpovedných zamestnancov a termínmi plnenia opatrení (záznamy zo zasadnutí, kolégií, porád).

- c) Zavedenie hodnotového systému vrátane transparentnosti, etiky a služieb študentom a pravidiel správania sa zapojením zainteresovaných strán.

Opis:

Zamestnanci ŽU sa riadia Etickým kódexom zamestnancov VŠ, ktorý je zverejnený na web stránke ŽU (http://www.uniza.sk/document/ETICKY_VS_SR.doc). 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, atď. Tieto dokumenty sú pravidelne aktualizované. V prípade porušenia etických zásad prebehne zisťovanie druhu a rozsahu porušenia etického kódexu a prijímajú sa opatrenia na zamedzenie vzniku týchto javov.

- d) Posilňovanie vzájomnej dôvery a rešpektu medzi vodcami/ manažérmi/ zamestnancami (napr. stanovením noriem správneho vodcovstva).

Opis:

Normy správneho vodcovstva, ktoré sú zakotvené v Dlhodobom zámere ŽU v Žiline na obdobie rokov 2008 - 2013, sa vypracovávajú v úzkej súčinnosti vedenia univerzity s vedúcimi zamestnancami jednotlivých útvarov, do pôsobnosti ktorých patria príslušné oblasti. Sú predmetom rokovania kolégia rektora, po prerokovaní vo Vedeckej a Správnej rade ŽU a v súlade so zákonom č.131/2002 Z. z. o vysokých školách, sú schvaľované Akademickým senátom ŽU.

- e) Vytváranie podmienok pre efektívnu komunikáciu. Zabezpečovanie širšej komunikácie o poslaní, vízii, hodnotách, strategických a operatívnych cieľoch so všetkými zamestnancami v organizácii a s ostatnými zainteresovanými stranami.

Opis:

Pravidelne sa uskutočňujú stretnutia vedenia univerzity s akademickou obcou. Komunikácia a informovanie zamestnancov a ostatných zainteresovaných strán sa uskutočňuje hlavne prostredníctvom intranetu a univerzitného časopisu. Vedenie univerzity sa zúčastňuje na rokovaní akademického senátu ŽU a aj prostredníctvom členov senátu, ako zástupcov akademicko-jej obce, sa informácie dostávajú na pracoviská.

Na intranete je pre všetkých prístupné Univerzitné diskusné fórum s teoretickým zameraním na e-vzdelávanie, informačné a komunikačné technológie, podnety a pripomienky zamestnancov a študentov. Od septembra 2009 na ŽU vysiela univerzitná televízia UniTV. Obsahom vysielania sú aktuálne oznamy vedenia univerzity (fakúlt) a autorské relácie vytvárané v spolupráci so súčasťami a pracoviskami ŽU. Vysielanie je určené pre študentov a zamestnancov ŽU. UniTV vysiela 24hod denne, pričom štandardne je vysielaný jeden hodinový blok, opakovaný v slučke. Tento blok sa mení každý týždeň. Obsah jedného bloku tvorí: Spravodajstvo; Univerzitné oznamy; Autorská relácia alebo záznam prednášky a podujatia; Prevzatá relácia alebo program.

- f) Pravidelné preskúmavanie poslania, vízií a hodnôt zohľadňujúc zmeny vonkajšieho prostredia.

Opis:

Na základe odpočtu plnenia zámerov ŽU dochádza k ich úpravám a aktualizácii, najmä v dôsledku zmeny zákonov, vyhlášok, požiadaviek spoločnosti, zmeny podmienok vyplývajúcich zo vstupu do EÚ a do spoločného výskumného priestoru. Vplyv vonkajšieho prostredia do vízií a hodnôt univerzity sa prenáša aj prostredníctvom pôsobenia externých členov vedeckej rady a členov správnej rady, ktorí signalizujú požiadavky praxe na výstupy univerzity v oblasti absolventov a zamerania výskumu.

- g) Riadenie konfliktu záujmov identifikáciou potenciálnych oblastí konfliktov záujmov poskytnutím návodu/metodiky pre zamestnancov.

Opis:

Pri tvorbe a aktualizácii všetkých uvádzaných strategických dokumentov sa prihliada na to, aby v nich nedochádzalo ku konfliktu záujmov v oblastiach s ich možným potenciálnym výskytom a to systémom pripomienkovania a postupom ich schvaľovania.

1.2. Rozvíjali a zavádzali systém manažerstva organizácie, výkonnosti a zmeny
--

- | |
|--|
| a) Rozvíjanie procesov a organizačných štruktúr podľa stratégie, plánovania, potrieb a očakávaní zainteresovaných strán za použitia vhodných technológií |
|--|

Opis:

Z dôvodu zmeny zákona o vysokých školách a nových aktivít univerzity bol spracovaný nový organizačný poriadok a nová organizačná štruktúra. Univerzita vníma ako jednu z najdôležitejších zainteresovaných strán aj odberateľov výsledkov činnosti univerzity – podnikateľskú prax a iné organizácie. Z tohto dôvodu pri príprave a úprave produktov univerzity (študijných programov) zostavovatelia dôsledne dbajú na pokrok vo vedeckých poznatkoch i na očakávania praxe. Tento prístup predstavuje ťažiskový bod smerovania univerzity a jej jednotlivých súčastí.

- | |
|---|
| b) Definovanie vhodných manažérskych foriem (úrovne, funkcie, zodpovednosti a kompetencie) a zabezpečenie systému pre manažerstvo procesov. |
|---|

Opis:

Úroveň riadenia, funkcie, pôsobnosť a kompetencie sú v podmienkach organizácie dané Organizačným poriadkom a Štatútom ŽU. Každý zamestnanec pri nástupe do zamestnania a pri každej zmene pracovného zaradenia obdrží pracovnú náplň, v ktorej je uvedený popis pracovnej činnosti. Organizačný poriadok mimofakultných súčastí a pracovísk rektorátu Žilinskej univerzity určuje štruktúru a počet pracovných miest, vzťahy nadriadenosti a podriadenosti a vzťahy zodpovednosti mimofakultných súčastí a pracovísk rektorátu ŽU. Je v ňom definované priame a metodické riadenie útvarov, súčastí a pracovísk ŽU. Súčasne sú určené kompetencie predstaviteľov vrcholového manažmentu: rektora, prorektorov, kvestora a dekanov. Organizačné členenie a štruktúru jednotlivých fakúlt upravujú organizačné poriadky fakúlt. Jednotný systém manažerstva procesov je zabezpečovaný zjednotením postupov pri zavedení študijných programov, pri využívaní spoločných učební a priestorov jednotlivými fakultami, ako aj umožnením absolvovania a započítania predmetov študentovi aj na inej ako “domovskej” fakulte.

- | |
|--|
| c) Rozvíjanie a odsúhlasovanie merateľných dlhodobých a krátkodobých cieľov pre všetky úrovne organizácie. |
|--|

Opis:

Dlhodobé ciele univerzity sú zapracované do zámerov jednotlivých fakúlt a ústavov. Sú predmetom rokovania vedeckej rady ŽU a následne vedeckých rád fakúlt. Každoročne sa vypracovávajú správy o činnosti za predchádzajúci kalendárny rok, ako aj upresnenie a konkretizácia úloh pre najbližšie obdobie. Správy o činnosti sú súčasťou Správy o činnosti a stave Žilinskej univerzity za príslušný kalendárny rok. Správa je zverejnená na internetovej stránke univerzity. Jednotlivé fakulty a ústavy predkladajú raz za dva roky hodnotenie v oblasti vedeckovýskumnej činnosti na rokovanie vedeckej rady univerzity. Plnenie úloh je priebežne kontrolované. Komplexná hodnotiacia správa o vedeckovýskumnej činnosti a doktorandskom štúdiu na ŽU je vypracovávaná za kalendárny rok a je každoročne predmetom rokovania vedeckej rady ŽU. Krátkodobé úlohy a ciele sú predmetom rokovania kolégií rektora a následne prostredníctvom kolégií dekanov a vedúcich katedier prenášané na pracoviská univerzity. Pre jednotlivé úlohy a ciele sú vo väčšine prípadov stanovené indikátory, ktoré vyjadrujú úsilie o zlepšenie existujúcej úrovne. Dôležité ukazovatele sú vyjadrené číselne a ich plnenie je dôsledne sledované a hodnotené útvarmi rektorátu, resp. súčastí a pracovísk ŽU (čerpanie rozpočtu, plnenie medzinárodných záväzkov, plnenie cieľov projektov, zmlúv s podnikateľským sektorom). Len v niektorých málo prípadoch sa vyskytuje situácia, že pri hodnotení ide o konštatácie, resp. kvantitatívne vyjadrenie dosiahnutého stavu, ktorý nie je možné porovnať s cieľovým stavom, resp. určeným štandardom.

- | |
|---|
| d) Stanovovanie cieľov pre výstupy a dôsledky s ohľadom na potreby a očakávania |
|---|

rôznych zainteresovaných strán.

Opis:

ŽU si stanovuje vo všetkých oblastiach činnosti ciele, ktoré smerujú k napĺňaniu stratégie rozvoja univerzity a zohľadňuje nimi jednak očakávanie vonkajšieho prostredia ako aj potreby univerzity. Tieto ciele sú stanovené v strategických dokumentoch a následne rozpracované na súčastiach a pracoviskách ŽU. Na týchto úrovniach sú doplňované o špecifické ciele, ktoré sledujú plnenie požiadaviek a potrieb konkrétnych zainteresovaných strán dotknutej súčasti alebo pracoviska ŽU. Spomedzi zásadných oblastí, pre ktoré sú určené ciele, je možné spomenúť budovanie univerzitných centier na báze interdisciplinárnych tímov, s výrazným zapojením doktorandov a študentov univerzity, zahraničných výskumných pracovníkov a mimouniverzitných inštitúcií. Týmto opatrením sa sleduje plnenie strategického cieľa univerzity, ktorým je posilňovanie výskumu a hlbšie zapájanie doktorandov do výskumnej činnosti realizovanej aj pre potreby praxe. Ďalšiu skupinu cieľov predstavuje oblasť zlepšovania vybavenia priestorov univerzity s ohľadom na efektívnu komunikáciu a koordináciu aktivít vnútri univerzity i medzi jej jednotlivými súčasťami, ako aj na komunikáciu s vonkajším prostredím univerzity (rozvoj akademického informačného systému s integráciou služieb e-vzdelávania, zjednodušovanie administratívnych postupov, komunikácia s Centrálnym registrom publikačnej činnosti a pod.).

e) Formulácia a prispôsobovanie stratégie e-governmentu so strategickými a operatívnymi cieľmi organizácie.

Opis:

Jednou z oblastí, ktorej ŽU venuje zvýšenú pozornosť, je oblasť elektronických služieb poskytovaných ŽU všetkým zainteresovaným subjektom. Ide predovšetkým o elektronické služby Univerzitetnej knižnice, možnosť elektronického prihlasovania na štúdium, sprístupnenie databáz zamestnancov a publikačnej činnosti ako podklad pre rozpočet pre MŠ SR, elektronické podávanie projektov (VEGA, KEGA, APVV a pod.) a zverejňovanie výberových konaní na funkčné miesta na ŽU. Príkladom prispôsobovania stratégie e-governmentu s cieľmi organizácie je, že ŽU 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.

f) Zavedenie manažérskeho informačného systému obsahujúceho interné audity.

Opis:

Na rozširovanie informácií po celej organizácii je úspešne využívaný Internet a Intranet. Manažérsky informačný systém na úrovni celej univerzity je vo fáze postupnej implementácie. Systém je koncipovaný tak, že umožňuje zodpovedným osobám (vedúcim pracovníkom, administrátorom, finančnému dozoru, zodpovedným riešiteľom projektov) vykonávanie priebežnej kontroly čerpania rozpočtu vzhľadom na jednotlivé úlohy.

g) Zavedenie vhodných predpokladov (rámcov) pre projektové manažérstvo a tímovú prácu.

Opis:

Tímová práca je pre výskumné aktivity fakúlt zásadná. V podstate každý významný projekt je riešený multifunkčným tímom, pozostávajúcim z pracovníkov viacerých katedrií. Tímová práca je výrazne podporovaná vedením univerzity, ako aj vedením jednotlivých fakúlt. Okrem toho sú na ŽU definované oblasti, v ktorých je predpoklad budovania centier excelentnosti prepojením výskumných kapacít a infraštruktúry viacerých pracovísk ŽU. Vytvárajú sa tak predpoklady pre zvyšovanie úrovne podávaných návrhov projektov formou špecializovanej prípravy potenciálnych predkladateľov projektov.

h) Stála aplikácia princípov komplexného manažérstva kvality (TQM): model CAF alebo model výnimočnosti EFQM.

Opis:

Už v predchádzajúcom období (2001-2007) sa väčšina fakúlt univerzity zaujímala o implementáciu systému manažérstva kvality. Niektoré fakulty obdržali certifikát STN EN ISO 9000:2001 a iné využívali systém samohodnotenia na princípe modelu EFQM (projekt SAETO). V roku 2008 prešla celá univerzita samohodnotením podľa modelu CAF a v roku 2009 bol zavŕšený proces akreditácie.

- | |
|--|
| i) Rozvíjanie systému merateľných strategických a operatívnych cieľov výkonnosti, ktoré sa v organizácii merajú (napr. BSC, STN EN ISO 9001:2001). |
|--|

Opis:

ŽU dôsledne dbá o rozvíjanie prístupov k sledovaniu svojej organizačnej i individuálnej výkonnosti. K tomuto účelu má na jednotlivých úrovniach riadenia vytvorený systém merateľných strategických a operatívnych cieľov výkonnosti. Ukazovatele sa týkajú kľúčových činností univerzity - úspešnosti v oblasti vzdelávania a vedy a výskumu. Tento systém sa odvíja predovšetkým od podstatných prvkov hodnotenia kvality univerzity (kritériá Akreditačnej komisie, kritériá pridelovania dotačných zdrojov), ale zahŕňujú aj špecifické prvky strategického rozvoja univerzity.

- | |
|--|
| j) Identifikovanie a stanovovanie priorít pre potrebné zmeny týkajúce sa organizačného návrhu a poskytovaných služieb (manažérstva). |
|--|

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 kádrov, 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.

- | |
|---|
| k) Komunikovanie iniciatív zmeny a dôvodov zmeny so zamestnancami a relevantnými zainteresovanými stranami. |
|---|

Opis:

ŽU prešla v poslednom období pomerne významnými zmenami, ktoré sa týkali štruktúry súčastí a pracovísk univerzity, vytvárania výskumných centier a koncentrovania zariadení a budov univerzity do jednej oblasti mesta Žilina. Všetky uvažované zmeny a dôvody týchto zmien si vyžadovali rozsiahlu prípravu a komunikáciu so všetkými zainteresovanými stranami. Tento postup, ktorý sa osvedčil pri realizácii významných zmien, je využívaný pri všetkých zmenách, ktoré sa dotýkajú súčastí univerzity. Zmeny sú prejednávané na kolégiu rektora, kolégiu dekana, ako aj na úrovni jednotlivých katedier a ústavov, zasadnutiach senátu univerzity alebo vedeckých radách fakúlt.

1.3. Motivovali a podporovali zamestnancov v organizácii a pôsobili ako vzor správania sa
--

- | |
|---|
| a) Vedenie pomocou príkladov, a tým pôsobenie v súlade so stanovenými cieľmi a hodnotami. |
|---|

Opis:

Vedenie metódou osobných príkladov je implementovaný na ŽU 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 samozrejme ovplyvnené ľudským faktorom a rýchlo sa meniacimi nárokmi spoločnosti.

- b) Preukázanie osobnej ochoty vodcov/manažérov akceptovať zmenu ako reakciu na konštruktívnu spätnú väzbu.

Opis:

Proces hodnotenia nadriadených svojimi podriadenými nebol až do roku 2010 na univerzite systémovo zavedený. Charakter práce na univerzite a zmysel dodržiavania akademických slobôd však vždy viedol vedúcich zamestnancov k povzbudzovaniu svojich podriadených k odborným diskusiám a polemikám. V roku 2010 bol zavedený proces pravidelného hodnotenia vrcholového manažmentu zamestnancami prostredníctvom prieskumu. Hodnotenie na úrovni fakúlt a katedier prebieha už niekoľko rokov tým spôsobom, že zamestnanci na jednotlivých stupňoch riadenia sú pravidelne raz ročne hodnotení svojimi nadriadenými. Overuje sa spätná väzba, pričom miera rešpektovania pripomienok a sebareflexie je rôzna.

- c) Udržovanie pravidelnej informovanosti zamestnancov o kľúčových otázkach týkajúcich sa organizácie.

Opis:

Zamestnanci sú o zásadných otázkach informovaní prostredníctvom Intranetu (novinky, aktuality), oznamov rektora a ďalších vedúcich predstaviteľov, ako aj osobne formou pravidelných pracovných porád. Dôležité dokumenty, zápisy zo zasadnutia kolégia rektora a vedeckej rady, všetky materiály predkladané k prerokovaniu na zasadnutí Akademického senátu ŽU, ako aj zápisy zo zasadnutia sú zverejnené na intranete a uverejňované aj v Spravodajcovi ŽU.

Ako príklad je možné uviesť za oblasť vedeckovýskumnej činnosti nasledovné: operatívnymi poradami prorektora pre VaV s prodekanmi sa uskutočňuje prenos informácií a delegovanie právomocí na fakulty a prostredníctvom fakúlt usmernenia ďalej na katedry. Prorektor pre vedu menoval vedeckých tajomníkov priamo na jednotlivých katedrách. Týmto sú priebežne zasielané všetky informácie týkajúce sa aktivít v oblasti VVČ, do ktorých sa môžu zamestnanci priamo zapájať. Informácie sú distribuované na pracoviská prostredníctvom intranetu, vývesiek, Spravodajcu ŽU a pod.

- d) Podporovanie zamestnancov tým, že im poskytnú pomoc pri vykonávaní ich povinností, plánov a plnení cieľov na podporu dosiahnutia všetkých cieľov organizácie.

Opis:

Vedenie informuje zamestnancov o cieľoch organizácie, formuluje úlohy na plnenie cieľov, poveruje zamestnancov plnením konkrétnych úloh (ústne alebo písomne) a deleguje na nich časť právomocí. Zamestnancov podporuje osobnou účasťou pri konzultácii navrhovaných riešení a odovzdávaním skúseností. Plánujú a uplatňujú sa nástroje hmotnej stimulácie zamestnancov, a to na základe výsledkov prieskumu motivácie. Procesu plánovania je podrobená aj oblasť podpory motivácie, napr. v oblasti účasti zamestnancov na rôznych školeniach týkajúcich sa rozvoja zručností zamestnancov (napr. jazykové kurzy, príprava a riadenie projektov, rozvoj počítačových zručností a pod.).

- e) Stimulovanie, povzbudzovanie a vytváranie podmienok pre delegovanie autority a kompetencií vrátane sledovateľnosti (splnomocňovanie).

Opis:

Účelové delegovanie zodpovednosti a kompetencií sa realizuje na základe viacerých kritérií najmä odborných a osobnostných. Špičkoví odborníci sú poverovaní zastupovaním univerzity doma i v zahraničí na základe svojej odbornosti. Povzbudzovanie 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. Príkladom môže byť delegovanie právomocí rektora na dekanov pri schvaľovaní dodávateľských faktúr s výškou plnenia 16 597 € - 99 582 € a odberateľských faktúr s výškou plnenia \geq 16 597 €, čo prispieva k zjednodušeniu a zrýchleniu procesu uzatvárania zmlúv.

- f) Propagovanie kultúry inovácie a zlepšovania prostredníctvom povzbudzovania a podporovania zamestnancov tak, aby navrhovali inovácie a zlepšovania a boli pri každodennej činnosti proaktívni.

Opis:

Zásadný inovatívny prístup sa v podmienkach univerzity prejavuje v procese inovovania študijných programov. Ide o kontinuálny proces, pretože pedagógovia zodpovední za jednotlivé študijné programy (garanti) majú záujem na ich neustálom prispôsobovaní najnovším trendom v danej oblasti. Konkrétnym prejavom podpory inovácie je fakt, že garant predmetu môže meniť určitú časť štruktúry predmetu po konzultácii s garantom študijného programu, čím sa dosahuje priaznivo krátky inovačný cyklus produktov (študijných programov) univerzity. Okrem zdokumentovaných a zaužívaných prístupov sa podporuje propagovanie kultúry inovácie a zlepšovania v oblasti podporných a realizačných procesov aj prostredníctvom povzbudzovania zamestnancov k vyjadrovaniu sa na pracovných poradách. Zamestnanci proaktívne predkladajú návrhy týkajúce sa dostupnosti informácií a poznatkov, vybavenia technikou, zlepšovania komunikácie so študentmi a pod.

- g) Uznávanie a odmeňovanie úsilia tímov a jednotlivcov.

Opis:

Vo všeobecnosti sú na univerzite využívané určené systémy odmeňovania zamestnancov vo verejnej službe. Vedenie univerzity, jej súčasť a pracoviská však neustále vyhľadáva príležitosti na odmeňovanie úsilia jednotlivcov a kolektívov. Za účelom skvalitnenia ukazovateľov a zvýšenia úrovne výstupov je od roku 2007 každoročne rektorom univerzity vypisovaná mimoriadna odmena pre zamestnancov, ktorí publikujú v karentovaných časopisoch, pre riešiteľské kolektívy, ktoré podajú návrh projektu 7RP, alebo návrh zahraničného projektu v rámci iných grantových schém a tento bude zaradený do procesu hodnotenia. Aktivity v prospech univerzity sa oceňujú formou odmien, ktoré sa spravidla poskytujú po ukončení projektov a aktivít, prípadne sú zohľadňované v polročných resp. ročných odmenách. Vedenie univerzity nepodceňuje ani nefinančné formy odmeňovania. Zamestnancom udeľuje plakety za významné zásluhy o rozvoj ŽU a pri významných príležitostiach (Štatút ŽU).

- h) Rešpektovanie a pochopenie/napĺňanie individuálnych potrieb a osobných okolností zamestnancov.

Opis:

Vedenie univerzity rešpektuje a chápe individuálne potreby a osobné okolností zamestnancov. Je vypracovaný systém predloženia požiadavky zamestnancami, ktoré sa týkajú vhodnej úpravy pracovného času (napr. kratší pracovný čas, pružný pracovný čas), poskytnutia pracovného voľna a pod. Mimoriadne ústretový prístup je na ŽU zavedený vzhľadom na plánovanie výučby. Vytvorený systém pridelovania učebni umožňuje v maximálnej miere rešpektovať požiadavky učiteľov na voľbu ťažiska výučby do konkrétnych dní alebo hodín dňa a pod.

1.4. Riadili vzťahy s politikmi a inými zainteresovanými stranami s cieľom zabezpečiť zdieľanú zodpovednosť

- a) Identifikovanie verejných politík, ktoré ovplyvňujú organizáciu.

Opis:

Na činnosť ŽU majú vplyv verejné politiky na európskej, národnej, regionálnej i lokálnej úrovni prostredníctvom uvedených dokumentov:

- politika Európskej únie (Magna Charta Universitatum, Bolonská deklarácia),
- politika Slovenskej republiky (Zákon o vysokých školách č. 131/2002 Z. z., Zákon o výchove a vzdelávaní č. 245/2008 Z. z., Koncepcia ďalšieho rozvoja vysokého školstva na Slovensku pre 21. storočie),
- politika Žilinského samosprávneho kraja (Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja ŽSK),
- politika mesta Žilina (Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja mesta Žilina na roky 2008 – 2013).

b) Udržiavanie proaktívnych a pravidelných vzťahov s politickými autoritami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí.

Opis:

Rektor ŽU 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 ŽU na zahraničných pracovných cestách, na ktorých sa zúčastňujú spolu s členmi vlády, ministerstiev a pod. Predstavitelia ŽU sú pravidelnými účastníkmi pripomienkového konania pripravovaných návrhov zákonov, ako aj rôznych koncepčných materiálov pripravovaných na úrovni MŠ SR. ŽU udržiava pravidelné vzťahy s významnými autoritami príslušných výkonných a legislatívnych oblastí, ako aj s politickými autoritami prostredníctvom ich členstva v Správnej rade ŽU.

c) Zabezpečenie, aby ciele a zámery organizácie boli v súlade s verejnými politikami.

Opis:

Pri návrhu a schvaľovaní cieľov a zámerov ŽU vyjadrených v Dlhodobom zámere ŽU na obdobie rokov 2008 - 2013, ako aj v ďalších dokumentoch vypracovaných na taktickej a operatívnej úrovni, sa berú do úvahy verejné politiky na európskej, národnej, regionálnej i lokálnej úrovni (pozri 1.4. a). K návrhom sa okrem iných vyjadrujú aj zástupcovia verejných inštitúcií na regionálnej a lokálnej úrovni, ktoré predstavujú jednu zo zainteresovaných strán.

d) Rozvíjanie a udržiavanie partnerstiev a kontaktov s dôležitými zainteresovanými stranami (občania, nevládne organizácie (NGO), záujmové skupiny, podnikateľské a iné verejné authority).

Opis:

Vedenie ŽU poskytuje priestor pre vstup partnerov do fungovania procesov, ktoré vedú k naplneniu poslania univerzity. Dôležité zainteresované strany sú zastúpené v kolektívnych orgánoch univerzity, radách a pracovných skupinách (správna rada, vedecká rada, akademický senát, kolégium rektora a pod.). ŽU 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 (ÚIaKT, ÚKaI, ÚCV, NSS – eTwinning na ŽU, SLCP, VTP, SETC a pod.).

V oblasti vedeckovýskumnej činnosti je názorným príkladom rozvoja kľúčového partnerstva podnikateľského prostredia a ŽU vytvorenie štyroch "Centier spolupráce", v ktorých je výskum podporovaný z verejných zdrojov prostredníctvom APVV a súčasne je spolufinancovaný súkromnou sférou. Nezanedbateľné je aj zapojenie sa pracovísk ŽU v pozícii partnera do riešenia výskumných projektov podnikateľských subjektov (v roku 2009 bolo 9 takýchto projektov).

Na ŽU nie je podceňovaná ani oblasť vytvárania partnerstiev na základe osobných kontaktov odborníkov. Aby sa posilnila táto oblasť, ŽU sa aktívne zapojila do projektu prípravy svojich zamestnancov na činnosti súvisiace s partnerstvami. Zamestnanci boli pripravovaní napr.

prostredníctvom vzdelávania v kurze, v rámci ktorého získali vedomosti a zručnosti potrebné na pôsobenie mimo univerzitu, dokážu analyzovať potreby vonkajšieho prostredia a sú oboznámení s problematikou spoločenskej zodpovednosti firiem. Tento projekt bol okrem ŽU pilotne overený aj na ďalších dvoch európskych univerzitách.

Medzi zainteresované strany patria aj absolventi, s ktorými ŽU udržiava a rozvíja partnerstvá. Príkladom je Klub absolventov a priateľov Elektrotechnickej fakulty ŽU, ktorého cieľom je vytvoriť priestor pre výmenu poznatkov a informácií medzi absolventmi a fakultou a podporiť zvyšovanie úrovne vzdelávania na fakulte (prostredníctvom výberových prednášok, vedením bakalárskych a diplomových prác, a pod.).

e) Zapojenie politických a iných zainteresovaných strán do:

- formulovania cieľov pre výstupy a dôsledky,
- do rozvoja systému manažérstva organizácie.

Opis:

Zástupcovia z vonkajšieho prostredia ovplyvňujú formulovanie cieľov ŽU zásadným spôsobom ako členovia vedeckej rady a správnej rady, ako konzultanti a pod. Zainteresované strany (vrátane verejných inštitúcií na regionálnej a lokálnej úrovni) sa zúčastňujú pri tvorbe koncepcií, poslania, cieľov univerzity alebo jej pracovísk a pôsobia pri rozhodovaní o riadiacej a organizačnej štruktúre. Okrem toho je potrebné spomenúť veľké množstvo spoločných seminárov a stretnutí so zástupcami praxe (vrátane účasti na štátnych skúškach), ktoré sú špecificky určené na získanie námetov a názorov zástupcov dôležitých zainteresovaných strán do formulovania cieľov a výstupov pre oblasť vzdelávania, vedy a výskumu.

f) Hľadanie verejného povedomia, reputácie a uznania organizácie a jej služieb.

Opis:

Verejné povedomie, reputácia a uznanie univerzity sa sleduje priamo prostredníctvom prieskumu u občanov a organizácií a nepriamo sa uskutočňuje prostredníctvom:

- každoročného vydávania Správy o činnosti a stave ŽU,
- vydávania odborného časopisu Komunikácie – vedecké listy Žilinskej univerzity, (každoročne vychádzajú 4 čísla, od r. 2003 len v AJ ako Communications – Scientific Letters of the University of Zilina),
- prezentácie aktivít v celoštátnej tlači, rozhlase, TV,
- prezentácie aktivít univerzity v regionálnych médiách,
- organizovania vedeckých a odborných podujatí pracoviskami ŽU – ročne cca 60 aktivít z toho min. 50 medzinárodného charakteru,
- prezentácie na výstavách,
- prípravy a výroby propagačných materiálov v slovenskom a anglickom jazyku,
- prezentácie v rámci Týždňa vedy a techniky na Slovensku.

g) Rozvíjanie koncepcie marketingu (so zameraním na produkt a službu) a jej komunikácia vo vzťahu k zainteresovaným stranám.

Opis:

Pre rozvíjanie koncepcie marketingu sa využívajú overené spôsoby komunikácie so zainteresovanými stranami:

- *uchádzači o štúdium* – prezentácie univerzity, otvorené dni kariéry, dni otvorených dverí, printové materiály o možnostiach štúdia, elektronické materiály o univerzite a podmienkach prijatia, vzdelávacie podujatia pre učiteľov kariérneho poradenstva, spolupráca s inštitúciami kariérneho poradenstva, spolupráca so strednými školami, publikovanie v celoštátnych materiáloch o vysokých školách, portál o vysokých školách, web stránka a pod.;
- *študenti* – ponuka voliteľných predmetov v rámci jednotlivých študijných programov (v oblasti produktovej politiky), využívanie nových distribučných kanálov napr. e-learningu, elektronických služieb Univerzitnej knižnice ŽU a pod. (v oblasti distribučnej politiky);

využívanie automatizovaného informačného systému na informovanie a komunikáciu;

- *verejnosť* – prezentácia vynikajúcich výsledkov činnosti a informácií o významných udalostiach v živote univerzity v médiách;
- *inštitúcie súkromného a verejného sektora* – zostavovanie ponúk na spoluprácu s univerzitou, vrátane vytvárania združení (napr. Vedecko-technologický park Žilina, klastrov (z@ict), a pod.);
- *regionálne autority* – participácia na tvorbe spoločných tímov pri riešení významných regionálnych projektov (Žilinská inovačná politika, Program hospodárskeho a sociálneho rozvoja ŽSK a pod.).

ŽU si dala za cieľ vytvoriť marketingovú koncepciu. Pre oblasť zvyšovania záujmu o štúdium budú navrhnuté marketingové nástroje v rámci riešenia projektu "Flexibilné a atraktívne štúdium na ŽU pre potreby trhu práce a vedomostnej spoločnosti", ktorý sa bude realizovať v období 06/2010 - 07/2012.

h) Zúčastňovanie sa na činnosti profesionálnych asociácií, zastupiteľských organizácií a záujmových skupín.

Opis:

ŽU je členom rôznych významných medzinárodných a domácich 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 (ŽU je zakladajúcim členom – r. 1991)
- EUNIS Slovensko (1997),
- Slovenské centrum produktivity (1998),
- Vedeckotechnologický park Žilina (2001),
- IKT klaster z@ict (2008),
- Asociácia inštitúcií vzdelávania dospelých v Slovenskej republike (2002).

V uvedených organizáciách ide o kolektívne členstvo, čo znamená, že je za ŽU 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.

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Definícia

Spôsob, akým organizácia efektívne prepája vnútorne súvisiace aktivity, podmieňuje jej celkovú výkonnosť. Organizácia zavádza poslanie a víziu prostredníctvom jasnej stratégie, zameranej na zainteresované strany, pričom zosúladzuje verejné politiky, ich ciele a potreby ďalších zainteresovaných strán prostredníctvom využitia podpory trvalého zlepšovania manažérstva zdrojov a procesov. Stratégia je prenášaná do plánov, zámerov a merateľných cieľov. Plánovanie a stratégia odrážajú prístup organizácie k uskutočňovaniu modernizácie a inovácie.

Silné stránky:

- Jasne identifikované a definované zainteresované strany
- Strategické plánovanie v rámci celej univerzity
- Jednotná štruktúra výročných správ a kritérií hodnotenia jednotlivých fakúlt
- Jednoznačne stanovené indikátory výkonnosti
- Zapojenie zainteresovaných strán do tvorby stratégie
- Schopnosť dosiahnuť konsenzus organizačných zložiek pri stanovovaní strategických úloh
- Prieběžné implementovanie najnovších trendov v oblasti podpory procesov IK technológiami

Oblasti na zlepšenie:

- Pravidelné zisťovania potrieb zainteresovaných strán formou meraní, prieskumov, sledovanie spätnej väzby a identifikácia podnetov
- Definovanie kritických faktorov a faktorov úspechu
- Integrácia nástrojov a meraní (napr. vstup, výstup, dôsledok, meranie), aplikácia princípov TQM

Dôkazy:

- Zákon o VŠ
- Štatút ŽU
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Zmluvy so zainteresovanými stranami o spolupráci za roky 2007 - 2009
- Členstvá v komisiách poradných orgánov za roky 2007 - 2009
- Intranet ŽU, internet
- Rámcové zmluvy za roky 2007 - 2009
- Záverečná výskumná správa - <http://meeting-pointoutreach.upol.cz/download/177007df1104dc00cab5d80e87e033d8.pdf>
- Záписy z pracovných stretnutí prorektora pre vzdelávanie prodekanov fakúlt a referentiek pre štúdium za roky 2007 - 2009
- www.uips.sk
- Vzdelávanie na ŽU – správa za rok 2009 pre Vedeckú radu ŽU
- Správa EUA (r. 2006)
- Správa o vedeckovýskumnej činnosti a doktorandskom štúdiu za roky 2007 - 2009
- Hodnotiaca správa – komplexná akreditácia činnosti Žilinskej univerzity v Žiline, 2009

- Metodika merania výkonu zamestnancov (pre roky 2007 – 2009)
- Dotazníkový prieskum (Erasmus študenti) v roku 2009
- Dlhodobý zámer ŽU v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013 - kvalifikácia zamestnancov
- Vypísanie mimoriadnych odmien v rokoch 2007 - 2009
- Investičné zámery na jednotlivé časti výstavby areálu ŽU
- Záznamy z kolégia rektora za roky 2007 - 2009
- Smernica č. 32 – Organizačný poriadok ŽU
- Zápisy zo zasadnutí Akademického senátu ŽU a fakúlt za roky 2007 - 2009
- EIS SOFIA
- Správy o činnosti fakúlt za roky 2007 - 2009
- Erasmus prihláška Žilinskej univerzity na VŠ mobilitu 2009/2010
- Erasmus záverečná správa ŽU 2008/2009
- Erasmus finančná správa ŽU 2008/2009
- Akademický informačný a vzdelávací systém ŽU
- Intranet ŽU
- Ponuka ÚCV a CKVU
- Certifikáty fakúlt ŽU
- Podklady k rokovaniu kolégia a záznam z kolégia rektora zo dňa 2. 4. 2009
- Rozpočet ŽU na r. 2009
- Záznam z rokovania správnej rady ŽU – máj 2009
- Dlhodobého zámeru rozvoja štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015

Subkritérium	Body
2.1.	51
2.2	41
2.3	42
2.4	36
SPOLU KRITÉRIUM	43

Kritérium 2: Stratégia a plánovanie

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

2.1. Zhromažďovala informácie týkajúce sa súčasných a budúcich potrieb zainteresovaných strán

a) Identifikácia všetkých relevantných zainteresovaných strán.

Opis:

Skupiny zainteresovaných strán	Charakteristika zainteresovaných strán
Zákazníci	študenti podnikatelia (podnikateľská obec)/podnikateľské subjekty /súkromné firmy organizácie verejného sektora
Dodávatelia	stredné školy a podniky ako dodávatelia študentov dodávatelia služieb
Zamestnanci	vysokoškolskí učitelia výskumní pracovníci riadiaci zamestnanci administratívni zamestnanci ostatní zamestnanci
Vlastníci	spoločnosť, zriaďovateľ (štát)
Spoločnosť	verejnosť, ktorej záujem v činnosti verejnej vysokej školy uplatňuje a presadzuje správna rada orgány verejnej správy (štátnej správy a samosprávy)
Partneri	partnerské a kooperujúce vzdelávacie a výskumné inštitúcie podniky (podnikateľská obec) absolventi

Spomedzi uvedených zainteresovaných strán majú pre ŽU kľúčový význam nasledovné zainteresované strany:

- študenti,
- podniky (podnikateľská obec, hospodárska prax),
- zamestnanci,
- verejnosť.

Zainteresované strany majú dlhodobu rovnakú štruktúru. Zmeny nastávajú najčastejšie v doplnení partnerských subjektov a zákazníkov. Aktualizácia zainteresovaných strán sa vykonáva operatívne.

Študenti ŽU predstavujú základnú cieľovú skupinu zákazníkov, nakoľko jednou z hlavných činností univerzity je poskytovanie vysokoškolského vzdelávania. Postavenie študenta ŽU 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 ŽU, pretože spolupracuje a podieľa sa na rôznych projektoch. Študentov ŽU možno rozdeliť do viacerých skupín. Ide predovšetkým o študentov v oblasti vysokoškolského vzdelávania všetkých stupňov (bakalárskeho, magisterského/inžinierskeho doktorandskeho) a všetkých foriem (denná i externá). Súčasne možno k študentom ŽU 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 znanectvo a iné vzdelávacie aktivity).

Špecifickou zainteresovanou stranou ŽU sú jej absolventi. Ovplyňujú totiž rozhodnutia

potenciálnych zákazníkov univerzity a sú nositeľmi referencií o ŽU. Na základe skúseností v rámci zahraničných univerzít je možné očakávať, že význam tejto zainteresovanej strany ešte narastie a prepojenie medzi ŽU a jej absolventmi bude silnejšie. Absolventi ŽU sa môžu stať aj jej sponzormi.

Ďalšou významnou zainteresovanou stranou ŽU sú jej zamestnanci. 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 vzájomných prepojení sa zabezpečuje činnosť celej ŽU. Riadenie ŽU 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.

Ďalšiu významnú skupinu zainteresovaných strán ŽU tvoria podniky, resp. podnikateľská obec všeobecne. Sú tými, ktorí posudzujú, či sa absolventi ŽU učili pre prax, či kvalita 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 ŽU s príslušnou podnikateľskou sférou v relevantných odborných oblastiach jednotlivých fakúlt univerzity. Túto spoluprácu rozvíja ŽU 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,
- absolvovania odbornej praxe študentmi,
- študijných pobytov študentov 3. stupňa,
- transferu odborných praktických vedomostí v oblasti výučby pre pedagógov,
- vytvorenia spoločných pracovísk - "Centier spolupráce",
- spoločného riešenia výskumných projektov a aplikácie dosiahnutých výsledkov,
- spolupráce na riešení rôznych vedeckovýskumných a odborných problematík.

Inou oblasťou, ktorá vyzdvihuje význam zainteresovanej strany podnikov, je organizovanie špeciálnych kurzov a školení pre zamestnancov podnikov, ako aj zvyšovanie kvalifikácie ich zamestnancov externým štúdiom na ŽU.

Verejnosť je dôležitou zainteresovanou stranou, ktorá ovplyvňuje imidž ŽU, stanovenie jej cieľov a ich naplnenie. Pod verejnosťou možno zo širšieho hľadiska rozumieť miestnu komunitu, masovokomunikačné prostriedky a širokú verejnosť. Miestna komunita tvorí okolie ŽU v mieste jej pôsobenia v rámci SR. Zahŕňa obyvateľstvo bývajúc v tejto oblasti, organizácie a úrady v nej pôsobiace. Väzby verejnej vysokej školy a spoločnosti posilňuje správna rada verejnej vysokej školy. Uplatňuje a presadzuje verejný záujem v činnosti verejnej vysokej školy, najmä v súvislosti s využívaním jej majetku a finančných prostriedkov poskytnutých verejnej vysokej škole štátom. Masovokomunikačné prostriedky, t.j. noviny, časopisy, rozhlas a televízia môžu rovnako ovplyvniť pohľad širokej verejnosti na univerzitu. ŽU 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). ŽU tiež poskytuje informácie o možnosti

uplatnenia absolventov, o medzinárodnej spolupráci, spolupráci s praxou a pod. Publikovanie takýchto materiálov pomáha vytvoriť o ŽU pozitívny obraz v očiach verejnosti a vytvoriť si tak pozíciu, ktorá zvýši záujem potenciálnych zákazníkov. ŽU má vybudované kontakty so zástupcami regionálnych i celoslovenských médií. Široká verejnosť nevystupuje voči ŽU organizovane ako niektorá z predchádzajúcich skupín. Predstavuje však celkový pohľad verejnosti na postavenie ŽU v spoločnosti, celkové vnímanie jej činnosti a pôsobenia v regióne.

b) Systematické zhromažďovanie a analyzovanie informácií o zainteresovaných stranách, ich potrebách a očakávaniach.

Opis:

ŽU má vytvorené špeciálne posty zamerané na systematické zhromažďovanie a analyzovanie informácií. Vo vedení univerzity je prorektor zodpovedný za oblasť styku s verejnosťou, k čomu je vytvorená aj organizačná zložka na rektoráte i fakultách. Zamestnanci zodpovední za hlavné oblasti pôsobenia univerzity (vzdelávanie, vedeckovýskumná činnosť, zahraničné vzťahy a styky s verejnosťou, rozvoj) majú v náplni práce zhromažďovanie a analyzovanie informácií o zainteresovaných stranách. K formám získavania informácií patria napr. aktívna účasť rektora a prorektorov na rokovaní komisií, pracovných skupín, aktívny prístup vrcholového manažmentu univerzity k pripomienkovaniu návrhov zákonov, spolupráca pri tvorbe hodnotiacich kritérií, sledovanie a iniciovanie aktualizácií legislatívy a predpisov, získavanie údajov prostredníctvom intranetu z oficiálnych stránok rôznych organizácií, rozpracovanie Dlhodobého zámeru rozvoja štátnej vednej a technickej politiky do roku 2015 do Dlhodobého zámeru ŽU v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013, sledovanie výsledkov celoštátnych štatistických zisťovaní a na ich základe analyzovanie postavenia pracovísk univerzity. Ďalšími používanými nástrojmi sú: sledovanie výziev na predkladanie projektov podľa jednotlivých grantových schém, sledovanie vývoja a požiadaviek priemyselných partnerov a reagovanie na ich potreby. Získané informácie sú rozpracované na podmienky univerzity a jej pracovísk, relevantným pracoviskám sú rozosielané e-mailom a vystavené na intranete.

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 ŽU získavajú informácie formou analýzy potrieb (podnikateľský sektor), prieskumov (názory verejnosti), ankiet u uchádzačov o štúdium a študentov (prijímacie konanie, spokojnosť študentov) a tiež formou spätnej väzby po ukončení vzťahu s univerzitou (absolventi študijných programov a programov a kurzov celoživotného vzdelávania, opakované zmluvy o spolupráci).

Potreby a očakávania verejnosti - konkrétne uchádzačov o štúdium – sú sledované v rámci poradenskej činnosti, v rámci spolupráce so strednými školami a zisťovaním účinnosti informačných materiálov. 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. Na ŽU sa pravidelne vykonáva prieskum spokojnosti zamestnancov. V rokoch 2006 - 2007 sa uskutočnil aj prieskum miery zapojenia vysokoškolských učiteľov do spolupráce univerzity a externého prostredia. Výskumný tím zisťoval ako sú spokojní s podporou a motiváciou manažmentu univerzity pri týchto aktivitách. Zisťovali sa tiež vzdelávacie potreby vysokoškolských učiteľov pre oblasť spolupráce s externým prostredím. Výskum bol orientovaný aj na manažment univerzity, firmy a organizácie verejného sektora. Výsledky boli analyzované a porovnávané v rámci

partnerských inštitúcií zapojených do projektu. Zverejnené sú v záverečnej výskumnej správe Analýza potrieb univerzitného manažmentu, akademikov a zástupcov firiem a organizácií verejného a neziskového sektoru v oblasti ich vzájomnej spolupráce.

- c) Pravidelné zhromažďovanie a analyzovanie informácií, ich zdrojov, primeranosti a kvality. Môže to zahŕňať informácie o dôležitých zmenách ako sú sociálny, ekologický, ekonomický, právny a demografický vývoj.

