



Volebné tézy kandidátky na rektorku UCM v Trnave na obdobie 2026-2030

prof. Mgr. Katarína Slobodová Nováková, PhD.

UCM 2.0

Moderná univerzita
pripravená na budúcnosť

Hlavné motto kampane:

Silná univerzita. Jasná vízia. Spolu.



1. PREČO UCM 2.0

Prečo opätovne kandidujem?

UCM sa dnes nachádza v bode, keď má za sebou zásadnú stabilizáciu, modernizáciu a profesionalizáciu – a zároveň pred sebou rozhodujúce roky, ktoré určia jej dlhodobé postavenie medzi slovenskými a európskymi univerzitami. UCM prešla obdobím, v ktorom bolo nevyhnutné dobiehať nahromadené dlhy, nastavovať základné procesy a vytvárať podmienky pre udržateľné fungovanie. Táto fáza stabilizácie je dnes ukončená.

Ako rektorka som mala možnosť viesť UCM v tomto transformačnom období a spolu s akademickou obcou zabezpečiť stabilné základy jej ďalšieho rozvoja. Nastavené procesy, profesionalizované riadenie, jasne definované hodnoty a strategické smerovanie dnes vytvárajú pevný rámec, na ktorom možno systematicky stavať. Zodpovednosť za prechod univerzity do ďalšej fázy rozvoja – UCM 2.0 – vnímam ako prirodzené pokračovanie tejto práce.

Výsledky uplynulých štyroch rokov potvrdzujú, že zvolený smer bol správny. Univerzita prešla viditeľnou a merateľnou transformáciou – od investícií do infraštruktúry presahujúcich **20 miliónov eur**, cez realizáciu rozvojových projektov, výrazný posun v oblasti digitalizácie, až po zavádzanie nových študijných programov reflektujúcich potreby spoločnosti a trhu práce. Súčasťou tohto procesu bol aj **procesný audit**, ktorý prispel k profesionalizácii riadenia, ako aj **finančná stabilizácia**, ktorá po prvý raz v histórii UCM vytvorila pevné predpoklady pre dlhodobý rozvoj.

Posilnená identita UCM, spolu s masívnym rozmachom, jasne definovanou víziou a stratégiou internacionalizácie a rozvoja ukotvená v dlhodobom zámere Univerzity, dnes predstavujú kľúčový rámec jej konkurencieschopnosti a udržateľnosti v domácom i európskom priestore. Univerzita má potenciál posunúť sa **od fázy konsolidácie k fáze systematického rastu a kvalitatívneho rozvoja.**

UCM 2.0 nepredstavuje revolúciu, ale prirodzenú evolúciu – zodpovedný posun od dobiehania dlhov k systematickému rozvoju, od improvizácie k dátovo riadenému rozhodovaniu, od izolovaných riešení k prepojenej a otvorenej univerzite.

Kontinuitu vedenia v tomto bode nevnímam ako výhodu pre seba, ale ako záväzok voči univerzite, jej študentom a zamestnancom.

Hodnotovým jadrom tejto vízie sú dôvera a kontinuita, profesionalita riadenia, akademická sloboda, kultúra a kvalita, otvorenosť svetu a spoločnosti a univerzita slúžiaca ľuďom – študentom aj zamestnancom.

UCM má dnes pevné základy. Teraz je čas systematicky budovať jej budúcnosť.



2. AKO budeme naplňovať víziu UCM 2.0

UCM 2.0 stojí na troch prepojených pilieroch riadenia, ktoré sa v predchádzajúcom období osvedčili a v nasledujúcich rokoch budú systematicky rozvíjané. Ich spoločným cieľom je vytvoriť modernú, otvorenú a funkčnú univerzitu, ktorá dokáže dlhodobo naplňovať svoje vzdelávacie, výskumné a spoločenské poslanie.

PILIER I.: Profesionálne a digitálne riadená univerzita

Základom UCM 2.0 je profesionálne, transparentné a dátovo riadené rozhodovanie, ktoré znižuje administratívnu záťaž a vytvára priestor pre akademickú prácu.

- dôsledná a postupná digitalizácia univerzitných procesov (eUCM, SAP, AIS, portál VaV),
- budovanie „zelenej univerzity“ s paperless administratívou,
- cielené znižovanie administratívnej záťaže pedagógov, študentov aj administratívnych zamestnancov,
- transparentné rozhodovanie podopreté dátami a analýzami,
- **dlhodobá finančná stabilita a zodpovedný finančný manažment**, založený na princípoch výkonu aj solidarity medzi súčasťami,
- strategicky koordinovaná bezpečnosť a moderná infraštruktúra,
- **systematická vnútorná komunikácia naprieč univerzitou** – chyby v komunikácii nevnímame ako zlyhanie, ale ako zdroj poučenia a východisko k zlepšovaniu. Kto nič nerobí, nerobí chyby.

PILIER II.: Kvalita, internacionalizácia, veda a prepojenie s praxou

Kvalita vzdelávania a výskumu je jadrom univerzity. Internacionalizácia a prepojenie s praxou sú jej prirodzeným rozšírením.

- internacionalizácia ako štandard kvality, nie administratívna povinnosť,
- strategické domáce a najmä medzinárodné partnerstvá vrátane spoločných študijných programov a výskumných projektov,
- **otvorenosť štúdia a väčšia flexibilita v predmetoch**,
- mobilita dostupná pre všetkých študentov a zamestnancov,
- systematické prepájanie výučby, výskumu a praxe,
- rozvoj spolupráce s podnikateľským sektorom a partnermi z praxe,
- **Univerzitné výskumné centrum** ako nová platforma pre základný aj aplikovaný výskum, vývoj a transfer technológií v špecializovaných oblastiach,
- Podpora angličtiny ako sekundárneho komunikačného jazyka pri vybraných administratívnych činnostiach.



