



Európska asociácia univerzít

Inštitucionálny evaluačný program
Prešovská Univerzita v Prešove
Slovensko

Správa evaluátorov EUA

Neoficiálna pracovná verzia prekladu

Jarmo Visakorpi
Johann Gerlach
Stavros Zenios
Christina Rozsnyai

November 2007

Obsah

ÚVOD	3
EVALUAČNÝ PROCES	3
INŠTITUCIONÁLNY KONTEXT	5
POSLANIE A STRATEGICKÝ PLÁN	6
HLAVNÉ EXTERNÉ PREKÁŽKY	7
<i>Autonómia</i>	7
<i>Financovanie</i>	7
DOSAHOVANIE HLAVNÝCH STRATEGICKÝCH CIEĽOV	8
UČENIE A UČENIE SA	8
<i>Vzdelávacie programy</i>	8
<i>Inovácie vo vzdelávaní</i>	9
<i>Bolonský Proces</i>	9
VÝSKUM	10
<i>Stratégia výskumu</i>	10
<i>Spolupráca</i>	11
<i>Doktorandské štúdium</i>	11
<i>Manažment výskumu</i>	11
<i>Podnikateľská činnosť</i>	11
MEDZINÁRODNÉ VZŤAHY	12
VEDENIE A MANAŽMENT	13
CENTRÁLNE VEDENIE	13
FAKULTNÉ VEDENIE A MANAŽMENT	14
ŠTRUKTÚRA FAKÚLT: KATEDRY A INŠTITÚTY	14
FINANCOVANIE A FINANČNÝ MANAŽMENT	15
ROZVOJ ĽUDSKÝCH ZDROJOV	16
SLUŽBY	17
<i>Interné a externé informačné služby</i>	17
<i>Knižnica</i>	17
<i>Počítačová technológia</i>	18
<i>Ubytovanie a oddych študentov</i>	18
KULTÚRA KVALITY	18
STRATEGICKÝ MANAŽMENT A ZMENA	19
ZÁVEREČNÉ SLOVÁ	20

Úvod

Evaluačný proces

Európska asociácia univerzít (EUA) ponúka svojim členským univerzitám, ktorých počet je dnes temer 800 vo viac ako 45 krajinách, možnosť hodnotenia v oblasti inštitucionálneho manažmentu a manažmentu kvality za účelom zistenia ich silných a slabých stránok. Hodnotenia EUA sú realizované pod hlavičkou Inštitucionálneho evaluačného programu EUA (Institutional Evaluation Programme IEP). IEP hodnotenia sú hodnotenia odborníkov (peer reviews); všetci členovia hodnotiacich tímov sú súčasní alebo bývalí rektori, prezidenti alebo iní čelní predstavitelia vyšších vzdelávacích inštitúcií a teda majú skúsenosti s výzvami, ktorým univerzitní predstavitelia čelia a teda sú schopní klásť relevantné otázky. EUA-IEP slúžia vedeniam univerzít ako nástroj pomoci v ich snahách o zlepšenie svojho manažmentu a podpory univerzitných možností na zmenu.

Podľa *Metodiky Inštitucionálneho evaluačného programu*, EUA žiada hodnotiteľské tímy, aby “preskúmali nasledovné oblasti:

- Rozhodovacie procesy a inštitucionálne štruktúry a účinnosť strategického plánovania.
- Relevantnosť procesov vnútornej kvality a nakoľko sa tieto výstupy týchto procesov využívajú pri rozhodovaní a strategickom plánovaní ako aj pri riešení problémov, ktoré sa vyskytli v interných mechanizmoch [a] procesoch.

Inštitucionálny evaluačný program Európskej asociácie univerzít sa začal pred 12 rokmi a zúčastnilo sa ho temer 180 inštitúcií vysokoškolského vzdelávania spolu v 36 krajinách (vrátane mimoeurópskych). EUA nechce dať univerzitám projekt ich rozvoja, hodnotiaci proces je konzultačný, podporný a formatívny. Formatívna charakteristika je zdôraznená i faktom, že základným kameňom hodnotenia je univerzitné sebahodnotenie, ktoré umožňuje zamestnancom pochopiť silné a slabé stránky inštitúcie. EUA očakáva, že vzrastajúci počet inštitucionálnych hodnotení prispieva ku presadzovaniu kultúry kvality medzi členmi a diseminácii príkladov efektívneho strategického manažmentu medzi európskymi univerzitami.

Vláda SR vykonala rozsiahle hodnotenie svojho sektoru vysokoškolského vzdelávania. Ministerstvo školstva spolu so Slovenskou rektorskou konferenciou, splnomocnila EUA k hodnoteniu 23 verejných univerzít Slovenska v roku 2006/07. Záverečným výstupom projektu je sektorová správa vysokoškolského vzdelávania na Slovensku, “zvýrazňujúc spoločné problémy a odporúčania, ktoré vyvstali z inštitucionálnych hodnotení a a podmienky výskumu na Slovensku.” V zmysle podmienok projektu evaluácie na Slovensku vychádzajú z metodiky hodnotenia, podľa ktorej “každá inštitúcia je hodnotená s ohľadom na jej špecifické ciele a zámery ... a evaluácia je orientovaná skôr na poskytnutie odporúčaní pre zlepšenie, než k odovzdaniu súhrnného hodnotenia alebo vytváraniu rebríčka inštitúcií.”

Predbežná návšteva Prešovskej univerzity v Prešove (PU) sa konala 17.-21. apríla 2007 a hlavná návšteva 8.-11. októbra 2007. Členmi hodnotiaceho tímu EUA na PU boli

- profesor Dr. Jarmo Visakorpi, bývalý rektor University of Tampere a bývalý predseda fínskej evaluačnej rady vysokoškolského vzdelávania FINHEEC, Fínsko, vedúci tímu;
- Johann Gerlach, bývalý rektor Freie Universität v Berlíne;
- Stavros Zenios, rektor University of Cyprus; a

- Christina Rozsnyai, programový zástupca Maďarskej akreditačnej komisie a Secretary General of the Central and Eastern European Network of Quality Assurance Agencies, tajomníčka tímu.

Medzi dvoma návštevami prebehla zmena v univerzitnom vedení. Počas predbežnej návštevy tím diskutoval s rektorom Františkom Mihinom a jeho prorektormi a kvestorkou. Počas hlavnej návštevy sa tím stretol s novým rektorom, René Matlovičom, a jeho novým tímom. V období medzi dvoma návštevami bola Dr. Ivana Cimermanová, ktorá bola prostredníkom tímu s univerzitou, zvolená za prorektorku pre vzdelávanie. Tím zistil, že zmena prebehla hladko a nespôsobila žiadnu prekážku v hodnotiacom procese. Hodnotiaci tím EUA sa stretol s top manažmentom, vrátane bývalých a nových prorektorov pre výskum a doktorandské štúdium; vzdelávanie; medzinárodné vzťahy; a rozvoj a informatiku. Tím mal stretnutia so sebahodnotiacou skupinou a AS PU a samostatné pracovné obedy s novým predsedom AS PU Doc. Václavom Kohlmayerom. Tím viedol aj rozhovory so zástupcami študentov, ktorí sú členmi AS PU. Samostatné stretnutie bolo zorganizované s novou kvestorkou, ktorá okrem manažovania finančných záležitostí kontroluje i administratívnych zamestnancov. Tím navštívil všetkých osem fakúlt. Tieto návštevy pozostávali zo stretnutí so študentmi na väčšine fakúlt a ďalšími stretnutiami s dekanmi. Ďalej sa členovia tímu stretli s členmi Správnej rady a predstaviteľmi lokálnych a regionálnych samospráv počas prvej návštevy. Počas hlavnej návštevy mali samostatné pracovné obedy s predsedom Správnej rady Dr. Petrom Chudíkom a predstaviteľmi miestnych inštitúcií. Diskusie boli otvorené a konštruktívne, sťažené iba potrebou tlmočenia, ktoré bolo zabezpečené veľmi schopnými zamestnancami, vzhľadom na to, že nie všetky skupiny boli jazykovo zdatné. Prehliadka niektorých zariadení areálu PU bola zorganizovaná počas predbežnej návštevy.

