



doc. Ing. Václav Dvořák, Ph.D.

Fakulta strojní je nejstarší a v některých ukazatelích i největší fakultou Technické univerzity v Liberci.

Protože mi současný stav a budoucí vývoj fakulty není lhostejný, rozhodl jsem se kandidovat na funkci děkana.

Jako vedoucím Katedry energetických zařízení se mi za necelé tři roky podařilo vyvést katedru z krize a zařadit ji mezi nejlépe hodnocená pracoviště na fakultě.

Právě proto věřím, že mám dostatek zkušeností, vůle a správných schopností k uskutečnění své vize o úspěšné a sebevědomé fakultě budující si renomé centra technického vzdělávání, vědy a výzkumu.

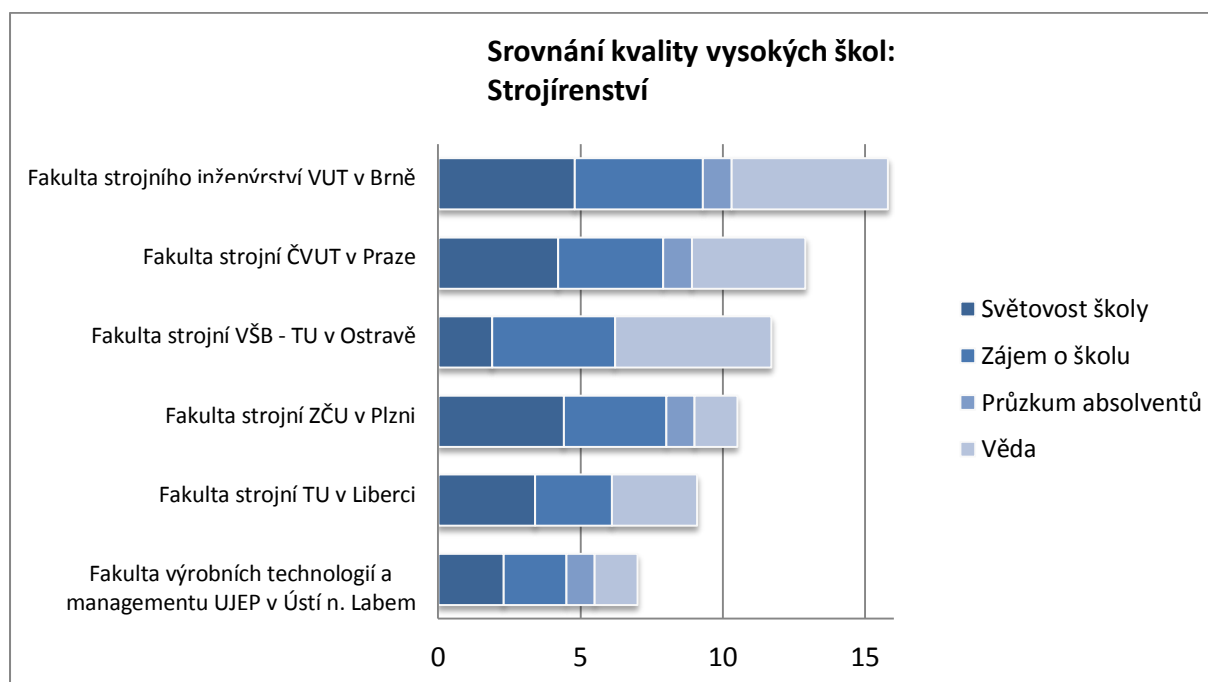
Úvod

Fakulta strojní Technické univerzity v Liberci letos oslavila 60 let od svého vzniku. Za tu dobu si našla své místo mezi ostatními strojnými fakultami v ČR, vychovala početné množství strojních inženýrů i bakalářů a stala se tradičním a vyhledávaným partnerem průmyslových podniků v Liberci a okolí.

Fakulta strojní je nejstarší a v některých ukazatelích i největší fakultou Technické univerzity v Liberci. Jejím přirozeným úkolem tedy je, aby se svojí činností stala vzorem pro ostatní fakulty a významným dílem přispěla k tomu, že naše univerzita zůstane univerzitou výzkumnou. Hlavní úkol pro nového děkana fakulty tak vidím v hledání a nalezení cesty, která povede k jejímu přetvoření ve fungující, sebevědomou a úspěšnou součást univerzity.

