

EUA

Európska univerzitná asociácia

EUA (Európska univerzitná asociácia)
Program inštitucionálneho hodnotenia

SLOVENSKÁ TECHNICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
SLOVENSKÁ REPUBLIKA

EUA hodnotiaca správa

Virgilio Meira Soares
Hans Peter Jensen
Mollie Temple
Dionyssis Kladis

Marec 2007

OBSAH

	strana
PREDHOVOR	4
1. Koncepcia programu inštitucionálneho hodnotenia EUA	4
2. História programu inštitucionálneho hodnotenia EUA	5
3. Systémové hodnotenie slovenského vysokoškolského vzdelávania realizované EUA	5
4. Inštitucionálne hodnotenie Slovenskej technickej univerzity v Bratislave (STU)	6
ÚVOD	7
5. Proces hodnotenia	7
5.1 Popis dvoch návštev	7
5.2 Popis správy	8
5.3 Popis hodnotiacej správy	9
6. Národný a inštitucionálny kontext	10
6.1 Vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku	10
6.2 Profil Slovenskej technickej univerzity v Bratislave (STU)	11
HLAVNÉ VÝSLEDKY HODNOTENIA	13
7. Relevancia medzi predstavou a štruktúrou STU	13
7.1 Úvod	13
7.2 Nezávislosť (alebo autonómia) fakúlt	13
7.3 Problémy týkajúce sa riadenia	14
7.4 Problémy týkajúce sa administratívy	15
7.5 Problémy týkajúce sa vedenia	15

7.6	Odporúčania týkajúce sa štruktúr	15
-----	----------------------------------	----

ĎALŠIE DÔLEŽITÉ VÝSLEDKY HODNOTENIA	17
--	-----------

8.	STU a jej sociálne a ekonomické prostredie	17
9.	Problémy týkajúce sa študentov a štúdia	18
10.	Implementácia Bolonského procesu	20
11.	Problémy týkajúce sa internacionalizácie	21
12.	Problémy týkajúce sa financovania	21
13.	Problémy týkajúce sa ľudských zdrojov	22
14.	Problémy týkajúce sa výskumu	23
15.	Problémy týkajúce sa IKT	23

SCHOPNOSŤ ROZVOJA A PRIPRAVENOSŤ NA ZMENU	24
--	-----------

16.	Strategický manažment	24
17.	Kultúra kvality	25
18.	Pripravenosť na zmenu	27

ZÁVERY A ODPORÚČANIA	30
-----------------------------	-----------

19.	Závery	30
20.	Súhrn odporúčaní	31

ZÁVEREČNÉ SLOVO	
------------------------	--

PREDHOVOR

1. Koncepcia programu inštitucionálneho hodnotenia EUA

Po dvoch úspešných konferenciách na tému kvalita a hodnotenie, sa v roku 1993 Stála Komisia bývalej CRE (Asociácia Európskych Univerzít), ktorá v roku 2001 zmenila svoj názov z CRE na EUA (Európska univerzitná asociácia), rozhodla ponúknuť svojim vtedajším 500 členským univerzitám možnosť nechať sa hodnotiť tak, aby bolo možné odhadnúť ich silné a slabé stránky v oblasti kvality manažmentu.

Týmto programom chce EUA ponúknuť externú diagnózu, ktorú realizujú skúsení predstavitelia rôznych univerzít a experti z rôznych systémov vysokoškolského vzdelávania v Európe. Táto diagnóza by mala vysvetliť kľúčové body a hlavných aktérov v každodennom rozhodovacom procese univerzity. Mala by byť nástrojom pre inštitucionálnych riadiacich pracovníkov pri príprave zmeny. EUA nechce poskytovať univerzite programový dokument pre jej ďalší rozvoj; hodnotiaci proces je skôr konzultatívny, alebo podľa terminológie Martina Trowa je to „externé podporné hodnotenie“.

EUA verí, že hodnotením inštitúcií v rôznych štátoch sa jej podarí šíriť príklady dobrých skúseností, overiť spoločné koncepcie strategického myslenia a vypracovať odporúčania pre kvalitu, ktoré by mohli univerzity spoločne zdieľať a ktoré by členským univerzitám EUA pomohli preorientovať ich strategický vývoj a zároveň posilniť štruktúru kvality v Európe. Cieľom hodnotenia je pomôcť univerzitám, aby si odvodili nasledujúce prínosy:

- Zvýšené uvedomovanie si celej univerzity, že je potrebné vyvinúť internú kultúru kvality.
- Zvýšená schopnosť vytýčiť a implementovať strategické ciele.
- Účinný doplnok k procesom národného zabezpečovania kvality využívaním postupov iných partnerských inštitúcií a skvalitnenie postoja orientovaného na kvalitu.

Metodologický nástroj tohto programu sa zameriava na schopnosť univerzít zmeniť svoje strategické plánovanie a interný monitoring kvality a skúma to, či majú univerzity zhromaždené všetky tie predpoklady, ktoré povedú každú inštitúciu k väčšej adaptabilite a ochote zmeniť svoje prostredie vysokoškolského vzdelávania na lokálnej, Európskej a medzinárodnej úrovni.

Presnejšie povedané, EUA metodológia inštitucionálneho hodnotenia sa riadi štyrmi hlavnými strategickými otázkami:

- Čo sa inštitúcia pokúša urobiť? Táto otázka sa týka poslania inštitúcie. Jasné poslanie je dôležité preto, lebo rozhoduje o prioritách, strategických cieľoch a prostriedkoch slúžiacich na dosiahnutie týchto cieľov.

¹ Martin Trow: „Akademické hodnotenia a kultúra excelencie“, Štúdie vysokoškolského vzdelávania a výskumu, 1994/2.

- Ako sa inštitúcia pokúša urobiť to? Hodnotenie skúma spôsob, akým sa inštitúcia pokúša realizovať svoje poslanie v oblasti organizácie, riadiacich štruktúr a procesov.
- Ako inštitúcia vie, že to funguje? Táto otázka poukazuje na nevyhnutnosť mať na príslušných miestach zdravé a kvalitné opatrenia. Hodnotiaca skupina sa pozerá na inštitucionálnu politiku a jej praktické výsledky týkajúce sa kvality ako aj iných relevantných procesov, z hľadiska ich aktívnych účastníkov, štruktúr a postupov.
- Ako inštitúcia realizuje zmeny s cieľom skvalitniť sa? Toto je kľúčová otázka inštitucionálnych hodnotení EUA. Pripravenosť inštitúcie na zmenu a skvalitnenie je to, čo jej umožní zaoberať sa rýchlo sa meniacim prostredím a reagovať na vyvíjajúce sa zmeny.

2. História programu inštitucionálneho hodnotenia EUA

V roku 1994 poverila vtedajšia CRE Univerzitu v Göteborgu, Univerzitu v Porte a Univerzitu v Utrechte, aby vypracovali metodológiu pre program hodnotenia kvality a otestovali ju na svojich inštitúciách. Pilotná fáza „Medzinárodného inštitucionálneho hodnotenia kvality“ bola ukončená v januári 1995. Séria smerníc, ktoré vypracoval profesor Fran van Vught, bývalý riaditeľ Centra štúdií vysokoškolskej politiky (Centre for Higher Education Policy Studies – CHEPS) na univerzite v Twente a Don Westerheijden, tiež z CHEPS, tvoria jadro celého procesu. V rokoch 1995 – 1996 prebehlo druhé kolo experimentálneho hodnotenia, ktorého sa zúčastnilo desať univerzít sídliačich v západnej, strednej a východnej Európe. Skúsenosti, ktoré získali za prvé dva roky, viedli k menším úpravám v tomto programe a ďalšie kolo, ktoré sa realizovalo v rokoch 1996 – 1997, už bolo prvým „zrelým“ CRE inštitucionálnym programom hodnotenia, ktorého sa zúčastnilo 13 členských univerzít. Celkový počet univerzít, ktoré sa až do súčasnosti programu zúčastnili (vrátane akademického roka 2005 – 2006) je 139, z toho šesť univerzít sa nachádza v štyroch štátoch Latinskej Ameriky a jedna univerzita je v Severnej Afrike. Zostávajúcich 132 univerzít sa nachádza v 33 štátoch Európy a 24 z nich sa už podrobilo aj druhému hodnoteniu.

3. Systémové hodnotenie slovenského vysokoškolského vzdelávania realizované EUA

Počas niekoľkých predchádzajúcich rokov začala EUA realizovať celorezortné hodnotenia, do ktorých možno zahrnúť všetky inštitúcie fungujúce v rámci špecifických oblastí, regiónov alebo národného kontextu. Každá inštitúcia je hodnotená najprv samostatne, až potom nasleduje súhrnné všeobecné hodnotenie. Hlavným cieľom systémových hodnotení je snaha identifikovať systémové podmienky, ktoré by mohli slúžiť na zvýšenie dynamiky zmien v inštitúciách ako aj podmienky, ktoré by posilnili zakotvenie ich národného systému v Európe.

V rámci tohto kontextu sa EUA podujala uskutočniť systémové hodnotenie slovenského vysokoškolského vzdelávania, ktorým ju poverilo Ministerstvo školstva Slovenskej republiky spolu so Slovenskou rektorskou konferenciou. Hodnotenie slovenských inštitúcií prebieha v širšom kontexte:

- Strategický cieľ vlády umiestniť Slovensko na výhodnú pozíciu v oblasti plnenia Lisabonských cieľov;
- Záujem vlády o zabezpečenie úspešnej implementácie Bolonských reforiem;

- Vládou potvrdená potreba zvýšiť transparentnosť a atraktívnosť tohto sektoru pre verejnosť.

Úmyslom tohto hodnotenia je podporiť slovenské vysokoškolské inštitúcie, aby pokračovali vo svojom rozvoji, aby splnili najvyššie štandardy a smernice, ktoré sú prispôsobené na ich špecifický kontext. Toto hodnotenie bude zahŕňať všetky slovenské inštitúcie a hodnotenie výskumnej kapacity na národnej úrovni. Národná správa bude vychádzať zo záverov z 23 inštitucionálnych hodnotení a zo systémového hodnotenia výskumnej kapacity.

5. Inštitucionálne hodnotenie Slovenskej technickej univerzity v Bratislave (STU)

Slovenská technická univerzita v Bratislave (STU), so sídlom v Bratislave, požiadala v marci 2006 EUA, aby zorganizovala inštitucionálne hodnotenie kvality univerzity. Požiadavku predložil rektor univerzity - prof. Ing. Vladimír Bálež, DrSc.. EUA zrealizovala toto hodnotenie v rámci svojho programu inštitucionálneho hodnotenia a ako súčasť hore uvedeného systémového hodnotenia slovenského vysokoškolského vzdelávania.

Riadiaca komisia pre EUA program inštitucionálneho hodnotenia nominovala za členov hodnotiacej skupiny pre STU nasledujúce osoby:

- **Virgilio Meira Soares**, bývalý rektor Univerzity v Lisabone, Portugalsko, vo funkcii predsedu hodnotiacej skupiny;
- **Hans Peter Jensen**, vedúci Katedry prírodných vied na Univerzite v Roskilde, bývalý rektor Technickej univerzity Dánska, Dánsko;
- **Mollie Temple**, bývalá vicekancelárka Univerzity v Boltone, Veľká Británia;
- **Dionyssi Kladis**, profesor na Peloponézskej univerzite, Grécko, bývalý tajomník pre vysokoškolské vzdelávanie v Grécku, vo funkcii tajomníka.

Predbežná návšteva a hlavná návšteva procesu hodnotenia STU sa konala v apríli a v októbri 2006.

ÚVOD

5. Proces hodnotenia

5.1 Popis obidvoch návštev

V súlade so štruktúrou EUA programu inštitucionálneho hodnotenia, pozostávalo inštitucionálne hodnotenie STU z viacerých etáp. Hodnotiaca skupina najprv dostala 30 stranovú „Sebahodnotiacu správu“ (ďalej iba SHS) s mnohými informatívnymi prílohami. SHS poskytuje vynikajúci obraz o súčasnej situácii na univerzite a o jej vývine za niekoľko predchádzajúcich rokov. SHS vypracovala riadiaca skupina sebahodnotenia (ďalej iba RSS) pod vedením prof. RNDr. Jána Kalužného, PhD. - prorektora pre vzdelávanie. RSS koordinovala celý priebeh procesu sebahodnotenia.