Tím ocenil, že obe návštevy boli veľmi dobre zorganizované, tímu sa dostala štedrá pohostinnosť. Prorektorka Ivana Cimermanová poskytla neúnavnú podporu a vynaložila veľké úsilie v komunikácii s hodnotiacim tímom a v organizácii mnohých stretnutí.

Sebahodnotiaci proces univerzity viedol bývalý prorektor Peter Kuzmišin, s veľkým riadiacim tímom, ktorý reprezentoval vyššie riadiace orgány univerzity: bývalý rektor Mihina, štyria prorektori, kvestorka, dekan a predseda a podpredseda Akademického senátu. Osemčlenný užší tím, ktorý viedol prorektor Kuzmišin, a Dr. Cimermanová, ktorá bola jeho zástupcom, dozeral na každodenný sebahodnotiaci proces. Tento proces zahŕňal diskusie a SWOT analýzu (t.j. silné stránky, slabé stránky, možnosti a hrozby PU) na rôznych úrovniach a kulminoval v sebahodnotiacej správe (SHS). SHS prešla viacerými riadiacimi orgánmi, vrátane Akademického senátu a Správnej rady a na záver bola oficiálne prijatá rektorom. Je to v súlade s navrhovanou metodikou EUA. EUA tím ocenil, že dostal SHS v dostatočnom čase pred predbežnou návštevou. SHS obsahovala deskriptívne i analytické informácie a prekvapivo otvorene popisovala problémy univerzity. Zároveň však tím našiel niekoľko diskrepancií v číslach, ktoré boli prezentované v SHS, čo poukazuje na to, že je tu priestor na vylepšenie globálneho informačného systému univerzity. SHS poskytla EUA tímu všetky potrebné informácie pre jej prvú návštevu. Ďalej, počas prvej návštevy si tím vyžiadal doplňujúce informácie, ktoré dostal pred hlavnou návštevou. Tím sa dozvedel, že takýto komplexný proces sebahodnotenia prebehol na PU prvýkrát a jeho účastníci ho považujú za prínosný pre univerzitu. Hodnotiaci tím ocenil toto tvrdenie, keďže hovorí o dosiahnutí hlavného cieľa EUA hodnotiaceho

procesu. Tím podporuje myšlienku vedenia PU, aby správa bola diseminovaná medzi univerzitnú obec, aby sa zaistil pocit spoluvlastníctva a zdieľaná reflexia medzi zamestnancami a študentmi.

Na konci hlavnej návštevy, 11. októbra 2007, predseda hodnotiaceho tímu EUA prezentoval ústnu správu Evaluačnej správy spolu profesorom Zeniosom, ktorý sa venoval oblasti kvality manažmentu vedeniu univerzity a zástupcom študentov. Táto evaluačná správa bola pripravená pre vedenie univerzity. Podľa Podmienok zadania pre evaluáciu, sa inštitúcia môže rozhodnúť, či zverejní celú správu, alebo uprednostní publikovanie záverov. V prípade druhej voľby PU môže požiadať správu v podobe záverov a bude požiadaná okomentovať ju predtým, než bude zverejnená. EUA však odporúča disemináciu ako SHS tak hodnotiacej správy EUA širokej verejnosti, aby sa získalo ocenenie rozvoja univerzity, ktoré je výsledkom výkonu, ako medzi členmi PU, tak externými spoluúčastníkmi. Diskusia o problémoch, ktoré boli popísané v evaluačnej správe na univerzite s ďalšími partnermi môže prispieť ku posilneniu kultúry kvality na PU. Hodnotiaci tím dúfa, že správa splní očakávania vedenia PU o EUA hodnotiacom procese.

Inštitucionálny kontext

História PU je kľúčovým faktorom v pochopení súčasnej situácie a rozvoja PU. V SHS je vážne roznalýzovaná. PU bola založená v roku 1997, a teda je mladou vysokoškolskou inštitúciou, avšak história jej fakúlt – minimálne tzv. starých fakúlt – Filozofickej fakulty, Pedagogickej fakulty, dvoch teologických fakúlt – je omnoho staršia a komplexnejšia. Tieto fakulty boli založené nezávisle v rôznych obdobiach bez spolupráce vo výskume a komunikácie a ďaleko od ich materských univerzít v Prahe, Bratislave a neskôr od r. 1959, v Košiciach. Hlavným dôvodom na založenie samostatnej univerzity v Prešove v roku 1997 bolo poskytnúť univerzitu v jedinom samosprávnom regióne na Slovensku, ktorý nemal žiadnu univerzitu.

Filozofická fakulta, ktorá bola pôvodne súčasťou Vysokej školy pedagogickej vznikla v roku 1953, a v roku 1959 sa stala prešovskou fakultou novozriadenej Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach. Pedagogická fakulta bola založená v roku 1949 ako pobočka Pedagogickej fakulty univerzity v Bratislave, a v roku 1952 bola presťahovaná do Prešova, stala sa Vyššou pedagogickou školou v roku 1950 a fakultou UPJŠ v Košiciach v roku 1964. Pravoslávna bohoslovecká fakulta bola pôvodne založená ako Kňazský seminár so sídlom v Karlových Varoch v roku 1948. V roku 1949 bola presťahovaná do Prahy, v roku 1950 bola zriadená Pravoslávna bohoslovecká fakulta v Prahe, so sídlom v Prešove, a v roku 1990 bola pripojená ku Univerzite Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach. Gréckokatolícka bohoslovecká fakulta má najdlhšiu históriu spomedzi fakúlt PU. Bola založená prešovským biskupom v roku 1880 ako Academia Theologica. Činnosť fakulty bola ukončená v roku 1950 v dôsledku komunistického režimu a znovuo tvorená v roku 1990 ako Gréckokatolícka bohoslovecká fakulta Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach. Teologické fakulty sú jedinečné svojho druhu na Slovensku a Pravoslávna teologická fakulta pôsobí aj v Českej republike. V roku 1997, Prešovská univerzita v Prešove bola založená z týchto štyroch fakúlt spolu s novou Fakultou humanitných a prírodných vied, ktorá vznikla rozdelením pedagogickej fakulty. Fakulta zdravotníctva bola zriadená v roku 2002. Fakulta športu vznikla ako samostatná fakulta v roku 2004 z dvoch športových katedrií na Fakulte humanitných a prírodných vied a Pedagogickej fakulty. Katedra PF má históriu dlhšiu ako päťdesiat rokov. Rovnako ako Fakulta športu, i Fakulta manažmentu bola založená v roku 2004.

Pred novelizáciou vysokoškolského zákona boli na Slovensku jednotlivé fakulty univerzít nezávislými právnymi subjektmi aj v prípade, že boli činné v tej istej lokalite a v rámci univerzity. Vysokoškolský zákon z roku 2002 zmenil právny status fakúlt a uzákonil univerzitu ako hlavný právny subjekt.

PU tvorí aj deväť štrukturálnych jednotiek: Univerzitná knižnica; Centrum výpočtovej techniky; Ústav regionálnych a národnostných štúdií; rektorát; Študentské servisné centrum; Ústav digitálnych kompetencií; Centrum celoživotného vzdelávania; Ústav jazykových kompetencií (na Filozofickej fakulte); a Ústav pedagogiky a psychológie (na Fakulte humanitných a prírodných vied). Súčasťami univerzity je aj deväť účelových zariadení, vrátane študentských domov a športových zariadení, dva teologické semináre a niekoľko výskumných jednotiek, špeciálne laboratória a inštitúty, ktoré sú zväčša súčasťami fakúlt.

Poslanie a strategický plán

Prvá otázka, ktorú si EUA tímy kladú počas evaluácie je: “Čo sa inštitúcia snaží robiť?” Vyjadrenie poslania univerzity a jej strategických cieľov opísané v SHS a prezentované v rozhovoroch by mali poskytnúť podklady pre odpoveď. V ideálnom prípade, vyjadrenie poslania je doplnkom ku identifikovaniu úlohy univerzity, ktorú si kladie ako vzdelanostná inštitúcia a hráč v spoločnosti, poskytne i špecifické črty konkrétnej univerzity. Všeobecnejšie poslanie musí byť prepojené na univerzitné strategické ciele, aby mohla byť adekvátne popísaná špecifická charakteristika inštitúcie.

