

Editorial

Slovo *transparentnosť* sa za posledných desať rokov na Slovensku často používa. Nie vždy sa používa správne (napríklad netuším, čo znamená výrok *transparentný zákon*), ale o tom nechcem písať. Chcem sa skôr zamyslieť nad tým, či rétorika kopíruje realitu – a to v oblasti aktívneho informovania zo strany verejného vysokého školstva.

Verejné vysoké školy majú, podľa mňa, informovať verejnosť o tom, čo, ako a prečo robia, z viacerých dôvodov. Klasickým dôvodom je nakladanie s verejnými zdrojmi, skladanie účtov občanom, budovanie dôvery. Ale poďme ešte ďalej. Tým ďalším dôvodom by malo byť zníženie asymetrie informácií pre klientov na trhu vysokých škôl – potenciálni študenti by mali získať aspoň čiastočný obraz o tom, akú kvalitu poskytujú jednotlivé vysoké školy. Uvedená motivácia by preto mala vychádzať z vlastných záujmov spojených s pôsobením týchto inštitúcií – dať o sebe vedieť, informovať o kvalite, získať dobrých študentov. Keď robia verejné vysoké školy kvalitné veci, nech sa aj pochvália.

Aj z týchto dôvodov sme sa na TIS spolu s SGI rozhodli pozrieť na to, do akej miery využívajú jednotlivé verejné vysoké školy povinný komunikačný nástroj – výročné správy – a o čom ne/informujú. Zistenia nás veľmi nepotešili. Hoci existujú rozdiely v tom, ako sa naplnenia tejto zákonom stanovenej povinnosti jednotlivé verejné vysoké školy zhostili, nenašli sme šampióna, ktorého by sme tu mohli pochváliť.

Slovo *transparentnosť*, a teda *aktívne zverejňovanie informácií*, sa tak síce používa v rétorike viacej, v živote verejných vysokých škôl však zatiaľ seriózne ukotvenie nenašlo. Uvedené zistenia môžeme interpretovať rôzne – školy sa nemajú čím pochváliť, nemajú záujem o študentov, motivácie ich lídrov sú zle nastavené, nerozumejú trhu a kvalite, sú lenivé, verejné zdroje vnímajú ako samozrejmosť a pod. Hľadanie tej správnej odpovede je však už na ďalší výskum.

Emília Sičáková-Beblová
prezidentka

Transparency International Slovensko

téma čísla

júl 2008 | číslo 4 | ročník 2

Výročné správy – nástroj riadenia



v čísle nájdete

Metodika hodnotenia výročných správ

autor: Renáta Králiková

strana 2

Hodnotenie výročných správ verejných vysokých škôl na Slovensku za rok 2006

autor: Michal Považan a Renáta Králiková

strana 5

Názory a komentáre

Pár poznámok z druhej strany, Robert Redhammer

strana 9

Metodika hodnotenia výročných správ o činnosti

Renáta Králiková

Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť (SGI)

CIEĽOM PROJEKTU BOLO POMÔČŤ PRI VNÍMANÍ VÝROČNEJ SPRÁVY O ČINNOSTI VVŠ AKO NÁSTROJA STRATEGICKÉHO MANAŽMENTU, KTORÝ BY MAL UMOŽNIŤ INŠTITÚCII NA ZÁKLADE VÝVOJA Z OSTATNÉHO ROKA LEPŠIE POMENOVAŤ VÝZVY A PRÍLEŽITOSTI, PRED KTORÝMI STOJÍ.

Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť (ďalej len SGI) v rokoch 2007 - 2008 pripravil v spolupráci s Transparency International Slovensko (ďalej len TIS) a vďaka jej finančnej podpore pilotné hodnotenie výročných správ o činnosti verejných vysokých škôl. Projekt hodnotenia výročných správ verejných vysokých škôl vychádza z poslania SGI, ktorým sú kvalitné, prístupné, transparentné a efektívne verejné služby pre občanov.

Prečo vzniklo hodnotenie výročných správ verejných vysokých škôl?

Hodnotenie výročných správ o činnosti verejných vysokých škôl (ďalej len VVŠ) bolo podnietené viacerými faktormi. Výročné správy o činnosti by mali byť odpočtom toho, čo vysoké školy realizovali v priebehu predchádzajúceho kalendárneho roka, a zhodnotením toho, ako realizované činnosti prispievajú k napĺňaniu dlhodobého zámeru vysokej školy. Keďže vysoké školy sú inštitúciami prevažne financovanými z verejných zdrojov, verejnosť, ako ich hlavný „akcionár“, by mala dostávať kvalitné informácie, o tom ako sú jej prostriedky verejnými vysokými školami využívané. Tento pohľad potvrdzuje aj zákon o vysokých školách, ktorý v roku 2002 zaviedol povinnosť vysokých škôl písať a zverejňovať výročné správy o činnosti. Vysoké školy si povinnosť písať výročné správy plnia.

Písanie samotných výročných správ nie je postačujúce na to, aby verejnosť a iní stakeholderi získavali dostatočné informácie o pôsobení vysokej školy. Dôležitá je aj dostupnosť a kvalita informácií. Ako však ukázal realizovaný projekt, verejné vysoké školy

nie vždy správy zverejňujú a kvalita poskytnutých informácií tiež nie je na postačujúcej úrovni. Obe tieto oblasti sa dajú stimulovať práve vytvorením externého hodnotenia výročných správ a zverejnením výsledkov takéhoto hodnotenia.

Tretím, nie však najmenej dôležitým, faktorom, prečo vzniklo hodnotenie výročných správ o činnosti, bolo poskytnúť vysokým školám spätnú väzbu na ich výročné správy. Ministerstvo školstva SR (ďalej len „MŠ SR“) im do tejto chvíle neposkytlo žiadnu metodiku tvorby výročných správ o činnosti, a to napriek tomu, že mu to zákon ukladá už takmer šesť rokov. Na rozdiel od metodiky, ktorú by spravilo ministerstvo, samozrejme, naša metodika nie je nijako záväzná. Pre tie vysoké školy, ktoré prejavia záujem o skvalitnenie svojich výročných správ, však môže byť užitočnou pomôckou. Metodika pripravená projektovým tímom totiž vychádza zo slovenských skúseností z hodnotenia výročných správ iných organizácií a z osnovy používanej na tvorbu výročných správ vysokých v Českej republike.

Z čoho vychádzala zvolená metodika?

Ako už bolo vyššie uvedené, zákon o vysokých školách prijatý v roku 2002 zaviazal MŠ SR, aby vytvorilo usmernenie, čo by mali výročné správy o činnosti obsahovať. MŠ SR nemohlo takýto návrh pripraviť, pretože od roku 2002, keď bol schválený zákon o VŠ, MŠ SR nevytvorilo dlhodobý zámer pre oblasť vysokých škôl (paragraf 102 ods. 2 písm. b) zákona o VŠ), ktorý malo každoročne aktualizovať. Zároveň MŠ SR neurčilo formu a termín predkladania dlhodobých zámerov

jednotlivých vysokých škôl, ktoré by mali reflektovať svojou štruktúrou aj obsahom dlhodobý zámer celého vysokého školstva. Pokiaľ MŠ SR nevytvorí dlhodobý zámer vysokoškolského vzdelávania na Slovensku, tak dlhodobé zábery VVŠ nemajú z čoho vychádzať, a tak ich štruktúra aj obsah môžu byť značne odlišné. Keďže výročné správy sú odpočtami takýchto rôznorodých dlhodobých zámerov VVŠ, tak aj výročné správy majú dnes rôznu štruktúru a obsah.

Reťazec „dlhodobý zámer vysokého školstva na Slovensku -> dlhodobé zábery jednotlivých VVŠ -> výročné správy VVŠ -> aktualizácia dlhodobého zámeru vysokého školstva na Slovensku -> aktualizácie dlhodobých zámerov jednotlivých VVŠ“ tvorí uzavretý systém, v ktorom keď nefunguje jedna časť, tak nefunguje celok, čo môže negatívne ovplyvňovať strategické plánovanie vo vysokom školstve u nás.

V Českej republike je situácia odlišná. Ministerstvo školstva, mládeže a telovýchovy ČR (ďalej len MŠMT ČR) vypracovalo dlhodobý zámer vysokého školstva a pravidelne ho aktualizuje, a dlhodobé zábery vysokých škôl sa odvíjajú od tohto celoštátneho dlhodobého zámeru, a to jednak obsahovo, ako aj vnútornou štruktúrou textu. Keďže výročné správy sú odpočtom dlhodobého zámeru vysokej školy, a tento má na vysokých školách podobnú štruktúru, tak nie je v ČR problém vo vytvorení jednotnej rámcovej osnovy výročných správ o činnosti, ktorá je každý rok v januári zverejňovaná na stránke MŠMT ČR. Vo februári 2000, t. j. rok a pol po nadobudnutí účinnosti zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách, ktorý v Česku zaviedol povinnosť vysokých škôl písať výročné správy, bolo vo Vestníku MŠMT ČR určené, že vysoké školy musia vždy k 15. máju kalendárneho roka predložiť MŠMT ČR výročné správy o činnosti a výročné správy o hospodárení a k tomu istému dátumu musia obe výročné správy zverejniť na svojich internetových stránkach.