Po preštudovaní SHS vykonala hodnotiaca skupina EUA predbežnú návštevu STU, ktorá sa konala v termíne 19. – 21. apríla 2006, aby sa zoznámila s univerzitou a aby si mohla ujasniť otázky vyplývajúce z SHS. Hlavná návšteva hodnotiacej skupiny EUA sa konala 22. – 25. októbra 2006. Počas týchto dvoch návštev mala hodnotiaca skupina možnosť diskutovať o situácii na univerzite s mnohými jej reprezentantmi ako aj s najvýznamnejšími externými partnermi univerzity, predovšetkým s:

- Vedením univerzity, so zamestnancami a so študentmi zo všetkých 6 fakúlt univerzity, ktoré sa nachádzajú v Bratislave (Stavebná fakulta, Strojnícka fakulta, Fakulta elektrotechniky a informatiky, Fakulta chemickej a potravinárskej technológie, Fakulta architektúry a Fakulta informatiky a informačných technológií) a z jednej fakulty, ktorá je situovaná mimo Bratislavu v meste Trnava (Materiálovotechnologická fakulta);
- S externými partnermi univerzity, vrátane predstaviteľov politických autorít a s inými osobnosťami;
- So zástupcami Akademického senátu STU, Správnej rady STU, Vedeckej rady STU a Priemyselnej rady STU;
- So zástupcami študentov z Akademického senátu univerzity.

Počas týchto dvoch návštev viedla hodnotiaca skupina intenzívne diskusie s rektorom univerzity - prof. Vladimírom Báležom a so zamestnancami rektorátu univerzity ako aj s členmi RSS. Všetky tieto stretnutia a diskusie veľmi efektívne zorganizoval prof. Ing. arch. Robert Špaček, CSc. – proktor pre rozvoj, zahraničné vzťahy a styk s verejnosťou, ktorý bol spojovacou osobou medzi univerzitou a hodnotiacou skupinou.

Hodnotiaca skupina mala príležitosť stretnúť sa so širokým spektrom osôb z STU a to ako z centrálnej úrovne tak z úrovne všetkých fakúlt. Zároveň mala hodnotiaca skupina príležitosť spoznať názory externých partnerov na úlohu univerzity a ich vzťahy s ňou.

Posledný deň hlavnej návštevy prezentoval predseda hodnotiacej skupiny – profesor Virgilio Meira Soares ústne hodnotenie poslucháčom, ktorí pozostávali z mnohých tých osôb, ktoré sa zúčastnili na rôznych stretnutiach s hodnotiacou skupinou. Ústna správa bola základom pre túto písomnú Hodnotiacu správu, a je výsledkom všetkých písomných informácií, rozhovorov

s rôznymi osobami z STU a s externými partnermi a z pozorovaní hodnotiacej skupiny počas dvoch návštev.

5.2 Popis správy

Hodnotiaca skupina chce vyjadriť svoje úprimné poďakovanie rektorovi prof. Vladimírovi Báležovi a prorektorovi prof. Robertovi Špačkovi za vynikajúcu organizáciu obidvoch návštev, ktoré poskytli hodnotiacej skupine vynikajúce pracovné podmienky na plnenie si svojich povinností. Pomoc, ktorú hodnotiaca skupina dostala ako v oblasti vyčerpávajúcich a jasných informácií a precíznej organizácie všetkých stretnutí a rozhovorov, je neoceniteľná. Hodnotiaca skupina je tiež veľmi vďačná za srdečnú pohostinnosť STU. Bolo naozaj radosťou pracovať v priateľskej atmosfére, ktorú šírili všetky zúčastnené osoby.

Počas pracovných stretnutí mala hodnotiaca skupina príležitosť rozprávať sa s mnohými riadiacimi pracovníkmi univerzity, s profesormi, výskumníkmi, ľuďmi z administratívy a so študentmi. Všetci boli veľmi otvorení a aktívne sa zúčastňovali na živých diskusiách s hodnotiacou skupinou, prezentovali svoje názory na kvalitu riadiacich štruktúr a etiku v rámci univerzity, na poslanie a vízie univerzity a jej dynamiku pre zmeny a skvalitňovanie, jej súčasnú situáciu (vrátane rôznych obmedzení ale aj príležitostí) a jej perspektívy do budúcnosti.

Ako už bolo spomenuté, sebahodnotiaci proces riadila RSS, ktorú viedol jej predseda - prorektor prof. Ján Kalužný, a koordinoval ju prorektor prof. Robert Špaček. Podľa informácií uvedených v SHS a na základe vysvetlenia RSS, príprava sebahodnotenia bola výsledkom procesu, o ktorom sa veľa diskutovalo a publikovalo v rámci univerzity.

Hodnotiaca skupina mala príležitosť overiť si na fakultách, ktoré navštívila, stupeň zaangažovanosti, alebo aspoň povedomia. Ako slabú stránku sebahodnotiaceho procesu však treba spomenúť skutočnosť, že spätná väzba akademických senátov fakúlt k sebahodnoteniu nebola veľmi výrazná. Ďalším slabým bodom procesu sebahodnotenia bola zjavne slabá zaangažovanosť a povedomie študentov. RSS vysvetlila hodnotiacej skupine, že študenti boli informovaní, ale žiaľ nepodali žiadnu spätnú väzbu.

Hodnotiaca skupina tiež oceňuje prácu vykonanú na SHS a považuje ju za informatívnu, adekvátne dokumentačnú a viac-menej kompletnú správu. Napriek tomu si hodnotiaca skupina na konci svojej prvej (predbežnej) návštevy vyžiadala ešte dodatočné informácie, ktoré sa týkali najmä objasnenia otázok, ktoré sa týkajú interného delenia zdrojov, neakademických zamestnancov, neštátneho financovania a aktualizácie dlhodobého plánu rozvoja. Univerzita poskytla požadované dodatočné informácie v dohodnutom termíne.

Hodnotiaca skupina považuje SHS za veľmi čestnú a kritickú analýzu situácie, ktorá zároveň prezentuje víziu očakávaní univerzity do budúcnosti. Kvalita SWOT analýzy je pravdepodobne najvážnejšou slabou stránkou SHS.

5.3 Popis hodnotiacej správy

EUA program inštitucionálneho hodnotenia sa nezaobrá hodnotením kvality výučby a výskumnými aktivitami; zaoberá sa skôr hodnotením a skvalitňovaním jestvujúcich mechanizmov a procesov pre strategický manažment a zabezpečovanie kvality a v tomto kontexte hodnotením a skvalitňovaním pripravenosti univerzít prispôbiť sa na rýchlo sa rozvíjajúce prostredie vysokoškolského vzdelávania v Európe a vo svete.

V tomto kontexte je úlohou hodnotiacej skupiny preskúmať mechanizmus, ktorý jestvuje na univerzite na zabezpečenie kvality a jej pripravenosť na strategickú zmenu. A preto táto hodnotiacia správa zdôrazňuje súčasné silné a slabé stránky, ktoré sa týkajú schopnosti realizovať zmenu a uvádza množstvo odporúčaní, ktoré možno pri ďalšom rozvoji STU vziať do úvahy. Táto správa by sa mala čítať zároveň s SHS ako aj s ďalšími patričnými dodatočnými informáciami, ktoré dostala hodnotiacia skupina. Navyše, komentáre sú založené na dvoch intenzívnych, ale veľmi krátkych návštevách; jedna dvojdňová predbežná návšteva a jedna trojdňová hodnotiacia návšteva. Hodnotiacia skupina zhromaždila aj významné množstvo informácií o slovenskom systéme vysokoškolského vzdelávania, ale v analýze nie je možné ísť až do takej hĺbky. Poznámky a odporúčania sa preto budú viazať najmä na hlavné oblasti hodnotenia a na štruktúry a procedúry v rámci univerzity. Odporúčania, spolu s patričným zdôvodnením a analýzou, sú v texte hodnotiacej správy podčiarknuté. Súhrn odporúčaní je prezentovaný na strane 13.

6. Národný a inštitucionálny kontext

6.1 Vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku ²

Vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku je regulované Zákonom č. 131/2002, ktorý bol schválený Národnou radou Slovenskej republiky dňa 21. februára 2002 a vstúpil do platnosti 1. apríla 2002. Tento zákon sa zaoberá všetkými témami, ktoré sa týkajú Bolonských princípov a umožňuje ich implementáciu. Doteraz prešiel niekoľkými novelami a v súčasnosti sa pripravuje ďalšia novela, ktorá bude riešiť spoločné programy a spoločné akademické hodnosti ako aj postavenie slovenského vysokoškolského vzdelávania ako súčasť Európskej výskumnej oblasti.

Vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku zahrnuje a) verejné vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie, b) štátne vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie, a c) súkromné vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie. Verejné vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie (vysokoškolské vzdelávacie inštitúcie - ďalej iba VVI) spadajú do zodpovednosti Ministerstva školstva a sú dotované zo štátneho rozpočtu, v priemere až do 90% (blokovými grantmi), zostatok si pokrývajú zo svojich vlastných zdrojov. Štátne VVI sú vojenské VVI (spadajú do zodpovednosti Ministerstva obrany), policajné VVI (spadajú do zodpovednosti Ministerstva vnútra) a lekárske VVI (patria pod Ministerstvo zdravotníctva). Štátne VVI sú dotované výlučne zo štátneho rozpočtu. Súkromné VVI sú dotované zo súkromných zdrojov (predovšetkým zo školných poplatkov, ktoré hradia študenti), súkromné VVI však môžu dostávať aj štátne dotácie na implementáciu akreditovaných študijných programov, na výskum a vlastný rozvoj. V súčasnosti poskytuje Ministerstvo školstva súkromným VVI štátnu podporu na sociálnu starostlivosť o študentov a na sociálne štipendiá pre študentov.

V decembri 2006 bolo na Slovensku 33 VVI, z toho 20 verejných VVI, 3 štátne VVI a 10 súkromných VVI. Na verejných VVI študovalo v akademickom roku 2005/2006 spolu 169.506 študentov, študujúcich na prvom a druhom stupni vzdelávania (z toho bolo 113.197 študentov denného štúdia a 56.309 študentov diaľkového štúdia) a 10.321 študentov študujúcich na treťom stupni štúdia (3.230 denné štúdium a 7.091 diaľkové štúdium). Na súkromných VVI študovalo v akademickom roku 2005/2006 spolu 8.208 študentov študujúcich na prvom a druhom stupni vzdelávania (z toho 1.367 denné štúdium a 6.851 diaľkové štúdium) a 87 študentov študovalo na treťom stupni štúdia (všetci diaľkové štúdium). Z hore uvedenej analýzy vyplýva, že podiel súkromných VVI je v populácii študentov zanedbateľný. Skutočne, hoci počet súkromných VVI predstavuje polovicu verejných VVI, počet študentov na súkromných VVI dosahuje iba 4,6% populácie študentov verejných VVI.

Ďalšie zaujímavé číslo sa týka počtu novo prijatých študentov na slovenských VVI (týka sa iba verejných a súkromných VVI), ktorý od akademického roku 2003/2004 nepretržite narastá. Skutočne, toto číslo dosiahlo 42.382 v roku 2003/2004, 53.335 v roku 2004/2005 a 60.159 v roku 2005/2006. V akademickom roku 2006/2007 sa očakáva, že celkový počet populácie

² základné informácie v tejto časti správy sú z Národnej Bolonskej správy Slovenskej republiky za obdobie 2006/2007, ktorú predložilo Ministerstvo školstva SR Bolonskej výskumnej skupine v decembri 2006.

študentov na verejných a súkromných VVI presiahne hranicu 200.000 v porovnaní s počtom 188.000 v akademickom roku 2005/2006. To znamená, že ponuka vysokoškolského vzdelávania sa bude v skutočnosti rovnať požiadavke na vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku a že *numerus clausus* bude prakticky odstránený, okrem najatraktívnejších oblastí štúdia ako je medicína, právo a architektúra.

VVI na Slovensku sú klasifikované podľa charakteru a oblasti ich aktivít na dva sektory nasledovne:

- a) Univerzitný sektor, zahŕňa inštitúcie, ktoré poskytujú vzdelanie vo všetkých troch stupňoch štúdia s výrazným podielom študijných programov druhého a tretieho stupňa.
- b) Neuniverzitný sektor, vrátane inštitúcií, ktoré poskytujú vzdelávanie predovšetkým na prvom stupni štúdia.

Výraz „univerzita“ sa používa pre VVI univerzitného sektoru, kým pre VVI neuniverzitného sektoru sa používa výraz „odborné VVI“.

Štúdium na slovenských VVI sa realizuje v kontexte „študijných programov“ na každom z troch stupňov štúdia. „Študijný program“ sa môže realizovať v rámci „študijného odboru“ alebo v kombinácii „študijných odborov“. „Študijný odbor“ je oblasť vedomostí, ktorá môže byť predmetom vysokoškolského vzdelávania na jednom z troch stupňov štúdia. Zoznam študijných odborov, v ktorých poskytujú slovenské VVI vysokoškolské vzdelávanie vydáva Ministerstvo školstva.