PILIER III.: Univerzita ako funkčné, bezpečné a inkluzívne prostredie

Univerzita musí byť miestom, kde sa dobre študuje, pracuje a žije.

- systematický rozvoj univerzitných budov prostredníctvom moderného facility manažmentu,
- riešenie ubytovacích kapacít konkrétnymi krokmi – **nový internát ako realita v akademickom roku 2027/2028,**
- zvyšovanie pracovného a študijného komfortu – budovanie študentských, oddychových, športových a „free“ zón, rozvoj zamestnaneckých a študentských benefitov,
- **nová univerzitná jedáleň s celodennou prevádzkou do roku 2027,**
- dôraz na bezpečnosť, bezbariérovosť, inklúziu a dostupnosť pre všetkých,
- zavedenie procesov pre vyváženosť pracovného a súkromného života
- rešpekt, tolerancia a vzájomné pochopenie ako základné hodnoty akademickej obce – rozdielnosť nevnímame ako hrozbu, ale ako hodnotu, ktorá univerzitu posilňuje.

*Budúcnosť univerzity sa netvorí sľubmi, ale každodenným profesionálnym riadením.
Len ten, kto má za sebou transparentné výsledky, môže ponúknuť dôveryhodné a jasné vízie!*



3. ČO konkrétne prinesie UCM 2.0

Moderná a efektívna univerzita

- zavedenie systému eUCM pre bežné pracovné agendy a jeho ďalší rozvoj o nové moduly,
- elektronický obeh dokumentov a moderná registratúra,
- ďalšia obmena IKT infraštruktúry a rozvoj digitálnych služieb,
- rozširovanie AIS o nové služby a digitalizácia študijnej agendy,
- jednotný a funkčný systém internej komunikácie.

Viditeľná a rešpektovaná univerzita

- pokračovanie strategickej komunikácie značky UCM doma aj v zahraničí,
- systematické a cielené náborové kampane,
- **silná značka UCM postavená na kvalite a reputácii, nie na sloganoch,**
- aktívna účasť univerzity v živote mesta Trnava a kraja,
- podpora vzdelávania pre všetky generácie – od detí až po seniorov,
- **zvyšovanie viditeľnosti UCM v medzinárodných ratingoch a rankingoch.**

Medzinárodná univerzita doma

- nové študijné programy v cudzích jazykoch,
- **spoločné a dvojité diplomy s domácimi a najmä zahraničnými partnermi,**
- vyšší podiel zahraničných pedagógov a odborníkov,
- rastúci počet zahraničných študentov ako prirodzený štandard,
- medzinárodné podujatia, konferencie a letné školy.

Univerzita, ktorá sa stará

- **rozvoj internátov** a študentských služieb,
- **riešenie parkovania** a orientačného systému v budovách,
- podpora zdravého životného štýlu a zamestnaneckých benefitov,
- **vznik Univerzitého športového centra,**
- podpora študentských iniciatív a budovanie absolventských väzieb,
- zriadenie Medzinárodnej vedeckej rady (Scientific board) ako nového kvalitatívneho štandardu UCM 2.0,
- vznik Klubu profesorov ako platformy pre súčasných aj bývalých profesorov univerzity.

UCM 2.0 znamená konkrétne stratégie, nie abstraktné vízie



TEMATICKÉ PRÍLOHY K PROGRAMU UCM 2.0

Tieto prílohy rozvíjajú odborné oblasti, tvoria jeho **vecné, dátové a strategické zázemie**. Nadväzujú na už dosiahnuté výsledky v období 2022-2026 a predstavujú rámec pre systematický rozvoj univerzity nielen v ďalšom období 2026-2030, ale i strednodobom horizonte.

Sú rozdelené do nasledovných oblastí:

- I. Vzdelávanie a študentská skúsenosť
- II. Kvalita a vnútorný systém zabezpečovania kvality
- III. Veda, výskum a otvorená veda
- IV. Infraštruktúra, digitalizácia a bezpečnosť
- V. Študentské prostredie, služby a kvalita života
- VI. Finančná stabilita
- VII. Strategické investície a internát
- VIII. Internacionalizácia a medzinárodné vzťahy UCM
- IX. Komunikácia, reputácia a značka UCM
- X. Ľudské zdroje a akademická kultúra
- XI. Tretia misia a spoločenský dopad



I. Vzdelávacia a študentská skúsenosť

Kontext a východiská

UCM 2.0 nadväzuje na úspešnú konsolidáciu vzdelávacích procesov realizovanú v rokoch 2022 – 2025, ktorej vyvrcholením bolo získanie **Inštitucionálnej akreditácie**. Univerzita dnes disponuje stabilným a kvalitným rámcom, ktorý umožňuje rozvíjať štúdium flexibilne, zodpovedne a v súlade s európskymi štandardmi.

Táto stabilita vytvára priestor posunúť sa od nastavovania systému k jeho plnému využitiu v prospech študentov.

Smerovanie UCM 2.0

UCM 2.0 – štúdium, ktoré má zmysel a perspektívu

UCM 2.0 kladie dôraz na **študenta a jeho skúsenosť počas celého štúdia** – od nástupu až po uplatnenie na trhu práce.

Prioritami ďalšieho obdobia sú:

- dôsledná implementácia novej filozofie vysokoškolského zákona – kreditovo orientované, flexibilné a zrozumiteľné štúdium,
- rozvoj profesijne orientovaných a spoločných študijných programov v spolupráci s praxou a zahraničnými partnermi,
- zavádzanie mikroosvedčení, krátkych študijných programov a celoživotného vzdelávania ako reakcie na meniace sa potreby trhu práce,
- otvorenosť štúdia prostredníctvom rozšírenia ponuky **celouniverzitných predmetov**,
- rozšírenie doplnkových vzdelávacích, rozvojových a voľnočasových aktivít.

Osobitný dôraz sa kladie na **uplatniteľnosť absolventov**, a to prostredníctvom:

- povinných a dobrovoľných praxí a stáží,
- zapájania tútorov z praxe,
- workshopov, kurzov a rozvoja praktických a prenositeľných zručností.

