



**KATOLÍCKA UNIVERZITA
V RUŽOMBERKU**

**DLHODOBÝ ZÁMER
2018 – 2023**

DLHODOBÝ ZÁMER KU 2018 - 2023

© 2018 Katolícka univerzita v Ružomberku

Prerokované Vedeckou radou KU v Ružomberku dňa 28. novembra 2017.
Schválené Akademickým senátom KU v Ružomberku dňa 27. februára 2018.
Prerokované Správnou radou KU v Ružomberku dňa 28. júna 2018.

Vyhlásenie o poslaní Katolíckej univerzity v Ružomberku

Formujeme myseľ a srdce:

*v duchu katolíckej morálnej, intelektuálnej a akademickej tradície
poskytujeme univerzitné vzdelávanie a výchovu
a uskutočňujeme výskum pre integrálny rozvoj človeka
a dobro celej spoločnosti.*

Predslov

Vážená akademická obec,

stará cirkevná tradícia pestovaná vo vatikánskom a kuriálnom prostredí Katolíckej cirkvi oslovovala adresátov svojich dokumentov výrazom *Lecturis salutem a Domino!* – čítajúcim pozdrav od Pána. Tým sa chce predoslať odkaz na známe *Adiutorium nostrum in nomine Domini* – teda na pomoc od Pána a na naše konanie v súlade vždy s vôľou Pána.

Predkladaný „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity v Ružomberku na roky 2018 – 2023“ deklaruje v niekoľkých častiach naše budúce snahy v oblasti poslania KU, potom výchovy a vzdelávania, vedeckej činnosti, zahraničných vzťahov a mobilit, ktoré má v úmysle realizovať KU v najbližších rokoch. Súhrne približuje hlavný cieľ v jednotlivých oblastiach, plánované činnosti a aktivity (stratégie a indikátory) univerzity. Pre naplnenie svojich cieľov univerzita zabezpečila celý rad riadiacich, prevádzkových a ostatných úloh, ktoré sú pre ďalší rozvoj univerzity veľmi dôležité a potrebné. O tomto všetkom sú riadky Dlhodobého zámeru Katolíckej univerzity na roky 2018 – 2023.

Rád by som k dokumentu „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity na roky 2018 – 2023“ napísal na úvod niekoľko myšlienok, námetov k problematike súčasného vzdelania a formácie a istej vízie aj pre Katolícku univerzitu v Ružomberku. Je trochu dlhší, ale záver vysvetľuje, prečo.

V istej hudobnej relácii RTVS dali prítomným folkloristom otázku: „Aký bude folklór v 25. storočí?“

Moja otázka je podobná: vieme aspoň trochu naznačiť, ako bude vyzeráť vzdelanie a formácia o 20 rokov? Akú úlohu bude mať škola, rodina, spoločnosť...? Náš dokument „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity na roky 2018 – 2023“ má ambíciu načrtnúť to na 6 rokov.

Pri hľadaní odpovede by som sa rád pohyboval v myšlienkovom slede konštatujúc realitu a hľadajúc odpovede.

Je povinnosťou mojej generácie poďakovať sa tým pred nami, ktorí pripravili – v podmienkach aké boli – naše dve povojnové generácie na život.

Posledných generačných 25 rokov (po roku 1989) v našom **prostredí vzdelania** poznačil nástup digitálneho „siedmeho“ kontinentu a v **priestore formácie** dostal niekoľko impulzov (poznatky psychovied i medicíny), ale ešte viac stigiem (závislosti, zneužitia, drogy, etika, zranenia, rozpad a nestabilita rodiny, siroty žijúcich rodičov...).

1./ Filozofiu vzdelania nám na Slovensku aktuálne predstavuje dokument „Učiace sa Slovensko“

Predstavuje základ pre formuláciu národného programu rozvoja výchovy a vzdelávania. Základná filozofia, ktorá sa premieta do jeho obsahu, akcentuje celoživotný proces učenia sa človeka ako jadro jeho ľudskej prirodzenosti a kľúč k úspešnému životu.

Pre Slovensko platí mnohonásobne, že našim najväčším bohatstvom je práve náš ľudský potenciál, ktorý chceme pestovať a rozvíjať perspektívnym systémom celoživotného vzdelávania od útleho detstva až po univerzitu tretieho veku. Rané vzdelávanie a starostlivosť je jedna z kľúčových oblastí z hľadiska vplyvu na rozvoj spoločnosti, pretože sa v ňom kladú základy úspešnosti výchovy a vzdelávania v predškolskom veku, v základnom vzdelávaní, strednom vzdelávaní až po vzdelávanie na vysokých školách.

Nevieme presne, aké zručnosti budú naše deti o pár desiatok rokov v súkromnom a pracovnom živote potrebovať, **ale vieme**, že osvojovanie informácií či memorovanie faktov v súčasnom svete **už nestačí**. Je žiadúce, aby vzdelávanie prispievalo k rozvíjaniu inovatívnosti, tvorivému experimentovaniu, podnikavosti a zároveň k morálnemu správaniu a rešpektovaniu druhých.

Kľúčové je pestovať tvorivosť, schopnosť pracovať s istou mierou neistoty a rizika, flexibilitu prostredia určeného na učenie, primeranú autonómiu učiacich sa, vzájomný rešpekt dospelých a detí – študentov i študujúcich navzájom, ... a my vnímame, ako je dôležitá pre dnešné „ihrisko“ života pôda – priestor života rodiny.

Problematika vzdelávania a formácie v detstve (*Ruky, ktoré hýbu kolískou hýbu svetom... !*) cez strednú až po vysokú školu je mimoriadne komplexná a nesie v sebe množstvo aspektov základného nastavenia a hodnôt, systémových faktorov i nezastupiteľný ľudský rozmer. **Výnimoční ľudia – učitelia sú najvýznamnejšími aktérmi, na ktorých práci, rozhlade a kompetenciách vzdelávanie stojí a s ktorými padá.**

Je na každom z nás zhodnotiť súhlasom či nesúhlasom tézu, že **„Slovensko je v procese pomalej kultúrnej rozlúčky s normami, ku ktorým sa oficiálne ešte hlási“** (Ústava SR a cyrilometodský odkaz v nej...).

Pozorný spektátor priestoru vzdelania dnes u nás konštatuje, že početné reformy školstva (už 25 rokov) smerujú k industrializácii a ekonomizácii samotného poznania, čím sa myšlienky klasických teórií vzdelania doslova nebezpečne obracajú naruby. **A to, čo je už na vrchole ľadovca, je fakt, že vzdelanie sa redukuje na prípravu pre úspešný pozemský život, kde meradlom úspešnosti nie je mravný rast a etický étos, ale alternatívne hodnoty užívania si, sebaapresadzovania, najhrubšie formy egoizmu plodiace násilie, šíriace zlobu a bolesť... (Naši predkovia pomenovali také správanie „ísť cez mŕtvolu“, ale až my sme očiti svedkovia týchto mŕtvol, ktoré nám denne televízna obrazovka vyplavuje do nášho bývania!)**

Vo všetkom, čo sa dnes mladí ľudia musia naučiť, a nie je toho málo, **chýba ich poznaniu syntetizujúcu silu**. Je to teda také poznanie, ktorému mnohí hovoria „zlepenina“, ktorú možno rýchlo dosiahnuť, rýchlo si ju osvojiť a ľahko zabudnúť...

Zdá sa, že idea vzdelania, formulovaná kedysi ako program mravného utvárania človeka, prestala byť cieľom a meradlom rozhodujúcich záverov

- pri utváraní poznania,
- sprostredkovaní tohto poznania
- a osvojovaní si tohto poznania.

Súčasný predkladaný mechanizmy a recepty pre lepšie vzdelanie nielenže už nefungujú mimo koncept vzdelania, ale priamo predpokladajú jeho absenciu. **Fakt, že už nikto nedokáže povedať, v čom dnes spočíva vzdelanie alebo všeobecné vzdelanie, nie je žiadnym subjektívnym nedostatkom, ale dôsledkom myslenia, ktoré vzdelanie redukuje na profesijné vyučenie a poznanie degraduje na vypočítateľný ukazovateľ profesijného odborového kapitálu.**

To, že sa vzdelanie na Slovensku redukuje na prípravu pre úspešný pozemský život, kde meradlom úspešnosti nie je mravný rast, ukazuje aj skutočnosť, že fakty a pravda sú dnes prvými obeťami populistov.

Ale bez pravdy a faktov nemôže existovať svet pre ľudí.

Potrebuje pravdivé fakty, pretože ony držia pradiivo našej spoločnosti pokope.

Ale ak pravda nie je prítomná v našom živote, ako môže byť prítomná v našej spoločnosti, práci, médiách, osobnom i rodinnom živote?! Čínske príslovie pripomína: „Kruh menuj kruhom a štvorec štvorcom. Potom sa dá všetko znova do poriadku“.

Lenže bez hodnôt, pravdy, istoty, dôvery sme iba tlupami v džungli času riadiacimi sa príbehmi a mýtmi telenoviel, bulváru a svojskými predstavami, bez nich sme len zblúdenými skupinami, ktoré si navzájom nikdy nedokážu porozumieť a pomôcť.