Okrem vládnych autorít, ktoré sú zodpovedné za vysokoškolské vzdelávanie na Slovensku, jestvujú ešte štyri ďalšie významné organizácie, ktoré majú na národnej úrovni významnú úlohu pri tvarovaní politiky vysokoškolského vzdelávania. **Akreditačná komisia** je zriadená Slovenskou vládou ako jej poradný orgán, s úlohami ako monitoring, hodnotenie a nezávislé hodnotenie kvality všetkých aktivít VVI a podpora ich skvalitňovania. V tomto kontexte je najdôležitejšou úlohou Akreditačnej komisie tvorba návrhov na zriadenie, splnutie alebo rozdelenie (verejné alebo štátne) VVI a fakúlt, tvorba návrhov na zmeny v zozname študijných odborov a podávanie názorov na pripravenosť VVI implementovať študijné programy s právom udeľovať zodpovedajúce stupne a vo vlastnej kapacite realizovať habilitačné konania a nominácie na „profesorov“. Ďalšie organizácie, ktoré sa zaoberajú rozvojom politiky vysokoškolského vzdelávania sú authority zástupcov VVI: **Rada vysokých škôl** ako najvyšší orgán samosprávy VVI, ktorý pozostáva z reprezentantov VVI a fakúlt, ktorých volia relevantné akademické senáty; **Študentská rada vysokých škôl** ako najvyšší orgán zástupcov študentov univerzít, ktorá reprezentuje záujmy študentov smerom von a ktorá je členom ESIB (strešná organizácia Národných zväzov študentov v Európe); **Slovenská rektorská konferencia** ako autorita zložená z rektorov VVI, ktorá koordinuje a podporuje aktivity rektorov s cieľom tvarovať politiku vysokoškolského vzdelávania.

6.2 Profil Slovenskej technickej univerzity v Bratislave (STU)

Slovenská technická univerzita v Bratislave bola založená ako prvá polytechnika na Slovensku v roku 1937 pod pôvodným menom „Vysoká škola technická Dr. Milana Rastislava Šte-

fánika“ so sídlom v Košiciach. Univerzita bola presťahovaná do Bratislavy v roku 1939 a jej názov sa zmenil na „Slovenská vysoká škola technická“. V roku 1991 bola univerzita premenovaná na svoj terajší názov „Slovenská technická univerzita v Bratislave“.

STU pozostáva zo siedmych (7) fakúlt. Šesť z nich (Stavebná fakulta, Strojnícka fakulta, Fakulta elektrotechniky a informatiky, Fakulta chemickej a potravinárskej technológie, Fakulta architektúry, Fakulta informatiky a informačných technológií) sa nachádza na dvoch rôznych miestach v meste Bratislava a siedma fakulta (Materiálovotechnologická fakulta) sa nachádza v Trnave, v meste vzdialenom 50 km od Bratislavy.

Základné štatistické údaje týkajúce sa populácie študentov na siedmych fakultách STU v akademickom roku 2004/2005 sú zobrazené v nasledujúcej tabuľke:

Fakulty	1. stupeň		2. stupeň		3. stupeň		Spolu	
	Dnš ¹	Exš ²	Dnš ¹	Exš ²	Dnš ¹	Exš ²	Dnš ¹	Exš ²
Stavebná	2312	193	989		113	180	3414	373
Strojnícka	1172		579		59	98	1810	98
Elektrotechniky a informatiky	1956		629		97	234	2682	234
Chemickej a potravinárskej technológie	866	187	406		139	93	1411	280
Architektúry	924		266		46	119	1236	119
Materiálovotechnologická	2014	1746	789	190	62	201	2865	2137
Informatiky a informačných technológií	697		174		19	31	890	31
Spolu	9941	2126	3832	190	535	956	14308	3272

¹ Dnš – denné štúdium

² Exš – externé štúdium

STU ponúka študijné programy vo všetkých troch stupňoch štúdia. Programy prvého stupňa trvajú tri alebo štyri roky (podľa fakulty) a ponúkajú bakalársky titul; programy druhého stupňa trvajú dva roky a ponúkajú inžiniersky titul (ekvivalent magisterského titulu); programy tretieho stupňa trvajú najmenej 3 roky a ponúkajú PhD. titul. Štúdium môže byť buď denné alebo externé. Študenti si môžu vybrať z viac ako 200 študijných programov vo všetkých troch stupňoch v rámci 74 študijných odborov.

Okrem STU sú na Slovensku ešte dve ďalšie technické univerzity; Technická univerzita vo Zvolene a Technická univerzita v Košiciach. STU je však jediná komplexná technická univerzita na Slovensku (všetkých jej 7 fakúlt má konkrétny technický a technologický obsah). Technická univerzita vo Zvolene pozostáva zo 4 fakúlt (medzi ktorými je iba jedna s konkrétnym technickým obsahom) a Technická univerzita v Košiciach sa skladá z 8 fakúlt (pričom dve nemajú technický charakter – Fakulta umení a Ekonomická fakulta). Technické fakulty však jestvujú aj na iných univerzitách. Štyri sú na Žilinskej univerzite v Žiline (univerzita má celkom 7 fakúlt), tri technické fakulty sú na Trenčianskej univerzite Alexandra Dubčeka v Trenčíne (celkom má 4 fakulty) a jedna je na Slovenskej poľnohospodárskej univerzite v Nitre (má celkom 6 fakúlt). Z hore uvedenej analýzy vyplýva, že na Slovensku je spolu 22 fakúlt s konkrétnym technickým obsahom, umiestnených na 6 univerzitách. Zároveň je z tejto analýzy zrejmé, prečo je STU naozaj vodcom technických univerzít na Slovensku.

HLAVNÉ VÝSLEDKY HODNOTENIA

7. Relevancia medzi predstavou a štruktúrou STU

7.1 Úvod

Podľa SHS, víziou STU je:

- Byť univerzitou orientovanou na výskum a v systéme vysokoškolského vzdelávania na Slovensku dosiahnuť štatút „výskumnej univerzity“.
- Byť vodcom medzi technickými univerzitami na Slovensku.
- Byť významným a spoľahlivým partnerom pre spoločnosť.

Podľa slovenského zákona o vysokých školách, štatút „výskumnej univerzity“ sa udeľuje tým VVI z univerzitného sektora, ktoré dosiahnu vynikajúce výsledky v oblasti vedy a techniky ako aj v implementácii študijných programov tretieho stupňa. A preto termín „výskumná univerzita“ neznamená univerzitu, ktorá sa zameriava skôr na výskum než na rovnováhu medzi výskumom a vzdelávaním. Môže to však znamenať, že všetky slovenské univerzity nedosiahnu tento štatút a tiež to znamená, že štatút „výskumná univerzita“ je pre univerzitu skutočne vyznamenanie. Na druhej strane, ako už bolo na mnohých stretnutiach vysvetľované, „byť univerzitou orientovanou na výskum“ znamená pre ľudí na STU viesť vzdelávanie cez výskum.

Z vyššie uvedeného vysvetlenia je zrejmé, že STU má ambicióznú víziu. Hodnotiaca skupina si mohla v mnohých prípadoch overiť, že univerzita robí významné kroky v záujme realizovať svojej vízie vo všetkých troch komponentoch. Hodnotiaca skupina je však presvedčená, že STU musí skvalitniť svoje interné (inštitucionálne) podmienky, ktoré skutočne ovplyvňujú rýchlosť a hĺbku realizácie takejto vízie.

Hodnotiaca skupina vyslovuje názor, že realizácia tejto vízie vyžaduje predovšetkým:

- Podmienky vhodné pre efektívne strategické plánovanie (napr. strategické rozhodnutia a prioritizovanie cieľov);
- Inštitucionálne vzťahy a postoje na celej univerzite;
- Schopné a efektívne riadenie;
- Rozvoj kultúry kvality.

Vyžaduje to vhodné štruktúry a procesy. Hodnotiaca skupina považuje jestvujúce štruktúry a procesy na STU za slabú stránku v jej snahách realizovať svoju víziu.

7.2 Nezávislosť (alebo autonómia) fakúlt

Prvou slabou stránkou je nezávislosť (alebo autonómia) fakúlt a nedostatok inštitucionálnej perspektívy na univerzite. Táto situácia neumožňuje schopné a efektívne riadenie a vedenie. STU vyzerá skôr ako federácia fakúlt než ako autonómna inštitúcia so svojou vlastnou víziou a stratégiou.

Táto situácia je evidentná napríklad aj v Akademickom senáte univerzity, kde sú fakulty reprezentované federatívnym spôsobom a majú problémy pri prijímaní spoločného názoru a spoločnej výzvy. Inak povedané, môžeme hovoriť o reálnej izolácii fakúlt. Typickým príkladom je fenomén „nulovej mobility“ akademických zamestnancov fakúlt; inými slovami, akademickí zamestnanci jednej fakulty neposkytujú služby na iných fakultách, pretože tie majú svojich vlastných zamestnancov pre tie isté disciplíny. Vedie to k duplicitě zamestnancov a konečne aj k duplicitě (alebo dokonca multiplicite) vzdelávacích aktivít. Reálna situácia je taká, že nezostáva priestor na koordináciu príbuzných alebo dokonca prekrývajúcich sa aktivít medzi fakultami. Vzťah k izolácii je udržiavaný nedostatkom spoločného ducha, nedostatkom kooperatívnych vzťahov a nedostatkom inštitucionálnej perspektívy, ktorá podporuje spoločné konanie. Nevyhnutným dôsledkom je plytvanie ľudskými a finančnými zdrojmi.

7.3 Problémy týkajúce sa riadenia

Druhou slabou stránkou je nedostatok súdržnosti v riadiacej štruktúre univerzity, ktorá má veľké množstvo kolektívnych orgánov na inštitucionálnej úrovni, či už s rozhodovacou alebo poradenskou úlohou, predovšetkým sú to:

- Akademický senát
- Správna rada
- Vedecká rada
- Priemyselná rada
- Kolégium rektora.

Túto štruktúru ešte navyše doplňuje (a komplikuje) mnoho výkonných komisií na inštitucionálnej úrovni.

Takáto štruktúra, samozrejme, vyplýva z jestvujúcej legislatívy, ktorá určuje príslušné zodpovednosti a úlohy. Hodnotiacia skupina si však nie je istá, či je tu jasné rozlíšenie zodpovedností a delenie úloh, alebo či je tu prekrývanie. Takáto štruktúra je príliš komplexná a stáva sa ešte komplikovanejšou, ak sa vezme do úvahy, že vedenie univerzity (aj na univerzitnej – inštitucionálnej, aj na fakultnej úrovni) je nezlučiteľné s členstvom v kolektívnych orgánoch. Skutočnosťou je, že podľa zákona rektor, prorektori, dekan i a prodekan i nemôžu byť členmi Akademického senátu a Správnej rady a že tieto dva orgány si volia svoje vlastné predsedníctva.

Na jednej strane by hore uvedená štruktúra mohla byť celkom rozumná, avšak za podmienky, že moc fakúlt pochádza z ich autonómie. Na druhej strane, inštitúcia, kde skutočná moc spočíva na fakultách, je v konečnom dôsledku inštitúciou bez moci, je to inštitúcia, ktorá nemôže mať – alebo nemôže realizovať – víziu. Akademický senát sa pokladá za najvyšší kolektívny riadiaci a rozhodujúci orgán na univerzite. Hodnotiacia skupina však pri všetkých svojich diskusiách na všetkých úrovniach zistila, že po Akademickom senáte nejestvujú stopy a že reprezentanti Akademického senátu nemajú predstavu o svojej skutočnej úlohe a moci. Celkový dojem hodnotiacej skupiny je taký, že celá štruktúra je typická tým, že jej chýba aktívne ve-

denie a kultúra zhody. Hodnotiaca skupina nevie pochopiť, ako chce STU za týchto podmienok realizovať svoju inštitucionálnu víziu s tak slabou inštitucionálnou kultúrou.