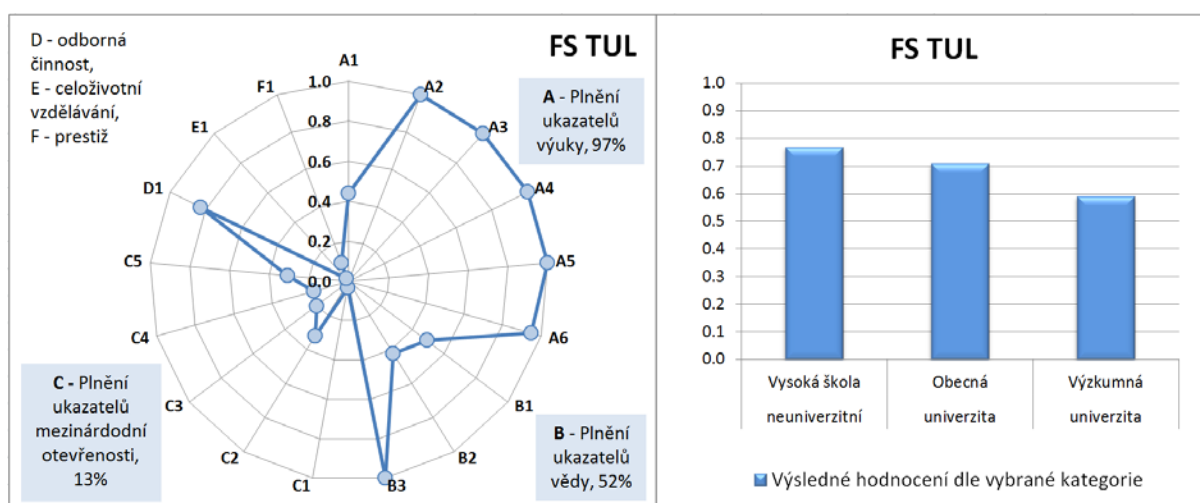
Stav fakulty a východiska

V několika posledních letech nastává postupně v českém vysokém školství dlouho ohlašovaný příklon od kvantity ke kvalitě a s tím související změny ve financování vysokých škol, výzkumu a vývoje obecně. Snahou MŠMT a přirozeným požadavkem veřejnosti je hodnotit a vzájemně srovnávat jednotlivé fakulty či vysoké školy jak v oblasti výuky, tak vědy a výzkumu a v poslední době i v tzv. mezinárodní otevřenosti. Fakulta strojní TU v Liberci si bohužel v těchto srovnáních nevede nejlépe, ba právě naopak, umísťuje se pravidelně na chvostu žebříčků [1]. A i když jsou tyto žebříčky sestavovány mnohdy na základě odlišných kritérií a můžeme si o nich myslet své, určité vodítko přeci jen poskytují. Uchazeči o studium, odborná i širší veřejnost se podle nich orientuje.



Nejlepší vysoké školy 2013, strojní fakulty [1].

Nelichotivé hodnocení FS TUL je o to závažnější, že dle metodiky MŠMT [2] je financování vysokých škol čím dál více závislé na tzv. *indikátorech kvality a výkonu vysokých škol*, na základě kterých jsou i snižovány počty financovaných studentů. A právě v některých ukazatelích budou napříště přímo mezi sebou porovnávány fakulty s podobným zaměřením. Kvalita konkrétní fakulty se do budoucna stane určující pro její finanční příspěvek. V neposlední řadě je obdobný příklon ke kvalitě jednoznačný i z nové metodiky [3] hodnocení výsledků VaV na příští roky. Např. výsledky FS vykázané a uznané v RIV za rok 2011 jsou dle nové metodiky nebodované z přibližně 79% [6]. V posledních letech byla často diskutována neustále odkládaná novela zákona o vysokých školách [4], která si klade za cíl rovněž diferenciaci rolí jednotlivých vysokých škol z hlediska jejich cílů a naplnění různorodých požadavků studentů i budoucích zaměstnavatelů. Na základě věcného záměru zákona [4] připravila pracovní skupina ČKR v roce 2011 metodiku [5], která poskytuje vcelku názorný obrázek o stavu naší fakulty.



Plnění ukazatelů metodiky [5], vyhodnocení dle údajů výroční zprávy [6].