Vyjadrenie poslania PU popisuje najmä všeobecné hodnoty v zmysle “šľachetných hodnôt”, ktoré sú stanovené v slovenskom vysokoškolskom zákone,

“Poslaním Univerzity je rozvíjať harmonickú osobnosť, vedomosti, múdrosť, dobro a tvorivosť v človeku a prispievať k rozvoju vzdelanosti, vedy, kultúry a zdravia pre blaho celej spoločnosti, a tým prispievať k rozvoju vedomostnej spoločnosti.”

Úlohy univerzity sú definované v piatich bodoch, ktoré popisujú jej aktivity vo vzdelávaní na všetkých troch úrovniach a ďalšom vzdelávaní, výskume a medzinárodných aktivitách a zodpovednostiach

“za rozvoj vzdelanosti v duchu národných, humanitných, kresťanských, demokratických a etických tradícií a hodnôt.”

Základné princípy univerzity sú v súlade s “ušľachtilými hodnotami”, rovnako ako strategické vízie a strategické ciele, ktoré tvoria časť kapitoly SHS PU *Normy a hodnoty vysokej školy*. Hodnotiaci tím nemôže nesúhlasiť s hodnotami, ktoré sú stanovené v tejto kapitole, avšak PU ich musí prepracovať do praktickejšieho vyjadrenia poslania so strategickými cieľmi, čo je nevyhnutným nástrojom pre vedenie univerzity a jej rozvoj. Hodnotiaci tím definoval kľúčové charakteristiky na základe cieľov univerzity, ktoré boli definované v SHS:

1. stať sa výskumnou univerzitou na Slovensku,
2. dať svojim študentom najlepšie kompetencie, čo znamená že chcú poskytovať vysokú kvalitu vzdelávania a učenie, ktoré je prispôbené podmienkam spoločnosti a,

3. založiť efektívne prepojenie s Európskym výskumným priestorom a teda europeizácia.

Odporúčania:

- *Vzťahy s Európskym výskumným priestorom a medzinárodné kontakty, ktoré sa spomínajú v SHS sú dôležité, avšak Univerzita bola založená, aby bola regionálnou inštitúciou. Preto hodnotiaci tím odporúča PU, aby prediskutovala regionálne vzťahy a potreby regiónu v jeho strategickom pláne.*
- *PU neprezentovala žiadne stratégie ohľadne akademických oblastí, to znamená odborovú orientáciu, čo znamená, že je spokojná so súčasnou situáciou. Avšak, boli spomenuté možnosti rozšírenia o nové programy, ktoré by vyplnili potreby spoločnosti. Toto je dôležitá stratégia a mala by byť starostlivo analyzovaná. Taktiež bolo uvedené, že Univerzita chce zvýšiť podiel prírodných vied, avšak neuvádza, či je to všeobecne prijatý strategický cieľ, alebo nie. Hodnotiaci tím navrhuje, aby sa odohrali takéto diskusie, aby sa zaistila jasná stratégia a poslanie.*
- *Akonáhle to bude dosiahnuté, formulácia poslania Univerzity by mala odrážať čiastkové ciele ako doplnok ku jej všeobecným hodnotám.*
- *Tím zistil, že v Prešove je fakulta, ktorá nie je účasťou PU, ale TU v Košiciach. Tím si vypočul niekoľko diskusií o integrácii tejto fakulty do PU, ale v strategickom pláne sa to nenachádza. Rozšírenie PU o technickú fakultu by znamenal veľký rozvoj a tím by podporovala, aby vedenie pokračovalo v debatách o tejto problematike, aj napriek tomu, že sa zdá že sa na tomto bude zastavili. Rozšírenie o technické a prírodné vedy by určite zaistili status PU ako všestrannej univerzity, avšak musia tomu predchádzať analýzy strategických a regionálnych možností a potrieb.*

Hlavné externé prekážky

Vo všeobecnosti možno definovať dve hlavné externé prekážky na plnenie univerzitných strategických cieľov a to menovite nedostatky v autonómii a nepostačujúce financovanie.

Autonómia

Inštitucionálna autonómia univerzít je v súčasnom vysokoškolskom zákone na Slovensku uznaná a ukazuje sa, že PU je spokojná so súčasnou situáciou. Avšak, vyskytujú sa tu aj príklady regulačných obmedzení v autonómii, čo sa tímu zdá ako jalové. Na druhej strane Slovenská republika neustále pracuje na svojej legislatíve vysokoškolského vzdelávania. To spolu s projektom EUA na Slovensku dáva možnosť menej preskriptívnej politike voči sektoru.

Financovanie

Financovanie univerzity pochádza temer úplne zo štátneho rozpočtu (96.4 %). To môže byť na jednej strane v súlade s opísanou autonómiou univerzity a na druhej strane relatívne veľkou autonómiou fakúlt. Jednako, štátne financovanie vo väčšine krajín klesá a očakáva sa, že univerzity si budú čoraz viac zaisťovať dodatočný príjem.

PU, zjavne vedomá si tohto faktu, uvádza vo svojej SHS, že by chcela rozvíjať viaczdrojové financovanie. Fondy Európskej únie, ktoré sú k dispozícii Slovensku ako novej krajine EU od

mája 2004, predstavujú možnosti rôzneho financovania. Zároveň PU nemá veľa možnosti získať zdroje z inovačných projektov a v správe uvádza, že inovačný proces nie je prioritou pre Univerzitu. Čo sa týka cieľa rozšíriť svoje finančné zdroje, mohla by byť využitá FM PU, ktorá môže vypracovať vhodný plán. Ďalší zdroj financovania by mohol prísť z celoživotného vzdelávania a vzdelávacích programov pre dospelých – cez Centrum celoživotného vzdelávania – ako aj služby ďalších univerzitných štrukturálnych jednotiek, ako je Ústav digitálnych kompetencií, ktoré by mohli poskytovať kurzy aj pre externé prostredie. Tím zistil, že niektoré projekty tohto typu sa už realizujú, avšak ešte stále je tu priestor na objavovanie ďalších finančných možností v tomto smere. Samostatná časť tejto správy sa venuje financovaniu.

Dosahovanie hlavných strategických cieľov

Učenie a učenie sa

Poskytovanie vzdelávania je zjavne jednou z hlavných funkcií PU. Spočíva to už v univerzitnej histórii. Vzdelávanie kňazov a učiteľov bolo začiatkom vysokoškolského vzdelávania v Prešove. Príprava zdravotných sestier a profesionálov v oblasti biznisu sú vzdelávacie oblasti, ktoré boli dodané prednedávnom. Je zjavné, že univerzita chce vzdelávať svojich študentov nielen pre tieto profesie, ale aj tiež pre ďalšie akademické oblasti s vedeckou kompetenciou. Vo všeobecnosti, vzdelávanie na PU je dobre zorganizované a poskytované. Ukazuje sa, že študenti, ktorí sa vyjadrovali boli spokojní so vzdelávacím procesom. To potvrdzuje i fakt, že počet študentov, ktorí neukončili štúdium je vcelku skromný, avšak čísla ukazujú, že je tu mierny nárast, čo môže byť dôvodom znepokojenia v budúcnosti.

Hodnotiaci tím zaznamenal, že bežná dĺžka semestra je 12 týždňov priamej výučby, avšak sú tu plány, ktoré boli spomínané v rozhovoroch, predĺžiť štandardnú dĺžku na 15 týždňov. Tím podporuje tento krok, ktorý by splňal európske normy a viedol by ku prerozdeleniu vyučovacej záťaže akademických pracovníkov, keďže by zaviedol pre študentov nezávislejšie schémy štúdia.

Vzdelávacie programy

PU realizuje viac než tisíc rôznych akreditovaných študijných programov, kde približne 50% tvoria programy bakalárskeho stupňa, 45% magisterského stupňa a 5% tretieho doktorandského stupňa. Vysoký počet programov je zapríčinený slovenským nariadením, že každá kombinácia programov jednotlivých študijných odborov musí byť akreditovaná ako samostatný nový študijný program. Dvojpredmetoví študenti sú nevyhnutnosťou v oblasti prípravy budúcich učiteľov, avšak z pohľadu tímu sa národná požiadavka akreditovať ich samostatne, keďže neposkytujú celý obsah vzdelávania jednopredmetového vzdelávania javí ako extrémna byrokracia. Pozornosť zameraná na hodnotenie kvality – ako externé tak interné – kontinuálneho rozvoja študijných programov v každej oblasti by mohlo pomôcť zaistiť vzdelanie relevantné k zmene spoločenských potrieb.