7.4 Problémy týkajúce sa administratívy

Treťou slabou stránkou je riadiaca štruktúra univerzity, ktorú hodnotiaca skupina pokladá za nejasnú a ktorú zatemňuje skutočnosť, že každá fakulta má svoju vlastnú riadiacu a administratívnu štruktúru. Možno povedať, že na STU nejestvuje žiadna reálna centrálna administratívna štruktúra. Treba tiež poznamenať, že podľa údajov uvedených v SHS, centrálna administratíva univerzity má 60 pracovných miest, zatiaľ čo priemerný počet pracovných miest fakultnej administratívy je taktiež 60 na fakultu. Táto slabá stránka v administratíve univerzity má negatívny vplyv na riadenie a vedenie STU, ktoré zostáva bez podstatnej podpory. Hodnotiaca skupina chce zdôrazniť, že vybudovanie centrálnej administratívy okolo rektora a kvestora je veľmi dôležité pri zmene, ktorá je na STU veľmi potrebná. Hodnotiaca skupina pokladá za slabú stránku aj chýbajúci sekretariát, ktorý by podporoval prácu univerzitných rád a chýbajúcu patričnú administratívu, ktorá by zabezpečovala to, že manažment univerzity má prístup k relevantným údajom, ktoré sa týkajú financií, študentského manažmentu, majetku, pracovísk, atď.

7.5 Problémy týkajúce sa vedenia

Štvrtou slabou stránkou, ktorá vyplýva z prvých troch vyššie uvedených je to, že jestvujúce štruktúry (autonómne a skoro samostatné fakulty, štruktúra riadenia, štruktúra manažmentu) viditeľne nepodporujú rektora. STU je príklad modelu „rektor bez moci“. Hodnotiaca skupina zdôrazňuje, že tento model nie je v Európe bežný. Rektor by mal byť osobou, ktorá je vodcom vízie univerzity. Univerzita potrebuje skutočné vedenie a manažment, aby mohla realizovať svoju víziu a dosahovať svoje ciele a je to rektor, kto by mal mať túto moc. Súčasnú vedenie túto úlohu neľahčuje alebo dokonca neumožňuje, aj napriek kýmkoľvek snahám, ktoré môže rektor vyvíjať.

7.6 Odporúčania týkajúce sa štruktúr

Hodnotiaca skupina prezentuje všetky svoje odporúčania k hore uvedeným témam v tejto samostatnej časti.

a) Hodnotiaca skupina konštatuje, že štruktúry na STU sú určené jestvujúcim slovenským zákonom o vysokoškolskom vzdelávaní. A preto by prvé odporúčenie hodnotiacej skupiny malo byť adresované vláde, ktorá by mala prehodnotiť celkovú štruktúru slovenských VVI, predovšetkým čo sa týka podpory inštitucionálneho postoja. Nedostatok štruktúr založených na inštitúcii a slabé centrálné riadenie neumožňujú VVI pracovať na základe strategických plánov, rozvíjať primeranú kultúru kvality a aplikovať efektívne a schopné manažérske postupy.

b) Čo sa týka univerzity samotnej, hodnotiaci skupina je presvedčená, že STU by sa mala pokúsiť čo najlepšie využiť už existujúce štruktúry a existujúce zákony implementovať oveľa efektívnejším spôsobom. Napríklad, hodnotiaci skupina nevidí žiadny vážny dôvod pre existenciu šiestich členov z každej fakulty v Akademickom senáte. Ak by sa tento počet zredukoval na tri, senát by nebol tak preťažovaný a bol by oveľa výkonnejším orgánom.

c) Čo sa týka vedenia, hodnotiaci skupina verí, že silné vedenie je *sine qua non* - nevyhnutným predpokladom pre efektívne fungovanie a pre rozvoj univerzity na základe spoločnej vízie. Dokonca aj v kontexte existujúcej legislatívy univerzita by mala prehodnotiť svoje celkové štruktúry a mala by si vytvoriť svoje vlastné paralelné štruktúry (vrátane silnej centrálnej administratívy) zamerané na reálne a silné vedenie a riadenie. Rektor by mal mať moc, na jednej strane viesť univerzitu k jej budúcnosti a na druhej strane riadiť univerzitu pri jej každodennom fungovaní. Napríklad, rektor by mal mať silný vplyv na rozdeľovanie a manažment financií vnútri univerzity. Túto moc rektora by mali uznávať a akceptovať všetky zložky na všetkých úrovniach.

d) Hore uvedené paralelné štruktúry by mali zabezpečiť, medzi inými záležitosťami aj efektívnu koordináciu fakúlt a tiež by mali uspokojiť potrebu efektívnej dvojsmernej komunikácie a výmeny informácií medzi centrálnym vedením a fakultami. Existujúce pravidelné stretnutia s prodekanmi, ktoré zvolávajú a vedú patriční prorektori, by mohli byť riešením za podmienky, že nezaťažia existujúce viacnásobné procesy na centrálnej úrovni.

ĎALŠIE DÔLEŽITÉ VÝSLEDKY HODNOTENIA

8. STU a jej sociálne a ekonomické prostredie

Spojivo medzi STU a spoločnosťou a STU a národným hospodárstvom je primárne posilňované cez Správnu radu, ktorá zároveň dohliada na rozpočet, rozvoj a dlhodobé alebo ročné plány. V skutočnosti hrá Správna rada špecifickú úlohu pri strategických otázkach. Priemyselná rada STU hrá tiež významnú, ale iba poradenskú úlohu, v podobných otázkach. Hodnotiacia skupina mala počas svojich dvoch návštev príležitosť zistiť, že otázka závažnosti aktivít univerzity v spoločenskom a hospodárskom prostredí má na STU vysokú prioritu a to ako z hľadiska zamestnanosti jej absolventov tak aj z hľadiska jej spolupráce so slovenským priemyslom.

Ako sme boli informovaní, nezamestnanosť absolventov STU predstavuje iba 4%, t. j. tri krát menej ako je priemer iných technických fakúlt na Slovensku a STU treba za to pochváliť. Stupeň, do akého jej absolventi naplňajú potreby hospodárstva je dôkazom, že STU hrá dôležitú úlohu v slovenskom hospodárstve, ktorú aktivujú všetky jej fakulty.

Vzťah medzi STU a slovenským priemyslom je (alebo mal by byť) obojstranný; STU poskytuje priemyslu absolventov a priemysel poskytuje STU vybavenie a iné technické prostriedky a financuje jej relevantné aktivity. Ako nám bolo povedané na našich stretnutiach s externými partnermi, priemysel má tiež v úmysle pomôcť STU pri zriaďovaní širšieho výskumného prostredia. A naopak, ľudia z priemyslu očakávajú, že budú na univerzite pôsobiť ako špecializovaný učiteľský zbor. Pri našom rozhovore s ministrom hospodárstva sme však neboli presvedčení, že medzi vládou a slovenskými univerzitami jestvuje jasná výskumná a vývojová stratégia. Vlastne, bolo nám povedané, že toto sa bude diať v kontexte nového zákona o inováciách, ktorý bude zameraný na kombináciu verejných a súkromných iniciatív.

Okrem toho, mali sme jasný dôkaz, že univerzita sa angažuje v dialógu so zamestnávateľmi, predstaviteľmi priemyslu a vládnymi rezortmi. Napríklad, bolo nám povedané, že ľudia z STU hrajú významnú úlohu pri príprave národného dlhodobého plánu rozvoja. A toto je ďalší dôkaz hlbokej úcty, ktorej sa STU teší v celej slovenskej spoločnosti a jej národnom hospodárstve.

Hodnotiacej skupine však zostalo mnoho otázok, ktoré sa primárne týkajú faktu, že budúcnosť STU je napojená na budúcnosť slovenského priemyslu. Je evidentné, že v súčasnosti slovenský priemysel poháňa hlavne automobilový priemysel. Pracovné príležitosti pre absolventov a príležitosti STU v aplikovanom výskume sú prepojené s rozvojom priemyslu. Automobilový priemysel však nebude na Slovensku dlhodobou investíciou. V tejto súvislosti sa vynárajú dve otázky: pomáha v súčasnosti priemysel univerzite budovať výskumné prostre-

die? Aká je udržateľnosť celkovej situácie? Hodnotiaca skupina bola informovaná o neadekvátnych zdrojoch ako pre výskum tak pre štúdium techniky na Slovensku. Je to výsledok celkovej ekonomickej situácie štátu alebo nedostatok verejného alebo politického záujmu? A ako pomáha priemysel univerzite prekonať tento nedostatok zdrojov? Položili sme tieto otázky na našich stretnutiach ako s hlavnými predstaviteľmi STU tak s externými partnermi a boli sme informovaní, napríklad, že vláda pripravuje zákon o stimulácii investícií, s cieľom byť pripravení na obdobie, keď skončia investície do automobilového priemyslu. Hlavnou otázkou je tu však to, ako skvalitniť tie investície, ktoré prinášajú pre Slovensko „mozgom pridanú hodnotu“.

V tomto kontexte chce hodnotiaca skupina podporiť snahy STU udržiavať a ďalej rozvíjať svoje úzke vzťahy so slovenským priemyslom a hospodárstvom, ale, zároveň odporúča, aby si STU vypracovala dlhodobú stratégiu pre udržanie týchto spojív a ich výsledkov. Navyše, hodnotiaca skupina odporúča, aby STU zároveň skvalitnila svoje skôr všeobecné vzťahy so spoločnosťou. Je pochopiteľné, že priority technickej univerzity spočívajú na hospodárstve a priemysle, ale spojivá so spoločnosťou by sa nemali ignorovať. Z tohto pohľadu by STU mala využívať možnosti, ktoré jej ponúka pôsobenie Správnej rady a mala by tiež ďalej skvalitňovať spoločenskú zložku Inštitútu celoživotného vzdelávania.

9. Problémy týkajúce sa študentov a štúdia

Štúdium

Hodnotiaca skupina oceňuje nedávno vyvinuté snahy STU skvalitniť študijné plány študijných programov na niekoľkých fakultách. Napriek tomu sme boli sklamaní vysokými stratami v prvých rokoch štúdia a predĺžovaním štandardnej dĺžky štúdia. Tieto kľúčové témy boli jadrom mnohých našich diskusií ako na inštitucionálnej tak na fakultnej úrovni.

Fenómén strát sa vyskytuje predovšetkým u študentov v prvom roku štúdia a všeobecne by sa mal pripísať systému prijímania. Bolo nám povedané, že na technických fakultách na Slovensku straty všeobecne dosahujú 50% - 60%. Pôvodom problému je stredoškolské vzdelávanie. Mnoho absolventov stredných škôl v skutočnosti nemá záujem študovať inžinierstvo, ale zapíšu sa na štúdium preto, aby získali štatút študenta, alebo (v prípade STU) jednoducho preto, aby mohli študovať v Bratislave. Na druhej strane, fakulty chcú mať čo najviac študentov z dôvodu financovania. Straty nemajú žiadny vplyv na financovanie fakúlt, ktoré je založené na počte prijatých študentov. Je zaujímavé poznamenať, že straty v prvom roku sú výrazne nižšie (6% - 7%) na fakultách, kde sú prísne prijímacie pohovory (napr. architektúra). V niektorých prípadoch však možno pozorovať vysoký pomer strát vo vyšších ročníkoch štúdia a v týchto prípadoch sa to týka skôr prísnych skúšok na postup z ročníka do ročníka.

Hodnotiaca skupina počula aj dve ďalšie teórie o fenoméne strát. Prvá súvisí s veľkým počtom úvodných teoretických predmetov v prvom roku štúdia, ktoré sa nezhodujú s očakávaním mladých študentov vo vzťahu k technike a k inžinierskemu štúdiu. Druhý súvisí s jestvujúcou priepasťou medzi úrovňou vedomostí absolventov stredných škôl a požiadavkami na univerzitné štúdium, čo spôsobuje, že študentom v prvom roku štúdia sa ťažko plnia nároky na štúdium.

Hodnotiaca skupina považuje celý tento problém za skutočne komplexný problém. Odporúča STU vybudovať si efektívnu politiku na boj proti stratám. Prvým krokom v tejto politike by mal byť prehľad definujúci skutočné charakteristiky problému a analýza dôvodov. Druhým krokom by mal byť vývoj efektívnej didaktickej podpory počas prvého roka štúdia na vyplnenie medzier zo stredoškolského vzdelávania a vybudovanie procesu systematického akademického a kariérneho poradenstva. „Efektívna didaktická podpora“ neznamená prispôsobenie študijného plánu preto, aby sa vyhovelو spôsobilosti absolventov stredných škôl, ako to bolo spomenuté na niektorom z našich stretnutí. A čo sa týka problému veľkého počtu úvodných teoretických predmetov v prvom roku štúdia, STU sa týmto problémom musí zaoberať oveľa efektívnejším spôsobom v kontexte reštrukturalizácie študijných plánov. Boj proti stratám je jednou z oblastí, kde by si STU mala vybudovať politiku na inštitucionálnej úrovni. Tu by si nemala každá fakulta budovať svoju vlastnú politiku.