Metodika definuje 17 ukazatelů, jejich váhy a optimální hodnoty, na základě kterých by vysoké školy byly hodnoceny a rozděleny na výzkumné, obecné a neuniverzitní. Z vyhodnocení na obrázku, které jsem vypracoval na základě údajů z výroční zprávy [6], pro naši fakultu vyplývá:

- FS plní ukazatele výuky z 96%, což je ovšem dáno především malým počtem studentů. Fakulta ztrácí kvůli malému zájmu uchazečů o studium, což nutně vede k nízké úrovni studujících a zřejmě i k relativně vysoké (vůči ostatním strojním fakultám v ČR) nezaměstnanosti absolventů.
- Plnění ukazatelů vědy je pouze z 52%. FS vykazuje málo výsledků v RIV jak s ohledem na počet akademických pracovníků, tak na počet studentů. Boduje v počtu vysoce kvalifikovaných pracovníků, byť je trend díky věkové struktuře nepříznivý.
- Plnění ukazatelů mezinárodní otevřenosti je pouze z 13%. FS ztrácí ve všech ukazatelích.
- Celkově FS plní ukazatele pro výzkumný typ vysoké školy jen z 59%.

MŠMT školy nejen hodnotí, ale rovněž vydává doporučení a návrhy opatření, které mají vést ke zlepšení vysokého školství [7, 8]. Doporučení jsou pouze obecná a je na každé vysoké škole, jakým způsobem je uvede do praxe. Je alarmující, že na Fakultě strojní, ale i na TUL, jsou tyto dokumenty doposud přehlíženy. Pro ilustraci jsem výběr zmíněných doporučení uvedl do přílohy svého volebního programu.

Koncepce rozvoje FS

Svoji koncepci rozvoje FS jsem rozdělil do čtyř úrovní, šipka na obrázku symbolizuje směr, kterým by se fakulta měla vydat. Začnu méně konkrétní VIZÍ, budu pokračovat obecnými CÍLI a zcela konkrétními OPATŘENÍMI. Svoji koncepci zakončím AKADEMICKOU OBCÍ, která dle mého přesvědčení tvoří základ každé fakulty.



VIZE – obecný cíl, za kterým chci jako děkan jít a bez kterého nelze směřovat kupředu:

Úspěšná a sebevědomá fakulta budující si renomé centra technického (strojního) vzdělávání, vědy a výzkumu

CÍLE – konkrétní cíle, které chci, bude-li mi to umožněno, splnit během čtyřletého funkčního období:

- Zařazení fakulty mezi tři nejúspěšnější strojní fakulty v ČR.
- Zvýšení kvality studia, úrovně nových studentů a absolventů.
- Navýšení kvality a množství výsledků ve vědě a výzkumu.
- Zlepšení prostředí na FS a jejího vnímání jak uvnitř tak vně TUL.
- Posílení mezinárodního prostředí na fakultě.

OPATŘENÍ – Soubor opatření, která povedou k naplnění cílů a zlepšení fungování fakulty vycházejí z uplatnění této základní myšlenky:

„Výkon“ v nejširším slova smyslu nevzniká na děkanátu, ale vytvářejí ho jednotliví pracovníci na katedrách. Navrhovaná opatření tak mají za cíl na jedné straně akademického pracovníka motivovat k co nejlepším výsledkům, na straně druhé mu poskytovat co nejlepší pracovní podmínky, aby těchto výsledků dosáhnout mohl. Proto je třeba u jednotlivých opatření zkoumat dopad na akademické pracovníky, mezi které řadím i studenty DSP. Je zřejmé, že jednotlivým opatřením musí předcházet analýza současného stavu, diskuze na fakultě a v některých případech i vytvoření strategie fakulty v dané oblasti. Navrhovaná opatření, která se navzájem doplňují, jsou:

Motivační a kontrolní systém pro akademické pracovníky, doktorandy a celá pracoviště. Prvořadým cílem tohoto systému je srozumitelně stanovit povinnosti akademických pracovníků, doktorandů a celých pracovišť a dále motivovat mladé akademické pracovníky a doktorandy k působení na fakultě. Jednotlivá opatření jsou:

- Vytvoření karierního řádu pro akademické pracovníky zahrnujícího rovněž:
 - Motivační systém pro vedoucí kateder.
 - Roční hodnocení výsledků a činnosti jednotlivých pracovníků.
- Dílčí úpravy výkonového systému a způsobu jeho uplatňování:
 - V souladu s financováním fakulty (pedagogická v. tvůrčí činnost, zohlednění indikátorů kvality dle metodiky MŠMT [2], zohlednění metodiky hodnocení výsledků výzkumných organizací [3]).
 - V souladu se zájmy fakulty.
 - Odstranění prohřešků proti zdravému rozumu.
 - Odměňování nikoliv trestání spolupráce napříč katedrami.
- Podpora habilitací.