Väčšina študentov PU študuje programy, ktoré pripravujú pre odborné profesné zamestnania. Absolventi sú učelia (40%), zdravotné sestry (9%), kňazi (14%), a biznis manažéri a manažéri vo verejnej správe (12%). Niektoré študijné programy realizované na PU sú jedinečné v krajine a regióne. Sú to programy v oblastiach grécko-katolíckej teológie a pravoslávnej teológie, a programy v špeciálnej pedagogike pre znevýhodnené skupiny, najmä rómske deti a národnostné menšiny, najmä rusínske etnikum. Vo svojej SHS a rozhovoroch PU zdôrazňuje, že sa snaží

posilniť prírodné vedy a matematiku, ako to už bolo uvedené v kapitole “Poslanie a strategický plán”.

Požiadavky spoločnosti a trhu sú dôležitým faktorom pri tvorbe študijných programov. Zdá sa, že univerzita je v tomto smere úspešná, keďže zamestnanosť jej absolventov je takmer 100%. V tomto smere sa zdá, že Univerzita patrí medzi najlepšie na Slovensku.

Inovácie vo vzdelávaní

Zdá sa, že PU je schopná v rozvíjaní kľúčových kompetencií svojich študentov. Avšak, zároveň sa zdá, že je tu nadmerný počet prednášok a ďalších tradičných foriem výučby vo forme kontaktných hodín, zatiaľ čo o vyučovacích metódach sa veľa nehovorí. Spomínal sa iba e-learning a počítačom podporovaná výučba, hoci ich pomer je evidentne veľmi nízky v porovnaní s tradičnými formami. To isté môžeme povedať o ďalších netradičných formách učenia a učenia sa. Napriek tomu, že sa spomínajú v SHS ako využívané didaktické metódy, podľa rozhovorov so študentmi nie sú veľmi využívané. Tím má pocit, že je nevyhnutné uviesť medzinárodné trendy, modernizáciu poskytovania vzdelávania na PU, aby sa zabezpečila konkurencieschopnosť absolventov PU. To znamená uvedenie palety inovačných predmetov, lepšie využívanie flexibility, ktorú ponúka kreditový systém, a ktorý by umožnil študentom prispôbiť si výber predmetov individuálnym potrebám, neustále aktualizovaný výber interdisciplinárnych kurzov a programov a na druhej strane viac projektovej práce, samostatné a tímové učenie sa.

Bolonský Proces

Napriek tomu, že hodnotiaci tím stretol na mnohých fakultách končiacich študentov v tradičných 5-ročných programoch, nová ponuka programov je v súlade s Bolonskou štruktúrou, a študijné programy na PU sú teraz realizované na bakalárskom, magisterskom a/alebo doktorandskom stupni. Aby sa dodržali rozhodnutia akreditácie na národnej úrovni teologické fakulty pokračujú v spojených 5 až 6 ročných programoch, ktoré umožňuje vysokoškolský zákon. Zdravotnícke programy na fakulte zdravotníctva ponúkajú zatiaľ najmä trojročné bakalárske študijné programy, ale už uviedli i niekoľko magisterských programov. Fakulty zaviedli ECTS kreditový systém, a študenti majú istú voľbu vo výbere kurzov z výberových predmetov. Transfer kreditov z iných univerzít je možný, hoci niektorí študenti uviedli, že to nie je v každom prípade hladké. Podľa zákona, Dodatok k diplomu je taktiež na požiadanie študenta vydávaný v cudzom jazyku. Táto problematika sa spomína i v časti o medzinárodných vzťahoch.

Odporúčania:

- o Tím bol spokojný so zistením, že PU má jedinečný profil vo viacerých oblastiach, ako sú napríklad národnostné štúdiá. Tím odporúča, aby PU identifikovala takéto oblasti a vybudovala ich vzdelávací profil. To by zabezpečilo konkurencieschopnosť PU nielen v Prešove, ale v širšom regióne a možno i dlhodobu medzinárodne.
- o Hodnotiaci tím odporúča, aby PU sledovala počty študentov, ktorí neukončia štúdium, aby bola pripravená konať v prípade, že by sa tento trend stal príčinou hrozby.
- o Pre trvalý rozvoj nových a starých študijných programov, PU potrebuje systematicky hodnotiť súčasné programy a zároveň zvažovať názory študentov a zamestnancov.
- o Je potrebné zvýšiť flexibilitu v rámci programov, vrátane interdisciplinarít ako aj zisťovanie možností medzifakultných výmen.

- o *Hodnotiaci tím odporúča PU na všetkých fakultách rozvíjať viac študentocentrických schém vzdelávania, čo je v súlade s Bolonským procesom. Počet kontaktných hodín by mal byť znížený v prospech schém individuálneho vzdelávania.*
- o *Zároveň tím odporúča, aby sa rozvíjali rôzne vzdelávacie metodológie a akademickí zamestnanci by mali byť povzbudzovaní k zlepšovaniu ich didaktických a pedagogických spôsobilostí, čo by malo byť riadené a implementované na centrálnej úrovni univerzity.*
- o *Za týmto účelom, tím odporúča, aby bolo zriadené didaktické centrum pre vyučovanie didaktických zručností. Môže slúžiť ako centrum ďalšieho vzdelávania pre akademických zamestnancov PU, ale taktiež môže slúžiť ako servisné centrum pre externú spoločnosť a tak by sa mohlo stať zdrojom ďalších financií pre PU.*
- o *Tím taktiež odporúča, aby bola identifikovaná vzdelávacia excellence (teaching excellence) a odmenená špeciálnou cenou.*
- o *Hodnotiaci tím podporuje plán predĺženia počtu týždňov semestra. V spojitosti so zavedením dlhšieho semestra mohli by byť zavedené alternatívne formy vzdelávania.*
- o *Tím odporúča, aby PU využila flexibilitu, ktorú jej ponúka kreditový systém a rozšírila možnosti výber kurzov v rámci študijných programov.*
- o *Zároveň tím odporúča, aby uznávanie kreditov za štúdium v zahraničí alebo na inej inštitúcii bolo zefektívnené. Akademickí zamestnanci by mali plne využiť dohody študentov a partnerských inštitúcií (learning agreements).*

Výskum

Prvým strategickým cieľom PU je to, že chce dosiahnuť status výskumnej univerzity. Tím si myslí, že je to veľmi ambiciózny cieľ pre PU. Univerzita starostlivo monitoruje indikátory, čo sa týka počtu publikácií akademických zamestnancov a výskumných grantov. Indikátory odhaľujú, že výskumná aktivita na PU je nízka. Tu sa núkajú niektoré zjavné vysvetlenia.

1. Hlavná výskumná oblasť univerzity, ako sú humanitné a teologické vedy, pokračuje (sa riadi) v tradičných publikačných schémach, t.j. zameriava sa na monografie a knihy, ktoré sa veľmi ťažko hodnotia tými istými indikátormi ako sú používané na časopisy v prírodných vedách. Preto pri porovnávaní vedeckých výstupov PU s inými univerzitami môže PU zaostávať.
2. Väčšina ďalších akademických oblastí na PU sú vo všeobecnosti praktickejšie orientované a menej výskumne intenzívne, napr. pedagogické vedy, ošetrovateľské vedy, športové vedy.
3. Samotná univerzita zistila, že vážnou prekážkou pre rozvoj výskumu je nedostatok spolupráce medzi fakultami a problémy ohľadne prípravy väčších, interdisciplinárnych výskumných centier.
4. Jednou z hlavných obáv vedenia univerzity v Prešove je relatívne slabá motivácia učiteľských pracovníkov k výskumu. V súčasnosti rozdelenie pracovného zaťaženia uprednostňuje učenie nad výskumom pomerom 80% ku 20%, čo je veľmi nízky pomer.

Stratégia výskumu

Napriek opísaným problémom univerzita má jasné plány v jej výskumnej stratégii a identifikovala svoje priority nasledovne:

- regionálne štúdie,
- etnické minoritné štúdie, t.j. rómske, rusínske, atď.,

- vzdelávacie technológie.

Toto sú všetko uskutočniteľné témy, ktoré môžu pritiahnuť i medzinárodný záujem. A čo viac, PU má niektoré vedecké top laboratória ako sú napr.