Súčasťou UCM 2.0 je aj:

- modernizácia výučbových metód a digitalizácia študijných materiálov,
- systematická podpora inklúzie a rozvoj služieb pre študentov so špecifickými potrebami,

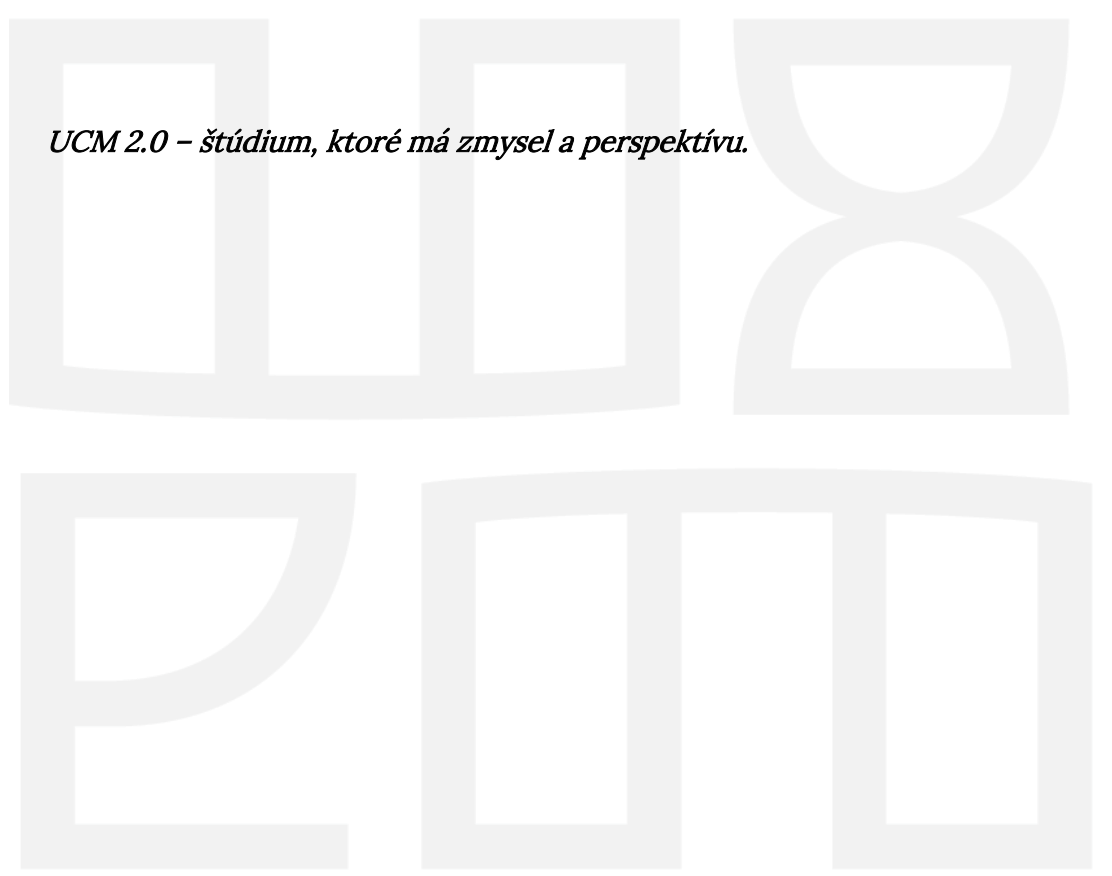


- posilňovanie **centier podpory** pre študentov a zamestnancov (EURAXESS centrum, Psychologické centrum, Duchovné a pastoračné centrum, Kariérne centrum, Univerzitné športové centrum, Jazykové centrum),
- vytvorenie **Študentského centra** na koordináciu a manažovanie študentských aktivít v spolupráci so Študentskou radou UCM.

UCM 2.0 zároveň zabezpečuje systematický rozvoj všetkých súčastí univerzity – personálny, finančný aj organizačný – a rozvoj **Inštitútu manažmentu**, ktorý sa po akreditácii doktorandského stupňa v horizonte troch rokov profiluje ako **plnohodnotná fakulta**.

Cieľ UCM 2.0

Cieľom je, aby štúdium na UCM bolo spravodlivé, flexibilné, zrozumiteľné a konkurencieschopné v európskom priestore – a aby absolventi UCM odchádzali nielen s diplomom, ale aj s reálnou perspektívou.



UCM 2.0 – štúdium, ktoré má zmysel a perspektívu.



II. Kvalita a vnútorný systém zabezpečovania kvality

Kontext a východiská

Vnútorný systém zabezpečovania kvality bol na UCM úspešne vybudovaný, akreditovaný a implementovaný.

Smerovanie UCM 2.0

- od formálneho napĺňania štandardov k **riadiacemu nástroju univerzity**,
- k procesnému riadeniu, manažmentu rizík a dátovo podloženým rozhodnutiam,
- k systematickej práci so spätnou väzbou študentov, zamestnancov, absolventov a zamestnávateľov,
- k zosúlaďovaniu kvality v rámci Konzorcia trnavských univerzít.

Ambíciou je univerzita, ktorá vie kvalitu merať, vyhodnocovať a aktívne zlepšovať.





III. Veda, výskum a otvorená veda

Kontext a východiská

V uplynulom období prešla UCM zásadnou transformáciou v oblasti riadenia vedy a výskumu. Univerzita sa posunula od administratívneho a fragmentovaného modelu k **profesionálnemu, dátovo riadenému a medzinárodne kompatibilnému systému**, ktorý vytvára reálne podmienky pre kvalitný a konkurencieschopný výskum.

Nešlo o jednorazové opatrenia, ale o systematickú zmenu spôsobu, akým univerzita pracuje s dátami, výstupmi, projektmi a ľuďmi.