Vzhľadom na fakt, že MŠ SR nevytvorilo usmernenie pre formu a dátum zverejnenia výročných správ o činnosti¹ ani nenavrhol rámcovú osnovu výročných správ o činnosti, tak metodika hodnotenia výročných správ bola pripravená na základe iných dostupných zdrojov:

- ustanovenia zákona č. 131/2002 Z. z. o vysokých školách v znení neskorších predpisov, ktoré určujú, aké minimálne informácie má výročná správa o činnosti obsahovať;

- odporúčená rámcová osnova výročných správ o činnosti verejnej vysokej školy za rok

¹ MŠ SR zverejnilo formu a dátum zverejnenia výročných správ za rok 2007 v apríli 2008, teda šesť rokov po prijatí zákona o VŠ.

2006 vydaná MŠMT ČR²;

- doteraz uskutočnené hodnotenia výročných správ štátnych príspevkových a rozpočtových organizácií realizovaných SGI³;

- metodika používaná INEKO pri hodnotení ročných správ súkromných a neziskových organizácií⁴.

Opis metodiky hodnotenia výročných správ o činnosti

Hodnotené výročné správy boli získavané z internetových stránok VVŠ. Ak VVŠ nemala uvedenú výročnú správu na svojej stránke, bola oslovená e-mailom, aby výročnú správu zaslala hodnotiacemu tímu. Stránky vysokých škôl boli študované 7. augusta 2007 a v ten istý deň boli zaslané e-maily rektorom a kvestorom vysokých škôl, ktoré nemali zverejnené na stránke výročné správy o činnosti a/alebo výročné správy o hospodárení. Medzi 9. augustom 2007 a 7. septembrom 2007 boli obtelefonované rektoráty vysokých škôl, ktoré nezaslali alebo nezverejnili na svojej internetovej stránke výročné správy.

Len Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre nezverejnila ani neposkytla svoju výročnú správu o činnosti. Z tohto dôvodu je pri tejto VVŠ v každom kritériu uvedená „0“.⁵

Na základe doteraz realizovaných hodnotení výročných správ rôznych inštitúcií v SR a na základe usmernení k písaniu výročných správ z Českej republiky boli vytvorené štyri základné kategórie kritérií:

- dostupnosť správy;
- formálna stránka správy;
- dostupnosť dát;
- analytický rozmer výročnej správy.

Dostupnosť správy

Dostupnosť správy znamená, že výročná správa je pre čitateľa ľahko dostupná. Akokoľvek kvalitná výročná správa, ktorá nie je dostupná, nemá žiadnu výpovednú hodnotu. Maximálny počet bodov, ktorý bolo možné získať, bol 5. V tomto prípade sa správa dala nájsť bez väčšieho úsilia na webe univerzity. Za ťažšie dostupnú bola považovaná správa, ktorú bolo potrebné vyžiadať si od vysokej školy, alebo ktorú bolo potrebné dlhšie hľadať na jej webstránke. V tomto prípade získala správa len 3 body. Správa, ktorá nebola dostupná, získala v tomto kritériu nula bodov.

² <http://www.msmt.cz/vzdelavani/vyrocní-zpravy-1>

³ <http://www.governance.sk/index.php?id=293>

⁴ <http://www.rocnasprava.sk/>

⁵ V čase zverejnenia analýzy hodnotenia výročných správ SPU informovala, že omylom mala na web stránke uvedenú výročnú správu z predchádzajúceho roka a aktuálnu výročnú správu dodatočne zverejnila na svojej stránke.

Formálna stránka správy

V rámci kategórie kritérií „Formálna stránka správy“ bolo 19 kritérií rozdelených do troch väčších podskupín:

- identifikačné údaje vysokej školy, prehľadnosť a prístupnosť textu,
- prvky zlepšujúce kvalitu podávania informácií v správe,
- prepojenie s inými správami.

Za splnenie každého z 19 kritérií bol udelený 1 bod. Ak kritérium nebolo vôbec splnené, bolo udelených 0 bodov, a ak bola splnená veľká časť kritéria, bolo udeleného pol bodu. Pol bodu bolo napríklad udeleného v kritériu „Tabuľky a grafy sú riadne opísané, aby bolo zrejmé, čo vyjadrujú uvedené hodnoty“ v prípade, že napríklad väčšina tabuliek a grafov bola riadne opísaná, zatiaľ čo bolo v správe aj niekoľko grafov a/alebo tabuliek, pri ktorých popis chýbal alebo nedostatočne informoval o tom, aké údaje sú zachytené v tabuľke/grafe.

Dostupnosť dát

Pri kritériu Dostupnosť dát boli identifikované informácie, ktoré by mala každá výročná správa obsahovať. Tieto informácie boli rozdelené do šiestich základných skupín kritérií. Vzhľadom na fakt, že išlo o veľké množstvo rôznych dát, v časti skupiny kritérií boli ešte vytvorené podskupiny, ktoré obsahovali jednotlivé hodnotené informácie:

1. Informácie o organizácii
 - informácie o obsadení akademických orgánov a o zmenách v obsadení týchto orgánov a o zmenách vo vnútorných predpisoch VVŠ,
 - prehľad o zamestnancoch VVŠ (ich počet, veková štruktúra a štruktúra podľa funkcií definovaných zákonom o VŠ),
 - opis aktivít na rozvoj ľudských zdrojov v súvislosti s vedeckými a pedagogickými, ako aj s ostatnými pracovníkmi.
2. Informácie o činnosti VVŠ
 - činnosti súvisiace s procesom vzdelávania (počty uchádzačov o štúdium, počty študentov, študijné programy),
 - činnosti v oblasti vedy a výskumu (činnosť v oblasti vedeckých grantov a v oblasti vedeckých publikácií),
 - informácie o servisných činnostiach vysokej školy (prístup učiteľov a študentov k internetu, knižnica, infraštruktúra),
 - informácie o poskytovaní ďalšieho vzdelávania,
 - informácie o ďalších aktivitách VVŠ (ocenenia, úspechy).
3. Informácie o medzinárodnom rozmere

VVŠ

- informácie o mobilite študentov,
- informácia o mobilite učiteľov,
- informácia o iných projektoch, okrem mobilitných.

4. Informácie o hodnotení kvality VVŠ (informácie o evalvácii školy vykonanej vedeckou radou VVŠ, externou inštitúciou a študentmi VVŠ).

5. Informácie o sociálnom zabezpečení študentov a podpora študentských aktivít (informácie o ubytovaní a stravovaní študentov a pedagógov a o štipendiách pre študentov).

6. Informácie o hlavných skupinách užívateľov

- absolventi VVŠ,
- prax, zamestnávateľia,
- širšia verejnosť.

Za každé splnené kritérium, t. j. za každú informáciu, ktorá bola požadovaná, bol pridelený 1 bod. Spolu bolo možné získať 86 bodov. Ak požadovaná informácia chýbala vo výročnej správe, nebol udelený žiaden bod, a ak bola poskytnutá čiastočne, bolo udeleného pol bodu. Pol bodu bolo napríklad udeleného, ak v kritériu „Informácie o tom, kto je rektor, prorektor, kvestor univerzity“ chýbal jeden z týchto troch funkcionárov.

Analytický rozmer

Okrem toho, že výročná správa by mala byť dostupná, ľahko čitateľná a mala by obsahovať isté základné údaje, mala by tiež dané údaje analyzovať a interpretovať, a nielen ich uvádzať. Analytický rozmer okrem toho, že spraví správu zaujímavejšou pre externého čitateľa, tak z nej zároveň robí pre manažment vysokej školy užitočnejší nástroj riadenia. Výročná správa by vzhľadom na svoje prepojenie na dlhodobý zámer vysokej školy mala predstavovať nástroj strategického manažmentu, umožňujúci komplexný pohľad na jej činnosť a hospodárenie v opisovanom roku a z toho vyplývajúci výhľad do nadchádzajúceho roka, ako aj do vzdialenejšej budúcnosti.

Zhodnotenie analyzovania poskytnutých údajov bolo cieľom poslednej skupiny kritérií, ktorá sa nazývala „Analytický rozmer výročnej správy“. Analytický rozmer výročnej správy bol hodnotený jednak priebežne pri jednotlivých podskupinách kritérií v rámci Dostupnosti dát a jednak bol hodnotený dvoma kritériami, ktoré hodnotili analytický rozmer celej správy.

V rámci priebežného hodnotenia analytického rozmeru výročnej správy boli sledo-

vané dve kritériá. Prvým bolo, či sú vybrané dáta nielen uvedené, ale aj vyhodnotené: príčiny nepriaznivého vývoja a ich odstránenie a/alebo rozvoj pozitívnych trendov s opisom, ako by sa mali tieto trendy ďalej rozvíjať. Druhým priebežne hodnoteným kritériom bolo, či sú uvedené údaje konfrontované s napĺňaním dlhodobého zámeru a poslania danej VVŠ. Obe tieto priebežné kritériá boli hodnotené pri 15 vybraných informáciách. V každom z nich teda bolo možné získať maximálne 15 bodov.