Opis:

Na úrovni rektorátu sú zhromažďované relevantné informácie (vid' 2.1 b). Pre vzdelávanie ako jednu z hlavných činností, ktorá je delegovaná na fakulty, sú informácie zhromažďované predovšetkým na fakultách. Informácie o sociálnych a demografických zmenách sú pravidelne analyzované pri spracovaní výročných správ. V poslednom období to boli najmä zmeny v stredoškolskom vzdelávaní (nový typ maturity, pokles počtu maturantov). Najvýznamnejším zdrojom pre oblasť vzdelávania sú štatistické údaje Ústavu informácií a prognóz v školstve MŠ SR. Nové právne normy sledujú zodpovední zamestnanci a právne oddelenie. Na základe získania informácií o právnom vývoji sa prispôsobuje vnútorná legislatíva na úrovni rektorátu a na fakultách. V oblasti vzdelávania sú dôležité informácie po ich analyzovaní formou odporúčaní prorektora zasielané na fakulty a pracoviská. Z úrovne fakúlt sú poskytované všetkým katedrám.

- d) Systematické analyzovanie interných silných a slabých stránok (napr. TQM alebo SWOT analýza).

Opis:

ŽU systematicky analyzuje svoje silné a slabé stránky vo výročných správach a v samohodnotiacich správach v rámci evaluačných a akreditačných procedúr (napr. EUA, vláda SR). Uskutočňované samohodnotenie umožňuje navrhnuť, resp. inovovať postupy implementácie systémov zabezpečovania kvality na univerzite. Pracovná skupina Akreditačnej komisie - poradného orgánu vlády SR v hodnotiacej správe v roku 2009 vypracovala SWOT analýzu. Slabé stránky boli analyzované na pracovných stretnutiach s vedením a učiteľmi ŽU. Silné stránky sú následne využité vo formulovaní dlhodobých zámerov ŽU. Silné a slabé stránky sú analyzované aj v rámci jednotlivých hlavných činností univerzity. Napr. v každoročne vypracovávanej správe o vedeckovýskumnej činnosti a doktorandskom štúdiu sú uvádzané konkrétne dosiahnuté výsledky v oblasti získavania projektov, ich financovania, výstupov vo forme publikačnej činnosti, organizovania vedeckých a odborných akcií, vydávania vedeckých a odborných časopisov. Súčasťou správ o činnosti je sledovanie vývoja za posledných 5 rokov, porovnávanie ukazovateľov tak z hľadiska ich vývoja, ako aj medzi jednotlivými pracoviskami univerzity. Tieto informácie slúžia ako podklad pre prijímanie opatrení a rozhodnutí vedenia. V rámci správy o vzdelávaní za príslušný kalendárny rok sa v analýze štatistických údajov objavuje identifikácia silných a slabých stránok v oblasti vzdelávania. V správe sa uvádza prehľad akreditovaných študijných programov, kvantitatívne charakteristiky doktorandského štúdia vrátane finančného zabezpečenia. Pri všetkých ukazovateľoch je uvedený vývoj za posledné obdobie a vzájomné porovnanie. Sledovaný je graduačný rast zamestnancov a porovnanie s celoslovenským trendom. Na základe analýzy sú prijímané opatrenia a odporúčania pre realizáciu aktivít na jednotlivých fakultách a katedrách ŽU.

2.2. Rozvíjala, preskúmavala a aktualizovala stratégiu a plánovanie, berúc do úvahy potreby zainteresovaných strán a dostupné zdroje

- a) Rozvíjanie a implementácia metód na sledovanie, meranie a hodnotenie výkonnosti organizácie na všetkých úrovniach tak, aby bolo zabezpečené monitorovanie implementácie stratégie.

Opis:

ŽU vychádza pri sledovaní, meraní a hodnotení svojej výkonnosti z externých kritérií, ktoré napr. pre oblasť výskumnej činnosti stanovilo MŠ SR a to v podobe atribútu výstupov (publikačná činnosť), atribútu prostredia (rozsah a výsledky doktorandského štúdia, objemu finančných prostriedkov, kvality výskumnej infraštruktúry, ostatné aspekty) a atribútu ocenenia (pozvané prednášky, členstvá vo vedeckých výboroch konferencií, redakčných radách časopisov, citácie a pod.).

Na základe analýzy používaných metód a pre zabezpečenie monitorovania implementácie stratégie ŽU bola v roku 2009 vytvorená vlastná metodika merania výkonu vysokoškolských učiteľov. V oblasti vzdelávania sa na ŽU používajú predovšetkým štatistické metódy na sledovanie a meranie výkonnosti. Používané metódy a význam niektorých kritérií sa prehodnocuje (napr. štúdium za štandardnú dĺžku štúdia, celkový počet študentov). Na základe analýzy bolo zistené, že niektoré údaje postupne strácajú na význame. Kreditový systém má umožniť študentom zvoliť si vlastné tempo štúdia. Paradoxne však podporuje aj úbytky študentov vo vyšších ročníkoch, keď postupne nahromadené a nesplnené študijné povinnosti už nie je možné zvládnuť. V záujme udržania kvality vzdelávania dochádza k pravidelnému prehodnocovaniu stanovených počtov prijímaných študentov a celkového počtu študentov. Prejavuje sa tu výrazná snaha o akceptovanie požiadavky všetkých zainteresovaných strán - na jednej strane udržať kvalitu vzdelávania (teda produktov poskytovaných študentom) a na druhej strane požiadavku štátu na neustále zvyšovanie počtu vysokoškolákov v SR, ktorá však nie je podložená demografickým vývojom, predpokladmi a schopnosťami študentov, ani materiálным vybavením a personálnym obsadením univerzít.

V záujme aktualizácie stratégie a plánovania bude univerzita analyzovať doteraz používané nástroje na sledovanie uplatnenia absolventov ŽU v praxi a nástroje na zvyšovanie záujmu o štúdium. V roku 2010 kolektív odborníkov zo ŽU a z praxe pracuje na príprave novej celouniverzitnej metodike na sledovanie uplatnenia absolventov ŽU v praxi a návrhoch nástrojov marketingovej komunikácie s dôrazom na potenciálnych študentov - uchádzačov o štúdium.

- b) Systematické preskúmavanie rizík a príležitosti (napr. SWOT analýza) a identifikovanie kritických faktorov úspechu prostredníctvom pravidelného hodnotenia týchto faktorov v prostredí organizácie.

Opis:

ŽU na základe dôkladnej analýzy príležitostí vytvára predpoklady pre ich využitie v súlade so strategickými zámermi a plánmi organizácie, napr. v oblasti získavania finančných zdrojov má vytvorené organizačné štruktúry, ktoré zabezpečujú vyhľadávanie výziev na predkladanie projektov a zabezpečujú bezproblémové čerpanie takto získaných zdrojov.

Riziká, ktoré predstavuje oslabenie výskumných a vzdelávacích kapacít (napr. odchod kvalifikovaných vysokoškolských učiteľov, resp. výskumných pracovníkov na univerzity do blízkeho zahraničia) sa eliminujú sledovaním kvalifikačnej štruktúry, plánovanými ukazovateľmi jej zlepšenia, motiváciou úspešných jednotlivcov, resp. výskumných tímov. Finančné riziká sa eliminujú dôsledným plánovaním zdrojov a sledovaním ich čerpania. ŽU je trvalo veľmi úspešná v získavaní nedotačných zdrojov.

Pravidelné vypracovávanie hodnotiacich správ za oblasti vedecko-výskumnej činnosti a vzdelávania umožňuje systematické sledovanie ukazovateľov, ako je úspešnosť v získavaní projektov, objemu finančných prostriedkov na ich riešenie, kvalita publikačnej činnosti, úspešnosť doktorandského štúdia, kvalifikačný rast zamestnancov formou habilitácií a inaugurácií, počet a štruktúra akreditovaných študijných programov, počty uchádzačov, počty študentov všetkých stupňov a foriem, počty absolventov, úspešnosť štúdia a pod.

c) Hodnotenie existujúcich úloh z hľadiska výstupov (výsledkov) a dôsledkov (dopadov) a kvality strategických a operatívnych plánov.

Opis:

ŽU pravidelne hodnotí existujúce úlohy z hľadiska výsledkov a dopadov, vrátane hodnotenia kvality plánovacích dokumentov. Napr. výkony fakúlt v oblasti realizácie Erasmus mobilít sa štatisticky zachytávajú v záverečnej Erasmus správe a v Erasmus finančnej správe za celú ŽU. Na základe skúseností z prvého samohodnotenia CAF boli navrhnuté ukazovatele sledovania výkonnosti jednotlivých fakúlt a ročný cieľ zvyšovania počtu mobilít o 10 % ročne, čo je v súlade so zámerom EÚ celkovo zvyšovať počty Erasmus študentov k stanovenému cieľu 3 milióny v roku 2012 v rámci celej EÚ. Konkrétne ide o tieto ukazovatele:

- ukazovateľ výkonnosti Erasmus študentských mobilít – % vyslaných Erasmus študentov fakulty z počtu všetkých denných študentov fakulty v akademickom roku;
- ukazovateľ úspešnosti realizácie Erasmus bilaterálnych dohôd v študentskej mobilite - % realizovaných dohôd fakulty z celkového počtu uzavretých dohôd fakulty v akademickom roku.

Na základe navrhnutých ukazovateľov sa uskutočnilo porovnanie výkonov fakúlt za 5 ročné obdobie 2004 - 2009.

d) Vyváženie úloh a zdrojov, dlhodobých a krátkodobých vplyvov a požiadaviek zainteresovaných strán.

Opis:

Plánovanie a získavanie zdrojov na rozvojové aktivity je v súčasnosti orientované na výstavbu areálu ŽU na Veľkom diele, ktorý vyžaduje veľké množstvo finančných prostriedkov. Perspektívne však otvorí nové možnosti, týkajúce sa skvalitnenia výučby a zväčšenia priestorov pre výskumné aktivity. V súčasnom období predstavujú Štrukturálne fondy významný zdroj financovania modernizácie, infraštruktúry pracovísk, výskumu, vývoja a vzdelávania. Zverejňovanie potenciálne využiteľných výziev je priebežne sledované na webových stránkach ministerstiev a príslušných agentúr. Stanovenie plánu počtu prijatých študentov je každoročne vykonávanou úlohou v rámci plánov fakúlt a katedier na nasledujúci akademický rok, ktorá zohľadňuje zdroje fakulty. Pri tejto činnosti sa zohľadňujú požiadavky zainteresovaných strán, ako aj spoločné zdroje univerzity (administratívne priestory, učebne). Plán fakulty je schvaľovaný akademickým senátom fakulty a univerzity. V oblasti medzinárodných vzťahov sa v súčasnosti rieši konflikt na úrovni krátkodobých a dlhodobých vplyvov týkajúcich sa študentských mobilít (spoplatnenie predĺženého štúdia).

e) Hodnotenie potreby reorganizácie a zlepšovania stratégií a metód plánovania.

Opis:

Na základe analýzy príležitostí, v záujme zvyšovania kvality produktov a v záujme vyváženia úloh a zdrojov ŽU hodnotí potrebu reorganizácie. Pri tomto hodnotení zohľadňuje závery vonkajších hodnotení (EUA, Akreditačná komisia). Príkladom z predchádzajúcich rokov môže byť zriadenie Centra kontinuálneho vzdelávania učiteľov, ako reakcia na legislatívne zmeny v oblasti regionálneho školstva a podpora naplňania poslania univerzity prispievať k rozvoju tohto školstva; ďalej zriadenie Centra pre štrukturálne fondy a pod. Z posledného obdobia môže byť príkladom na organizačné zmeny napr. návrh na zriadenie Ústavu jazykov.

Metódy plánovania univerzity zlepšila implementáciou ekonomického informačného systému SOFIA a jeho modulov. ŽU sa prihlásila na pilotné zavedenie a overovanie tohto systému. Na základe skúseností a pripomienok odborných zamestnancov univerzity bol systém priebežne vylepšovaný. Výrazný prínos univerzity priniesla najmä do modulu určeného na plánovanie pracovných ciest.

2.3. Zavádzala stratégiu a plánovanie v celej organizácii

- a) Implementácia stratégie a plánovania dosiahnutím dohody a stanovením priorít, určením časových ohraničení a vhodných organizačných štruktúr.

Opis:

ŽU má vypracovaný mechanizmus dosahovania dohody pri plánovaní a implementácii stratégie (postupnosť schvaľovania stratégie – vedecké rady, senáty). Súčasťou tohto mechanizmu je stanovenie a postupné napĺňanie priorít s definovaním časových ohraničení. Na podporu priorít uvedených v Dlhodobom zámere Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013 zriaďuje a aktualizuje podľa potreby útvary organizačnej štruktúry (napr. oddelenie pre rozvoj, ÚCV, Ústav dopravy CETRA, CKVU, ÚIaKT, NSS, CŠF, Centrá excelentnosti, Centrá spolupráce. Na základe naplánovaných systémových riešení pristúpila ŽU k reorganizácii ekonomických útvarov (vytvorenie odboru daní, pohľadávok a záväzkov), čo prinieslo skvalitnenie finančného riadenia univerzitných zdrojov. Významným prínosom je vytvorenie Centra pre štrukturálne fondy (CŠF), ktoré reaguje na prioritnú stratégiu – efektívne čerpanie štrukturálnych fondov v rámci viacerých operačných programov a bude zárukou plynulého čerpania plánovaných finančných zdrojov aj napriek administratívnej náročnosti implementácie jednotlivých projektov a náročnosti na koordináciu jednotlivých interných procesov.

- b) Zapojenie zainteresovaných strán do procesu rozširovania stratégie a plánovania a stanovovania priorít, očakávaní a potrieb zainteresovaných strán.

Opis:

Zapojenie zainteresovaných strán do procesu rozširovania stratégie a plánovania a stanovovania priorít, očakávaní a potrieb zainteresovaných strán sa uskutočňuje prostredníctvom zástupcov zainteresovaných strán v správnej rade, vedeckých radách (univerzitnej a fakultných) a 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. Podľa ich charakteru sú adresne zasielané na pripomienkovanie alebo zverejnené na intranete. Pripomienky sú podľa závažnosti prejednávané a zapracované do príslušných dokumentov. Príkladom implementácie týchto postupov je vypracovanie systému sledovania individuálnej a organizačnej výkonnosti, ako aj uskutočňovanie prieskumov, pri ktorých boli položené otvorené otázky s výzvami na pripomienkovanie priorít a strategických zámerov ŽU, jej súčastí a pracovísk.

- c) Prenesenie strategických a operatívnych cieľov organizácie do relevantných plánov a úloh organizačných útvarov a jednotlivcov v rámci organizácie.

Opis:

Hlavným zámerom univerzity je pružne prenášať strategické ciele na operatívnu úroveň, pričom zámerom je do maximálnej miery udržať individualitu a kreativitu zamestnancov. Základným nástrojom prenosu strategických cieľov na operatívnu úroveň je dynamický mechanizmus nastavovania motivačných činiteľov, ktorý umožňuje zamestnancom v súlade so strategickými cieľmi organizácie, definovať potreby na individuálnej a kolektívnej úrovni (meniace sa váhy kritérií hodnotenia individuálnej a kolektívnej výkonnosti). Pre riadiace štruktúry to predstavuje vstupy pre plánovacie procesy pre nasledujúce obdobie. Príkladom napĺňania konkrétnych operatívnych cieľov, ktoré predstavujú rozpracovanie strategických zámerov, sú dokumenty týkajúce sa plánov prijímaných počtov študentov v jednotlivých študijných programoch, požiadavky akreditačnej komisie, internacionalizácia štúdia, využívanie moderných technológií vzdelávania a pod. Ciele sa premietajú do úloh kompetentných útvarov - plánovania rozvoja ľudských zdrojov, zostavenie edičného plánu vydavateľstva, sledovanie publikačnej činnosti a iných atribútov výkonnosti, systémová podpora jazykového vzdelávania, príprava študijných programov v cudzom jazyku, spracovanie propagačných materiálov v anglickom jazyku, ďalší rozvoj informačného systému ŽU a pod. Príkladom môže byť Centrum kontinuálneho

vzdelávania učiteľov, ktoré plní úlohy smerujúce k naplneniu strategického cieľa a jedného z poslania univerzity - prispievať k rozvoju vzdelávania na všetkých úrovniach ďalším vzdelávaním učiteľov základných škôl, stredných škôl, školských zariadení a vysokých škôl. Pre naplnenie zámerov univerzity v oblasti internacionalizácie boli prijaté opatrenia, ktorých cieľom bolo podstatne zvýšiť počet nových študijných programov. Na základe preukázania efektívnosti prijatých opatrení má univerzita v pláne vytvoriť ďalšie 2 študijné programy a 4 predmety v anglickom jazyku, vrátane ich zabezpečenia odbornou študijnou literatúrou. Je možné uviesť príklad z oblasti Erasmus mobilít – študijných pobytov, stáží, prednáškových pobytov vysokoškolských učiteľov a školení zamestnancov ŽU, kedy sa každoročne plánuje počet mobilít pre jednotlivé aktivity na ďalší akademický rok. Prihláška je zasielaná do Bruselu a Národnej agentúry LLP v Bratislave. Finančné prostriedky sú pridelované na základe plánovaných počtov mobilít a skutočne realizovaných aktivít predchádzajúceho roka.

2.4. Plánovala, zavádzala a preskúmavala modernizáciu a inovácie

- a) Vytvorenie a rozvíjanie novej kultúry/pripravenosti na inovácie prostredníctvom školenia, benchmarkingu, vytvárania študijných laboratórií, zameriavajúc sa na úlohu strategického myslenia a plánovania.

Opis:

Inovácie sú na univerzite, jej súčiastiach a pracoviskách vnímané predovšetkým ako neustála výzva ku skvalitňovaniu študijných programov a foriem ich sprostredkovania študentom. V tejto oblasti je pokrok zrejmý, priebežne sa inovujú tzv. informačné listy predmetov, študenti sa dostávajú v rámci štúdia ku najmodernejším technológiám. ŽU 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 laboratóriá vybavené modernou didaktickou technikou s podporou IKT sú pripravované s pomocou projektov financovaných zo štrukturálnych fondov.

- b) Systematické sledovanie interných indikátorov/motívov/náznakov zmeny a externých požiadaviek/dopytu po modernizácii a inovácií.

Opis:

Požiadavky na zmeny sú požiadavkami 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 hodnotenia, z ktorých ŽU získava hodnoty úrovne modernizácie a implementácie inovácií sú napr. hodnotenie úrovne vyučovania vyplnením evaluačných formulárov študentmi, opakované hodnotenie motivácie a spokojnosti zamestnancov a pod. Externými indikátormi v predmetnej oblasti sú napr. akreditácie fakúlt, akreditované študijné programy, evaluácia univerzity a pod.

- c) Plánovanie zmien vedúcich k procesu modernizácie a inovácií (napr. zavádzanie internetových služieb) na základe diskusie so zainteresovanými stranami.

Opis:

Inovácie a modernizácia študijných programov sú cielené, systematické a sledované nielen samotnými prijímateľmi vedomostí, ale predovšetkým garantmi štúdia a v konečnom dôsledku taktiež zástupcami zamestnávateľov študentov ŽU. 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 s predstaviteľmi verejného sektora. Pri plánovaní zmien sa vychádza aj z analýzy potrieb regiónu. Informácie od zainteresovanej strany - študentov - sú získané prostredníctvom zástupcov študentov v kolektívnych orgánoch.

Na základe zisťovania u zamestnancov a ostatných zainteresovaných strán plánuje ŽU zmeny v materiálnom zabezpečení (výstavba, projekty, získavanie zdrojov, ľudské zdroje, kariérny rast a pod.). Zmeny, ktoré vedú k modernizácii a inovácii sú 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. Príkladom môže byť projekt *Flexibilné a atraktívne štúdium na ŽU pre potreby trhu práce a vedomostnej spoločnosti*, ktorý bude realizovaný v období 6/2010 - 07/2012. Jeho cieľom je inovovať a modernizovať obsah a formy vysokoškolského vzdelávania s ohľadom na potreby vedomostnej spoločnosti a uplatnenie absolventov na trhu práce, príprava nových moderných študijných programov, inovácia obsahu študijných programov, inovácia výučbových postupov študijných programov pomocou IKT a pod.

d) Integrácia nástrojov a meraní (napr. vstup + výstup + dôsledok – meranie), aplikácia princípov TQM.

Opis:

Na úrovni súčastí a pracovísk ŽU sú integrované systémy manažérstva kvality v rôznych formách. Sú to buď vlastné iniciatívy alebo zavedenie systémov merania kvality vzniká ako výsledok zapojenia sa do medzinárodných projektov (napr. účasťou na projekte SAETO – Self Assessment for Educational and Training Organizations).

e) Zabezpečenie rozšírenia účinného systému manažérstva zmeny, ktorý zahŕňa monitorovanie postupu/napredovania inovácie.

Opis:

Účinný systém manažérstva zmeny je podstatným prvkom práce vysokoškolského učiteľa a výskumného pracovníka a je zakotvený v základnom legislatívnom dokumente - vysokoškolskom zákone 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 súčastí a pracovísk ŽU, 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.

f) Zabezpečenie, aby boli dostupné zdroje potrebné na implementáciu plánovaných zmien.

Opis:

Zdroje na implementáciu plánovaných zmien získava univerzita v rámci štátnej dotácie, kde si uplatňuje financovanie rozvojových projektov, špecifík a investičných zámerov, ďalej z výnosov z vlastných podnikateľských aktivít, hlavnej činnosti nedotačnej a odpredaja majetku. Každý návrh na požiadavky finančných zdrojov obsahuje vyjadrenia prínosov nových riešení, pre ktoré sú zdroje požadované. Plány realizácie zmien sa následne upravujú podľa úspešnosti zabezpečenia zdrojov. ŽU získala nenávratný finančný príspevok zo štrukturálnych fondov EÚ v dvoch celouniverzitných a viacerých fakultných projektoch. Pri žiadaní o nenávratný finančný príspevok na modernizáciu infraštruktúry ŽU bola univerzita úspešná v dvoch výzvach

Agentúry Ministerstva školstva SR pre štrukturálne fondy v Operačnom programe Výskum a vývoj, prioritná os 5 Infraštruktúra vysokých škôl, opatrenie 5.1 Budovanie infraštruktúry vysokých škôl a modernizácia ich vnútorného vybavenia za účelom zlepšenia podmienok vzdelávacieho procesu. V rámci tohto projektu boli získané zdroje na stavebné a rekonštrukčné práce zamerané na modernizáciu existujúcich výučbových priestorov a laboratórií. Konkrétne ide o:

- Komplexnú modernizáciu ŽU – ktorá predstavuje:
 - rozšírenie a modernizáciu IKT sietí na ŽU,
 - obstaranie vnútorného vybavenia prednáškových miestností a učební ŽU a jej fakúlt (115 miestností),
 - zakúpenie a inštaláciu videokonferenčného systému na ŽU,
 - modernizáciu sociálnych zariadení v priestoroch SjF, FRI a FPEDAS,
 - prestavbu a modernizáciu FRI – objekt A,
 - prestavbu a modernizáciu výučbových laboratórií (NJ, NI, NR, NS).
- Modernizáciu infraštruktúry ŽU so zameraním na IKT, ktorá zahŕňa:
 - rekonštrukciu výučbových priestorov na letisku Dolný Hričov,
 - rekonštrukciu ťažkých laboratórií NJ, NI,
 - rekonštrukciu a drobné opravy výučbových priestorov ŽU,
 - modernizáciu užívateľských zariadení,
 - modernizáciu sieťových technológií.

Medzi hlavné strategické ciele ŽU patrí aj dostavba kempusu univerzity na Veľkom diele a dislokácia fakúlt a niektorých pracovísk do nových priestorov na Veľkom diele. ŽU zabezpečila financovanie výstavby z účelových dotácií MŠ SR a z prostriedkov z predaja nepotrebného nehnuteľného majetku univerzity.

Kritérium 3: Zamestnanci

Definícia

Zamestnanci tvoria organizáciu. Sú najdôležitejším aktívom organizácie. Spôsob, akým zamestnanci spolupôsobia i medzi sebou navzájom a riadia dostupné zdroje, v konečnom dôsledku, určuje úspech organizácie.

Rešpekt, dialóg, splnomocňovanie a tiež poskytovanie bezpečného a zdravotne nezávadného pracovného prostredia sú základom pre zabezpečenie oddanosti a účasti zamestnancov na ceste organizácie k výnimocnosti.

Organizácia riadi, rozvíja a prenáša kompetentnosti a plný potenciál svojich zamestnancov od individuálnej úrovne po úroveň celej organizácie za účelom podpory stratégie, plánovania a efektívneho fungovania jej procesov.

Silné stránky:

- plánovanie ľudských zdrojov
- vytvorený systém obsadzovania pracovných miest
- vypracovanie sociálnej politiky a politiky BOZP
- pravidelné komplexné hodnotenie pracovného výkonu zamestnancov
- podporovanie vonkajších mobilít zamestnancov
- vybudovaný systém komunikačných nástrojov
- existencia diskusného fóra na intranete dostupná všetkým zamestnancom na vyjadrenie názorov
- komunikácia s odborovou organizáciou a bezproblémový priebeh kolektívneho vyjednávania

Oblasti na zlepšenie:

- zaviesť systém adaptačného procesu zamestnancov
- vytvoriť systém pre pravidelné vykonávanie prieskumu s akcentom na spokojnosť a motiváciu zamestnancov
- vypracovať požiadavky na spôsobilosť nepedagogických zamestnancov (karta pracovného miesta)
- vypracovať plán vzdelávania zamestnancov
- vyhodnocovať investície do vzdelávania zamestnancov

Dôkazy:

- Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013
- Smernica č.21 – Štatút Žilinskej univerzity v Žiline
- Smernica č. 32 – Organizačný poriadok mimofakultných súčastí a pracovísk rektorátu Žilinskej univerzity
- Smernica č. 27 – Štruktúra funkčných miest vysokoškolských učiteľov mimofakultných súčastí Žilinskej univerzity
- Záznamy zo zasadnutia AS za roky 2007 - 2009

- Záznamy zo zasadnutí Vedeckej rady ŽU a AS ŽU za roky 2007 - 2009
- Smernica č. 76 – Zásady výberového konania na obsadzovanie pracovných miest, vysokoškolských učiteľov, pracovných miest výskumných pracovníkov, funkcií profesorov a docentov a funkcií vedúcich zamestnancov na ŽU
- Smernica č. 25 – Všeobecné kritéria na obsadzovanie funkcií profesorov a docentov a konkrétne podmienky na obsadzovanie funkcií profesorov mimofakultných súčastí Žilinskej univerzity
- Smernica č. 75 – Zásady obsadzovania miest vysokoškolských učiteľov vo funkcii „hostujúci profesor“ na ŽU,
- Smernica č. 21 – Štatút Žilinskej univerzity v Žiline
- Plán rozpočtu jednotlivých útvarov univerzity za roky 2007 - 2009
- EIS SOFIA
- Výročná správa o hospodárení Žilinskej univerzity za roky 2007 - 2009
- Smernica č. 45 – Platový poriadok
- Kolektívna zmluva ŽU za roky 2007 - 2009
- Smernica č. 53 – politika BOZP
- Smernica č. 54 – 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
- Smernica č. 73 – pre zabezpečenie lekárskeho preventívneho prehliadok zamestnancov vo vzťahu k práci
- Smernica č. 81 - O poskytovaní a používaní osobných ochranných pracovných prostriedkov a hygienických potrieb zamestnancom
- Metodické usmernenie č. 2/2009 - k zabezpečeniu stravovania zamestnancov ŽU formou stravovacích poukážok
- Príkaz rektora č. 5/2004 – Zákaz fajčiť vo všetkých priestoroch ŽU
- Zápis z kontrol BOZP (uložené u bezpečnostného technika)
- Zákoník práce
- Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme
- Zákon č. 355 /2007 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci
- Zákon č. 365/2004 Z. z. (antidiskriminačný zákon)
- Smernica č. 46 – Pracovný poriadok v znení zmien a dodatkov
- Smernica č. 56 pre zabezpečenie zákazu alebo obmedzenia prác osobitným skupinám zamestnancov
- Metodické usmernenie č. 1/2003 – hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov ŽU
- Smernica č. 61- Registratúrny poriadok a registratúrny plán
- Ponuka ÚCV (www.kurzy.sk, www.ucv.uniza.sk)
- Smernica č. 55 - pre zabezpečenie školení, oboznamovania a zácviaku zamestnancov so zreteľom na vykonávané práce, pracoviska a iné okolnosti, ktoré sa týkajú výkonu práce z predpisov BOZP
- Formulár hodnotenia pracovného výkonu
- EIS SOFIA – modul Travel manager
- Vzdelávacie programy Moderná administratíva, pedagogicko-psychologické vzdelávanie VŠ pedagógov v rokoch 2007 - 2009
- Vzdelávanie VŠ učiteľov v oblasti IKT na úrovni ECDL formou e-learningu samostatný modul E-learning
- Školenia pre používateľov systému e-vzdelávania na ŽU v rokoch 2007 - 2009
- Internetová stránka ŽU

- Etický kódex zamestnancov VŠ
- Zápisy zo zasadnutí Škodovej komisie ŽU za roky 2007 - 2009
- Vyhodnotenie kontrolnej činnosti za rok 2008 a 2009
- Rokovací poriadok AS ŽU
- Spravodajca ŽU
- Intranet ŽU
- Štatút rady pre informatiku
- Záznamy z KR, AS ŽU, VR ŽU, z porád za roky 2007 - 2009
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Formulár hodnotenia pracovného výkonu
- Rokovací poriadok Akademického senátu ŽU
- Prieskum názorov v oblasti motivácie, spokojnosti a ostatných aspektov riadenia a rozvoja ľudského potenciálu uskutočneného na ŽU na prelome rokov 2005/2006
- Prieskum na zistenie spokojnosti zamestnancov ŽU v roku 2010 (zostavené s využitím modelu CAF)
- Prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie a motivovania uskutočneného na ŽU v roku 2009
- Agenda o diétnom stravovaní uložená na ORĽZ za roky 2007 - 2009
- Záznamy zo zasadnutia Rady základnej organizácie odborového zväzu pracovníkov školstva a vedy ŽU, kolégia rektora za roky 2007 - 2009

Subkritérium	Body
3.1.	40
3.2	33
3.3	28
SPOLU KRITÉRIUM	33

Kritérium 3: Zamestnanci

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, ako organizácia:

3.1. Plánuje, riadi a zlepšuje ľudské zdroje transparentne vzhľadom na stratégiu a plánovanie
--

- | |
|--|
| a) Pravidelné analyzovanie súčasných a budúcich potrieb ľudských zdrojov, vzhľadom na očakávania zainteresovaných strán. |
|--|

Opis:

Stratégia a plánovanie v oblasti potrieb ľudských zdrojov vychádza z dokumentu Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 - 2013. Na základe analýzy potreby ľudských zdrojov vedenie univerzity určilo za prioritný strategický cieľ v oblasti ľudských zdrojov postupné dosiahnutie 40 %-ného podielu profesorov a docentov na celkovom počte vysokoškolských učiteľov. Týmto cieľom sa splní zásadné očakávanie najdôležitejšej zainteresovanej strany (študentov) na zabezpečenie udržateľnosti a perspektívy dlhodobej akreditácie študijných programov. Prioritou je znižovanie vekovej hranice uchádzačov o habilitáciu a žiadateľov o menovanie za profesora. Univerzita vytvára a zlepšuje podmienky na osobný rozvoj mladých vysokoškolských učiteľov, najmä ich zapájaním do projektov a výskumných úloh. Fakulty a mimofakultné súčasti majú formou vnútorného predpisu spracované zásady tvorby štruktúry funkčných miest vysokoškolských učiteľov. Všeobecné zásady korešpondujú s požiadavkami zainteresovaných strán na zabezpečenie vzdelávacích a výskumných aktivít univerzity:

- garantovanie alebo účasť na garantovaní kvality a rozvoja študijných programov v jednotlivých stupňoch štúdia,
- garantovanie kvality vzdelávania a výskumu v oblasti viazanej na študijný odbor,
- zabezpečenie ďalších úloh fakúlt alebo univerzity v oblasti vzdelávania a výskumu.

Štruktúra funkčných miest sa flexibilne mení najmä v súvislosti so zmenami štruktúry študijných programov a počtu študentov. Vychádzajúc zo všeobecných zásad, fakulty a mimofakultné súčasti majú vypracovanú štruktúru funkčných miest vysokoškolských učiteľov pre jednotlivé študijné odbory a študijné programy v členení na profesorov, docentov, odborných asistentov, asistentov a lektorov. Analyzovanie potrieb ľudských zdrojov sa vykonáva pravidelne a mimoriadne hĺbkovo pri komplexnej akreditácii, v rámci ktorej sa prehodnocujú všetky študijné programy a pritom sa hodnotia aj z hľadiska garancií a personálneho zabezpečenia. Podnet na zmeny v štruktúre funkčných miest dáva príslušný vedúci zamestnanec pracoviska rektorovi, dekanovi alebo kvestorovi, ktorý to predkladá na rokovanie akademickému senátu (AS).

ŽU má vydaný Organizačný poriadok, ktorý bol schválený Akademickým senátom ŽU. Prílohou Organizačného poriadku je aj organizačná štruktúra mimofakultných súčastí a pracovísk rektorátu ŽU so systemizáciou pracovných miest. Schváleniu vyššie uvedených dokumentov predchádza pripomienkovanie zo strany členov vedeckej rady a akademického senátu. Dokumenty schvaľuje Akademický senát ŽU, prípadne Vedecká rada ŽU.

- | |
|--|
| b) Vypracovanie a komunikácia politiky manažérstva ľudských zdrojov, založenej na stratégii a plánovaní organizácie. |
|--|

Opis:

Stratégia manažérstva ľudských zdrojov je stanovená v Dlhodobom zámere Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 - 2013. Uvedený dokument bol pripomienkovaný, prerokovaný a schválený Vedeckou radou ŽU a Akademickým senátom ŽU. Je zverejnený na intranete. Vedenie systematicky zapája do tvorby týchto zámerov čo najširšie spektrum zamestnancov (formou mailových výziev, osobných výziev riadiacich zamestnancov

prezentovaných zamestnancom na pracovných poradách). Súčasne je vytvorený široký priestor pre získavanie vyjadrení zamestnancov k preddefinovaným zámerom. Zamestnanci svoje návrhy a vyjadrenia odovzdávajú osobne alebo ich elektronicky zasielajú vedúcim svojich katedier/pracovnísk, ktorí ich prezentujú vedeniu fakulty a následne vedeniu univerzity.

Odsúhlasené priority a cieľové hodnoty stanovené pre univerzitu a pre jednotlivé univerzitné súčasti sa prezentujú priamo i nepriamo všetkým zamestnancom univerzity, a to najmä prostredníctvom účasti vedúcich zamestnancov na kolégiách rektora, ktorí ich následne komunikujú svojim zamestnancom na kolégiách dekana, na pracovných poradách a iných komunikačných stretnutiach. Riadiace zložky univerzity i jednotlivých fakúlt si uvedomujú význam tzv. efektu pripodobňovania a snažia sa zamestnancom ísť žiaducim príkladom.

Celkovo sa na univerzite stanovujú zámery v oblasti vzdelávacej činnosti, vedecko-výskumnej činnosti, zahraničnej spolupráce, v oblasti podpory vzdelávania a výskumu a pod. Konkrétne ciele sa stanovujú v oblasti investičnej výstavby (presne časovo aj finančne ohraničené ciele výstavby nových priestorov v areáli Veľký diel, rekonštrukcia priestorov a auly na Fakulte riadenia a informatiky atď.), zahraničných pracovných ciest (finančne i kvantitatívne určené plány pre príslušný rok), výmenných pobytov/mobilít pre študentov a vysokoškolských učiteľov (časovo, finančne, vecne i kvantitatívne vymedzené mobility pre príslušný rok), ciele v oblasti podstatného zlepšenia kvalifikačnej štruktúry vysokoškolských učiteľov a pod. Vedenie univerzity a fakúlt sa usiluje vytvárať prostredie logického stanovovania pracovno-kvalifikačných cieľov pre jednotlivých zamestnancov (napríklad pre zamestnancov a riadiacich pracovníkov Fakulty riadenia a informatiky sa vypracúvajú plány graduačného rastu, ktoré sa v spolupráci s vedúcimi katedier/pracovnísk priebežne sledujú a upravujú podľa aktuálnych možností jednotlivých fakúlt a dispozícií konkrétnych zamestnancov). Pozitívom je, že riadiace zložky sú nápomocné v napĺňaní týchto plánov (vecne, finančne, časovo).

Politika manažérstva ľudských zdrojov predstavuje na univerzite kľúčovú strategickú oblasť, pretože len prostredníctvom kvalitných zamestnancov je možné zabezpečiť požiadavky na vzdelávanie a vedecké bádanie, a v neposlednom rade aj zabezpečiť udržateľnosť a skvalitňovanie študijných programov. Táto oblasť je v kompetencii dekanov jednotlivých fakúlt, ktorí v pravidelných intervaloch (spravidla ročných) vykonávajú preskúmanie stavu problematiky ľudských zdrojov a prijímajú následné opatrenia.

c) Zabezpečenie spôsobilosti ľudských zdrojov (výber, získavanie, umiestňovanie a rozvoj), aby sa splnili úlohy; vyváženie úloh a zodpovedností.

Opis:

Pri výbere, získavaní a rozmiestňovaní zamestnancov postupuje ŽU podľa platných právnych predpisov, a to najmä zákona č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme a zákona č.131/2002 Z. z. o vysokých školách v znení zmien a dodatkov. Pracovné miesta vysokoškolských učiteľov, výskumných pracovníkov, funkcie profesorov a docentov a funkcie vedúcich zamestnancov na ŽU sa obsadzujú na základe výberového konania, ktoré upravuje smernica. Funkčné miesta profesorov a docentov sa obsadzujú aj podľa všeobecných kritérií na obsadzovanie funkcií profesorov a docentov a konkrétnych podmienok na obsadzovanie funkcií profesorov, ktoré schválila Vedecká rada ŽU. Osobitne sú upravené zásady pre obsadzovanie funkcie hosťujúceho profesora. Pri získavaní a rozmiestňovaní zamestnancov sa uplatňuje zásada vyplývajúca zo Štatútu ŽU 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, vyplývajú z dohodnutého druhu práce, na výkon ktorej sa zamestnanec prijíma. V nadväznosti na výsledky akreditácie a na požiadavky zabezpečiť potrebnú kvalifikačnú štruktúru vysokoškolských učiteľov, boli na úrovni fakúlt ŽU vypracované plány graduačného rastu - plánované habilitácie a inaugúracie vysokoškolských učiteľov ŽU.

Vedúci zamestnanec vypracuje pracovnú náplň, v ktorej je uvedený výstižný popis pracovných činností. Túto pracovnú náplň dostane každý zamestnanec pri nástupe do práce a pri každej zmene pracovného zaradenia, prípadne keď sa mu mení rozsah vykonávaných činností. Na zabezpečovanie a riešenie mimoriadnych úloh sa zriaďujú pracovné skupiny napr. CAF tím. Riešenia vedecko – výskumných úloh v rámci projektov majú tímový charakter. Riešiteľské tímy sú zložené zo zamestnancov univerzity, doktorandov a externých zamestnancov. Uvedený proces zabezpečovania spôsobilosti ľudských zdrojov je na univerzite dlhodobo zavedený a z hľadiska účinnosti jeho uplatňovania nebola potrebná jeho úprava, nakoľko vyhovuje strategickým zámerom.

d) Sledovanie investovaných ľudských zdrojov do produkcie a rozvoja internetových služieb.

Opis:

Univerzita považuje za investície do ľudských zdrojov úhradu všetkých aktivít, ktoré sú spojené so zdokonaľovaním a zlepšovaním spôsobilosti ľudských zdrojov (nákup odbornej literatúry, účasť na konferenciách, vzdelávacie aktivity zamestnancov, interné školenia používateľov pri implementácii nových IS, vydávanie príručiek a návodov). Tieto aktivity a ich náklady sú osobitne sledované na príslušných pracoviskách ŽU (napr. v Univerzitnej knižnici, ÚCV a pod.). Efektívnosť vynakladaných zdrojov sa vyhodnocuje napríklad v ÚCV prostredníctvom zisťovania spätnej väzby od účastníkov vzdelávania (zamestnancov), v rámci ktorej sa zisťuje, do akej miery uplatňujú získané vedomosti v praxi. Jednotlivé útvary si môžu časť z pridelených finančných prostriedkov vyčleniť na vzdelávacie aktivity. Sledovanie ich čerpania je prostredníctvom ekonomického informačného systému SOFIA sledované až po úroveň katedier. ÚIaKT zabezpečuje zmluvne medzi ŽU a združením SANET nepretržitú 24 hodinovú prevádzku optickej infraštruktúry a uzla siete v Žiline. Finančné prostriedky sú účelovo viazané na zamestnancov zabezpečujúcich požadované práce a sú sledované ÚIaKT. Univerzita a jednotlivé fakulty majú vytvorené internetové stránky. Ich prevádzku zabezpečuje ÚIaKT a v rámci fakúlt príslušní. Postupne sa vytvárali aj internetové stránky mimofakultných útvarov, čím došlo k značnému rozvoju internetových služieb. Dôkazom tvrdenia je skutočnosť, že vlastnú internetovú stránku má aj univerzitný časopis.

e) Rozvíjanie a odsúhlasovanie jasnej politiky, obsahujúcej objektívne kritériá ohľadom výberu, podpory, odmeňovania a ohodnotenia manažérskych funkcií.

Opis:

Kritéria pre obsadzovanie manažérskych pozícií vyplývajú z odborných kvalifikačných predpokladov a z požadovaných schopností a zručností. Kvalifikačné predpoklady upravuje legislatíva (katalóg pracovných činností). Požiadavky na schopnosti a zručnosti vedúceho zamestnanca formuluje jeho priamy nadriadený. Uvádzajú sa vo vyhlasovaní výberového konania na obsadenie funkcie vedúceho zamestnanca. Proces výberu rektora a dekanov je upravený v štatútoch a riadi sa prísny harmonogramom navrhovaným a schvaľovaným akademickými senátmi. Odmeňovanie zamestnancov na manažérskych funkciách je v intenciách zákona č. 553/2003 Z. z. a platového poriadku. Zamestnancom na vedúcich pozíciách patrí príplatok za riadenie.

f) Zabezpečenie vhodných pracovných podmienok v rámci celej organizácie, vrátane starostlivosti o zdravie a požiadavky na bezpečnosť.

Opis:

V rámci ŽU je vyhlásená politika bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci, ktorá prezentuje základné ciele, zámery a stratégiu zamestnávateľa v oblasti proti úrazovej prevencii, zlepšovania pracovných podmienok a pracovného prostredia. Problematika ochrany a bezpečnosti zdravia pri práci je upravená v čl. 18 Kolektívnej zmluvy ŽU (ďalej len KZ) a v čl.13 smernice č. 46 Pracovný poriadok v znení zmien a dodatkov. Zamestnávateľ raz ročne

vykonáva za účasti bezpečnostno-technickej a pracovnej zdravotnej služby kontrolu stavu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Výstupom z kontroly je zápis. V ňom sú uvedené aj nedostatky, ktoré boli pri kontrole zistené, termín na ich odstránenie a zamestnanec zodpovedný za ich odstránenie. Kontrolu odstránenia závažnejších nedostatkov vykonáva bezpečnostno-technická služba v termíne ich odstránenia. Odstránenie menej závažných nedostatkov sa kontroluje pri následnej ročnej kontrole stavu bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Na základe Príkazu č. 2/2007 vedúci pracovísk spracovali posúdenie pracovných rizík a kategorizáciu pracovných činností. Tieto údaje boli východiskom pre spracovanie smernice o poskytovaní a používaní osobných ochranných pracovných prostriedkov a hygienických potrieb zamestnancom. V rámci zdravotnej starostlivosti zamestnávateľ zabezpečuje lekárske preventívne prehliadky vo vzťahu k práci pre určené kategórie zamestnancov tak, ako je to upravené v Smernici ŽU č. 73. V prílohe č. 3 k uvedenej smernici je uvedený zoznam činností s povinným posúdením zdravotnej spôsobilosti a termínom lekárskej prehliadky. Všetky pracoviská univerzity, ktorých vybavenie si to vyžaduje, majú spracované prevádzkové poriadky. K skvalitneniu pracovného prostredia významnou mierou prispieva zákaz fajčenia vo všetkých priestoroch ŽU. Pre prácu so zobrazovacou jednotkou je stanovené základné vybavenie pracoviska a povinnosť pre zamestnancov podrobiť sa očnej lekárskej prehliadke.