Slovensko sa dnes nachádza v priestore Hemingwayovho povzdychu, keď mu kritika vyčítala, prečo pri nádhre zápasu rybára so žralokom v diele „Starec a more“ opísal v iných poviedkach „lesk a biedu kurtizán“, teda hrubé a oplzlé stránky pobrežného života. Jeho odpoveď bola: **„Prepáčte, nastavil som vám len zrkadlo, nemôžem za to, že sa z neho na vás pozerá opica!“**

2./ Silný antropologický celok vzdelania a formácie predstavuje priestor rodiny, spoločnosti, Cirkvi...

Pápež František povedal: **„Školy musia byť schopné pomáhať rásť v ľudskosti, v dialógu a v nádeji“** (9.2.2017) a predstavil **tri očakávania** v súvislosti s týmto poslaním:

Prvým z nich je potreba **poľudštiť vzdelávanie**: „V tomto procese ľudského rastu sú všetci pedagógovia povolaní spolupracovať skrze ich profesionalitu a bohatstvo ľudskosti, ktorého sú nositeľmi, na pomáhaní mladým, aby sa stali budovateľmi solidárnejšieho a pokojnejšieho sveta.“

Druhý pilier je **kultúra dialógu**: „V konkrétnejšom zmysle školy sú povolané učiť metóde intelektuálneho dialógu zacieleného na hľadanie pravdy. Metóda spočíva v tom, že nášho partnera v debate berieme vážne, snažíme sa do hĺbky pochopiť jeho dôvody, jeho námietky, aby sme mohli odpovedať nie povrchným, ale adekvátnym spôsobom“.

Tretím očakávaním je **zasievať nádej**: „Človek nemôže žiť bez nádeje a vzdelávanie generuje nádej. Vskutku, vzdelávať znamená prebúdzajú život, viesť ho k rastu, spočíva v dynamike dávania života,“ vysvetlil pápež František a pokračoval: „Som presvedčený o tom, že dnešní mladí ľudia potrebujú najmä tento život, ktorý vytvára budúcnosť. Preto je skutočný pedagóg ako otec a matka, ktorí odovzdávajú život schopný budúcnosti.“

3./ Na pôde Katolíckej univerzity nemôžem nepripomenúť silný teologický rozmer vzdelania a formácie prítomný v dokumente „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity na roky 2018 – 2023“

Na prvom mieste v teológii života je rozmer našej životnej oslavy a vďačnosti Pánu Bohu za dar života i povolania. Tá odpoveď na otázku, prečo sme na svete?!

Nedávno zosnulý kardinál Joachim Meisner pripomína našej generácii: „Kto sa chce stretnúť s Bohom zoči-voči, ten nech pred ním kľučí.“ Kríza Cirkvi je krízou viery, viery v priestore „zatemnenia Boha“, v ktorom sa stratila absolútna prednosť Boha v osobnom živote kresťanov, potom v liturgii, tak v živote a tým aj vo svete. Pravá obnova Cirkvi a viery Cirkvi môže byť výsledkom konania človeka, ktorý sa nevzdáva nároku na Kristovu pravdu. A poľskí biskupi otvorene napísali v pastierskom liste, že „Poliaci žijú akoby Boh neexistoval...“

Skúsme reflektovať ticho – osobne pre seba, ale aj mnohých našich blízkych „priestor zatemnenia Boha“ a pripomeňme si často, čo nás naučila **bl. Zdenka: Za mrakmi je moje milované Slnko...**

A majster Milan Rúfus nás povzbudzuje slovami: *Nesmierny Bože, viem, neprahneš po velebe. No za tie dary ďakujeme Tebe. Najviac za dar, čo nikdy neblíži, na ľudskej hlave neskriť ni vláska. Tvoj Syn, keď visel hore na kríži, pokrstil ten dar. A dal mu meno Láska.*

Očistíme vo svojom vnútri cez dar modlitby, sviatostného života, verným praktizovaním kresťanských zásad to starokresťanské: *Omnia ad maiorem Dei gloriam!* **Všetko na väčšiu česť a chválu Božiu!**

Verné praktizovanie kresťanských zásad nám v exhortácii „*Amoris laetitia*“ (2016) pripomína aj pápež František. V tomto dokumente o stave života súčasného človeka, manželstva a rodiny použil zaujímavý termín: „symptóm – príznak (jav) kultúry provizórnosti.“

Vysvetľuje, že človek sa k druhému človekovi správa ako k spotrebnému tovaru. „**Kultúra provizórnosti**“ sa prejavuje napr. v rýchlosti, akou človek prechádza od jedného citového vzťahu k druhému v presvedčení, že s láskou možno zaobchádzať ako so vzťahmi na sociálnych sieťach: kedykoľvek ju možno pripojiť, odpojiť, zablokovať. Životná skúsenosť však ukazuje, že takýto človek sám skončí v duchu tohto konania: použitý, opustený, nešťastný...

Zásadnou otázkou našej doby je, či máme ešte vôľu prežiť?!

Máme dôveru k našim hodnotám, aby sme ich bránili za každú cenu? Máme želanie a odvahu zachovať našu civilizáciu proti tým, ktorí ju podkopávajú a ktorí ju chcú zničiť?

Vieme, že úspech nezávisí iba od hospodárskych alebo technických komponentov, ale celkom podstatne od tých duchovných! Môžeme mať výkonné národné hospodárstva, údajný blahobyť i najvyvinutejšie techniky zeme, **ak nemáme silné rodiny a pevné hodnoty, budeme slabí a neprežijeme!**

Tento konflikt sa týka hodnôt a tradícií – a nevravme, že je ďaleko od nás! Lebo tak ako u našich predkov náš boj o hodnoty sa začína v našom duchu, v našej vôli a v našich dušiach. Preto aj v akademickom prostredí univerzity staviame do centra nášho života vieru a rodinu, a tiež dôstojnosť každého ľudského života.

Praktický rozmer našej reflexie ponúka pápež František aj nášmu akademickému prostrediu v troch znakoch:

Ponajprv je to naša ochota prijať svoje povolanie vo vzťahu k Bohu ako darcom života i povolania. To značí ono: „Hľa, tu som Pane, pošli mňa“, ktoré zahŕňa ochotu „vyjsť zo seba samých“, aby sme počúvali Boží hlas v nás...

To, čo počúvame – to nie je niečo, ale niekto, a síce náš Pán. Urobiť ho v našom živote skutočným, pevne sa pripútať k Ježišovi, byť Kristovým služobníkom – až to nám dáva slobodu milovať Boha a blížneho. Iba ak je nám toto veľmi blízke, pocítíme, že on je v centre všetkého.“

Istý biskup opísal **tri cesty hľadania povolania: skúsenosť bytia, skúmania zmyslu aj skúsenosť vzťahu s Kristom.**

To, čo premieňa človeka, je skutočnosť, že Kristus smie prísť do môjho života!

Pre mladých ľudí je preto dôležité, aby toto objavovali a v tom aj seba samých, aby si určili priority... a držali sa dobra a pravdy. Nakoniec však všetko v našom živote dostáva zmysel skrze Krista. Až stretnutie a vzťah s ním nás robí schopnými lásky i utrpenia. **Byť u Ježiša doma mení všetko ostatné.**

Žiť v nasledovníctve Ježiša totiž znamená, že si z učeníctva urobíme životný program. **Iba ak sa v Ježišovi, s Ježišom a od Ježiša budeme učiť, môžeme ho aj milovať. My sme povolani milovať Boha, pretože je taký úžasný a musíme vzbudzovať aj v iných túžbu po ňom.**

Druhým znakom povolania je, že každé sa rodí v spoločenstve: v rodine, farskej rodine, univerzite... cirkevné spoločenstvo je privilegovaným miestom, kde sa Božie povolanie rodí, živí a prejavuje.

Modlíme sa za naše povolania, za všetky nové povolania, ktoré sa rodia v srdciach našich mladých ľudí, vašich detí, priateľov... !

Tretím znakom povolania označil pápež František výzvu k novej evanjelizácii pápeža sv. Jána Pavla II. : „Ján Pavol II. chce údy Cirkvi viesť práve k tejto skúsenosti – naplnení radosťou majú rozpaľovať aj vieru iných.“

Tento misionársky rozmer kresťanstva má základnú logiku v pravde, že ten, kto sa nechá viesť Božím hlasom a denne nasleduje Ježiša, ten v sebe pozoruje nepotlačiteľnú túžbu priniesť dobrú zvesť aj iným, a to prostredníctvom hlásania Evanjelia a foriém služby.

Nikto z nás neprijíma Boží dar života a povolania len sám pre seba, ale kto sa denne premieňa radosťou z poznania „všednosti“, ten zažíva čaro spoznania, že Boh ho miluje a túto skúsenosť si nemôže viac nechať len pre seba.

Preto je výzvou Cirkvi i našich čias, že ak nechceme len konštatovať faživý stav života človeka, spoločnosti, rodiny i jednotlivcov, je potrebné do prostriedku postaviť výzvu anjelov: Nech je sláva Bohu... a pokoj, dobro každému stvoreniu! A odovzdať to svetu okolo nás je našou úlohou.