Kľúčové výsledky, ktoré vytvorili pevné základy:

- vybudovanie **Portálu vedy a výskumu UCM** ako centrálného nástroja pre evidenciu projektov, výstupov a hodnotenie výskumného výkonu,
- zavedenie nástrojov **ORCID, Crossref a automatizovaných reportov**, ktoré umožňujú porovnateľnosť s medzinárodnými štandardmi a kvalitné strategické rozhodovanie,
- etablovanie UCM ako **lídra otvorenej vedy na Slovensku** – vrátane pozície prvého signatára Barcelonskej deklarácie,
- rozvoj **diamantového publikovania** a profesionalizácia univerzitného vydavateľstva,
- výrazné posilnenie projektového riadenia – vznik Projektového centra a nárast objemu získaných grantových zdrojov,
- vytvorenie funkčného zázemia pre **transfer poznatkov do praxe**.

Tieto kroky potvrdzujú, že UCM dnes disponuje infraštruktúrou, know-how a riadiacimi nástrojmi, ktoré sú nevyhnutné pre excelentný výskum.

Smerovanie UCM 2.0

UCM 2.0 – od administrácie k excelentnosti

V ďalšom období sa UCM 2.0 sústreďuje na:

- prepojenie riadenia výskumu s **pokročilou dátovou analytikou a nástrojmi umelej inteligencie**,
- systematickú a motivačnú podporu **excelentného výskumu a doktorandov**,
- rozvoj **interdisciplinárnych a medzinárodných projektov**,
- posilňovanie **spoločenského dopadu výskumu** a jeho viditeľnosti doma aj v zahraničí.



Nový kvalitatívny krok: celouniverzitné výskumné centrum

Kľúčovým strategickým projektom UCM 2.0 je vznik celouniverzitného výskumného centra a centra pre technológie a transfer poznatkov do praxe, s medzinárodnou vedeckou radou.

Cieľom centra je:

- realizácia **medzinárodných projektov a konzorcií**, v ktorých bude UCM vystupovať ako líder,
- tvorba technologických výstupov – prototypov, pilotných riešení, patentov, úžitkových vzorov a licencií,
- poskytovanie odborných služieb – analýz, expertíz, posudkov, validačných a certifikačných podkladov či odborných školení.

Centrum bude **finančne nezávislé od štátnej dotácie**, financované zo získaných domácich a medzinárodných projektov. Jeho odborným základom sú už dnes úspešné projekty **DECARBO** a **WATCH**, získané v rokoch 2024 a 2025. V hodnotení sú ďalšie dva projekty v objeme takmer **5 miliónov eur**.

Vznik centra je plánovaný na **1. marca 2026** a už v jarnom období sa pod afiliáciou UCM zapojí do ďalších európskych výskumných výziev.

Čo to znamená pre UCM 2.0

UCM 2.0 chápe výskum ako **motor kvality, reputácie a spoločenského prínosu univerzity**. Nie ako izolovanú činnosť, ale ako súčasť celkovej stratégie rozvoja modernej, sebavedomej a rešpektovanej univerzity.

Cieľom je univerzita, ktorá výskum nielen realizuje, ale ho aj strategicky riadi a zhodnocuje.



IV. Infraštruktúra, digitalizácia a bezpečnosť

Kontext a východiská

UCM 2.0 – od dobiehania dlhu k riadenému rozvoju

V uplynulom období UCM systematicky dobiehala infraštruktúrny a investičný dlh. Nešlo o náhodné či ad hoc rozhodnutia, ale o cieľavedomú prácu, ktorej výsledkom sú **konkrétne projekty, spracované projektové dokumentácie a realistické finančné rámce**. Univerzita sa tak posunula od fázy plánovania k fáze realizácie.

Tento posun potvrdzuje aj rozsah a štruktúra získaných finančných prostriedkov na infraštruktúrny a inštitucionálny rozvoj v rámci celouniverzitných projektov riadených rektorátom.

Výsledky, ktoré vytvárajú predpoklady ďalšieho rozvoja

- **Konzorcium trnavských univerzít (1. 1. 2024 – 30. 6. 2026)**
Zapojené všetky súčasti UCM
Celkový rozpočet: 22 210 291,41 EUR
Projekt vytvára rámec pre koordinovaný rozvoj infraštruktúry a spoločných kapacít v meste Trnava.
- **Mimoriadna dotácia z Ministerstva školstva SR vo výške 3,5 mil. EUR**
Určená na nákup kľúčových nehnuteľností – odkúpenie podielu budovy Hajdóczyho (od STU) a odkúpenie budovy v Piešťanoch (od TTSK).
Ide o strategické rozhodnutie, ktoré stabilizuje majetkové zázemie univerzity a znižuje jej dlhodobé riziká.
- **Simulačné centrum FZV (1. 1. 2024 – 31. 12. 2029)**
Celkový rozpočet: 5 151 139,32 EUR
Kľúčová investícia do kvality výučby, moderných vzdelávacích metód a prepojenia výučby s praxou.
- **Projekt Audit internacionalizácie**
Zapojené všetky súčasti
Celkový rozpočet: 600 000 EUR
Posilnenie strategického riadenia internacionalizácie a jej prepojenia s kvalitou vzdelávania a výskumu.
- **Projekt Propagácia UCM v zahraničí**
Zapojené všetky súčasti
Celkový rozpočet: 465 000 EUR
Cielené budovanie reputácie univerzity v medzinárodnom prostredí.
- **Projekt WATCH (1. 1. 2026 – 31. 12. 2026)**
Zapojené fakulty FMK, FPV, FSV a FZV
Celkový rozpočet: 4 787 930,84 EUR



Príklad úspešnej interdisciplinárnej spolupráce s výrazným vedeckým a spoločenským dopadom.