Kritériá hodnotiace analytický rozmer v správe ako celku zahŕňali: kritérium „prepojenia údajov o činnosti s informáciami o hospodárení“ a kritérium „zhodnotenie situácie vysokej školy ako celku prostredníctvom SWOT analýzy“. Dôležitosť prvého z týchto kritérií podčiarkuje skutočnosť, že veľká časť vysokých škôl nepublikuje automaticky výročné správy o hospodárení, a teda je ťažké sa dostať k údajom o hospodárení. Bez údajov o hospodárení je však správa o činnosti neúplná. Uvádzanie SWOT analýzy je zase podstatné preto, že informuje o celkovom zhodnotení fungovania VVŠ a o jej ďalšom rozvoji. Za naplnenie každého z kritérií hodnotiacich správu ako celok bolo možné získať maximálne jeden bod.

Aj v kritériu „Analytický rozmer“ bolo možné získať jeden bod, ak bola plne poskytnutá požadovaná informácia, a nula bodov, ak informácia nebola poskytnutá vôbec. Pol bodu bolo možné získať pri čiastočnom poskytnutí informácie. Napríklad pri „Analytickom hodnotení jednotlivých oblastí výročnej správy“, ak bol pri konkrétnom údaji len identifikovaný problém a boli vyhodnotené jeho príčiny, ale správa sa už nezaoberala navrhnutím riešení, v takom prípade bol v rámci analytického rozmeru udelený polbod.

Zvláštna skupina dát - poskytovanie informácií požadovaných zákonom o VŠ

Okrem uvedených skupín kritérií sa projektový tím rozhodol separátne vyhodnotiť poskytovanie informácií, ktoré sú požadované zákonom o VŠ. Zákon o VŠ určuje obsah výročných správ len veľmi rámcovo a len v troch konkrétnych prípadoch uvádza, čo musia výročné správy obsahovať. Pri absencii vykonávacích predpisov je veľmi dôležité, aby aspoň existujúce minimálne kritériá boli reflektované vo výročných správach. Dikcia zákona⁶ bola pretavená do nasledujúcich štyroch kritérií:

- hodnotenie údajov v jednotlivých kritériách definovaných v rámci kritéria „Dostupnosť konkrétnych dát“ v súvislosti s napĺňa-

⁶§ 20 ods. 2, písm. a) – c) zákona č. 131/2002 Z. z. o VŠ



ním poslania a dlhodobého zámeru,

- informácie o zmenách na vedúcich pozíciách akademických orgánov univerzity (senát, rektor, vedecká rada, disciplinárna komisia), ktoré nastali v priebehu predchádzajúceho kalendárneho roka,

- informácie o zmenách vnútorných predpisov verejnej vysokej školy, ktoré nastali v priebehu predchádzajúceho kalendárneho roka,

- informácie o výsledkoch evalvácie školy vykonanej vedeckou radou VVŠ.

Podobne ako v prípade kritéria „Analytický rozmer“, bolo jedno kritérium vyhodnocované priebežne pri 15 informáciách, a bolo teda možné zaň získať maximálne 15 bodov. Išlo o kritérium „Hodnotenie údajov v jednotlivých kritériách definovaných v rámci kritéria „Dostupnosť konkrétnych dát“ v súvislosti s napĺňaním poslania a dlhodobého zámeru“. Ostatné tri kritériá boli vyhodnocované ako samostatná informácia a za každé z nich bolo možné získať maximálne po jednom bode. Pri kritériu „Informácie o zmenách na vedúcich pozíciách akademických orgánov univerzity“ bolo možné získať aj pol bodu, ak neboli uvedené informácie o všetkých akademických orgánoch, ale v správe sa uvádzala informácia o zmenách vo väčšine vedúcich funkcií.

Spôsob vyhodnocovania dát

Dáta z jednotlivých vysokých škôl boli analyzované v rámci jednotlivých skupín kritérií:

- Dostupnosť správy (maximálny počet bodov: 5),

- Formálna stránka správy (maximálny počet bodov: 19),

- Dostupnosť dát (maximálny počet bo-

dov: 86),

- Analytický rozmer výročnej správy (maximálny počet bodov: 32).

Navyše, ako už bolo uvedené, bolo tiež hodnotené, do akej miery VVŠ uvádza údaje definované v zákone o VŠ. Za túto skupinu informácií bolo možné získať maximálne 18 bodov.

V rámci každej skupiny kritérií bolo vytvorené poradie podľa toho, do akej miery VVŠ spĺňala požiadavky daného kritéria, t. j. koľko percent z požadovaných informácií poskytla. V rámci analýzy dát boli identifikované oblasti, ktoré vysokým školám robili najväčšie problémy, a ktoré naopak spĺňali takmer všetci, a toto bolo slovné opísané. Na záver bolo vytvorené celkové poradie vysokých škôl, kde boli spriemerované výkony vysokých škôl v jednotlivých kritériách. Vysoká škola, ktorá bola najviac úspešná v najväčšom počte kritérií, získala najlepšie celkové umiestnenie.

Vzhľadom na fakt, že ide o pilotný projekt a vysoké školy vopred nemali k dispozícii kritériá ani osnovu, podľa ktorej ich výročné správy boli hodnotené, hodnotiaci tím sa rozhodol udeľovať aj „polbody“. Polbody boli pridelené, ak vysoká škola uviedla väčšiu časť informácií požadovaných v danom kritériu, alebo ak dané kritérium naplnila pri viac ako polovici fakúlt. Pri ďalšom prípadnom pokračovaní projektu už polbody udeľované nebudú, keďže metodika bude už vopred známa.

Podrobnejšie informácie o metodike hodnotenia výročných správ sú uvedené správe zhrňujúcej výstupy projektu hodnotenia výročných správ na web stránke SGI: <http://www.governance.sk/index.php?id=670>.

Hodnotenie výročných správ verejných vysokých škôl na Slovensku za rok 2006

Michal Považan a Renáta Králiková

ARRA a Inštitút pre dobre spravovanú spoločnosť (SGI)

PRÁVNÝ PORIADOK SR URČUJE IBA RÁMCOVO OBSAH, DÁTUM A SPÔSOB ZVEREJNENIA VÝROČNÝCH SPRÁV O ČINNOSTI VEREJNÝCH VYSOKÝCH ŠKÔL. ZÁMEROM PROJEKTU BOLO TAK NAPOMÔČŤ VYSOKÝM ŠKOLÁM PRI TVORENÍ ICH VÝROČNÝCH SPRÁV AKO AJ INICIOVAŤ TLAK NA MŠ SR, ABY DOPRACOVALO DOKUMENTY, KTORÉ PREDPOKLADÁ ZÁKON A TAK UMOŽNILO VYSOKÝM ŠKOLÁM PLÁNOVANIE I VYHODNOCOVANIE ICH ČINNOSTÍ.

1. ÚVOD

Od prijatia zákona NR SR č. 131/2002 Z. z. (ďalej len zákon o VŠ) majú verejné vysoké školy (ďalej len VVŠ) povinnosť každoročne vypracovať výročnú správu o činnosti a správu o hospodárení.

Cieľom projektu „Hodnotenie výročných správ verejných vysokých škôl na Slovensku za rok 2006“ nebolo hodnotiť jednotlivé vysoké školy, ale kvalitu informácií, ktoré o sebe prostredníctvom výročných správ podávajú. Z pohľadu vysokých škôl im projekt priniesol spätnú väzbu o výročných správach, ktorá umožní ich tvorcom skvalitniť štruktúru a obsah výročných správ.

Išlo o pilotný projekt a vysoké školy nemali vopred k dispozícii metodiku použítu pri príprave tejto správy ani rámcovú osnovu pre tvorbu výročných správ vypracovanú Ministerstvom školstva SR (ďalej len MŠ SR).

Projekt bol motivovaný snahou pomôcť pri vnímaní výročnej správy o činnosti VVŠ najmä ako nástroja strategického manažmentu, ktorý by mal umožniť inštitúcii na základe vývoja z posledného roka lepšie pomenovať výzvy a príležitosti, pred ktorými stojí.

MŠ SR konkrétnejšie neupravilo

právny rámec pre tvorbu a zverejňovanie výročných správ. Napriek tomu VVŠ každoročne správy vypracúvajú, hoci nie vždy docenujú dôležitosť ich zverejnenia. V čase, keď výskumný tím začal zbierať dáta pre hodnotenie výročných správ vysokých škôl, t. j. 7. augusta 2007, mali na svojich internetových stránkach výročné správy o činnosti aj o hospodárení len 3 vysoké školy: Akadémia umení v Banskej Bystrici, Prešovská univerzita a Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka. Sedem verejných vysokých škôl malo zverejnené len správy o činnosti (UK, ŽU, STU, TU Zvolen, TTU, UMB, UPJŠ) a 10 VVŠ nemalo na svojej internetovej stránke zverejnenú ani výročnú správu o činnosti ani o hospodárení.