Oblasť sociálnej politiky je rozpracovaná v pracovnom poriadku a v kolektívnej zmluve. V oblasti stravovania sa rozšíril sortiment poskytovaných jedál, zavedením informačného systému Kredit 7 sa zjednodušil systém objednávanie stravy, čo sa prejavilo v zvýšení počtu stravníkov. V snahe zvýšiť kvalitu ponúkaných služieb v stravovacom zariadení sa na intranete zriadila stránka „Pripomienky k strave“. Pripomienky sú elektronickou poštou posielané riaditeľke stravovacieho zariadenia, ktorá odpovedá na ne odosielateľom. Pripomienky zamestnancov a odpovede riaditeľky sú uschovávané v stravovacom zariadení. Zaviedla sa obsluha stravníkov (okrem študentov), informovanie o zložení jedla – napr. že neobsahuje múku a pod. Zamestnancom, ktorí pracujú v zmenovom režime a na pracoviskách mimo Žiliny sú poskytované stravovacie poukážky. Zamestnancom, ktorí majú zdravotné problémy sa poskytuje finančný príspevok na stravu. Zamestnanci majú k dispozícii telocvične, ktoré sú v správe Ústavu telesnej výchovy a raz v týždni mestskú plaváreň. Poplatky za prenájom týchto zariadení sú hradené zo sociálneho fondu. Ústav telesnej výchovy organizuje aj pre zamestnancov otvorené majstrovstvá v zjazdovom lyžovaní a snowboardingu, univerzitný športový deň a letné pobyty pri mori. V odôvodnených prípadoch zamestnávateľ prispieva zamestnancom na kúpeľnú, liečebnú a rehabilitačnú starostlivosť. ŽU v rámci sociálnej politiky zabezpečuje pre zamestnancov a ich rodinných príslušníkov rekreácie.

g) Riadenie prijímania a kariérny rast vzhľadom na dostupnosť zamestnania, rovnosť príležitostí a aspektov rôznosti (napr. pohlavie, sexuálna orientácia, postihnutie, vek, rasa a náboženstvo).

Opis:

Všeobecne sa pri uzatváraní pracovnoprávných vzťahov postupuje podľa ustanovení §13 Zákonníka práce a osobitného zákona (antidiskriminačný zákon). Kariérny a odborný rast zamestnancov je riadený na úrovni jednotlivých organizačných súčastí univerzity a rešpektuje strategické ciele univerzity (dosiahnutie potrebného počtu a veku profesorov a docentov, počtu absolventov PhD.).

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 konanie sa uskutočňuje bez akýchkoľvek obmedzení a priamej alebo nepriamej diskriminácie podľa pohlavia, sexuálnej orientácie, manželského stavu a rodinného stavu, rasy, farby pleti, jazyka, veku, zdravotného stavu, viery a náboženstva, rodu alebo iného postavenia s výnimkou prípadu, ak to ustanovuje zákon alebo ak je na výkon práce vecný dôvod, ktorý spočíva v predpokladoch alebo požiadavkách a v povahe práce, ktorú má zamestnanec

vykonávať“.

Výberové kritéria vo vyhlásení výberového konania sú koncipované tak, aby nedochádzalo k diskriminácii z hľadiska veku a pohlavia. Žiadosť o prijatie do pracovného pomeru je zostavená tak, že sa v nej neuvádzajú údaje ako sexuálna orientácia, vek, náboženstvo, rasa a postihnutie. Vzhľadom na špecifikum niektorých vykonávaných činností v rámci univerzity, vyžaduje sa posúdenie zdravotnej spôsobilosti na prácu podľa zákona č. 355/2007 Z. z. o bezpečnosti a ochrane zdravia pri práci. Povinnosti a podmienky, za ktorých sa má zamestnanec podrobiť posúdeniu zdravotnej spôsobilosti upravuje smernica.

h) Zabezpečenie primeraných podmienok smerom k dosiahnutiu vhodného vyváženia práce a osobného života zamestnancov.

Opis:

Primerané pracovné podmienky v organizácii, ako aj potrebné materiálne vybavenie si zabezpečujú jednotlivé pracoviská z pridelených finančných prostriedkov. Pre prácu so zobrazovacou jednotkou je stanovené základné vybavenie pracoviska (Smernica č 73). Vybavenosť pracovísk výpočtovou technikou často súvisí so zmenou používaného informačného systému (napr. prechod na IS SAP v rámci projektu SOFIA). V snahe zosúladiť prácu a osobného života zamestnancov je v organizácii zavedený pružný pracovný čas ako štvrtýždňové obdobie, a to na pracoviskách, kde to dovoľujú prevádzkové podmienky. Zamestnávateľ umožňuje zamestnancom pracovať aj na kratší pracovný čas, prípadne im poskytuje pracovné voľno bez náhrady mzdy. Problematiku pracovného času a podmienky, pre poskytovanie pracovného voľna bez náhrady mzdy upravuje pracovný poriadok. Jedným zo zásadných prejavov rešpektovania osobných potrieb zamestnancov je prispôbovanie rozvrhu výučby.

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

Opis:

Univerzita zamestnáva aj občanov so zdravotným postihnutím, tzn. invalidných občanov a občanov s ťažkým zdravotným postihnutím. Týmto zamestnancom sa vytvárajú priaznivé pracovné podmienky – okrem iného sa budujú bezbariérové prístupy do objektov, parkovacie miesta pre zdravotne postihnutých a pod. Sociálne slabším zamestnancom je možné poskytnúť nenávratnú sociálnu výpomoc za podmienok, ktoré upravuje samostatná príloha ku KZ „Tvorba a použitie sociálneho fondu“.

3.2. Identifikuje, rozvíja a využíva schopnosti zamestnancov v súlade s individuálnymi a organizačnými cieľmi

a) Identifikácia súčasných kompetentností na individuálnej a organizačnej úrovni z pohľadu poznatkov, zručností a postojov.

Opis:

Požiadavky na schopnosti zamestnancov z hľadiska poznatkov a zručností sú príslušným vedúcim zamestnancom definované pri obsadzovaní pracovného miesta, ktoré sa obsadzuje buď priamo, alebo na základe výberového konania. Vedúci zamestnanci každoročne v rámci vykonávaného hodnotenia komplexného pracovného výkonu monitorujú úroveň zamestnancov aj z pohľadu poznatkov, zručností a postojov. Výsledky hodnotenia sú dôverné a uschovávajú sa po dobu, ktorá je určená spisovým a skartačným plánom. Pri nominácii zástupcov univerzity do rôznych expertných skupín sa vychádza z identifikovaných kompetentností a zručností jednotlivých zamestnancov. Úspešnosť univerzity v zapojení sa do centier excelencie preukazuje, že kompetentnosti jednotlivých súčastí a pracovísk univerzity sú v odbornej verejnosti dostatočne známe a rešpektované.

b) Diskusia, stanovenie kompetentností a komunikácia o stratégii pre rozvoj

kompetentností. To zahŕňa celkový schválený plán vzdelávania založený na súčasných a budúcich organizačných a individuálnych kompetentnostiach, napr. rozdiely medzi povinnými a dobrovoľnými programami vzdelávania).

Opis:

Vzdelávanie vysokoškolských učiteľov a ostatných zamestnancov je v súlade s potrebami a zámermi univerzity v oblasti rozvoja ľudských zdrojov. V prípade začínajúcich vysokoškolských učiteľov ide najmä o doplnenie vzdelania v oblasti pedagogiky vysokých škôl. Nadalej pokračujú aktivity na získavanie zručností zamestnancov v príprave a riešení projektov. Univerzita motivuje a podporuje rozvoj jazykových znalostí zamestnancov. Kľúčovým faktorom rozvoja univerzity je kvalita a zvyšovanie kvalifikácie vysokoškolských učiteľov. Sú stanovené osobitné kritériá, týkajúce sa kompetentností uchádzačov pri habilitačných a inauguračných konaniach. Vzdelávanie zamestnancov je individuálne. Graduačný rast, absolvovanie habilitačného konania a vymenúvacie konanie pri inaugurácii vychádza z dlhodobého zámeru univerzity a fakúlt. Zamestnanci sa zaškoľujú podľa potreby napr. pri implementácii nových informačných systémov (ekonomického, personálneho, dochádzkového, registratúrnej knihy). Zamestnanci sú z dôvodu schvaľovania nových zákonov a ďalších legislatívnych zmien povinní priebežne ich študovať a zúčastňovať sa odborných seminárov. Zamestnanci sa môžu zúčastňovať jazykových kurzov a rôznych vzdelávacích programov, ktoré organizuje ÚCV a externé vzdelávacie inštitúcie. Ďalšie vzdelávanie zamestnancov sa realizuje formou účasti na konferenciách, sympóziách, odborných seminároch, kurzoch a školeniach. Zamestnanci sa zúčastňujú povinných školení a preškolení, ak to vyplýva z právnych predpisov a ich absolvovanie je právnym predpokladom pre vykonávanie práce dohodnutej v pracovnej zmluve.

- c) Vypracovanie a schvaľovanie individuálnych plánov kariérneho rozvoja pre všetkých zamestnancov so zvláštnym dôrazom na manažérske a vodcovské zručnosti, schopnosti služieb. Schopnosť jednať s rôznorodými študentmi/zákazníkmi a partnermi. To zahŕňa aj školenie zručností na poskytovanie internetových služieb.

Opis:

Individuálne plány kariérneho rozvoja pre vysokoškolských učiteľov vyplývajú z dlhodobého zámeru rozvoja univerzity a sú predmetom komunikácie na úrovni vedúcich univerzitných súčastí a konkrétnych zamestnancov. Zamestnanci majú spravidla v rámci komplexného hodnotenia pracovného výkonu definované úlohy aj pre ďalší odborný rast.

Univerzita a jej jednotlivé súčasti a pracoviská podporujú zamestnancov pri využívaní internetových služieb. Príkladom je masívne využívanie e-learningu na podporu výučby (zverejňovanie študijných podkladov, vypisovanie termínov skúšok, zverejňovanie hodnotení). Web stránka univerzity a fakúlt je kompatibilná, na úrovni jednotlivých katedier má však prakticky každá katedra svoju vlastnú web stránku, propagujúcu prácu a výstupy jej členov. Tieto stránky sú zostavované s rešpektovaním požiadaviek konkrétnych užívateľov.

Univerzita a jej súčasti a pracoviská sú schopné prispôbiť sa napríklad požiadavkám zahraničných študentov, týkajúcich sa jazyku vzdelávania, spôsobu vzdelávania a takisto aj forme predkladania záverečných prác a vykonania záverečných skúšok.

Pre zamestnancov a denných doktorandov realizovala ŽU školenia zamerané na zlepšenie počítačových zručností, výsledkom ktorých bolo získanie certifikátu ECDL.

- d) Podporovanie a pomoc novým zamestnancom (napr. mentoring, kaučovanie, tútorstvo).

Opis:

Zácvik zamestnancov sa vykonáva pri prijatí do zamestnania, pri preložení na iné pracovisko, pri preradení na inú prácu, pri zavedení novej technológie, nových pracovných postupov alebo strojov a zariadení. Zácvik sa vykonáva so zreteľom na vykonávané práce, pracoviská a iné okolnosti. Za zácvik je zodpovedný príslušný vedúci zamestnanec. Kontrola dodržiavania

predpisu sa vykonáva raz ročne v rámci previerok bezpečnosti a ochrany zdravia pri práci. Novoprijímaní zamestnanci na funkciu vysokoškolského učiteľa, ktorí nemajú titul PhD., sú zväčša povzbudzovaní ku zvyšovaniu kvalifikácie. Je im pridelený školiteľ, ktorý sa dlhodobo stará o ich rozvoj a socializáciu. Podporovanie a pomoc novým zamestnancom je založená na kolegiálnom vzťahu. Pre proces adaptácie je veľmi dôležité zainteresovanie najskúsenejších zamestnancov, ktorí majú schopnosť empatie.

e) Podporovanie vnútornej a vonkajšej mobility zamestnancov.

Opis:

Vnútna mobilita vysokoškolských učiteľov je realizovaná v rámci organizačnej štruktúry fakúlt a potrieb zabezpečenia výučby niektorých predmetov medzi jednotlivými fakultami. Uvoľnené alebo novovytvorené pracovné miesta, ktoré nie sú obsadzované na základe výberového konania, sú prednostne obsadzované zamestnancami univerzity. Zamestnanci sú preradení z pracoviska na pracovisko alebo z pracovnej pozície na pracovnú pozíciu.

Vonkajšia mobilita zamestnancov sa uskutočňuje medzi univerzitami a inštitúciami na Slovensku a v zahraničí, najmä aktívnou účasťou na konferenciách a iných vedeckých podujatiach, zapájaním sa do národných a rámcových projektov EÚ. Medzinárodné pedagogické výmenné pobyty sa realizujú najmä v rámci bilaterálnych zmlúv programu Erasmus. Zoznam partnerských univerzít je zverejnený na:

<http://www.uniza.sk/projekty/zahr/PLANstudmobilita.pdf>.

ŽU je najúspešnejšou univerzitou v rámci Slovenska v realizácii Erasmus prednáškových pobytov za celé obdobie fungovania programu Erasmus od akademického roka 1998/1999. Zamestnanci ŽU sa zúčastňujú aj na zahraničných mobilitách v rámci výskumných a vzdelávacích projektov financovaných zo zdrojov MŠ, APVV, SAIA (CEEPUS, DAAD, NŠP, akcia Rakúsko - Slovensko) a projektov EÚ.

f) Rozvíjanie a podpora moderných metód vzdelávania (napr. využívanie multimédií, vzdelávanie pri výkone zamestnania, e-learning).

Opis:

Na univerzite sú vytvorené podmienky pre rozvoj moderných metód vzdelávania. Organizoval sa kurz „Príprava vysokoškolských učiteľov na využívanie informačných a komunikačných technológií vo vyučovacom procese“ a školenie na používanie e-vzdelávacieho systému ŽU. Zamestnancom sú poskytované vzdelávacie kurzy v oblasti e-learningu alebo kurzy, ktoré sú realizované formou e-learningu. Umožňujú získať kompetencie pre vlastné sebvzdelávanie prostredníctvom moderných technológií a súčasne skvalitniť pedagogickú a administratívnu prácu prostredníctvom implementácie e-learningu a informačno – komunikačných technológií do vlastnej činnosti. Univerzita má vytvorené predpoklady a pravidelne uskutočňuje výmeny poznatkov prostredníctvom videokonferencií medzi odbornými pracoviskami z celého sveta. Touto činnosťou sa zaoberá ÚIaKT.

g) Plánovanie vzdelávacích aktivít a rozvoja komunikačných techník v oblasti manažérstva rizík a konfliktu záujmov.

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 komunikačných zručností. Na univerzite sa nachádzajú aj pracoviská, ktoré sú potenciálne zdrojom ohrozenia bezpečnosti zdravia pri práci. Pre tieto pracoviská je osobitne spracovaná analýza rizík a zamestnanci sú vo väzbe na tieto riziká preškoľovaní (školenia BOZP, PO, vodiči referenčných vozidiel, obsluha VTZ). Identifikácia oblastí konfliktu záujmov vychádza z odkazov z prieskumu vykonaného medzi zamestnancami. Každý zamestnanec je pri nástupe do zamestnania formou zaškolenia oboznámený s problematikou konfliktu záujmov. Dôkazom zaškolenia je súhlas zamestnanca vyjadrený jeho podpisom.

- h) Hodnotenie vplyvu vzdelávania a rozvojových programov v nadväznosti na školiace aktivity prostredníctvom sledovania a poskytovania analýzy nákladov a výnosov.

Opis:

V nadväznosti na strategické ciele v oblasti vzdelávania zamestnancov sa ŽU zamerala na aktivity projektového manažérstva. Vzdelávanie zamestnancov v oblasti prípravy projektov preukázateľne prinieslo ŽU zvýšenie počtu schválených projektov a celkového objemu získaných finančných prostriedkov. Školenia zamerané na využívanie e-learningu zvýšili počet zamestnancov, ktorí ho aktívne využívajú. Školenia na používanie ekonomického informačného systému SOFIA umožnili a umožňujú kontrolovať rozpočet zodpovednými zamestnancami. Školenia zamestnancov, formou účasti na seminároch zameraných na legislatívne zmeny, mali pozitívny prínos pre zamestnávateľa. Prejavilo sa to napr. aj v znížení škôd spôsobených zamestnancami.

3.3. Zapája zamestnancov rozvíjaním otvoreného dialógu a splnomocňovaním

- a) Podpora kultúry otvorenej komunikácie, dialógu a povzbudzovania tímovej práce.

Opis:

V rámci univerzity je pre otvorenú komunikáciu vytvorený rad komunikačných kanálov – pracovné stretnutia, intranet, elektronická pošta, univerzitné diskusné fórum, časopis a pod. Formy komunikácie sú buď priame (pracovné porady) alebo prostredníctvom zvolených zástupcov – akademický senát, odborová organizácia. Zasadnutia Akademického senátu sú verejné a riadia sa Rokovacím poriadkom AS ŽU. Zástupcovia univerzity a odborov sa vzájomne prizývajú na svoje rokovania.

Tímová práca je typická pre projektovú činnosť univerzitných súčastí (riešenie výskumných projektov, zostavovanie a úprava študijných programov). Pre tento druh práce sú vytvorené maximálne podmienky napríklad vo forme uzatvorenia dodatku k pracovnej zmluve alebo dohody o vykonaní práce. Preto nie sú zriedkavosťou aj medzifakultné tímy, úspešne realizujúce rozsiahle výskumné projekty.

- b) Aktívnejšie vytváranie prostredia pre získavanie nápadov a návrhov od zamestnancov a rozvíjanie vhodných mechanizmov (napr. schémy návrhov, pracovné skupiny, brainstorming).

Opis:

Na intranete je zriadené Univerzitné diskusné fórum. Je určené pre akademickú obec na vyjadrenie názorov, pripomienok a návrhov. Je koncipované ako otvorené fórum, nemá jednoznačne určeného moderátora. V súčasnosti má tri hlavné témy, v ktorých možno diskutovať na rôzne problémy. Jednou z nich sú podnety a pripomienky zamestnancov a študentov.

V pravidelných prieskumoch sa môžu zamestnanci taktiež vyjadriť a predkladať svoje námety, ktoré sú predmetom prerokovania vo vedení fakúlt, resp. univerzity.

V rámci univerzity pôsobia pracovné skupiny napr. Rada pre informatiku, Edičná rada, redakčné rady, Rada pre Erasmus, CAF tím a pod., ktorých úlohou je iniciovať námety na zlepšovanie svojej predmetnej oblasti. Na zabezpečovanie a riešenie mimoriadnych úloh sa zriaďujú pracovné skupiny ad hoc.

- c) Zapájanie zamestnancov a ich zástupcov do tvorby plánov, stratégií a cieľov, navrhovania procesov a do identifikácie a implementácie zlepšovacích aktivít.

Opis:

Zamestnanci sú do tvorby plánov, stratégií a cieľov zapájaní buď 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.

- d) Hľadanie konsenzu medzi manažérmi/predstavenými a zamestnancami pri určovaní cieľov a spôsoboch merania dosiahnutia cieľa.

Opis:

Zamestnanci sú každoročne hodnotení vedúcim zamestnancom podľa metodického usmernenia pre hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov. Na základe výsledkov hodnotenia má vedúci zamestnanec možnosť určiť zamestnancovi konkrétne úlohy, ktorých plnenie kontroluje v stanovených termínoch. Ku predloženým úlohám sa má zamestnanec možnosť vyjadriť a konsenzom určiť harmonogram a najvhodnejší spôsob ich dosiahnutia. Zásadné rozhodnutia strategického charakteru týkajúce sa určovania cieľov a spôsobov merania dosiahnutia cieľa sú prijímané cez Akademický senát ŽU, ktorý rešpektuje princíp dosahovania konsenzu. Obdobný mechanizmus sa využíva aj pri navrhovaní a schvaľovaní konečnej verzie kolektívnej zmluvy.

- e) Pravidelné organizovanie a vykonávanie prieskumov u zamestnancov publikovaním výsledkov/zhrnutí/interpretácií.

Opis:

ŽU dlhodobo vykonáva prieskum názorov v oblasti informovanosti, úrovne motivácie a využívania potenciálu zamestnancov. Napríklad na prelome rokov 2005 a 2006 bol vykonaný prieskum motivácie vysokoškolských učiteľov ŽU. Do prieskumu sa zapojili vysokoškolskí učitelia z dvoch fakúlt. V roku 2009 sa na ŽU uskutočnil prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie a motivovania. V roku 2010 iniciovalo vedenie univerzity realizáciu rozsiahleho prieskumu zameraného na zistenie spokojnosti zamestnancov. Okrem prieskumov zásadného charakteru sa uskutočňujú aj ad hoc prieskumy, napr. účelový prieskum zameraný na zistenie záujmu o diétne stravovanie. Zamestnanci boli o výsledku prieskumu informovaní prostredníctvom tajomníkov fakúlt a priamych nadriadených. Na základe výsledkov prieskumu boli prijaté opatrenia.

- f) Zabezpečenie možnosti pre zamestnancov poskytnúť spätnú väzbu svojim nadriadeným/manažérom.

Opis:

Zamestnancom ŽU je poskytnutá možnosť vyjadriť spätnú väzbu voči svojim nadriadeným. Prieskum na zistenie spokojnosti zamestnancov ŽU v roku 2010 obsahoval aj otázky týkajúce sa spokojnosti so vzťahom priameho nadriadeného k podriadeným zamestnancom.

- g) Konzultácie so zástupcami zamestnancov (napr. zamestnaneckými odbormi).

Opis:

Na ŽU pôsobí odborová organizácia. Univerzita vo vzťahu k nej plní povinnosti tak, ako to vyplýva z platnej legislatívy. Vytvára podmienky pre činnosť odborovej organizácie, tzn. bezplatne poskytuje priestory pre jej činnosť, vrátane vybavenia, uhrádza náklady spojené s prevádzkou a údržbou. Na konferencie a členské schôdze bezplatne poskytuje primeranú miestnosť. Každoročne prebieha kolektívne vyjednávanie, ktorého výsledkom je Kolektívna zmluva ŽU, ktorá sa spravidla uzatvára na kalendárny rok. Zástupcovia univerzity a odborov sa vzájomne prizývajú na svoje rokovania na všetkých úrovniach tak, ako to vyplýva z Kolektívnej zmluvy ŽU. Raz ročne zástupcovia odborov organizujú konferenciu, kde hodnotia činnosť predchádzajúceho obdobia a stanovujú ciele na nasledujúce obdobie. Podnety, návrhy a pripomienky zo strany zamestnancov adresované odborovej organizácii sú prerokovávané na zasadnutiach Rady ZO OZ PŠaV ŽU. Predseda Rady ZO OZ PŠaV ŽU ich rieši priamo s vedením univerzity.

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Definícia

Ako organizácia plánuje a riadi svoje kľúčové partnerstvá, hlavne s občanmi/zákazníkmi, s cieľom podporovať stratégiu, plánovanie a efektívne fungovanie procesov. V tomto zmysle sú partnerstvá dôležitými zdrojmi správneho fungovania organizácie. Okrem partnerstiev potrebuje organizácia aj tradičné zdroje, napr.: finančné prostriedky, technológie a zariadenia na zabezpečenie svojho efektívneho fungovania. Tieto sa používajú a rozvíjajú na podporu stratégie organizácie a jej najdôležitejších procesov za účelom najúčinnšieho dosahovania cieľov organizácie. Transparentne prezentované organizácie zabezpečujú občanom/zákazníkom sledovateľnosť legitímneho využívania dostupných zdrojov.

Silné stránky:

- Identifikácia a definovanie partnerov univerzity, rozvinutá spolupráca, definovanie vzájomných vzťahov
- Dostupnosť informácií o výsledkoch spolupráce s partnermi, vytváranie dobrých podmienok pre zainteresované strany na zapájanie sa do diania univerzity
- Zabezpečovanie finančných zdrojov v súlade s potrebami a zámermi univerzity
- Transparentné finančné riadenie
- Funkčný informačný systém - aktívne využívanie systému študentmi a zamestnancami
- Dobrá vybavenosť IKT - stanovené priority
- Dobudovanie kempusu univerzity - veľmi dobré podmienky pre prácu študentov a zamestnancov
- Prezentácia informácií o výsledkoch a aktivitách univerzity v masmédiách

Oblasti na zlepšenie:

- Vyhodnocovanie efektívnosti partnerstiev - stanovenie nástrojov na meranie výsledkov partnerských vzťahov na fakultnej a celouniverzitnej úrovni
- Zjednotenie registrácie - evidencie partnerských zmlúv na fakultnej a celouniverzitnej úrovni
- Vypracovanie marketingovej stratégie prezentácie univerzity
- Vytváranie podmienok pre podávateľov a riešiteľov projektov, stanovenie pravidiel pre vytváranie rezervného fondu – finančná spoluúčasť na projektoch,
- Stanovenie celouniverzitných pravidiel oceňovania výkonnosti
- Definovanie cieľov v oblasti manažmentu znalostí – uchovávanie informácií a poznatkov zamestnancov univerzity

Dôkazy:

- Zmluvy o spolupráci za roky 2007 - 2009
- Zákon o vysokých školách č. 131/2002 Z. z.
- Smernica č. 21 – Štatút ŽU
- Register študentov ŽU
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Internet, intranet ŽU
- Zoznamy tém bakalárskych, diplomových, dizertačných prác za roky 2007 - 2009
- Účasť v súťažiach - vyhlásenia víťazov za roky 2007 - 2009

- Zmluvy o spolupráci ŽU so zainteresovanými stranami za roky 2007 - 2009
- Zloženie VR ŽU a fakúlt a správnej rady ŽU v rokoch 2007 - 2009
- Zoznam riešených projektov na ŽU v rokoch 2007 - 2009
- Prehľad publikačnej činnosti na stránke Univerzitnej knižnice ŽU - <http://ukzu.uniza.sk/>
- Dohody o vykonaní práce na externú pedagogickú činnosť za roky 2007 - 2009
- Webstránky EF: Detská univerzita v rokoch 2007 - 2009
- Štatút Rady pre informatiku
- Smernica č. 36 – Štatút Správnej rady ŽU
- Štatút Rady ubytovaných študentov
- Prieskumy v systéme e-vzdelávania, prieskumy i v papierovej podobe, separátne prieskumy ku kvalite vyučovania, ubytovania a stravovania, zápisy z vybavenia sťažností rokoch 2007 - 2009
- Spravodajca Žilinskej univerzity v Žiline (univerzitný časopis) – ročník 2007 - 2009
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Výročná správa o hospodárení Žilinskej univerzity za roky 2007 - 2009
- Zákon č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy
- Konceptia EIS SOFIA
- Smernica č. 70 - Vnútorne pravidlá upravujúce spôsob vykonávania podnikateľskej činnosti a hlavnej činnosti
- Záznamy z porád a zasadnutí zainteresovaných subjektov za roky 2007 - 2009
- Zákon č. 431/2002 Z. z. o účtovníctve
- Zákon č. 25/2006 Z. z. o verejnom obstarávaní
- Zákon č. 291/2002 Z. z. o Štátnej pokladnici
- Zákon č. 502/2001 Z. z. o finančnej kontrole a vnútornom audite
- Plán kontrol ŽU na roky 2007 - 2009
- Vyhodnotenie kontrolnej činnosti ŽU za roky 2007 - 2009
- Zápisy z kolégia rektora za roky 2007- 2009
- Dlhodobý zámer ŽU na roky 2008 – 2013
- Zoznam zamestnancov, ktorí majú prístup do EIS SOFIA
- Správa nezávislého audítora za roky 2007- 2009
- Smernica č. 32 - Organizačný poriadok v znení zmien a dodatkov
- Smernica č. 72 - Obeh účtovných dokladov
- Smernica č. 52 - Finančné riadenie a finančná kontrola
- EIS SOFIA
- Výsledky rankingových hodnotení ARRA za roky 2007 - 2009
- Sumárna štatistika VVŠ za rok 2009
- Webová stránka Univerzitnej knižnice - <http://ukzu.uniza.sk/>
- Akademický informačný a vzdelávací systém ŽU
- Smernica č. 50 - Knižničný a výpožičný poriadok
- Smernica č. 68 - Zásady edičnej činnosti na ŽU
- Web stránky Univerzitnej televízie – unitv.uniza.sk
- Príkaz rektora č. 2/2004 k vytváraniu a prevádzke intranetu ŽU
- Smernica č. 46 - Pracovný poriadok
- Vzor vydavateľskej zmluvy
- Smernica č. 61 - Registratúrny poriadok
- Zmluva č. 2006/21 – dodávka SW FaMa
- Zmluva 2006/36 – servisná podpora
- Prevádzkové poriadky ŽU platné v rokoch 2007 – 2009

- Príkazy rektora na vykonanie inventarizácie majetku v rokoch 2007 - 2009
- Elektronická žiadanka na vykonanie prác (intranet ŽU)
- Zmluva s bezpečnostnou službou na roky 2007 - 2009
- Smernica č. 65 – Dopravno–prevádzkový poriadok ŽU
- Kolektívna zmluva ŽU za roky 2007 - 2009
- Metodické usmernenie č. 5/2004 k hromadného čerpaniu dovolenky
- Plán činnosti odd. energetiky prevádzkového odboru na roky 2007 - 2009
- Metodický pokyn a zásady spracovania registra investícií za rok 2009
- Harmonogram DPMŽ za roky 2007 – 2009
- Metodické usmernenie 14/2009-R z 27. 8. 2009 o náležitostiach záverečných prác, ich bibliografickej registrácii, kontrole originality, uchovávaní a sprístupňovaní

Subkritérium	Body
4.1.	41
4.2	34
4.3	36
4.4	36
4.5	38
4.6	43
SPOLU KRITÉRIUM	38

Kritérium 4: Partnerstvá a zdroje

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

4.1. Vytvárala a zavádzala kľúčové partnerské vzťahy

- a) Identifikácia potenciálnych strategických partnerov a definovanie vzájomného vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, spolutvorca, internetové služby).

Opis:

Strategickými partnermi ŽU sú Ministerstvo školstva SR (zriaďovateľ); ostatné ministerstvá (MDPT, MH, MO, MV, MF, MS, MPSVR - 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).

- b) Uzatvorenie vhodných partnerských zmlúv berúc do úvahy podstatu/charakter vzťahu (napr. odberateľ – poskytovateľ, spolupracovník/spoluposkytovateľ/spolutvorca produktov/služieb, spolupráca, internetové služby).

Opis:

Podľa intenzity a konkrétnosti 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 ŽU (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 oddelení pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou. Fakultné zmluvy s praxou a vzdelávacími inštitúciami sú uložené u tajomníkov jednotlivých fakúlt. ŽU má zmluvnú spoluprácu podľa 39 platných dohôd na celouniverzitnej úrovni so 16 štátmi a viac ako 100 dohôd vo vedeckovýskumnej a pedagogickej spolupráci na fakultnej úrovni s univerzitami, vysokými školami a inými inštitúciami. Kooperuje i v rámci edukačných a výmenných programov (Program celoživotného vzdelávania – LLP/Erasmus, LLP/Grundvig, LLP/Comenius, CEEPUS, Akcia Rakúsko-Slovensko, Národný štipendijný program, DAAD, TEMPUS, Erasmus Mundus). 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.

- c) Definovanie zodpovednosti každej strany v riadení partnerstiev, vrátane kontrol.

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.

- d) Pravidelné monitorovanie a vyhodnocovanie procesov, výsledkov a charakteru

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. Platnosť zmlúv sa na oddelení pre rozvoj sleduje podľa doby platnosti. Spolupráca so zahraničnými univerzitami sa monitoruje každoročne v rámci Správy o činnosti a stave ŽU, ktorú z fakultných podkladov zostavuje oddelenie pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou a schvaľuje ju Akademický senát ŽU. 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.

e) Stimulovanie a organizovanie partnerstiev so špecifickými úlohami, rozvoj a zavádzanie spoločných projektov s inými organizáciami verejného sektora.

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 ŽU 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, ktorých výsledkom je napr.: odborná spolupráca pri tvorbe a posudzovaní obsahu študijných programov (akreditované študijné programy zverejnené na web. stránke jednotlivých fakúlt, vydané aj formou brožúrky a k dispozícii na fakultách); pomoc pri budovaní laboratórií na fakultách; poskytovanie vhodných tém pre bakalárske, diplomové a dizertačné práce študentov ŽU; pôsobenie partnerov zmluvných strán ako externých učiteľov v riadnom a doktorandskom štúdiu vo funkcii konzultantov a oponentov bakalárskych, diplomových, dizertačných prác študentov ŽU; účasť partnerov zmluvných strán v komisiách pre štátne skúšky študentov ŽU; účasť partnerov zmluvných strán vo vedeckých radách univerzity, fakúlt a ďalších poradných orgánov univerzity (www.uniza.sk); ocenenia pre najlepšie bakalárske a diplomové práce študentov ŽU (súťaž Werner von Siemens Excellence Award; Scheidt&Bachmann Award; Tatra banka - ocenenia pre najlepších študentov, finančne podporované projekty študentov ŽU od Slovenskej sporiteľne, Dexia banky a pod.); exkurzie, odborné praxe a stáže pre študentov a doktorandov v zmluvných firmách; zabezpečenie doktorandského štúdia pre perspektívnych zamestnancov zmluvných firiem; možnosť ŽU podieľať sa na zvyšovaní kvalifikácie formou seminárov, školení a rekvalifikačných kurzov pre zamestnancov zmluvných firiem; spoločné organizovanie odborných a vedeckých akcií; spoločné riešenie domácich a zahraničných výskumných projektov, spolufinancovanie výskumu zo súkromných zdrojov, získanie prostriedkov zo zahraničia; zostavovanie expertných (zmiešaných aj výhradne univerzitných) tímov na riešenie konkrétnych úloh na objednávku partnera; univerzitné pracovisko udržiava na stránke MŠ SR web aplikáciu na vyhľadávanie škôl <http://www.minedu.sk/SkolySK/>; prezentácia výsledkov spolupráce formou spoločnej publikačnej činnosti; iniciovanie a realizácia vzniku VTP Žilina a pod.

f) Vytváranie podmienok na výmenu zamestnancov s partnermi.

Opis:

V záujme prehlbovania partnerských vzťahov sa na ŽU uskutočňuje v rámci projektov (LLP-Erasmus, CEEPUS a iné) výmena vysokoškolských učiteľov a výskumných pracovníkov, ktorí realizujú prednáškovú činnosť na partnerských univerzitách, prípadne sa zúčastňujú workshopov a seminárov. Pedagógovia z partnerských univerzít a odborníci zo Slovenska i zahraničia uskutočňujú prednášky pre našich študentov. Spolupráca zahrňuje aj

nepedagogických zamestnancov - v rámci programu LLP/Erasmus – Školenia zamestnancov sa uskutočňuje už tretí rok výmena administratívnych zamestnancov medzi ŽU a zahraničnými partnerskými univerzitami. Cieľom tejto aktivity je umožniť účastníkom vzdelávať sa prostredníctvom prenosu poznatkov alebo know-how a získať praktické skúsenosti. Výsledky mobility sú priebežne hodnotené oddelením zahraničných vzťahov, najväčším prínosom je odborný rast zamestnancov a vytváranie predpokladov pre spoločné predkladanie a riešenie výskumných projektov.

g) Stimulovanie aktivít v oblasti spoločenskej zodpovednosti.

Opis:

ŽU vytvára podmienky na podporu a rozvoj aktivít s dopadom na vonkajšie prostredie. Príklady spomínaných aktivít sú: Ústav celoživotného vzdelávania - snaha o rozvoj a šírenie vzdelanosti vo všetkých etapách života človeka a o zabezpečenie komplexných služieb v oblasti ďalšieho vzdelávania aj širokej verejnosti; Univerzitné pastoračné centrum – jeho poslaním je napomáhať ľudskej a kresťanskej formácii študentov; organizovanie Detskej univerzity na EF počas letných prázdnin pre žiakov ZŠ – zmysluplné trávenie voľného času, získavanie nových vedomostí hravou formou; organizovanie športových podujatí Ústavom telesnej výchovy pre študentov a zamestnancov ŽU i ďalších záujemcov z regiónu – zdravý rast a upevňovanie charakterových vlastností; darovanie krvi – účasť študentov na novembrovej (pri príležitosti Dňa študentstva) a februárovej (Valentínskej) kvapke krvi; podpora mládežníckych aktivít - poskytovanie priestorov na cvičenie hudobných skupín z regiónu v mimopracovnom čase. Vedenie univerzity sa zaujíma o to, ako je univerzita z hľadiska spoločenskej zodpovednosti vnímaná občanmi mesta a regiónu (Prieskum na zistenie vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010). Prieskum je zameraný na všetky tri oblasti spoločenskej zodpovednosti, a to na ekonomickú, sociálnu a environmentálnu. Vedenie sa zaujíma najmä o postoj univerzity k riešeniu problémov mesta a regiónu, o zodpovedné správanie sa k životnému prostrediu, ako aj o otázky otvorenosti, transparentnosti a etiky vo všetkých svojich činnostiach.

4.2. Vytvárala a realizovala partnerstvá so zákazníkmi/občanmi

a) Podpora zapojenia zákazníkov/občanov do vecí verejných a do procesov politického rozhodovania (napr. konzultačné skupiny, prieskumy, prieskumy verejnej mienky).

Opis:

ŽU 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 pridelenie ubytovania. Okrem toho sú študenti pravidelne zapájaní do projektových tímov, i do riešenia úloh primerane náročného charakteru (prieskumy, editácia a spracovanie údajov).

b) Otvorenosť myšlienkam, odporúčaniam a sťažnostiam zákazníkov/občanov a vytváranie/používanie vhodných mechanizmov (napr. prieskumy, konzultačné skupiny, dotazníky, schránky podnetov a reklamácií, prieskumy verejnej mienky a pod.).

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)

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.

c) Zabezpečovanie aktívnej informačnej politiky (napr. o kompetenciách niektorých verejných orgánov, o ich procesoch 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 ŽU. Poradným orgánom rektora, ako najvyššieho predstaviteľa univerzity, je kolégium rektora. Informácie z kolégia rektora sú prezentované na kolégiu dekana, následne na poradách vedúcich katedier a schôdzach katedier. Z rokovaní kolégia rektora sú zápisy zverejňované na intranete ŽU, hlavné body rokovaní sa tiež zverejňujú v Spravodajcovi ŽU. Jedným z dôležitých orgánov akademickej samosprávy univerzity je Správna rada ŽU, 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 ŽU sa objavuje aj v Spravodajcovi ŽU. Správna rada predkladá každoročne správu o svojej činnosti na MŠ SR, ktorej súčasťou sú aj prijaté uznesenia a odporúčania pre vedenie univerzity. Táto správa je zverejňovaná na internetovej stránke ŽU.

d) Zabezpečenie transparentnosti organizácie ako aj jej rozhodnutí a rozvoja (napr. uverejňovaním výročných správ, organizovaním tlačových konferencií a aktualizovaním informácií na internete).

Opis:

Univerzita vydáva každoročne Správu o činnosti a stave ŽU, tvorenú z podkladov jednotlivých fakúlt a pracovísk ŽU. Správa je schvaľovaná akademickým senátom ŽU a po schválení zverejnená na internete ŽU. Je zasielaná dôležitým strategickým partnerom (členom Správnej rady ŽU, 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 ŽU (oslavy, konferencie, významné aktivity a pod.). Informácia o rozvojových aktivitách univerzity je uvedená i v dlhodobom zámere ŽU, 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.)

e) Aktívne povzbudzovanie zákazníkov/občanov k organizovaniu sa, vyjadreniu svojich potrieb a požiadaviek a podpore občianskych skupín.

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 námetov 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 ŽU (ESN ŽU), ktorá je súčasťou slovenskej a európskej siete ESN. ESN ŽU vznikla

v roku 2009 na základe iniciatívy bývalých Erasmus študentov a napomáha OZVSV pri organizácii pobytu Erasmus zahraničných študentov na ŽU, ich adaptácie do univerzitného prostredia a medzi ostatných Erasmus študentov. ESN ŽU má podporu vedenia univerzity a priamo spolupracuje najmä s OZVSV a ubytovacím zariadením.

4.3. Riadila finančné zdroje

a) Zosúladenie finančného manažérstva so strategickými cieľmi.

Opis:

Strategické zámery ŽU 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 univerzity. Hlavným zdrojom financovania univerzity je v zmysle zákona o VŠ dotácia zo štátneho rozpočtu poskytnutá prostredníctvom kapitoly MŠ 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 univerzity je každoročne získať maximum dotačných finančných zdrojov z kapitoly MŠ 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 univerzity zostavuje návrh rozpočtu na kalendárny rok a po jeho schválení v Akademickom senáte hospodári na jeho základe. Štruktúru finančných zdrojov návrhu rozpočtu tvorí dotácia MŠ 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 ŽU 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 ekonomickom informačnom systéme SOFIA (EIS SOFIA).

b) 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 ŽU vedené všetky bankové účty a cez ktorú vykonáva všetky tuzemské a cezhraničné prevody. Na každý projekt, na ktorý získa ŽU finančné zdroje, vypracuje v zmysle zmluvy rozpočet čerpania finančných prostriedkov na jednotlivé finančné položky. Zodpovedný riešiteľ projektu má pridelené oprávnenie 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 ŽU 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 ŽU a v písomnej forme dostupné na jednotlivých pracoviskách. Priebežne podľa požiadaviek vedenia a kolégia rektora sú na ŽU pripravované analýzy čerpania rozpočtu, analýzy nákladov a výnosov a iné pracovné materiály.

c) Zabezpečenie nákladovo účinného manažerstva finančných zdrojov.

Opis:

Na ŽU 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.

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

Opis:

V zmysle zákona č. 131/2002 z. z. o vysokých školách si verejná vysoká škola zostavuje rozpočet na kalendárny rok. Vedenie univerzity 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 ŽU pracuje od októbra 2005. V súčasnej dobe sú v podmienkach ŽU zavedené moduly AM (majetok), HR (personalistika), FI-TV (travell - cestovné príkazy), FI (účtovníctvo) a PSM (rozpočet), s ktorými pracujú zamestnanci ŽU 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. Otázky rozpočtového a nákladového plánovania sú rozpracované v Dlhodobom zámere Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013, ktorý je zverejnený na web stránke ŽU.

e) Permanentné monitorovanie nákladov na poskytovanie štandardných produktov a služieb, poskytovaných organizáciou, vrátane zainteresovania organizačných jednotiek.

Opis:

Hospodárenie s prostriedkami štátneho rozpočtu je v zmysle zákona č. 523/2004 Z. z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy predmetom priebežnej a následnej finančnej kontroly, ktorú zabezpečuje referát kontroly. Dodržiavanie systému projektového rozpočtovania sleduje, vykonáva a následne vyhodnocuje odbor rozpočtu a financovania. Monitorovanie nákladov a čerpanie výdavkov v zmysle zákona umožňuje EIS SOFIA. Výstupy z neho sú podkladom pre spracovanie rôznych výkazov jednotlivých odborov a oddelení rektorátu pre potreby MŠ SR, Štatistického úradu, vedenia univerzity a iné. Údaje v systéme sú prístupné všetkým zamestnancom, ktorí majú prístupové oprávnenie do EIS SOFIA. Účtovný audit na ŽU sa vykonáva v zmysle zákona č. 131/2002 Z. z. o VŠ každé tri roky, tento rok bol ukončený audit za rok 2009.

f) Delegovanie a decentralizovanie 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 ŽU 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.

g) Finančné riadenie založené na analýze nákladov/výnosov.

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.

h) Vytvorenie a zavedenie moderného finančného kontrolingu (napr. cez vnútorné finančné audity, atď.) a podporovanie transparentnosti finančného riadenia u všetkých zamestnancov.

Opis:

Zavedenie finančného kontrolingu a transparentnosť finančného riadenia korešponduje s implementáciou modulu kontroling do EIS SOFIA, ktoré využíva ŽU. Každá položka, ktorá je do systému zavedená je presne identifikovaná objektmi rozpočtu (5-kombináciou) a taktiež je bez problémov možné zistiť meno používateľa, ktorý ju zadal a ktorý ju naposledy v systéme menil a tiež dátum a čas. Túto 5-kombináciu tvorí fond (F, napr. 111-dotácia), funkčná oblasť (FO, napr. 014 04–veda a výskum), finančná položka (FP, príjmová alebo výdavková v zmysle metodiky), prvok ŠPP (štruktúrovaný plán projektu) a finančné stredisko (FS, napr. 101916 dekanát FPEDAS) a jej štruktúra je záväzná. Prvky ŠPP rozlišujeme dotačné a nedotačné – podľa zdroja príjmu, majú presne zadefinovanú štruktúru. Rozpočet na jednotlivé prvky ŠPP zadávajú do systému zamestnanci odboru rozpočtu a financovania na úrovni rektorátu, taktiež vykonávajú všetky úpravy rozpočtu na základe požiadaviek zodpovedných riešiteľov a oprávnených zamestnancov. Sledujú a kontrolujú priebežné čerpanie rozpočtu a upozorňujú na prípadné nezrovnalosti (napr. prečerpanie rozpočtu na jednotlivých FP). Za oprávnenosť čerpania výdavkov na jednotlivých projektoch je zodpovedný riešiteľ projektu, za čerpanie rozpočtu na odbore príslušný vedúci odboru a pod. Každý zamestnanec, ktorý má prístupové oprávnenie do systému má právo si prezerať čerpanie rozpočtu po položkách a účtovných dokladoch na svojom pracovnom úseku, má možnosť odkontrolovať si čerpanie rozpočtu po položkách a pracovať s výstupmi z IS. Práve aktuálnosť výstupov z IS umožňuje transparentné finančné riadenie na všetkých úrovniach univerzity. Výstupy z IS tvoria spravidla prílohu k požadovaným výkazom, a taktiež k vyúčtovaniu jednotlivých projektov.

i) Vytvorenie paralelných finančných a nákladových účtovných systémov, vrátane súvahy (kapitálové účty).