Tieto projekty dokazujú, že UCM má schopnosť **získavať významné zdroje, koordinovať ich naprieč súčasťami a pretavovať ich do reálnych výstupov.**

Digitalizácia a bezpečnosť ako štandard, nie výnimka

UCM 2.0 pokračuje v systematickej digitalizácii procesov ako nevyhnutnom predpoklade efektívneho, bezpečného a transparentného fungovania univerzity:

- rozvoj a podpora systému **eUCM** pre zamestnancov s cieľom zjednodušiť administratívu a posilniť dátové riadenie,
- rozvoj systému **AIS** pre študentov ako základného nástroja moderného študijného servisu.

Digitalizácia je zároveň úzko prepojená s oblasťou bezpečnosti – ochrany dát, prístupových systémov a zodpovednej správy univerzitného majetku.

Cieľ UCM 2.0

Cieľom je **funkčná, bezpečná a udržateľná univerzita**, s profesionálnou správou majetku a infraštruktúry, ktorá:

- podporuje kvalitu štúdia a výskumu,
- vytvára stabilné a dôstojné pracovné prostredie,
- a umožňuje dlhodobý rozvoj bez improvizácie a krízových riešení.

UCM 2.0 znamená prechod od dobiehania dlhu k **sebavedomému, riadenému rozvoju.**

Cieľom je funkčná, bezpečná a udržateľná univerzita s profesionálnou a zodpovednou správou majetku, ktorá podporuje kvalitu štúdia, výskumu aj pracovného prostredia.



V. Študentské prostredie, služby a kvalita života

Kontext a východiská

Študenti sú centrom univerzity. UCM v predchádzajúcom období zlepšila základné študentské služby, digitalizovala procesy a posilnila komunikáciu so študentmi, spoluprácu so Študentskou radou, spolkami a podporovala cielene študentské aktivity vyčlenením samostatného rozpočtu. V ďalšom období je ambíciou prejsť **od základného komfortu k systematickej podpore kvality študentského života.**

Smerovanie UCM 2.0:

UCM 2.0 prináša jasnú víziu podpory študentov:

- koordinovanú podporu študentských projektov, iniciatív a spolkov s vlastným rozpočtom z výnosov univerzity, nie z dotácie,
- stabilné financovanie študentských aktivít s jasnými pravidlami (účelová dotácia na podporu *Študentských športových a kultúrnych aktivít* o ktorej bude rozhodovať iba Študentská rada),
- **posilnenie pravidelnej a funkčnej spolupráce** so Študentskou radou a študentskými reprezentáciami a spolkami,
- vznik samostatného **Študentského centra** s vlastným transparentným rozpočtom, plánovaným kalendárom podujatí, pre efektívnu koordináciu aktivít, komunikáciu naprieč súčasťami, vedením a študentskými organizáciami.
- rozvoj poradenských a podporných služieb (psychologické, sociálne, kariérne).

Osobitná pozornosť je venovaná **športu a aktívnemu životnému štýlu:**

- podpora univerzitných športových klubov a tímov formou **Univerzitného športového centra**
- rozvoj voľnočasového a rekreačného športu pre širokú študentskú obec, zaradenie športu do výberových celouniverzitných predmetov
- využívanie externých športových kapacít v spolupráci s mestom Trnava.

Prečo univerzitné športové centrum na UCM 2.0:

- pretože výkon v štúdiu a práci súvisí s fyzickou a mentálnou kondíciou,
- pretože univerzita nie je len miesto výučby, ale životné prostredie,
- pretože šport učí disciplínu, spolupráci a fair play – hodnotám akademickej obce,
- pretože zdraví študenti a zamestnanci sú dlhodobo spokojnejší a výkonnejší.

Silné telo. Silná myseľ. Silná univerzita.



VI. Finančná stabilita, transparentné financovanie a partnerský model rozvoja UCM

Kontext a východiská

V uplynulých rokoch prešla Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave významnou **finančnou stabilizáciou**. Finančné výsledky (Správy o hospodárení, finančný audit UCM a ďalšie) potvrdzujú, že UCM sa dnes nachádza v **dobrej finančnej kondícii**, schopnej nielen zabezpečiť bežnú prevádzku, ale aj aktívne investovať do infraštruktúry, kvality vzdelávania a výskumu.

UCM 2.0 vstupuje do ďalšieho obdobia ako **finančne stabilná a dôveryhodná univerzita**, ktorá dokáže spájať zodpovedné hospodárenie s ambíciou rozvoja. Finančná stabilita nie je cieľom sama o sebe, ale **prostriedkom k tomu, aby univerzita mohla systematicky naplňať svoje akademické poslanie** – v prospech študentov, zamestnancov aj spoločnosti.

Zavedenie profesionálneho finančného riadenia, dôraz na plánovanie, kontrolu a transparentnosť vytvorili pevné základy pre dlhodobý rozvoj univerzity. Tri roky po sebe sme získali najvyššie národné ocenenie za transparentný proces verejného obstarávania, čo jasne deklaruje správne smerovanie nastavených vnútorných procesov i kontrolných mechanizmov.

Smerovanie UCM 2.0:

Základné princípy finančného riadenia UCM 2.0

- **finančná stabilita ako predpoklad akademickej slobody a kvality,**
- transparentné a predvídateľné financovanie a odmeňovanie výkonov,
- zodpovedné hospodárenie a efektívny finančný manažment,
- solidarita a partnerstvo medzi súčasťami univerzity,
- **spoločná zodpovednosť** za tvorbu aj využívanie všetkých finančných zdrojov.

UCM funguje na princípe „**sme na jednej lodi**“ – úspech univerzity je výsledkom spolupráce všetkých jej súčastí.

Finančná stabilita ako výsledok systematickej práce

Finančná stabilita dosiahnutá v posledných rokoch nie je náhodná, je výsledkom:

- racionálne a objektívne tvorby metodiky a rozpočtu
- posilnenia finančného riadenia a kontrolných mechanizmov,
- prepojenia strategických cieľov s finančnými rozhodnutiami,



- profesionalizácie finančného manažmentu na úrovni rektorátu aj súčastí.