Toto je základ „novej evanjelizácie“ – misionárskeho poslania každého z nás.

Ale duchovná triezvosť a realita života nás učí, že sa treba pripraviť aj na odpor. náš dnešný svet nie je ten najlepší zo všetkých možných svetov. Mnohé je iba pekným zdaním. Za žiarivou fasádou deprimujú mnohé formy núdze: choroba, útek, rozkol, nenávisť a formy zloby, ktoré si ani nevieme predstaviť, až keď prídu, prekvapia nás...

Aj my sme zranení a nenachádzame šťastie z vlastnej sily. Človek potrebuje vykúpenie, potrebujeme Boha. Bdelí kresťania sa neuspokoja s tým, že sa sami u Pána cítia dobre, ale vychádzajú von ako učenici po Turícach, aby misionársky pôsobili.

4./ Nakoniec pripomínam aj spoločenský rozmer vzdelania a formácie

Európska komisia práve v tieto dni predstavila „**Monitor vzdelávania a odbornej prípravy 2017**“, ktorý mapuje vývoj v tejto oblasti v členských štátoch Európskej únie.

Ako sme na tom so vzdelávaním v EÚ?

Monitor ukazuje, že hoci inkluzívnosť a účinnosť vnútroštátnych vzdelávacích systémov sa zlepšuje, stále platí, že dosiahnuté vzdelanie do veľkej miery závisí od sociálno-ekonomickej situácie študentov. Aj keď členské štáty v mnohých oblastiach reformy vzdelávania napredujú, inkluzívnosť vo vzdelávaní pokrívka a vyžaduje si intenzívnejšie úsilie.

- U ľudí so základným vzdelaním je pravdepodobnosť, že budú zažívať chudobu alebo sociálne vylúčenie takmer trikrát väčšie, než u ľudí s terciárnym vzdelaním. V roku 2016 bolo zamestnaných iba 44 % mladých ľudí vo veku 18 – 24 rokov, ktorí ukončili školskú dochádzku s nižším sekundárnym stupňom vzdelania.
- Sociálno-ekonomická situácia zároveň určuje, ako si žiaci vedú: až 33,8 % žiakov z najviac znevýhodneného sociálno-ekonomického prostredia dosahuje slabé výsledky, pričom medzi ich najprivilegovanějšími rovesníkmi je to len 7,6 %.
- Jedným z cieľov EÚ do roku 2020 je znížiť podiel 15-ročných žiakov, ktorí nedosahujú dostatočné výsledky v základných zručnostiach čítania, matematiky a prírodných vied, na 15 %. Celkovo sa však EÚ od tohto cieľa vzdaluje najmä v oblasti prírodných vied, v ktorej sa počet ľudí so slabými výsledkami zvýšil zo 16 % v roku 2012 na 20,6 % v roku 2015.
- Investície do vzdelávania v celej EÚ sa zotavili z finančnej krízy a mierne vzrástli (v reálnom vyjadrení medziročne o 1 %). Nárast investícií zaznamenali asi dve tretiny členských štátov. Štyri krajiny zvýšili investície o viac ako 5 %, medzi nimi aj Slovensko.

Ako je na tom Slovensko?

- Slovensko má ambíciu podporovať strategickejší prístup k vzdelávaniu.
- Vzdelávanie je aj napriek zvýšenej podpore v roku 2015 (investície sa zvýšili o 5%) stále relatívne málo financované na všetkých úrovniach.
- Výsledky PISA 2015 ukazujú pokles v základných schopnostiach a vysokú úroveň nerovnosti. Slabé výsledky sú výrazne spojené so socioekonomickou situáciou. Existujú veľké regionálne rozdiely, týkajúce sa hlavne rómskej komunity.
- Učítelia sú nedostatočne finančne ohodnotení a ich postavenie v spoločnosti je nízke, čo znižuje atraktivitu tohto povolania. Vzdelávanie učiteľov nie je jasne zamerané na prípravu praktického vyučovania.
- Podiel osôb s ukončeným terciárnym vzdelaním sa zvýšil na 31,5%, avšak kvalita vyššieho vzdelávania stále nedosahuje medzinárodné štandardy; sektor je nedostatočne internacionalizovaný a chýba väčšia ponuka profesionálne zameraného krátkodobého vzdelávania bakalárskeho typu.
- Účasť dospelých na vzdelávaní je nízka – len 2,9% v porovnaní s európskym priemerom (10,8%).

- Účasť detí na vzdelávaní a starostlivosti v ranom detstve sa síce mierne zvýšila na 78,4%, avšak je stále hlboko pod európskym priemerom (94,8%).
- Miera predčasného ukončenia školskej dochádzky (7,4%) zostáva v porovnaní s priemerom EÚ (10,7%) nízka, avšak má stúpajúcu tendenciu.

Z monitoru vzdelávania a odbornej prípravy (ETM) je každoročne uverejňovaná publikácia Európskej komisie, v ktorej sa zachytáva vývoj európskych systémov vzdelávania a odbornej prípravy; zároveň spája širokú škálu štatistických ukazovateľov a výsledkov v jednej prehľadnej správe. Monitor stavia do popredia tie priority v oblasti vzdelávania, ktoré najviac potrebujú investície a určuje politiky, ktoré pomáhajú zlepšiť inkluzívnosť, kvalitu a relevantnosť systémov vzdelávania a odbornej prípravy v Európe.

Záver

Akademickému spoločenstvu Katolíckej univerzity v Ružomberku predkladáme dokument „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity v Ružomberku na roky 2018 – 2023“ s vedomím, že v našom živote je „niečo“, čo vstupuje do srdca, do vnútra a „mení naše zmýšľanie“.

V každom jednom novom dni je v našom osobnom živote, živote spoločnosti i našej univerzity možná zmena myslenia, zmena srdca, zmena cítenia, zmena spôsobu reagovania... a posun dopredu.“

Naša spoločná cesta služby, práce i povolania dnes i v nasledujúcich šiestich, ale i ďalších rokoch na našej Katolíckej univerzite nech má **atribút zodpovednosti, slušnosti, tolerancie, ochoty pomôcť v núdzi**. Svet okolo nás bude náš, ak doň vložíme viac nádeje, ako tí druhí a budeme sebe i druhým vždy nablízku!

Prajem zo srdca každému z nás na rôznych postoch služby na Katolíckej univerzite – vo vzdelaní, formácii i administratíve, aby sme sa na konci života radostne pozreli do zrkadla rokov tejto služby a aby sme tam vždy našli svoju tvár, tú tvár, ktorú teraz s láskou každý deň v ochotnej službe prinášame do priestorov života našej univerzity.

A celkom nakoniec: ďakujem čitateľovi za pochopenie, ale pre pisateľa týchto riadkov to sú a zostanú v tomto dokumente „testamentárne“ slová pre Katolícku univerzitu v Ružomberku, pri ktorej zrode v rokoch 1994 -2000 stál v rôznych pozíciách – ktorú zakladal, ktorej pomáhal žiť a ktorej, z Božej vôle, aj ako rektor mohol posledné roky poslúžiť. Za tieto roky a mnohé iné dary Pánu Bohu i univerzite a všetkým jej členom chce týmito riadkami poďakovať na konci svojej služby. Ciele dokumentu „Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity v Ružomberku na roky 2018 - 2023“ z dôvodu môjho odchodu, nádejam sa na zaslúžený odpočinok, už nebudem reálne napĺňať. Ale chcem prisľúbiť všetkým na univerzite, že z dní môjho kňazského života, pokiaľ bude Božia vôľa, budem denne vysielat' do všetkých priestorov života univerzity svoju modlitbu

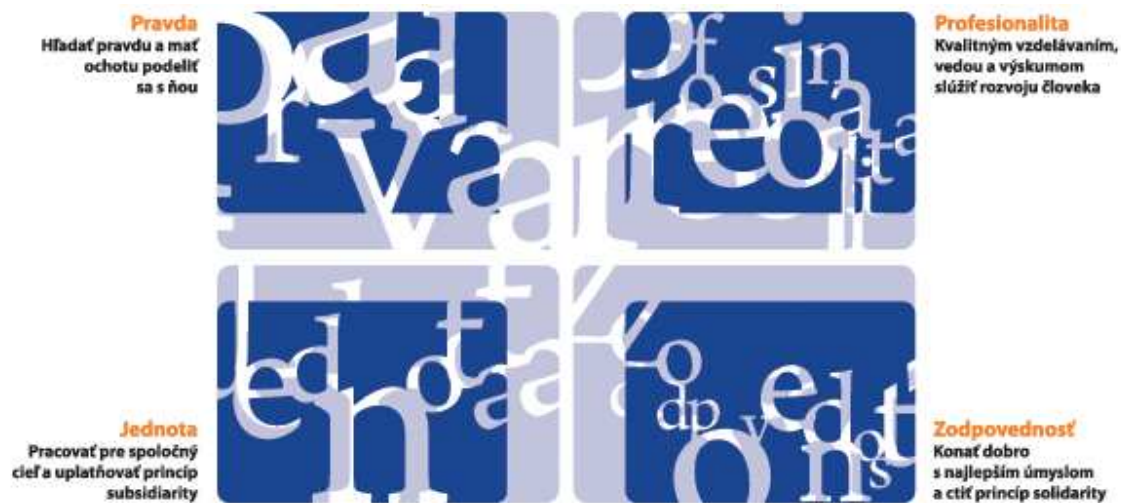
a požehnanie. To duchovné „*Lecturis salutem a Domino!*“, aby Katolícka univerzita v Ružomberku mala vždy hojnú pomoc od Pána a aby všetci jej pedagógovia, študenti a zamestnanci konali vždy v súlade s vôľou Pána. A to pre jeden cieľ, ktorý je „dlhodobý“: každý zámer Katolíckej univerzity je zhrnutý v ňom a mal by byť v živote každého z nás... a to je aj moja prosba a odkaz: „Zašepťe do mladých srdc vieru a dobrotu!“

prof. ThDr. Jozef Jarab, PhD.
rektor Katolíckej univerzity v Ružomberku

Vízia KU

Katolícka univerzita v Ružomberku je univerzita, ktorá stavia na kvalite vzdelávania a výskumu, formácii na základe kresťanských princípov, otvorenom dialógu v duchu akademických tradícií a angažovanosti v spoločnosti.