Opis:

Na základe vykonanej analýzy pri implementácii EIS SOFIA, na ŽU nie je potrebné vedenie systému paralelných finančných a nákladových účtov, vrátane súvahy (kapitálových účtov).

j) Zabezpečenie vnútorného pridelovania nákladov (napr. vnútroorganizačná cena: organizačné útvary platia za vnútorné služby).

Opis:

Vnútroorganizačné útvary uhrádzajú prvotné náklady, potom sa rozúčtovávajú cez interné doklady v rámci jedného bankového účtu a pracovného úseku na jednotlivé nákladové strediská podľa výstupov z EIS SOFIA (napr. EDIS, telefóny, poštovné, stravovanie zamestnancov, pohonné hmoty, knižnica, sklad, autodoprava, sklad ÚIaKT). V prípade, že sa náklady týkajú viacerých finančných stredísk a rozdielnych bankových účtov vystavujú sa vnútroorganizačné faktúry. Rozúčtovávanie nákladov zabezpečuje odbor rozpočtu a financovania a vystavovanie vnútroorganizačných faktúr odbor správy daní, pohľadávok a záväzkov na úrovni rektorátu v zmysle Smernice o obehú účtovných dokladov.

k) Začlenenie údajov nefinančnej výkonnosti do rozpočtových podkladov.

Opis:

Nefinančná výkonnosť je na ŽU 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.

l) Zavedenie komparatívnych analýz medzi rôznymi činiteľmi a organizáciami (napr. Benchmarking).

Opis:

Komparatívne analýzy sú uskutočňované na internej i externej báze. V internom prostredí univerzity jednotliví vlastníci procesov sledujú ich efektívnosť a následne zlepšujú dané procesy na základe monitorovania základných výkonových ukazovateľov (napr. knižné publikácie, autorské osvedčenia, patenty a objavy a pod.). Na externej báze dochádza k realizácii benchmarkingových analýz z iniciatívy univerzity, rovnako aj na základe hodnotení externých organizácií (napr. ARRA).

4.4. Riadila svoje informácie a vedomosti

a) Tvorba systémov pre riadenie, uchovávanie a vyhodnocovanie informácií a vedomostí v organizácii v súlade so strategickými a operatívnymi 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 Univerzitná knižnica a Ústav informačných a komunikačných technológií. 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.

b) Zabezpečenie, aby sa externe dostupné informácie získavali, spracovávali a efektívne využívali.

Opis:

Univerzita má k dispozícii veľmi kvalitnú počítačovú sieť so širokopásmovým prepojením na internet. Komunikačná infraštruktúra je rozvíjaná tak, aby koncový používateľ počítačovej siete mal k dispozícii pripojenie rýchlosťou 100Mb, 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. Univerzitná knižnica

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 ŽU podporuje mobilných používateľov (viac než 70 prístupových bodov), 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. Univerzitná knižnica spracováva rešerše odbornej literatúry a organizuje medziknižničnú výpožičnú službu.

- c) Trvalé monitorovanie vedomostí a poznatkov dostupných v organizácii, zabezpečenie ich relevantnosti, správnosti, spoľahlivosti a bezpečnosti. Zároveň aj ich zosúladienie so strategickým plánovaním a súčasnými i budúcimi potrebami všetkých zainteresovaných strán.

Opis:

Tieto oblasti sú riešené v systémoch pre evidenciu publikačnej činnosti a evidenciu záverečných prác. Prevádzku oboch systémov zabezpečuje univerzitná knižnica. Pre získavanie údajov ako podkladov k prijímaniu strategických rozhodnutí na úrovni univerzity, jej súčastí a pracovísk, sú využívané oficiálne zdroje a číselníky MŠ SR (ÚIPŠ, CREPČ a pod.). ŽU sa plne pripojila k ostatným univerzitám v boji proti „plagiátorstvu“ a to implementáciou metodického pokynu, ktorý bol vytvorený na celoslovenskej úrovni (Metodické usmernenie 14/2009-R z 27. 8. 2009 o náležitostiach záverečných prác, ich bibliografickej registrácii, kontrole originality, uchovávaní a sprístupňovaní). Trvalé monitorovanie aktuálnosti všetkých dokumentov a informácií na internete, ktoré sú vytvárané na ŽU zabezpečuje poverený zamestnanec, ktorý je stanovený vedením univerzity pre jednotlivé fakulty a pracoviská univerzity.

- d) Vytváranie vnútorných kanálov na rozširovanie informácií po celej organizácii, aby sa zabezpečilo, že všetci zamestnanci majú prístup k informáciám a vedomostiam, relevantným pre ich úlohy a ciele.

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, multimédia. 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.

- e) Zabezpečenie prístupu a vzájomnej výmeny interných informácií so všetkými zainteresovanými stranami a prezentovanie informácií a dát používateľsky prijateľným spôsobom.

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 subjektami.

- | |
|--|
| f) Zabezpečenie, pokiaľ je to možné predvídať, aby sa informácie a vedomosti tých zamestnancov, ktorí opúšťajú organizáciu, zachovali pre organizáciu. |
|--|

Opis:

Univerzita má spracovaný systém zabezpečenia zachovania informácií a poznatkov pri odchode zamestnanca v Pracovnom poriadku a vo vydavateľských zmluvách.

4.5. Riadila technológie

- | |
|--|
| a) Zavedenie jednotnej politiky v oblasti technológií v súlade so strategickými a operatívnymi 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. V univerzitnom kempuse je plánované aj premiestnenie Vedecko-technologického parku Žilina. 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.

- | |
|---|
| b) Účinné aplikovanie vhodnej technológie do: |
|---|

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • manažérstva úloh, • manažérstva vedomostí, • podpory vzdelávania a zlepšovacích aktivít, • podpory interakcie so zainteresovanými stranami a partnermi, • podpora rozvoja a udržiavania interných a externých záujmových skupín |
|---|

Opis:

Vzhľadom na aktuálne požiadavky univerzita 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 2008-2013 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. ŽU 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 zavedená na univerzite jednotná internetová adresa učiteľov (krstnémeno.priezvisko@fakulta.uniza.sk) a taktiež jednoznačné celouniverzitné pridelenie telefónnych čísel vnútorne prepojenej pobočkovej ústredne.

4.6. Riadila zariadenia

- a) Vyváženie efektívnosti a účinnosti fyzického umiestnenia s potrebami a očakávaniami používateľov (napr. centralizácia verzus decentralizácia budov).

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. ŽU dosiahla v uplynulom roku výrazný kvalitatívny posun pri naplňaní dlhodobej strategickej iniciatívy integrácie výučbových priestorov a sídiel fakúlt do kampusu na Veľkom diele. V roku 2009 sa tu ukončila etapa A výstavby výučbových priestorov a laboratórií pre Stavebnú fakultu ŽU, Fakultu prírodných vied ŽU a niektoré katedry Strojníckej fakulty ŽU. 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 m² a našli sa aj vhodné priestory pre vydavateľstvo ŽU EDIS (928 m²).

- b) Zaistenie bezpečného, nákladovo účinného a ergonomicky vhodného využívania kancelárskych zariadení, berúc do úvahy strategické a operatívne ciele organizácie, osobné potreby zamestnancov, miestnu kultúru a akékoľvek fyzické obmedzenia (napr. otvorené verzus individuálne kancelárie, mobilné kancelárie) a technické vybavenie (napr. množstvo počítačov a kopírovacích strojov v prevádzke).

Opis:

V nových objektoch na Veľkom diele je k dispozícii celková úžitková plocha 7622 m² s ďalšou možnosťou využitia troch CO krytov o ploche 834 m². Pripravujú sa aj priestory pre špeciálne ťažké experimentálne zariadenia Stavebnej fakulty v rekonštruovaných priestoroch ťažkých

laboratórií NI a NJ. Rekonštruované priestory pre vydavateľstvo EDIS v hospodárskom bloku (980 m²) sú skolaudované a vydavateľstvo EDIS je už od februára 2010 presťahované z bloku A do nových priestorov. Individuálny projekt VÚVB T. Javorina 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 ochranu prostredníctvom posilňovania kapacít VÚVB na výkon vysokokvalitného výskumu a výučby alpínskej biológie. Projekt trvá v rokoch 2008-2011 v celkovom objeme 376.674 eur a je hradený z prostriedkov EHP a Nórskeho finančného mechanizmu. Na ŽU 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 na požiadanie je 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 ŽU nemá a ani neuvažuje o ich zriadení.

c) Zabezpečenie účelnej, nákladovo efektívnej, plánovanej a trvalo udržateľnej údržby budov, kancelárií a zariadení

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 m² 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 ŽU tiež vo vlastnej réžii pre všetky pracoviská univerzity. Služby sa objednávajú prostredníctvom žiadanky na vykonanie prác, ktorá je v elektronickej forme na intranete ŽU. Hradí si ich každé pracovisko z vlastných zdrojov. Ochrana budov ŽU 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 (Univerzitná knižnica, pokladňa ŽU). Náklady na stráženie sú približne na tej istej úrovni ako v minulých rokoch. Znížila sa však hodinová sadzba a zvýšil sa čas stráženia.

d) Zabezpečenie účelného, nákladovo efektívneho a vhodného využívania dopravných a energetických zdrojov.

Opis:

ŽU 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 ŽU. Zefektívnilo a sprehladnilo 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 dekaní 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. ŽU už od roku 2005 prišlo 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 NC a v strojovniach ÚK - ústredného kúrenia v budovách na Poloprevádzke a v budovách NA a NB 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 NE a NF. Bola urobená oprava parných armatúr na NI a NJ. 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 rozúčtovaná 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 FŠI. Novobudované objekty sa len pripájali na energetický dispečing., ktorý po rekonštrukcii môže riadiť celoškolskú tepelnú prevádzku bez obmedzenia. Tieto majú nižšiu spotrebu tepla. V súčasnosti je na energetický dispečing pripojených 9 VS, 12 strojovní UK, 5 strojovní VZT a 3 plynové kotolne a 1 odber el. energie. 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, ktoré momentálne prebiehajú na ŽU sa osadzujú 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 vodomerov a ich pravidelného sledovania. Vodovodné siete si však vyžadujú postupnú rekonštrukciu. Vedúci všetkých pracovísk univerzity vypracovávajú v spolupráci so zamestnancami plán dovoleniek 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.

e) Zabezpečenie primeranej fyzickej dostupnosti budov v súlade s potrebami a očakávaniami zamestnancov a zákazníkov/občanov (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 ŽU. 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 sa pripravuje aj vybudovanie nového parkoviska pri vnútroblokovej komunikácii, situované za novou výstavbou výučbových priestorov s počtom parkovacích miest 96 (plány výstavby). 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 priľahlé sídliska v okolí mesta (zoznam liniek DPMŽ a časový harmonogram liniek DPMŽ). Navigácia z mesta na ŽU Veľký diel, ale i fakulty a ústavy umiestnené v budovách v meste je zabezpečená orientačnými tabuľkami, ktoré realizovala pre ŽU firma ARD, s.r.o. (zmluva s firmou ARD a jej dodatky). Samotné budovy ŽU sú označené abecedne veľkými písmenami a zoznam s označením budov/učební a jej sídlom je uvedený na webovej stránke ŽU (<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.

f) Vybudovanie integrovanej politiky pre riadenie fyzických aktív, vrátane bezpečnej recyklácie, napr. priame zabezpečovanie alebo outsourcing.

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.

Kritérium 5: Procesy

Definícia

Ako organizácia identifikuje, riadi, zlepšuje a rozvíja svoje kľúčové procesy s cieľom podporovať stratégiu a plánovanie. Inovácia a potreba vytvárať zvýšenú hodnotu pre jej občanov/zákazníkov a ostatné zainteresované strany, sú dva hlavné hnacie motory rozvíjania procesov.

Silné stránky:

- Uplatnenie IKT v procesoch univerzity
- Koordinácia procesov, workflow – elektronické formuláre, aplikovanie el. podpisu
- Podpora procesov integrovaným informačným systémom univerzity
- Stanovenie cieľov a priorít
- Dostupnosť relevantných informácií pre študentov (bez ohľadu na miesto a čas)
- IT podpora pre záujemcov a uchádzačov o štúdium
- Širokopásmové pripojenie univerzity na internet
- Inovácia IKT infraštruktúry:
 - 100% pokrytie internátov počítačovou sieťou
 - technické vybavenie učební výpočtovou a didaktickou technikou
 - vysielanie univerzitnej IP TV
- Služby a funkcie Akademického vzdelávacieho a informačného systému univerzity pre zlepšenie procesu výučby
- Zapojenie študentov do rozvoja služieb (študentský internet klub)
- Spolupráca s externými organizáciami, školami, združeniami

Oblasti na zlepšenie:

- Procesy: identifikácia, navrhovanie, optimalizácia procesov
- Štruktúra univerzitného intranetu
- Sledovanie a vyhodnocovanie ukazovateľov výkonnosti
- Uplatnenie PDCA cyklu
- Využívanie spätnej väzby od študentov
- Zlepšenie zákazníckeho prístupu
- Uplatňovanie projektového riadenia pri identifikácii, navrhovaní a optimalizácii procesov

Dôkazy:

- Podklady a zápisy z rokovania kolégia rektora za roky 2007 - 2009
- Zápisy z rokovania rady pre informatiku ŽU za roky 2007 – 2009
- Výročná správa o hospodárení Žilinskej univerzity za roky 2007 – 2009
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 – 2009
- Smernica č. 32 – Organizačný poriadok ŽU
- Smernica č. 21 – Štatút ŽU

- Príkazy rektora, kvestora za roky 2007 – 2009
- Pracovné náplne zamestnancov
- Zápisy z rokovania akademických senátov za roky 2007 - 2009
- Zápisy z predstavenstva ŽU za roky 2007 - 2009
- Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013
- Intranet (vrátane Univerzitného diskusného fóra)
- Návrhy rozpočtu ŽU na roky 2007 - 2009
- Organizácia interných školení pre zamestnancov v rokoch 2007 – 2009
- Smernica č 61. Registratúrny poriadok a registratúrny plán
- Správa o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 – 2009
- Prehľad publikačnej činnosti na stránke Univerzitnej knižnice ŽU - <http://ukzu.uniza.sk/>
- Výročná správa o hospodárení Žilinskej univerzity za roky 2007 - 2009
- Harmonogramy akademických rokov (2007 – 2010)
- Časový harmonogram pre e-vzdelávanie v rokoch 2007 – 2009
- Smernica č. 85 – Obeh účtovných dokladov
- Smernica č. 61- Registratúrny poriadok a registratúrny plán
- Intranet ŽU – workflow aplikácie, Univerzitné diskusné fórum, interná legislatíva univerzity
- Akademický vzdelávací a informačný systém
- Elektronická prihláška na ŽU
- Preukaz študenta, zamestnanca na hybridnej čipovej karte
- Pilotný projekt „Zavedenie elektronického podpisu” do prostredia univerzity
- Knižničný informačný systém DAWINCI
- Monitorovanie účinnosti a efektívnosti IT aktivít napr. logouty aplikácií, MRTG grafy, atď.
- Prezenčné listiny zo školení zamestnancov (napr. používateľov IT aplikácií, obsluha technického vybavenia učební, pracovísk atď. ako súčasť projektov zavádzania IT) v rokoch 2007 – 2009
- Akademický vzdelávací a informačný systém (študijné plány, informačné listy predmetov, elektronické prihlášky, prihlasovanie na skúšky, skúšobné správy v elektronickej forme)
- Hodnotenia procesu vzdelávania študentmi prostredníctvom Akademického vzdelávacieho a informačného systému za roky 2007 – 2009
- Spätné väzby jednotlivých vyučujúcich 2007 - 2009
- Zápisy zo stretnutí Rady pre informatiku v rokoch 2007 - 2009
- Web stránky študentov www.iklub.sk
- Webová stránka univerzitnej knižnice
- Web stránky Univerzitnej televízie – unitv.uniza.sk
- Zriadený kontakt na správu www.stranok.web-admin@uniza.sk
- Redakčný systém pre aktualizáciu www.stranky (príkaz rektora 2/2004)
- Zápisy z Referátu kontroly ŽU za roky 2007 - 2009
- Smernica č. 10 - Zásady pri prijímaní, podávaní, evidovaní, vybavovaní a kontrole vybavovania sťažností a petícií fyzických a právnických osôb
- Zmluvy o členstvách v združeniach vysokých škôl, napr. EUNIS, SANET
- Certifikáty o účasti na konferenciách (napr. UNINFOS, ICETA, Microsoft pre školstvo, čipové karty)
- Záznamy z pracovných návštev na iných VŠ v SR i zahraničí
- Zápisy z rokovaní kolégia rektora za roky 2007 – 2009

Subkritérium	Body
5.1.	36
5.2	41
5.3	44
SPOLU KRITÉRIUM	40

Kritérium 5: Procesy

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o tom, čo organizácia robí, aby:

5.1. Určovala, navrhovala, riadila a priebežne zlepšovala procesy

a) Priebežná identifikácia, opis a zdokumentovanie kľúčových 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 manažérske, realizačné a podporné. Za kľúčové procesy považuje vedenie procesy 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. 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. Boli identifikovaní vlastníci procesu - prorektor a prodekan pre vzdelávanie. 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. Predpoklady pre ďalšie uplatnenie a rozvoj riadiacich procesov poskytuje technológia elektronického podpisu, ktorá bola odskúšaná a v súčasnosti sa postupne implementuje do prostredia univerzity. Uplatňovanie workflow prispieva k lepšej identifikácii a hĺbke analýzy procesov.

b) Identifikácia a pridelovanie zodpovednosti vlastníkom procesu.

Opis:

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 prispôbuje 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, AVIS, IIS, intranet), organizačnými poriadkami a popismi práce. V súčasnej dobe je táto oblasť riešená systémom pre správu používateľov (Identity Management). Zamestnanci i študenti pri nástupe do zamestnania resp. pri zápise do AR majú automaticky vygenerovaný používateľský účet (LDAP), ktorý je aktivovaný v potrebnom rozsahu.

c) Zapojenie zamestnancov a externých zainteresovaných strán do navrhovania a rozvoja kľúčových procesov.

Opis:

Vedenie univerzity spolupracuje a využíva na navrhovanie a rozvoj procesov poradné orgány - kolégium rektora, vedecká rada, správna rada, akademický senát a ďalšie poradné orgány - rada pre informatiku, informačná rada univerzitnej knižnice, ako aj dočasné pracovné skupiny - pri navrhovaní a presadzovaní plánov rozvoja univerzity. Dlhodobý zámer univerzity je

spracovávaný na obdobie 5 rokov. Aktuálny je dlhodobý zámer ŽU na obdobie rokov 2008 – 2013 a bol prerokovaný vo vedeckej aj správnej rade. Návrh bol schválený AS univerzity 17.12.2007. Dlhodobý zámer popisuje profil univerzity v súčasnosti i z dlhodobého hľadiska. Definuje kroky univerzity so zameraním na rozvoj VŠ vzdelávania, vedeckovýskumnej a umeleckej činnosti, ďalšie celoživotné vzdelávanie, medzinárodnú spoluprácu a prepojenie s praxou. V kategórii riadiacich a podporných procesov sa sústreďuje na zvyšovanie kvality vo všetkých oblastiach činnosti, personálny a materiálny rozvoj, riadenie univerzity, využívanie IKT. Správna rada univerzity sa zameriava na presadzovanie verejného záujmu v aktivitách univerzity. Univerzita ako poskytovateľ služieb pre študentov, priemysel, zamestnávateľov, má veľmi dobrú a rozvinutú spoluprácu s výskumnými a výrobnými podnikmi, ktoré vytvárajú prostredie pre odborné praxe, exkurzie, zadávanie tém záverečných prác atď. Univerzita spolupracuje s podnikateľským a priemyselným sektorom pri rozvíjaní nových študijných programov a pri ich rekonštrukcii na trojstupňovú štruktúru. Často využívaným spôsobom spolupráce s praxou je vytváranie občianskych združení. Ďalšou formou zapojenia zamestnancov a externých strán do rozvoja procesov je medzinárodná spolupráca formou spoločných projektov a grantov. Inou formou zapojenia zamestnancov do navrhovania a rozvoja procesov sú pilotné projekty. Za predchádzajúce obdobie pracoviská univerzity a fakulty riešili pilotné projekty pre navrhnutie a odskúšanie technológie pre zavedenie elektronického podpisu. Ďalším projektom bola "Evidencia záverečných prác" s prepojením na systém overovania pôvodnosti autorského diela. Univerzita má vybudovanú výkonnú infraštruktúru pre vysokorychlostné 10Gb IP spojenie na slovenskú akademickú sieť SANET a európsku akademickú a výskumnú sieť GEANT. Univerzita má k dispozícii videokonferenčné systémy (profesionálny room systém Polycom, personálny systém ClickToMeet). Univerzita je dlhodobo zapojená do medzinárodných vzdelávacích a vedeckovýskumných programov. Svojím významom sú medzinárodné programy kľúčovými aktivitami univerzity. Umožňujú mobility študentov a zamestnancov a zapojením sa do zahraničných výskumných programov sa stávajú pracoviská univerzity súčasťou Európskeho výskumného priestoru. Aktívne zapojenie univerzity do týchto programov umožňuje spätne prostredníctvom zamestnancov a študentov formovať hlavné procesy a oblasti pôsobenia univerzity. Súčasťou univerzitného intranetu je univerzitné diskusné fórum určené pre akademickú obec na vyjadrenie názorov, pripomienok a návrhov. Aktuálna verzia diskusného fóra nemá jednoznačne určeného moderátora a je koncipovaná ako otvorená. Fórum umožňuje inicializovať tému diskusie, zapojiť sa do už prebiehajúcej diskusie, reagovať na príspevky a názory ostatných účastníkov diskusie. V súčasnosti má fórum tri hlavné témy v ktorých je možné diskutovať na rôzne problémy. Sú to: e-vzdelávanie; informačné a komunikačné technológie; všeobecné podnety a pripomienky zamestnancov a študentov.

d) Pridelovanie zdrojov k procesom na základe miery ich prínosu k naplneniu 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 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, ako sú doprava, komunikácie a príbuzné vedy, inžinierstvo, informatika, manažment a na procesy, ktoré sú nevyhnutné pre ich podporu vo vzdelávaní a vo vedeckovýskumných aktivitách. 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

v kempuse 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 pridelením zdrojov k procesom priaznivo ovplyvňujú nenávratné finančné pôžičky z EÚ v rámci operačných programov Výskum a vývoj a Vzdelávanie.

- e) Zhromažďovanie, uchovávanie a pochopenie právnych požiadaviek a iných predpisov, relevantných pre procesy organizácie, ich analyzovanie a navrhovanie námetov na zosúladenie právne integrovaných procesov s cieľom eliminácie nepotrebných administratívnych prekážok a byrokracie.

Opis:

Interné právne normy univerzity tvorí široké spektrum dokumentov ako sú štatúty, organizačné poriadky, pokyny, príkazy, usmernenia, smernice, pokyny rektora, pokyny kvestora, metodické usmernenia k príkazom a pod. Elektronické interné dokumenty sú dostupné na univerzitnom intranete. Intranet bol doplnený o časť z ktorej sú dostupné elektronické formuláre, žiadanky spracovávané v rámci workflow procesov. 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 ŽU na univerzitnom intranete. Za vystavenie a správnosť informácií vystavených na intranete zodpovedajú pracoviská univerzity v zmysle svojich kompetencií. Na uloženie a aktualizáciu údajov slúži redakčný systém. Zavedenie systému pre správu dokumentov univerzity v rámci postupov pre Enterprise Content Managent (ECM) je súčasťou dlhodobej koncepcie, ktorá bola prerokovaná dňa 26. 6. 2009 v Rade pre informatiku. V súčasnej dobe je ako je súčasťou koncepcie pre ECM riešená registratúra univerzity. Implementáciou registratúrnej knihy (RK) univerzita získava kontrolu nad časťou dokumentov (administratíva) – pošta (externá, interná), zmluvy dohody. Ďalším prínosom je manipulácia s dokumentmi – vytváranie, zdieľanie dokumentov, vyhľadávanie, archivácia. RK poskytuje okamžité informácie o stave vybavovania spisov a dodržiavania lehôt na ich spracovanie. Registratúra je implementovaná v súlade s legislatívou pre správu a obeh dokumentov v zmysle zákonov 395/2002 Z. z., 503/2007 Z. z.- úplné znenie zákona 395/2002. Súčasťou implementácie registratúry boli realizované školenia pre zamestnancov.

- f) Implementácia procesných ukazovateľov a stanovenie cieľov výkonnosti orientovaných na občana/zákazníka.

Opis:

Efektívnosť a výkonnosť je vyhodnocovaná podľa spracovaných štatistík, ktoré sú zaradované do výročných a záverečných správ, správ pre KR a štatistických výkazov. Sledované sú ukazovatele charakterizujúce vstupy a výstupy z procesov, obmedzenia a zdroje vstupujúce do procesov. 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. Pre proces vzdelávania sú sledované napr. počet učiteľov a ich pomer k študentom – priemerný počet študentov pripadajúcich na jedného učiteľa, koeficient kvalifikačnej štruktúry učiteľov. Sledujú sa počty študentov podľa študijných odborov, koeficient úspešnosti postupu do ďalšieho ročníka, údaje o absolventoch univerzity v pomere k počtom študentov zapísaných do 1. ročníka, údaje charakterizujúce dĺžku štúdia v porovnaní so štandardnou dĺžkou, charakteristiky kreditového systému. Sledované sú údaje o prijímaní na štúdium – počty miest pre uchádzačov, počty prihlásených, prijatých a zapísaných na fakulty a stupeň štúdia. Interpretáciu a vyhodnotenie zhromaždených údajov

a určenie spätných opatrení na proces výučby a vzdelávania vykoná vlastník (garant) procesu. Sledované sú údaje charakterizujúce proces vedeckovýskumnej činnosti - personálne zdroje, počty pedagogických, výskumných pracovníkov, doktorandov, graduačná štruktúra zamestnancov. Podobne sú veľmi dôležitými výkonovými ukazovateľmi aj údaje charakterizujúce štruktúru vedecko-výskumných projektov, zdroje ich financovania, publikačná činnosť, vydávanie vedeckých a odborných časopisov, účasť na konferenciách. Sledované sú ukazovatele finančnej náročnosti procesov univerzity. Pre získavanie informácií, ktoré priamo umožňujú posudzovanie kvality vzdelávacieho procesu je využívaný akademický informačný systém univerzity.

g) Koordinácia a synchronizácia procesov.

Opis:

Požiadavka na koordináciu a synchronizáciu procesov prirodzene vyplýva z úsilia o efektívne riadenie (využívanie) spoločných zdrojov (učebne, laboratóriá) a taktiež vzhľadom na zabránenie duplicity vo výučbe (ľudské zdroje). Koordinácia a synchronizácia procesov je zabezpečovaná z úrovne vlastníkov procesov, resp. vedenia organizačných zložiek univerzity. Dobrá situácia je u tých procesov, ktoré sú koordinované s využívaním zdieľaného prístupu k informáciám cez univerzitný intranet, integrovaný informačný systém univerzity, akademický vzdelávací a informačný systém a pod. Integrácia subsystémov v rámci IIS, AVIS, SOFIA umožňuje realizáciu procesov v reálnom čase, redukuje nutnosť duplicít vstupov. Vstupy (údaje) vznikajú alebo sú vkladane a modifikované na tých organizačných zložkách, ktoré sú zodpovedné za ich správnosť a obsah. Takto sú synchronizované a koordinované realizácie procesov pre podporu výučby a vzdelávania, vedu a výskum, riadenie a správu univerzity (workflow - schvaľovacie procesy).

h) Sledovanie a hodnotenie vplyvov internetových služieb/služieb e-governmentu na procesy organizácie (napr. účinnosť, kvalita, efektívnosť).

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 (AVIS); počet aktívnych portov komunikačnej infraštruktúry univerzity; počet WiFi AP; počet aktívnych používateľov WiFi; počet dátových prípojek internátov; počet vydaných čipových kariet zamestnancov a študentov; doba potrebná na vydanie preukazu študenta; objem a intenzita údajov prenesených počítačovou sieťou; počet učební vybavených multimediami technikou; počet prístupov do externých databáz (Univerzitná knižnica); počet vydaných certifikátov pre elektronický podpis.

i) V spolupráci s relevantnými zainteresovanými stranami zlepšovať procesy na základe merania účinnosti, efektívnosti a výsledkov (výstupy a dopady).

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.

j) Analyzovanie a hodnotenie kľúčových procesov, rizík a kritických faktorov úspechu, berúc do úvahy cieľ 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. 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.

- k) Identifikácia, navrhovanie a implementácia zmien procesov smerujúcich k jednokrokovým postupom v službách.

Opis:

Proces zmien na univerzite sa presadzuje z úrovne manažmentu a vlastníkov procesu. Jednokrokové postupy sa preferujú predovšetkým v zlepšovaní podporných procesov vo vzťahu k študentom a zamestnancom. Ako príklad je možné uviesť spôsob identifikácie študentov univerzity prostredníctvom multifunkčnej čipovej karty (na študijných referátoch, v jedálni, v MHD), a v prípade zamestnancov vyplňovanie a vytlačenie skúšobných výkazov cez intranet, jednorazový zber a identifikácia publikácií na jednom mieste (univerzitná knižnica). Čipová karta je využívaná ako preukaz študenta a je súčasne využiteľná ako elektronický doklad o tom, že držiteľ je riadnym študentom ŽU pre aktuálny akademický rok.

- l) Meranie a skúmanie efektívnosti procesu zmien a realizovanie benchmarkingu na podporu zlepšovania.

Opis:

Každý vlastník procesu (prorektori, prodekani) sledujú efektívnosť zmien formou monitorovania dopadov a dôsledkov. Vďaka centrálnemu sledovaniu základných výkonových ukazovateľov, napr. knižné publikácie charakteru vedeckej monografie, ostatné knižné publikácie, publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch, autorské osvedčenia, patenty a objavy a pod. Každý vlastník procesu vykonáva benchmarking a prostredníctvom identifikácie najlepšej praxe zlepšuje vlastné procesy formou postupnej zmeny.

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

- a) Zapojenie zákazníkov/občanov do navrhovania a zlepšovania služieb a produktov (napr. prostredníctvom prieskumov/spätných väzieb/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) a 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). 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. Dôležitú úlohu plnia informačné technológie. Už spomínaný akademický vzdelávací a informačný systém umožňuje uskutočnenie spätnej väzby medzi študentmi a vyučujúcim. Študenti majú možnosť anonymne vyjadriť svoj názor na úroveň prednášok, prednášajúceho, cvičiaceho, aktuálnosť študijných materiálov, atď.

b) Zapojenie zákazníkov/občanov a iných zainteresovaných strán do rozvoja noriem kvality služieb, produktov a informácií.

Opis:

Prostredníctvom svojich zástupcov vo volených orgánoch alebo priamo sa na ŽU 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. Okrem iného sa ŽU zúčastnila projektu „Kultúra kvality“ organizovanom EUA pre zvýšenie povedomia o kvalite. 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.

c) Vytváranie jasnej legislatívy a predpisov používaním jednoduchého jazyka.

Opis:

Štruktúra akademickej obce a priori predpokladá určitú vyspelosť používateľov vnútorných dokumentovaných pravidiel a predpisov, predsa však sa osobitne na zvýšenie zrozumiteľnosti (predovšetkým pre začínajúcich študentov) vytvárajú zrozumiteľné návody na zapojenie sa do univerzitného života (návod na používanie e-learningu, študijný program, spôsoby prihlasovania sa a iné povinnosti). Súčasná interná legislatíva univerzity je tvorená množstvom dokumentov – príkazy, smernice, pokyny, pracovný poriadok, organizačný poriadok, etický kódex, pracovné manuály, metodické príručky, atď. Za správu legislatívy čiastočne zodpovedá organizačno-správne oddelenie rektorátu, riadené rektorom univerzity. Legislatíva je dostupná prostredníctvom univerzitného intranetu. Existujúca legislatíva je harmonizovaná s platnými zákonmi.

d) Zapojenie zákazníkov/občanov do návrhu a vývoja informačných zdrojov a kanálov.

Opis:

Univerzita aktívne zapája študentov do vývoja informačných zdrojov a kanálov. Pre implementáciu a využívanie IKT do prostredia univerzity zriadilo vedenie 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 môžu svoje pripomienky predkladať aj prostredníctvom prieskumov, ktoré sú súčasťou systému pre podporu e-vzdelávania a univerzitného intranetu. Študenti priamo zabezpečujú prevádzku informačných stránok internátov, 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.

e) Zabezpečenie dostupnosti vhodných a spoľahlivých informácií s cieľom pomôcť a podporiť zákazníkov/občanov

Opis:

Vzdelávací obsah a informácie týkajúce sa organizácie výučby sú dostupné prostredníctvom e-vzdelávania a stránok virtuálnej knižnice. Univerzitná knižnica zabezpečuje prístup do

zahraničných databáz, do databázy elektronických dokumentov, prístup do katalógov, elektronických periodík, eviduje 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 rozvrh 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, vizualizermi, 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.

- f) Podpora sprístupnenia organizácie (napr. pružné otváracie hodiny a dokumenty v papierovej aj elektronickej forme, napr. vhodným jazykom, internetom, plagátmi, brožúrami a Brailovým písmom).

Opis:

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 elektronickej prihláška na vysokú školu, žiadosť o ubytovanie a ďalšie. Na webových stránkach pracovísk, fakúlt, ústavov sú umiestnené kontaktné údaje, informácie o úradných hodinách, atď.

- g) Podpora elektronickej komunikácie a súčinnosti s občanmi/zákazníkmi.

Opis:

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 systém pre podporu e-vzdelávania, ktorý obsahuje službu zasielania odkazov pre študentov (odkazy pre jednotlivcov, skupiny). K dispozícii sú elektronickej informačné tabule v priestoroch univerzity a univerzitné IP televízne vysielanie.

- h) Rozvíjanie postupov a systémov pre dôsledné vybavovanie sťažností.

Opis:

Univerzita má zavedený systém pre správu sťažností. Centrálnu správu sťažností na univerzite zabezpečuje „referát kontroly“ – na rektoráte. Referát v rámci kontrolnej činnosti sleduje a vyhodnocuje plnenie opatrení v prípade opodstatnených sťažností. Univerzita má spracované zásady pre prijímanie, podávanie, evidovanie, vybavovanie a kontrolu vybavovania sťažností a petícií.

5.3. Inovoala procesy zapájaním zákazníkov/občanov

- a) Aktívny prístup k učeniu sa od inovácií iných národných a medzinárodných organizácií.

Opis:

Univerzita sa aktívne zúčastňuje odborných konferencií zaoberajúcich sa problematikou rozvoja VŠ a nových foriem výučby – UNINFOS, ICETA. Univerzita je členom združenia EUNIS, EUA. V rámci pôsobenia v týchto štruktúrach, ako aj vlastnou iniciatívou zamestnancov univerzity, sa aktívne vyhľadávajú príležitosti na skvalitnenie procesu výučby a procesu vedeckého bádania a výskumu. Na univerzite sa robila analýza strategických zámerov vybraných slovenských univerzít a ich porovnanie.

- b) Zapojenie zainteresovaných strán do procesu inovácie, napr. pilotný projekt nových služieb a riešení e-governmentu.

Opis:

Univerzita a jej organizačné zložky sa zapájajú do inovácií formou rozvojových projektov financovaných z nedotačných zdrojov. Cieľom projektov je implementovať do prostredia nové technológie, postupy a v spolupráci so zamestnancami a študentmi získať názor a podporu pre ich ďalšie rozvíjanie. V súčasnosti je na univerzite realizovaná implementácia registratúrnej knihy a elektronického podpisu. Technológia bude následne uplatnená v rámci univerzitného intranetu a workflow technológií.

- c) Zapojenie zákazníkov/občanov a zainteresovaných strán do procesu inovácie.

Opis:

Zapojenie používateľov do procesu inovácií je rôzne. Jednak je to pri spracovávaní návrhu pilotného projektu – napr. IKT projekty sú posudzované v Rade pre informatiku, resp. sú predložené do KR. V realizačnej fáze používatelia (študenti, zamestnanci) vytvárajú spätnú väzbu pre zlepšenie a ďalší rozvoj projektu.

- d) Poskytnutie potrebných zdrojov pre proces inovácie.

Opis:

Zdroje pre inovácie sú získavané hlavne z európskych fondov. Rozpočet univerzity je zameraný na zabezpečenie prevádzky univerzity prípadne obnovu existujúceho vybavenia. Za uplynulé obdobie univerzita predložila žiadosti o nenávratný finančný príspevok v rámci Operačného programu Výskum a vývoj, prioritná os "Podpora výskumu a vývoja", prioritná os "Infraštruktúra vysokých škôl".

- e) Aktívne identifikovanie, analyzovanie a prekonávanie prekážok inovácií.

Opis:

Univerzita nemá spracovanú všeobecne platnú metodiku implementácie inovácií. Analýza rizík sa sústreďuje hlavne na organizačnú, personálnu a technickú stránku inovácií. Najčastejšie používanou formou je pilotný projekt, ktorý dovoľuje operatívne reagovať na vzniknuté prekážky a hľadať postupy na ich riešenie. S prihliadnutím na komplexnosť zmien sprevádzajúcich proces inovácií je ich postupné zavádzanie pre zamestnancov prijateľnejšie. Aktívne identifikovanie, analyzovanie a prekonávanie prekážok inovácií je uskutočňované prostredníctvom odborného spracovania štúdií uskutočniteľnosti. Tieto štúdie sú súčasťou každého inovačného projektu.

Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k zákazníkovi/občanovi

Definícia

Výsledky, ktoré dosahuje organizácia vo vzťahu k spokojnosti občanov/zákazníkov s organizáciou, produktmi a službami, ktoré poskytuje.

Silné stránky:

- Trvalé dosahovanie požadovaných atribútov kvality produktov univerzity
- Vysoká úroveň dôvery verejnosti voči univerzite a jej produktom (záujem o absolventov, rastúci počet uchádzačov o štúdium)
- Vysoká úroveň knižničných a informačných služieb, trvalé sledovanie ich využívania

Oblasti na zlepšenie:

- Vytvorenie jednotného systému na meranie spokojnosti študentov a jednotné nástroje na sledovanie uplatnenia absolventov na všetkých fakultách
- Pravidelné vykonávanie merania týkajúceho sa imidžu univerzity

Dôkazy:

- Prieskum na zistenie vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010
- Vyhodnotenia prieskumov spokojnosti zákazníkov (študentov, zamestnancov) realizovaných na fakultách v rokoch 2007 - 2009
- Akademický informačný a vzdelávací systém ŽU
- Intranet ŽU
- Hodnotiaca správa - Komplexná akreditácia činností ŽU za rok 2009
- Evidencia služieb poskytnutá Univerzitnou knižnicou
- Zoznam priznaných práv udeľovať akademické tituly na ŽU
- Zápisy z Referátu kontroly ŽU za roky 2007 - 2009
- Správy o činnosti a stave ŽU za roky 2007 - 2009
- Ponuky pracovných pozícií pre absolventov ŽU za roky 2007 - 2009
- Štatistická ročenka UIPŠ www.uips.sk za roky 2007 - 2009
- Ponuky kurzov Ústavu celoživotného vzdelávania <http://www.ucv.uniza.sk/ucv/> za roky 2007- 2009
- Zmluvy o spolupráci potenciálnych zamestnávateľov pre absolventov ŽU za roky 2007-2009 (VW, KIA a ďalšie)
- Zápisy zo zasadnutí kolégií dekanov, akademických senátov za roky 2007 - 2009
- Projekt na rozvoj Univerzitnej knižnice (v roku 2009)
- Interné smernice na jednotlivých fakultách a pracoviskách univerzity za roky
- Zásady edičnej činnosti na ŽU
- Správy o vzdelávaní za roky 2007 - 2009
- www.iklub.sk

Subkritérium	Body
6.1.	76
6.2	73
SPOLU KRITÉRIUM	75

Kritérium 6: Výsledky vo vzťahu k zákazníkovi/občanovi

Hodnotenie: Posúďte, aké výsledky dosiahla organizácia v úsilí splniť potreby a očakávania zákazníkov:

6.1. Výsledky meraní spokojnosti zákazníka/občana

- a) Výsledky týkajúce sa celkového imidžu organizácie (napr. priateľskosť a čestnosť konania, flexibilita a schopnosť riešenia konkrétnych situácií).

Opis:

Pri pravidelných prieskumoch na niektorých fakultách (FRI, EF) sa na výzvu „Ste hrdí na príslušnosť ku fakulte?“ vyjadrilo 91% študentov, že sú na svoju fakultu hrdí. V prieskume vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 zaradilo 65 % respondentov – študentov ŽU univerzitu medzi najúspešnejšie vysoké školy. ŽU je vnímaná občanmi mesta mimoriadne pozitívne a má vo verejnosti dobré meno (respondenti hodnotia ovplyvňovanie života v meste a v regióne Žilinskou univerzitou v Žiline na úrovni 79,7 %; vplyv na ekonomiku na úrovni 77,7 %; ochranu životného prostredia – 71,0 %; otvorenosť a etickosť – 68,1 %; úspešnosť v rámci SR – 64,9 %; pozitívne zmienky v médiách a riešenie problémov mesta na úrovni 62,9 %).

- b) Výsledky týkajúce sa zapojenia a účasti.

Opis:

Pri prieskumoch nie sú študenti priamo dopytovaní na spokojnosť s rozsahom ich zapojenia a účasti do diania na univerzite. V zisťovaniach ku kvalite poskytovaných služieb na fakultách (napr. FŠI, EF, FRI) sa nevyskytla ani jedna pripomienka k nedostatočným možnostiam zapojenia a účasti študentov.

- c) Výsledky týkajúce sa dostupnosti (napr. stránkové/úradné hodiny a čakacie doby, jednokrokové služby).

Opis:

Pri pravidelných prieskumoch na niektorých fakultách napr. vykonávaných na FRI boli študenti dopytovaní aj na spokojnosť s podpornými službami na fakulte. Výsledky ukázali priemernú spokojnosť na úrovni 81,1% (bakalári), resp. 77,6% (inžinieri). V realizovaných (širšie koncipovaných) anketách sa nevyskytli závažnejšie pripomienky ani odporúčania týkajúce sa dostupnosti. Požiadavka študentov na zvýšenie informovanosti cestou internetových stránok fakúlt a jednotlivých katedier sa splnila inováciou web stránok univerzity a fakúlt. Akademický informačný a vzdelávací systém na ŽU poskytuje študentom možnosť mnohé činnosti vykonávať on-line (napr. elektronická prihláška na štúdium, voľba predmetov, prihlasovanie na skúšky) a získať informácie o priebehu štúdia (vykonané skúšky). Z intranetu môže študent získať ďalšie informácie (rozvrh výučby, rozvrh učební, podmienky pridelenia štipendií, postup vybavovania žiadostí o sociálne štipendium) prípadne tlačivá. Každý vysokoškolský učiteľ má vypísané konzultačné hodiny pre študentov, prípadne je k dispozícii cestou systému e-vzdelávanie elektronickou formou. Stabilne rastúci trend má kvalita a dostupnosť knižničných služieb poskytovaných študentom, zamestnancom i verejnosti. Pre používateľov bola sprístupnená možnosť registrácie do on-line katalógu knižnice pri výpožičkách fondu prostredníctvom snímania čipovej karty. Univerzitná knižnica ŽU (UK ŽU) rozšírila služby v oblasti jednoduchej knižnej väzby a laminovania. V priebehu roka 2009 poskytla knižnica pre 3 338 registrovaných používateľov 46 180 počítačovo registrovaných výpožičiek a 55 790 strán kópií dokumentov. UK ŽU fyzicky navštívilo 26 677 používateľov, na webovej stránke knižnice to bolo 88 168 používateľov. Verejnosti bolo poskytnutých 7 478 registrovaných informácií. Základné ukazovatele zaznamenali vzrastajúcu tendenciu. V priebehu roka 2009

bolo pre domácich a zahraničných partnerov v rámci medziknižničnej výpožičnej služby spracovaných 619 objednávok. Výmenným domácim a zahraničným partnerom bolo odoslaných 207 čísel časopisov a 48 zväzkov zborníkov. UK ŽU získala výmenou 122 čísel časopisov, 7 zväzkov zborníkov a 20 titulov knižných publikácií. UK ŽU bola počas roku 2009 otvorená pre verejnosť 244 dní. Otváracie hodiny sú plne prispôsobené potrebám študentov a zamestnancov (pondelok - štvrtok do 18,00 hod., v piatok do 15,00 hod.). Na základe skúseností z prvého samohodnotenia CAF bol v roku 2009 uskutočnený dotazníkový prieskum na zistenie spokojnosti študentov ŽU s postupom vybavovania Erasmus študijných pobytov. Výsledky prieskumu boli využité v Erasmus informačnej kampani 2009 a v analýze procesu realizácie Erasmus študentských mobilít na ŽU.

d) Výsledky týkajúce sa produktov (napr. kvalita, spoľahlivosť, zhoda s normami kvality, doba spracovania, kvalita poradenstva zákazníkovi/občanovi).