- molekulárna antropológia,
- geoinformatika,
- fonetika,

ktoré môžu byť veľmi dobrým základom pre výskumné centrá. Laboratória realizujú svoju činnosť pod odbornými katedrami.

Spolupráca

Tím opakovane počul o dôležitej úlohe SAV vo výskume na Slovensku. V súčasnosti PU neuvádza spoluprácu s inými univerzitami alebo laboratóriami SAV. Tímu sa zdá, že by to mohlo byť dôležité prepojenie pre výskum a rozvoj na PU. Spomína sa spolupráca v oblasti publikovania so Spoločenským ústavom na SAV v Košiciach. Tím si myslí, že by to mohlo byť dobrým modelom prepojenia s inými subjektmi.

Doktorandské štúdium

PhD vzdelávanie je jedným z najdôležitejších spôsobov propagácie, presadzovania univerzitného výskumu. Toto si PU dobre uvedomuje a PU úspešne predstavala doktorandské štúdium podľa Bolonského modelu. Zdalo sa, že PhD študenti, ktorých tím stretol, sú veľmi spokojní s tým, že sú PhD študentmi tretieho cyklu na PU. Tím taktiež pozitívne hodnotí, že PhD študenti získavajú skúsenosť vo vyučovacom procese - štyri hodiny týždenne.

Manažment výskumu

Služby spojené s manažovaním výskumu poskytujú podporu všetkým vedeckým pracovníkom. Úloha takéhoto univerzitného referátu je stále viac dôležitá. Môže viesť akademické jednotky k rozvoju stratégií, uzatváraniu grantov a kontraktov, manažovať dotácie a financovanie, zabezpečovaniu patentov a autorských práv, a napomáhať v etických. Takéto oddelenie sa na PU vyvíja a jeho budovanie na univerzitnej úrovni by malo byť podporené.

Podnikateľská činnosť

V SHS sa uvádza, že podnikateľská činnosť nie je prioritou PU. Avšak hodnotiaci tím sa z rozhovorov s projektovým manažérom, ktorý pracuje na rektoráte dozvedel, že je tu vysoký záujem o tieto aktivity a že Univerzita je zapojená do viacerých projektoch tohto typu.

Odporúčania:

- Hodnotiaci tím navrhuje PU, aby porovnala svoje indikátormi s indikátormi na univerzitách s podobným profilom, aby tak získala jasný obraz o postavení svojho výskumu.
- Hodnotiaci tím verí, že PU by mala viesť medzinárodne relevantný výskum. Mal by prioritizovať a identifikovať medzery na poli vedy, ako sú štúdium etnických minorít a ich vzdelávanie, ktoré je kľúčovou otázkou v dnešnom svete a kde by sa PU mohla stať známou dokonca medzinárodne. V tejto súvislosti tím odporúča aby PU ponúkala svoje prioritizované oblasti na všetkých možných fórach a energickejšie a rásnejšie ako doposiaľ.
- Hodnotiaci tím odporúča, aby PU založila multidisciplinárne výskumné centrá v oblasti, v ktorých by mohla dosiahnuť vedeckú excellence. Tieto centrá by mohli pracovať na

katedrách a nemuseli by byť stále, ale mohli by byť založené na čas projektu. Univerzitný Ústav regionálnych a národnostných štúdií PU ako samostatná jednotka, ktorá je riadená priamo rektorátom, by tiež mohol byť dobrou oblasťou pre podnikanie.

- *Hodnotiaci tím odporúča, aby v záujme zvýšiť výskumnú činnosťou pracovníkov, PU by malo rozvíjať rôzne metódy na odmeňovanie aktívnych vedcov, ako je sabatikal na výskum, úpravu vyučovacej povinnosti v prospech výskumu v obdobiach zintenzívňovania výskumu, a špeciálne univerzitné fondy a ceny.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby PU vyvinula úsilie a stimulovala svojich akademických a vedeckých zamestnancov k publikovaniu v medzinárodne uznávaných vydavateľstvách.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby PU pozdvihla výkon v oblasti výskumu na Fakulte zdravotníctva, Fakulte športu a Fakulte manažmentu.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby PU naďalej rozširovala svoju ponuku PhD programov a zvyšovala počet PhD programov na všetkých fakultách, vrátane Fakulty zdravotníctva.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby sa na univerzitnej úrovni vytvorilo oddelenie Manažment výskumu.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby univerzita budovala svoje podnikateľské aktivity smerom k regiónu a spoločnosti a posilňovala týmto smerom funkciu projektového manažmentu.*

Medzinárodné vzťahy

Internacionalizácia a obzvlášť europeizácia sa spomínajú medzi strategickými cieľmi univerzity. Počas posledných rokov, obzvlášť od roku 2004 nastal nárast mobilít študentov a učiteľov a je tu rovnováha medzi študentmi prichádzajúcimi a vyslanými. Jednako sú tieto čísla ešte stále malé v porovnaní s väčšinou európskych krajín.

Slabá znalosť cudzích jazykov u akademikov a študentov je jednou z hlavných prekážok v mobilitách. Bráni organizácii kurzov v cudzom jazyku a určite je to prekážkou v účasti učiteľov a vedeckých pracovníkov na medzinárodných konferenciách a výmenách. Tím však počul, že sa tvoria moduly, ktoré sú vyučované v angličtine a ruštine. Považujeme to za pozitívnu iniciatívu, ktorá by mala byť podporovaná a rozširovaná.

Sú tu študenti, ktorí chcú študovať na PU a taktiež sa chcú učiť po slovensky. Potrebujú jazykové vyučovanie ku inému študijnému programu, teda kurzy slovenské jazyka pre cudzincov.

Odporúčania:

- *Názor tímu je, že viac zdrojov by malo byť investovaných do vyučovania cudzích jazykov. Jazykové vyučovanie by sa malo stať súčasťou akademických programov a mali by byť prispôsobené špecifickým potrebám, súčasťou kontinuálneho vzdelávania akademických zamestnancov.*
- *Tím verí, že najlepšou cestou ako zlepšiť jazykové vzdelávanie na PU je rozšíriť už existujúci Ústav jazykových kompetencií. Avšak Ústav potrebuje viac zdrojov a nezávislú pozíciu pod rektorátom ako servisné pracovisko pre celú univerzitu a ako také nemalo by byť administrované katedrou alebo fakultou.*
- *Aby sa dosiahol cieľ internacionalizácie na PU, tím odporúča, aby sa prideleno viac zdrojov na oddelenie medzinárodných vzťahov, a aby sa viac činností organizovalo oddelenie medzinárodných vzťahov na univerzitnej úrovni.*

- *Čo sa týka mobilit študentov je nevyhnutný fungujúci Európsky systém prenosu a zhromažďovania kreditov, ktorý uľahčuje študentské mobility. Rovnako dôležité je, aby vysokoškolské inštitúcie a zamestnanci si uvedomovali dôležitosť Dodatku k diplomu. hodnotiaci tím odporúča, aby PU propagovala informácie o význame dodatku k diplomu pre študentov a zamestnávateľov v regióne.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby PU vyhľadávala možnosti účasť zahraničných partnerov v sprístupňovaní vzdelávania v rámci spoločných študijných programov, ktoré sú podporované programom Erasmus Mundus.*

Vedenie a manažment

Centrálne vedenie

Štruktúra vedenia univerzít je vo všeobecnosti definovaná vysokoškolským zákonom, čo je pravdou i na Slovensku.

Orgány univerzitnej samosprávy na PU sú Akademický senát so svojimi štyrmi komisiami, vedecká rada a disciplinárna komisia pre študentov. Všetky tieto orgány sú veľké z pohľadu na operatívnu efektívnosť, takže môžu byť funkčné, ak otázky sú dobre pripravené, spracované v komisiách.

Najvyšší a najdôležitejší legislatívny orgán je Akademický senát, ktorý aj volí rektora. Senát sa skladá z troch predstaviteľov každej fakulty, z ktorých jeden je študent/ka, keďže zákon definuje, že najmenej jednu tretinu senátu tvoria študenti. Podľa tohto ustanovenia, Akademický senát plne reprezentuje záujmy fakúlt.