Základné hodnoty KU



Kontext

Vyhlásenie o poslaní Katolíckej univerzity v Ružomberku (ďalej len univerzita) hovorí o nej ako o mieste vzdelávania, výchovy a výskumu, vedy a publikovania, služby a spoločenstva.

Univerzita sa hlási k tradícii katolíckych univerzít na celom svete, chce ochraňovať a podporovať ľudskú dôstojnosť a kultúrne dedičstvo, odpovedať na problémy a výzvy súčasnosti na princípe kresťanských zásad, podľa ktorých sa formujú jednotlivci v zrelé a zodpovedné osobnosti, schopné vnášať evanjeliové poslanstvo lásky a solidarity do spoločnosti, do tvoriacich sa názorov a postojov.

Koná tak vo vedomí, že Boh k nám prichádza ako spoločenstvo a prostredníctvom spoločenstiev ľudí. Toto spoločenstvo v sebe obsahuje mnohé teologické, liturgické a spirituálne tradície, ktoré formujú život Cirkvi. Dôraz na spoločenstvo v katolicizme vysvetľuje, prečo univerzita od svojho počiatku veľmi zdôrazňuje priateľské vzťahy vo vlastnom inštitucionálnom živote. Univerzita preberá svoju základnú inšpiráciu od Ježiša Krista ako zdroja múdrosti a z presvedčenia, že v ňom sa všetky veci stávajú dokonalými.

Predložený *Dlhodobý zámer Katolíckej univerzity v Ružomberku na roky 2018-2023* koncepčne vychádza z rovnomenného dokumentu, ktorý zastrešoval roky 2012-2017. Ten bol však zostavený v podstatne odlišnej situácii, ktorú charakterizoval predovšetkým dvojnásobne vyšší počet študentov (v roku 2011 študovalo na Katolíckej univerzite v Ružomberku 7754 študentov, v nasledujúcom roku ich bolo 7369, pričom k 30.10.2017 je počet študentov na KU 3 629), čo automaticky znamenalo vyššiu dotáciu zo štátneho rozpočtu. Predchádzajúci dokument pozostával z dvoch samostatných zväzkov a okrem stratégií a cieľov obsahoval veľké množstvo záväzných a časovo determinovaných úloh (139), ktoré sa s odstupom času a s prihliadnutím na aktuálnu situáciu javia buď ako splnené, alebo ako nereálne, resp. neadekvátne. Dlhodobý zámer na najbližších 6 rokov nechce eliminovať dobré a overené časti, práve naopak, snaží sa pokračovať v začatej línii stratégií, aktivít a indikátorov.

Aktuálny dokument prevzal bez akéhokoľvek zásahu víziu, základné hodnoty a poslanie Katolíckej univerzity a rešpektuje tiež obsahovú schému predošlého zámeru. Tieto časti tvoria jeho úvodnú časť, pričom hlavná časť sleduje rovnakú koncepciu jednotlivých kapitol (hlavný cieľ, stratégie, aktivity smerujúce k naplneniu cieľa a indikátory). Nový dokument je predstavený v jednom zväzku. Stanovené ciele, stratégie a aktivity sú prispôbené súčasnému stavu a požiadavkám, kladeným na kvalitný a reálny chod univerzity. Neplnené a neadekvátne úlohy, prípadne indikátory boli vyznačené, prehodnotené a po konzultácii s kompetentnými osobami eliminované. Dlhodobý zámer KU na roky 2018-2023 je všeobecným dokumentom, ktorý necháva priestor pre vytvorenie fakultných dlhodobých zámerov s vlastnými a najmä charakteru fakulty prispôbenými cieľmi a úlohami.

Poslanie

Katolícka univerzita v Ružomberku je **verejnou vysokou školou s konfesijným charakterom**, ktorá za svoj vznik vďačí Konferencii biskupov Slovenska a Národnej rade Slovenskej republiky.

Svoju činnosť uskutočňuje najmä v oblasti **historických, humanitných, pedagogických, prírodných, sociálnych a zdravotníckych vied**, ale aj v oblasti **umenia, ekonómie, manažmentu a práva**.

Základným poslaním univerzity je **usilovať sa o pravdu a šíriť ju ďalej kvôli samotnej podstate Pravdy**. Podľa *Ex corde Ecclesiae*: „**Cťou a zodpovednosťou katolíckej univerzity je venovať sa bez výhrad veciam pravdy. To je jej vlastný spôsob ako slúži dôstojnosti človeka a súčasne poslaniu Cirkvi. (...) Katolícka univerzita sa oveľa viac vyznačuje slobodným hľadaním celej pravdy o svete, o človeku a Bohu**“ (Čl. 4). V záujme hľadania pravdy sa univerzita zaväzuje **podporovať poznanie** prostredníctvom svojho výskumu a publikácií. **Táto zodpovednosť** zjednocuje zamestnancov a študentov vo všetkých oblastiach univerzitného života, predovšetkým v profesionálnej vzdelávacej a výskumnej činnosti.

Výmena poznatkov pre univerzitu je nevyhnutná a vyžaduje si prítomnosť akademikov a študentov z rozmanitých sfér, pretože prostredníctvom nich sa rozvíja. Katolícka identita univerzity sa prehľbuje čínorodou **prítomnosťou katolíckych intelektuálov**, ktorých by mala byť na univerzite väčšina. Vedenie univerzity dbá o zachovanie tohto ideálu počas celej histórie inštitúcie. To, čo univerzita žiada od všetkých členov academickej obce, je **rešpektovanie cieľov univerzity a ochota zúčastniť sa na dialógu**, ktorý ju tvorí a naplňa. Zároveň univerzita trvá na **akademickej slobode**, ktorá predstavuje záruku pre otvorený dialóg a tvorivý vedecký výskum.

Univerzita podporuje **integrálny rozvoj kritického myslenia, rozvoj tela, duše a ducha**, ktoré charakterizujú vzdelaných, schopných a slobodných jednotlivcov. Usiluje sa, aby jej študenti uznávali nielen veľké činy ľudského ducha, ale zároveň citlivo vnímali **chudobu, nespravodlivosť a útlak**. Poslaním univerzity je taktiež podporovať zmysel pre ľudskú **solidaritu a záujem o spoločné dobro**, ktoré bude prinášať ovocie vtedy, keď sa učenie stane službou spravodlivosti.

Katolícka univerzita je fórom, kde sa prostredníctvom **slobodného výskumu a otvorenej diskusie** môžu spájať viaceré prúdy katolíckeho myslenia so všetkými formami poznania prítomnými v umení, vedách, povolaniach a v každej ďalšej oblasti ľudskej vzdelanosti a tvorivosti. Univerzita sa zaväzuje k aktívnej účasti na konštruktívnom a kritickom **podporovaní kultúry a na službe spoločnosti**. Povzbudzuje k takej životnej ceste, ktorá je v súlade s kresťanským spoločenstvom a realizuje sa **v modlitbe, liturgii a službe**. Spôsobom života sa

usiluje **rozvíjať zmysel pre spoločenstvo a zodpovednosť**, ktoré pripraví študentov na následnú iniciatívu v budovaní ľudskejšej a duchovnejšej spoločnosti.