Väčšina vysokých škôl, ktoré boli oslovené výskumným tímom, aby zaslali svoje výročné správy, buď zaslali výročné správy, a/alebo ich zverejnili na svojej internetovej stránke. Jediná vysoká škola, ktorá ani nezaslala výročné správy, ani ich nezverejnila na svojej internetovej stránke, je Slovenská poľnohospodárska univerzita v Nitre. V tomto prípade však tiež mohlo ísť o nedorozumenie, keďže na internetovej strane SPU bola podstrana venovaná predmetnej výročnej správe, ale na nej bola zavesená správa z predchádzajúceho roka. Po do-

datočnom upozornení SPU umiestnila na svoju internetovú stranu správnu výročnú správu. Toto sa však udialo až po ukončení samotného hodnotenia, a preto výročná správa o činnosti SPU nie je hodnotená. Vo viacerých prípadoch sa stalo, že vysoké školy síce zaslali na základe požiadavky výročnú správu výskumnému tímu, ale nezverejnili ju na svojej internetovej stránke (UVL, UJS, UCM, VŠVU obe výročné správy; ŽU, UPJŠ, KU, TU Košice, UKF, UPJŠ správu o hospodárení). Takto sú ich výročné správy prakticky nedostupné pre bežného čitateľa. Na druhej strane Ekonomická univerzita a VŠMU zverejnili po požiadavke výskumného tímu o zaslanie výročných správ obe výročné správy na svojich internetových stránkach. STU tak spravila v prípade výročnej správy o hospodárení, keďže správu o činnosti už zverejnenú mala. Predstavitelia sekretariátu rektora Ekonomickej univerzity dokonca výskumnému tímu poďakovali za to, že ich upozornil na skutočnosť, že výročné správy nie sú na internetovej stránke univerzity.

Čo sa týka výročných správ o hospodárení, vysoké školy mali oveľa menšiu tendenciu tieto správy zverejňovať, než to bolo v prípade výročných správ o činnosti. Niektoré vysoké školy na základe priameho rozhodnutia rektora odmietli sprístupniť správy o hospodárení aj výskumnému tímu.

Výročné správy o činnosti majú viacero úloh. Výročná správa by vzhľadom na svoje prepojenie na dlhodobý zámer vysokej školy mala predstavovať nástroj strategického manažmentu, umožňujúci komplexný pohľad na jej činnosti a hospodárenie v opisovanom roku a z toho vyplývajúci výhľad do nadchádzajúceho roka, ako aj do vzdialenejšej budúcnosti.

Vo vzťahu k verejnosti je výročná správa o činnosti nástrojom pre komunikáciu. VVŠ sú prevažne financované z verejných zdrojov, takže verejnosť by mala mať možnosť získať informácie, na aké aktivity sú verejné zdroje využívané jednotlivými VVŠ. Ďalšou úlohou výročnej správy je prezentácia vysokej školy voči možným uchádzačom o štúdium.

Pomerne široká skupina potenciálnych čitateľov výročnej správy znamená, že táto musí byť napísaná dostatočne zrozumiteľne aj pre laickú verejnosť. Čitateľ by mal výročnú správu pochopiť bez znalosti konkrétnych zákonov, terminológie a bez vyhľadávania ďalších dokumentov.

Všetky uvedené aspekty výročných

správ boli zachytené v kritériách hodnotenia výročných správ o činnosti.

2. VÝSLEDKY ANALÝZY

Na základe doterajších skúseností z SR i zahraničia boli vytvorené štyri základné kategórie kritérií:

- dostupnosť správy;
- formálna stránka správy;
- dostupnosť dát;
- analytický rozmer výročnej správy.

Viac o spôsobe hodnotenia čitateľ nájde v článku Renáty Králikovej. Tu sa sústredíme iba na výsledky analýzy.

2.1 Dostupnosť správy

Predpokladom pre akékoľvek využívanie výročnej správy je jej prístupnosť verejnosti. Na to slúži najmä jej zverejnenie na internetovej stránke vysokej školy. Výročná správa vysokej školy je základným dokumentom sumarizujúcim informácie o dianí na vysokej škole v uplynulom roku, a teda je aj primárnym zdrojom informácií o momentálnej situácii na vysokej škole. Takémuto postaveniu výročnej správy má zodpovedať aj jej umiestnenie na internetovej strane vysokej školy. Najvhodnejším riešením je jej priame umiestnenie na úvodnej internetovej stránke VVŠ, resp. umiestnenie linku na úvodnej stránke VVŠ. Niekedy sa stáva, že v množstve informácií nie je možné výročnú správu rýchlo nájsť, hoci je umiestnená na úvodnej strane - vtedy pomôže vyhľadávač. Toto by sa zdalo ako samozrejmosť, ale stále sú internetové stránky, ktoré nemajú vyhľadávač, alebo ho majú nefunkčný.

Veľká väčšina škôl získala v tomto kritériu plný počet bodov: výročnú správu mali buď na úvodnej internetovej stránke, alebo sa dala ľahko nájsť pomocou vyhľadávачa. Iba v 5 prípadoch (UPJŠ, UVL, VŠVU, UJS, UCM) sa stalo, že výročná správa sa dala na internetovej strane nájsť až po veľkom úsilí alebo je dostupná len na základe vyžiadania priamo na rektoráte VVŠ. Tieto prípady boli považované za sťažený prístup verejnosti k informáciám. V prípade, že nebola správa jednoducho prístupná, získala vysoká škola v tejto kategórii tri body z piatich. V prípade SPU Nitra nebola výročná správa prístupná vôbec, a tak táto vysoká škola získala 0 bodov a rovnako bola hodnotená aj v rámci ostatných kritérií. Prehľad o tom, ako boli dostupné výročné správy jednotlivých

vysokých škôl, je uvedený v tabuľke č. 1 nižšie.

2.2 Formálna stránka správy

Výročná správa by mala byť aj čitateľsky zrozumiteľná. Výročná správa by mala spĺňať isté formálne atribúty, ktoré čitateľovi umožnia ľahšiu orientáciu v správe, robia text jednoducho čitateľným a podávané informácie prístupnými. Takéto atribúty boli zaradené do kritéria „Formálna stránka“.

Orientáciu v texte môže negatívne ovplyvniť aj vizuálna stránka správy. Pokiaľ správa používa jednotné formátovanie a nie je príliš fádna, ale nie je v nej ani príliš veľa rušivých efektov, tak bola jej vizuálna stránka hodnotená pozitívne. Len v troch prípadoch bola zaznamenaná nižšia kvalita vizuálnej stránky sťažujúca čitateľnosť správy (UVL, ŽU, TU Zvolen). Dôvodom bolo buď neprehľadné formátovanie (ŽU, TU Zvolen), alebo uvádzanie veľkého množstva údajov priamo v texte a nevyužívanie tabuliek (TU Zvolen, UVL).

Nakoniec, podstatná je aj dĺžka správy. Pokiaľ je správa prídlhá, tak je veľmi pravdepodobné, že čitateľa odradí. Prílišné detaily by mali byť súčasťou príloh. Dĺžka hodnotených výročných správ bola rôzna. Dlhšie správy neboli ani tak informačne bohatšie, skôr boli len súborom správ jednotlivých pracovísk vysokej školy bez ich ďalšieho spracovania.

Správa by nemala byť zahľtená množstvom informácií, ktoré majú istú výpočtovú hodnotu, ale pre ich obsiahlosť sa skôr hodia do príloh a v texte stačí na ne iba odkaz. Správa by mala využívať odkazovanie aj na iné zdroje dát k danej problematike nielen v prílohe, ale aj napríklad na internetovej stránke vysokej školy. Toto rešpektovalo 6 škôl (UCM, PU, TTU, STU, UK, ŽU), ktoré takto získali 3 body. Sedem škôl (TU Košice, UKF, UMB, TU Zvolen, AU, UVL, KU) získalo aspoň po jednom bode za poskytovanie odkazov na ďalšie informácie mimo výročnej správy. Vo všeobecnosti vysoké školy nedostatočne využívali prílohy.

Ak chce čitateľ hlbšie pochopiť vývoj na univerzite, je nevyhnutné, aby boli prístupné aj správy z najmenej dvoch predchádzajúcich rokov. Vo viacerých po sebe idúcich správach je možné nájsť trendy a identifikovať silné a slabé stránky inštitúcie. Tieto správy by mali byť zverejnené na rovnakom mieste, ako je správa za ostatný

rok. Toto kritérium naplnilo 9 vysokých škôl (AU, KU, PU, STU, TTU, TvZV, UK, UKF, EU).