Jedným z dôležitých problémov, ktoré sa týkajú štúdia na STU, je veľké množstvo študijných predmetov, čo vedie vo výučbe k preťažovaniu pedagogických zamestnancov. Ako už bolo spomínané, je to fenomén, ktorý sa odvíja od autonómie a trieštenia fakúlt, čo vedie k duplicitám (a v mnohých prípadoch multiplicitám) predmetov v príbuzných alebo podobných predmetoch. Preťažovanie pedagógov obvykle minimalizuje možnosti a schopnosti pedagógov angažovať sa vo výskume. Hodnotiaca skupina už vyjadrila svoje výhrady voči modelu autonómnych fakúlt, ktorý na Slovensku jestvuje. V tejto súvislosti hodnotiaca skupina odporúča, by fakulty prinajmenšom spolupracovali, koordinovane, pod centrálnym vedením a s cieľom odstrániť všetky prípady duplicitných predmetov.

Študenti

Hodnotiaca skupina mala príležitosť zistiť, že študenti STU sú spokojní so svojou univerzitou a so svojimi fakultami. Ich spokojnosť podporuje aj skutočnosť, že nemusia čeliť problémom s nezamestnanosťou po absolvovaní štúdia. Dozvedeli sme sa, že mnoho študentov paralelne pracuje, aby mali prostriedky na svoje štúdium, hoci nová vláda odstránila platenie školného. Zdá sa, že sociálna politika STU je voči študentom uspokojivá. Treba spomenúť, že ubytovanie na internátoch je dostupné pre 6.000 študentov (z celkového počtu 18.000, čo predstavuje asi 30%) a internet a počítače sú vo všetkých izbách. To, čo študenti hľadajú, je zmena vzťahov, ktorá sa týka „generačnej priepasti“. Žiadajú, napríklad, otvorenejšie a menej formálne dialógy so svojimi učiteľmi a to je vec, ktorú hodnotiaca skupina odporúča, hoci súvisí s osobnými postojmi, mentalitou a správaním sa. Uvádzame tu dve charakteristické frázy, ktoré sme počuli v našich diskusiách so študentmi a ktoré vyjadrujú ich perspektívy pre kultúrne a profesionálne prostredie, v ktorom budú žiť, „Veci na Slovensku sa menia, ale ľudia nie“ a „My sme mladí, ale naši zamestnávateľia sú starí“.

Hodnotiaca skupina s uspokojením konštatuje, že študenti majú v rámci inštitucionálneho a fakultného riadenia významné postavenie. Hodnotiaca skupina navyše poznamenáva, že centrálna delegácia študentov bola v skutočnosti jediným kolektívnym orgánom na STU, ktorý mal inštitucionálne postoj a ich organizáciu na STU (študentský parlament) treba za tieto postoj pochváliť. Hodnotiaca skupina by chcela odporučiť, aby vedenie univerzity na všetkých úrovniach a študentský parlament podporovali zvýšenú aktivitu a účasť študentov pri riadení univerzity na všetkých úrovniach. Hodnotiaca skupina tiež odporúča, aby zaangažovanosť študentov do procedúr hodnotenia predmetov a výučby bola aktívnejšia. V ďalšom texte to budeme analyzovať.

10. Implementácia Bolonského procesu

Jeden vážny problém, ktorému STU čelí pri implementácii Bolonských reforiem je význam bakalárskeho stupňa (prvý stupeň). 85% - 90% absolventov bakalárskeho štúdia pokračuje v inžinierskom štúdiu, zatiaľ čo iba 10% inžinierov pokračuje v doktorandskom štúdiu. Treba poznamenať, že postup medzi prvým a druhým stupňom je v relevantných oblastiach automatický, okrem architektúry. Vertikálna mobilita medzi prvým a druhým stupňom (napr. postup medzi irelevantnými oblasťami) je tiež možná, ale iba po určitom druhu skúšok. Hore uvedené poukazuje na dôležitosť inžinierskeho stupňa, pretože tento stupeň ponúka profesionálnu kvalifikáciu „inžiniera“. Na druhej strane poukazuje aj na to, že slovenský priemysel (a slovenská spoločnosť všeobecne) ešte bakalárske vzdelanie neakceptuje.

Hodnotiaca skupina mala príležitosť diskutovať o tejto téme na mnohých stretnutiach. Nakoniec ale hodnotiacej skupine nie je jasné, či táto situácia vyplýva z nedostatku informácií, alebo z nedostatočnej relevancie bakalárskych študijných plánov pre potreby a príležitosti zamestnanosti. Na niektorých našich stretnutiach so študentmi sme počuli vyjadrenie že „bakalár neznamená pre priemysel nič“, a zároveň na našom stretnutí s Priemyselnou radou univerzity sme počuli podobné vyjadrenie „pre priemysel je bakalár ako polotovar. Priemysel potrebuje kompletného (ukončeného) inžiniera s inžinierskym titulom. Niektorému priemyslu (napr. automobilovému) však bakalár môže postačovať.“

Hodnotiaca skupina má dojem, že (s výnimkou architektúry) bakalárske a inžinierske štúdium je postavené ako kontinuum. Bakalár, zdá sa, nemá žiadnu autonómiu ako samostatný stupeň a zdá sa, že je vlastne prvým stupňom inžinierskeho štúdia. Zároveň sa zdá, že bakalár je predbežný alebo úvodný univerzitný stupeň pre absolventov stredných škôl, zameraný na vyrovnanie sa s ich kompetenciami. Táto skutočnosť môže na jednej strane vysvetľovať slabé vnímanie bakalára priemyslom a spoločnosťou a na druhej strane môže vysvetľovať veľké množstvo teoretických predmetov v prvých rokoch štúdia. V tomto bode hodnotiaca skupina odporúča, aby univerzita a fakulty paralelne prehodnotili študijné osnovy ako bakalárskeho tak inžinierskeho štúdia a aby sa nimi zaoberali ako so separátnymi a autonómnymi študijnými programami a aby pri oboch stupňoch zdôraznili ich relevanciu k povolaniu ako aj relevanciu medzi týmito dvomi stupňami.

Hodnotiaca skupina mala príležitosť diskutovať na mnohých svojich stretnutiach (na inštitucionálnej ako aj na fakultnej úrovni) o štádiu implementácie Bolonských reforiem, ECTS, dodatku k diplomu (diploma supplement) a o novej vzdelávacej paradigme vo vysokoškolskom vzdelávaní. Hodnotiaca skupina nezískala jasný dojem o „rýdzosti“ implementácie hore uvedených reforiem. Boli sme, napríklad, informovaní, že kreditný systém kompatibilný

s ECTS sa používa na STU už mnoho rokov. Hodnotiaca skupina si však nemohla overiť, či je tento kreditný systém naozaj založený na pracovnom zaťažení študenta a ak je, či sa pracovné zaťaženie študenta stanovuje správnym spôsobom, alebo či je výsledkom jednoduchšej transformácie kontaktných hodín na pracovné zaťaženie študenta. Ďalej nie hodnotiacej skupine jasné, či dodatok k diplomu, ktorý sa odovzdáva absolventom, je implementovaný na základe „kompetencií“ a „študijných výsledkov“. A nakoniec, hodnotiacej skupine nie je jasné, či filozofia vzdelávania na STU adoptovala novú vzdelávaciu paradigmu, posun prístupu k vzdelávaniu od „orientované na výučbu“ na „orientované na učenie sa“. Hodnotiaca skupina rozhodne odporúča, aby STU zvýšila svoju snahu skutočne implementovať hore uvedené reformy a princípy, ktoré by, samozrejme, mala zjednotiť s reštrukturalizáciou študijných osnov.

Ešte jednu vec treba dodať, správna implementácia Bolonských reforiem, predovšetkým čo sa týka štúdia, musí byť centrálné organizovaná, podporovaná, riadená a koordinovaná, ale najdôležitejšie je, aby inšpirácia bola na inštitucionálnej úrovni. Musí to byť vedenie univerzity, ktoré by malo garantovať úspech tejto snahy a vytýčený cieľ by nemal byť ohrozený autonómiou fakúlt. Toto hodnotiaca skupina univerzite vrelo odporúča.

11. Problémy týkajúce sa internacionalizácie

Hodnotiaca skupina mala príležitosť konštatovať, že STU je v internacionalizácii na špičke slovenských univerzít. Jej konanie je však stále pod úrovňou iných európskych univerzít. To znamená, že slovenské VVI, všeobecne, treba dať do globálneho kontextu, s cieľom skvalitniť ich politiku internacionalizácie. Hodnotiaca skupina si nie istá, či STU neadoptuje príliš zúženú perspektívu tým, že neberie do úvahy potreby a možnosti v okolitých regiónoch (štátoch).

Berúc do úvahy prekážky pri internacionalizácii, ktoré vyšli najavo počas diskusií, hodnotiaca skupina odporúča STU nasledujúce konkrétne opatrenia na skvalitnenie jej pripravenosti na internacionalizáciu:

- Implementovať účinný centrálny mechanizmus na koordináciu a riadenie procesu internacionalizácie, bojujúci proti byrokracii;
- Rozsiahle šírenie informácií;
- Prekonať problémy týkajúce sa anglického jazyka;
- Skvalitniť „sociálne“ podmienky pre prichádzajúcich zahraničných študentov a učiteľov.

12. Problémy týkajúce sa financovania

Všetci na STU považujú financovanie za neadekvátne. Sťažovali sa na neadekvátne a zastarané vybavenie, zdôvodňujúc, že za posledných 15 rokov sa do technického vybavenia neinvestovalo. To znamená, že v nasledujúcich rokoch bude STU čeliť skvalitneniu svojej infraštruktúry (vrátane budov a zariadenia). Toto je aktuálna finančná realita STU.

Hodnotiaca skupina je však presvedčená, že aj za podmienok nedostatku a neadekvátneho financovania je nutné finančný manažment racionalizovať. Podstatnú časť finančného manažmentu tvorí, samozrejme, rozdeľovanie dostupných zdrojov vnútri univerzity, podľa preddefinovaných kritérií, podľa inštitucionálnych priorit a za podmienok transparentnosti. Hodnotiaca skupina má však dojem, že vo vnútri STU nie je ponechaný priestor na vybudovanie

efektívnej, oprávnenej a dokumentovanej politiky interného rozdeľovania a manažmentu financií. Jedným z dôvodov je skutočnosť, že delenie financií na fakulty sa riadi kritériami a algoritmami, ktoré používa Ministerstvo školstva na delenie štátnej dotácie na slovenské univerzity. To znamená, že kritériá delenia sú preddefinované už mimo univerzitu a teda nenechávajú priestor pre iniciatívy a stanovenie priorít vnútri STU (čo znovu demonštruje nedostatok proaktivity a inštitucionálnej zodpovednosti Akademického senátu). Druhým dôvodom je nedostatok inštitucionálneho postoja na STU, ktorý rektorovi univerzity neumožňuje ovplyvňovať delenie a manažment financií. Tretím dôvodom je to, že na STU nejestvuje žiadny centrálny administratívny mechanizmus, ktorý by podporoval takúto centrálnu činnosť (mechanizmus zaoberajúci sa predovšetkým zdôvodňovaním a dokumentáciou). Hodnotiaca skupina považuje tieto tri dôvody za významnú slabú stránku STU, ktorá pôsobí ako skutočná prekážka jej rozvoja. V tomto kontexte hodnotiaca skupina STU dôrazne odporúča, aby si vybudovali, na inštitucionálnej úrovni a so zodpovednosťou rektora, vhodné postupy racionalizácie finančného manažmentu a stanovili priority a rozvoj vhodných iniciatív.

13. Problémy týkajúce sa ľudských zdrojov

Hodnotiaca skupina identifikovala na STU dva problémy, ktoré sa týkajú ľudských zdrojov. Prvý sa týka starnutia akademických zamestnancov. Ako už bolo spomínané na našich diskusiách, odchod starších akademikov do dôchodku je jediný možný spôsob ako znižovať vekový priemer akademických zamestnancov, ktorý bráni obnove. Odchod do dôchodku je navyše ešte paralelne vyvážený tendenciou mladších akademických zamestnancov odchádzať z univerzity, pretože mimo univerzity si vedia nájsť lepšie príležitosti na prácu. Skutočný problém teda súvisí s prijímaním mladších akademických zamestnancov na univerzitu a so schopnosťou univerzity udržať si ich. A pretože na univerzite nie je nedostatok voľných miest, riešenie problému si vyžaduje efektívnu politiku stimulácie mladších akademických zamestnancov. Hodnotiaca skupina odporúča vybudovať si takúto motivačnú politiku. Vyššie štartovacie platy pre mladších akademických zamestnancov by mali byť kľúčovým prvkom tejto politiky, sprevádzané lepšími podmienkami vnútri univerzity. Preťažovanie akademických zamestnancov výučbou je zdá sa pre nich dôležitá záležitosť, pretože minimalizuje možnosti a dostupnosť výskumu. V praxi to znamená, že preťažovanie výučbou im neponecháva priestor, aby mohli plniť kritériá potrebné k postupu, kritériá, ktoré sú založené predovšetkým na vedeckej práci. Z tohto dôvodu sa procedúry pre postup akademických zamestnancov nepovažujú za čestné. Hlavným dôvodom preťažovania výučbou je duplicita a multiplicita predmetov a keďže fakulty sú autonómne, hodnotiaca skupina pripomína svoje predchádzajúce odporúčanie, aby fakulty spolupracovali, s cieľom eliminovať tento fenomén. Navyše, bez ohľadu na predchádzajúce odporúčanie, hodnotiaca skupina je presvedčená, že univerzita si musí vypracovať centrálnu politiku kritérií pre postup akademických zamestnancov. V súčasných podmienkach nezávislých fakúlt sa každá fakulta drží svojej vlastnej politiky cez patričné vedecké rady.