Katolícka univerzita vychádza z predpokladu, že pravé hľadanie pravdy v ľudskom i kozmickom poriadku nie je v rozpore s vierou. Podporuje každú vedeckú aktivitu, ktorá je v zhode s jej poslaním a je podriadená adekvátnemu kritickému postoju. Jej povinnosťou a zároveň príležitosťou je neustále **udržiavanie a rozvíjanie náboženského rozmeru vo všetkých oblastiach poznania. Iba tak sa vo všetkých vedných odboroch môže rozvíjať katolícky intelektuálny život ako základ **dialógu medzi náboženstvom a kultúrou, medzi vierou a vedou**. Vo všetkých sférach univerzitného života sa sústreďuje na **formáciu autentického spoločenstva**.**

Obsah

1 Strategické ciele	16
2 Štúdium	17
2.1 Kvalita vzdelávacích činností	19
2.2 Kvalita akademického života	20
3 Výskum	20
3.1 Výskum na univerzite	20
3.2 Kvalifikačný rast	21
3.3 Doktorandské štúdium	22
4 Univerzita a sieť spoločenských vzťahov	24
4.1 Vzťahy s verejnosťou	24
4.2 Inštitucionálne partnerstvo	26
5 Podporné procesy	28
5.1 Posilnenie vzdelávacích činností univerzity	28
5.2 Rozvoj informačných a komunikačných technológií	28
5.3 Riadenie infraštruktúry	30
5.4 Riadenie ekonomiky a financií	31
5.5 Manažérstvo kvality	32

1 STRATEGICKÉ CIELE

Hlavný cieľ:

Hlavným cieľom Katolíckej univerzity je prihliadať na výkonnosť a efektivitu tak pedagogického, vedeckého ako aj osobnostného procesu, na potrebu poznania a uplatňovania katolíckej sociálnej náuky, na populačné trendy a diferenciaciu vysokoškolského systému, na zabezpečovanie zdrojov financovania a na profesionalizáciu univerzitného riadenia.

Ciele (strategické, všeobecné):

Zvyšovať kvalitu univerzity a zlepšovať jej pozície v akademickom prostredí.

Uplatňovať kritérium akademickej excelentnosti, ktoré prihliada aj na výkonnosť a efektivitu pri rešpektovaní vlastného cieľa KU.

Reagovať na aktuálny spoločenský záujem novými študijnými programami.

Sledovať a adekvátne reagovať na demografickú, regionálnu, náboženskú a kultúrnu transformáciu budúcich študentov.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Uplatňovanie kritérií výkonnosti a efektivity výskumu vo vede a umení pre každú oblasť výskumu na KU.
2. Každoročne analyzovať záujem o štúdium v jednotlivých študijných programoch.
3. Analyzovať dopyt po štúdiu a zmeny v štruktúre študentov z pohľadu demografického a regionálneho. Na základe analýzy prijať zmeny v skladbe a ponuke študijných programov.
4. V komplexnej akreditácii potvrdiť a splniť kritériá pre zaradenie medzi univerzitné vysoké školy.

2 ŠTÚDIUM

2.1 Kvalita vzdelávacích činností

Hlavný cieľ:

Poskytovať kvalitné univerzitné vzdelávanie a výchovu v duchu katolíckej, intelektuálnej a akademickej tradície v úzkom kontakte študentov a významných odborníkov so zameraním na prehĺbovanie identity KU prostredníctvom medzinárodnej spolupráce s katolíckymi univerzitami.

Stratégie:

Optimalizovať podmienky, rozsah a obsah výučby.

Zvyšovať atraktivitu študijných programov na KU.

Pravidelne evalvovať jednotky študijných programov (predmety).

Získavať a pravidelne vyhodnocovať spätné väzby od absolventov KU na všetkých stupňoch a vo všetkých formách štúdia so zameraním na kvalitu vzdelávania, vzdelávacie prostredie, prácu pedagógov a na uplatniteľnosť v danom odbore.

Monitorovať záujem o nové typy štúdia, rozvíjať nové študijné programy podľa požiadaviek praxe.

Hľadať možnosti prepojenia univerzitného a zamestnávateľského prostredia v procese vzdelávania.

Skvalitňovať kariérové poradenstvo.

Rozširovať zahraničnú spoluprácu v oblasti spoločných študijných programov.

Podporovať mobility študentov (prichádzajúcich aj odchádzajúcich) formou koordinácie štipendijných programov na podporu štúdia zahraničných študentov u nás a študentov KU v zahraničí.

Pripraviť a postupne rozširovať výučbu jednotlivých predmetov v cudzích jazykoch.

Vytvoriť podmienky pre efektívne vzdelávanie v cudzích jazykoch.

Posilňovať väzby celoživotného vzdelávania na základe potrieb trhu práce.

Rozširovať ponuku záujmového vzdelávania a občianskeho vzdelávania podľa potrieb trhu a vývoja jednotlivých odborov.

Podporovať programy pre vzdelávanie seniorov v rámci Univerzity tretieho veku.

Medializovať dosiahnuté úspechy KU.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Analýza študijných programov KU s ohľadom na modifikované i nové požiadavky akreditačného procesu.
2. Vytvárať vhodné podmienky pre kontinuálne vzdelávanie v magisterských a doktorandských ŠP.
3. Pripraviť a akreditovať nové bakalárske profesijne zamerané študijné programy pre potreby praxe.
4. Pripraviť a akreditovať nové magisterské a doktorandské študijné programy pre výskumné inštitúcie.
5. V každom študijnom programe zaviesť a ponúkať aspoň jeden modul predmetov v cudzom jazyku.
6. Aktívne vyhľadávať možnosti spolupráce s praxou.
7. Sledovať kontinuálne vzdelávanie pedagogických a odborných zamestnancov vrátane overovania ich kompetencií atestáciami.
8. Rozvíjať študijné programy v rámci vzdelávania seniorov.

Indikátory

- a) Podiel počtu bakalárskych, magisterských, doktorandských študijných programov a študentov v nich.
- b) Podiel zahraničných študentov ku celkovému počtu študentov.
- c) Počet predmetov realizovaných v cudzom jazyku.
- d) Počet dlhodobo pôsobiacich zahraničných profesorov a ďalších významných akademických a vedeckých pracovníkov.
- e) Počet študentov na učiteľa.
- f) Záujem študentov o štúdium na KU.
- g) Počet študentov využívajúcich kariérové poradenstvo.
- h) Hodnotenie kvality vzdelávacieho procesu zo strany študentov a pedagógov (formou anonymných dotazníkov).
- i) Uplatniteľnosť na trhu práce.
- j) Vyhodnocovanie úrovne kvality nadobúdania vedomostí a rozvoja zručností, ktoré absolvent získal štúdiom študijného programu.
- k) Počet programov a počet účastníkov celoživotného vzdelávania.
- l) Počet a kvalita vyhodnotených spätných väzieb (dotazníkov) od absolventov a študentov KU.
- m) Vyhodnocovanie činnosti spolupráce zamestnávateľov a pracovných agentúr v oblasti podpory zamestnanosti absolventov KU.
- n) Počet a kvalita aktivít týkajúcich sa jazykového vzdelávania na KU.

2.2 Kvalita akademického života

Hlavný cieľ:

Pokračovať vo vytváraní priaznivého prostredia pre štúdium a formáciu študentov, pedagogických a výskumných pracovníkov a ostatných zamestnancov Katolíckej univerzity, založeného na kresťanských hodnotách.

Stratégie:

V súčinnosti so zriaďovateľom nadalej uskutočňovať formáciu študentov a zamestnancov prostredníctvom duchovného programu na KU.

Posilňovať hrdosť študentov, zamestnancov a absolventov a ich lojalitu ku KU.

Neustále vylepšovať poradenské služby pre študentov a zamestnancov.

Zvyšovať kvalitu ubytovacích zariadení a stravovacích služieb.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Realizácia pastoračného plánu formácie pre zamestnancov a študentov.
2. Podpora univerzitného pastoračného centra v budovaní spoločenstva a v prehĺbovaní vzťahu medzi študentmi a pedagógmi a v ich vzťahu ku KU.
3. Podporovať vznik študentských spolkov a združení na úrovni univerzity a fakúlt.
4. Na základe analýzy potreby rozširovať možnosti poradenského centra.

Indikátory:

- a) Zapojenosť študentov a zamestnancov do mimoškolských aktivít a do spolupráce s univerzitnými pastoračnými centrami pôsobiacimi na KU.
- b) Počet študentov využívajúcich poradenské centrá.
- c) Počet študentov s problémovým správaním.
- d) Podiel študentov využívajúcich ubytovacie zariadenia.
- e) Úspešnosť študentov na celoslovenských a medzinárodných súťažiach.
- f) Významné študentské výsledky v štúdiu, vo vede a umení.
- g) Spokojnosť študentov s kvalitou ubytovania a stravovania.
- h) Objem finančných prostriedkov vynaložených na jednotlivé typy štipendií.
- i) Ekonomická stabilita UaSZ.
- j) Počet lôžok na UaSZ a počet lôžok pre študentov so špecifickými potrebami.
- k) Obložnosť ubytovacích zariadení.
- l) Počet študentov na jedno sociálne zariadenie v ubytovacích zariadeniach.
- m) Absolútny počet vydaných jedál (študenti, zamestnanci).
- n) Počet študentov využívajúcich športové zariadenia.

3 VÝSKUM

3.1 Výskum na univerzite

Hlavný cieľ:

Skvalitňovať a podporovať postavenie KU ako výskumnej inštitúcie, ktorá spolupracuje na medzinárodnom výskume prostredníctvom interdisciplinárneho výskumu a dialógu, založenom na prepojení náboženstva a kultúry, viery a vedy.