Opis:

ŽU prešla v rokoch v 2008-2009 komplexnou akreditáciou všetkých svojich činností za roky 2002-2007. V roku 2008 bola stanovená hlavná úloha v oblasti vzdelávania: "Ukončenie komplexnej akreditácie univerzity a s tým súvisiaca problematika - prijímanie na akreditované študijné programy, zvyšovanie kvalifikačnej štruktúry, garancie". Najdôležitejšími výsledkami akreditácie je priznanie práv udeľovať akademické tituly, t.j. poskytovať vysokoškolské vzdelanie vo všetkých troch stupňoch, priznanie práv uskutočňovať habilitačné konania a konania na vymenúvanie profesorov a začlenenie vysokej školy. Minister školstva SR informoval dňa 10. 12. 2009 rektora ŽU, že na základe stanoviska Akreditačnej komisie (z jej 49. zasadnutia v dňoch 3. - 4. 12. 2009) je ŽU univerzitnou vysokou školou. Predmetom akreditácie boli aj základné produkty univerzity - študijné programy. Výsledky akreditácie smerom ku spoľahlivosti produktov možno hodnotiť ako vynikajúce. Potvrdil sa trend, ktorý si ŽU udržuje už desaťročia - spoľahlivosť ponúkaných produktov. Nevyskytol sa ani jeden prípad, kedy by študenti nemohli vôbec ukončiť študijný program. Študenti ukončia akreditované študijné programy, okrem jednej výnimky, kde boli zmeny výraznejšie, bez problémov. Zníženie celkového počtu akreditovaných programov bude viesť ku ďalšiemu zvyšovaniu kvality poskytovaných produktov. V rámci štúdia akreditovaných študijných programov všetky fakulty využívajú kreditový systém plne kompatibilný s ECTS. Nad rámec požiadavky v zákone ŽU poskytuje študentom zdarma dvojjazyčný slovensko-anglický dodatok k diplomu, kde sú všetky potrebné informácie slúžiace napr. k pokračovaniu v štúdiu na vyššom stupni, k štúdiu v zahraničí a k jednoduchšiemu uplatneniu absolventa na trhu práce v SR i v zahraničí. Východiskovým materiálom pre naplňovanie cieľov kvality je dlhodobý zámer rozvoja fakúlt a jednotlivých katedier, ktoré sa priebežne ročne vyhodnocujú a aktualizujú vo výročných správach. Hodnotenie vzdelávacej činnosti je vykonávané raz do roka na rokovaní Vedeckej rady každej fakulty, jeho súčasťou je spresnenie rozhodujúcich úloh na ďalší rok. Jedným z kritérií kvality stanovených poradným orgánom vlády SR - Akreditačnou komisiou, bol počet študentov v študijných programoch prvého a druhého stupňa na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov. Študenti v externej forme štúdia sa zohľadňujú v celkovom počte študentov s váhou 0,3. V rokoch 2002-2007 ŽU len mierne prekračovala stanovený koeficient 20 (okrem roku 2003, kedy ho splnila). Napriek skutočnosti, že hodnota koeficienta nebola vopred stanovená, ŽU len mierne prekročila jeho hodnotu a prijatými opatreniami sa podarilo v stanovenej lehote koeficient podstatne znížiť - až na 17,39. Poradenstvo sa uskutočňuje okrem osobného kontaktu na vyžiadanie aj prostredníctvom fungujúcich web stránok. Fakulty priebežne pracujú na skvalitňovaní web stránok, tak aby študenti a uchádzači o štúdium získali dostatok informácií. Poradenstvo pre uchádzačov poskytuje ŽU elektronickou formou na základe požiadavky. V roku 2009 boli poskytované informácie o štúdiu na ŽU gymnáziám a odborným školám, pedagogicko-psychologickým poradniám. Formu prezentácie prostredníctvom poradenstva v rámci veľtrhu vzdelávania

rozšírila univerzita aj na východoslovenský región o účasť na veľtrhu v Košiciach (okrem pravidelnej účasti v Bratislave). Všetky formy propagácie sú spojené s poradenstvom, aby už pri voľbe študijného programu uchádzač získal všetky potrebné informácie, aby tak bol eliminovaný odchod zo štúdia pre nesplnené očakávania. Z hľadiska kvality vzdelávania, fakulty postupne budujú a zavádzajú systémy jej hodnotenia a riadenia. EF má od júna 2003 certifikovaný systém riadenia kvality podľa normy STN ISO 9001. Tento systém riadenia kvality zahŕňa hodnotenie všetkých procesov na fakulte. Fakulta špeciálneho inžinierstva má vybudovaný a zavedený systém manažérstva kvality v súlade s požiadavkami normy STN EN 9001:2001. Platnosť vydaného certifikátu je od 3.5.2007 do 2.5.2010. V súčasnosti pripravila fakulta podklady pre obnovenie platnosti tohto certifikátu, ktoré je plánované na mesiac apríl 2010. Kvalita poskytovania vzdelávacích služieb je jednou z oblastí, na ktoré je certifikát vydaný. Kontrolnú činnosť zameranú na kvalitu vykonávali na FŠI predovšetkým vedúci katedier so zameraním na výučbu mladých a začínajúcich učiteľov, doktorandov, dodržiavanie pedagogickej disciplíny a zabezpečenie operatívnych zmien výučby. Zistené nedostatky prerokovali kontrolujúci na poradách katedier alebo individuálne so zainteresovanými učiteľmi. Na skvalitnenie práce s výsledkami kontrol boli na dvoch katedrách zavedené evidenčné dokumenty (kniha kontrol, resp. záznam o hospitáciách). Celkovo bolo na katedrách vykonaných 17 kontrol zameraných na vzdelávací proces. Fakulta prírodných vied ŽU, Stavebná fakulta a Elektrotechnická fakulta implementovala model samohodnotenia - CAF. Ostatné fakulty majú buď certifikáty systémy riadenia kvality alebo sú hodnotené v rámci celej univerzity modelom CAF.

Všetky fakulty realizujú študentské ankety, ktoré anonymne hodnotia jednotlivé predmety, aj úroveň učiteľov. Jednotný anketový lístok, ktorého vyplňanie aj štatistické spracovanie je realizované elektronicky na intranete ŽU, prostredníctvom časti systému Vzdelávanie. Študenti majú k dispozícii stručnejšiu verziu a študent môže vyplniť ľubovoľnú z nich. Závery z týchto ankiet (najmä po ich vyhodnotení za dlhšie obdobie) fakulty pri posudzovaní svojho pedagogického pôsobenia selektívne použili. Fakulty aj v minulých rokoch uskutočňovali zisťovania výsledkov týkajúcich sa výučby formou ankiet (napr. EF v roku 2004, FPEDAS pravidelne v každom roku). Študenti vyjadrovali svoj názor na pôsobenie pedagógov s dôrazom na ich odbornosť, zrozumiteľnosť prejavu, komunikatívnosť, ujasnenie a skompletizovanie si preberaného učiva, náročnosti udelenia zápočtu a konania skúšky a duplicit v iných predmetoch. Výsledky boli využité na skvalitnenie výučby, podstatné zníženie duplicit v jednotlivých predmetoch a pod. Na Strojníckej fakulte sú každoročne aktualizované ciele kvality, ktoré zahŕňujú aj ciele v oblasti vzdelávania. Práve jedným z hlavných cieľov je zavedenie jednotného systému hodnotenia spokojnosti študentov. Doteraz bolo uvedené hodnotenie neorganizované, realizovali ho len niektoré katedry a každá podľa svojich pravidiel. Momentálne sú pripravené jednotné dotazníky pre všetkých študentov končiacich ročníkov v bakalárskom aj inžinierskom stupni. Základné produkty univerzity sú študijné programy, ktoré študenti využívajú na zvýšenie svojej hodnoty na trhu práce. Otázky v prieskume spokojnosti smerovali ku výučbe: úroveň naplnenia očakávaní štúdiom na fakulte - 69,2%; spokojnosť s kvalitou vzdelávania - 76,5%; spokojnosť s odbornou úrovňou vyučujúcich - 73,3%; spokojnosť s formou vedenia prednášok - 57,4%; spokojnosť s predkladaním najnovších vedeckých poznatkov - 58,7%; spokojnosť s dostupnosťou aktuálnej študijnej literatúry - 59,6%. Za najvyššiu úroveň spokojnosti je považované, ak študent odporúča štúdiom na ŽU svojim známym. Tu bola dosiahnutá hodnota na úrovni 81,6%.

6.2. Ukazovatele meraní, orientovaných na zákazníkov

a) Počet a doba spracovania sťažností (napr. vyhlásenia o prípadoch konfliktu záujmov).

Opis:

V predchádzajúcich troch rokoch to boli 2 oficiálne sťažnosti študentov. V roku 2009 to boli 3 sťažnosti študentov, z toho len 1 opodstatnená (následne boli prijaté nápravné opatrenia).

b) Rozsah dôvery verejnosti voči organizácií a jej produktom.

Opis:

ŽU má stabilný počet uchádzačov o štúdium aj napriek stále zvyšujúcej sa konkurencii na trhu vzdelávania a nepriaznivému demografickému vývoju, rovnako je pociťovaný aj záujem zamestnávateľov o absolventov, uplatnenie absolventov na trhu práce. Z výsledkov štúdie, ktorá analyzovala záujem podnikateľského prostredia o absolventov vysokých škôl bol zostavený rebríček TOP 10 univerzít podľa záujmu zamestnávateľov absolventov. ŽU sa opäť v roku 2009 umiestnila na 3. mieste.

c) Doba vybavenia/poskytnutia služby.

Opis:

ŽU vytvára študentom podmienky pre ukončenie akreditovaného študijného programu v štandardnej dobe (materiálne a technické vybavenie, dostatok študijnej literatúry, kvalifikovaní učitelia, možnosti konzultácií a pod). Študenti však môžu využiť kreditový systém a dĺžku štúdia prispôbiť vlastným potrebám a schopnostiam. Študijná agenda je vybavovaná neodkladne, 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.

d) Rozsah vzdelávania zamestnancov vo vzťahu k efektívnemu zaobchádzaniu so vzťahmi k zákazníkovi/občanovi (napr. profesionálna a priateľská komunikácia a zaobchádzanie so zákazníkmi/občanmi).

Opis:

Vysokoškolskí učitelia na ŽU sú pripravovaní v rámci vzdelávacieho programu Pedagogicko-psychologické vzdelávanie. Vzdelávanie absolvovalo v roku 2007 11 učiteľov. Na spoluprácu s vonkajším prostredím bolo pripravovaných v rámci vzdelávacieho podujatia 70 vysokoškolských učiteľov. ŽU pravidelne usporadúva seminár zameraný na elektronické vzdelávanie. V roku 2008 sa uskutočnil 7. ročník eLearn 2008, kde bola nosnou témou téma Kvalita vo vzdelávaní a jej vzťah s informačno-komunikačnými technológiami. Seminára sa zúčastnilo 51 zamestnancov ŽU a 30 odborníkov zo stredných a vysokých škôl z Čiech a Slovenska. K hlavným úlohám v oblasti vzdelávania stanovených v roku 2008 na nasledujúce obdobie patrila podpora rozvoja kultúry medziľudských vzťahov na univerzite, najmä v kontexte vzťahov učiteľ - študent. V rámci vzdelávania zamestnancov pripravil Ústav celoživotného vzdelávania ŽU v roku 2009 kurzy pre zamestnancov ŽU: Burnout alebo syndróm vyhorenia v profesii vysokoškolského učiteľa – analýza napätí v pracovnom a osobnom živote, praktický nácvik relaxačných techník; Moderný sekretariát Žilinskej univerzity – vizitka sekretárky.

e) Indikátory/ukazovatele vyhovenia aspektom rôznosti a rodovej rovnosti.

Opis:

Pri výbere a práci so študentmi sa rešpektujú zásady rodovej rovnosti. Neboli zistené žiadne porušenia a zaznamenané žiadne sťažnosti. V akademickom roku 2009/2010 študuje na ŽU 36,33 % žien. Medzi jednotlivými fakultami existujú rozdiely vzhľadom na zameranie štúdia. Pri rozhodovaní o prijímaní na štúdium otázka pohlavia absolútne nie je rozhodujúca. Rozhodujúce sú preukázané predpoklady na štúdium.

f) Čakacia doba.

Opis:

ŽU sa snaží minimalizovať čakacie doby prostredníctvom prístupov uvedených v bode i). Čipové karty výrazne zmenili časy čakania študentov na vybavenie, z niekoľkohodinových až dňových sa stali služby na počkanie. Na univerzite sa nevykonávajú merania časov čakania na

jednotlivé služby pre našich zákazníkov/študentov. V porovnaní s minulosťou sa však vďaka progresívnym informačným technológiám prudko skrátil čas poskytnutia informácie, odozvy na požiadavku predovšetkým zo študijného oddelenia rektorátu a jednotlivých fakúlt. Všetky fakulty sú v súčasnosti schopné poskytnúť uchádzačom o prijatie výsledky z prijímacieho konania najneskôr na druhý deň po prijímacej skúške (väčšina fakúlt poskytuje informácie o prijatí v deň konania prijímacích skúšok – na www stránkach ŽU).

Indikátory týkajúce sa zapojenia:

- g) Rozsah zapojenia jednotlivých zainteresovaných strán do procesu navrhovania a poskytovania produktov a/alebo navrhovania procesov rozhodovania.

Opis:

ŽU spolupracuje pri tvorbe obsahu študijných programov s inštitúciami verejného a súkromného sektora, s firmami, s potenciálnymi zamestnávateľmi. Univerzita spolupracuje s praxou rôznymi formami. Študenti majú vytvorený priestor zapojiť sa do procesu navrhovania a poskytovania vzdelávania a môžu navrhovať rozhodovacie procesy (kritéria pre ubytovanie, ubytovacia samospráva, účasť v kolektívnych orgánoch, diskusné fórum, stretnutia vedenia a akademickej obce, neformálne stretnutia). Študenti sa vyjadrujú k obsahu a procesu vzdelávania v rámci prieskumu v systéme e-vzdelávanie. Na základe skúseností z prvého samohodnotenia CAF bol v roku 2009 uskutočnený dotazníkový prieskum zameraný napríklad na zistenie spokojnosti študentov s postupom vybavovania Erasmus študijných pobytov. Len 6,2 % študentov zúčastnených na prieskume uviedlo, že ich oslovila informačná kampaň, aby sa prihlásili na študijný pobyt. Preto bola Erasmus informačná kampaň v roku 2009 prehodnotená a zintenzívnená. Výsledkom bolo zvýšenie počtu prihlásených študentov a realizovaných pobytov v roku 2009/2010 – uskutoční sa 118 študijných pobytov, čo je vyše 54 %-ný nárast oproti predchádzajúcemu roku 2008/2009, kedy sa uskutočnilo len 77 študijných pobytov.

Na viacerých fakultách sa spätná väzba v pedagogickom procese sa uskutočňuje prostredníctvom ankiet medzi študentmi. Tieto sú vykonávané na niekoľkých úrovniach: 1.konkrétnymi vyučujúcimi jednotlivých predmetov za svoj predmet; 2.určenými učiteľmi vo vybratých učebných skupinách za určitý časový úsek (spravidla akademický rok) zameraný na celkové hodnotenie štruktúry a realizácie študijného plánu pre daný ročník štúdia; 3.v skupinách končiacich študentov bakalárskeho a inžinierskeho štúdia ako komplexné zhodnotenie daného stupňa vysokoškolskej prípravy. V uplynulom akademickom roku boli dotazníkové prieskumy smerované predovšetkým do končiacich ročníkov v oboch stupňoch a formách štúdia. Návratnosť dotazníkov sa pohybovala v rozmedzí 60 až 80 %.

- h) Prijaté a zaznamenané odporúčania.

Opis:

Odporúčaniam uvedených v pravidelných zisťovaniach, prípadne vygenerovaných na stretnutiach so študentmi prostredníctvom ich zástupcov v kolektívnych orgánoch a na pracovných stretnutiach, venuje vedenie univerzity náležitú pozornosť. Príkladom môžu byť odporúčania študentov zistené v anketách na fakultách. Napríklad na EF odporúčania študentov smerovali ku: inovácii laboratórnych pomôcok odborných predmetov; k zlepšeniu názornosti a ilustratívnosti výučby najmä v náročných teoretických predmetoch; k zvýšeniu počtu ukážok a cvičení praktických aplikácií náplne predmetu; k množstvu a náplni skúšobných testov počas seminárnych cvičení, kde sú uvádzané otázky i z oblastí, ktoré neboli odprednášané, ale boli dané k samostatnému naštudovaniu; k nedostatku študijnej literatúry, najmä riešených príkladov v jednotlivých najmä teoretických predmetoch vyšších ročníkov štúdia; k možnosti poskytnutia študijnej literatúry na www stránky EF, resp. na www. stránky katedier; k technickému vybaveniu laboratórnych miestností; k požiadavkám o umožnenie exkurzií v podnikoch; k lepšiemu využitiu PC vo výučbe profilových predmetov, na uvedenie väčšieho počtu príkladov smerujúcich k praktickému využitiu predmetu. V súčasnosti sa na ŽU zaznamenávajú odporúčania z diskusného fóra. Zo získaných poznatkov je možno zovšeobecniť: sprístupnenie študijnej

literatúry s možnosťou kopírovania elektronických verzií; viac prepojiť školu s praxou formou exkurzií, ukážok, prednášok odborníkov z praxe; neprofesionálny prístup vyučujúcich predmetov Matematika a Fyzika; ojedinelé sťažnosti na konkrétneho vyučujúceho; dôsledné využívanie elektronickej prihlášky na skúšky; zlepšenie technického vybavenia učební; zvýšenie informovanosti študentov cestou internetových stránok fakulty a jednotlivých katedier. Závery a prijatie opatrení k týmto podnetom boli vykonávané na poradách katedier.

- i) Uplatňovanie a rozsah používania nových a inovatívnych spôsobov v jednaní so zákazníkmi/občanmi.

Opis:

Jednanie so študentmi na všetkých pracoviskách univerzity prebieha profesionálne a korektné. Komunikácia je podporená možnosťami informačného systému. Postupne sa skracuje čas potrebný k vybavovaniu študijných a sociálnych záležitostí. Sústredením sociálnej agendy na jedno pracovisko sa zlepšila kvalita poskytovaných služieb, kvalifikovanosť zamestnancov, eliminovali sa chybné rozhodnutia a skrátil sa čas na vybavenie žiadostí. Na mnohých pracoviskách majú študenti možnosť vybaviť potrebné záležitosti bez obmedzenia stránkovými hodinami, resp. dňami, čo platí predovšetkým v období zápisov na fakultách a na rektorátnych pracoviskách všeobecne. K zlepšeniu prispeli najmä tieto inovácie: úprava administratívnych priestorov; klientsky prístup; identifikácia zákazníka/študenta prostredníctvom čipovej karty; zastupiteľnosť zamestnancov; elektronická prihláška; elektronické prihlasovanie sa na skúšku; koordinácia termínov prijímacieho konania a zápisov; rozšírené stránkové hodiny podľa potreby študentov; zverejňovanie postupu vybavovania žiadostí; skvalitnenie služieb v predajni študijnej literatúry ŽU, okrem noviniek študijnej a odbornej literatúry ponúka študentom široký sortiment tlačív pre i študijné a pracovné aktivity; úprava priestorov Univerzitnej knižnice a študovní; možnosť pripomienok do schránky Univerzitnej knižnice a elektronické referenčné služby v Univerzitnej knižnici

Indikátory týkajúce sa produktov:

- j) Dodržiavanie platných noriem kvality služieb (napr. charty občanov).

Opis:

Práva študentov stanovené v zákone o vysokých školách (§ 70) sú na ŽU plne rešpektované a implementované do interných legislatívnych noriem (štatút, študijný poriadok a ďalšie). Základný prístup kvality je, že študent po splnení všetkých podmienok stanovených študijným programom a v súlade so študijným poriadkom získa vzdelanie daného stupňa a príslušný akademický titul. V priebehu posledných rokov sa nestal ani jeden prípad, že v študijnom programe nemala ŽU oprávnenie na vykonanie štátnych skúšok. Fakulty priebežne sledujú atribúty kvality stanovené akreditačnou komisiou. Ukazovateľmi kvality sú napr. podiel profesorov a docentov ku interným učiteľom (viď tabuľky v časti 7.2 b) a pomer študentov a kvalifikovaných vysokoškolských učiteľov (s titulom PhD. a jeho ekvivalentmi, resp. vedecko-pedagogickými titulmi "docent", "profesor"). Študijné programy majú odborných garantov, ktorí zodpovedajú za kvalitu realizovaného študijného programu. Na základe skúseností z prvého samohodnotenia CAF bol v roku 2009 uskutočnený dotazníkový prieskum na zistenie spokojnosti študentov ŽU s postupom vybavovania Erasmus študijných pobytov. Výsledky prieskumu boli využité v Erasmus informačnej kampani 2009 a v analýze procesu realizácie Erasmus študentských mobilít na ŽU. Prieskum a štruktúra dotazníka boli zamerané na, spokojnosť s informovanosťou študentov o možnosti absolvovať Erasmus študijný pobyt 55,1%, spokojnosť s administratívnym procesom vybavovania Erasmus dokumentov potrebných k finančnej zmluve a na vyplatenie Erasmus grantu 65,4%, spokojnosť s procesom výberu, zmeny a uznávania predmetov 74,4 % a na celkovú spokojnosť s realizáciou študijného pobytu 93,6%. Kvalitu služieb študentom podporuje aj vynikajúca úroveň knižničných služieb Univerzitnej knižnice. Stav knižničného fondu k 31. 12. 2009 spolu s čiastkovými knižnicami

(ČK) predstavoval 200 177 knižničných jednotiek. Knižničný prírastok bol 5 024 knižničných jednotiek (vrátane 291 knižničných jednotiek nakúpených z projektu). V roku 2007 bol prírastok 3 848 knižničných jednotiek. Počet titulov periodík v roku 2009 bol 278 titulov/476 exemplárov, z toho v UK 163 titulov/165 exemplárov a v čiastkových knižniciach 182 titulov/311 exemplárov. Slovenské periodiká 132 titulov/233 exemplárov, zahraničné periodiká 146 titulov/243 exemplárov. V súčasnosti sú knižničné a informačné služby poskytované v modernizovaných priestoroch. Modernizácia sa uskutočnila v priebehu rokov 2007-2009 na základe projektu podporovaného zo štrukturálnych fondov EÚ so spolufinancovaním zo strany univerzity. V rámci prestavby sa rozšíril priestor pre poskytovanie služieb, zrekonštruoval sa vstupný priestor do knižnice, zmodernizovalo a doplnilo sa interiérové a technické vybavenie požičovne, čítárne a študovní, zvýšil sa počet prístupových miest (používateľských staníc) k elektronickým informačným zdrojom, zvýšila sa kapacita skladových priestorov. Ďalšou oblasťou, ktorá ovplyvňuje kvalitu služieb sú informačno-komunikačné technológie. V roku 2009 bol univerzitný informačný systém - podsystem Vzdelávanie - doplnený o nové funkcie: 1.výber voliteľných predmetov študentmi, tzv. konkurz predmetov. Je to proces od zverejnenia predmetov, podmienok výberu až po zápis predmetu. Túto možnosť začal využívať ÚTV, FRI a postupne sa pridávajú ostatné fakulty; 2.proces ukončenia štúdia na univerzite (od zadania témy diplomovej práce, jej výber, zápis štátnicových predmetov, zápis hodnotenia, kontrola všetkých povinností a zhotovenie podkladov pre štátnicovú komisiu, tlač vysvedčení, diplomov, dodatkov k diplomom o celkovom priebehu štúdia); 3. priradenie učiteľov k predmetom - od tohto prepojenia sa odvíja spracovanie rozvrhu hodín ako aj práca učiteľa a študentov s predmetom, napr. vypisovanie termínov skúšok, zápis hodnotenia študenta, prechod do MOODLE (v štádiu overovania). Ďalší vývoj začatý v roku 2009 ÚIKT ŽU sa zamerl na zlepšenie podpory pre tvorbu rozvrhov. Konceptne je táto služba vyvíjaná ako web aplikácia prístupná pre rôzne organizačné úrovne používateľov. Hlavným cieľom je udržiavanie aktuálneho stavu rozvrhu s využitím pre organizáciu výučby, termíny a miesta skúšok, rôzne semináre a iné aktivity počas roka. Zvažuje sa s väzbou na prístupový systém. Systém umožní export údajov z rozvrhu pre tvorbu štatistík. V druhom polroku 2009 začali práce na prepojení a SW podpore procesu spracovania záverečných prác so systémom pre evidenciu záverečných prác a so systémom pre vyhľadávanie plagiátov. V kvalite služieb študentom si ŽU stanovila cieľ pripojenie všetkých izieb v ubytovacom zariadení na internet a v ostatných budovách zriadiť čo najviac prípojnych miest.

Kvalitu vzdelávania významne podporuje vydavateľstvo Žilinskej univerzity, kde bolo v roku 2009 vyrobených pre ŽU 162 titulov publikácií, z toho 48 titulov kníh (jeden titul v anglickom jazyku, 3 tituly v českom jazyku), 25 titulov skrípt, z nich 5 v anglickom jazyku. Tieto publikácie boli vyrobené v tlačenej podobe ale tiež na CD nosičoch. Všetky publikácie sú recenzované, učebnice a monografie majú určeného vedeckého redaktora.

Jedným z významných ukazovateľov kvality služieb je poskytovanie ubytovania študentom s bydliskom vzdialeným nad 40 km od sídla univerzity. ŽU má kapacitu 4000 ubytovaných. Teoreticky teda možno ubytovať až 45% zo všetkých študentov. Každoročne je uspokojených do konca kalendárneho roku 100 % oprávnených žiadateľov.

k) Množstvo materiálov vrátených späť s chybami a/alebo prípady vyžadujúce kompenzáciu.

Opis:

V študijnej a sociálnej oblasti zaznamenáva ŽU minimum prípadov vyžadujúcich kompenzáciu. Zodpovední zamestnanci si zabezpečia výklad legislatívy, ktorý eliminuje chybné rozhodnutia. V oblasti sociálnych štipendií sa počet prípadov vyžadujúcich zmenu rozhodnutia pohybuje okolo 0,2% z celkového počtu podaných žiadostí. V roku 2009 bolo zaslaných 10 odvolaní proti rozhodnutiu ŽU o sociálnom štipendiu na prešetrenie na MŠ SR, z čoho len v dvoch prípadoch bolo potrebné zmeniť pôvodné rozhodnutie. Odvolania proti rozhodnutiu dekanov o

neprijatí na štúdium boli všetky po preskúmaní zamietnuté, pretože neboli pri ich vydávaní porušené žiadne legislatívne predpisy. Rozhodnutia sú vydávané v súlade so zákonom a interným požiadavkami schválenými akademickými senátmi fakúlt.

1) Rozsah úsilia na zlepšenie dostupnosti, presnosti a transparentnosti informácií.

Opis:

Univerzita zverejňuje všetky dôležité informácie na internete alebo na intranete. Rešpektuje pritom zákon o ochrane osobných údajov. Princípom transparentnosti podlieha predovšetkým prijímacie konanie na štúdium vo všetkých fázach (uverejňovanie presných požiadaviek pre prijatie uchádzačov použitie testov vypracovaných externými organizáciami, objektívne (automatické) a anonymné hodnotenie testov, zverejnenie výsledkov na internete spravidla do 24 hodín po konaní prijímacej skúšky a pod.). Pozitívnym príkladom na zlepšenie dostupnosti informácií je, že študenti majú možnosť získať informácie o stave a priebehu vybavovania žiadostí o sociálne štipendiá a informácie o výzvach na doplnenie dokladov na intranete. V systéme e-vzdelávania priebežne pribúdajú aplikácie, ktoré zlepšujú dostupnosť informácií pre študentov, napr. prihlasovanie na skúšky, študijné výsledky, témy záverečných prác a pod. Študenti ŽU prostredníctvom záujmovej organizácie Internet klub s podporou vedenia a pod odborným dohľadom Ústavu informačných a komunikačných technológií ŽU spravujú vlastnú počítačovú LAN sieť v ubytovacom zariadení, server iklub.sk (dorm.uniza.sk), študenti využívajú e-mailové boxy, spravujú a aktualizujú web stránky ubytovacieho a stravovacieho zariadenia a študentov.

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Definícia

Aké výsledky organizácia dosahuje vo vzťahu ku kompetentnosti, motivácii, spokojnosti a výkonnosti svojich zamestnancov.

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 zlepšenie:

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

Dôkazy:

- Prieskum na zistenie spokojnosti zamestnancov ŽU v roku 2010 (zostavené s využitím modelu CAF)
- Prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie uskutočneného na ŽU v roku 2009
- Prieskum názorov v oblasti motivácie a ostatných aspektov riadenia a rozvoja ľudského potenciálu uskutočneného na ŽU na prelome rokov 2005/2006
- Prieskum názorov v oblasti informovanosti, úrovne motivácie a využívania potenciálu zamestnancov uskutočneného na Fakulte riadenia a informatiky v roku 2001
- Študijné programy ŽU v rokoch 2007 - 2009
- Akademický vzdelávací a informačný systém
- Smernica č. 46 – Pracovný poriadok ŽU v znení zmien a dodatkov
- Dochádzkový systém ŽU (<https://intranet.utc.sk/dochadzka>)
- Kolektívna zmluva ŽU v rokoch 2007 - 2009
- Etický kódex zamestnancov VŠ
- Dlhodobý zámer Žilinskej univerzity v Žiline na obdobie rokov 2008 – 2013
- Štatistický výkaz Nem Úr 1-01, roky 2005 – 2009
- Zostavy z EIS SOFIA za roky 2007-2009
- Evidencia sťažností na referáte kontroly za roky 2007 – 2009
- Správy o činnosti a stave Žilinskej univerzity za roky 2005 až 2009
- Metodické usmernenie č.1/2003 – hodnotenie komplexného pracovného výkonu zamestnancov ŽU
- Štatistické údaje z ÚCV za roky 2007 - 2009
- Zápisy zo šetrenia uložené na referáte kontroly za roky 2007 - 2009

Subkritérium	Body
7.1.	31
7.2	33
SPOLU KRITÉRIUM	32

Kritérium 7: Výsledky vo vzťahu k zamestnancom

Hodnotenie: Posúďte, aké výsledky organizácia dosahuje, aby splnila potreby a očakávania svojich zamestnancov cez:

7.1. Výsledky meraní spokojnosti a motivácie zamestnancov

Výsledky týkajúce sa celkovej spokojnosti s:

- a) Celkovým imidžom organizácie a celkovou výkonnosťou 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, avšak iba nesystematicky a nie celouniverzitne. V roku 2010 bol uskutočnený celouniverzitný pilotný prieskum, ktorý poukázal na 64 % - nú úroveň spokojnosti zamestnancov s imidžom univerzity a prínosom ŽU pre spoločnosť.

- b) Úrovníou povedomia zamestnancov o konflikte záujmov

Opis:

Úroveň povedomia zamestnancov o konflikte záujmov bola zo strany univerzity zistená pomocou celouniverzitného pilotného prieskumu. Výsledky tohto prieskumu za rok 2010 poukázali, že spokojnosť zamestnancov s riešením konfliktu záujmov na univerzite dosiahla úroveň 50 %.

- c) Úrovníou zapojenia zamestnancov v organizácii a do naplňania jej poslania

Opis:

Vedenie ŽU sa zaujíma o spätnú väzbu, týkajúcu sa opatrení v oblasti ľudských zdrojov. Na základe prieskumu, realizovaného v roku 2010 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 pilotného prieskumu. Výsledky tohto prieskumu poukázali, že spokojnosť zamestnancov s možnosťou ich zapojenia do formulovania strategických dokumentov a úloh univerzity dosiahla úroveň 39,4 %. Vyššia spokojnosť sa prejavila pri možnosti zapojenia sa do formulovania strategických dokumentov a úloh fakúlt, kde bola dosiahnutá 53 %-ná úroveň spokojnosti zamestnancov. Spokojnosť so vzťahmi nadriadených a podriadených dosiahla úroveň 70,3 % a spokojnosť s prácou manažmentu dosiahla úroveň 57,8 %.

Výsledky týkajúce sa spokojnosti s manažmentom a systémami manažérstva:

- d) Schopnosť vrcholového, stredného a líniového manažmentu riadiť organizáciu (napr. stanovovanie cieľov, pridelovanie zdrojov atď.) a komunikovať

Opis:

Schopnosť vrcholového, stredného a líniového manažmentu riadiť organizáciu (napr. stanovovanie cieľov, pridelovanie zdrojov atď.) a komunikovať je zo strany univerzity vyhodnocovaná na základe prieskumov u zamestnancov, ktoré sú uskutočňované na úrovni univerzity a niektorých fakúlt. V roku 2010 bol uskutočnený celouniverzitný pilotný prieskum, pri ktorom bola dosiahnutá 58 %-ná úroveň spokojnosti s prácou manažmentu univerzity a 59 %-ná úroveň spokojnosti s prácou manažmentu na fakultách.

- e) Odmeňovanie individuálneho a tímového úsilia

Opis:

Spokojnosť s odmeňovaním individuálneho a tímového úsilia je meraná prostredníctvom prieskumov uskutočňovaných na úrovni fakúlt. V roku 2010 prebehol pilotný prieskum, pri ktorom prejavili zamestnanci 53 %-nú spokojnosť so systémom odmeňovania. Spokojnosť zamestnancov s podmienkami podnecujúcimi k tímovej práci na základe prieskumu dosiahla úroveň 48,3 %.

Okrem toho, vedenie ŽU 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). Prieskum z r. 2009 uvádza, že 42 % riadiacich zamestnancov považuje hodnotenie svojho výkonu za naozaj objektívne a spravodlivé. Veľkým pozitívom je, že v roku 2005 to bolo iba 33 % z opýtaných. 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 (napr. odmeny CAF tímu).

f) Prístup organizácie k zmenám a modernizácii

Opis:

Vedenie univerzity, súčastí a pracovísk ŽU systematicky podnecuje 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 2009 potvrdil, že 45 % riadiacich zamestnancov sa snaží o vytváranie dôvery, otvorenosti a podnecovanie názorov. Aj v tejto oblasti možno vnímať pozitívny posun, nakoľko v predošlom prieskume (2005/2006) takéto správanie uviedlo až 84 % riadiacich zamestnancov, pričom ho potvrdilo iba 30 % podriadených zamestnancov.

Výsledky týkajúce sa spokojnosti s pracovnými podmienkami:

g) Pracovná atmosféra a kultúra v organizácii (napr. ako sa zaoberať konfliktom záujmov, uznávaním sťažností a personálnymi problémami)

Opis:

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov v roku 2010, 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 2010 hodnotu 56,4 %. Spokojnosť s riešením konfliktu záujmov na univerzite dosiahla na základe výsledkov prieskumu úroveň 50 %. Nastal jednoznačne pozitívny posun v porovnaní s výsledkami prieskumu v roku 2009, kedy boli zaznamenané určité problémy v oblasti pracovných podmienok pre vysokoškolských učiteľov. V oblasti medziľudských 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. Podľa vyjadrení z roku 2009, až 68 % opýtaných potvrdilo, že je

voči nim takýto štýl vedenia uplatňovaný. Ide o pozitívny posun – prieskum z prelomu rokov 2005/2006 zistil, že tvorivý štýl vedenia na ŽU sa uplatňoval iba v prípade 50 % zamestnancov. 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.

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

Opis:

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov na prelome rokov 2009/2010 bolo zisťované vnímanie schopnosti manažmentu vytvárať pracovné podmienky a prostredie. Vnímania kvality pracovného prostredia zo strany zamestnancov dosahuje úroveň 66,5 %.

Zamestnanci ŽU sú dlhoročne navyknutí 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.

- i) Zabezpečenie rovnakých príležitostí, čestného jednanie a správania sa v organizácii

Opis:

Univerzita sa riadi Etickým kódexom zamestnancov vysokých škôl. Tento kódex možno vnímať ako veľmi racionálne a logicky vypracovaný dokument definujúci očakávané správanie vysokoškolských učiteľov a riadiacich zamestnancov pôsobiacich na ŽU. 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 vedúcich zamestnancov.

Ukazovateľ	2006	2007	2008	2009
percentuálny podiel žien k celkovému počtu zamestnancov	50,67	51,77	52,88	52,39
percentuálny podiel žien vo funkciách k celkovému počtu vedúcich zamestnancov	30,16	30,32	33,51	33,69

Výsledky týkajúce sa motivácie a spokojnosti s kariérom rozvojom a rozvojom zručností:

- j) Schopnosť manažmentu podporiť/propagovať stratégiu manažérstva ľudských zdrojov a systematický rozvoj kompetentností a vedomostí zamestnancov o cieľoch organizácie.

Opis:

Formou prieskumu, realizovaného u zamestnancov v roku 2010 bolo zisťované vnímanie

schopnosti manažmentu vytvárať možnosti a podmienky pre rozvoj a kariérny rast zamestnancov. Úroveň spokojnosti s možnosťami kariérneho rastu dosiahla hodnotu 58,8 %.

Kľúčovým faktorom rozvoja univerzity v oblasti stratégie manažérstva ľudských zdrojov je kvalita a zvyšovanie kvalifikácie vysokoškolských učiteľov. Za strategické ciele do r. 2013 v tejto oblasti univerzita považuje:

- Postupné dosiahnutie 40 %-ného podielu profesorov a docentov na celkovom počte učiteľov. Prioritou bude 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 zamestnancov (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.

Pozitívne možno hodnotiť, že všetky stanovené ciele sa univerzite darí úspešne naplňovať. Dôkazom sú zistenia aj predchádzajúceho dotazníkového prieskumu (zrealizovanom v r. 2005/2006 na Fakulte prevádzky ekonomiky dopravy a spojov a na Fakulte riadenia a informatiky, do ktorého sa zapojilo 157 vysokoškolských učiteľov a riadiacich zamestnancov), podľa ktorého boli výsledky v oblasti úrovne motivácie k základným oblastiam pracovného snaženia nasledujúce:

Oblasť prac. snaženia	Úroveň motivácie zamestnancov (podiel výpovedí v %)					Úroveň motivácie riad. pracovníkov (podiel výpovedí v %)				
	Veľmi vysoká	Dost. vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka	Veľmi vysoká	Dost. vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka
Kvalita realizovanej práce	31,16	53,62	13,04	2,17	0	26,32	57,89	15,79	0	0
Zvyšovanie úrovne vedomostí a zručností	19,57	55,80	23,19	1,45	0	26,32	57,89	15,79	0	0
Podávanie námetov a zvyšov. efektívnosti	7,97	37,68	43,48	7,25	3,62	15,79	36,84	36,84	10,53	0
Spolupráca s riad. a riad. zložkami /*	5,80	41,30	39,86	7,25	5,80	-	-	-	-	-
Tvorivé vedenie a motivov. podriad./**	-	-	-	-	-	10,53	52,63	36,84	0	0

/* uvedená oblasť bola sledovaná iba v skupine zamestnancov

** uvedená oblasť bola sledovaná iba v skupine riadiacich pracovníkov

Pozitívny trend v oblasti stratégie manažérstva ľudských zdrojov sa citeľne prejavil v následnom prieskume (z roku 2009), podľa ktorého boli výsledky v mnohých ohľadoch podstatne priaznivejšie, a to najmä v skupine zamestnancov. V oblasti motivácie k jednotlivým aspektom práce označili respondenti svoju motiváciu nasledovne:

Oblasť prac. snaženia	Úroveň motivácie zamestnancov (podiel výpovedí v %)					Úroveň motivácie riad. pracovníkov (podiel výpovedí v %)				
	Veľmi vysoká	Dost. vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka	Veľmi vysoká	Dost. vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka
Kvalita realizovanej práce	28,64	57,27	13,64	0,45	0	19,23	76,92	3,85	0	0
Zvyšovanie úrovne vedomostí a zručností	20,45	58,18	20,00	0,45	0,91	19,23	65,38	15,38	0	0
Podávanie námetov a zvyšov. efektívnosti	11,82	44,55	34,09	8,64	0,91	3,85	65,38	26,92	3,85	0

Spolupráca s nadriad. a riad. zložkami /*	9,55	48,18	32,27	7,27	2,73	-	-	-	-	-
Tvorivé vedenie a motivov. podriad./**	-	-	-	-	-	11,54	69,23	19,23	0	0

/* uvedená oblasť bola sledovaná iba v skupine zamestnancov

** uvedená oblasť bola sledovaná iba v skupine riadiacich pracovníkov

Z hľadiska motivácie a spokojnosti s kariérom rozvojom a rozvojom zručností z prieskumu vyplynulo, že 30 % zamestnancov (26,94 % riadiacich zamestnancov) vníma, že im univerzita/fakulta umožňuje kariérne rásť; možnosť vzdelávať sa a rozvíjať si svoje zručnosti potvrdilo 39,55 % zamestnancov (19,23 % riadiacich zamestnancov). V oblasti ostatných motivačných nástrojov bolo zaznamenané, že voči 50,45 % zamestnancov sa uplatňuje ako motivačný nástroj poskytnutie priestoru pre samostatnosť, voči 43 % zamestnancov sa využíva motivačný účinok osobného príplatku, vytváranie dobrých vzťahov voči 51 % zamestnancov, záujem o názory voči 53 % zamestnancov. Poskytovanie potrebných informácií potvrdilo 34 % zamestnancov a využívanie verbálneho ocenenia kvalitnej práce priznalo 49 % zamestnancov.

k) Výsledky týkajúce sa ochoty zamestnancov akceptovať zmeny.

Opis:

Vzťah zamestnancov univerzity k akceptovaniu identifikovaných zmien možno označiť za zvyčajný (v tom zmysle, že vo všeobecnosti mnohí jednotlivci vnímajú zmeny ako prirodzenú a nevyhnutnú súčasť svojho pracovného života; naopak, mnohí sa zväčša zmien obávajú, no v konečnom dôsledku ich prijímajú; ale tiež existujú jednotlivci, ktorí zamýšľané zmeny zámerne bojkotujú a nesúhlasia s nimi). Takéto spektrum akceptovania či neakceptovania zmeny v prostredí ŽU, resp. ochoty žiaduce zmeny odhaľovať a vyvolávať, potvrdil aj prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie uskutočneného na ŽU v roku 2009. V oblasti podávania nových námetov a zvyšovania efektívnosti uskutočňovaných procesov boli zistené nasledujúce výsledky:

Motivácia veľmi vysoká	Motivácia dostatočne vysoká	Motivácia priemerná	Motivácia skôr nižšia	Motivácia nízka
10,98 %	46,75 %	33,33 %	8,13 %	0,81 %

Pozitívne je, že v prípade skvalitnenia motivačného prístupu zo strany riadiacich zložiek univerzity a fakúlt by bolo ochotných zvýšiť úroveň svojho výkonu až 78,86 % respondentov (v rokoch 2005/2006 to bolo 71,01 % respondentov). Respondenti, ktorí kladne odpovedali na predchádzajúcu otázku, by spolu v priemere zvýšili úroveň svojho snaženia až o 36,28 %.

7.2. Indikátory, týkajúce sa výsledkov vo vzťahu k zamestnancom

a) Indikátory týkajúce sa spokojnosti (napr. úroveň absencií a chorobnosti, úroveň fluktuácie pracovného personálu, množstvo sťažností).

Opis:

V období rokov 2005 až 2009 bolo zaznamenaných 1 577 prípadov pracovnej neschopnosti s celkovým počtom 52 524 dní.