Tieto kroky umožnili univerzite reagovať na vonkajšie výzvy bez ohrozenia jej základných funkcií.

Solidarita a partnerský model financovania

UCM 2.0 presadzuje **partnerský model financovania**, ktorý:

- podporuje **excelentné pracoviská a úspešné tímy**,
- zároveň poskytuje **pomoc slabším alebo rozvíjajúcim sa súčastiam**,
- vytvára rovnováhu medzi výkonom, potenciálom a stabilitou.
- nikdy nenechá žiadnu súčasť finančne spadnúť, ale nastavuje procesy riešenia finančných problémov a hľadanie východísk s identifikáciou zodpovednosti

Solidarita v oblasti financií má byť chápaná ako **investícia do celkovej sily univerzity**, nie ako brzda rozvoja jednotlivcov.

Ostatné roky ukázali, že finančná závislosť niektorých súčastí na tzv. Fonde solidarity je z roka na rok menšia a súčasti majú veľký potenciál rastu a rozvoja nielen dotačnými prostriedkami, ale strategickým a efektívnym napĺňaním vlastných príjmov.

Projekty ako motor rozvoja a investícií

Významným faktorom dobrej finančnej kondície UCM je **úspešné získavanie externých zdrojov**:

- projekty Plánu obnovy a odolnosti,
- medzinárodné a zahraničné projekty,
- účelové dotácie a investičné zdroje.

Tieto projekty:

- umožňujú **rozvoj infraštruktúry a technologického zázemia**,
- otvárajú **nové vízie rozvoja a investícií**,
- zvyšujú schopnosť univerzity plánovať dlhodobo a strategicky.

Externé zdroje nie sú náhradou za systémové financovanie, ale jeho **kvalitatívnym rozšírením**.



Smerovanie finančnej politiky UCM 2.0

V ďalšom období sa finančné riadenie UCM zameria na:

- udržanie dlhodobej finančnej stability,
- ďalšie zvyšovanie transparentnosti a predvídateľnosti financovania,
- prepojenie finančných rozhodnutí s rozvojovými prioritami univerzity,
- podporu investícií do infraštruktúry, výskumu a ľudského kapitálu,
- zodpovedné riadenie rizík v meniacom sa finančnom prostredí.

Jedna univerzita. Jedna zodpovednosť. Spolu tvoríme, spolu rozvíjame.





VII. Strategické investície a internát

Kontext a východiská

Výsledky, ktoré vidno. Dôvera, ktorá stojí na faktoch. Kontinuita, ktorú UCM potrebuje.

Uplynulé štyri roky priniesli UCM konkrétne a merateľné výsledky v oblasti rozvoja infraštruktúry. Univerzita prešla rozsiahlym procesom rekonštrukcie a modernizácie svojich budov, internátov a výučbových priestorov. Investície neostali na papieri – sú viditeľné v každodennom fungovaní univerzity, v kvalite pracovného a študijného prostredia aj v znížených prevádzkových nákladoch.

Tieto výsledky sú dôkazom, že UCM má stabilné vedenie, ktoré **dokáže zodpovedne narábať s verejnými zdrojmi, plánovať dlhodobo a realizovať investície efektívne a transparentne**. Rozvoj nie je otázkou náhodných rozhodnutí, ale systematickej práce.

UCM dnes stojí v bode, keď sa uskutočnené investície musia zhodnotiť a rozvíjať ďalej. Pripravené investičné zámery, jasne definované priority a zavádzanie moderných nástrojov riadenia, ako je **facility management** a dátové plánovanie, vytvárajú predpoklad na ďalší kvalitatívny skok.

Ponúkam kontinuitu overeného smerovania UCM: pokračovanie systematických investícií, profesionálne riadenie univerzity a stabilitu, ktorá je nevyhnutná pre dlhodobý rozvoj. Kontinuita neznamená zotrvanie na mieste, ale schopnosť dotiahnuť rozbehnuté projekty do konca a zhodnotiť už vynaložené investície. Zmena smeru by dnes znamenala riziko spomalenia. Kontinuita znamená istotu, že UCM bude napredovať na pevných základoch.

Kľúčové priority:

- obnova a rozvoj budov, internátov a výučbových priestorov,
- riešenie ubytovacích a parkovacích kapacít,
- ubytovacie možnosti pre mladých pracovníkov, hostovské apartmány pre zahraničné delegácie (námestie J. Herdu),
- riešenie roztrieštenosti administratívy vybudovaním jedného administratívneho centra (investície, VO..)
- centrálné riadenie bezpečnosti, prístupových systémov a BOZP,
- dôraz na bezbariérovosť, inklúziu, energetickú efektívnosť a udržateľnosť.



Smerovanie UCM 2.0

NOVÝ Internát ako realita od roku 2027

- získanie nových a rozšírenie existujúcich ubytovacích kapacít ako strategická priorita,
- projekt internátu financovaný investorom je udržateľným modelom bez zaťaženia bežného rozpočtu,
- stabilizácia študentského bývania ako konkurenčnej výhody UCM.

Na základe partnerskej zmluvy (na 25 rokov) pripravenej na podpis internát v bývalej budove TAZ otvorí svoje brány študentom UCM už v septembri 2027, teda v AR 2027/28. UCM tak získa ubytovaniu kapacitu 620 lôžok v 2 a 3 posteľových izbách s kuchynkou a samostatnými sociálnymi zariadeniami. Internát bude plne vybavený nielen ubytovacími kapacitami, ale i študovňami, konferenčnou miestnosťou, športovým centrom, jedálňou, bufetom. Budova sa nachádza v dobrej dostupnosti, súčasťou služieb je i posilnenie spojov do mesta (oproti budove je zastávka MHD), budova je 10 minút pešo od Staničného parku a autobusovej stanice.

- Pokračujúce rokovania s TTSK k budove internátu na Sibírskej ulici, kde by sa rozšírili ubytovacie kapacity o ďalších viac ako 500 miest.