Stratégie:

Zvýšiť počet podaných výskumných projektov (zahraničných, RP, APVV, VEGA, KEGA, rezortné a iné, ak sú uznané MŠVVaŠ SR).

Zvýšiť objem získaných výskumných grantov na tvorivého pracovníka.

Získať a udržať si kvalitných výskumných pracovníkov s najvyšším ocenením a potenciálom.

Skvalitniť výskumnú prácu mladých vedeckých pracovníkov tutorstvom.

Podporovať vznik a rozvoj celouniverzitných výskumných a vývojových tímov s cieľom transformácie na výskumné a vzdelávacie centrá excelentnosti.

Podporovať publikovanie monografií v renomovaných zahraničných a domácich vydavateľstvách.

Zvyšovať úspešnosť publikovania vedeckých článkov v karentovaných časopisoch, zahraničných recenzovaných časopisoch a zborníkoch a v domácich publikáciách registrovaných v databázach, napr. Web of Science / Scopus.

Zaviesť vnútorný systém hodnotenia kvality vedy a umenia v jednotlivých oblastiach výskumu.

Rozvíjať študentskú vedeckú a odbornú činnosť a propagovať jej výsledky na domácej aj medzinárodnej úrovni.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Zapojiť VPP do riešenia v zahraničných riešiteľských kolektívoch medzinárodných projektov.
2. Každoročne zvyšovať počet VPP s účasťou na zahraničnej mobilite.
3. Zvýšiť počet podaných projektov VEGA, KEGA, APVV na celoslovenský priemer.
4. Identifikovať kvalitných výskumných pracovníkov a zlepšiť ich pracovné alebo finančné podmienky na jednotlivých pracoviskách.
5. Zvýšiť zapojenosť mladých VPP do kooperácie so zahraničným tutorom.
6. Podporovať medzifakultnú spoluprácu participáciou na riešení spoločných projektov.
7. Vyžadovať od profesora alebo docenta najvyššiu kvalitu výstupov.
8. Vytvárať podmienky pre zvýšenie úspešnosti publikovania vedeckých článkov v zahraničí.

Indikátory:

- a) Počet podaných výskumných projektov (zahraničných, RP, APVV, VEGA, KEGA, rezortné a iné, ak sú uznané MŠVVaŠ SR).
- b) Podiel sumy zahraničných grantov na celkovej sume získaných grantov.
- c) Objem finančných prostriedkov na riešenie výskumných projektov (zahraničných, RP, APVV, VEGA, KEGA).
- d) Suma získaných finančných prostriedkov z grantov na 1 TP.
- e) Úspešnosť podaných výskumných projektov (zahraničných, RP, APVV, VEGA, KEGA).
- f) Počet riešených výskumných grantov na 1 TP.
- g) Podiel prostriedkov na výskum na celkovom rozpočte univerzity.
- h) Úspešnosť publikovania vedeckých článkov v zahraničných alebo domácich publikáciách registrovaných v citačných indexoch, napr. Web of Science / Scopus.
- i) Počet publikácií v zahraničných renomovaných vydavateľstvách.
- j) Počet publikácií v domácich vydavateľstvách.
- k) Počet ohlasov v zahraničných a domácich vedeckých publikáciách.
- l) Získané medzinárodné ocenenia.
- m) Počet koncertov, vystúpení, výstav, prehliadok v domácom a zahraničnom prostredí.

3.2 Kvalifikačný rast

Hlavný cieľ:

Naďalej poskytovať a rozvíjať priaznivé pracovné prostredie, v ktorom akademickí a ďalší zamestnanci v každej fáze svojej kariéry môžu rozvíjať svoj potenciál v súlade so strategickými cieľmi univerzity.

Stratégie:

Podporiť vznik pracovných miest pre mladých vedcov (postdoc).

Sledovať vnútorný systém rastu akademických zamestnancov z vlastných radov.

Podporiť pobyty zahraničných expertov na KU.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Vytvoriť podmienky na výskum doma i v zahraničí.
2. Zapojiť najlepších úspešných absolventov doktorandského štúdia na KU do výskumnej a projektovej činnosti. Zvýšiť počet miest pre vedeckých pracovníkov na jednotlivých fakultách.
3. Pozývať odborníkov na hosťovské prednášky na KU.

4. Vypracovať plán kvalifikačného rastu pre jednotlivé pracoviská (katedry, inštitúty, centrá), každoročne ho vyhodnocovať a prijímať opatrenia na zabezpečenie jeho plnenia.
5. Počas akademického roka organizovanie prednášok, seminárov, školení a podujatí pre zamestnancov, zameraných na ich profesijný rast a rozvoj.

Indikátory:

- a) *Kvalifikačná a veková štruktúra pracovníkov.*
- b) *Výška priemernej mzdy pracovníkov.*
- c) *Fluktuácia pracovníkov.*
- d) *Obsadenosť funkčných miest a garantov.*
- e) *Počet pobytov na zahraničných inštitúciách na akademického pracovníka.*
- f) *Rozvíjať stratégiu kvalifikačného rastu zamestnancov.*

3.3 Doktorandské štúdium

Hlavný cieľ:

Rozšírenie a skvalitnenie ponuky doktorandských študijných programov.

Stratégie:

Kláť dôraz na doktorandské študijné programy ako prioritu vzdelávacej činnosti univerzity v danej výskumnej oblasti a pri ich realizácii využívať výskumný potenciál univerzity.

Optimalizovať zapojenie doktorandov do výučby.

Optimalizovať zapojenie doktorandov do riešenia výskumných grantov a výskumných tímov.

Pri zachovaní vysokých nárokov na kvalitu zvýšiť úspešnosť ukončenia doktorandského štúdia.

Podporovať mobility doktorandov.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Skvalitňovať podmienky, vypracovať podklady a podať na akreditáciu aspoň jeden nový doktorandský program v rámci vybranej oblasti výskumu na univerzite.
2. Skvalitniť obsah doktorandských študijných programov.
3. Zvýšiť zapojenosť doktorandov do riešenia domácich a zahraničných výskumných úloh.
4. Každý doktorand v dennej forme štúdia by mal počas štúdia absolvovať aspoň 1 zahraničnú mobilitu.

Indikátory:

- a) Podiel počtu doktorandských a magisterských študijných programov.
- b) Podiel doktorandov na celkovom počte študentov.
- c) Podiel doktorandov absolvoujúcich zahraničný študijný pobyt/stáž v dĺžke aspoň 28 dní na celkovom počte doktorandov KU.
- d) Počet doktorandov na 1 školiteľa.
- e) Podiel zapojených doktorandov na riešení domácich a zahraničných výskumných grantov k celkovému počtu doktorandov.
- f) Podiel doktorandov s kvalitnými zahraničnými publikačnými výstupmi na celkovom počte doktorandov.

4 UNIVERZITA A SIEŤ SPOLOČENSKÝCH VZŤAHOV

4.1 Vzťahy s verejnosťou

Hlavný cieľ:

Prehlbovať spoločenský vplyv KU spoluprácou s mestom Ružomberok, príslušnými samosprávnymi krajmi a partnerskými inštitúciami v regionálnom aj národnom kontexte v záujme presadzovania spoločných cieľov pri skvalitňovaní univerzitného prostredia.

Stratégie:

Budovať aktívnu spoluprácu so vzdelávacími, vedeckými a kultúrnymi inštitúciami regionálneho aj národného charakteru.

Rozvíjať intenzívnu spoluprácu so samosprávnymi orgánmi, významnými inštitúciami a s príslušnými samosprávnymi krajmi, v ktorých KU pôsobí.

Prehlbovať systém vnútornej komunikácie – prístup k dôležitým informáciám vo vnútri univerzity.

Navrhnuť systém riešenia krízových situácií.

Realizovať celouniverzitné aktivity pre zamestnancov s cieľom podporiť dobré vzťahy.

Optimalizovať a profesionalizovať aktivity súvisiace s propagáciou a popularizáciou štúdia na KU s cieľom napomáhať zvyšovaniu záujmu o štúdium na KU.

Integrovať do marketingovej komunikácie univerzity tie aktivity, ktoré sú overené a účinné.

Zlepšiť komunikáciu s absolventmi KU o uplatniteľnosti v praxi, o miere využitia vedomostí a zručností získaných počas štúdia.

Podporiť a ponúkať prístup k ďalšiemu vzdelávaniu, výsledkom výskumu.

Využiť a do systému vzdelávania aplikovať osobné odporúčania a skúsenosti absolventov.

Zvýšiť porozumenie svetu vedy a techniky širokou verejnosťou prostredníctvom popularizačno-vedeckých aktivít s cieľom zlepšiť prístup širokej verejnosti k objasňovaniu cieľov a výsledkov výskumu a vývoja.

Podporiť účasť verejnosti na dianí vo vede a technike prostredníctvom intenzívnejšieho dialógu a výsledky umeleckých aktivít popularizovať a prezentovať na umeleckých podujatiach doma a v zahraničí.

Podporovať umelecké aktivity v rámci akademických slávností a iných spoločenských podujatí života KU.