Rok	počet PN	z toho dlhodobé PN (viac ako 1 mesiac bez prerušenia)	dni PN
2005	315	*	9 611
2006	311	81	9 629
2007	354	83	10 841
2008	281	68	11 931

2009	316	68	11 052
SPOLU	1 577	300	52 524

- pre rok 2005 údaj nie je k dispozícii

Vzhľadom k tomu, že v období rokov 2005 až 2009 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.

Rok	počet PN/1 zamestnanca	počet dlhodobých PN/1 zamestnanca	počet dní PN/1 zamestnanca
2005	0,21	x	6,45
2006	0,21	0,054	6,42
2007	0,24	0,056	7,28
2008	0,19	0,047	8,17
2009	0,21	0,046	7,43

V oblasti fluktuácie sa zaznamenáva klesajúca tendencia. Kým v rokoch 2005 - 2007 sa fluktuácia pohybovala v rozpätí 12,6 % - 15,8 %, tak v roku 2008 dosahovala úroveň fluktuácie 11,2 % a v roku 2009 - 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. Ostatné spôsoby skončenia pracovného pomeru (uvedené v nasledovnej tabuľke) sa vyskytli ojedinele.

Spôsob skončenia pracovného pomeru	2005	2006	2007	2008	2009
dohoda	102	62	106	70	35
uplynutie dohodnutej doby	65	106	108	78	74
výpoveď	14	10	9	6	9
skončenie v skúšobnej dobe	4	6	8	6	3
okamžité skončenie	2	2	0	1	0
iné	1	1	4	3	6
SPOLU	188	187	235	164	127

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 2005 až 2009 referát kontroly evidoval a riešil 19 sťažností zamestnancov. V roku 2005 to bolo päť sťažností zamestnancov, z toho dve boli vyhodnotené ako opodstatnené. V roku 2006 to boli štyri sťažnosti, z nich dve boli neopodstatnené. V roku 2007 neboli zaznamenané žiadne sťažnosti zo strany zamestnancov. V roku 2008 boli evidované tri sťažnosti, všetky boli opodstatnené. Sedem sťažností bolo evidovaných v roku 2009, z nich tri boli opodstatnené.

b) Výsledky týkajúce sa výkonnosti (napr. meranie produktivity, výsledky služobných hodnotení).

Opis:

Východiskom pre meranie produktivity je poslanie univerzity 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.

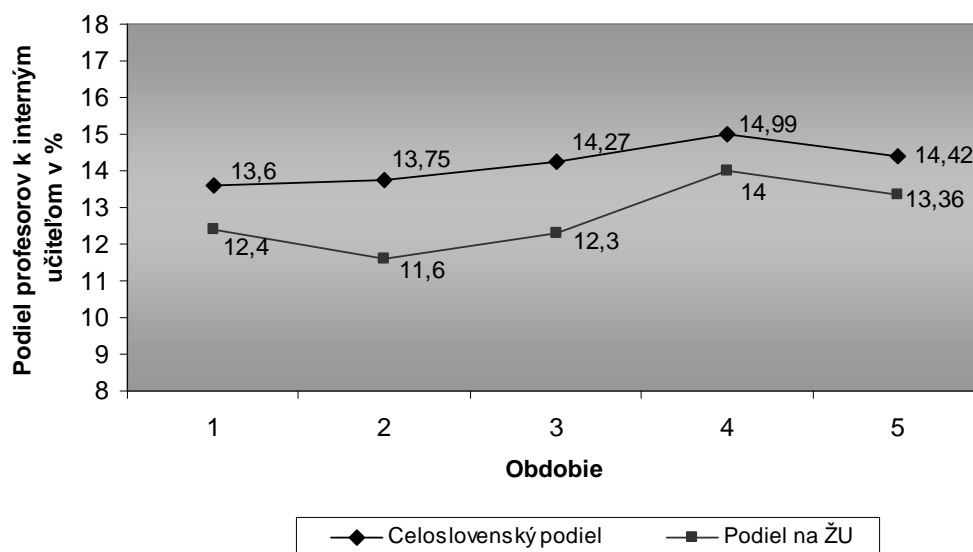
Ukazovateľ	2006	2007	2008	2009
Počet absolventov	2 447	3 063	3 528	3 963
Pomer študenta/učiteľa	17,1	19,1	19,6	17,4
Počet doktorandov	717	632	652	667
Počet docentov	184,4	185,4	188,1	183,3
Počet profesorov	82,1	82,6	81,4	81,9
Koef. kvalifikačnej štruktúry	1,3672	1,3760	1,3962	1,4202
Počet študijných materiálov*	77	51	72	72

* 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:

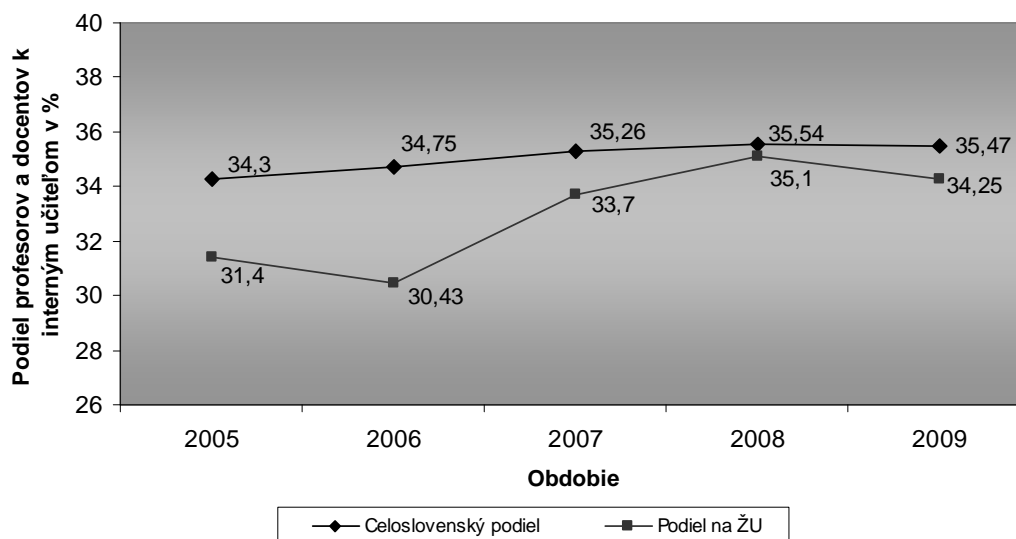
1. Podiel profesorov k interným učiteľom:

Podiel profesorov k interným učiteľom v %	2005	2006	2007	2008	2009
Celoslovenský podiel	13,60	13,75	14,27	14,99	14,42
Podiel na ŽU	12,40	11,60	12,30	14,00	13,36



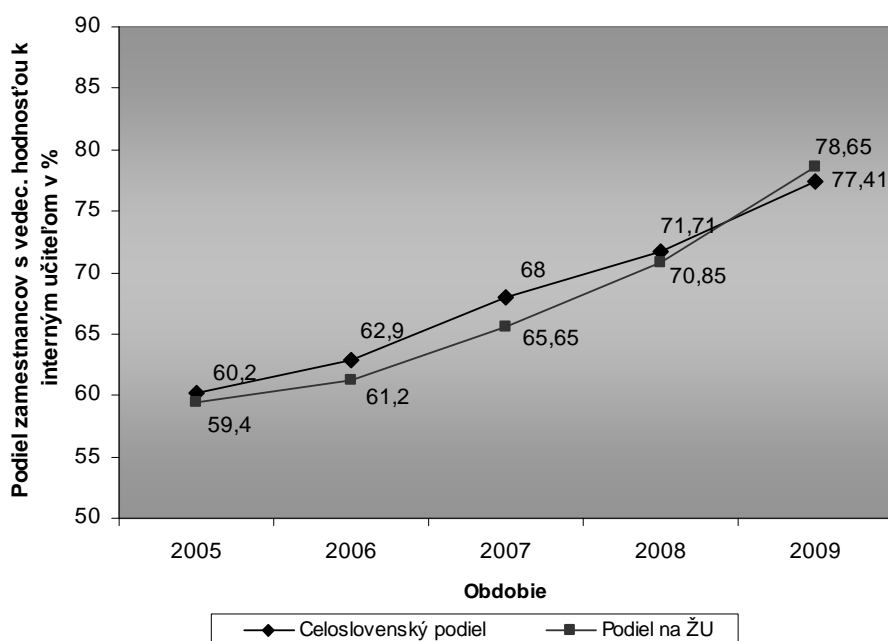
2. Podiel profesorov a docentov k interným učiteľom:

Podiel profesorov a docentov k interným učiteľom v %	2005	2006	2007	2008	2009
Celoslovenský podiel	34,30	34,75	35,26	35,54	35,47
Podiel na ŽU	31,40	30,43	33,70	35,10	34,25



3. Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom:

Podiel zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom %	2005	2006	2007	2008	2009
Celoslovenský podiel	60,20	62,90	68,00	71,71	77,41
Podiel na ŽU	59,40	61,20	65,65	70,85	78,65



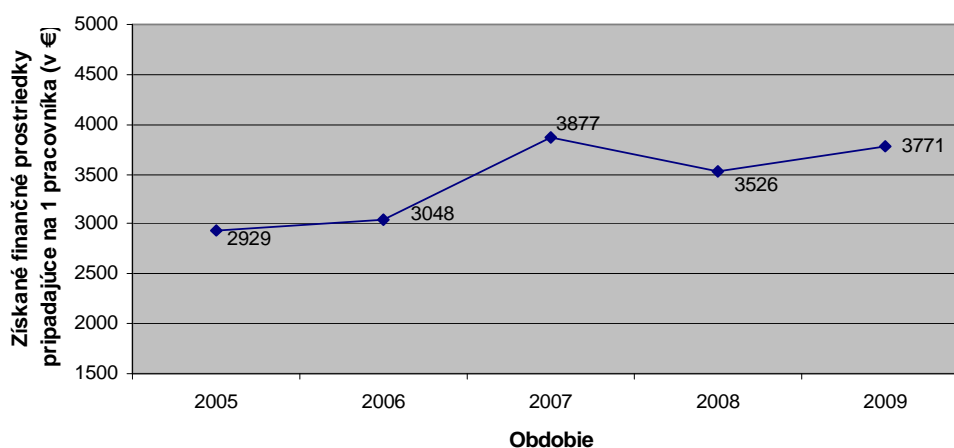
Ako je z uvedených údajov vidieť, v prvých dvoch ukazovateľoch zaostávame za celoslovenským priemerom. Vďaka zvýšenej starostlivosti a dôrazu na výchovu mladej generácie a vďaka podpore tretieho stupňa vysokoškolského vzdelávania došlo k podstatnému zvýšeniu podielu zamestnancov s vedeckou hodnosťou k interným učiteľom. Práve táto kategória tvorí základnú kvalifikovaných odborníkov, u 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.

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Počet projektov	222	260	272	298	204
Celkom získané prostriedky v tis. €	2 113	2 262	2 828	2 363	2 505
Priemerná výška prostriedkov na 1 projekt v tis. €	9,5	8,7	10,4	7,9	12,3

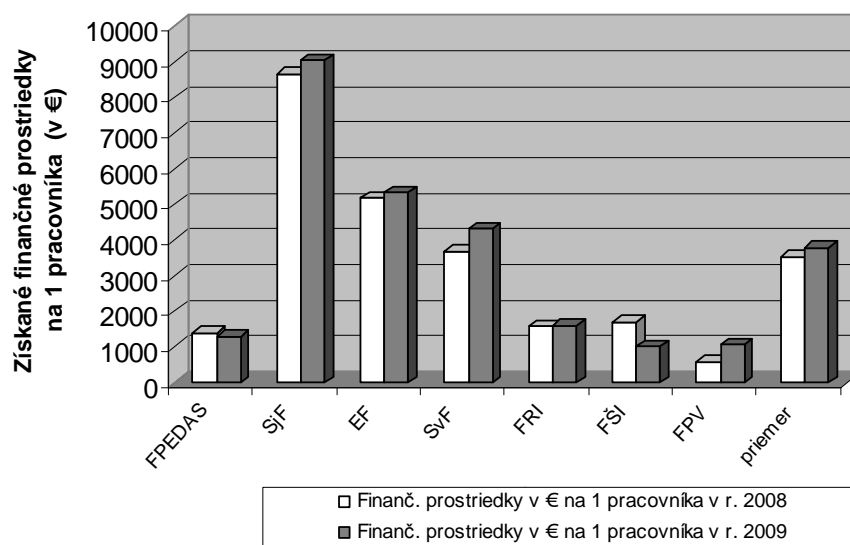
Poznámka: tvoriví zamestnanci = vysokoškolskí učitelia + výskumní pracovníci s VŠ

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 avšak dostupnosť vstupných údajov týchto subjektov (oficiálne sa ukazovateľ nevykazuje). Ako je z doleuvedených grafov vidieť, aj v tejto oblasti univerzita zaznamenáva nárast, avšak pri porovnávaní úspešnosti jednotlivých pracovísk v rámci ŽU vidieť aj pri rovnakých podmienkach značné rozdiely.

	2005	2006	2007	2008	2009
Získané finančné prostriedky na 1 pracovníka (v €)	2929	3048	3877	3526	3771



Porovnanie úspešnosti fakúlt v získavaní finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov na 1 tvorivého zamestnanca v rokoch 2008 a 2009:

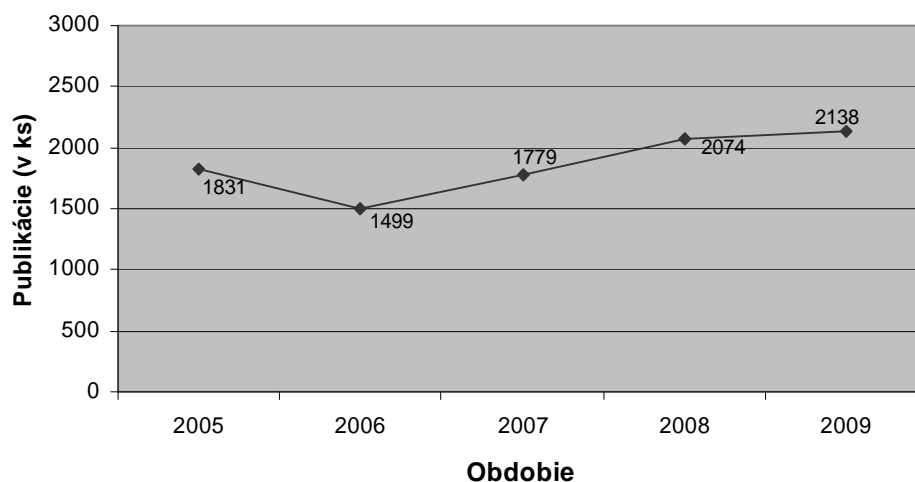


Všeobecne uznávaným a hodnoteným výstupom z vedeckovýskumnej činnosti je publikačná činnosť. Snahou je zvyšovať počet recenzovaných publikácií s osobitným dôrazom na rast počtu zverejnených príspevkov v karentovaných časopisoch. Za týmto účelom je každoročne od roku 2007 rektorom ŽU vypisovaná mimoriadna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

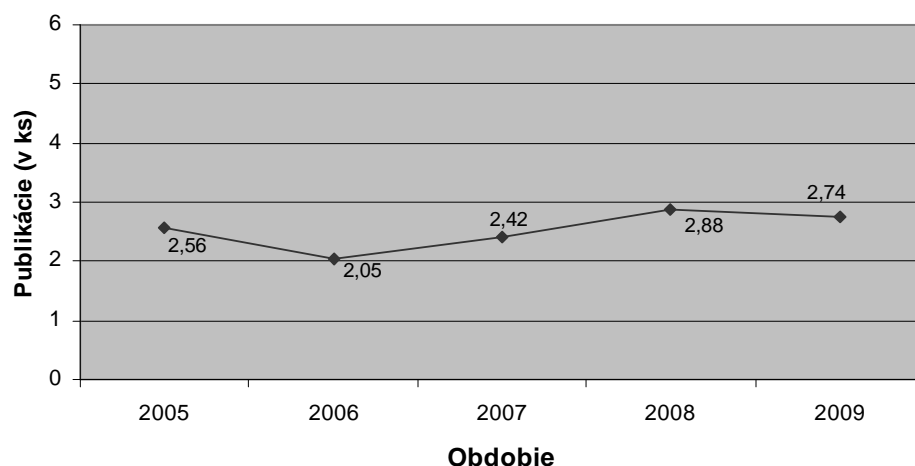
Prehľad publikačnej činnosti za roky 2005 – 2009

Druh publikácie	2005	2006	2007	2008	2009
Knižné publikácie charakteru vedeckej monografie	21	8	11	25	23
Ostatné knižné publikácie	74	43	22	40	52
Publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch	19	13	23	26	26
Ostatné recenzované publikácie	1717	1435	1723	1983	2037
Spolu	1831	1499	1779	2074	2138
Podiel na 1 tvorivého zamestnanca	2,56	2,05	2,42	2,88	2,74

Grafické znázornenie publikačnej činnosti na ŽU v rokoch 2005-2009:



Podiel publikačnej činnosti pripadajúci na 1 tvorivého zamestnanca v rokoch 2005-2009:



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.

Ukazovateľ	2005	2006	2007	2008	2009
Mobility študentov v rámci programov LLP/ Erasmus	65	78	81	83	77
Mobility učiteľov v rámci programov LLP/ Erasmus	50	72	74	71	90
Zahraničné pracovné cesty	1100	1500	2089	2184	1982
Návštevy zo zahraničia	500	600	600	810	1 100
Celouniverzitná zmluvná spolupráca - počet krajín	25	19	20	16	16
Počet uzatvorených zmlúv	11	3	3	1	3
Medzinárodné vzdelávacie projekty	24	20	21	34	28

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.

c) Úroveň používania informačných a komunikačných technológií zamestnancami.

Opis:

Všetky činnosti na univerzite sú podporené informačnými a komunikačnými technológiami. Úroveň používania informačných a komunikačných technológií závisí do značnej miery od pracovného zaradenia zamestnanca. Zamestnanci majú prístup k počítačom, a tým aj prístup k internetu a intranetu. Istá miera intenzity využívania informačných a komunikačných technológií zamestnancami sa zisťovala v súvislosti s očnými lekáorskými prehliadkami. Rozhodujúcim kritériom v danom prípade bola práca so zobrazovacou jednotkou vykonávaná viac ako štyri hodiny denne. Na univerzite cca 700 zamestnancov pracuje so zobrazovacou jednotkou nad štyri hodiny denne. Univerzita má 12 informačných systémov a dva typy videokonferenčných systémov. Aktivitu využívania IKT na univerzite charakterizuje počet používateľských účtov zamestnancov pre prácu s IS univerzity. Aktuálne je aktívnych 1606 používateľských účtov zamestnancov. Intenzitu využívania konkrétneho IS, napr. AVIS vyjadruje 36 účtov pre študijné referentky a prodekanov, 52 používateľských účtov pre katedry a 858 účtov pre vyučujúcich. S EIS SOFIA za obdobie 1.2.2010 - 31.3.2010 pracovalo 166 používateľov. Iným parametrom charakterizujúcim úroveň využívania IKT je počet aktívnych sieťových portov (potrebných pre prácu v počítačovej sieti.), ktorých bolo k 31.12.2009 celkom 3984. Súčasťou komunikačnej infraštruktúry je rádiová WiFi sieť, ktorú tvorí 77 prístupových bodov. Celkom 309 zamestnancov si aktivovalo účet pre prístup do WiFi siete.

V rutinej prevádzke sú:

- EIS SOFIA s ôsmimi modulmi (FI,PSM,SD,CO, MM,HR, Travel manager, majetok),
- Akademický vzdelávací a informačný systém AVIS - s modulmi - IS Vzdelávanie, IS Prijímacie pohovory, IS Student, IS Ubytovanie,
- Univerzitný knižničný informačný systém (DAWINCI, evidencia záverečných prác, evidencia publikačnej činnosti),
- Stravovací informačný systém KREDIT 7,
- Prístupový informačný systém,
- IS pre správu používateľov (Identity management),
- IS AMION,
- Dochádzkový informačný systém iCARD,

- IS pre správu čipových kariet (preukaz študenta, zamestnanca),
- FaMa (Facility Management) - stavebný pasport (v súčasnosti pre budovy NG, NR, NS, AA),
- IS pre monitorovanie IKT infraštruktúry NAGIOS,
- IS pre správu registratúry Registratúrna kniha.

Iné používané technológie:

- VoIP - hlasové služby na IP sieti,
- multicast - TV vysielanie po IP sieti,
- streaming - live TV vysielanie po IP sieti (napr. živé vysielanie z konferencií, otvorenia AR a pod.),
- VoD video on demand (napr. videozáznamy z konferencií),
- WiFi – pripojenie na univerzitnú sieť rádiovou,
- videokonferenčné systémy.

V súčasnej dobe sa na univerzite využívajú tri videokonferenčné systémy. Prvý systém – skupinový systém Polycom, umiestnený v učebni AA18 na rektoráte, slúži na videokonferenčné spojenie pracovných skupín a tímov. Druhý systém – Softwarový systém WRX – Click to meet, pracuje s personálnymi počítačmi a dokáže naraz uskutočniť 10 videokonferenčných hovorov. Tretí systém je personálny videokonferenčný systém Tandberg MXP, ktorý používa rektor ŽU. V roku 2009 bol uskutočnený rad videokonferenčných stretnutí po IP sieti najmä pri komunikácií virtuálnych riešiteľských tímov v rámci riešenia medzinárodných úloh. Tento systém využívala Katedra leteckej dopravy z FPEDAS na spojenie s Parížom a ďalšími mestami, v ktorých sa nachádzali ostatní členovia riešiteľského tímu. Elektrofakulta uskutočnila niekoľko videokonferenčných hovorov medzi Kanadou a Londýnom. Využitie systému bolo na úrovni desiatok hodín za rok 2009. Personálny systém Click to meet má široké využitie najmä z hľadiska nenáročnosti na vybavenie personálneho počítača multimediami perifériami. V súčasnej dobe je v systéme definovaných 50 účastníkov, ktorí medzi sebou podľa potreby komunikujú.

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

Opis:

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 preškolojú 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).

Ukazovateľ	2005	2006	2007	2008	2009
Jazykové kurzy	136	88	122	77	139
Príprava a riadenie projektov	59	0	67	87	18
Elektronické vzdelávania	15	0	0		
Vzdelávanie vysokoškolských učiteľov	0	11	0		16
Kreatívny moderný dialóg	0	0	7		
Doplnenie počítačových zručností	12	0	0		
Administratíva				7	5

e) Dôkaz o schopnosti jednať so zákazníkmi/občanmi a reagovať na ich potreby.

Opis:

Kontaktnými miestami pre jednanie so zákazníkmi (študenti, zástupcovia verejnej správy, podnikateľská sféra) sú jednotlivé pracoviská dekanátov fakúlt a rektorátu. Písomné záznamy o počte a účele návštev na univerzite sa evidujú v prípade významných domácich a všetkých zahraničných návštev. ŽU prijala v rokoch 2005 až 2009 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.

Rok	počet krajín	počet návštev
2005	26	viac ako 500
2006	26	viac ako 600
2007	28	viac ako 600
2008	32	viac ako 800
2009	31	viac ako 800

Referát kontroly za obdobie rokov 2007 až 2009 neevidoval podnety a sťažnosti v oblasti porušenia etického kódexu zamestnancami univerzity. Referát kontroly za rok 2009 evidoval len jednu opodstatnenú sťažnosť na spôsob jednania so študentom.

f) Stupeň/úroveň rotácie zamestnancov vo vnútri organizácie (mobilita).

Opis:

Vnútoraná mobilita je vnímaná z aspektu pracovného zaradenia a z aspektu zaradenia sa na pracovisku. Zamestnanci sú preradení z jednej funkcie do druhej alebo z pracoviska na pracovisko, a to v rámci fakúlt, ústavov, rektorátu alebo medzi fakultami, medzi fakultou a ústavom, fakultou a rektorátom, prípadne medzi ústavom a rektorátom. Dôvodom vnútornej mobility sú najmä organizačné zmeny a fluktuácia zamestnancov. Počet takto preradených zamestnancov v rokoch 2006 až 2009 sa pohyboval v rozpätí od 64 do 85. V roku 2006 až 2009 bolo z pracoviska na pracovisko preradených 11 až 34 zamestnancov, čo v percentuálnom vyjadrení predstavuje rozpätie od 0,75 % do 2,89 %. Najmenej preradených bolo v roku 2008 a najviac v roku 2009. Zmeny pracovného zaradenia v rámci pracoviska resp. spojené s preradením na iné pracovisko boli v rokoch 2006 až 2009 zaznamenané v rozpätí od 45 do 62 prípadov, čo predstavuje 3,03 % až 4,32 %. Najviac takýchto zmien bolo zrealizovaných v roku 2006 najmä v roku 2009.

g) Výsledky týkajúce sa motivácie a zapojenia (napr. miera reakcií na prieskumy personálu, počet návrhov inovácií, účasť v interných diskusných skupinách).

Opis:

Pri prieskume, ktorý bol realizovaný u zamestnancov ŽU v roku 2009/2010 bola zisťovaná spokojnosť zamestnancov s konkrétnymi prvkami svojej práce. Do prieskumu sa zapojilo 216 zamestnancov, miera návratnosti teda bola približne 14%. Na jednej z fakúlt (FRI) bola dosiahnutá návratnosť až 32%. Okrem odpovedí na otázky celkom 16% zamestnancov využilo možnosť na predloženie návrhu alebo komentáru. Miery reakcií a výsledky ďalších dvoch prieskumov sú zahrnuté v správach z prieskumov. Výsledky všetkých zrealizovaných prieskumov boli predložené vedeniu univerzity a na ich základe sa prijali potrebné progresívne opatrenia. Napríklad výsledky prieskumu na FRI v roku 2001 viedli k rozhodnutiu implementovať systém tzv. publikačných grantov, prostredníctvom ktorých dekan FRI finančne oceňuje význačné publikácie zamestnancov. Toto rozhodnutie podstatným spôsobom zvýšilo počet a kvalitu uverejnených publikácií (medziročný nárast v tom období predstavoval približne 30 %).

Účasť v interných diskusných skupinách - ŽU má od októbra 2005 v rámci intranetu zriadené diskusné fórum. Fórum umožňuje inicializovať tému diskusie, zapojiť sa do už prebiehajúcej diskusie, reagovať na príspevky a názory ostatných účastníkov diskusie. Nemá jednoznačne určeného moderátora. Je koncipované ako otvorené. V súčasnosti má tri hlavné témy, v ktorých je možné diskutovať. Nasledujúca tabuľka poskytuje prehľad o počte diskutujúcich v jednotlivých témach za roky 2006 až 2009.

Ukazovateľ*	2006	2007	2008	2009
Podnety a pripomienky	200	214	344	208
E - vzdelávanie	22	24	32	46
IKT	14	10	11	32
Spolu	236	248	387	286

*počet príspevkov v danom mesiaci

h) Množstvo/frekvencia odmeňovania jednotlivcov a tímov.

Opis:

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 (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 projektov 7. rámcového programu EÚ a za publikovanie v karentovaných časopisoch sú priznávané zamestnancom ŽU každoročne v 2 termínoch.

Ukazovateľ	2005	2006	2007	2008	2009
podiel odmien k vyplateným mzdám v %	9,8	11,6	9,5	9,8	7,3

Objem vyplácaných odmien z dotačných zdrojov je v sledovaných rokoch 2005 až 2009 približne na rovnakej úrovni. Výnimku tvoria roky 2006 a 2009. V roku 2006 bola univerzita zapojená do pilotného projektu Univerzitného informačného systému SAP pre verejnú vysokú školu, z tohto dôvodu boli z MŠ SR osobitne vyčlenené finančné prostriedky na odmeny zamestnancov, ktorí sa na projekte podieľali. V roku 2009 sa do systému odmeňovania premietli dôsledky hospodárskej krízy, ktoré sa prejavili šetrením v oblasti odmien.

i) Počet nahlásených potenciálnych prípadov konfliktov záujmov.

Opis:

V rokoch 2005 až 2009 boli na univerzitu nahlásené dva potenciálne prípady konfliktov záujmov, ktoré riešil referát kontroly. Šetrením sa konflikt záujmov nepotvrdil.

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti

Definícia

Aké výsledky organizácia vo všeobecnosti dosahuje v oblasti uspokojovania potrieb a očakávaní miestneho, národného a medzinárodného spoločenstva. To zahŕňa vnímanie prístupu organizácie ku kvalite života, k životnému prostrediu, k ochrane globálnych zdrojov a vlastných interných ukazovateľov efektívnosti príspevkov organizácie v prospech spoločnosti.

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 ŽU

Oblasti na zlepšenie:

- Pravidelné sledovanie imidžu ŽU - stanovenie pravidiel v súvislosti s realizáciou prieskumov, stanovenie zodpovednosti za realizáciu, vyhodnocovanie a prezentáciu výsledkov prieskumov
- Vypracovanie dlhodobej marketingovej stratégie univerzity a Plánu PR - stanovenie pravidiel na vypracovanie a vyhodnocovanie na fakultnej a celouniverzitnej úrovni
- Zdokonalenie merania environmentálnych vplyvov na spoločnosť

Dôkazy:

- Oznámenia ministra školstva č. CD-2009-40438/46398 o začlenení medzi univerzitné VŠ
- Správy o činnosti a stave ŽU za roky 2007 - 2009
- Správa EUA (r. 2006)
- Ocenenia umiestnené vo výstavných paneloch na rektoráte ŽU a na fakultách
- Spravodajca Žilinskej univerzity v Žiline (univerzitný časopis) – ročník 2007 - 2009
- Správa o vedeckovýskumnej činnosti a doktorandskom štúdiu za roky 2007 - 2009
- Prehľad publikačnej činnosti na stránke Univerzitnej knižnice ŽU - <http://ukzu.uniza.sk/>
- Prevádzkové poriadky ŽU platné v rokoch 2007 – 2009
- Internet, Intranet ŽU
- Prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010
- Webová stránka Univerzitnej knižnice ŽU - <http://ukzu.uniza.sk>
- Členstvá v organizáciách uverejnené v Správach o činnosti a stave ŽU za roky 2007 - 2009
- Informačný leták pre uchádzačov o štúdium
- Zákon č. 552/2003 Z. z. o výkone práce vo verejnom záujme
- Akademický vzdelávací a informačný systém
- Evidencia ubytovaných na internátoch v rokoch 2007 - 2009

- Písomná evidencia v rámci Zákona o slobodnom prístupe k informáciám na OZVSV
- Smernica č. 55 - pre zabezpečenie školení, oboznamovanie a zácvičku zamestnancov so zreteľom na vykonávané práce, pracoviská a iné okolnosti, ktoré sa týkajú výkonu práce z predpisov BOZP
- Smernica č. 73 - pre zabezpečenie lekárskeho preventívneho prehliadok zamestnancov vo vzťahu k práci
- Výročná správa o hospodárení Žilinskej univerzity za roky 2007 - 2009

Subkritérium	Body
8.1.	40
8.2	41
SPOLU KRITÉRIUM	41

Kritérium 8: Výsledky vo vzťahu k spoločnosti

Hodnotenie: Posúďte, čo organizácia dosiahla vo vzťahu k spoločnosti s ohľadom na:

8.1. Výsledky výkonnosti v spoločenskej oblasti vnímané zainteresovanými stranami

- a) Všeobecné povedomie verejnosti o vplyve; ako výkonnosť organizácie ovplyvňuje kvalitu života zákazníkov/občanov.

Opis:

ŽU prešla komplexnou akreditáciou a bola zaradená medzi univerzitné vysoké školy. Každoročne sa realizuje hodnotenie kvality univerzít formou rankingu, ktoré vykonáva spoločnosť ARRA. ŽU je aj členom EUA a vykonáva inštitucionálne a následne EUA evaluáciu, ktorá bola zameraná na hodnotenie efektívnosti interných procesov kvality a ich význam v procesoch rozhodovania a strategického plánovania. Súčasne je vypracovávaná Správa o činnosti univerzity, ktorá zachytáva relevantné oblasti činnosti univerzity podľa jednotlivých fakúlt. Výstupy uvedených možností evaluácie univerzity sú zverejňované a sú tak základom pre zvyšovanie všeobecného povedomia o ŽU, jej výkonnosti a činnosti.

Všeobecné povedomie verejnosti o vplyve bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 (prieskum bol uskutočňovaný ústnym dopytovaním aj elektronickou formou) – vnímanie ovplyvňovania života občanov mesta a regiónu dosiahla úroveň 79,7 %.

- b) Všeobecná reputácia organizácie (napr. ako zamestnávateľ/prispievateľ miestnej/globálnej spoločnosti).

Opis:

ŽU sa dostáva množstvo uznání, ocenení, či už univerzite ako celku, rektorovi ako najvyššiemu predstaviteľovi, jednotlivým fakultám, katedrám, kolektívom, jednotlivcom zamestnancom 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. K výraznej reputácii univerzity prispievajú študenti, doktorandi a mladí výskumní pracovníci, ktorí sa už osem rokov aktívne zapájajú do súťaže „Werner von Siemens Excellence Award“. Súťaž organizuje spoločnosť Siemens v spolupráci so Slovenskou rektorskou konferenciou. ŽU dosiahla v predchádzajúcich rokoch tri ocenenia.

Príklady ocenených zamestnancov:

- r. 2003 v rámci oceňovania Vedec roka SR 2003, kategória Mladý výskumník roka 2003
- r. 2004 Cena ministra školstva SR:
 - kategória Ucelené dielo vo vede a technike
 - kategória Prestížna organizácia výskumu a vývoja
 - kategória Významné výsledky mladých zamestnancov výskumu a vývoja
- r. 2006 Cena ministra školstva SR, kategória Mladý vedec roka
- r. 2007 v rámci oceňovania Vedec roka SR 2006 – Čestné uznanie
- r. 2007 v rámci oceňovania Vedec roka SR 2007, kategória „Za výsledky v programoch EÚ 2007“
- r. 2008: - Cena podpredsedu vlády a ministra školstva SR za vedu a techniku, kategória "Osobnosť vedy a techniky"
- v 12. ročníku oceňovania slovenských vedcom a technológov ocenenie "Technológ roka "1x a 4x "Čestné uznanie" v kategórii Vedec roka SR 2008
- r. 2009 - Cena podpredsedu vlády a ministra školstva SR za vedu a techniku, kategória "Celoživotné zásluhy v oblasti vedy a techniky"

- r. 2010 - francúzske štátne vyznamenanie "Officier dans l'Ordre National des Artes et Lettres" odovzdané veľvyslancom Francúzskej republiky v SR rektorovi ŽU za rozvoj a šírenie vedy a kultúry medzi SR a Francúzskom.

c) Ekonomický vplyv na miestnu, regionálnu, národnú a medzinárodnú úroveň.

Opis:

Vplyv na rôzne úrovne sa prejavuje predovšetkým nasledovne:

- prostredníctvom samotných absolventov ŽU a ich uplatnením v praxi,
- realizáciou základného a aplikovaného výskumu,
- riešením úloh podnikateľskej činnosti jednotlivcami a kolektívmi ŽU pre slovenské a zahraničné firmy,
- riešením vedeckovýskumných a vzdelávacích domácich a zahraničných projektov,
- publikačnou činnosťou,
- realizáciou rôznych podujatí domáceho a medzinárodného významu (konferencie, workshopy, semináre a pod.),
- členstvami jednotlivcov, katedier, fakúlt i celouniverzitným členstvom v rôznych domácich a zahraničných organizáciách, združeniach, spoločnostiach, zväzoch, redakciách odb. časopisoch.

Vnímanie ŽU vo väzbe na vplyv na ekonomiku bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 (prieskum bol uskutočňovaný ústnym dopytovaním aj elektronickou formou) – vnímanie vplyvu na ekonomiku dosiahlo úroveň 77,7%. Súčasti a pracoviská ŽU sú schopné pružne reagovať na riešenie konkrétnych požiadaviek a potrieb partnerov. Ako dôkaz na regionálnej resp. národnej úrovni môžeme uviesť riešenie úloh v rámci hlavnej nedotačnej činnosti (riešenie úloh výskumného charakteru) a v rámci podnikateľskej činnosti. Počet úloh výskumného charakteru a objem ročných fakturovaných čiastok za ostatné dva roky:

Ukazovateľ	2008	2009
Počet projektov	64	84
Celková fakt. čiastka v tis. €	1 245	2 669

Podstatný nárast v roku 2009 v porovnaní s predchádzajúcim rokom je aj v dôsledku vzniku a činnosti 4 Centier spolupráce s podnikateľským prostredím - Centrum aplikovaného výskumu SvF, Centrum spolupráce pre výskum a vývoj prevodových systémov a ich komponentov, Centrum spolupráce pre výskum a vývoj ložísk, Centrum komponentov dopravnej techniky.

V rámci medzinárodnej spolupráce boli so zahraničnými partnermi riešené výskumné úlohy na základe tak bilaterálnych dohôd a zmlúv, ako aj medzištátnych dohôd a taktiež boli riešiteľské kolektívy zapojené do riešenie projektov rámcových programov EÚ.

Ukazovateľ	Rok			
	2006	2007	2008	2009
Participácia na projektoch štát. programov a APVV	5	11	18	16
Dvojstranná medzinárodná spolupráca	38	40	49	11
Rámcové programy EÚ a ďalšie zahraničné výskumné schémy	18	17	15	24

d) Prístup k environmentálnym otázkam (napr. ochrana pred hlukom, znečistením ovzdušia).

Opis:

Na ŽU sa centrálné meranie hluku nevykonáva, pre potreby prevádzky však boli vykonané merania hlučnosti v nových aulách. Centrálné za celú univerzitu sa uskutočňuje zber žiariviek, ktoré likviduje oprávnená organizácia. Rovnako centrálné sa pristupuje i k likvidácii zastaranej výpočtovej techniky, hlavne monitorov. U tonerov sa využíva systém repasovania.

e) Environmentálny vplyv na spoločnosť na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

Vnímanie ŽU z pohľadu ochrany životného prostredia bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 (prieskum bol uskutočňovaný ústnym dopytovaním aj elektronickou formou) – vnímanie ochrany životného prostredia zo strany ŽU dosiahlo úroveň 71 %. Súčasťou prevádzkových poriadkov, ak je to potrebné, sú pokyny pre manipuláciu s odpadom. Nebezpečný odpad napr. použité žiarivky je skladovaný na určenom mieste a priebežne podľa potreby odovzdávaný na likvidáciu oprávnenej právnickej osobe. Bežný odpad, ktorý nie je zabezpečovaný obvyklým zvozom mestom poverenou organizáciou, je osobitne vyvezený na určené smetisko. Splaškové vody sú odvádzané verejnou kanalizáciou. Emisie vznikajúce spaľovaním plynu v dvoch kotolniach, ako tzv. stredných zdrojoch sú merané a vykazované podľa platnej legislatívy. V posledných piatich rokoch ŽU nespôsobila žiadnu ekologickú škodu. V rámci vedeckovýskumnej činnosti ŽU rieši vedeckovýskumné projekty na národnej a medzinárodnej úrovni súvisiace s environmentálnou problematikou, ktoré predstavujú cca 6% z celkových projektov.

f) Vplyv na spoločnosť s ohľadom na zodpovednosť na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

Vnímanie ŽU vo väzbe na riešenie problémov mesta a regiónu bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 – vnímanie ŽU z pohľadu riešenie problémov mesta a regiónu dosiahlo úroveň 62,9 %.

ŽU a jej konkrétne pracoviská vykazujú aktivity, ktoré majú vplyv na život mesta a regiónu, napr. Ústav telesnej výchovy ŽU organizuje pravidelne 1-2 krát ročne:

- športové podujatia nielen pre študentov a zamestnancov ŽU, 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. Elektrotechnická fakulta organizuje Detskú univerzitu s veľkým úspechom a množstvom pozitívnych ohlasov zo strany verejnosti. V roku 2009 sa uskutočnil v poradí 5. ročník rozšírený aj na detašovanom pracovisku v Liptovskom Mikuláši. V prvých dvoch rokoch bol udeľovaný len titul "bakalárik", v roku 2007 rozšírený o titul "inžinierik". Detská univerzita sa zaradila svojou kvalitou do európskej siete detských univerzít EUCU.NET.

Rok	2005	2006	2007	2008	2009
Počet účastníkov	89	96	125	135	118

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.

Univerzitná škola jazykov:

Počet účastníkov kurzov				
Vyučovaný jazyk/rok	2006	2007	2008	2009
Anglický jazyk	349	444	429	438
Francúzsky jazyk	91	69	38	24
Ruský jazyk	0	12	12	36
Nemecký jazyk	26	18	0	22

Univerzita tretieho veku:

Rok	2006	2007	2008	2009
Počet účastníkov	132	212	246	224

Odborné kurzy a semináre:

Rok	2006	2007	2008	2009
Počet účastníkov	17	64	156	75

ŽU 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 ŽU nesleduje, v priemere sa na každej (novembrovej i februárovej) zúčastňuje približne 50 študentov ŽU.

g) Vplyv na spoločnosť, vzhľadom na kvalitu demokratickej účasti na lokálnej, regionálnej, národnej a medzinárodnej úrovni.

Opis:

Vnímanie ŽU z pohľadu vnímania pozitívneho vplyvu na spoločnosť bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 – vnímanie predmetného aspektu dosiahlo úroveň 79,7 %.

h) Všeobecný pohľad verejnosti na otvorenosť a transparentnosť organizácie.

Opis:

Všeobecný pohľad verejnosti na otvorenosť a transparentnosť organizácie, zisťovaný prostredníctvom prieskumu v roku 2010, dosiahol úroveň 68,1 %.

i) Etické správanie sa organizácie.

Opis:

Úroveň etického správania sa ŽU dosiahla v prieskume uskutočnenom v roku 2010 hodnotu 68,1 %

j) Druh pozornosti venovanej organizácii médiami.

Opis:

Regionálne i štátne médiá (tlač, televízia, rozhlas) venujú pozornosť ŽU oslovením rektora ako štatutárneho zástupcu, prorektora pre vzdelávanie a prorektora zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou. Podrobná štatistika záujmu médií venovanému ŽU sa neuskutočňuje, v priemere sa však záujem médií prejavuje vo forme 30-40 správ ročne. Vnímanie ŽU z pohľadu pozornosti venovanej organizácii médiami bolo merané prostredníctvom prieskumu vnímania ŽU občanmi

mesta a regiónu v roku 2010 – vnímanie predmetného aspektu dosiahlo úroveň 64,2 %.

8.2. Indikátory výkonnosti v spoločenskej oblasti stanovené organizáciou

a) Vzťah s relevantnými predstaviteľmi, skupinami a predstaviteľmi komunity.

Opis:

ŽU je vo vzťahu s partnermi prezentovaná i formou členstva predstaviteľov firiem, samosprávy i mesta Žilina v Správnej rade ŽU (12 externých členov z celkového počtu 14) a formou členstva predstaviteľov významných firiem, MŠ SR, NKÚ, slovenských i českých univerzít vo Vedeckej rade ŽU (zákonom o VŠ č. 131/2002 stanovená 1/3, t.j. 13 externých členov z celkového počtu 39). Predstavitelia vedenia ŽU sú organizovaní v profesijných združeniach, poradných orgánoch univerzít, komisiách, radách v SR i v zahraničí uvedených v tabuľke:

Predstaviteľ ŽU	Profesijné organizácie	Poradné orgány univerzity	Komisie, vedecké výbory	Redakčné rady
rektor ŽU	<ul style="list-style-type: none"> - člen a podpredseda Slovenskej rektorskej konferencie - člen Polskej Akadémie Nauk, Komisia inžinierii budovlanej - individuálny člen IABSE (International Association for Bridges and Structural Engineering) - člen Slovenskej komory stavebných inžinierov 	<ul style="list-style-type: none"> - člen VR ŽU - člen vedeckej rady Stavebnej fakulty ŽU v Žiline - člen vedeckej rady Stavebnej fakulty TU VŠB v Ostrave - člen vedeckej rady VUT Brno - člen vedeckej rady TU Košice 	<ul style="list-style-type: none"> - člen Polskej Akadémie Nauk - člen riadiaceho výboru projektu EUCEET - člen odborovej komisie pre odbor „Technológia stavieb“ - člen odborovej komisie pre odbor „Súdne inžinierstvo“ 	<p>Časopisy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Communications-Scientific letters of the University of Žilina - Znalectvo USI ŽU v Žiline - Konstrukce, Ostrava
prorektor pre vzdelávanie	<ul style="list-style-type: none"> - zástupca SR v pracovnej skupine Trading, Medzinárodnej únie elektroenergetického priemyslu EURELECTRIC, Brusel 	<ul style="list-style-type: none"> - člen VR ŽU 		
prorektor pre vedu výskum		<ul style="list-style-type: none"> - člen VR ŽU - člen Rady pre vedu a techniku VŠ 	<ul style="list-style-type: none"> - člen komisie MŠ SR pre hodnotenie projektov AV a projektov MVTS - člen vedeckých výborov konferencií: Danubia /Adria, Internationall Colloquim, Transcom, SEMDOK, Technical System Degradation, Quality Production Improvement, Summer School of Fatigue 	<p>Odborné časopisy:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Material Engineering - Communications - Transaction of Famera

prorektor pre zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou	<ul style="list-style-type: none"> - člen JAST Japan Society of Tribologist - člen ASLE American Society of Lubrication Engineers - člen EAIE European Association of International Education - člen EUA - člen IEP EUA - člen SSTT 	<ul style="list-style-type: none"> - člen VR ŽU - člen VR Sjf 	<ul style="list-style-type: none"> - člen komisií pre hodnotenie mobilitných projektov: - SAIA: - DAAD - CEEPUS- národný expert - Národný štipendijný program - Akcia Rakúsko-Slovensko- člen riadiaceho grémia - člen programového a vedeckého výboru medzinár. sympózia Intertribo 	
prorektor pre rozvoj	<ul style="list-style-type: none"> - člen Slovenskej spoločnosti pre techniku prostredia Bratislava 	<ul style="list-style-type: none"> - člen VR ŽU - člen Správnej rady ŽU - člen Dozornej rady CEIT, s.r.o. 	<ul style="list-style-type: none"> - člen komisie Sjf a ŽU - Spoločná odborová komisia energetické stroje a zariadenia pre SR a Sjf - člen vedeckých výborov a konferencií EaNM v MT, SKHT 	
kvestorka	<ul style="list-style-type: none"> - podpredsedníčka Klubu kvestorov VŠ SR - člen riadiacej komisie IS SOFIA pri MŠ SR 			

b) Množstvo pozornosti, ktorú venujú médiá organizácii.