Restrukturalizace pracovišť fakulty. Historie vzniku a zániku jednotlivých kateder na fakultě znovu a znovu ukazuje, že malé katedry nejsou dlouhodobě životaschopné. Navíc současná podoba financování vysokých škol založená na badatelských (a rozvojových projektech) v podstatě s tak malými pracovišti, která dosud na FS přežívají, nepočítá. Dlouho odkládanou restrukturalizaci pracovišť fakulty chci provést rychle, se znalostí potřeb současného a budoucího akademického pracoviště a s ohledem na stanovenou vizi a cíle, za účelem:

- Umožnění vybudování prestižních a špičkových pracovišť.
- Zajištění personální a finanční stability pracovišť.
- Posílení a rozšíření řešitelských týmů na pracovištích.
- Zvýšení šance na účast ve velkých a mezinárodních vědeckých projektech.
- Zvýšení soutěživosti mezi týmy a pracovníky.
- Zvýšení tlaku na kvalitu práce vedoucích pracovišť.
- Zlepšení administrativního a projektového servisu, fungování pracovišť.
- Zřízení pozice kvalifikovaných správců rozpočtu.
- Zlepšení podmínek pro podávání, získávání a řešení projektů.
- Celkového zlepšení organizace fakulty ve vztahu fakulta - katedry.
- Zachování tradičních oborů na FS.

Vytvoření marketingové a propagační strategie. Protože hlavním cílem je oslovení potenciálních studentů, je samozřejmou nutností sledovat aktuální trendy, dnes sociální sítě, a oslovit uchazeče o studium jimi užívanou formou. Je zřejmé, že touto, dle mého názoru fakultou podceňovanou oblastí, se musí zabývat profesionál a k tomu určená osoba a zbytečně tím nezatěžovat a nerozptylovat akademické pracovníky. Cílem marketingové a propagační strategie je:

- Zjištění potřeb fakulty.
- Propagace fakulty za účelem získávání studentů:
 - Profesionální přístup odborníkem se znalostmi a zkušenostmi z marketingu, který se postará i o samotnou realizaci akcí.
 - Využití sociálních sítí a www stránek (noví a stávající studenti, absolventi).
 - Komunikace se středními školami (pořádání soutěží pro středoškoláky, instalace posterů apod.).
 - Zainteresování průmyslových firem, které mohou pomoci s financováním např. propagačních materiálů.
- Propagace fakulty za účelem získávání partnerů:
 - Soustavná a srozumitelná práce s absolventy a firemní sférou.
 - Akce setkávání absolventů, týdny techniky.
 - Analýza vhodných propagačních akcí a profesionální přístup.

Zvýšení úrovně studentů, studia a absolventů. Za slabou stránku fakulty považuji skutečnost, že je na FS přijímáno cca 97% všech uchazečů. Tím dochází k neustálému snižování průměrných schopností studentů, výsledné úspěšnosti studia a úrovně absolventů, která se následně negativně odrazí v jejich zaměstnanosti. Do budoucna bude přitom právě údaj o nezaměstnanosti absolventů zásadní, na základě něhož se budou jednotlivým školám snižovat počty studentů. Jednou z priorit nového děkana tak musí být zvýšení výběrovosti nově přijímaných studentů při současném zachování počtu studentů přijatých, což bude obtížné právě v nadcházejících letech, kdy znovu výrazně poklesne demografická křivka.