Rektor je hlavným exekutívnym orgánom Univerzity. Má právo vybrať si svojich prorektorov, ktorí sú na PU štyria. Rektorova vedúca pozícia a riadiaca rola sú definované vo vysokoškolskom zákone. Zo zákona a praxe je zrejmé, že fakulty cez správne a manažérske komisie, zabezpečujú kontrolu a rovnováhu výkonu rektora. Dôležitým manažérskym orgánom je kolégium rektora, ktoré pozostáva z vedenia univerzity a všetkých dekanov. Toto má znova za následok, že je fakultná väčšina v tomto orgáne.

Správna rada sa neobjavuje v zákone ako jeden zo správnych orgánov, ale je to samostatná dodatočná sekcia. Pôvodne mala Správna rada poradný charakter a jej hlavnou úlohou bolo posilnenie prepojenia medzi univerzitou a spoločnosťou. Takto plnila dôležitú funkciu ohľadne regionálnej úlohy univerzity a mala v rukách možnosť prepojenia univerzity s externým prostredím, aby mohli prinášať rôzne finančné zdroje. Avšak, najnovšou novelou zákona dostala Správna rada zmocnenie v tom, že schvaľuje univerzitný rozpočet spolu so senátom.

Podľa "Glasgowskej deklarácie" EUA, univerzity sú posilnené, ak "sa zaväzujú k zlepšeniu svojich riadiacich štruktúr a vodcovských kompetencií tak, aby zvýšili svoju efektívnosť a inovačnú kapacitu." Takýto rozvoj sa môže dosiahnuť takým správnym orgánom, ktorý reprezentuje nielen záujmy fakúlt, ale celej univerzity a spoločnosti.

Hodnotiaci tím sa domnieva, že rozhodnutia centrálného vedenia PU sú udávané záujmami jednotlivých fakúlt. To je prekážkou v dosahovaní stratégie Univerzity, ktorá bude nevyhnutná na vytvorenie silnej inštitúcie, ktorá bude flexibilná a ktorá sa bude môcť postaviť do národného a medzinárodného konkurenčného prostredia. Tím zistil, že z historického hľadiska boli fakulty nezávislými subjektmi na slovenských univerzitách a mnohí členovia PU si neuvedomujú, že silná univerzita ako inštitúcia je veľkou výhodou pre fakulty, všetkých zamestnancov a študentov.

Odporúčania:

- *Hodnotiaci tím sa domnieva, že by bolo výhodou pre PU, ak by akademický senát, ako jeho zamestnanecká, tak jeho študentská časť neboli volení fakultami, ale v priamej univerzitnej voľbe. To by zaistilo, že AS PU by nebol ďalšou úrovňou reprezentácie fakulty, ale jeho záujmom by mala byť univerzita ako celok. Tím sa domnieva, že nový zákon umožní vytvoriť Senát týmto spôsobom.*
- *Univerzity v mnohých západných európskych krajinách neprevzali systém USA modelu v oblasti štruktúry Správnej rady, kde väčšina v tomto najvyššom správnom univerzitnom orgáne pozostáva z osôb z mimouniverzitného prostredia. Tím verí, že Slovenská republika sa posúva týmto smerom a že PU by mohla využiť možnosti, ktoré sú v novom zákone, aby napomohla tomuto vývoju.*

Fakultné vedenie a manažment

Na fakultnej úrovni systém vedenia odráža centrálnu univerzitnú vedenie, vrátane fakultných senátov s predsedom, ktorý nie je dekanom, a dekana s prodekanmi, ktorí majú výkonnú moc na fakultách. Detailné zákony o pôsobnosti fakúlt sú stanovené vysokoškolským zákonom, napriek tomu, že univerzity majú autonómiu v oblasti vnútorných otázok. Je pochopiteľné, že administratíva fakúlt je veľká najmä vďaka "starým" fakultám, ktoré majú takmer všetky tie isté funkcie ako administratíva na univerzitnej úrovni. Zdá sa, že fakulty sú spokojné s touto značne komplikovanou štruktúrou, napriek tomu, že v iných krajinách funguje systém len jednej fakultnej komisie ktorej predsedá dekan.

Odporúčanie:

- *Tím verí, že je dobré a praktické, že fakulty majú značnú rozhodovaciu moc v akademických otázkach, ktoré sa týkajú iba fakúlt. Jednako, väčšina funkcií administratívnych úradníkov na fakultnej úrovni, ako sú financie a účtovníctvo, medzinárodné vzťahy a ľudské zdroje by mohli byť na centrálnej úrovni Univerzity s lepšou kompetenciou a zníženými ľudskými zdrojmi.*

Štruktúra fakúlt: Katedry a inštitúty

Fakulty sú rozdelené na katedry a Filozofická fakulta sa delí i na inštitúty. Počet katedier je dosť vysoký, na Univerzite je spolu 75 katedier. Vysoký počet katedier je zapríčinený faktom, že sú tvorené na základe oblastí disciplín, čo sa zakladá na starej akademickej tradícii. Okrem toho, Filozofická fakulta zaviedla isté spojenie svojich jednotiek a tak spojili 25 katedier do 14 inštitútov podľa príbuzných disciplín, ale potom znova rozdelili inštitúty na katedry.

Ak by mala byť technická fakulta z TU v Košiciach integrovaná do PU, malo by to dopad na štruktúru fakúlt PU, obzvlášť Fakulty humanitných a prírodných vied.

Odporúčania:

- *Tím odporúča, aby univerzita pokračovala v reštrukturalizácii akademických jednotiek univerzity spájaním katedier do väčších jednotiek tak, aby boli dostatočne veľké, aby mohli zabezpečovať výučbu a podieľať sa na vede a aby boli zastúpené rôzne disciplíny a zároveň, aby zahŕňala hlavné oblasti predmetnej vedy.*
- *Tím verí, že Filozofická fakulta môže slúžiť ako model vnútornej reštrukturalizácie, avšak je kontraproduktívne mať katedry a zároveň inštitúty. Jedna úroveň by mala byť postačujúca. Termín “katedra” je medzinárodne rozoznávané pomenovanie pre takéto jednotky, zatiaľ čo inštitúty sú viac-menej nezávislé jednotky.*
- *Tím odporúča, aby bol výrazne znížený počet katedier, napr. zlúčením podobných katedier na rôznych fakultách, ako je napr. Anglická filológia na dvoch fakultách do jednej katedry. To by taktiež znížilo pracovné zaťaženie administratívy.*
- *Tím verí, že podstata a skladba každej fakulty by mala byť prehodnotená, obzvlášť, čo sa týka Filozofickej fakulty a Fakulty humanitných a prírodných vied. Úloha Pedagogickej fakulty by tiež mala byť prehodnotená v tom zmysle, že by mali pribrať všetky pedagogické a didaktické katedry.*
- *Ak by sa mala realizovať integrácia technickej fakulty z Technickej univerzity v Košiciach, PU by mala zvážiť celkové usporiadanie fakúlt a katedier, obzvlášť Fakulty humanitných a prírodných vied, ktorá by bola pravdepodobne ovplyvnená najviac*

Financovanie a finančný manažment

Systém financovania vysokoškolského vzdelávania sa na Slovensku zásadne zmenil s prijatím zákona v roku 2002. Ministerstvo teraz poskytuje rozpočet univerzite vo forme kontraktu a na základe konkrétnych indikátorov úspešnosti vo vzdelávaní a výskume. Indikátory a ďalšie detaily sú definované v Metodike rozpisu dotácií zo štátneho rozpočtu verejným vysokým školám. V čase návštevy EUA tímu, 80% rozpočtu sa zakladal na indikátoroch vzdelávania a 20% na výskume a ako sa tím dozvedel, je tu cieľ dosiahnuť pomer 70% ku 30% v roku 2008.

PU je zraniteľná v svojom zabezpečenom príjme, keďže celý jej rozpočet pochádza od štátu. Podľa univerzitnej SHS v roku 2004 to bolo 97.62%, a v roku 2005 len o niečo menej 96.48%. Môžeme očakávať, že takýto trend bude pokračovať, keďže nový zákon umožňuje vyberať poplatky študentov v externej forme štúdia.