Druhý problém v oblasti ľudských zdrojov na STU sa týka administratívnych zamestnancov. Hodnotiaca skupina je povinná uviesť svoje sklamanie nad nedostatkom záujmu vo vnútri univerzity na rozvoji a raste administratívnych zamestnancov. Vypracovanie jasnej, efektívnej a účinnej politiky pre rozvoj a rast administratívnych zamestnancov je nevyhnutým predpokladom pre racionalizáciu administrácie STU. Hodnotiaca skupina to univerzite veľmi vážne odporúča. Je samozrejmé, že témy ako motivácia a školenia, by mali mať v takejto politike dominantné postavenie.

14. Problémy týkajúce sa výskumu

Hodnotiaca skupina pozorovala významné rozpory týkajúce sa politiky výskumu na STU. Presnejšie povedané, skôr by sme mali hovoriť o mnohých decentralizovaných výskumných politikách, pretože ako sa zdá, univerzita nemá centrálnu politiku výskumu. Toto je prvý veľký rozpor sám osebe. Ako sa uvádza v SHS, jedným z elementov vízie STU je snaha stať sa výskumne orientovanou univerzitou a dosiahnuť v systéme vysokoškolského vzdelávania na Slovensku štatút „výskumná univerzita“. SHS zároveň uvádza, že „plne decentralizovaný model manažmentu sa v oblasti výskumu aplikuje s cieľom zabezpečiť základný výskum v súlade s princípom akademickej slobody a s právom na výskum“. Hodnotiaca skupina by nikdy nemala námietky voči princípom a hodnotám akademickej slobody a právu na výskum na univerzite. Ak sa však tieto hodnoty a princípy kombinujú s vyššie uvedenou víziou STU o výskume, potom plne decentralizovaný model manažmentu výskumu nemôže pomôcť pri realizácii tejto vízie.

V súlade so svojou hore uvedenou víziou, musí STU pracovať vo výskumnom prostredí, kde väčšina zdrojov prichádza z vonka, konkurenčným a orientovaným spôsobom. Potreba rovnováhy medzi akademickým/základným výskumom a aplikovaným/orientovaným výskumom je v takomto prostredí evidentná. Zároveň, ak chce STU byť vo výskume vynikajúca, potom si musí vytýčiť priority, pretože univerzita nemôže skvalitňovať a udržiavať výnimočnosť vo všetkých oblastiach výskumu. Vyžaduje to predovšetkým štruktúru centrálného manažmentu a administrácie. Hodnotiaca skupina preto odporúča STU aby najprv vybudovala centralizovanú/integrovanú výskumnú politiku, vytýčila požadované priority, potom sa posunula na centralizovaný/integrovaný manažment a administratívne štruktúry, s cieľom implementovať túto politiku čo najvhodnejším spôsobom a realizovať svoju víziu o výskume. Vybudovanie efektívnej a výkonnej centrálnej administratívnej štruktúry pre výskum vyžaduje vysoko kvalifikovaný a špecializovaný personál a ten naopak vyžaduje politiku pre rozvoj špeciálneho per. A na záver, posun k centralizovanému/integrovanému manažmentu a administratívnej štruktúre pre výskum vyžaduje prehodnotenie politiky režijných výdavkov STU. Ako sa uvádza v SHS, iba 1% zisku z výskumu fakúlt sa prevádza do centra univerzity. Toto percento by sa malo výrazne zvýšiť, aby vyhovovalo novej centralizovanej/integrovannej štruktúre, z ktorej budú mať nakoniec prospech aj fakulty.

15. Problémy týkajúce sa IKT

Problém členitosti sa objavuje aj pri využívaní IKT, čo je dôsledok autonómie a izolácie fakúlt. Duplicita (alebo dokonca multiplicita) licencií ako technického vybavenia tak programového vybavenia je na STU spoločnou témou. Hodnotiaca skupina odporúča, aby STU maximalizovala využívanie IKT ako vo vedeckých (vzdelávanie a výskum) tak v administratívnych aktivitách a to vyžaduje maximálne integrované a komplexné procedúry.

SCHOPNOSŤ ROZVOJA A PRIPRAVENOSŤ NA ZMENU

16. Strategický manažment

Prvá metodologická otázka v EUA programe inštitucionálneho hodnotenia je „Čo sa inštitúcia pokúša urobiť?“ a týka sa vízie, poslania, cieľov inštitúcie a jej stredne doboých a dlhodobých stratégií. Táto otázka, spolu s druhou „Ako sa to inštitúcia snaží dosiahnuť?“ tvoria proces, pomocou ktorého inštitúcia zostavuje svoj strategický plán. Tretia otázka, „Ako inštitúcia vie, že to funguje?“ sa zaoberá kultúrou kvality, ktorá ovláda celkové fungovanie inštitúcie. A nakoniec, štvrtá otázka, „Ako sa inštitúcia mení, aby sa skvalitnila?“, ktorá definuje pôsobenie zmeny ako takej a identifikuje pripravenosť inštitúcie transformovať svoju víziu a poslanie do vhodných stratégií a akčných plánov, ktoré sa budú implementovať v rámci primeraného časového rámca.

V tejto kapitole hodnotiacej správy sa budeme zaoberať problémami, ktoré sa týkajú strategického manažmentu, t. j. problémami, ktoré sa týkajú prvých dvoch metodologických otázok a v ďalších dvoch kapitolách sa budeme zaoberať problémami, ktoré sa týkajú kultúry kvality a riadením zmeny.

Ako už bolo v tejto správe spomenuté, víziou STU je:

- Stať sa výskumne orientovanou univerzitou a v systéme vysokoškolského vzdelávania na Slovensku dosiahnuť štatút „výskumnej univerzity“;
- Stať sa vodcom medzi technickými univerzitami na Slovensku;
- Stať sa významným a spoľahlivým partnerom pre spoločnosť;

Táto vízia je prepojená s dlhodobým plánom rozvoja STU.

STU je v procese implementácie dlhodobého plánu rozvoja. Hodnotiaca skupina je informovaná o hlavných cieľoch tohto dlhodobého plánu a o jeho poslednej aktualizácii. Ako nám bolo povedané na našom druhom stretnutí s riadiacou skupinou sebahodnotenia STU, väčšina cieľov tejto aktualizácie mala byť dosiahnutá do konca roka 2006. Tu musí hodnotiaca skupina vysloviť k strategickým témam niekoľko dôležitých poznámok. Vypracovanie stratégie, implementácia a hodnotenie tejto stratégie možno realizovať iba cez štruktúry a procedúry, ktorých základom je inštitúcia. Príprava strategických alternatív a vytyčovanie priorít, to sú základné elementy strategického plánu a funkčné môžu byť iba na inštitucionálnej úrovni. Hodnotiaca skupina má preto vážne pochybnosti o schopnosti STU vyvinúť a implementovať efektívnu a výkonnú stratégiu pre jestvujúce členené štruktúry a pri súčasnom postoji STU. Tieto pochybnosti už boli naznačené v tých častiach tejto správy, ktoré sa zaoberajú relevanciou medzi víziou a štruktúrami STU.

Hodnotiaca skupina považuje vybudovanie vhodného pracovného prostredia vnútri univerzity za predpoklad pre rozvoj a implementáciu strategického plánu. Inštitucionálny postoj, integ-

rované a komplexné centrálné štruktúry, efektívne a účinné riadenie a silné vedenie univerzity sú kľúčové prvky pre toto prostredie, tak, ako sú popísané v odporúčaníach týkajúcich sa štruktúr (časť 7.6).

Strategický manažment potrebuje, okrem funkčného prostredia na univerzite, svoje vlastné štruktúry. Tieto štruktúry a procedúry umožnia najlepšiu relevanciu strategického plánu k vízií univerzity a najlepšie využijú vhodné metódy a techniky (napr.: SWOT analýzu). A čo sa týka strategického manažmentu, treba uvažovať o efektívnej a účinnej implementácii strategického plánu, obzvlášť v podmienkach nedostatočných zdrojov, čo vedie k potrebe prioritizovať strategické plánovanie. Preto je nevyhnutné, aby si STU vybudovala systematické procedúry, ktoré budú priebežne monitorovať nielen implementáciu strategického plánu, ale okrem toho aj platnosť týchto cieľov.

Napriek tomu a bez ohľadu na túto monitorovaciu procedúru, efektívnosť strategického manažmentu na univerzite je značne ovplyvnená spôsobom, ktorým jasná strategická perspektíva dominuje nad funkčnosťou vedenia a riadenia, nad rozhodovaním a procesmi kolektívneho manažmentu, ako na inštitucionálnej úrovni tak na úrovni rôznych fakúlt. Znamená to, že v prípade STU by mal senát na inštitucionálnej úrovni a jednotlivé orgány na úrovni fakúlt robiť strategické rozhodnutia, t. j. rozhodnutia, ktoré skvalitnia strategické ciele univerzity. A v tomto kontexte má vedenie univerzity dôležitú úlohu *inšpirovať a viesť* univerzitnú komunitu v kontexte týchto strategických perspektív.

17. Kultúra kvality

Výraz „kultúra kvality“ definuje celkový postoj univerzity, ktorý sa zameriava na koncepciu kvality a s ktorým teda súvisia témy ako zabezpečenie kvality, hodnotenie kvality, význam kvality, atď. Kvalita je dnes centrálnym elementom európskeho vysokoškolského vzdelávania. Navyše ešte prevzala kľúčovú úlohu v Bolonskom procese a „*Normy a smernice pre zabezpečenie kvality v oblasti európskeho vysokoškolského vzdelávania*“ už prijali európsky ministri v Bergene, v máji 2005, budujúc aj týmto spôsobom európsku perspektívu a európsky kontext pre zabezpečenie kvality vo vysokoškolskom vzdelávaní. Navyše, každá krajina participujúca v Bolonskom procese je povinná vybudovať si do roku 2007 vlastný systém podľa hore uvedených noriem a smerníc ENQA (European Association for Quality Assurance in Higher Education – Európska asociácia pre zabezpečenie kvality vo vysokoškolskom vzdelávaní). EUA paralelne aktívne povzbudzuje svoje členské univerzity, aby implementovali svoje vlastné interné mechanizmy na zabezpečenie kvality a aby vyvinuli kultúru kvality, ktorú by európske univerzity spoločne zdieľali.

Systém zabezpečenia kvality vo vysokoškolskom vzdelávaní na Slovensku je založený na internom hodnotení kvality, externom hodnotení a akreditácii. Interné hodnotenie kvality spočíva na zodpovednosti každej inštitúcie, zatiaľ čo externé hodnotenie je súčasťou akreditačného procesu a vykonáva ho Akreditačná komisia³. Hodnotiacia skupina mala príležitosť zistiť, že na inštitucionálnej úrovni STU nejstávajú žiadne systematické štruktúry a procesy na zabezpečenie a kultúru kvality. Boli sme však informovaní, že bola zostavená skupina, ktorá

bude monitorovať a manažovať kvalitu na inštitucionálnej úrovni, hoci v čase našej druhej návštevy na STU ešte nebola aktívna .

³ Pozri národnú bolonskú správu za Slovensko v období 2006 – 2007, str. 12

Monitoring kvality na STU, zdá sa, sa rovná monitoringu údajov podľa noriem zavedených Slovenskou akreditačnou komisiou a podľa noriem požadovaných pre habilitačné a inauguračné procedúry ⁴. Nie je tu však na to žiadna centralizovaná štruktúra. Napriek tomu hodnotiacia skupina uznáva snahy vyvíjať kvalitu, realizované fakultami a katedrami tým, že vysvetlili svoje vzdelávacie aktivity vo výročných správach. Akademický senát alebo Vedecká rada univerzity však výročné správy fakúlt nehodnotia ani neposudzujú.