Oceňovať zamestnancov za umelecký prínos pre kultúru a umenie.

Poskytovať aktuálne a pravdivé informácie akademickému obci, záujemcom o štúdium a masmédiám.

Podporovať aktívnu komunikáciu zameranú na ciele publicity a poskytovanie vhodných a atraktívnych tém masmédiám.

Vypracovať a prijať spoločný dlhodobý plán marketingových aktivít, ktorý rešpektuje špecifické podmienky a potreby vzdelávania a výskumu na univerzite.

Budovať dobré vzťahy s existujúcimi a potenciálnymi sponzormi a posilniť vnímanie KU ako inštitúcie, ktorú podporovať je obojstranne obohacujúce.

Vytvoriť platformu na užšiu spoluprácu univerzity s úspešnými absolventmi, ktorí môžu a chcú pomáhať pri jej rozvoji.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Zaviesť vnútorný systém komunikácie, pripomienkovania, diskusie a aktualizácie pre zefektívnenie výmeny informácií v rámci fakúlt a medzi jednotlivými súčasťami univerzity. (INTRANET)
2. Pravidelne analyzovať vnútornú komunikáciu.
3. Vytvoriť koncepciu vnútornej komunikácie vrátane jej následnej implementácie.
4. Zaviesť integrovaný vnútorný komunikačný systém s využitím moderných komunikačných technológií.
5. Vypracovať plán celouniverzitných podujatí pre pedagógov a zamestnancov KU s cieľom podporiť dobré vzťahy a kultúru univerzity.
6. Integrovať do marketingového mixu a prioritne rozvíjať tie aktivity, ktoré na základe vyhodnotených informácií z dotazníka medzi novými študentmi KU prinášajú najväčšiu viditeľnosť v prostredí potenciálnych záujemcov o štúdium na KU.
7. Na základe spätnej väzby od študentov prvých ročníkov sa zamerať na marketingové aktivity, ktoré sú overené a účinné, a realizovať ich s prihliadnutím na potreby KU.
8. Vypracovať databázu absolventov KU s aktuálnymi kontaktmi a vytvoriť Klub absolventov. Rozšíriť sieť kontaktov s absolventmi aj na sociálnych sieťach na internete a osobné príbehy ich uplatniteľnosti propagovať v univerzitných médiách a populárnou formou ponúknuť výsledky výskumu, realizovaných projektov a možnosti ďalšieho vzdelávania absolventom a prehĺbiť tak kontakt s komunitou absolventov.
9. Od absolventov každoročne získavať informácie o uplatniteľnosti, miere využitia vedomostí a zručností získaných počas štúdia.
10. Usporadúvať besedy študentov totožného študijného programu s absolventmi, ktorí sa vypracovali na zaujímavú pracovnú pozíciu.
11. Populárnou formou (populárne články, videá, rozhlasové nahrávky, podujatia, diskusie) sprístupniť výsledky výskumu a dosiahnuť ich mediálnu viditeľnosť.
12. Naďalej zapájať KU ako miesto kultúrnych a spoločenských podujatí do siete kultúrnych aktivít mesta, regiónu a kraja.
13. V spolupráci s absolventmi a priateľmi KU podporovať propagáciu a šírenie dobrého mena KU.
14. Zaisťovať účasť členov Klubu absolventov na akciách, určených pre uchádzačov.

Indikátory:

- a) Podiel absolventov KU na ďalšom vzdelávaní.
- b) Počet a kvalita aktívnych zmlúv o spolupráci s inštitúciami na Slovensku.
- c) Počet a kvalita aktivít KU v rámci príslušných regiónov Slovenska.
- d) Počet realizovaných spoločných podujatí, projektov, konferencií a seminárov.
- e) Počet členov Klubu Alumni a ich účasť na aktivitách tohoto klubu.

4.2 Inštitucionálne partnerstvo**Hlavný cieľ:**

Posilniť špecifické postavenie KU v prostredí domácich a zahraničných vzdelávacích a vedeckých inštitúcií.

Stratégie:

Vytvoriť efektívny a funkčný systém spolupráce so strednými školami za účelom propagácie vzdelávacích a výskumných možností na KU.

Vytvoriť strategické partnerstvá v oblasti výskumu a vzdelávania.

Podnecovať aktívne a pravidelné kontakty a efektívnu spoluprácu KU a jej súčastí s významnými inštitúciami štátu a samosprávy.

Podnecovať aktívnu spoluprácu KU s univerzitami a vedeckými inštitúciami v domácom a zahraničnom prostredí.

Podporovať a vytvárať podmienky pre spoluprácu s podnikateľským prostredím.

Využiť konfesijný charakter univerzity k ďalšiemu rozširovaniu medzinárodnej spolupráce s inými katolíckymi univerzitami.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Podporiť popularizáciu univerzity v rámci stredných škôl vypísaním súťaže o najlepšiu esež na vybranú tému a najlepšie eseže finančne bonifikovať.
2. Identifikovať strategických partnerov a nadviazať s nimi spoluprácu.
3. Vytvárať priestor pre pravidelné formálne a neformálne stretnutia predstaviteľov miestnej a krajskej samosprávy.
5. Na základe výsledkov spätnej väzby z podnikateľského prostredia optimalizovať spoluprácu medzi KU a korporátnou sférou v poradenskej, konzultačnej a expertíznej činnosti.

Indikátory:

- a) *Výsledky spolupráce so strednými školami.*
- b) *Počet odborníkov univerzity, ktorí ovplyvňujú regionálnu a štátnu politiku.*
- c) *Počet spoločných výsledkov výskumu s inými vedeckými a umeleckými inštitúciami.*
- d) *Počet spoločných vzdelávacích aktivít s inými vzdelávacími inštitúciami.*
- e) *Miera zapojenosti do medzinárodnej kooperácie.*
- f) *Podiel aktívnych medzinárodných zmlúv.*
- g) *Počet medziuniverzitných strategických partnerstiev.*

5 PODPORNÉ PROCESY

5.1 Posilnenie vzdelávacích činností univerzity

Hlavný cieľ:

Vytvárať špecifické podmienky v súlade s katolíckou identitou a inovácie pre rozvíjanie programov vzdelávacej sústavy tak, aby čo najlepšie vyhovovali potrebám praxe, dopytu trhu a edukačným i osobným záujmom učiacich sa.

Stratégie:

Motivovať študentov k väčšiemu záujmu o dianie v regióne.

Podporovať účasť študentov univerzity na riešení konkrétnych problémov praxe.

Podporovať kultúrne, duchovné, umelecké a športové podujatia.

Prehľbovať a skvalitňovať systém pomoci študentom so špecifickými potrebami.

Nadálej podporovať študentov so špecifickými potrebami.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Zapájať študentov do riešenia aktuálnych problémov regiónu.
2. Pokračovať vo vydávaní celoročného kalendára kultúrnych, duchovných, umeleckých a športových podujatí.
3. Nájsť priestor pre budovanie vlastných športovísk a spracovať projektovú štúdiu z externých zdrojov v súlade s plánom investičných aktivít KU.
4. Zabezpečiť študijných asistentov pre študentov so špecifickými potrebami.
5. Priebežne dopĺňať počet pomôcok pre uľahčenie štúdia študentom so špecifickými potrebami.
6. Pokračovať v digitalizácii knižných jednotiek a poskytnúť ich pre štúdium v UK KU.

Indikátory:

- a) Podiel osôb so špecifickými potrebami na celkovej počte študentov.
- b) Počet služieb poskytnutých študentom so špecifickými potrebami.
- c) Využívanie služieb Univerzitnej knižnice KU.
- d) Prírastok knižničných jednotiek.

5.2 Rozvoj informačných a komunikačných technológií

Hlavný cieľ:

Rozvíjať svoju informačnú infraštruktúru v súlade s najnovšími trendmi a s cieľom poskytnúť používateľom komplexné, integrované a priaznivé prostredie.

Stratégia:

Zabezpečenie dlhodobej udržateľnosti rozvoja IT.

Zvýšenie dostupnosti IT služieb.

Zvyšovanie kvality a rozsahu služieb.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Priebežná modernizácia a optimalizácia IT infraštruktúry zameraná na minimalizáciu prevádzkových nákladov pri zachovaní požadovaného rozsahu a kvality služieb.
2. Priebežná implementácia technických, administratívnych a legislatívnych opatrení na zvýšenie bezpečnosti a ochrany dát.
3. Rozširovanie komunikačnej infraštruktúry (bezdrôtové pokrytie, štrukturovaná kabeľáž v nových a rekonštruovaných priestoroch) v súlade s rastom potrieb.
4. Priebežná modernizácia a rozširovanie funkčnosti univerzitného informačného systému UIS (napr. podsystémy čipové preukazy, stravovanie, ubytovanie, sprístupnenie vybraných služieb cez mobilné zariadenia).
5. Tvorba a aktualizácia rozhraní medzi UIS a informačnými systémami štátnej správy (napr. CRŠ, CRZP, CREPČ, SOFIA, štátna pokladnica) a spolupracujúcich organizácií (napr. SNK – KIS Virtua).
6. Implementácia ďalších podsystémov a služieb (napr. intranetový portál, správa dokumentov, cloud computing, správa a vyhodnocovanie dotazníkov atď.), integrácia týchto podsystémov s UIS.
7. Skrátenie doby odozvy interaktívnych služieb a zvyšovanie nepretržitej dostupnosti služieb.