Na základe systému prerozdelenia v roku 2006 na PU došlo k redukcii štátnej dotácie na vzdelávanie a vedu. Existujú rôzne dôvody, ktoré vyvolali pokles v štátnej dotácii, tým najdôležitejším je, že staré fakulty PU sú akademicky dobre vybudované a indikátory poukazujú na ich úspešnosť, zatiaľ čo mladé fakulty tiež realizujú výskum, ale ich akademické zázemie je menej rozvité a jedna z fakúlt ešte nemala možnosť vyprodukovať vlastných magistrov a PhD študentov. Prerozdelenie rozpočtu štátom neberie do úvahy tieto inštitucionálne rozdielnosti a jedná sa o pevne určenú sumu (paušál).

Prerozdelenie paušálneho rozpočtu, ktorý je štátny je autonómny na každej univerzite na Slovensku. PU prerozdeľuje svoj rozpočet pri použití podobných pravidiel ako má štát spolu s fixnou časťou financií, ktorá ostáva na centrálnu administratívu.

Fakulty dostávajú paušál Univerzitého rozpočtu, ktorý zahŕňa platy. Prerozdelenie rozpočtu je schvaľované Akademickým senátom, avšak prispôsobuje sa v prospech mladších a slabších fakúlt na princípe solidarity.

Iba jedna z fakúlt, Fakulta humanitných a prírodných vied, prerozdeľuje rozpočet tým istým spôsobom na katedry, na základe rôznych výkonových parametrov jednotlivých katedier – vrátane výskumu, publikácií, dopadu na spoločnosť regiónu a podnikateľské aktivity – vo vzťahu k celkovému výkonu fakulty. Cieľom fakulty je stimulovať kvalitný výkon a finančnú transparentnosť. Tvrdia, že prerozdelenie na katedry stimuluje aktívnu zodpovednosť za rozpočet na katedre. To by mohlo slúžiť ako dobrý príklad pre ďalšie fakulty.

Odporúčania:

- *Hodnotiaci tím verí, že nová štruktúra prerozdeľovania rozpočtu na Univerzitu na Univerzite, ktorá je daná najnovšou legislatívou by mohla posilniť zodpovednosť univerzity a jej jednotiek v súlade s inštitucionálnou autonómiou. Toto chápanie je tiež v súlade so správou OECD o Systémoch financovania a ich dopade na systémy vysokých škôl v rôznych krajinách vrátane Slovenska.*
- *Hodnotiaci tím odporúča, aby PU pokračovala v trende trvalého znižovania pomeru celkového príjmu zo štátneho rozpočtu a získavať rôznorodé zdroje financovania (vrátane podnikateľských aktivít, ako sú služby pre externé prostredie, ktoré sa spomína ešte na inom mieste tejto správy).*
- *Tím taktiež odporúča, aby si centrálna administratíva ponechala dostatok univerzitného príjmu, aby umožnila rozvoj, ktorý musí byť realizovaný na centrálnej úrovni, ako je napr. univerzitný systém manažmentu kvality.*
- *Tím je presvedčený, že Fakulta humanitných a prírodných vied poskytuje realizovateľný a strategicky orientovaný model na prerozdelenie interného rozpočtu, čo by mohlo stimulovať podobné inovácie na iných fakultách.*

Rozvoj ľudských zdrojov

Ľudské zdroje sú najdôležitejším zdrojom každej univerzity a preto im musí byť vynaložená patričná pozornosť. Zdá sa, že existuje skupina učiteľov PU, ktorí sú spokojní napriek problémom vo financovaní. Pomer študentov na jedného učiteľa bol v roku 2005 15 alebo 16 (uvádzajú sa rôzne čísla), a priemer OECD pre rok 2003 bol 15.5. Musíme uviesť, že na PU sú také oblasti štúdia, ktoré si vyžadujú menej učiteľov v oblastiach ako je to v oblastiach strojárstvo, prírodné vedy a obzvlášť medicína. A teda pomer 15-16:1 študent/učiteľ je viac-menej dobrý, ak ho porovnáme s univerzitami podobného typu. Tím však zistil, že vyučovacia záťaž je na PU vysoká.

Počet neakademických pracovníkov je zhruba rovnaký ako počet akademických zamestnancov, čo je relatívne vysoký počet v porovnaní s európskym priemerom.

Dokumentácia, ktorá bola dodaná tímu ukazuje, že zhruba 36% akademických pracovníkov nemá doktorandský titul. Na druhej strane väčšina z nich sa už zapojila do doktorandského štúdia, čo znamená, že pomer sa zlepšuje. Počet profesorov na funkčných miestach je rôzny na tzv. starých fakultách. Vedie Filozofická fakulta s 22 profesorskými pozíciami, nasleduje Fakulta

humanitných a prírodných vied so 6 profesormi a ostatné fakulty majú 4 (FŠ) a menej profesorov; na Fakulte zdravotníctva nie je žiaden profesor na funkčnom mieste.

Postup akademických zamestnancov, ktorý by sa zakladal na pedagogickej kvalifikácii sa zdá obtiažny, keďže výkon vzdelávacej činnosti je vyhodnocovaný iba náhodne a nenachádza sa medzi kritériami postupu. Tím však zistil, že minimálne na jednej fakulte boli učitelia prepustení na základe negatívneho hodnotenia študentov..

Odporúčania:

- *Keďže PU vytvára komplexný systém manažmentu kvality, ten by mal by zahŕňať i hodnotenia učiteľov študentmi ako povinný element, pod vedením dekana a napokon rektora. Mal by zahŕňať následné dodatočné aktivity, ktoré by mali zahŕňať diskusie o výsledkoch so študentmi.*
- *Tím odporúča, aby výkon vo vzdelávacej činnosti bol jedným z faktorov pre postup akademických zamestnancov, zatiaľ čo portfólio metód, ktoré by sledovalo individuálny výkon založený na indikátoroch – môže byť inštrumentálny.*
- *Rozvoj zamestnancov by mal byť medzi indikátormi pre individuálnu výkonnosť, kde rôzne jednotky PU by mohli ponúkať kurzy pre externé prostredie v cudzích jazykoch, moderné vzdelávacie zručnosti, počítačová gramotnosť, atď.*
- *Tím odporúča, aby univerzita poverila jedného zamestnanca na centrálnej úrovni, ktorý by dozeral na rozvoj ľudských zdrojov vzhľadom na úlohu neustáleho rozvoja kvality PU.*

Služby

Interné a externé informačné služby

Systém dát na PU potrebuje ďalší vývoj, tak ako je to identifikované i v akčnom pláne v SHS. Je to nevyhnutné nielen pre ďalší systém zabezpečovania kvality pre celú univerzitu, ale vo všeobecnosti, aby sa získal aktuálny obraz o rôznych aspektoch univerzity, ktoré sú potrebné pre rôzne ciele.

Fakt, že PU je druhým najväčším zamestnávateľom v Prešovskom kraji ju robí dôležitým hráčom v tomto regióne, avšak stratégia formálnej externej komunikácie neexistuje. „Budovanie značky“ univerzity, čo znamená budovanie jej sily, vymedzenie jej obrazu, a pozdvihnutie vedomosti o nej v regionálnej a širšej spoločnosti je dôležité. Neslúžilo by len k tomu, aby upútala študentov a pracovníkov vyšších kvalít, ale i k budovaniu vlastného obrazu u existujúcej internej spoločnosti: univerzitný manažment, zamestnanci a študenti. Kultúrne a vedecké aktivity PU oslovujú verejnosť a sú súčasťou jej poslania a mali by byť využívané na budovanie značky.

Knižnica

Zdá sa, že univerzitná knižnica je veľmi dobrá čo sa týka prístupnosti cez modernú elektronickú komunikáciu. Knižnica čoskoro získa ďalšie priestory. Študenti, ktorí sa zúčastnili rozhovorov skonštatovali, že sú veľmi spokojní so službami knižnice. Prístupnosť špecializovanej literatúry v katedrových knižniciach a nie v centrálnej knižnici hodnotí tím ako veľmi nápomocné.

Počítačová technológia

Hodnotiaci tím nadobudol dojem, že počet počítačov a internetových prípojok je vo všeobecnosti postačujúci, hoci poniektorí študenti podotkli, že aj napriek tomu, že všetci študenti majú e-mailové adresy, prístup k počítačom nie je vždy jednoduchý.