V kritériu „Formálna stránka výročnej správy“ veľká časť vysokých škôl uviedla väčšinu informácií. Len šesť vysokých škôl získalo menej ako polovicu bodov v rámci tohto kritéria. Spolu bolo požadovaných 19 informácií, t. j. maximum bolo 19 bodov. Najúspešnejšou v tomto kritériu bola Trnavská univerzita v Trnave, ktorá poskytla 16 z 19 hodnotených informácií (kritérium splnila na 84 %).

2.3 Dostupnosť dát

Kritérium „Dostupnosť dát“ poskytuje informáciu o tom, či vysoká škola poskytuje konkrétne informácie, ktoré by každá výročná správa mala obsahovať. Keďže informácie, ktoré výskum sledoval, boli z rôznych, značne odlišných oblastí, bolo toto kritérium rozdelené do šiestich častí:

1. informácie o organizácii,
2. informácie o činnosti VVŠ,
3. informácie o medzinárodnom rozmere VVŠ,
4. informácie o hodnotení kvality VVŠ,
5. informácie o sociálnom zabezpečení študentov a o podpore študentských aktivít,
6. informácie o hlavných skupinách užívateľov.

Každá z uvedených častí je rôzne rozsiahla a obsahovo odlišná, a preto boli výsledky z každej časti hodnotené oddelene. To, koľko dát vysoká škola poskytovala v jednotlivých častiach, bolo rôzne. Boli prípady, keď vysoká škola informovala o niektorej oblasti takmer vyčerpávajúco, kým o inej oblasti takmer vôbec. Príkladom je UMB, ktorá poskytla druhý najvyšší počet informácií v časti o činnosti vysokej školy, avšak o hlavných užívateľoch sa výročná správa takmer nezmieňuje.

Z dôvodu rozsahu článku nie je možné venovať sa jednotlivým častiam samostatne, a tak uvádzame iba súhrn v tejto kategórii kritérií.

Tabuľka 1. obsahuje poradie vysokých škôl podľa toho, ako sa im priemerne darilo napĺňať jednotlivé podkritériá v rámci kritéria „Dostupnosť dát“.

2.4 Analytický rozmer správy

Každé kritérium skúmajúce poskyto-

Tabuľka 1. Dostupnosť dát spolu

Poradie	Vysoká škola	Miera naplnenia kritérií o dostupnosti dát v %
1.	UVL Košice	63
2.	ŽU Žilina	60
3.	TTU Trnava	54
3.	STU Bratislava	54
3.	AU Banská Bystrica	54
4.	EU Bratislava	53
5.	TnUAD Trenčín	52
6.	TU Zvolen	48
7.	UK Bratislava	47
8.	TU Košice	43
9.	PU Prešov	41
10.	UCM Trnava	40
11.	UMB Banská Bystrica	39
12.	KU Ružomberok	37
12.	VŠVU Bratislava	37
13.	UPJŠ Košice	32
13.	UKF Nitra	32
14.	VŠMU Bratislava	29
15.	UJS Komárno	21
	SPU Nitra	0

Tabuľka 2. Analytický rozmer výročných správ

Poradie	Vysoká škola	Miera naplnenia kritérií v %
1.	STU Bratislava	47
2.	UCM Trnava	34
2.	TTU Trnava	34
3.	EU Bratislava	28
4.	UPJŠ Košice	22
5.	UVL Košice	20
6.	PU Prešov	19
6.	TU Košice	19
6.	KU Ružomberok	19
7.	UK Bratislava	17
7.	ŽU Žilina	17
8.	UKF Nitra	16
9.	TU Zvolen	14
10.	VŠVU Bratislava	13
11.	UMB Banská Bystrica	11
12.	VŠMU Bratislava	9
12.	AU Banská Bystrica	9
13.	TnUAD Trenčín	3
13.	UJS Komárno	3
	SPU Nitra	0

vanie dát vysokou školou by malo mať svoj analytický rozmer. Výročná správa neslúži iba ako informačný nástroj pre odbornú i laickú verejnosť, ale aj ako nástroj riadenia vysokej školy. Uvedenie údajov bez hlbšieho poznania a zhodnotenia súvislostí neplní ani jeden z týchto cieľov. Analytický rozmer bol jedným z najslabších aspektov výročných správ. Priemerný počet pridelených bodov v tomto kritériu bol 6,3 z 32 možných bodov, najvyšší počet bodov (15, teda 47 %) získala STU. Samozrejme, boli vysoké školy, ktoré mali hlbšie rozpracovanú aj túto časť a analyzovali svoju inštitúciu z rôznych aspektov. Tento prístup bol však často uplatňovaný len pri niektorých pracoviskách vysokej školy, kým pri iných bol úplne opomínaný. Iba už spomínaná STU použila aj klasickú SWOT analýzu a snažila sa zhodnotiť celkovú situáciu s poukázaním na slabé a silné stránky. Táto časť jej správy je osobitným prípadom hodným nasledovania aj zvyškom vysokých škôl, ktoré akcentujú inštitucionálny rozvoj.

V rámci analytického rozmeru správy boli sledované štyri základné oblasti:

- analytické hodnotenie jednotlivých oblastí výročnej správy identifikovaných prostredníctvom kritérií definovaných v rámci jednotlivých častí kritéria „Dostupnosť konkrétnych dát“,

- hodnotenia údajov v jednotlivých kritériách v rámci kritéria „Dostupnosť konkrétnych dát“ v súvislosti s napĺňaním poslania a dlhodobého zámeru (§ 20 ods. 1 písm. c) zákona o VŠ),

- prepojenie informácií uvedených vo výročnej správe o činnosti s informáciami o hospodárení,

- celkové zhodnotenie fungovania vysokej školy, jej silné stránky, problémy a načrtnutie riešenia týchto problémov.

Analytické hodnotenie znamená, že vysoká škola zhodnotila príčiny stavu a indikovala, ako chce situáciu zlepšiť. Analytické hodnotenie informácií bolo hodnotené vždy v rámci skupiny kritérií, napríklad analytické zhodnotenie informácií o činnostiach súvisiacich s procesom vzdelávania. Spolu bolo možné získať za analytické hodnotenie informácií 15 bodov, keďže v rámci kritéria „Dostupnosť dát“ bolo 15 skupín informácií (pozri článok o metodike projektu). Vo viacerých prípadoch vysoké školy pomenovali príčiny, ale neuviedli, ako chcú situáciu riešiť, alebo len uviedli, že sa chcú v danej oblasti zlepšiť. Samotné konštatovanie, že situáciu je

potrebné zlepšiť, však nemožno považovať za načrtnutie riešenia. Viac ako polovicu bodov získali 3 vysoké školy (TTU, STU, EU). Rôzne školy mali rôzne časti správy analyticky hodnotené. Aj tento fakt ilustruje, že vysoké školy nemajú jednotnú štruktúru výročných správ, keďže v niektorých častiach sú podávané informácie analyzované, zatiaľ čo v iných nie sú.

Podobne ako pri predchádzajúcom kritériu, aj pri ďalšom kritériu, v rámci ktorého bolo hodnotené vyhodnocovanie poskytnutých informácií v súvislosti s napĺňaním poslania a dlhodobého zámeru vysokej školy, autori správ v niektorých prípadoch hodnotili podávané informácie v nadväznosti na dlhodobý plán rozvoja vysokej školy a v iných nie. Najviac bodov tu získala UCM (päť bodov) za ňou nasledovala STU so štyrmi bodmi. Tri univerzity získali po dva body (TTU, TU Zvolen, UK) a tri získali menej ako dva body (ŽU, UMB, UVL). Je zjavné, že vysoké školy len v obmedzenej miere informujú o prepojení svojich aktivít na svoje poslanie a dlhodobý zámer, a to i napriek tomu, že ako jeden z mála údajov je tento údaj požadovaný zákonom o VŠ. Malé pokrytie týchto informácií neumožňuje čitateľovi výročnej správy identifikovať, či a do akej miery sa vysokej škole darí naplňovať program svojho rozvoja.

Tretou sledovanou oblasťou bolo prepojenie podávaných informácií o činnosti s informáciami o hospodárení. Toto prepojenie je o to dôležitejšie, že väčšina vysokých škôl nezverejňuje správy o hospodárení (UVL, UJS, UCM, VŠVU, ŽU, UPJŠ, KU, TU Košice, UKF, UPJŠ, UK, UMB, TU Zvolen, UJS). 11 z 19 vysokých škôl prepájalo informácie o činnosti s informáciami o hospodárení (UCM, TU Košice, PU, TTU, STU, VŠVU, TU Zvolen, UK, UVL, ŽU, UMB). Často bola táto otázka riešená tým, že vo výročnej správe bola zaradená kapitola o hospodárení, v ktorej sa uvádzali niektoré informácie z výročnej správy o hospodárení. Boli však aj prípady, keď bola informácia o nákladoch, výnosoch, a niekedy aj ziskoch, spojená s konkrétnou oblasťou činnosti vysokej školy. Viackrát sa tak stalo v súvislosti s ubytovacími a stravovacími službami a pri knižniciach.