Opis:

Rektor univerzity, ako jej najvyšší predstaviteľ, pravidelne (približne 2x mesačne) vystupuje v médiách formou rozhovorov, článkov, komentárov a to prevažne v Slovenskom rozhlase, televízii (napr. TA3, Patriot) a v renomovaných celoslovenských denníkoch, týždenníkoch a odborných časopisoch ako sú napr. SME, TREND, Hospodárske noviny, Akadémia a pod. Rektor univerzity je pravidelným respondentom rubriky týždenníka TREND Barometer, ktorý uskutočňuje prieskum názorov špičkových predstaviteľov hospodárskeho života na najdôležitejšie aktuálne témy slovenskej ekonomiky a biznisu. Témy článkov sa prevažne dotýkajú činnosti vysokých škôl, medzinárodnej spolupráce univerzít, znalostnej ekonomiky a reakcií a názorov na trendové otázky spoločenského života. Všetky vyššie spomínané články, vyhlásenia, ako aj rozhovory za posledných 15 rokov sú evidované a archivované na sekretariáte rektora univerzity. Staršie dokumenty tohto charakteru sú archivované v Univerzitnej knižnici. V Univerzitnej knižnici zamestnanec študovne robí denný monitoring tlače a eviduje články tematicky súvisiace s vysokým školstvom, ktoré následne odosiela na pracoviská rektora a dekanov. Sledovanie presných počtov článkov a vyhodnocovanie trendov v čase resp. v kvalite sa nevykonáva. História univerzity je prehľadne spracovaná v dvojväzkovej publikácii s názvom *Žilinská univerzita*, ktorú univerzita vydala pri príležitosti 50. výročia založenia univerzity a mapuje jej činnosť v rokoch 1953-2003.

c) Podpora venovaná spoločensky znevýhodneným občanom.

Opis:

Fakulty poskytujú poradenstvo znevýhodneným študentom. Informácie a kontakty na koordinátorov sú poskytované uchádzačom o štúdium. Ubytovacie zariadenia rešpektujú osobitné potreby študentov so sťažnou mobilitou.

d) Podpora venovaná integrácii a akceptácii etnických skupín.

Opis:

Na ŽU sa uplatňuje rovnocenný prístup ku všetkým.

e) Podpora medzinárodným rozvojovým projektom.

Opis:

Na zabezpečenie rozvojovej pomoci v oblasti vzdelávania zahraničných študentov bola v roku 2009 poskytnutá dotácia bežných výdavkov v celkovej výške 31 672 eur (čerpanie bolo vo výške 30 042,87 eur). Príklady konkrétnych rozvojových projektov ŽU:

- Stavebná fakulta ŽU rieši projekt rozvojovej pomoci s názvom Kvalitné cesty a mosty - infraštruktúra spájajúca ľudí. Projekt je realizovaný pre mesto Ulanbaatar v Mongolsku.
- Fakulta PEDAS rieši projekt s názvom Vedecko-technická spolupráca v oblasti netechnologických inovácií zameraná na porovnanie teoretických a praktických aspektov netechnologických inovácií v SR a na Ukrajine.

f) Podpora civilného záväzku zákazníkov/občanov a zamestnancov.

Opis:

Učiteľia ŽU majú možnosť uplatniť požiadavku na úpravu rozvrhu výučby z osobných dôvodov (rodinných, študijných, zdravotných a pod.). V ubytovacích zariadeniach ŽU poskytuje ubytovanie mladým zamestnancom a študentom (manželským párom s deťmi) a spoločné ubytovanie študentským manželským párom. Pre zamestnancov ŽU je vyčlenených 34 bytov v bloku 10. Ubytovanie pridelujú dekáni jednotlivých fakúlt podľa potreby. V súčasnosti je ubytovaných v ubytovacích zariadeniach ŽU 59 zamestnancov a rodinných príslušníkov a 7 detí (z toho 7 párov s deťmi - 3 manželské páry, ostatní ako druh a družka, príp. sám). Okrem toho v ubytovacom zariadení univerzity je ubytovaná jedna študentka s dieťaťom.

g) Produktívna výmena vedomostí a informácií s ostatnými.

Opis:

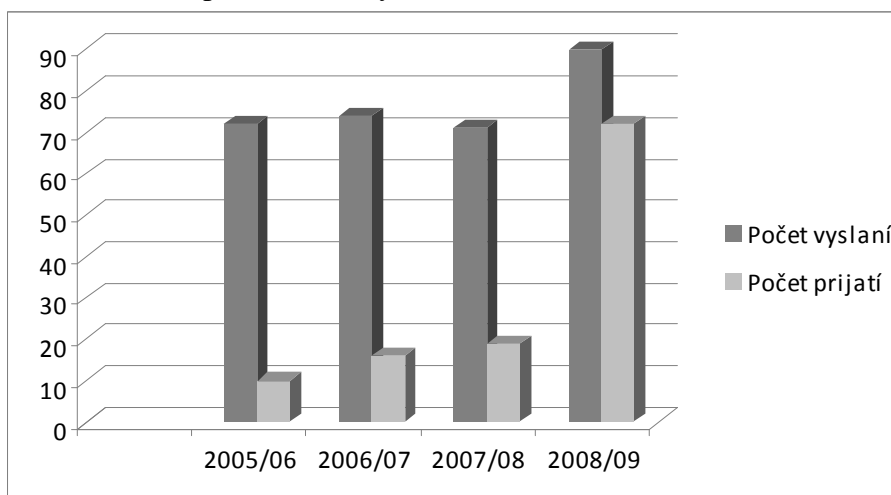
Výmena informácií a vedomostí prebieha v rôznych oblastiach:

- počas oficiálnych rokovaní o spolupráci s partnermi,
- počas tuzemských a zahraničných vedeckých a odborných podujatí,
- počas tuzemských a zahraničných pracovných ciest,
- počas prednáškových pobytov pedagógov,
- v programe LLP/Erasmus v rámci bilaterálnych zmlúv - zisťovanie vhodných študijných programov pre študentov ŽU na zahraničných univerzitách,
- v programe LLP/Erasmus od r. 2008 v rámci novej aktivity Školenia zamestnancov (pobyty administratívnych zamestnancov ŽU v zahraničí /zahraničných administratívnych zamestnancov na ŽU),
- pri riešení národných i medzinárodných výskumných a vzdelávacích a ostatných projektov.

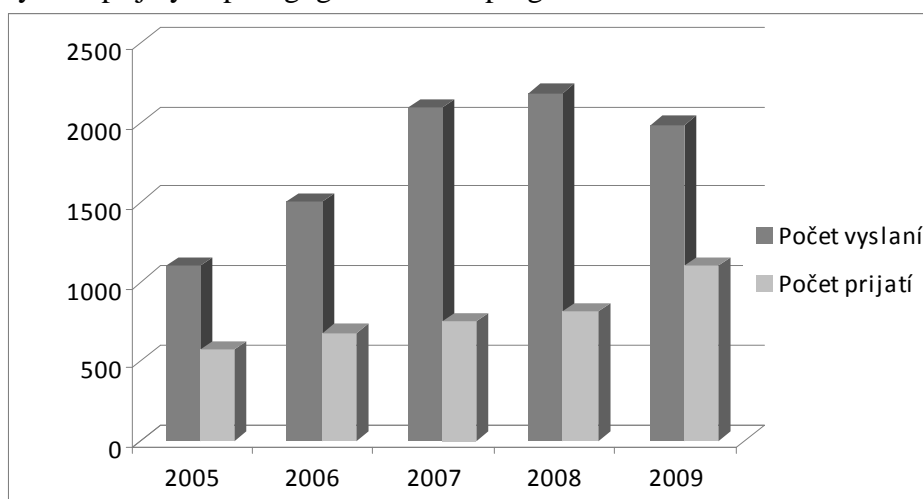
Počet vedeckých a odborných podujatí:

Ukazovateľ	Rok				
	2005	2006	2007	2008	2009
Počet vedeckých a odborných podujatí	62	67	73	54	56

Počet vyslaní na zahraničné pracovné cesty:



Počet vyslaných a prijatých pedagógov v rámci programu LLP/Erasmus:



Počet bilaterálnych zmlúv uzatvorených so zahraničnými univerzitami v EÚ bol v roku 2009 146. Porovnanie v jednotlivých rokoch je uvedené v kritériu č. 9.

Počet vybavených žiadostí v rámci Zákona o slobodnom prístupe k informáciám:

Ukazovateľ	Rok					
	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Počet vybavených žiadostí	5	0	1	9	2	6

h) Programy na prevenciu zákazníkov/občanov a zamestnancov pred zdravotnými rizikami a úrazmi.

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. ŽU pristupuje vo vzťahoch k pracovnému prostrediu a bezpečnosti práce primerane podľa

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 preverky 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:

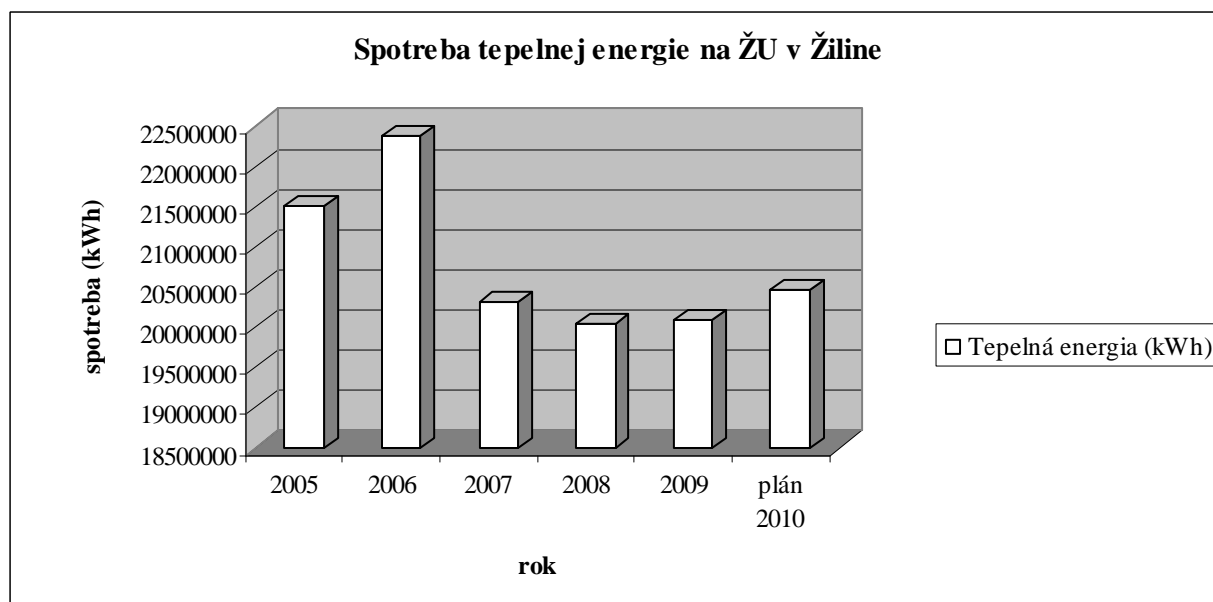
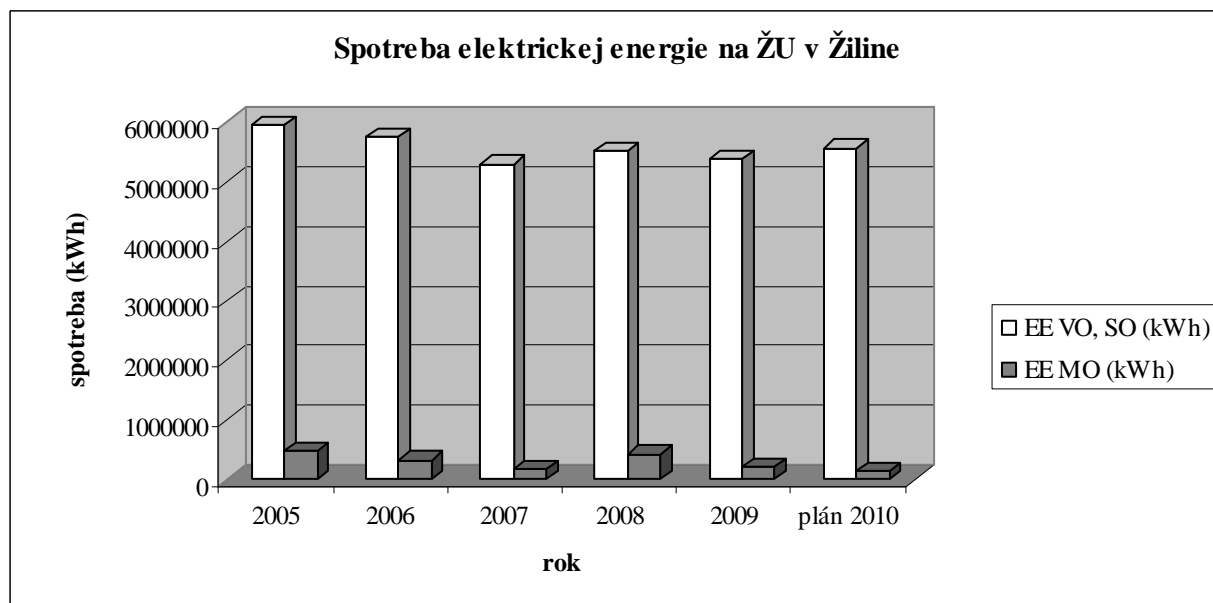
Ukazovateľ	Rok						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Počet úrazov	7	1	3	6	4	3	3

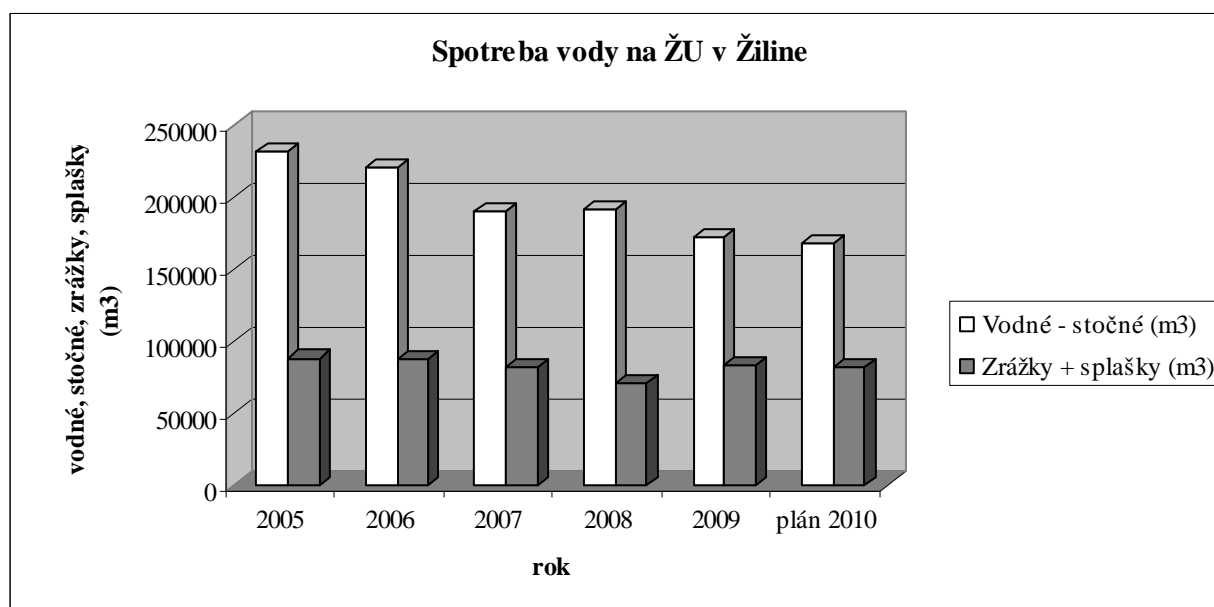
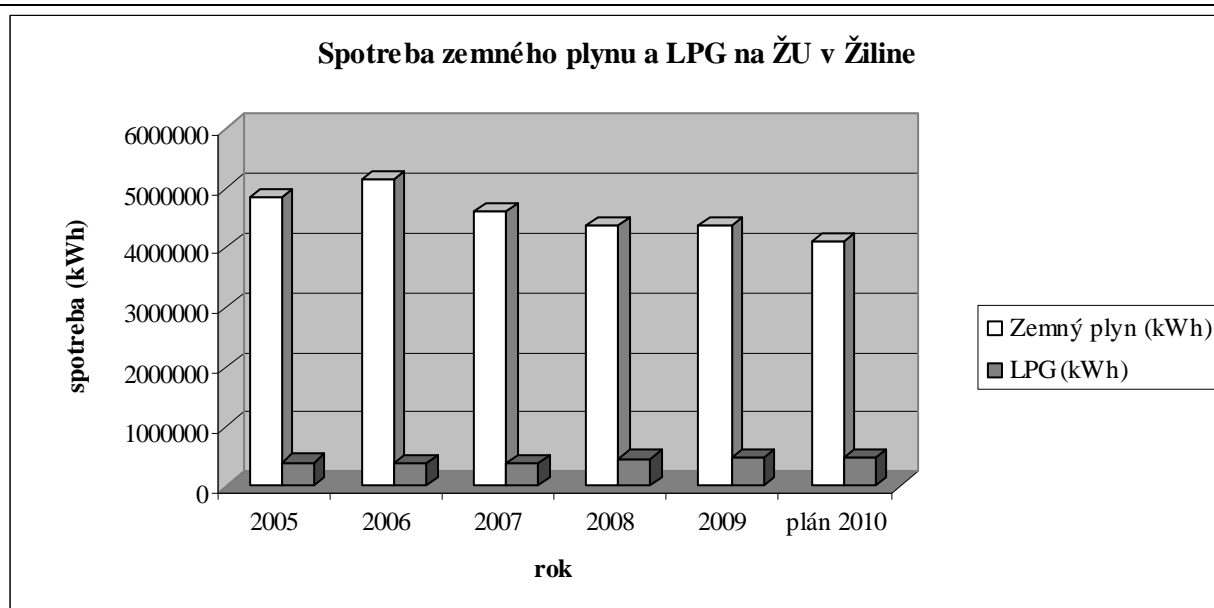
Z uvedeného počtu bol v roku 2008 zaznamenaný jeden prípad dočasnej pracovnej neschopnosti a v roku 2009 dva prípady, z dôvodu dĺžky dočasnej pracovnej neschopnosti, ktoré boli zaradené do kategórie závažných. ŽU zabezpečuje prostredníctvom PZS a určených zmluvných lekárov lekárske preventívne prehliadky vo vzťahu k práci. Pri práci so zobrazovacími jednotkami najväčší počet predstavujú očné prehliadky. Pre ich zabezpečenie bol vydaný interný predpis ŽU – smernica č. 73.

- i) Aktivity organizácie na ochranu a udržiavanie zdrojov (napr. úroveň dodržiavania environmentálnych noriem, používanie recyklovaných materiálov, používanie ekologicky prijateľných druhov prepravy, redukovanie hluku, úrazov a negatívnych dopadov, redukovanie používania zdrojov, napr. vody, elektriny, plynu).

Opis: Energie na ŽU v Žiline:

Rok	2005	2006	2007	2008	2009	plán 2010
EE VO, SO (kWh)	5961061	5761361	5303745	5530603	5393477	5575500
EE MO (kWh)	480313	327345	173269	425433	219355	135000
Tepelná energia (kWh)	21517500	22378055	20306388	20039166	20078851	20470000
Zemný plyn (kWh)	4846512	5160532	4619982	4366318	4387051	4105500
LPG (kWh)	397223	387962	393729	463432	492775	489057
Vodné - stočné (m3)	231900	220883	190341	191604	172408	167550
Zrážky + splašky (m3)	88191	87832	82029	71015	82689	82500





Meranie spotreby kancelárskeho papiera sa doteraz nesledovalo a vzhľadom na skutočnosť, že papier je jednou zo základných pracovných potrieb zamestnancov ŽU, sa takéto sledovanie zatiaľ ani v budúcnosti neplánuje. Každý zamestnanec, pokiaľ to podmienky umožňujú, uprednostňuje elektronickú formu komunikácie, či už medzi zamestnancami navzájom, študentmi, alebo inými partnermi. V centrálne vedenom účtovníctve na rektoráte (EIS SOFIA) sa papier samostatne ako položka neviduje. Hygienické potreby sú nakupované centrálne za najnižšie ceny. V súčasnosti sú vo väčšine objektov osadené veľkokapacitné zásobníky. Celkovo sa na hygienu na pracoviskách minie cca 31 000,- eur. Vývoz komunálneho odpadu zabezpečujú firmy na základe uzatvorených zmlúv (s dodávateľmi služieb T+T, MGM).

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Definícia

Výsledky, ktoré organizácia dosahuje vo vzťahu k svojej stratégii a plánovaniu, týkajúce sa potrieb a požiadaviek rozličných zainteresovaných strán (napr. externé výsledky) a výsledky, ktoré organizácia dosahuje vo vzťahu k jej manažérstvu a zlepšovaniu (interné výsledky).

Silné stránky:

- Dosiahnutie pozitívneho trendu hodnotenia výstupov a výsledkov vo vzťahu k cieľom ŽU
- 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
- Splnenie základného cieľa ŽU v roku 2009 - dosiahnutie opätovného začlenenia medzi univerzitné vysoké školy
- Uskutočňovanie prieskumov vnímania ŽU v očiach verejnosti – dosiahnutie dobrých výsledkov hodnotenia
- Pozitívne trendy spolupráce so zahraničnými univerzitami a partnermi

Oblasti na zlepšenie:

- Preskúvanie dosahovaných výsledkov vo vybraných ukazovateľoch
- Meranie výkonnosti hlavných procesov organizácie
- Systematické uskutočňovanie benchmarkingových aktivít
- Zvýšenie motivácie študentov na hodnotenie kvality vzdelávania prostredníctvom e-vzdelávania
- Zlepšenie stavu v plnení záväzkov z obchodného styku v lehote splatnosti

Dôkazy:

- Zriaďovacia listina ŽU
- Zápisy zo zasadnutí Redakčnej rady a časopisu Komunikácie za roky 2007 - 2009
- Správy o vedeckovýskumnej činnosti a doktorandskom štúdiu na ŽU za roky 2007 - 2009
- Vzor evaluačného formulára predmetu
- EIS SOFIA
- Pochvalné listy a ocenenia ŽU za roky 2007 - 2009
- Prezenčné listiny z rokovania VR ŽU, kolégií rektora za roky 2007 - 2009
- Poverovacie listy rektora za roky 2007 - 2009
- Záznamy z porád a zasadnutí zainteresovaných subjektov za roky 2007 - 2009
- Prieskum na zistenie vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010 (zostavené s využitím modelu CAF)
- Internetová stránka ŽU
- Intranet
- Akademický vzdelávací a informačný systém ŽU
- Workflow dokumentov - <http://nic.uniza.sk/zufLOW/main/index/main>
- Registratúrna kniha - <http://srv-registratura.uniza.sk/rk/logon.asp>

- Prieskum názorov zamestnancov v oblasti dynamiky motivácie uskutočneného na ŽU v roku 2009
- Prieskum názorov v oblasti motivácie a ostatných aspektov riadenia a rozvoja ľudského potenciálu uskutočneného na ŽU na prelome rokov 2005/2006
- Prieskum názorov v oblasti informovanosti, úrovne motivácie a využívania potenciálu zamestnancov uskutočneného na Fakulte riadenia a informatiky v roku 2001
- Integrovaný informačný systém ŽU
- Vyhodnotenie kontrolnej činnosti ŽU za roky 2007 - 2009
- Správy o činnosti a stave Žilinskej univerzity v Žiline za roky 2007 - 2009
- Výročné správy o hospodárení Žilinskej univerzity v za roky 2007 - 2009
- Smernica č.70 - Vnútorne pravidlá upravujúce spôsob vykonávania podnikateľskej činnosti a hlavnej činnosti
- Smernica č.78 -Určenie školného, poplatkov a platieb spojených so štúdiom a poplatkov spojených s udeľovaním vedecko-pedagogických titulov
- Prehľad o počtoch a štruktúre uchádzačov o zamestnanie - absolventoch vysokých škôl, vr. bakalárskeho štúdia v SR v rokoch 2007, 2008 a 2009
- www.uips.sk
- Hodnotiaca správa - Komplexná akreditácia činností Žilinskej univerzity v Žiline za rok 2009
- Prieskum na zistenie vnímanie ŽU občanmi mesta a regiónu v roku 2010

Subkritérium	Body
9.1	48
9.2	61
SPOLU KRITÉRIUM	54

Kritérium 9: Kľúčové výsledky výkonnosti

Hodnotenie: Posúďte dôkaz o definovaných cieľoch dosiahnutých organizáciou cez:

9.1. Externé výsledky: výstupy a výsledky vo vzťahu k cieľom

- a) Rozsah, v ktorom sa ciele dosiahli z hľadiska výstupov (poskytovanie produktov alebo služieb) a výsledkov (dopad na spoločnosť).

Opis:

Základnou víziou ŽU je zvyšovanie kvality vo vede, výskume a umení ako základného predpokladu uskutočňovania kvalitného vysokoškolského vzdelávania na ŽU. Základným cieľom ŽU v roku 2009 bolo dosiahnutie jej opätovného začlenenia medzi univerzitné vysoké školy (akreditačné rozhodnutia dostala ŽU od ministra školstva SR 3. 11. 2009). Na základe vyhodnotenia plnenia kritérií Akreditačná komisia rozhodla o začlenení ŽU medzi vysoké školy univerzitného typu. V tabuľke sú uvedené kritériá akreditácie KZU-1 až KZU-6 za celú ŽU podľa cieľa a úrovne jeho splnenia.

Kritérium	Cieľ	Úroveň plnenia		
		popis	plnenie v %	
KZU-1	výsledky hodnotenia úrovne výskumnej činnosti VŠ	najmenej 60 % fakúlt dosahuje celkové hodnotenie výskumu najmenej B-	podmienky kritéria spĺňa 85 % fakúlt	141,67
KZU-2	objem financií za výskumné granty, projekty, na evidovaný počet prof., doc. a výskumných pracovníkov	najmenej 60 000,- Sk za jednotlivé kalendárne roky hodnoteného obdobia	priemerný objem financií za celé hodnotené obdobie je 124 499,- Sk	207,5
KZU-3	výsledky pri uskutočňovaní študijných programov 3. stupňa	najmenej 60 % fakúlt dosahuje ročný priemer absolventov doktorandského štúdia na obsadené miesto funkčného profesora najmenej 1/3	podmienky kritéria spĺňa 60 % fakúlt	100
KZU-4	výstupy výskumu študentov a absolventov doktorandského štúdia	najmenej 60 % fakúlt dosahuje výstupy v oblasti výskumu doktorandov v dennej a externej forme štúdia hodnotu najmenej C+	výstupy výskumu doktorandov spĺňajú požadovanú úroveň na piatich fakultách (62,5 % fakúlt)	104,17
KZU-5	počet doktorandov denného doktorandského štúdia a doktorandov v externej forme štúdia na prepočítaný evidenčný počet docentov a profesorov	počet doktorandov denného a externého štúdia na prepočítaný evidenčný počet doc. a prof. musí byť najmenej 1	priemerná úroveň koeficientu za hodnotené obdobie dosahuje úroveň 1,55	155
KZU-6	počet študentov v študijných programoch prvého a druhého stupňa na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov	počet študentov na prepočítaný evidenčný počet vysokoškolských učiteľov môže byť najviac 20 (externí študenti s váhou 0,3)	na základe prijatých opatrení sa podarilo v stanovenej lehote v roku 2009 koeficient podstatne znížiť až na 17,39 *	113,05

* V rokoch 2002-2007 ŽU len mierne prekračovala stanovený koeficient 20 (okrem roku 2003, kedy ho splnila).

Zmeny súvisiace s ukončením komplexnej akreditácie ŽU sa v plnom rozsahu uplatnili od letného semestra akademického roka 2009/2010. Keďže základnou cieľovou skupinou ŽU sú študenti, hlavným cieľom ŽU v prebiehajúcom akademickom roku 2009/2010 bolo, aby žiaden

študent nemusel predbežne ukončiť štúdium na ŽU z dôvodu odobratia akreditácie príslušnému študijnému programu. Zmeny súvisiace s komplexnou akreditáciou sa preto realizovali tak, aby študenti v prípade novovytvorených alebo upravených študijných programov mohli bez problémov v štúdiu pokračovať, samozrejme s dodržaním všetkých kvalitatívnych atribútov štúdia. Tento cieľ bol úspešne splnený. Dosiahnuté výsledky:

- počet študentov v akademických rokoch 2007/2008 až 2009/2010:

Počet študentov	Denná forma štúdia			Externá forma štúdia			Spolu		
	2007/08	2008/09	2009/10	2007/08	2008/09	2009/10	2007/08	2008/09	2009/10
1. stupeň	6 333	6 454	6 375	2 129	2 003	1 628	8 462	8 457	8 003
2. stupeň	2 255	2 541	2 550	1 116	1 050	768	3 371	3 591	3 318
3. stupeň	234	266	371	398	386	296	632	652	667
Spolu	8 822	9 261	9 296	3 643	3 439	2 692	12 465	12 700	11 988

- počet absolventov v akademických rokoch 2006/07 – 2008/09:

Počet študentov	Denná forma štúdia			Externá forma štúdia			Spolu		
	2 006/07	2 007/08	2 008/09	2 006/07	2 007/08	2 008/09	2 006/07	2 007/08	2 008/09
1. stupeň	922	1 514	1 609	477	589	494	1 399	2 103	2 103
2. stupeň	1 229	921	1 179	318	370	545	1 547	1 291	1 724
3. stupeň	56	81	81	61	53	55	117	134	136
Spolu	2 207	2 516	2 869	856	1 012	1 094	3 063	3 528	3 963

V akademickom roku 2009/2010 celkovo v 1. a 2. stupni študuje na ŽU 11 321 študentov. V tomto akademickom roku je ŽU z hľadiska počtu 8 925 denných študentov v 1. (bakalárskom) a 2. (inžinierskom a magisterskom) stupni za UK, STU, TUKE a EU na piatom mieste medzi slovenskými verejnými vysokými školami.

V uplynulom akademickom roku 2008/09 riadne ukončilo inžinierske/magisterské štúdium 1 724 (historicky najväčší počet absolventov) a v bakalárskom stupni 2 103 absolventov. Od svojho vzniku má univerzita 43 936 absolventov v inžinierskom/magisterskom štúdiu a 8 818 v bakalárskom štúdiu, t. j. spolu 52 754 absolventov.

V 3. (doktorandskom) stupni štúdia došlo v roku 2009/10 voči roku 2008/09 k nárastu počtu denných študentov, u externých študentov došlo k poklesu. Trend poklesu počtu externých doktorandov pokračuje aj u iných porovnateľných univerzít v SR. Celkový počet absolventov doktorandského štúdia (predtým vedeckej výchovy) od vzniku univerzity je 1 507.

- počet novoprijatých študentov vysokoškolského vzdelávania v akademických rokoch 2007/2008 až 2009/2010:

Počet študentov	Denná forma štúdia			Externá forma štúdia			Spolu		
	2007/08	2008/09	2009/10	2007/08	2008/09	2009/10	2007/08	2008/09	2009/10
1. stupeň	2 739	2 755	2 615	831	896	612	3 570	3 651	3 227
2. stupeň	808	1 351	1 257	524	452	366	1 332	1 803	1 623
3. stupeň	74	102	168	82	60	40	156	162	208
Spolu	3 621	4 208	4 040	1 437	1 408	1 018	5 058	5 616	5 058

Počet novoprijatých študentov v uplynulých rokoch rástol. V akademickom roku 2008/09 sa výrazne zvýšil počet novoprijatých študentov vo všetkých stupňoch štúdia, avšak po stanovení kritéria akreditačnej komisie KZU-6 univerzita pristúpila k zväženiu svojej kapacity a v roku 2009/10 okrem zvýšenia kvalifikovanosti učiteľov znížila počty novoprijatých študentov okrem 3. stupňa štúdia.

Porovnávať školy podľa počtu prihlásených perspektívnych študentov by nebolo relevantné.

Určitú vypovedaciu lehotu má údaj o počte prihlásených na jedno plánované študijné miesto. Dôležitým ukazovateľom je najmä ukazovateľ nárastu záujmu počtu študentov o štúdium vyjadrený počtom prihlásených na jedno plánované miesto. Priemerné hodnoty počtu prihlásených študentov na jedno plánované miesto na ŽU sú nasledovné (zdroj ÚIPŠ):

Rok	Plánované prijatie	Počet prihlášok	Koeficient záujmu
2007	4110	8026	1,56
2008	3990	8993	1,74
2009	3765	8311	2,20

Podľa uvedeného ukazovateľa si ŽU udržiava svoju stálu pozíciu v rebríčku verejných vysokých škôl (celkom 20) v posledných troch rokoch na 13. mieste.

Z hľadiska výstupov a ich dopadu na spoločnosť je dôležitá informácia o počte nezamestnaných absolventov. Na ŽU sú prieskumy o uplatnení absolventov v praxi realizované na jednotlivých fakultách formou písomnej žiadosti o vyplnenie dotazníka. V súčasnosti sa na ŽU vypracováva jednotná metodika pre zisťovanie úspešnosti uplatnenia sa absolventov v praxi. V tabuľke sú uvedené údaje o počte uchádzačov o zamestnanie zo štatistiky Ústredia práce, sociálnych vecí a rodiny.

Rok	Počet uchádzačov o zamestnanie		Percentuálny podiel uchádzačov o zamestnanie ŽU/SR	Počet absolventov v	Podiel uchádzačov z celkového počtu absolventov
	ŽU	SR			
2007	239	2958	8,08	2946	8,11
2008	159	2903	5,48	3394	4,68
2009	425	6139	6,92	3827	11,11

V roku 2008 dosiahla úroveň nezamestnanosti absolventov ŽU najnižšiu úroveň (4,68%) a najvyššiu úroveň v roku 2009 (11,11%). Naplnením svojej vízie ŽU zabezpečuje kompatibilitu a flexibilitu jej absolventov na medzinárodne otvorenom trhu práce. V rámci štúdie, ktorá analyzovala záujem podnikateľského prostredia o absolventov vysokých škôl bol zostavený rebríček TOP 10 univerzít podľa záujmu zamestnávateľov o absolventov. ŽU sa opäť v roku 2009, rovnako ako v roku 2008, umiestnila na 3. mieste. Vo zverejnenom prieskume najúspešnejších fakúlt pri uplatnení na trhu práce mala ŽU v prvej desiatke jednu fakultu a do 20. miesta sa umiestnila ešte jedna fakulta ŽU.

Z ostatných výsledkov je možné uviesť:

- vydávanie vedeckého časopisu „Communications – Scientific Letters of the University of Žilina.“, zameraného na otázky dopravy, pošty, telekomunikácií a nových rozvojových oblastí univerzity; ročne vychádzajú 4 čísla s publikáciou vedeckých článkov recenzovaných dvoma renomovanými odborníkmi z danej oblasti;
- vydávanie 18 titulov tlačených a 5 elektronických časopisov;
- počet organizovaných vedeckých podujatí sa udržiava na rovnakej úrovni - ročne cca 60 aktivít z toho min. 50 medzinárodného charakteru;
- univerzita využíva možnosť prezentácie na výstavách a prezentačných akciách príbuzných jej zameraniu ako sú Žel-rail, Týždeň vedy a techniky, Noc výskumníka;
- na vonkajšie podnety a potrebu rozvoja svojich aktivít ŽU reagovala prostredníctvom nových foriem spolupráce, ako je spolupráca s Vedecko-technologickým parkom Žilina, Slovenským centrom produktivity – SLCP, Stredoeurópskym technologickým inštitútom - CEIT, s.r.o. a pod.;
 - ústav celoživotného vzdelávania ako integrálna súčasť ŽU smerovala svoje aktivity do ďalšieho vzdelávania v spolupráci s firmami, profesijnými združeniami a samosprávou,

domácimi aj zahraničnými partnermi zaoberajúcimi sa vzdelávaním dospelých, pričom poskytuje vzdelávanie v 4 sekciách. V tabuľke sú uvedené počty účastníkov jednotlivých sekcií vzdelávania.

Kurz	2007	2008	2009
jazykové kurzy	543	479	520
príprava a riadenie projektov	122	77	139
elektronické vzdelávanie	67	87	18
vzdelávanie vysokoškolských učiteľov	-	-	16
kreatívny moderný dialóg	7	-	-
administratíva	-	7	5

- ŽU vybudovaním centra kontinuálneho vzdelávania učiteľov nadviazala na viac ako desaťročné skúsenosti v príprave učiteľov formou doplňujúceho pedagogického štúdia, na skúsenosti vo vzdelávaní vysokoškolských učiteľov, vytvorila systémovú podporu doterajších aktivít a vytvorila priestor pre nové vzdelávacie aktivity. V súčasnosti má zriadené dve konzultačné strediská – v Žiline a Spišskej Novej Vsi. V Dubnici nad Váhom zabezpečuje svoje aktivity v spolupráci so zmluvným partnerom. V roku 2009 sa ŽU stala subdodávateľom vzdelávacích aktivít pre národné projekty „Ďalšie vzdelávanie učiteľov základných škôl a stredných škôl v predmete informatika“ a „Vzdelávanie učiteľov základných škôl v oblasti cudzích jazykov v súvislosti s Koncepciou vyučovania cudzích jazykov na základných a stredných školách“, ktoré implementuje Štátny pedagogický ústav s podporou Európskeho sociálneho fondu na území celého Slovenska. CKVU sa stalo jedným zo vzdelávacích centier zabezpečujúcich kurzy pre učiteľov informatiky a cudzích jazykov základných a stredných škôl zo Žilinského a Trenčianskeho kraja. V Žiline študovalo 66 kvalifikovaných učiteľov 1. stupňa ZŠ (1. semester v mesiacoch október – december 2009), 43 kvalifikovaných učiteľov 2. stupňa ZŠ (1. semester v mesiacoch jún - september, 2. semester v mesiacoch október - december) a 64 učiteľov ZŠ a SŠ s aprobáciou informatika (1. semester v mesiacoch september - december). V rámci tohto projektu ŽU organizuje štúdium pre 188 učiteľov.

Cieľom projektu je do piatich rokov doplniť jazykové vzdelanie 4 932 učiteľom 1. stupňa základných škôl a 203 učiteľom 2. stupňa základných škôl rozšíriť kvalifikáciu o pedagogicko-psychologické základy a didaktiku cudzieho jazyka pre žiakov mladšieho školského veku.

b) Zlepšenie kvality služieb alebo produktu poskytnutých s ohľadom na meranie výsledkov.

Opis:

Hlavným produktom univerzity, ktorý je ponúkaný svojim zákazníkom (študentom), je študijný program. Jeho skladbu a primeranosť hodnotí zákazník (študent) až s odstupom času, keď v praxi zúročí získané teoretické poznatky a praktické zručnosti získané štúdiom. Študenti sú zapájaní do procesu zlepšovania študijných programov najmä formou prieskumov, kde poskytujú spätnú väzbu o predmete, ale aj formou konzultácií, diskusných skupín a účasťou v zastupiteľských orgánoch akademickej obce. V súčasnosti hlavný spôsob získavania hodnotenia jednotlivých predmetov je prostredníctvom evaluačného formulára predmetu, ktorý je všetkým študentom dostupný cez e-vzdelávanie. Na základe zistenej spätnej väzby od študentov sú následne vykonávané zmeny v štruktúre študijných programov a predmetov.

Študijné programy všetkých stupňov štúdia v akad. r. 2009/2010 sa na ŽU otvorili podľa predchádzajúcich akreditácií, so zohľadnením poznatkov z priebežných výsledkov komplexnej akreditácie. Oproti predchádzajúcej akreditácii došlo k poklesu počtu študijných programov

najmä v 1. stupni štúdia, čo je pozitívnym odrazom snahy integrácie doteraz príliš úzko špecializovaných programov. Študijné programy už nahradili predchádzajúce študijné odbory (okrem dobiehajúceho 6-ročného externého štúdia na Strojníckej fakulte). Ďalej má ŽU priznané práva uskutočňovať habilitačné konania a konania na vymenúvanie profesorov pre 26 študijných odborov. V akademickom roku 2009/10 bol celkom na ŽU akreditovaných 208 študijných programov vo všetkých stupňoch a formách štúdia, 4 študijné programy sú pozastavené a 4 zamietnuté. Oproti predchádzajúcemu obdobiu (rok 2008/09 - 259, rok 2007/08 - 261) sa v súlade so zámermi univerzity a s cieľom skvalitniť poskytované produkty znížil celkový počet študijných programov.

Počty akreditovaných študijných programov k 1. 1. 2010 (denné/externé)

Fakulta	Stupeň štúdia			Spolu	
	1.	2.	3.		
FPEDaS	9/8	9/9	5/5	23/22	45
SjF	5/5	9/9	9/9	23/23	46
EF	6/5	7/6	6/6	19/1	36
SvF	4/4	5/5	4/4	13/13	26
FRI	3/0	6/0	2/2	11/2	13
FŠI	4/4	4/4	4/4	12/12	24
FPV	8/4	1/1	1/1	10/6	16
Celouniv.	1/1	-	-	1/1	2
Spolu	40/31	41/34	31/31	112/96	208
	71	75	62		

Zlepšenie kvality vedeckovýskumnej činnosti sa sleduje predovšetkým vyhodnocovaním počtu riešených vedeckovýskumných projektov a objemom získaných finančných prostriedkov na ich riešenie. Hlavným výstupom z vedeckovýskumnej činnosti je publikačná činnosť. Dôraz je kladený najmä na zvyšovanie zverejnených príspevkov v karentovaných časopisoch. Ďalším nemenej významným ukazovateľom pre porovnanie výkonnosti jednotlivých pracovísk je „objem finančných prostriedkov získaných na 1 tvorivého zamestnanca“. Výsledky za príslušné ukazovatele kvality vedecko-výskumnej činnosti a výkonnosti pracovísk sú uvedené v kritériu 7 samohodnotiacej správy.

S ohľadom na zlepšenie kvality služieb Univerzitnej knižnice bola v roku 2008 úspešne ukončená realizácia národného projektového zámeru „Vytvorenie siete s informačným prepojením vedeckých, akademických a špeciálnych knižníc vrátane ich modernizácie“ s cieľom premostiť potenciál vedy a výskumu s podnikateľskou praxou v regióne. Výsledkom realizácie projektového zámeru je vytvorenie elektronických informačných zdrojov.

c) Nákladová účinnosť (výstupy pri najnižších možných nákladoch).

Opis:

V internom prostredí univerzity sa nákladová účinnosť vyhodnocuje prostredníctvom sledovania nákladov na prevádzku ŽU a počty študentov v jednotlivých stupňoch štúdia a taktiež počty zamestnancov, študijných programov, publikácií a projektov. V tabuľke sú uvedené bežné výdavky ŽU na základe dotačnej zmluvy (vrátane prostriedkov určených pre zahraničných študentov).

Rok	Bežné výdavky v €
2007	24 997 012
2008	26 403 537

2009	27 339 833
2010	28 506 089

d) Výsledky kontrol a auditov.