Ubytovanie a oddych študentov

Napriek tomu, že na univerzite neexistuje študentská organizácia, ktorá by organizovala rekreačné aktivity, študenti uviedli, že sú spokojní so službami, ktoré poskytuje PU v areáli univerzity a na internátoch, ako aj s kultúrnymi a športovými aktivitami, na ktoré majú prístup.

Odporúčania:

- *Tím odporúča, aby PU naďalej rozvíjala svoj systém dát, aby umožnila získavanie informácií na všetkých úrovniach univerzity.*
- *Tím odporúča, aby sa interná komunikácia stala súčasťou IT systému, ktorý by mal mať rôzne úrovne prístupu od manažmentu ku fakultám a študentom.*
- *Tím odporúča, aby bola vypracovaná aktualizovaná webová stránka s užitočnými informáciami pre každého, kto má záujem o univerzitu, vrátane detailných opisov programov pre perspektívnych študentov aj zo zahraničia.*
- *Tím odporúča, aby PU vypracovala stratégiu styku s verejnosťou, ktorá by zahŕňala i budovanie značky univerzity.*

Kultúra kvality

Otázka kvality sa niekoľkokrát objavila v diskusiách EUA tímu s členmi PU, a taktiež sa spomínala v SHS. Kultivácia kultúry kvality je dnes primárnou strategickou úlohou pre univerzity, a toho si je vedenie PU dobre vedomé. Avšak, špecifiká ohľadne plánu rozvoja koherentnej kultúry kvality neboli vypracované. Univerzita opísala svoje zámery usilovať sa o ISO certifikáciu. Toto rozhodnutie naznačuje, že PU si uvedomuje potrebu zlepšiť administratívne štruktúry a procesy. Podľa názoru tímu, implementácia takýchto krokov by mala byť prioritou a majú potenciál signifikantne zlepšujúcej sa univerzity.

Tím však by chcel podotknúť, že získanie ISO certifikácie by mohlo dostať PU na kurz zmien, ktoré by mohli byť za jej súčasnými možnosťami. ISO normy môžu byť veľmi technické, ťažké na implementáciu, a nie je jasné ako sa týkajú širokého segmentu aktivít univerzity. Tím by chcel vyzvať vedenie PU, aby pristúpil k vyrovnanejšej a integrovanejšej perspektíve svojich potrieb pre kultúru kvality a obzvlášť pre zlepšenie kvality pre administratívne služby.

Dnes sa pripúšťa, že kvalita služieb sa dosahuje ľudskými zdrojmi inštitúcie formou podporovaní strategických zväzkov, efektívneho využívania prístupných limitovaných zdrojov a kontinuálneho vylepšovaniu procesov. Úsilie PU by malo zväziť simultánne zlepšenie procesov, zlepšenie štruktúr vedenia na úrovni vrcholovej administratívy a podporu zamestnancov. Dve špecifické oblasti sa tímu javili ako evidentné:

1. Potreba auditu vysoko decentralizovanej administratívnej štruktúry. Ten by identifikoval duplicity a neefektívnosť a viedol by k vytvoreniu zoštíhleného administratívneho systému. Centralizovanejšia štruktúra administratívy by nielen vylepšila efektívnosť a

efektívnosť administrácie, ale taktiež by umožnila vedeniu Univerzity, aby malo globálny pohľad na záležitosti univerzity a tak vylepšila svoje strategické schopnosti. Napríklad bolo by pre dobro študijných programov, ak by plánovanie kurzov bolo koordinované centrálne za použitia informačných technológií. Takisto, centralizovaný informačný systém by zaistil reliabilitu dát a prispel by k efektívnemu strategickému plánovaniu. Následne, časť rozpočtu by mala byť rezervovaná na strategické iniciatívy na univerzitnej úrovni a nemali by byť priamo presmerované na fakulty.

2. Potreba pozornejšieho auditu učebného procesu. Ten môže byť realizovaný intenzívnejšou implementáciou študentských dotazníkov, analýzou výsledkov a využitím mechanizmov spätnej väzby pre aktualizáciu a zlepšenie študijných programov. Táto interná procedúra na kontrolu kvality by dopĺňala externú procedúru akreditácie programov (a novo zavedenú komplexnú akreditáciu). Dotazníky by mali byť použité na všetkých predmetoch, študenti by mali byť vyzývaní, aby ich vyplňali (tým sa dozvedel na niektorých fakultách, že miera odpovedí je 10%, 40% alebo 60%, čo je dosť nízke) a študenti by mali dostať jasný signál, že ich spätná väzba je braná na vedomie.

Spolupráca s inštitúciami ako sú Európska nadácia pre manažérstvo kvality (European Foundation for Quality Management EFQM) by mohla poskytnúť potrebnú podporu a asistenciu PU v rozvíjaní konkrétnej agendy pre kontinuálne zlepšovanie, pri rozvíjaní kultúry kvality, a pre manažovanie procesu zmeny.

Predpokladom na to, aby toto úsilie bolo úspešné je silné odhodlanie univerzitného vedenia – Správnej rady, rektora propagovať kultúru kvality. Ďalej, PU potrebuje odhodlanie svojich súčastí, najmä dekanov a fakúlt, v presadzovaní aktivít, ktoré by postavili dlhodobé zábery univerzity nad záujmy jednotlivých fakúlt.

Odporúčania:

- Hodnotiaci tím odporúča, aby PU zvážila možnosť najatia externého agenta na zlepšenie kvality. Tím si uvedomuje, že poplatky môžu byť príliš vysoké pre PU v súčasnosti, určite však model komplexného manažmentu kvality by mohol slúžiť na rozvoj univerzity.
- Hodnotiaci tím odporúča, aby PU určila prorektora, ktorý by zodpovedal za manažment kvality a spolupracoval by s vysoko odborným tímom manažmentu kvality. Mohol by to byť proktor pre rozvoj a informatiku, na základe jeho súčasného portfólia úloh.
- Hodnotiaci tím odporúča, aby PU využila EUA zdroje v rámci Projektu kultúry kvality (Quality Culture Project).
- Hodnotiaci tím odporúča, aby PU využila svoje znalosti a skúsenosti prostredníctvom Fakulty manažmentu.

Strategický manažment a zmena

Hodnotiaci tím nezískal jasný obraz o tom aký má PU potenciál realizovať zmeny ako odpoveď na meniace sa trendy v oblasti vysokoškolského vzdelávania. Vykonala chvályhodnú sebaanalýzu v SHS, vrátane detailného akčného plánu s pridelenými zodpovednosťami. Optimalizácia rozhodovacích právomocí medzi rektorátom a univerzitnými fakultami je dôležitá.

Odporúčania:

- *Hodnotiaci tím verí, že optimalizácia rozhodovacích právomocí medzi rektorátom a fakultami je kľúčovým faktorom v strategickom rozvoji PU v súlade s opisom v sekcii “Centrálne vedenie...”.*
- *Hodnotiaci tím verí, že rozvoj systému globálneho manažmentu kvality ako je popísaný v predchádzajúcej časti spolu s novou analýzou strategických a akčných plánov PU môže poskytnúť potrebné nástroje na zmenu.*

Záverečné slová

Hodnotiaci tím chápe problémy, ktorým nové vedenie PU čelí. Tím však zároveň zaznamenal, že vedenie má mnoho myšlienok ohľadne strategického rozvoja. Tím prediskutoval niektoré z týchto myšlienok s rektorom Matlovičom a podporuje ho v ich implementácii. Hodnotiaci tím dúfa, že univerzita bude pokladať ich komentáre a odporúčania hodnými na prediskutovanie a zváženie. Ich implementácia, alebo aspoň implementácia niektorých z nich pomôže k úspechu Prešovskej univerzity v napĺňaní jej roly ako poskytovateľa kvalitného vysokoškolského vzdelávania v Prešovskom regióne a ako aktéra v dlhodobom rozvoji regiónu.

Účasťou v tomto hodnotení sa PU automaticky stáva oprávneným na následné hodnotenie (follow-up review) o dva-tri roky, ktoré môže byť užitočné k zmeraniu progresu univerzity. Jej interný a externý rozvoj pravdepodobne zodpovie túto otázku. PU je teraz i členom Alumni Forum, ktoré sa stretáva pri príležitosti veľkých EUA konferencií, kde predstavitelia všetkých hodnotených univerzít môžu prediskutovať spoločné problémy strategického manažmentu, všeobecné trendy Európskych univerzít a predmetné otázky.