Počas našich rozhovorov so zamestnancami sme postrehli neschopnosť zapojiť sa do témy o štruktúrach na zabezpečenie kvality a nedostatok vedomostí o takomto systéme v iných štátoch. Je zaujímavé poznamenať, že na mnohých našich stretnutiach sme počuli, že prvým znakom kvality je ľahkosť s akou si absolventi nájdu prácu a druhým znakom je medzinárodná spolupráca a partnerstvá.

Hodnotiacia skupina odporúča STU, aby vybudovala systematické procesy pre internú kultúru kvality, pričom tieto procesy by sa mali týkať procesov strategického manažmentu a mali by pomáhať pri hodnotení ako tempa implementácie strategického (alebo dlhodobého) plánu, tak platnosti a realizovateľnosti jeho cieľov. V tomto kontexte by STU mala využívať skúsenosti a odborné znalosti, ktoré získali členovia riadiacej skupiny sebahodnotenia.

Hodnotiacia skupina chce upozorniť na jeden špecifický bod týkajúci sa zabezpečenia kvality a to procedúru hodnotenia výučby a predmetov študentmi. Hodnotiacia skupina vie, že študentské dotazníky sa používajú na mnohých katedrách, ale študenti nie sú dostatočne aktívni. Študenti sa na väčšine našich stretnutí sťažovali, že tento proces **postupne degeneruje**, z dôvodu nedostatku záujmu, ktorý vykazujú samotní študenti. Študenti pripisujú tento postoj svojmu pocitu, že **z procesu nevyplývajú vôbec žiadne viditeľné výsledky**. Hodnotiacia skupina chce zdôrazniť, že študenti by mali byť v centre hodnotiaceho procesu, pretože pre študentov je to jeden z najefektívnejších spôsobov ako byť zaangažovaní do vzdelávacieho procesu a ako prispievať k jeho skvalitneniu.

Hodnotenie výučby a predmetov študentmi je veľmi citlivý proces. Tento proces je vo väčšine európskych štátov úplne bežný. Študenti majú príležitosť a zároveň povinnosť **hodnotiť predmety** a učiteľov anonymným vyplnením dotazníka. Ako už bolo spomenuté, tento proces je už aplikovaný aj na STU, má ale závažné slabé stránky. Jedna z vystupujúcich otázok sa týka výsledkov tohto procesu. Hlavným cieľom procesu je v podstate skvalitnenie kvality vzdelávania (a to buď výučby lebo predmetov). Univerzita musí nájsť spôsob, ako urobiť z tohto skvalitnenia realitu, ktorú bude vnímať každý, ale predovšetkým samotní študenti. Okrem toho je tu druhá oblasť výsledkov tohto procesu, ktorá sa týka samotných členov akademického personálu. Najjednoduchšou odpoveďou na túto otázku je to, že výsledky hodnotenia by mali ovplyvniť povýšenie členov akademického personálu. S týmito výsledkami hodnote-

⁴ Pozri Sebahodnotiacu správu, Časť 1, str. 25

nia sa však treba zaoberať veľmi opatrne a hodnotiaci skupina by skôr odporučila, aby sa výsledky hodnotenia použili ako *inšpirácia* na podporu kontroly kvality a rast akademických zamestnancov. Ak sa výsledky procedúry hodnotenia výučby adekvátne nevyužívajú, ak sa správne neanalyzujú a neintegrujú do priebežného skvalitňovania obsahu a metód výučby a učenia sa, potom je pravdepodobné, že proces hodnotenia výučby bude **degenerovať** na byrokratickú a bezvýznamnú operáciu.

Preto hodnotiaci skupina odporúča, aby STU venovala zvýšenú pozornosť procesu hodnotenia výučby a aby podporovala jeho efektívnosť a spoľahlivosť. Proces hodnotenia výučby by sa mal vykonávať pomocou vhodnej metodológie a s viditeľným vplyvom na skvalitnenie výučby a mal by sa integrovať do procesu komplexného interného hodnotenia kvality. Treba však zdôrazniť, že študenti a učители by mali byť **presvedčení** a dokonca inšpirovaní a motivovaní, aby sa aktívne a efektívne zapojili do takéhoto procesu. Akademickým zamestnancom by mala byť dostupná možnosť poznať slabé stránky vo svojej výučbe a dokonca by mala byť povinná v prípadoch, keď problém pretrváva.

18. Pripravenosť na zmenu

Okrem oblasti týkajúcej sa zabezpečenia kvality, sa EUA program inštitucionálneho hodnotenia zameriava na **pripravenosť** navštevovaných univerzít **na zmenu**. Dôvodom je rozšírené presvedčenie, že európske univerzity sú vystavené narastajúcim **požiadavkám** spoločnosti a trhu práce a v mnohých štátoch sú vystavené aj narastajúcej **konkurencii** iných vysokoškolských inštitúcií.

Ak sa univerzity nechytia iniciatívy samé a neukážu svoju pripravenosť na zmenu a adaptabilitu na radikálne nové podmienky v oblasti masového vysokoškolského vzdelávania, potom tu dokonca môže dôjsť k riziku, že dôležité jadro akademických hodnôt, ktoré nepochybne my všetci chceme zachovať, môže byť ohrozené.

Univerzity vždy mali a stále budú mať dvojnásobnú povinnosť **chrániť** tradičné hodnoty a **viest'** spoločnosť do nových oblastí. V ich dlhej histórii boli obdobia, kedy boli univerzity príliš úspešné ako ochrancovia tradícií za cenu **izolácie** od spoločnosti a fosilizácie. Našťastie ale sa môžeme pozrieť späť aj na obdobia, keď boli univerzity v mnohom ohľade skutočnými centrami **inovácie**.

Pripravenosť na zmenu vyžaduje, po prvé, identifikáciu všetkých faktorov, ktoré vyžadujú zmenu, ako aj všetkých vlastností a obsahu požadovanej zmeny. Po druhé, vyžaduje, aby každá univerzita definovala svoje vlastné poslanie týkajúce sa potrebných zmien a aby si každá univerzita stanovila priority. Po tretie, vyžaduje, aby sa determinovali silné a slabé stránky každej univerzity, s ohľadom na jej vlastnú identitu a vlastnosti a na jestvujúce externé podmienky. A nakoniec to vyžaduje efektívny mechanizmus na priebežné hodnotenie predmetov

každej univerzity vzhľadom na jej ciele a vzhľadom na potrebné zmeny. Musíme sa sami seba opýtať, či tradičná organizácia a riadenie univerzity bude schopné plniť svoje úlohy na začiatku 21. storočia.

Hodnotiaca skupina chce zdôrazniť, že pripravenosť na zmenu je nevyhnutnou podmienkou modernej univerzity v modernej spoločnosti. Pripravenosť na zmenu vyžaduje jasné poslanie, inšpirovanú víziu a realistické ciele pre univerzitu. Vyžaduje tiež efektívne strategické plánovanie a vybudovanie kultúry kvality. Navyše vyžaduje také nástroje ako sú akčné plány a medzníky. To sú interné požiadavky. Sú tu samozrejme aj externé požiadavky. Týkajú sa zdrojov (obidvoch, finančných aj ľudských), s legislatívnym rámcom a vzťahom medzi univerzitami a štátom, ktoré musia povzbudzovať a podporovať univerzity pri posilňovaní ich pripravenosti na zmenu a na záver, so vzťahom medzi univerzitami a spoločnosťou všeobecne, dodržiavajúc princíp verejnej zodpovednosti za vysokoškolské vzdelávanie a výskum.

Okrem týchto interných a externých požiadaviek, pripravenosť na zmenu vyžaduje, predovšetkým, inšpiráciu. Vyžaduje inšpirovaných, motivovaných a rozhodných ľudí. Je extrémne dôležité vedieť, že len samotné elementy strategického plánovania nezmenia univerzity. Zmeny na univerzitách musia robiť ľudia. Zamestnanci a študenti a inšpirované vedenie univerzity preverujú, či sa aktivity akčných plánov realizujú a či sa dosahujú medzníky.

Špecifické perspektívy Slovenskej technickej univerzity

Na základe hore uvedenej analýzy, pripravenosť univerzity na zmenu skutočne ilustruje jej pripravenosť prispôbiť sa priebežne sa meniacim externým podmienkam a držať krok s rozvojom okolitého prostredia. V tomto kontexte hodnotiaca skupina verí, že pripravenosť na zmenu univerzity ako je STU by mala byť vybudovaná na siedmich hlavných líniách činnosti: a) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na prispôsobenie sa novému európskemu terénu vybudovanému na zriadení Európskej oblasti vysokoškolského vzdelávania (EHEA), b) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na prispôsobenie sa novému terénu vysokoškolského vzdelávania na Slovensku, c) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na uchopenie plnej výhody z prijatia Slovenska za člena Európskej únie, d) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie jej reputácie v prostredí medzinárodného vysokoškolského vzdelávania a výskumu, e) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na posilnenie jej väzieb so spoločnosťou a hospodárstvom, f) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie efektívnosti a viditeľnosti riadiacich, rozhodovacích a manažérskych procesov a g) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie jej schopnosti prijímať strategické rozhodnutia a robiť strategický výber.

K tomu, aby sa pripravenosť STU na zmenu rozšírila, sú však určité minimálne požiadavky, ktoré v konečnom dôsledku pôsobia ako kľúčové nástroje. Tieto nástroje - požiadavky už boli spomínané na rôznych miestach tejto hodnotiacej správy. Pred ukončením tejto kapitoly pokladá hodnotiaca skupina za potrebné spomenúť niektoré z najdôležitejších:

- Integrované a komplexné štruktúry;
- Inštitucionálny postoj;
- Stanovenie priorít vo výskume;

- Poctivá implementácia Bolonských reforiem – posun k novej vzdelávacej paradigme;
- Výkonné a efektívne inštitucionálne riadenie;
- Kultúra kvality;
- Strategické plánovanie a manažment;
- Dlhodobá stratégia pre udržateľné väzby s hospodárstvom.

ZÁVERY A ODPORÚČANIA

19. Závery

Slovenská technická univerzita je najstaršia a najväčšia technická univerzita na Slovensku a zároveň jediná komplexná univerzita. Taktiež hrá vedúcu úlohu medzi technickými univerzitami na Slovensku. Má za cieľ dostať sa na svetovú úroveň výskumne orientovaných univerzít, ponúkať svojim študentom vysoko kvalitné vzdelávanie a chce dosiahnuť postavenie experta a servisu pre spoločnosť a hospodárstvo.

Dnes je STU na križovatke, musí čeliť výzvam vynárajúcej sa Oblasť európskeho vysokoškolského vzdelávania (EHEA – European Higher Education Area) a novej realite prameniacej z prijatia Slovenska za člena Európskej únie. STU preto musí adekvátne prijať svoju stratégiu v tomto novom teréne a zároveň vybudovať a aktivovať svoje základné pracovné nástroje na účinnú a efektívnu implementáciu tejto stratégie a na vybudovanie kultúry kvality v rámci univerzity.

V tomto kontexte sa hodnotiaca skupina pokúsila pristupovať k práci, ktorú STU doteraz vykonala, k jej úspechom a jej plánom, ale aj k jej slabým stránkam. V tomto kontexte hodnotiaca skupina tiež vykonala svoje analýzy a prezentovala svoje odporúčania v celej svojej Hodnotiacej správe.

Ak ešte zostalo niečo, čo treba spomenúť na koniec našich záverov, mohli by to byť posledné slová týkajúce sa nutnosti, aby sa STU posunula smerom k inštitucionálnym štruktúram, aby u svojich zamestnancov kultivovala inštitucionálny postoj. Nová éra si vyžaduje silné inštitucionálne vedenie; a nemalo by sa zamieňať s autoritatívnym vedením. Demokraciu možno kombinovať s efektívnosťou a účinnosťou; metódy zhora - nadol možno kombinovať s metódami zdola - nahor; osobnú autoritu možno kombinovať s kolektívnym konaním. Táto zmena postoja umožní STU prevziať viac iniciatív na inštitucionálnej úrovni, zoznámiť sa s potrebou robiť strategické voľby, vytyčovať priority a realizovať potrebu zmien na univerzite v záujme prispôsobenia sa novej ére.

20. Súhrn odporúčaní

Skôr ako sa dostaneme ku koncu Hodnotiacej správy, zosumarizovali sme hlavné odporúčania tak, ako sa vyskytujú podčiarknuté v patričných častiach textu.