- Nábor nových studentů
 - Zpracování již zmíněné marketingové a propagační strategie.
 - Motivační program pro nejlepší absolventy středních škol.
 - Při přijímání nových studentů zohledňovat nejen prospěch uchazeče ale i kvalitu střední školy, ze které pochází.
- Tlak na vyšší úroveň studia v BSP a MSP a práce s nejlepšími studenty
 - Programy pro vynikající studenty, nejen stipendium.
 - Podpora zapojení studentů do výzkumných prací na katedrách.
 - Analýza studijních neúspěchů.
 - Analýza toho, jaký typ studenta a pozdějšího absolventa se podílí na zvyšování údaje o nezaměstnanosti absolventů.
 - Akreditace nových pětiletých MSP, bude-li to možné.
- Doktorské studium
 - Kvalitnější příprava nově vypisovaných témat v DSP a jejich zajištění výzkumnými projekty.
 - Postupný tlak na kvalitu studia a kvalitu školitelů.
 - Cílené využití Studentské grantové soutěže.
 - Školení, např. o práci s literaturou, databázemi, jazykové kurzy.
 - Pravidelná setkávání a semináře, nejen 1x do roka.

Posilování mezinárodního prostředí na fakultě. Úroveň mezinárodních aktivit na FS je velice nedostatečná, přičemž na indikátorech kvality a výkonu vysokých škol [3] se podílí z 30%. Jako vedoucí katedry se velice často setkávám s následujícími problémy při realizaci tzv. mobility: nedostatečná až nulová jazyková vybavenost některých kolegů, nemožnost zařadit hostující vyučující a studenty do běžné výuky, špatná informovanost a neochota pracovníků vycestovat, či jejich zaneprázdněnost, případně obsahově zcela prázdné výjezdy. Stejně jako i v ostatních oblastech je nutné pro posílení mezinárodního prostředí na fakultě vypracovat a průběžně upravovat strategii fakulty a přistupovat k mobilitám aktivněji. Posílení mezinárodního prostředí na fakultě vidím v těchto opatřeních:

- Jazykové kurzy pro akademické pracovníky a studenty doktorandy, zvyšování jazykových kompetencí zanést do karierního řádu.
- Zvážit zavedení paralelního BSP v angličtině za účelem:
 - Zvyšování jazykových kompetencí našich studentů a příprava na výjezdy, jazykové kurzy pro vyjíždějící studenty zdarma.
 - Zvýšení úrovně výuky v angličtině.
 - Bezproblémové zařazení přijíždějících studentů.
 - Bezproblémové zařazení hostujících vyučujících do výuky.
- Lepší informovaností a motivováním podporovat mezinárodní mobilitu studentů a akademických pracovníků.
 - Využít i vlastní zdroje, srozumitelně rozdělovat prostředky za mobilitu.
 - Sledovat mobilitu v karierním řádu akademických pracovníků.
 - Využívat výměnných pobytů pedagogů, tak aby vyjíždějící nechyběli při výuce.
 - Smysluplně využívat fond mobilit.
- Zaměřit se rovněž na kvalitu a obsah zahraničních pobytů studentů i akademických pracovníků a uznávání studia absolvovaného v zahraničí.

Vědecká činnost. V této oblasti více než kde jinde platí, že úspěšnost fakulty se odvíjí od úspěchu jednotlivých akademických pracovníků pracujících ve prospěch fakulty. Úlohu děkana v této oblasti tak vidím především ve vytváření co nejlepších podmínek pro vědeckou práci na fakultě. Jsem přesvědčen, že všechna výše uvedená opatření právě k takovým podmínkám přispějí. Přestože těžiště vědecké práce na FS je v aplikovaném výzkumu, nelze se předem vzdávat snahy o kvalitní základní a orientovaný výzkum a podřizovat veškeré činnosti momentálním požadavkům aplikační sféry.

V současné době je fakulta, v porovnání s ostatními strojnými fakultami v ČR, ale i v porovnání s fakultami TUL, průměrně úspěšná v získávání projektů aplikovaného výzkumu (např. TAČR). V rámci TUL významně zaostává za pracovištěm CxI, které disponuje podobným množstvím pracovníků a v některých oblastech se jeho činnost s činností FS překrývá. Pro FS je v současné době velice těžké získávat projekty základního výzkumu (např. GAČR), neboť jedním z hlavních sledovaných kritérií je množství a kvalita výsledků řešitelských týmů. Východisko je v úzké spolupráci s kvalitnějšími pracovišti v ČR (např. AV ČR) a vstupování do projektů formou spoluřešitelství.