Indikátory:

- a) *Počet zamestnancov spravujúcich IT infraštruktúru vo vzťahu k počtu spravovaných zariadení a podsystémov.*
- b) *Úspora prevádzkových nákladov modernizáciou/optimalizáciou IT infraštruktúry.*
- c) *Agregačný faktor virtualizácie serverov.*
- d) *Zoznam opatrení na zvýšenie bezpečnosti a ochrany dát a počet bezpečnostných incidentov nezachytených opatreniami.*

- e) Zoznam doplnenej a upravenej funkčnosti UIS.
- f) Zoznam zistených a odstránených chýb UIS.
- g) Zoznam nových rozhraní a modifikácií medzi UIS a externými IS.
- h) Zoznam nových podsystemov a služieb a zoznam rozšírení funkcionality existujúcich podsystemov.
- i) Doba bezporuchovej prevádzky jednotlivých služieb.

5.3 Riadenie infraštruktúry

Hlavný cieľ:

Hlavné činnosti na KU sa realizujú v efektívnych a inšpiratívnych priestoroch. Infraštruktúra je na KU zapojená do celkového poslania univerzity a jej súčastí, slúži tak, že napomáha hlavným činnostiam, teda výchove, vzdelávaniu, vede a výskumu a formácii.

Stratégie:

Optimalizovať využitie priestorov slúžiacich hlavnej činnosti univerzity na základe metód interného porovnávania.

Na základe porovnania efektívnosti pripraviť správu a návrhy na optimalizáciu požadovaných kľúčových ukazovateľov efektívnosti manažmentu lokalít (využitelnosť, modernizácia, perspektívy).

Zmeny existujúcich priestorových dislokácií, prípadne redislokácii sa riadia rozhodnutiami orgánov akademickej samosprávy.

Modernizácia prístrojového a IKT vybavenia univerzity z hľadiska ich materiálového opotrebenia.

Priebežne oživovať investície do učebných pomôcok, laboratórneho vybavenia, špeciálnych učebných priestorov.

Posilniť motiváciu k pozitívnym zmenám prostredníctvom angažovanosti odborníkov participujúcich v zmiešaných komisiách, pracovných tímoch, projektových skupinách na fakultnej aj univerzitnej úrovni.

Zvyšovať kvalitu poznania príslušných dokumentov na úrovni riadiacej aj administratívnej.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Priebežné vyhodnocovanie využívania objektov, tvorba návrhov na redislokáciu.
2. Prostredníctvom fondu reprodukcie každoročne investovať do nákupu prístrojového a IKT vybavenia univerzity.
3. Priebežne investovať finančné prostriedky do nákupu učebných pomôcok, laboratórneho vybavenia, špeciálnych učebných priestorov.

4. Zapájať odborníkov z radov zamestnancov KU do interných pracovných komisií, projektových tímov s ohľadom rešpektovania ich osobných schopností, zložitosti a rozsahu vykonávanej práce a prínosu pre dosahovanie cieľov.
5. Priebežne aktualizovať vnútorné legislatívne dokumenty KU v nadväznosti na predpisy vyššej právnej sily.

Indikátory:

- a) Ukazovatele využiteľnosti plochy.
- b) Prevádzkové náklady na 1 PPŠ, na 1m².
- c) Objem vynaložených prostriedkov na rekonštrukcie a opravy súčasných nehnuteľností univerzity.
- d) Na web sídle KU sú aktuálne vnútorné legislatívne dokumenty

5.4 Riadenie ekonomiky a financií

Hlavný cieľ:

Riadiace procesy slúžia napĺňaniu cieľa a poslania KU; sociálne vzťahy sú inšpirované princípmi sociálnej náuky Cirkvi. Princípom riadenia v rámci KU je záujem spoločného dobra, dobra študentov a učiteľov univerzity; rešpektovanie princípu subsidiarity, princíp zodpovednosti, profesionalita, kvalita vzdelávania a výskumu vedie univerzitu a jej súčasť k udržateľnému rozvoju a k pripravenosti na výzvy externého prostredia.

Stratégie:

Pravidelne analyzovať primeranosť stavu financií na KU.

Subsidiárne zefektívniť riadenie ekonomických operácií v rámci vnútroorganizačných jednotiek.

Identifikácia činností, ktoré je výhodné zaisťovať centrálnou, vykonávanie ostatných dôsledne decentralizovaným spôsobom.

Zaistiť diverzifikáciu zdrojového financovania univerzity a posilňovať jej nezávislosť na štátnom rozpočte.

Priebežne zdokonaľovať pravidlá pre vnútorné rozdeľovanie prostriedkov na KU.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Zanalyzovať súčasný stav ekonomického riadenia na KU s poukázaním na jeho silné a slabé stránky.

2. Vypracovať systém pre získanie spätnej väzby, v ktorom sa vedúci pracovníci na fakulte vyjadria k účelnosti, flexibilita a možnostiam zlepšenia riadenia ekonomických operácií na úrovni fakulty.
3. Spracovanie a realizácia celouniverzitných/viacfakultných projektových žiadostí v rámci strategických výziev operačných programov.
4. Zaisťovanie kontroly dodržiavania finančných plánov a eliminácia prípadných finančných rizík.
5. Analyzovať a rozvíjať metodiky stanovenia priamych a nepriamych nákladov a ďalšie metodiky tvorby rozpočtu.
6. Podporovať systémy ekonomického hodnotenia výkonu ako pedagogického, tak výskumného.
7. V prípade všetkých projektov a investičných zámerov dôsledne vyhodnocovať udržateľnosť ako personálnej, tak i finančnej, venovať sa len aktivitám, ktoré budú vyhodnotenú ako udržateľné.
8. Zavedenie *controllingu* vrátane rozpočtovania všetkých príjmov a výdajov v agregovanej forme.

Indikátory:

- a) Objem financií získaných z podnikateľskej činnosti (zo zmlúv o dielo, licencií a podobne).
- b) Podiel iných ako dotačných zdrojov na príjmoch rozpočtu univerzity.
- c) Príjmy zo školného a poplatkov.
- d) Ekonomické úspory vďaka optimalizácii vybraných služieb.

5.5 Manažérstvo kvality

Hlavný cieľ:

Zabezpečiť trvalé zlepšovanie systému manažérstva kvality prostredníctvom vytvorenia základne „dobrej praxe“ v oblasti systému vnútorného zabezpečovania kvality, ktorá by bola významným prínosom pre vnútorné prostredie.

Stratégie:

- Preniesť princípy manažérstva kvality do strategických i každodenných činností univerzity.*
- Rozširovať zapojenie pedagogických, výskumných a administratívnych pracovníkov do plnenia cieľov kvality a monitorovania ich dosiahnutia.*
- Zvyšovanie povedomia o cieľoch a politike kvality v širokej akademickej obci.*
- Zosilniť význam a adrešnosť spätnej väzby z plnenia hlavných úloh (vzdelávanie, veda a výskum).*
- Monitorovanie úspešnosti opatrení v oblasti manažérstva kvality.*

Sledovať trendy v oblasti kvality vzdelávania a aplikovať ich do prostredia univerzity.

Zapájať sa do medzinárodných aktivít v oblasti manažérstva kvality v prostredí vysokých škôl.

Aktivity smerujúce k naplneniu cieľa:

1. Evaluovať súčasné prvky hodnotenia kvality, modifikovať ich a doplniť v súlade s požiadavkami VŠ zákona.
2. Realizovať každoročné hodnotenie kvality vzdelávacieho procesu prostredníctvom štandardizovaných postupov doporučených MŠVVaŠ.
3. Realizovať každoročné hodnotenie tvorivých pracovníkov a pracovných kolektívov na základe kritérií platných pre akreditácie jednotlivých činností vysokých škôl.
4. Realizovať každoročné hodnotenie výsledkov publikačnej činnosti podľa štruktúry vychádzajúcej z metodiky pridelovania dotácií verejným vysokým školám.
5. Vypracovať kritériá hodnotenia tvorivých pracovníkov na základe výsledkov publikačnej činnosti, prípravy bakalárov a diplomantov, a výsledkov pri zabezpečovaní doktorandského štúdia
6. Zaviesť pravidelné absolventské hodnotenie štúdia a dôsledné využívanie jeho výsledkov.
7. Inovovať informačné systémy pre potreby sledovania kvality vzdelávacích činností.

Indikátory:

- a) *Úspešná akreditácia všetkých navrhnutých oblastí vzdelávania a študijných programov.*
- b) *Počet akreditácií v profilujúcich oblastiach vzdelávania.*
- c) *Kvalifikačná štruktúra garantov študijných programov.*
- d) *Kvalifikačná štruktúra akademických pracovníkov.*
- e) *Do študijných programov a prostredia univerzity sú zakomponované výsledky analýzy absolventského hodnotenia štúdia.*