Štruktúry

1. Súčasná štruktúra STU je určená jestvujúcim slovenským vysokoškolským zákonom a prvé odporúčanie hodnotiacej skupiny je určené vláde, ktorá by mala prehodnotiť celkovú štruktúru slovenských VVI, predovšetkým vzhľadom na zvýšenie inštitucionálneho postoja.
2. Čo sa týka univerzity samotnej, hodnotiaca skupina je presvedčená, že STU by sa mala pokúsiť jestvujúce štruktúry čo najlepšie využiť a jestvujúce zákony implementovať oveľa efektívnejším spôsobom (napr. redukciou zo šiestich na troch členov z každej fakulty v Akademickom senáte).
3. Čo sa týka vedenia, hodnotiaca skupina odporúča, aby univerzita prehodnotila svoje doterajšie štruktúry a vybudovala si svoje vlastné paralelné štruktúry (vrátane silnej centrálnej administratívy), zamerané na skutočné a silné centrálné vedenie a manažment. Rektor by mal mať na jednej strane moc viesť univerzitu k jej budúcnosti a na druhej strane organizovať univerzitu pri jej každodennom fungovaní (napr. rektor by mal mať silný vplyv na rozdeľovanie a manažment financií vnútri univerzity). Táto moc rektora by mala byť uznávaná a akceptovaná všetkými faktormi na všetkých úrovniach.
4. Hore uvedené paralelné štruktúry by mali zabezpečiť, medzi iným, účinnú koordináciu fakúlt a mali by tiež plniť potreby efektívnej dvojsmernej komunikácie a výmeny informácií medzi centrálnym vedením a fakultami.

STU a jej sociálne a ekonomické prostredie

5. Hodnotiaca skupina chce podporiť snahy STU udržiavať a ďalej zlepšovať svoje úzke vzťahy so slovenskou ekonomikou a priemyslom, ale zároveň odporúča, aby si univerzita vypracovala dlhodobú stratégiu zameranú na udržateľnosť týchto vzťahov a na ich výsledky. Hodnotiaca skupina tiež odporúča, že STU by mala paralelne skvalitniť aj svoje skôr všeobecné vzťahy so spoločnosťou. Je pochopiteľné, že priority technickej univerzity závisia na ekonomike a priemysle, ale vzťahy so spoločnosťou by sa nemali zanedbávať. STU by mala využívať možnosti ponúkané fungovaním Správnej rady a mala by aj naďalej skvalitňovať sociálne komponenty Inštitútu celoživotného vzdelávania.

Problémy týkajúce sa študentov a štúdia

6. Hodnotiaca skupina odporúča, aby si STU vybudovala efektívnu politiku na boj proti stratám. Prvým krokom tejto politiky by mal byť prehľad, ktorý by definoval skutočné charakteristiky problému a analyzoval by dôvody. Druhým krokom by mal byť vývoj efektívnej didaktickej podpory počas prvého roka štúdia, ktorá by vyrovnávala medzery zo stredoškolského vzdelania a mala by vybudovať systematický akademický a kariérny poradenský proces. A v oblasti veľkého množstva úvodných teoretických predmetov v prvom roku štúdia, tu by sa STU mala vážne zaoberať týmto problémom a oveľa efektívnejším spôsobom a v kontexte reštrukturalizácie obsahu štúdia. Boj proti stratám je jednou z oblastí, kde by si STU mala vybudovať politiku na inštitucionálnej úrovni. Nemala by si každá fakulta budovať svoju vlastnú politiku.
7. V oblasti preťažovania akademických zamestnancov výučbou, hodnotiaca skupina odporúča, aby fakulty prinajmenšom spolupracovali pod koordináciou centrálného vedenia, s cieľom odstrániť všetky prípady duplicitných predmetov.
8. Študenti žiadajú otvorenejší a menej formálny dialóg so svojimi učiteľmi a to je čosi, čo hodnotiaca skupina vrelo odporúča, hoci to závisí od osobných postojov, mentality a spôsobu správania sa.
9. Hodnotiaca skupina odporúča, aby vedenie univerzity na všetkých úrovniach a študentský parlament povzbudzovali zvýšenú aktivitu a účasť študentov na riadení univerzity na všetkých úrovniach. Hodnotiaca skupina zároveň odporúča, aby zaangažovanosť študentov v procedúrach hodnotenia predmetov a výučby bola oveľa aktívnejšia.

Implementácia Bolonských reforiem

10. Hodnotiaca skupina odporúča, aby univerzita a fakulty paralelne prehodnotili študijné plány ako bakalárskeho tak inžinierskeho štúdia, aby sa s nimi zaoberali s každým zvlášť ako so separátnym a autonómnym študijným programom a mali by zdôrazniť ich význam pre zamestnanie a to pre obidva stupne, ako aj relevantnosť medzi týmito dvomi stupňami.
11. Hodnotiaca skupina odporúča, aby STU zvýšila svoje úsilie pri poctivej implementácii Bolonských reforiem a princípov (ECTS, dodatok k diplomu, študijné výsledky, posun k novej „vzdelávacej paradigme“), ktoré by sa samozrejme mali kombinovať s reštrukturalizáciou študijných plánov.
12. Treba dodať ešte jednu vec, že poctivá implementácia Bolonských reforiem, obzvlášť čo sa týka štúdia, musí byť centrálné organizovaná, treba jej pomáhať, riadiť ju a koordinovať a najdôležitejšie je, že inšpirácia musí ísť z inštitucionálnej úrovne. Musí to byť inštitucionálne vedenie, ktoré by malo garantovať úspech tohto úsilia a táto potreba by nemala byť ohrozená autonómiou fakúlt. Toto hodnotiaca skupina univerzite veľmi odporúča.

Problémy týkajúce sa internacionalizácie

13. Hodnotiaca skupina odporúča STU nasledujúce konkrétne opatrenia ako skvalitniť svoju pripravenosť na internacionalizáciu:

- Implementácia efektívneho centrálného mechanizmu na koordináciu a riadenie procesu internacionalizácie bojujúceho proti byrokracii;

- Rozsiahle šírenie informácií;
- Prekonanie problémov týkajúcich sa anglického jazyka;
- Skvalitnené „sociálne“ služby pre prichádzajúcich zahraničných študentov a učiteľov.

Problémy týkajúce sa financovania

14. Hodnotiaca skupina veľmi odporúča STU, aby si vybudovala vhodné procedúry na inštitucionálnej úrovni a so zodpovednosťou rektora, s cieľom racionalizovať finančný manažment, stanoviť priority a rozvinúť vhodné iniciatívy.

Problémy týkajúce sa ľudských zdrojov

15. Hodnotiaca skupina odporúča vybudovať motivačnú politiku, ktorá pritiahne a udrží mladších akademických zamestnancov na univerzite. Vyššie štartovacie platy mladším akademickým zamestnancom by mali byť kľúčovým elementom tejto politiky, sprevádzané lepšími podmienkami vnútri univerzity. A okrem vyššie uvedeného odporúčania je hodnotiaca skupina je presvedčená, že univerzita si musí vypracovať centrálnu politiku týkajúcu sa kritérií pre postup akademických zamestnancov.

16. Vybudovanie jasnej, efektívnej a účinnej politiky pre rozvoj administratívnych zamestnancov je predpokladom pre racionalizáciu administrácie STU. Toto je krok, ktorý hodnotiaca skupina univerzite veľmi odporúča. Je evidentné, že motivácia a školenia by mali mať dominantné postavenie v tejto politike.

Problémy týkajúce sa výskumu

17. Hodnotiaca skupina odporúča, aby si STU najprv vybudovala centralizovanú a integrovanú výskumnú politiku, stanovila potrebné priority a potom sa presunula na centralizované a integrované manažérske a administratívne štruktúry na implementáciu tejto politiky tým najvhodnejším spôsobom a na realizáciu jej vízie týkajúcej sa výskumu. Vybudovanie efektívnej a účinnej centrálnej administratívnej štruktúry pre výskum vyžaduje vysoko kvalifikovaný a špecializovaný personál a to naopak vyžaduje politiku rozvoja špeciálnych zamestnancov.

Problémy týkajúce sa IKT

18. Hodnotiaca skupina odporúča, aby STU maximalizovala využívanie IKT vo vedeckých (vzdelávacích a výskumných) a administratívnych aktivitách a to vyžaduje maximálne integrované a komplexné procedúry.

Strategický manažment

19. Hodnotiaca skupina odporúča STU, aby vybudovala systematickú procedúru, ktorá bude priebežne monitorovať nielen implementáciu strategického plánu ale taktiež platnosť jej cieľov.

Kultúra kvality

20. Hodnotiaca skupina odporúča, aby si STU vybudovala systematické interné procesy kultúry kvality, ktoré by mali pomáhať pri hodnotení tempa implementácie strategického (alebo dlhodobého) plánu a platnosť a uskutočniteľnosť jeho cieľov. V tomto kontexte by STU mala využívať skúsenosti a odborné vedomosti, ktoré získali členovia riadiacej skupiny sebahodnotenia.

21. Hodnotiaca skupina odporúča STU, aby venovala zvýšenú pozornosť procesu hodnotenia výučby a aby podporovala jeho efektívnosť a spoľahlivosť. Proces hodnotenia výučby by sa mal urobiť aj s vhodnou metodológiou a s viditeľným vplyvom na výučbu a mal by byť integrovaný do celkového interného procesu zabezpečovania kvality. Treba zdôrazniť, že študenti a učitelia by mali byť *presvedčení* a navyše *inšpirovaní a motivovaní* k tomu, aby sa aktívne a efektívne zúčastňovali na takomto procese. Zamestnanci by mali mať príležitosť poznať slabé stránky svojej výučby a dokonca by mala byť povinná v prípadoch pokračujúcich neúspechov.

Pripravenosť na zmenu

22. Hodnotiaca skupina odporúča, aby *pripravenosť na zmenu* takej univerzity ako je STU, bola založená na niekoľkých základných akčných líniách: a) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na prispôsobenie sa novému európskemu terénu vybudovanému na zriadení Európskej oblasti vysokoškolského vzdelávania (EHEA), b) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na prispôsobenie sa novému terénu vysokoškolského vzdelávania na Slovensku, c) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na uchopenie plnej výhody z prijatia Slovenska za člena Európskej únie, d) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie jej reputácie v prostredí medzinárodného vysokoškolského vzdelávania a výskumu, e) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na posilnenie jej väzieb so spoločnosťou a hospodárstvom, f) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie efektívnosti a viditeľnosti riadiacich, rozhodovacích a manažérskych procesov a g) aktivity týkajúce sa zmien potrebných na skvalitnenie jej schopnosti prijímať strategické rozhodnutia a robiť strategický výber.

ZÁVEREČNÉ SLOVO

Sme na konci tejto správy a hodnotiaci skupina cíti potrebu ešte raz vysloviť svoje úprimné poďakovanie Slovenskej technickej univerzite za vynikajúcu prípravu, ktorá urobila z jej dvoch návštev náročnú ale príjemnú a tiež veľmi intenzívnu skúsenosť. Zároveň chce hodnotiaci skupina poďakovať STU za štedrosť a ohromnú pohostinnosť.

Pre hodnotiacu skupinu to bola veľmi stimulujúca skúsenosť zoznámiť sa s STU počas tohto špecifického a veľmi dôležitého obdobia ako pre slovenské vysokoškolské vzdelávanie tak aj pre vysokoškolské vzdelávanie v Európe vôbec. Bolo pre nás privilegiom a veľkou radosťou stretnúť také množstvo nadšených a vysoko angažovaných ľudí.

Hodnotiaci skupina bola pozitívne prekvapená angažovanosťou a zapojením sa všetkých ľudí na univerzite, obzvlášť jej vedenia. Hodnotiaci skupina je presvedčená, že iniciatívy zrealizované vedením STU vedú univerzitu správnym smerom a silne podporuje vedenie, aby v tomto smere pokračovalo.

Naše odporúčania sú mienené ako náš vlastný príspevok do procesu zmeny a ako pomoc STU, aby výhodne využila príležitosti a prekonala prekážky, ktoré sa vyskytujú na jej ceste do budúcnosti. Zároveň sa naša správa usiluje fungovať ako inšpirácia pre univerzitu ako celok, ale predovšetkým pre všetkých tých ľudí, študentov a zamestnancov, ktorým na budúcnosti univerzity záleží.

Ako naše záverečné slovo chceme vyjadriť vieru, že naša správa bude naozaj hrať úlohu, ktorá bola popísaná v záverečných slovách sebahodnotiacej správy STU a bude pre Slovenskú technickú univerzitu „spúšťacím, vzrušujúcim a výnimočným začiatkom na ceste kvality“.