Opis:

Evaluácia ŽU sa uskutočňuje pravidelne v trojročnom intervale. Aktuálna evaluácia za rok 2009 práve prebieha, výsledky budú dostupné v máji roku 2010.

e) Výsledky účasti na súťažiach, ceny za kvalitu a certifikácii systému manažérstva kvality (Ceny za výnimočnosť – Benchmark).

Opis:

Počas pôsobenia ŽU ako aj VŠD a VŠDS sa tejto inštitúcii dostalo množstvo ocenení a pochvalných hodnotení a certifikátov, najmä certifikátov za kvalitu.

f) Výsledky benchmarkingových/bench learningových aktivít.

Opis:

Benchmarkinové aktivity sa realizujú na jednotlivých pracoviskách ŽU vo viacerých oblastiach. Príkladom môže byť vytváranie sumárnej štatistiky VVČ v zameraní na: knižné publikácie charakteru vedeckej monografie, ostatné knižné publikácie, publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch, autorské osvedčenia, patenty a objavy a pod.

VVŠ	Evidencia publikačnej činnosti				
	skupina A1 Knižné publikácie charakteru vedeckej monografie	skupina A2 Ostatné knižné publikácie	skupina B Publikácie v karentovaných vedeckých časopisoch a autorské osvedčenia, patenty a objavy	skupina C Ostatné recenzované publikácie	sumár za VVŠ
UK	97	404	677	6405	7583
UPJŠ	29	95	315	1780	2219
PU	63	176	35	1910	2184
UCM	16	52	20	512	600
UVL	11	58	74	823	966
UKF	94	196	67	2195	2552
UMB	98	239	35	2354	2726
TVU	42	108	14	1067	1231
STU	86	189	396	4384	5055
TUKE	53	172	91	3628	3944
ŽU	21	126	30	2439	2616
TUAD	11	46	36	742	835
EU	71	208	20	2498	2797
SPU	37	139	58	2086	2320
TUZVO	32	103	40	1106	1281
VŠMU	7	12	0	80	99
VŠVU	3	23	0	134	160
AU	5	11	0	55	71
KU	90	132	13	1238	1473
UJS	13	16	4	221	254
AOS	2	22	3	290	317
SEVS	2	3	3	42	50

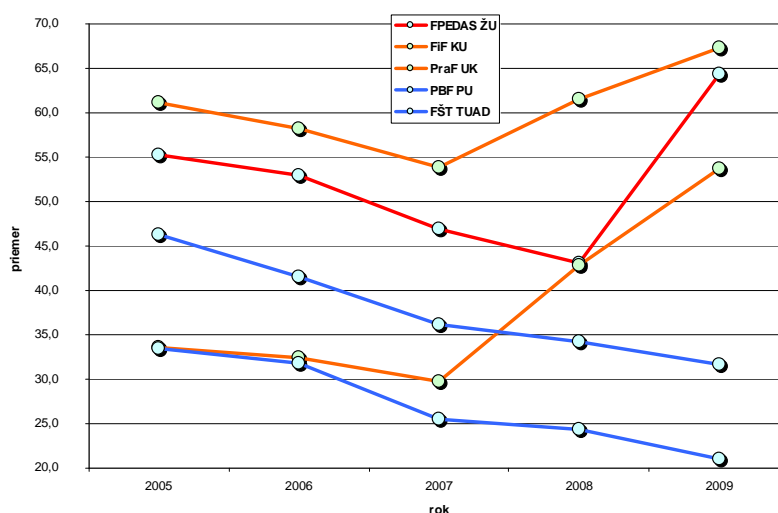
ŽU realizuje porovnávanie aktivít s celoslovenským priemerom vo všetkých dôležitých oblastiach činnosti ŽU.

Údaje o umiestnení ŽU v rámci hodnotenia agentúrou ARRA:

Typ posudzovaných fakúlt v rámci univerzity	Umiestnenie ŽU v rebríčku v roku				
	2005	2006	2007	2008	2009
Prírodovedné fakulty (7)	6	6	7	7	5
Spoločenskovedné fakulty (14)	3	4	13	2	3
Technické fakulty (6)	5	4	3	4	3

Na prvý pohľad výraznou zmenou v skupine spoločenskovedných fakúlt je celkové umiestnenie ŽU v roku 2008 na druhom mieste. Omnoho významnejší je však posun v roku 2009, kde v kategórii ekonomických fakúlt dosiahla Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov najvýraznejšie stúpajúci trend. (pozn.: spoločensko - vedné v roku 2009 posudzované v kategórii ekonomické)

Celkovo bola ŽU označená Akademickou rankingovou a ratingovou agentúrou „Skokanom roka“ ako je uvedené na nasledujúcom grafickom zobrazení.



g) Nákladová efektívnosť (výsledky dosiahnuté pri najnižších možných nákladoch).

Opis:

Dosahovanie nákladovej efektívnosti je dôležitou oblasťou záujmu ŽU. Univerzita sleduje dosahovanie najnižších možných nákladov najmä vo využívaní priestorových kapacít a v skracovaní doby riešenia úloh. Príkladom je univerzitný intranet, ktorý bol rozšírený o procesnú časť (workflow portál), ktorá podporuje elektronický obeh vybranej skupiny dokumentov – v súčasnosti žiadaniek o vykonanie servisných prác, žiadanka na auto, dovolenkový lístok. Technológia workflow skracuje priebeh procesu schvaľovania a realizácie žiadanky.

Ďalším riešením zlepšovania nákladovej a časovej efektívnosti je súčasná implementácia systému pre správu registratúry, ktorý je dostupný cez web rozhranie (univerzitný intranet). Služba je integrovaná s existujúcimi subsystémami informačného systému univerzity a univerzitným intranetom. Architektúra systému poskytuje flexibilitu, rôzne spôsoby vyhodnocovania a krátku odozvu aj pri veľkom počte používateľov.

9.2. Interné výsledky

Výsledky v oblasti manažérstva a inovácie:

a) Dôkaz o zapojení všetkých zainteresovaných strán v organizácii.

Opis:

Všetky zainteresované strany deklarujú všestrannú spoluprácu so ŽU svojou účasťou na zasadnutiach správnej rady, vedeckých rád, kolégií a pod., čo je dôkazom o ich všestrannej

spolupráci so ŽU. ŽU je vo vzťahu so zainteresovanými stranami aj formou členstva predstaviteľov firiem, samosprávy a mesta Žilina v Správnej rade a formou členstva zástupcov firiem, MŠ SR, iných univerzít vo Vedeckej rade ŽU. Na druhej strane sú predstavitelia vedenia ŽU členmi profesijných združení, poradných orgánov univerzít, rád a pod. v SR i v zahraničí.

b) Výsledky uzatvorených partnerstiev a výsledky spoločných aktivít.

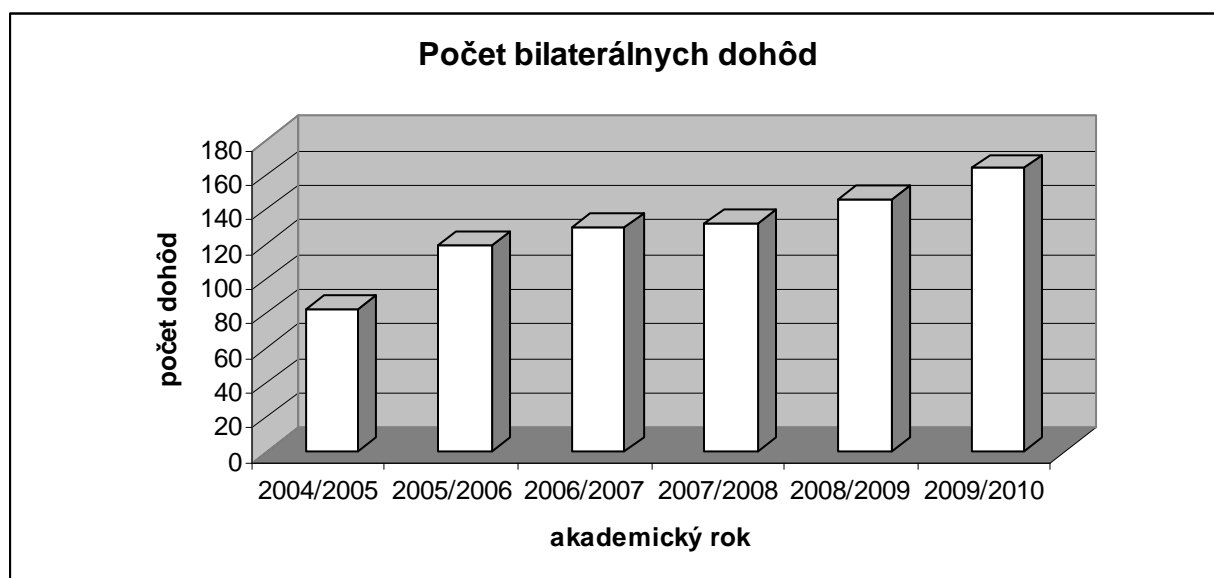
Opis:

Pracoviská ŽU v rámci naplňania svojho poslania, súčasťou ktorého je aj vedeckovýskumná činnosť vytvárajú partnerstvá tak s domácimi ako aj so zahraničnými pracoviskami. Dosiagnuté výsledky v oblasti partnerstiev môže univerzita deklarovať spoločným riešením rôznych druhov projektov (zníženie počtu projektov v rámci dvojstrannej spolupráce v r. 2009 bolo zapríčinené zrušením grantovej schémy MŠ SR).

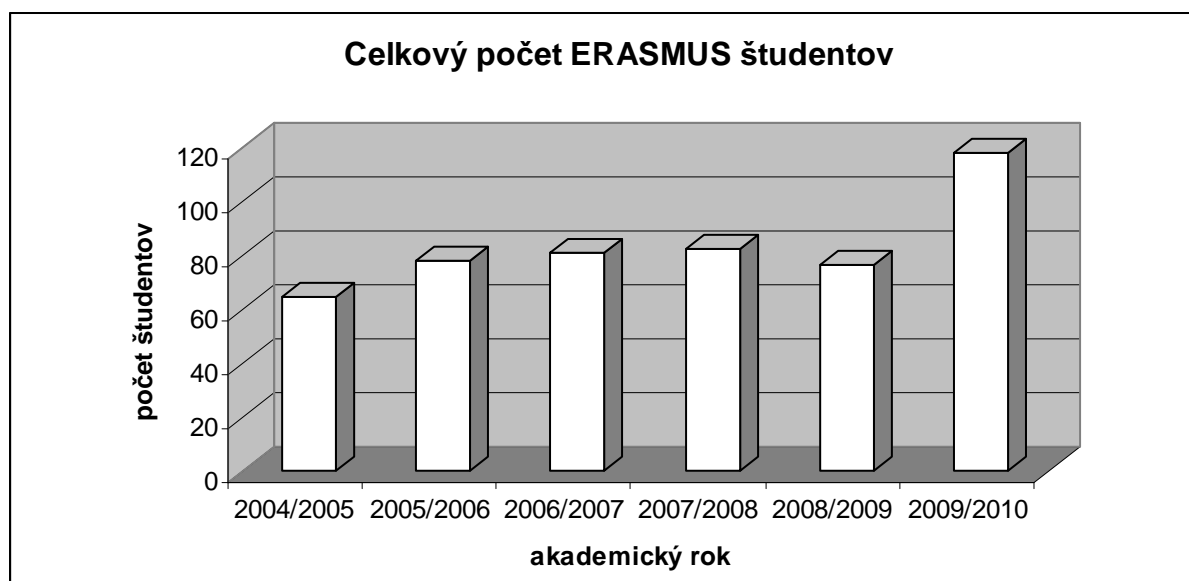
□ dosiahnuté výsledky v oblasti partnerstiev:

Ukazovateľ	Rok			
	2006	2007	2008	2009
Participácia na projektoch štátnych programov a APVV	5	11	18	16
Dvojstranná medzinárodná spolupráca	38	40	49	11
Rámcové programy EÚ a ďalšie zahraničné výskumné schémy	18	17	15	24

□ Erasmus bilaterálne dohody uzatreté so zahraničnými univerzitami v EÚ:



- Celkový počet Erasmus študentov v jednotlivých rokoch:



- Stáže študentov:

Ukazovateľ	Rok	Počet študentov	Finančné prostriedky
Leonardo stáže	2002/2003	15	32 992
Leonardo stáže	2003/2004	17	37 934
Leonardo stáže	2004/2005	18	43 856
Leonardo stáže	2006/2007	14	33 488
Erasmus stáže	2007/2008	17	14 959
Erasmus stáže	2008/2009	22	28 210
Erasmus stáže	2009/2010	17	41 128
Spolu:		120	232 567

- Prehľad Erasmus a Leonardo finančných prostriedkov ŽU – mobility:

Rok	Počet Erasmus dohôd	Mobilita študentov (študijné pobyty)	Mobilita študentov v (stáže)	Mobilita učiteľov	Mobilita pracovníkov v (školenia)	Organizácie a mobility	Dofinancovanie z MŠ k Erasmus grantom
2005/2006	119	126 387		43 741		13 120	22 233
2006/2007	130	124 783	33 488	40 004		13 680	31 749
2007/2008	132	169 650	14 959	51 912	3 270	20 000	42 337
2008/2009	146	127 992	28 210	51 918	5 130	21 720	23 519
2009/2010	164	164 000	41 128	58 180	7 800	26 245	37 236
Spolu:		1 226 257	232 567	297 561	16 200	152 491	179 219

- Analýza úspešnosti realizácie uzavretých Erasmus bilaterálnych dohôd ŽU za obdobie 2005-2009:

Rok	Počet všetkých dohôd ŽU	Počet realizovaných dohôd ŽU	% realizovaných dohôd ŽU
2005/2006	119	47	39,5
2006/2007	130	39	30
2007/2008	132	38	28,8
2008/2009	146	39	26,7

Z údajov zistených vyhodnotením ukazovateľa realizácie uzavretých Erasmus bilaterálnych dohôd je zrejmé, že aj napriek veľkému počtu uzavretých dohôd, každoročne sa podarí naplniť len niektoré. Hoci počet uzavretých dohôd z roka na rok narastá, % skutočne realizovaných dohôd študentskej mobility klesá. Vyhodnotenie potvrdzuje skutočnosť, že študenti majú problém nájsť vhodnú univerzitu s podobnými študijnými programami. A aj v prípade dohôd, cez ktoré študenti realizujú študijné pobyty na zahraničných univerzitách, študenti majú problém s výberom vhodných predmetov, ktoré by boli v súlade s ich študijným programom na domácej univerzite. Toto vyhodnotenie podporuje názory, ktoré presadzujú čo najrýchlejšie implementovanie spoločných princípov pri príprave podobných študijných programov a vypracovanie národných kvalifikačných rámcov, ktoré sa budú odvolávať na Európsky rámec kvalifikácií. V skupine na prípravu národného kvalifikačného rámca sa výrazne angažuje prorektor pre vzdelávanie ŽU.

ŽU je zapojená do programu eTwinning, ktorý podporuje elektronicky realizované projekty medzi najmenej dvomi školami z najmenej dvoch rôznych európskych krajín. Pod záštitou rektora ŽU je vyhlásená súťaž o najlepší eTwinning projekt, na základe ktorej bude udelená mimoriadna cena v Európskom roku boja proti chudobe a sociálnemu vylúčeniu.

- c) Dôkaz o schopnosti uspokojovať a harmonizovať potreby všetkých zainteresovaných strán.

Opis:

Za metódy, ktoré boli využívané pri skúmaní potrieb zainteresovaných strán a ich harmonizácii, je možné považovať brainstorming, expertné rozhovory, SWOT analýzy. Na ŽU sú pripomienky a námety súčasťou záznamov z porád a zasadnutí zainteresovaných subjektov.

Pre zistenie schopnosti ŽU uspokojovať a harmonizovať potreby všetkých zainteresovaných strán bol realizovaný prieskum vnímania ŽU občanmi mesta a regiónu ako významnej zainteresovanej skupiny. Z výsledkov uvádzame:

- ŽU je medzi respondentmi vnímaná mimoriadne pozitívne a v očiach verejnosti má dobré meno - úroveň vnímania ovplyvňovania života dosahuje úroveň 79,7 %,
- respondenti chápu a oceňujú dôležitý význam ŽU pre regionálny rozvoj - vplyv na ekonomiku – úroveň spokojnosti je 77,7 %, riešenie problémov mesta – 62,9 %,
- respondenti zaraďujú ŽU medzi najlepšie univerzity v SR - 64,9 %,
- respondenti chápu ŽU ako prevažne eticky a transparente konajúcu a vystupujúcu organizáciu - 68,1 %,
- vzťah univerzity k životnému prostrediu chápu respondenti ako prevažne pozitívny - 71 % (výhrady smerujú najmä k čistote urbanistického prostredia univerzity).

Respondenti vnímajú a registrujú činnosť ŽU najmä v týchto oblastiach:

- výstavba areálu na Veľkom diele - hodnotia mimoriadne pozitívne;
- úspešný akreditačný proces - vnímajú pozitívne.

- d) Dôkaz o úspechoch v zlepšovaní a inovácii organizačných stratégií, štruktúr a/alebo

procesov.

Opis:

V rámci ŽU je možné vymedziť niekoľko oblastí, v ktorých boli zaznamenané úspechy v zlepšovaní a inováciách organizačných stratégií a procesov:

- zlepšovanie procesov a oblasť IKT - workflow portál, systém pre správu registratúry;
- oblasť skvalitnenia komunikačných tokov - z pohľadu zrýchlenia a vyššej adresnosti spolupráce všetkých členov i partnerov univerzity pristúpila k zavedeniu jednotného tvaru mailových adries zamestnancov ŽU ako nástroja na zjednodušený prístup k informáciám;
- oblasť vyššej prístupnosti pre komunikáciu - opatrenie na zrušenie obmedzenia stránkových hodín na jednotlivých oddeleniach a úsekoch rektorátu, čo umožňuje omnoho vyššiu prístupnosť a väčší priestor pre otvorenú komunikáciu všetkých zamestnancov, študentov i ostatných spolupracujúcich subjektov s riadiacimi a administratívnymi zložkami univerzity;
- oblasť zamestnancov - ochota zamestnancov zvyšovať úroveň svojich vedomostí a zručností a voči podávaniu nových námetov a zvyšovaniu efektívnosti procesov, pričom z nasledujúcej tabuľky je viditeľné, ako sa motivácia zamestnancov pozitívne zmenila v roku 2009 v porovnaní s rokmi 2005/06:

Oblasť prac. snaženia	Úroveň motivácie zamestnancov v rokoch 2005/2006					Úroveň motivácie zamestnancov v roku 2009				
	(podiel odpovedí v %)					(podiel odpovedí v %)				
	Veľmi vysoká	Dostatočne vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka	Veľmi vysoká	Dostatočne vysoká	Priemerná	Skôr nižšia	Nízka
Zvyšovanie úrovne vedomostí a zručností	19,57	55,8	23,19	1,45	0	20,45	58,18	20	0,45	0,91
Podávanie námetov a zvyšovanie efektívnosti	7,97	37,68	43,48	7,25	3,62	11,82	44,55	34,09	8,64	0,91

- ochota zamestnancov zvyšovať úroveň svojho komplexného pracovného snaženia.

e) Dôkaz o zlepšenom využívaní informačných technológií (v manažérstve interných vedomostí /alebo v internej a externej komunikácii a pri vytváraní kontaktov).

Opis:

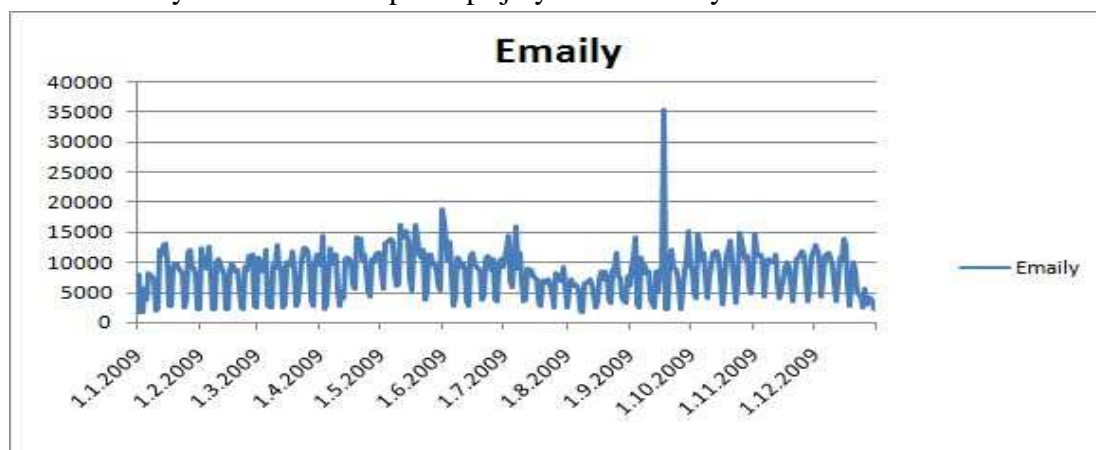
V porovnaní s posledným samohodnotením došlo k zlepšeniu vo využívaní informačných technológií v manažérstve vedomostí a v komunikácii, či už externej prípadne internej. Univerzita má veľmi kvalitné internetové pripojenie v rámci Slovenskej akademickej počítačovej siete SANET. Existujúca infraštruktúra – univerzitná metropolitná 10Gb sieť v Žiline, upgrade liniek SANETu na 10Gb a peeringové centrum v Bratislave vytvára veľmi dobré predpoklady pre využívanie internetových služieb študentmi i zamestnancami univerzity. Existujúca infraštruktúra umožňuje univerzite, zamestnancom i študentom využívať všetky dostupné internetové služby. Počítačová sieť univerzity pokrýva všetky fakulty a pracoviská univerzity. Internátne izby majú 100% pokrytie prípojkami na dátovú sieť univerzity s prístupom do internetu. Dátová sieť bola rozšírená o WiFi prístupové body, ktoré umožňujú pripojenie mobilných používateľov na sieť.

Najväčší prínos je v procese vzdelávania a v procese vedy a výskumu. Dostupnosť vzdelávacích materiálov pre študentov, on-line spolupráca s vedeckovýskumnými pracoviskami. V súčasnosti využívané služby sú e-mail, instant messaging, VoIP, videostreaming, VoD, videokonferencie, RSS, e-časopisy. ŽU prevádzkuje integrovaný informačný systém. Súčasťou je akademický vzdelávací a informačný systém, ktorý obsahuje informácie o učiteľoch, študentoch, študijných

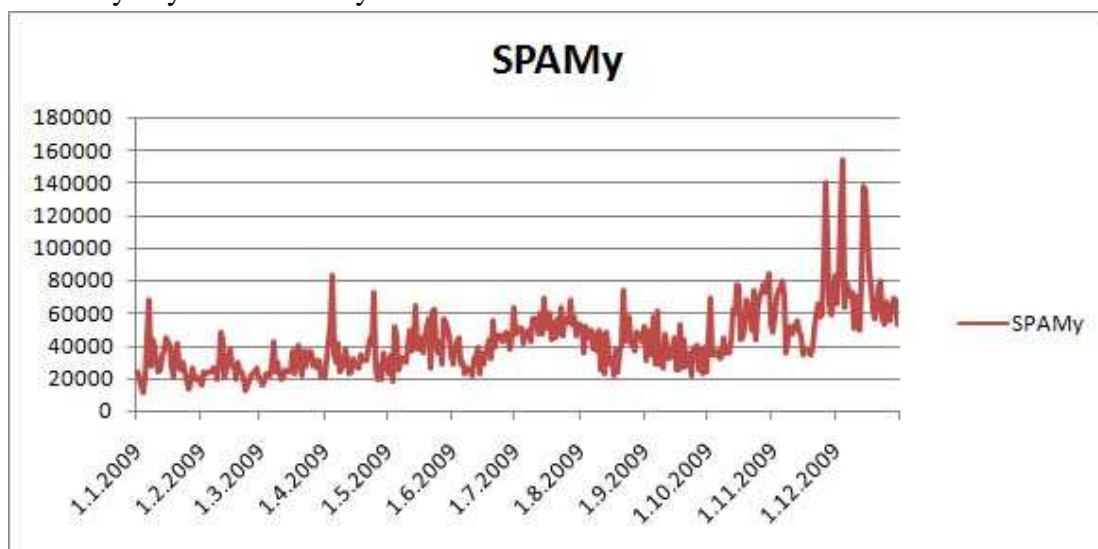
programoch, študijných plánoch, študijných výsledkoch, atď. Využívanie systému učiteľmi i študentmi je diferencované na základe pridelených práv. Zavedenie a využívanie možností systému umožňuje študentom študovať v nezávisle na čase a mieste a tempom, ktoré im vyhovuje. Učiteľom sa zjednodušili mnohé administratívne úkony spojené s pedagogickým procesom. Umožňuje im kvalitnejšiu prípravu vzdelávacích materiálov. Systém tiež urýchlil a zjednodušil činnosť študijných oddelení fakúlt. Pre uchádzačov o štúdium na univerzite bol vytvorený systém podávania elektronickej prihlášky.

Hlavné oblasti zlepšovania využívania IT:

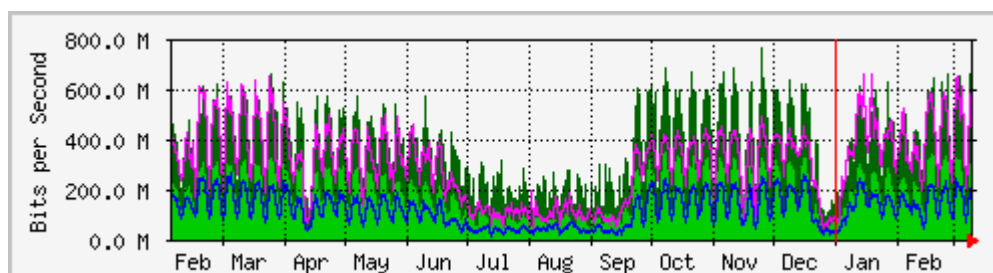
- Rozvoj informačných systémov pre zjednodušenie administratívnych postupov (údaje za rok 2009):
 - počet aktívnych používateľov IIS a AIS (počet účtov v LDAP) – 13 318, z toho 11 712 účtov študentov a 1 606 účtov zamestnancov,
 - počet dostupných workflow služieb – 4 (dostupné cez intranet.uniza.sk),
 - počet vydaných certifikátov pre elektronickej podpis – 302,
 - elektronickej prihláška na štúdium na univerzite (počet evidovaných prihlášok) – 423 (stav k 11. 03. 2010), elektronickej prihlášku pre akademický rok 2009/10 využilo 26% uchádzačov, čo predstavuje zvýšenie oproti roku 2008/09 o 11 % .
- Internet v prostredí univerzity:
 - počet internátnych izieb s prístupom na internet – 963 (celkový počet izieb – 1629),
 - šírka pásma pre koncového používateľa 100Mb,
 - intenzita využívania IKT – počet prijatých a odoslaných e-mailov:



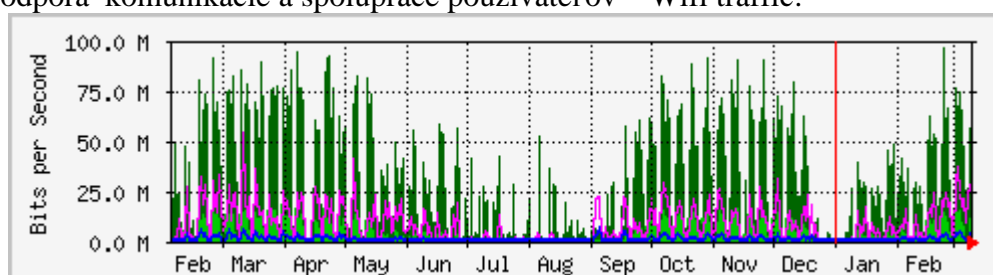
- zachytený a odfiltrovaný SPAM:



- objem prenesených údajov (univerzita – internet, február 2009 – marec 2010):

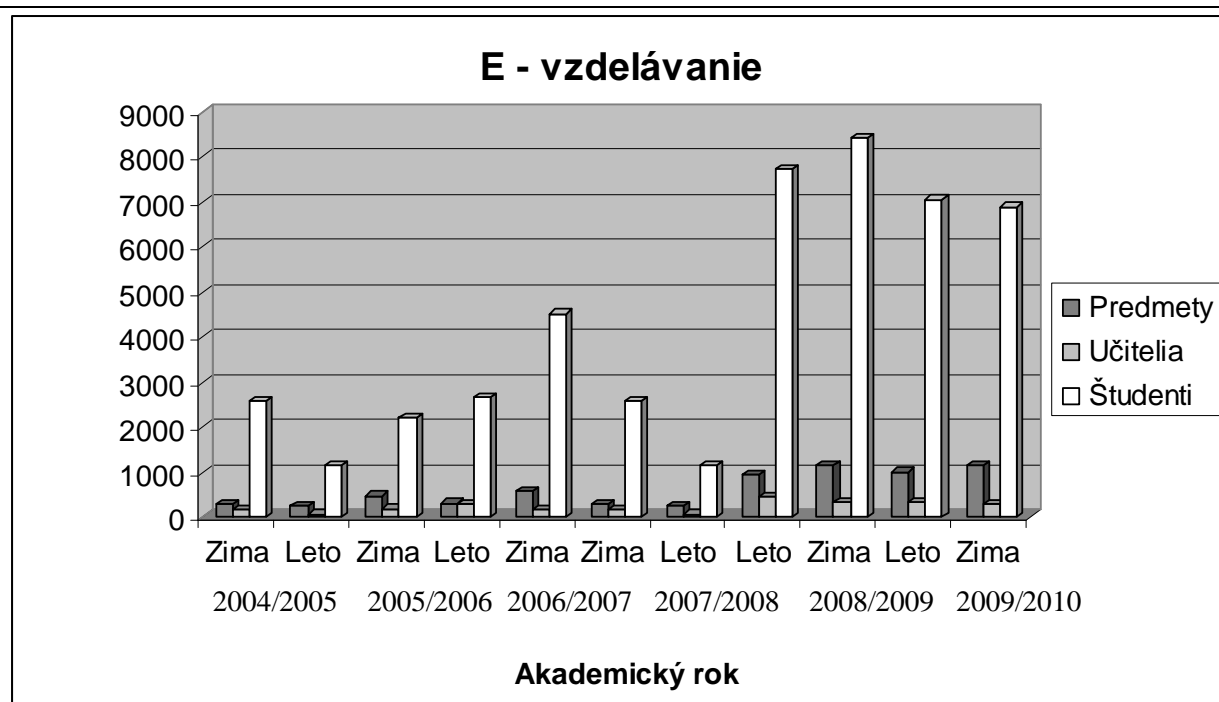


- podpora komunikácie a spolupráce používateľov – Wifi traffic:



- Rozvoj akademického informačného systému s integrovaným systémom pre e-vzdelávanie:
 - Akademický informačný systém s podporou e-vzdelávania podporuje väčšinu procesov súvisiacich s udržiavaním osobných údajov študentov, študijnými programami, študijnými výsledkami, zápismi do akademického roku, priebehom a organizáciou výučby. E-learning sa nepovažuje len ako „dodávanie“ výučby v elektronickej forme. E-learning je komplex čiastkových aktivít prepojených do uceleného systému;
 - dôraz je kladený na znižovanie objemu kontaktnej výučby a zavedenie rôznych foriem dištančného vzdelávania s dôrazom na e-vzdelávanie;
 - využívanie systému pre e-vzdelávanie:

	Akademický rok											
	2004/2005		2005/2006		2006/2007		2007/2008		2008/2009		2009/2010	
	Zima	Leto	Zima	Leto	Zima	Zima	Leto	Leto	Zima	Leto	Zima	Leto
Predmety	298	236	472	308	563	298	236	930	1143	1010	1145	
Učítelia	161	64	190	291	159	161	64	444	327	332	285	
Študenti	2582	1136	2220	2652	4523	2582	1136	7717	8415	7061	6895	



f) Výsledky kontrol a auditov.

Opi

Kontrolnú činnosť na ŽU zabezpečuje referát kontroly, ktorý vystupuje ako nezávislý útvar priamo riadený rektorom univerzity. Kontrolná činnosť je vykonávaná v súlade so schváleným plánom kontrolnej činnosti na základe poverení rektora univerzity. Plán kontrolnej činnosti je zostavený referátom kontroly a zahŕňa odporúčania vonkajších kontrolných orgánov a vedúcich zamestnancov ŽU. V roku 2008 bolo vykonaných 14 plánovaných kontrol, v roku 2009 9 kontrol.

Funkčné kontroly vykonávané vedúcimi zamestnancami a odbornými útvarmi podľa Zákonníka práce:

Zistené nedostatky	Prijaté opatrenia
2006	
U štyroch zamestnancov Stravovacieho zariadenia ŽU bolo zistené požívanie alkoholu na pracovisku	S tromi zamestnancami bol skončený pracovný pomer, jedna zamestnankyňa bola písomne upozornená na porušenie pracovnej disciplíny
2007	
U šiestich zamestnancov bolo zistené požívanie alkoholu na pracovisku a jedna zamestnankyňa sa odmietla podrobiť dychovej skúške	So štyrmi zamestnancami skončený pracovný pomer, dvaja boli písomne upozornení na porušenie pracovnej disciplíny a 1 bol písomne upozornený na závažné porušenie pracovnej disciplíny a zároveň mu bol odobratý osobný príplatok
2008	
Zistené požívanie alkoholu u jednej zamestnankyne	So zamestnankyňou bol ukončený pracovný pomer.
2009	
Pri kontrole vyúčtovania ZPC na Strojníckej fakulte bolo zistené nesprávne uplatnenie cestovných nákladov v neprospech ŽU vo výške 90,26 €.	Prípado nebol postúpený škodovej komisii, keďže zamestnanec finančné prostriedky ŽU vrátil. Dekan fakulty písomne upozornil zamestnanca za závažné porušenie pracovnej disciplíny

g) Výkonnosť procesov.

Opis:

Hlavné procesy univerzity sú procesy vzdelávania, procesy vedy a výskumu, procesy rozvoja zahraničných vzťahov a procesy rozvoja univerzity. Výkonnosť týchto procesov je definovaná vo výsledkových kritériách samohodnotiacej správy podľa oblasti zamerania.

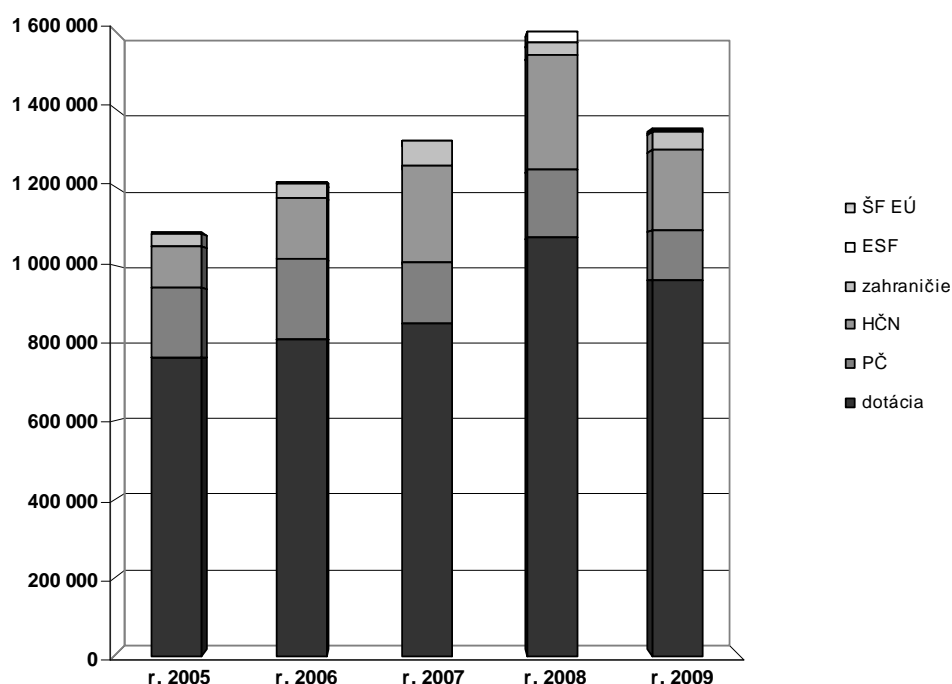
Finančné výsledky:

h) Rozsah, v akom sa plnia rozpočty a finančné ciele.

Opis:

Porovnanie tvorby finančných zdrojov na ŽU v rokoch 2005 – 2009 (v tis. Sk):

Finančné zdroje	Roky				
	2005	2006	2007	2008	2009
Celková dotácia (bežné + kapitálové výdavky)	763 312	810 185	851 833	1 071 835	962 342
Podnikateľská činnosť	178 328	203 992	154 548	172 934	125 058
Bežná činnosť vrátane domácich grantov a príjmov z predaja majetku	104 716	157 655	244 788	292 149	206 840
Dary	3 403	3 838	6 573	4 768	4 524
Zahraničné granty	32 198	35 864	64 396	30 837	45 238
Európsky sociálny fond	2 912	6 390	2 380	28 413	4 953
Štrukturálne fondy EÚ	0	0	0	0	4 883
Spolu	1 084 869	1 217 924	1 324 518	1 600 936	1 365 39



i) Rozsah alebo trend, v ktorých častiach sa organizácia spolieha na vlastné rozpočtové zdroje a na poplatky a príjmy z predaja služieb/tovaru.

Opis:

Najväčšiu časť zdrojov okrem dotácií zo ŠR tvoria výnosy z poplatkov za ubytovanie študentov v ubytovacích zariadeniach, za prijímacie pohovory jednotlivých fakúlt, z predaja kníh a

študijnej literatúry, z prenájmu univerzitných priestorov. Tržby z podnikateľskej činnosti tvorili plynuli predovšetkým z fakultných úloh a z projektov PČ s rôznymi podnikmi a organizáciami. Podstatnú časť výnosov univerzity tvorili aj nasledovné položky: znalecká činnosť Ústavu súdneho inžinierstva (znalecké posudky, odborné školenia, semináre a kurzy, vydávanie časopisu Znalectvo a pod.), publikačná činnosť a edičná činnosť útvaru EDIS. V zmysle hodnotenia hospodárenia s finančnými zdrojmi ŽU je možné konštatovať, že aj napriek skutočnosti, že dotácie zo ŠR na hlavnú činnosť nepokrývali prevádzkové výdavky v plnej výške, rozdiel bol prefinancovaný z iných zdrojov ŽU. Pri žiadaní o nenávratný finančný príspevok (NFP) na modernizáciu infraštruktúry ŽU bola univerzita úspešná v dvoch výzvach Agentúry Ministerstva školstva SR pre štrukturálne fondy (ASFEU) v Operačnom programe výskum a vývoj v prioritnej osi č. 5. Infraštruktúra vysokých škôl.

j) Dôkaz o schopnosti uspokojovať a vyrovnávať finančné záujmy zainteresovaných strán.

Opis:

Univerzita v predchádzajúcich obdobiach nebola v druhej platobnej neschopnosti, vždy bola schopná plniť svoje záväzky v reálnom čase. Preto sa ročné porovnanie likvidity nerealizovalo, avšak uvedený ukazovateľ je zo strany zodpovedných zamestnancov priebežne sledovaný. V rámci používaného EIS SOFIA (podsystem „Saldokonto dodávateľov“) je možné priebežne sledovať a kontrolovať úhradu záväzkov v lehote splatnosti. Sledovanie, kontrola a vyhodnocovanie splatnosti záväzkov a pohľadávok univerzity je v kompetencii Odboru správy daní, pohľadávok a záväzkov. Voči správcovi dane daňový subjekt ŽU evidoval k 31.12.2009 záväzky z titulu preddavkov na daň zo závislej činnosti a zrážkovej dane za mesiac december 2009 vo výške 6 236 960,00 eur a zároveň evidoval pohľadávky z titulu nadmerného odpočtu k DPH a preddavkov na daň z príjmov právnických osôb za zdaňovacie obdobie 2009 vo výške 6 371 260,00 eur. K 31.12.2009 ŽU plnila svoje záväzky z obchodného styku v lehote splatnosti na 30% z ich celkového objemu. Po lehote splatnosti univerzita eviduje záväzky z obchodného styku v objeme 5 230 900 eur, z čoho záväzky voči veriteľovi Váhostav-AS a.s. predstavujú sumu 4 915 708 eur.

k) Opatrenia na efektívne využívanie prevádzkových zdrojov.

Opis:

Výsledky realizovaných opatrení sú na ŽU priebežne vyhodnocované kvestorom a vedením ŽU. V období rokov 2005 – 2009 boli zaznamenané pozitívne trendy šetrenia prevádzkových zdrojov.

l) Výsledky finančných kontrol a auditov.

Opis:

Charakter kontrolných porušení zistených vnútornou kontrolou:

Zistené nedostatky	Rok			
	2006	2007	2008	2009
Nehospodárne vynaložené finančné prostriedky v zmysle zákona č. 523/2004 Z.z. o rozpočtových pravidlách verejnej správy	502 993	238 961	840 972	33 288
Iné zistenia:				
- škody a manká na majetku	12 070	125 754	8 018	0
- krádeže/pokuty a penále	9 090	69 329	0	0

ZOZNAM SKRATIEK

AK	Akreditačná komisia
APVV	Agentúra na podporu výskumu a vývoja
ARRA	Akademická rankingová a ratingová agentúra
AS ŽU	Akademický senát Žilinskej univerzity v Žiline
AV	Aplikovaný výskum
AVIS	Akademický vzdelávací a informačný systém
BOZP	Bezpečnosť a ochrana zdravia pri práci
BTS	Bezpečnostnotechnická služba
CEEPUS	Central European Exchange Program for University Studies
CEIT	Stredoeurópsky technologický inštitút
CKVU	Centrum kontinuálneho vzdelávania učiteľov
CREPČ	Centrálny register Evidencie publikačnej činnosti
CŠF	Centrum pre štrukturálne fondy
DAAD	Deutscher Akademischer Austausch Dienst
ECDL	Európsky vodičský preukaz na počítače
ECM	Enterprise Content Management
EF	Elektrotechnická fakulta
EIS SOFIA	Ekonomický informačný systém SOFIA
ESN	ERASMUS Student Network
EUA	Európska asociácia univerzít
FPEDAS	Fakulta prevádzky a ekonomiky dopravy a spojov
FRI	Fakulta riadenia a informatiky
FŠI	Fakulta špeciálneho inžinierstva
IS SAP	Informačný systém SAP
LVVC	Letecké vzdelávacie a výcvikové centrum Žilinskej univerzity v Žiline
MDPT	Ministerstvo dopravy, pôšt a telekomunikácií Slovenskej republiky
MF	Ministerstvo financií Slovenskej republiky
MH	Ministerstvo hospodárstva Slovenskej republiky
MO	Ministerstvo obrany Slovenskej republiky
MPSVR	Ministerstvo práce, sociálnych vecí a rodiny Slovenskej republiky
MS	Ministerstvo spravodlivosti Slovenskej republiky
MŠ	Ministerstvo školstva Slovenskej republiky
MV	Ministerstvo vnútra Slovenskej republiky
MVTS	Medzinárodná vedecká a vedecko-technická spolupráca
NKÚ	Najvyšší kontrolný úrad Slovenskej republiky
NSS	Národnú službu pre elektronickú spoluprácu škôl
NŠP	Národný štipendijný program
OP	Operačný program
ORLZ	Odbor rozvoja ľudských zdrojov
PZS	Pracovná zdravotná služba
Rady ZO OZ PŠaV ŽU	Rada základných organizácií odborového združenia pracovníkov školstva a vedy Žilinská univerzita v Žiline
SAIA	Slovenská akademická informačná agentúra
SF	Stavebná fakulta
SLCP	Slovenské centrum produktivity
SjF	Strojnícka fakulta
STU	Slovenská technická univerzita v Bratislave

TUKE	Technická univerzita v Košiciach
UK	Univerzita Komenského v Bratislave
UK ŽU	Univerzitná knižnica Žilinskej univerzity v Žiline
ÚCV	Ústav celožitovného vzdelávania
ÚIaKT	Ústav informačných a komunikačných technológií
ÚIPŠ	Ústav informácií a prognóz školstva
ÚSI ŽU	Ústav súdneho inžinierstva Žilinskej univerzity v Žiline
ÚTV	Ústav telesnej výchovy Žilinskej univerzity v Žiline
VaV	Veda a výskum
VR ŽU	Vedecká rada Žilinskej univerzity v Žiline
VŠD	Vysoká škola dopravná
VŠDS	Vysoká škola dopravy a spojov
VTP	Vedecko-technologický park Žilina
VVČ	Vedecko-výskumná činnosť
ŽSK	Žilinský samosprávny kraj
ŽU	Žilinská univerzita v Žiline