Posledným kritériom v tejto skupine kritérií bolo, či VŠ uvádza celkové zhodnotenie fungovania vysokej školy, jej silné stránky, problémy a načrtnutie riešenia týchto problémov. Takéto celkové zhodnotenie fungovania vysokej školy bolo

skôr ojedinelé. Uviedli ho len dve školy (KU, STU). Neposkytnutie takejto informácie ochudobňuje čitateľa výročnej správy o možnosť spoznať súčasnú situáciu vysokej školy a jej ďalšie celkové smerovanie zo strategického uhla pohľadu.

2.5 Celkové napĺňanie kritérií

Tabuľka č. 3 ukazuje súhrnné výsledky vo všetkých predchádzajúcich skupinách kritérií.

2.6 Miera pokrytia požiadaviek zákona o VŠ v súvislosti s výročnými správami

Toto dôležité kritérium bolo vo všeobecnosti veľmi slabo naplnené. Dve najlepšie vysoké školy nezískali ani polovicu možných bodov. Toto je spôsobené najmä tým, že len málokterá škola vyhodnocovala jednotlivé aktivity v nadväznosti na dlhodobý zámer vysokej školy. Toto kritérium totiž tvorilo 15 bodov z 18 a vysoké školy v ňom dosiahli najviac päť bodov. Ďalší bod stratila väčšina vysokých škôl v súvislosti s informovaním o výsledkoch evalvácie školy vykonanej vedeckou radou VVŠ (§ 20 ods. 2 písm. b) ZVŠ), keď len tri vysoké školy (TTU, STU, TU Zvolen) podali takúto informáciu. Ďalšie dve kritériá vyplývajúce z dikcie zákona o vysokých školách už boli pokryté celkom dobre. 14 škôl informovalo o zmenách vo vedúcich orgánoch univerzity (UCM, KU, UKF, TTU, STU, EU, VŠVU, TU Zvolen, AU, UK, UVL, TnUAD, ŽU, UMB) a 13 informovalo o zmenách vo vnútorných predpisoch (UCM, TU Košice, PU, KU, TTU, STU, EU, UJS, VŠVU, TU Zvolen, AU, UK, TnUAD). Avšak za každú z týchto dvoch informácií mohla vysoká škola získať maximálne 1 bod, takže úspešnosť napĺňania kritériá bola týmto ovplyvnená len minimálne. Je dôležité v súvislosti s týmto kritériom podotknúť, že na rozdiel od iných kritérií, ktoré boli vytvorené autormi tejto správy, a teda boli pre vysoké školy vopred neznámymi, sú informácie hodnotené v tomto kritériu definované v zákone o VŠ už od roku 2002. Z tohto dôvodu by uvedené informácie mali byť opísané všetkými vysokými školami.

Tabuľka 4. poskytuje prehľad celkového poradia vysokých škôl v miere poskytovania informácií vyplývajúcich z požiadaviek zákona o VŠ.

3. ZÁVER

Z uvedenej analýzy je zrejmé, že vysoké školy uvádzajú rôzne množstvo a kvalitu informácií. Toto je spôsobené tým, že MŠ SR do súčasnosti nepripravilo dlhodobý zámer pre vysoké školy, od ktorého by sa mohla odvíjať jednotná štruktúra výročných správ o činnosti.

Je povzbudivé, že napriek tomu, že MŠ SR nezverejnilo požiadavku na spôsob a dátum zverejnenia výročnej správy o činnosti, väčšina vysokých škôl svoju správu zverejnila, alebo na požiadanie poskytla výskumnému tímu. Vysoké školy pomerne rozsiahle informovali v rámci kritéria „Dostupnosť dát“ o samotnej inštitúcii (Informácie o organizácii), o svojej činnosti v oblasti vzdelávania a vedy a výskumu (Informácie o činnosti VVŠ) a väčšina univerzít informovala o vzťahu VVŠ s praxou (Informácie o hlavných skupinách užívateľov služieb VVŠ).

Na druhej strane analýza odhalila, ktoré oblasti boli pre vysoké školy najproblematickejšie, a teda podávali v rámci nich najmenej informácií. Išlo o informácie:

- o hodnotení kvality vysokej školy
- najmä hodnotenie VŠ a pedagógov študentmi školy (kritérium Dostupnosť dát),
- o sociálnom zabezpečení študentov a pedagógov a o podpore študentských aktivít (kritérium Dostupnosť dát),
- informácie požadované zákonom o vysokých školách.

Vysoké školy sa tiež veľmi málo venovali analyzovaniu údajov, ktoré v správe uvádzali. Len málokedy prepájali poskytované informácie s dlhodobým zámerom VŠ a takmer žiadna z nich neposkytla celkové zhodnotenie fungovania vysokej školy, jej silné stránky, problémy a načrtnutie riešenia týchto problémov. Vysoké školy tak nemôžu používať výročnú správu ako manažérsky nástroj, ktorý by im slúžil na odpočet napĺňania ich dlhodobých rozvojových cieľov a pomáhal by im plánovať ďalšie kroky do budúcnosti tak, aby tieto približovali vysokú školu k jej dlhodobým cieľom. Toto môže indikovať, že VVŠ pripravujú výročné správy nie ako inštrument riadenia, ale skôr kvôli tomu, aby si splnili povinnosť uloženú zákonom o VŠ.

Vzhľadom na rozsah článku nebolo možné zachytiť komplexnosť hodnotenia výročných správ o činnosti VVŠ. Pre detaily správy odporúčame navštíviť <http://www.governance.sk/index.php?id=670>,

kde sa čitateľ bude môcť oboznámiť s úplnou správou o hodnotení výročných správ verejných vysokých škôl na Slovensku v roku 2006.

Tabuľka 3. Celkové napĺňanie kritérií

Poradie	Vysoká škola	Miera priemerného naplnenia všetkých kritérií v %
1.	STU Bratislava	61
1.	TTU Trnava	61
2.	ŽU Žilina	59
3.	UVL Košice	56
3.	EU Bratislava	56
4.	AU Banská Bystrica	54
5.	UK Bratislava	52
6.	TnUAD Trenčín	50
7.	PU Prešov	49
7.	TU Zvolen	49
8.	TU Košice	47
9.	KU Ružomberok	46
10.	UCM Trnava	44
10.	UMB Banská Bystrica	44
11.	UKF Nitra	43
12.	VŠVU Bratislava	38
13.	VŠMU Bratislava	37
14.	UPJŠ Košice	36
15.	UJS Komárno	26
	SPU Nitra	0

Tabuľka 4. Miera pokrytia požiadaviek zákona o VŠ v súvislosti s výročnými správami

Poradie	Vysoká škola	Miera naplnenia kritériá v %
1.	UCM Trnava	39
1.	STU Bratislava	39
2.	TTU Trnava	28
3.	TU Zvolen	25
4.	UK Bratislava	19
5.	UVL Košice	11
5.	UMB Banská Bystrica	11
5.	ŽU Žilina	11
5.	TnUAD Trenčín	11
5.	EU Bratislava	11
5.	VŠVU Bratislava	11
5.	KU Ružomberok	11
6.	AU Banská Bystrica	8
7.	PU Prešov	6
7.	UKF Nitra	6
7.	TU Košice	6
7.	UJS Komárno	6
	VŠMU Bratislava	0
	UPJŠ Košice	0
	SPU Nitra	0

Pár poznámok z druhej strany

Robert Redhammer
prorektor STU

...PUBLIKOVANÁ SPRÁVA SGI A TIS O VÝROČNÝCH SPRÁVACH VEREJNÝCH VYSOKÝCH ŠKÔL JE POZITÍVNY ČIN. PRINÁŠA URČITÝ OBRAZ O REALITE A MYSLÍM, ŽE NAPOMÔŽE ZLEPŠIŤ POSKYTOVANIE INFORMÁCIÍ O ŽIVOTE A VÝSLEDKOVÝCH VEREJNÝCH VYSOKÝCH ŠKÔL.

Priznám sa, že pred istým časom – bolo to v súvislosti s vyhlasovaním ocenení za výročné správy neziskových organizácií a firiem – som si pomyslel, akoby asi dopadla tá naša. Myšlienka prišla i odišla. No keď bola publikovaná Správa SGI a TIS o výročných správach verejných vysokých škôl (ďalej len SGI správa), so záujmom som si ju preštudoval. Dovoľte mi teda zopár úvah a poznámok.

V prvom rade by som chcel vysoko vydvihnúť snahu o externý pohľad na výročné správy verejných vysokých škôl. Aj keď sme v nej podrobovaní istej kritike, vítame ju. Naznačuje okruhy otázok, ktoré sú zaujímavé pre určitú skupinu čitateľov. Z môjho pohľadu je najužitočnejšou informáciou práve sada skúmaných otázok. A aj keď sa dá s mnohými otázkami polemizovať a ponúkať iné alternatívy, prináša určitý obraz – odraz reality. Spätná väzba v kontexte výročných správ vysokých škôl doteraz chýbala.