Obdobná situace je i v oblasti mezinárodních grantů (Horizont 2020, projekty ESA, Projekty ESF jako EUROCORES aj., CHIST-ERA, EUREKA, ERA-SME). FS není zapojena do mezinárodních struktur a řešení této situace není ani plánováno. Zapojení do obdobných projektů je tak (až na jednotlivce) dnes nereálné. Jednotlivá opatření na podporu získávání projektů jsou:

- Systematické monitorování a využívání příležitostí pro získávání podpory.
- Spolupráce s dalšími vysokými školami a výzkumnými ústavami při podávání projektů.
- Podpora zapojení pracovišť FS do projektů základního výzkumu.
- Podpora děkanátu při získávání a řešení grantů.
- Hájení zájmů fakulty ve vztahu k CxI.

Spolupráce s průmyslem ve formě smluvního výzkumu je důležitou součástí činnosti fakulty. Nicméně i v této oblasti by měla být podporována hlavně činnost s vysokou přidanou hodnotou a tomu by měl být přizpůsoben i výkonový systém. Děkanát FS ve spolupráci s rektorátem musí zajistit, aby prostředky používané ke smluvnímu výzkumu byly používány v souladu s legislativou a nedocházelo tak k nedovolené podpoře. Spolupráci s průmyslem chci podporovat těmito opatřeními:

- Systematická podpora spolupráce s průmyslem.
- Vytvoření fungující databáze nabízených služeb.
- Intenzivní propagace FS a jejích pracovišť jako kompetentních partnerů pro spolupráci.
- Školení klíčových pracovníků v manažerských dovednostech.

Zlepšení práce děkanátu. Úkolem děkana a celého děkanátu je mít vizi, zajistit činnosti, které ve své podstatě nemohou obstarávat samy katedry (nábor studentů, mezinárodní mobility) a vytvořit takové systémy kontroly a řízení, které zajistí příklon ke kvalitě a naplnění stanovených cílů a vize. Zlepšení práce děkanátu vidím mimo jiné v těchto opatřeních a zásadách:

- Vytvoření strategie v jednotlivých oblastech.
- Srozumitelné stanovování priorit a jednotlivých úkolů.
- Vytvoření a pravidelné aktualizace Kalendáře akcí, který zabrání (ne)řešení důležitých úkolů na poslední chvíli.
- Proděkan má být manažer s vizí, nikoliv úředník.
- Rychlé řešení vzniklých problémů.
- Soustavný tlak na lepší fungování rektorátních útvarů.

AKADEMICKÁ OBEC – Považuji fungující a sebevědomou akademickou obec za nutnou podmínku a základ pro realizaci navržených opatření a dosažení stanovených cílů. Před fakultou stojí spousta úkolů, které nemůže zvládat pouze děkanát či jen děkan sám. Fakulta bude úspěšná podle toho, kolik pracovníků fakulty se do řešení problémů podaří zapojit. Toho nelze dosáhnout bez zlepšení atmosféry na fakultě, větší zainteresovanosti jednotlivců na úspěchu fakulty a větší osobní angažovanosti. Jsem přesvědčený, že právě otevřené a tvůrčí prostředí je takové, které přiláká mladé absolventy k akademické kariéře a dlouhodobě zaručí fungování a úspěch fakulty. Jako děkan se chci zaměřit rovněž na:

- Budování fungující akademické obce.
- Posilování ducha fakulty jako úspěšné instituce.
- Zapojení více lidí do řízení a práce na fakultě.
- Vedení otevřené diskuze o stěžejních otázkách fakulty.
- Zřízení pracovních skupin v důležitých otázkách fakulty.
- Zřízení otevřené a anonymní diskuse na www stránkách.
- Podporu vlastních iniciativ akademiků a studentů.
- Častější setkávání akademické obce.
- Zveřejňování pracovních úspěchů pracovníků a řešitelských týmů, vyhlašování nejlepších pracovníků.
- Zvýšení přitažlivosti práce na fakultě pro mladé absolventy MSP a DSP.

Závěr

Představený volební program kandidáta na funkci děkana vychází z mých zkušeností z vedení Katedry energetických zařízení, z citovaných dokumentů a obecných pravidel řízení. Bylo by zbytečné uvádět v programu větší podrobnosti, ty mají vzniknout až v rámci diskuze uvnitř fakulty. Jsem však přesvědčen o tom, že další úspěšné fungování fakulty je podmíněno realizací většiny zmíněných opatření. V neposlední řadě proto, že podobná opatření jsou již zaváděna do praxe na fakultách a vysokých školách, které jsou na tom nepoměrně lépe než my. Fakulta strojní se již nadále nemůže zabývat sama sebou a stát na místě tam, kde jiní ujíždějí kupředu.