Parné kúpele v Trnave – strategická investícia do riadenia a budúcnosti UCM

Rozhodnutie získať a transformovať objekt Parných kúpeľov pre potreby UCM je príkladom premysleného, manažérskeho zodpovedného kroku, ktorý posilňuje stabilitu aj rozvojový potenciál univerzity. To, čo bolo ešte nedávno strategickou ambíciou, sa dnes stáva realitou – investor odovzdá budovu do užívania UCM v septembri 2026.

UCM bude objekt využívať formou dlhodobého, udržateľného nájmu na obdobie 30 rokov. Tento model umožňuje univerzite získať reprezentatívne a funkčné priestory bez neprimeraného investičného zaťaženia a zároveň zachovať finančnú flexibilitu pre ďalší rozvoj. Súčasťou nájmu je aj 20 parkovacích miest pre zamestnancov a hostí, čím sa rieši dlhodobý prevádzkový problém v centre mesta.

V budove Parných kúpeľov vznikne:

- moderné administratívne centrum univerzity (rektorát, kvestorát),
- konferenčné centrum UCM s potenciálom pre akademické aj medzinárodné podujatia,
- sústredenie riadiacich a podporných útvarov na jednom mieste, čím sa zvýši efektívnosť riadenia a vnútorná koordinácia,
- výrazné posilnenie viditeľnosti a postavenia UCM v meste Trnava.

Tento krok má jasný sekundárny, no mimoriadne dôležitý efekt: uvoľnenie priestorových kapacít pre fakulty. Prestávaním rektorátu a kvestorátu do budovy Parných kúpeľov sa



uvolní priestory na Námestí J. Herdu pre FMK a na Bučianskej ulici pre FSV, čím sa vytvoria reálne podmienky pre ich ďalší rast, rozvoj výučby a stabilné administratívne fungovanie.

Projekt Parných kúpeľov nie je izolovaným rozhodnutím, ale súčasťou širšej transformácie univerzity, bol dlho diskutovaný. Predstavuje prechod UCM 2.0 – od fázy stabilizácie k dlhodobej inštitucionálnej sebedomosti, založenej na racionálnych investíciách, profesionálnom riadení a jasnej vízii rozvoja.

UCM 2.0 – univerzita, ktorá funguje aj mimo učební

UCM 2.0 znamená modernú univerzitu, ktorá myslí na kvalitu vzdelávania, ale aj na každodenný život študentov a zamestnancov. Aj preto pokračujeme v systematickej modernizácii infraštruktúry – nie ako samoúčelných investícií, ale ako premyslených krokov, ktoré zvyšujú komfort, efektivitu a komunitný rozmer univerzity.

Nová univerzitná jedáleň od roku 2027

UCM 2.0 prináša modernú univerzitnú jedáleň, ktorá zodpovedá potrebám dnešnej akademickej obce:

- kvalitné, dostupné a kapacitne dostatočné stravovanie,
- celodenný režim prispôbený výučbe a práci,
- univerzitnú kaviareň ako prirodzený priestor stretnutí a oddychu,
- prepojenie stravovania s komunitným a akademickým životom univerzity.

Parkovanie ako súčasť funkčnej univerzity

UCM 2.0 rieši aj praktické problémy – systematicky a spravodlivo:

- nové parkovacie miesta na pozemkoch UCM pred budovou Hajdóczyho po ukončení rekonštrukcie v roku 2026,
- úprava parkovania pred budovou na Námestí J. Herdu,
- príprava projektu parkovacieho domu za budovou Hajdóczyho ako dlhodobého riešenia,
- nová parkovacia politika s jasnými a transparentnými pravidlami pre všetkých.
-

UCM 2.0 je o kontinuite dobrých rozhodnutí. O univerzite, ktorá sa rozvíja premyslene, krok za krokom. Moderná infraštruktúra nie je cieľom sama o sebe – je základom kvalitného vzdelávania, výskumu a pracovného prostredia. Presne tak, ako má fungovať moderná verejná univerzita.

Cieľom je univerzita, ktorá je funkčná, bezpečná a pripravená na dlhodobý rozvoj.

VIII. Internacionalizácia a medzinárodné vzťahy UCM

Kontext a východiská

Internacionalizácia v UCM 2.0 – stratégia podložená výsledkami

Internacionalizácia Univerzity sv. Cyrila a Metoda v Trnave prešla v uplynulom období zásadnou premenou. Z podporných aktivít sa stala integrálnou súčasťou strategického riadenia univerzity – s jasnými cieľmi, nástrojmi a zodpovednosťou. Tento posun sa odráža aj v **stabilnom a dlhodobom raste mobilít a získaných zdrojov**, ktorý potvrdzuje, že internacionalizácia na UCM nie je náhodná, ale riadená.

V rokoch 2021 – 2025:

- mobilita študentov na štúdium vzrástla z 87 na 170 mobilít ročne,
- mobilita študentov na stáže sa stabilizovala na úrovni 40 mobilít ročne,
- mobilita zamestnancov na výučbu narástla z 32 na 150 – 160 mobilít ročne,
- mobilita zamestnancov na odborný rozvoj dosiahla 170 mobilít ročne,
- blended intensive programmes (BIP) sa stali štandardnou súčasťou ponuky s 25 – 40 účastníkmi ročne,
- objem získaných grantových prostriedkov narástol z **363 tis. € (2021)** na viac ako **1,14 mil. € (2025)**.

Tieto údaje potvrdzujú nielen rast, ale aj **schopnosť univerzity zvládnuť vyšší objem aktivít bez zníženia kvality**.