Za pozitívne považujem aj vysvetlenie širšieho kontextu súvislostí. Vysoké školy ani ich výročné správy nie sú izolované a viaceré priame súvislosti ich determinujú. Názor nezávislej strany vyznieva ináč, ako keď na isté súvislosti upozorňujeme sami.

Čo/kto sú vlastne verejné vysoké školy?

Dovoľte mi začať touto zdanlivo triviálnou otázkou. Myslím si však, že pri všeobecnom „komentovaní“ vysokých škôl často uchádzajú niektoré dosť podstatné aspekty. Osobne by som univerzity uviedol ako relatívne zložité živé organizmy. Organizmy ťažko definovateľné – aspoň z pohľadu riadenia.

ARRA newsletter | júl 2008

Na nejednej slovenskej študujú aj desaťtisíce študentov a pracujú tisíce zamestnancov. To už nie sú malé firmy. Často patria k najväčším zamestnávateľom vo svojich regiónoch. Riadenie spoločností takýchto rozmerov sa tomu, pochopiteľne, musí prispôbiť.

Vysoké školy sú akademické obce. Z definície a so všetkým, čo k tomu patrí. Nie sú to monolitné bloky ako mnohé firmy. Direktívny systém riadenia je nepoužiteľný. Sú to samosprávne organizácie so značnou mierou vonkajšej i vnútornej demokracie, rozložitosti i zložitosti. Časť z tejto zložitosti pramení zo samotného zákona – z prvkov samosprávnosti školy i fakúlt súčasne. V tomto zmysle ide o dvojúrovňovú samosprávu („two-level governance“) a „riadenie konsenzom“. To je vždy podstatne komplikovanejšie ako direktívny manažérsky prístup v jednoliatej spoločnosti.

Značná časť vnútornej zložitosti je daná prirodzenosťou v poslaní univerzity – v potrebe pokrytia odborného spektra značnej šírky a primeranej „hustoty“. Spoločnosť očakáva, že školy budú vychovávať odborníkov na najrôznejšie oblasti. To sa dá zabezpečiť jedine dostatočnou diverzitou pracovísk, katedrií či ústavov, čo vnáša svoju pečať aj do riadenia. Zväčša ide o troj-, neraz až štvorúrovňové systémy.

Typickou pre vysoké školy je rozmanitosť ich činnosti v zmysle procesnom. Niektoré raz povedal, že vysoké školy sú „preškoľované“. Mnohé procesy majú značne komplikované pravidlá a nízku opakovanosť – často sa vyskytnú len raz za rok. Ale sú tu aj procesy, ktoré sa vyskytujú často, alebo občas a vo

veľkej početnosti. Len si predstavte, že každý semester treba zorganizovať po 4 – 5 skúšok pre každého z 20 000 študentov... Pritom „výrobný cyklus“ zvyčajne trvá 3 aj viac rokov, teda často dlhšie, ako je perióda zmien vplyvu vonkajšieho prostredia, či dokonca perióda inovácií v dnešnej modernej výrobe.

Sofistikovanosť a precíznosť na jednej strane, robustnosť a zotrvačnosť na druhej strane – zdanlivo protichodné vlastnosti. Množstvo ľudí, mladých, tvorivých, plných elánu, plných života. Vysoké školy to sú pes-tré živé organizmy. Aj to sa premieta do výročných správ.

Určenie výročných správ – cieľová skupina

Komu je výročná správa inštitúcie – verejnej vysokej školy – vlastne určená? V samotnej SGI správe sa uvádzajú viaceré ciele výročných správ verejných vysokých škôl. Akoby sa snažila nájsť všetky ciele, ktoré by mala/mohla výročná správa školy naplňať. V princípe sú uvedené úvahy správne, no z druhej strany majú istú trhlínu – rôznorodosť cieľových skupín.

Každý dobre koncipovaný dokument sa vždy pripravuje pre konkrétny okruh čitateľov. Tomu sa prispôsobuje jazyk a forma dokumentu. Cieľové skupiny – Ministerstvo školstva SR a široká verejnosť – sú takými rozdielnymi adresátmi, že sa len ťažko dá naplniť, napísať jedným jazykom. Volebnou cieľovou skupinou pre výročné správy je spravidla ministerstvo, sťa by „akcionár“ školy, a manažment univerzity vrátane budúcich manažérskych generácií.

Pochopiteľne, mnohé univerzity sa snažia vypracovať správu na reprezentatívnej úrovni, aby mohla slúžiť širšej verejnosti. Výročná správa však nie je primárne určená uchádzačom o štúdium. Nemá v sebe koncentrované informácie potrebné pre uchádzačov o štúdium. Na to majú vysoké školy iné nástroje. To neznamená, že záujemcovia o štúdium či spoluprácu si nemajú mať možnosť správu preštudovať. Asi tak ako záujemca o kúpu automobilu zväčša neštuduje výročné správy automobilových koncernov, ale skôr technické parametre konkrétnych produktov, alebo tí prezieravejší štatistiku o ich poruchovosti. Samozrejme, nadšenci si môžu pozrieť aj výročnú správu koncernu, či jeho cenu na burze.

Protichodné požiadavky – detail ver-zus celok

Pri zostavovaní výročnej správy vždy spolu zápasia viaceré protichodné požiadavky.

Napríklad či zvoliť fakultný (divízny), alebo obsahový (sektorový) princíp usporiadania? Najmä veľké univerzity môžu mať takúto dilemu.

Inou dilemou, podstatnejšou, je miera detailnosti údajov, miera „granularity“ uvádzaných informácií. Úplnosť a faktografia na jednej strane voči agregácii a analýze na strane druhej. Inštitúcia potrebuje zachovať úplnú „historickú“ stopu pre budúcnosť, pre svojich budúcich manažérov a ich budúce rozhodovania. Na druhej strane správa dlhá je nudná a unavuje čitateľa. Navyše výpočet množstva faktov neposkytuje dostatočne plastický pohľad na trendy. Tieto údaje je potrebné interpretovať, komentovať, porovnávať.

Primárne určenie výročnej správy z môjho pohľadu je uzavrieť ročný časový úsek, skonštatovať podstatné výsledky dosiahnuté za uplynulý rok, hlavné trendy vo vývoji a rozvoji školy. Tiež by mala hodnotiť úspešnosť voči vytýčeným cieľom a poslaniu a komentovať prípadne neštandardnosti. Toto, ako aj ďalšie závery, sa musí urobiť na úrovni školy ako celku – inštitúcie –, ale aj na úrovni jej príslušných častí. Vzhľadom na rozsiahlosť aktivít, školy ako inštitúcie nemajú možnosť pri tomto type dokumentu ísť do veľkých detailov či menovitých zoznamov. Často uvádzajú len údaje agregované. No tiež ich súčasťou (napr. fakulty) často spracúvajú podrobnejšie správy za jednotlivé okruhy pôsobenia.

Zber údajov – procesy, motivácia a časovanie

Procesy a motivácia zberu dát a ich časové zladenie sú asi najťažším vnútorným orieškom škôl. Ak sa totiž má vychádzať zo skutočných faktov pri písaní správy, tieto už musia byť k dispozícii – zozbierané. Také prozaické. Ibaže 20- či 30-tisíc ľudí vyprodukuje za rok dosť značné množstvo výstupov a aktivít a ich zmapovanie nie je triviálnou záležitosťou. Naráža jednak na značný rozsah údajov, o ktorých často nevieme, že existujú, v rozložitej štruktúre školy, no najmä na požiadavku disciplíny všetkých osôb zainteresovaných do procesu zberu. Štruktúra samotných údajov je tiež relatívne zložitá a vyžaduje si určitý intelektuálny vklad i „manuálnu“ ľudskú prácu.

Jedným z najväčších problémov je motivácia a časové zosúladenie. Jediným spôsobom ako motivovať jednotlivé zložky školy (fakulty, ústavy, katedry, jednotlivci) k včasnému a úplnému vykazovaniu relevantných údajov je podmienenie výšky ich rozpočtu alebo aspoň časti financií kvalitou a včasnosťou poskytnutia údajov. Preto sme kombinovali – stotožňovali – uzávierky nahlasovania

údajov pre výročné správy s nahlasovaním údajov pre nápočet dotácie ministerstvom školstva. Alebo ak chcete – údaje zbierané pre nápočet dotácie sme používali do výročných správ. Toto bola relatívne dobre zabehnutá prax. Trochu vznikol problém s vykazovaním publikačnej činnosti v tom, že práce vytvorené v predchádzajúcom roku boli neraz publikované až v ďalšom roku. Ba i tie publikované koncom decembra sa neraz spracúvajú až konca februára. Ale s tým sme sa naučili žiť.

Systém zberu sa nám narušil minulý rok, keď ministerstvo rozhodlo, že pre nápočet dotácie bude vyžadovať nahlasovanie údajov k poslednému októbru. Prakticky to znamená vykonávať proces zberu údajov dvakrát ročne s dvoj-/trojmesačným odstupom. Narúša sa tak motivačná spätná väzba.

Ach, ten datamining!