Budu-li zvolen děkanem Fakulty strojní na další období, budu usilovat o to, aby se nám na fakultě dobře pracovalo, abychom mohli být na naši fakultu hrdí a abychom se mohli porovnávat s těmi nejlepšími v našem oboru.

V Liberci 13. 11. 2013

Václav Dvořák

Citované dokumenty

- [1] Nejlepší vysoké školy 2013, fakulty strojní, Hospodářské noviny.
- [2] Pravidla pro poskytování příspěvku a dotací veřejným vysokým školám Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.
- [3] Metodika hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů (platná pro léta 2013 až 2015).
- [4] Novela zákona o vysokých školách – hlavní cíl novely, MŠMT.
- [5] Hodnocení kvality a výkonnosti vysokých škol, materiál k diskusi pro ČR zpracovaný Pracovní skupinou ČR pro hodnocení kvality a výkonnosti vysokých škol, 2011.
- [6] Fakulta strojní Technické univerzity v Liberci, Výroční zpráva o činnosti 2012.
- [7] Dlouhodobý záměr vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol na období 2011 – 2015.
- [8] Aktualizace Dlouhodobého záměru vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové a inovační, umělecké a další tvůrčí činnosti pro oblast vysokých škol pro rok 2014.

Doporučení MŠMT – výběr z dokumentů [7, 8]**OBECNÉ:**

- *vyhodnocovat uplatnění absolventů a využívat informace o požadavcích trhu práce na absolventy různých úrovní a oborů vzdělání;*
- *systematicky se zabývat kvalitou jimi uskutečňovaných doktorských studijních programů a motivací akademických pracovníků a studentů při uskutečňování těchto studijních programů;*
- *zabývat se možnostmi integrace a sdílení kapacit na úrovni instituce i ve spolupráci s ostatními vysokými školami, příp. jinými organizacemi působícími v sektoru výzkumu, vývoje a inovací (dále jen „VaVal“).*

KVALITA:

- *rozvíjet systémy vnitřního zajišťování kvality s důrazem na zajišťování kvality jak studijních programů prostřednictvím výstupů z učení a na podpůrnou činnost, tak výzkumných a vývojových aktivit odborných týmů a pracovišť s důrazem na kvalitu výsledků i přínosů pro jejich praktickou uplatnitelnost, včetně reflexe studentských a zaměstnaneckých hodnocení;*
- *zabývat se podporou nadaných studentů;*
- *vytvářet kariérní systémy pro akademické a ostatní pracovníky vysokých škol a propojovat je s možnostmi jejich dalšího vzdělávání a rozvoje;*
- *systematicky motivovat akademické pracovníky i studenty k účasti v mezinárodních projektech a programech i v ekonomicky přínosných aplikačních projektech a zohledňovat jejich úspěchy v interních kariérních řádech.*

MEZINÁRODNÍ SPOLUPRÁCE:

- *vyhodnotit vlastní strategie mezinárodní spolupráce ve vzdělávání a VaVal v souvislosti s implementací nového programovacího období;*
- *podporovat mezinárodní mobilitu studentů a akademických pracovníků, i z vlastních rozpočtových zdrojů;*
- *zaměřit se na kvalitu a obsah zahraničních pobytů studentů i akademických pracovníků a uznávání studia absolvovaného v zahraničí;*
- *vytvářet mezinárodní prostředí na vysoké škole;*
- *rozvíjet bilaterální i multilaterální spolupráci se zahraničními institucemi, a to i formou uskutečňování společných studijních programů;*
- *aktivně se zapojovat do programů EU na podporu mezinárodní spolupráce v oblasti vzdělávání a VaVal, zejména do programů Erasmus for All a Horizon 2020;*
- *zvyšovat počty studijních programů uskutečňovaných v cizích jazycích.*

DALŠÍ:

- *vyhodnocovat příčiny studijní neúspěšnosti a činit opatření na její snížení při současném zachování požadavků na kvalitu absolventů.*
- *zabývat se možnostmi integrace a sdílení kapacit na úrovni instituce i ve spolupráci s ostatními vysokými školami, příp. jinými organizacemi působícími v sektoru výzkumu, vývoje a inovací (dále jen „VaVal“).*