Smerovanie UCM 2.0

Kvalita systému, nie len objem aktivít

Rast internacionalizácie na UCM je sprevádzaný dôrazom na kvalitu, udržateľnosť a prepojenie s hlavnými činnosťami univerzity. Výsledkom je funkčný systém, ktorý umožnil:

- mimoriadne hodnotenie projektu Erasmus+ **2022-1-SK01-KA171-HED-000069533 (98/100 bodov)**,
- realizáciu **127 % plánovaných mobilít** pri celkovom čerpaní grantu na úrovni **96 %**,
- rozvoj spolupráce v Ázii, subsaharskej Afrike aj v európskom priestore s konkrétnymi výstupmi vo výučbe a výskume.



Medzinárodné prostredie pre výskumníkov

Zriadenie EURAXESS centra na UCM a získanie 300 000 € na roky 2025 – 2027 zo štátneho rozpočtu predstavuje ďalší strategický krok v budovaní otvoreného a atraktívneho výskumného prostredia. Spolu so záväzkom k stratégii HR4R tieto kroky potvrdzujú, že internacionalizácia UCM 2.0 je prepojená aj s riadením ľudských zdrojov a kvalitou pracovných podmienok.

UCM 2.0 – riadená internacionalizácia s jasným smerom

Cieľom UCM 2.0 nie je robiť viac, ale **robiť lepšie**: cielene, udržateľne a s merateľným prínosom. Rast mobilit, získaných grantov a kvalitatívne hodnotenia projektov potvrdzujú, že univerzita sa pohybuje správnym smerom.

UCM 2.0: doma silná, rešpektovaná v Európe.





IX. Komunikácia, reputácia a značka UCM

Kontext a východiská

Silná univerzita potrebuje dôveryhodnú a profesionálnu komunikáciu. UCM 2.0 nadväzuje na stabilizované a funkčné komunikačné zázemie vybudované v predchádzajúcom období a testované v prostredí kríz a potencionálnych hrozieb.

Smerovanie UCM 2.0

- Dlhodobá konzistentná a systematická práca so značkou UCM doma i v zahraničí
- Posilnenie strategických náborových a reputačných kampaní
- Posilnenie internej komunikácie a zapojenia celej akademickej obce
- Rozvoj obojsmerného vzťahu UCM - mesto – región – kraj – verejnosť
- Profesionálna príprava a zvládanie krízovej komunikácie

Komunikácia v UCM 2.0 nie je marketingovým doplnkom, ale strategickým nástrojom riadenia univerzity.



X. Ľudské zdroje a akademická kultúra

Smerovanie UCM 2.0

UCM 2.0 – univerzita postavená na ľuďoch

Ďalšia etapa rozvoja UCM si vyžaduje ešte silnejší dôraz na prácu s ľuďmi. UCM 2.0 chápe zamestnancov ako **klúčový kapitál univerzity** a akademickú kultúru ako základ jej dlhodobej stability a kvality.

Prioritami ďalšieho obdobia sú:

- systematický rozvoj pedagogických, digitálnych a jazykových kompetencií zamestnancov,
- vybudovanie celouniverzitného centra profesijného rozvoja ako nástroja podpory kvality výučby a akademického rastu,
- znižovanie personálnych rizík v kľúčových študijných programoch a strategické plánovanie ľudských zdrojov,
- dôsledná podpora akademickej integrity, etiky, kultúry otvorenej komunikácie a rovnosti príležitostí

Osobitný dôraz bude kladený na posilnenie mechanizmov ochrany práv a rovnosti príležitostí. Vďaka osobnej angažovanosti vedenia, získaniu projektu **OMBUDS** a systematickej práci v oblasti rovnosti príležitostí a **gender balance** boli vytvorené základy funkčného systému študentských a zamestnaneckých ombudsmanov, ktorý bude v UCM 2.0 ďalej rozvíjaný.

UCM 2.0 je univerzita, ktorá stavia na ľuďoch, dôvere a kultúre rešpektu. Len tak môže byť dlhodobo silná, stabilná a konkurencieschopná.

UCM 2.0 chápe zamestnancov ako kľúčový kapitál univerzity.



XI. Tretia misia a spoločenský dopad

Kontext a východiská

UCM 2.0 – univerzita, ktorá má zmysel pre spoločnosť

UCM 2.0 je univerzita, ktorá aktívne reaguje na potreby spoločnosti a regiónu. Tretia misia univerzity nie je doplnkovou aktivitou, ale prirodzenou súčasťou jej identity – prepojením vzdelávania, výskumu a spoločenskej zodpovednosti.

Smerovanie UCM 2.0

V ďalšom období sa UCM zameria na systematické posilňovanie:

- spolupráce s praxou, verejnou správou a samosprávou,
- uplatniteľnosti absolventov prostredníctvom kariérneho poradenstva a kontaktu s reálnym prostredím,
- absolventských väzieb, budovania komunity a rozvoja filantropie,
- Univerzity tretieho veku a celoživotného vzdelávania ako priestoru aktívneho prepájania univerzity so spoločnosťou.

UCM 2.0 si uvedomuje svoju zodpovednosť voči mestu Trnava, regiónu aj celej spoločnosti. Univerzita má byť otvoreným partnerom, nie uzavretou inštitúciou.

UCM 2.0 je univerzita, ktorá aktívne reaguje na potreby spoločnosti.



ZÁVER

UCM 2.0 – moderná univerzita pripravená na budúcnosť

UCM 2.0 stavia na tom, čo už funguje,
rozvíja univerzitu bez zbytočných otrasov,
spája kontinuitu s ambíciou,
opiera sa o dáta, kvalitu, ľudí a zodpovedné riadenie.

Ponúkam pokračovanie cesty, ktorá priniesla výsledky.
Cesty, na ktorej je univerzita stabilná, sebavedomá a rešpektovaná doma aj
v Európe.

Silná univerzita nevzniká zo dňa na deň.
Vzniká systematicky.
S jasnou víziou.
A s vedením, ktoré má dôveru aj zodpovednosť.

**UCM 2.0 nie je sľub.
Je to proces, ktorý funguje.
A ktorý má zmysel dokončiť.**

Katarína Slobodová Nováková
kandidátka na rektorku UCM