Výročná správa by nemala byť dlhá. Mala by opisovať hutne a výstižne dosiahnutý stav, trendy vo vzťahu k vlastnému vývoju, k prostrediu i k vytýčeným cieľom. K nej by malo existovať akési „skladisko úplných dát“. Pri dnešných možnostiach informačných technológií by to teoreticky nemal byť problém. Prakticky to ale problém byť môže. Cítíme, že školy zväčša nedisponujú informačnými systémami najnovších generácií technológií, ktoré by výrazne uľahčili ako zber údajov, tak aj ich prehľadávanie, agregovanie a analyzovanie na rozsiahlych dátach. A, samozrejme, aj ich zverejňovanie. Myslím, že tu je dostatok príležitostí na zlepšenie, čo si však bude vyžadovať nejakú korunu.

Len na ilustráciu rozsahu údajov uvádzam, že pri vypracovávaní spisu pre komplexnú akreditáciu Akreditačnou komisiou vlády SR, ktorý bol vlastne odpočtom aktivít za uplynulých 6 rokov, STU predkladala spis s viac ako 35-tisíc stranami. To je v priemere približne 6 000 strán o aktivitách pripadajúcich na jeden rok. To nie je a ani nemôže byť cieľom výročnej správy, ale je dôležité, aby zdrojové dáta niekde zostali zachované.

Vo vzťahu k výročným správam vysoké školy väčšinou tento problém riešia jednoducho. Na svojich organizačných zložkách zväčša bývajú vypracovávané výročné správy jednotlivých súčastí – fakúlt –, ktoré často obsahujú podstatne podrobnejšie údaje než správa za celú školu.

Napríklad fakulty STU vydávajú ročenku v angličtine „annual report“, ktorá obsahuje takmer všetky údaje za predmetný rok o uskutočnených študijných programoch, diplomových projektoch, výskumných projektoch a pod. Slúžia na nadväzovanie medzinárodných vzťahov. Majú dostatočnú výpovednú hodnotu pre ľudí, úzko zameraných na nejakú konkrétnu oblasť.

Pár poznámok k samotnej SGI správe a jej metodike

SGI správa hodnotí mnohé stránky výročných správ. Myslím však, že v niektorých prípadoch vyhľadáva relatívne podrobné informácie. Hodnotí napríklad či vysoká škola uviedla vo svojej správe zoznam výskumných aktivít, zdroj financovania každej aktivity, výšku finančnej podpory jednotlivých výskumných aktivít a pod. Ak si predstavíme, že škola môže mať aj niekoľko stoviek výskumných projektov (STU ich má okolo 500), potom uvádzanie úplného zoznamu zaberie niekoľko desiatok strán. Paradoxne školy, ktoré majú len niekoľko projektov, ich môžu uviesť všetky a získať lepšie hodnotenie výskumnej správy.

Alebo informácie o mobilitách – z ktorých škôl a na ktoré školy študenti chodia študovať – sa mi zdajú príliš detailné. Najmä o zamestnancoch. Medzinárodnú spoluprácu považujeme za veľmi dôležitú, avšak mobility sú len jedným z prejavov. Za podstatnejšie považujeme projekty, resp. programy spolupráce. A to spolupráce ako medzinárodnej, tak aj s praxou. Ale to je zrejme vecou pohľadu.

Úsmevnou sa javí požiadavka na informáciu, koľko počítačov majú zamestnanci napojených na internet. Pripadá mi to ako otázka montážnej firmy, koľkí ich zamestnanci pracujú na montážnej linke. Pritom slovenské vysoké školy, vďaka podpore vlády, využívajú gigabitovú Slovenskú akademickú sieť – SANET, ktorú nám – Slovensku – zvidia aj mnohé vyspelé krajiny.

Ďalšia moja poznámka sa týka požiadavky na odkazy na konkrétne webstránky. Webstránky zväčša majú podstatne väčšiu dynamiku ako tlačенý dokument, ktorý slúži aj na archivačné účely. Preto sa mnohé školy vyhýbajú uvádzať priame odkazy v tlačenej výročnej správe na konkrétne stránky dynamického webu. Výročná správa má byť integrovaným a samovypovedajúcim dokumentom. Je logické, že podstatne viacej informácií môže čitateľ (zvyčajne) nájsť na webe príslušnej školy. Tu mi opäť vychádza výhodnosť dataskladu s prístupom z internetu.

Pri hodnotení výročných správ sa používali kritériá s dosť odlišnými váhami. Pokiaľ hodnotenia jednobodové boli dosť výstižne opísané, chýbali mi trochu bližšie informácie o okruhoch s váhou až 15 bodov. Niektoré boli okomentované len jednou-dvoma vetami. Osobne by som napríklad veľmi rád vedel, ako boli vyhodnocované údaje „v súvislosti s napĺňaním poslania a dlhodobého zámeru“, alebo ako vnímajú autori SGI správy jednotlivé segmenty o činnosti VŠ (vzdelávanie, výskum a pod.). Toto je zaujímavé aj kvôli možnosti optimalizovať prípravu

nasledujúcej výročnej správy, keďže autormi podkladov pre tieto časti bývajú iné osoby.

Diskutovať by sa dalo o váhach jednotlivých kritérií, i následne o váhach skupín jednotlivých kritérií. Uvádza sa, že výsledné poradie bolo dané priemerovaním. Neuvádza sa však, ako bolo toto priemerovanie váhované. To všetko sú však otázky menšej dôležitosti.

ad Analytická časť

Pripúšťam, že analytická časť môže byť v spektre hodnotených výročných správ slabším článkom. Asi sa dá súhlasiť s názorom, že školy používajú zverejňované výročné správy ako nástroj strategického riadenia len obmedzene. Možno ani veľmi nemôžu viac. Naráža to na viacero širších problémov.

Prvým je, že vysoké školy sa v dôsledku kapitačného modelu financovania dostali do priamej vzájomnej konkurencie. Súťažia o každého jedného študenta, každú korunu za publikáciu a tiež o každú korunu získanú zmenou kvalifikačného či iného koeficientu. Všetky merané ukazovatele, ktoré majú vplyv na výšku dotácie pre školu, sa menia každý

rok. V takomto prostredí je dosť ťažké predpokladať ochotu zdôverovať sa so strategickými krokmi verejnosti, a tým aj iným školám. Myslím však, že väčšina škôl si analýzy robí, no nezverejňuje.

Druhou okolnosťou sú relatívne nestále „okrajové podmienky“ – financovanie. Pravidlá pre určovanie dotácie sa do istej miery menia každým rokom, rovnako ako celkový výkon všetkých vysokých škôl. Pritom možnosti uskutočniť vnútorné zmeny pri „riadení konsenzom“ sú relatívne obmedzené. Preto mnohé manažmenty škôl považujú za netaktické zaväzovať sa verejnými vyhláseniami ku konkrétnym krokom na dlhšie obdobia.

Správa o hospodárení

A či sa má uvádzať správa o hospodárení spolu so správou o činnosti? Nuž, to veru neviem. Správa o činnosti bez nadväznosti na financie naozaj nemá veľký zmysel. Na druhej strane zrozumiteľnosť správy o hospodárení má svoje „zákutia“. Myslím si, že bežný čitateľ sa z nej veľa zrozumiteľných informácií nedozvie. Detailné finančné správy by však

mali existovať, možno v trochu lepšej osnove. Osnova však nezávisí od vysokej školy. Otázkou je, či detailná správa o hospodárení má byť uvádzaná spolu s agregovanými údajmi o činnosti. Obe správy sú finalizované v inom čase. Ich zlúčením by za súčasných „technologických“ podmienok zrejme došlo k oddialeniu vydania správy o činnosti. To však nepovažujem za tragické. Ale aj keď budú správy zostavované samostatne, súhlasím s názorom, že by mali byť zverejnené „blízko seba“.

V každom prípade, publikovaná Správa SGI a TIS o výročných správach verejných vysokých škôl je pozitívny čin. Prináša určitý obraz o realite a myslím, že napomôže zlepšiť poskytovanie informácií o živote a výsledkoch verejných vysokých škôl. Aj keď pre rok 2007 to už nestihne, správy sú už v tlači.



ARRA newsletter

www.ara.sk

číslo 4, ročník 2, rok 2008

ISSN 1337-3471

šéfredaktor:
Ján Pišút

vydáva:
© Akademická rankingová a ratingová
agentúra
I. Bukovčana 16, Bratislava
(korešpondenčná adresa:
ARRA, Partizánska 2, 811 03 Bratislava 1)

ARRA newsletter je recenzovaný.

Informácia pre prispievateľov:
Svoje príspevky, námety a komentáre
môžete zasielať e-mailom na adresu
ara@ara.sk
(v predmete správy uveďte „newsletter“).
Akceptujeme príspevky vo formáte MS
Word, resp. kompatibilnom. Nevyžiadane
príspevky sa nevracajú.
foto: flickr.com

Články prezentujú názory autorov, ktoré
nemusia nutne odrážať názory
redakcie Newslettera ARRA.