

TÉZY KANDIDÁTA NA DEKANA FAKULTY MATEMATIKY, FYZIKY A INFORMATIKY UNIVERZITY KOMENSKÉHO V BRATISLAVE

doc. Mgr. Tomáš Vinař, PhD.

Programové tézy a koncepcia rozvoja fakulty pre funkčné obdobie 2027 – 2030

Vážení členovia akademickej obce,

Na základe podnetov z môjho okolia som sa rozhodol uchádzať o pozíciu dekana Fakulty matematiky, fyziky a informatiky, aby som ponúkol alternatívu k súčasnému štýlu vedenia fakulty. Moju predstavu možno zhrnúť do troch základných princípov, ktoré nám pomôžu zveľadiť ľudský potenciál, ktorým disponuje naša fakulta:

PRINCÍP 1: Transparentnosť a participácia

Dôležité rozhodnutia musia byť konzultované s pracovníkmi a študentami. Kľúčové je rešpektovanie manažérskej úlohy vedúcich pracovísk fakulty a postavenie zástupcov zamestnancov a študentov v akademickom senáte, v sekciách a vo vedeckej rade fakulty. Problémy na fakulte je potrebné správne a včasne pomenovať a ich riešenie hľadať s využitím znalostí a skúseností členov akademickej obce. Za týmto účelom sa budem snažiť ako dekan otvorene komunikovať a vytvárať na riešenie závažných problémov poradné komisie, ktoré dostanú prostriedky, priestor a prístup ku konzultáciám s externými odborníkmi, aby sme spoločne dokázali nájsť kvalitné riešenia.

PRINCÍP 2: Kontinuita so smerovaním

Fakulta má hlboké tradície vo výskume, výučbe a v organizácii práce na fakulte, ktoré ako dekan plánujem rešpektovať. V posledných rokoch však v mnohých oblastiach fakulta akoby zamrzla, udržiava status quo a nemá konkrétne dlhodobé smerovanie. V rámci svojho dekanského pôsobenia by som rád pomohol fakulte nájsť jasné ciele, ktorých hlavnou súčasťou musí byť excelentný výskum a poskytovanie kvalitného vzdelania a postupnými zmenami naštartovať cestu smerujúcu k ich naplneniu.

PRINCÍP 3: Prijemné a stimulujúce prostredie pre prácu a štúdium

Fakulta pre svojich zamestnancov a študentov musí poskytovať kvalitné prostredie. V ostatných rokoch sme urobili veľké pokroky, veľká časť z nás má ešte v živej pamäti pravidelne zatekajúce strechy,

prefukujúce okná, rozpadajúce sa fasády a padajúce balkóny. Napriek tomu, že veľkú časť takýchto problémov sa vďaka neúnavnej práci predchádzajúcich vedení podarilo vyriešiť, mnohí členovia akademickej obce ju stále nepovažujú za príjemné miesto na štúdium a na prácu. Ako dekan fakulty by som rád upriamil pozornosť na detaily nášho prostredia, ktoré sa síce jednotlivo môžu zdať nepodstatné, ale kumulatívne dokážu pokaziť dojem z toho, čo má jasný potenciál stať sa príjemným prostredím na prácu a štúdium.

Výzvy na najbližšie obdobie

V mojom programe môžete nájsť podnety a návrhy, ktoré som vypracoval po diskusii s viacerými členmi našej akademickej obce a v ktorých sa pokúšam adresovať konkrétne problémy, ktoré trápia zamestnancov a študentov fakulty a prekážajú im v tom, aby sa mohli plnohodnotne sústrediť na svoju prácu, či štúdium. Jedná sa o návrhy konkrétnych opatrení (niektoré z nich možno implementovať ihneď, iné presahujú jedno volebné obdobie), ktoré reagujú na tri zásadné výzvy, ktorým fakulta aktuálne čelí:

VÝZVA 1: Neustále sa znižujúci počet študentov

Nájsť študentov, ktorých dokážeme vzdelávať na tej úrovni, ako sme zvyknutí, je čoraz ťažšie. Časťou problému je samozrejme nepriaznivý demografický vývoj na Slovensku, veľkým problémom je aj neustále zvyšujúci sa odliv mozgov do Českej republiky, kde súťažíme s inštitúciami, ktorých financovanie niekoľkonásobne prevyšuje financovanie u nás, nech to prerátame na akúkoľvek rozumnú jednotku vyjadrujúcu veľkosť inštitúcie. Prílev študentov z Ukrajiny nám na krátky čas v niektorých oblastiach pomohol nepriaznivé trendy zvrátiť, no napriek tomu sú niektoré študijné programy na pokraji zániku a ďalším táto situácia hrozí v najbližšom období.

Podľa môjho názoru je absolútne nemysliteľné, aby sme sa vzdali vzdelávania slovenských študentov, vzhľadom k okolnostiam však o týchto študentov musíme bojovať oveľa intenzívnejšie ako v minulosti. Demografia a neprajná nálada v spoločnosti však predurčuje, že len veľmi ťažko dokážeme získať dostatočný počet študentov z domáceho prostredia. Mojim ďalším navrhovaným riešením je postupné zavádzanie anglických bakalárskych programov (tam kde je to kapacitne možné), pretože týchto študijných programov je v našich odboroch v Európskej únii veľmi málo. Pri zavádzaní takýchto programov nám môže pomôcť aj nový zákon o vysokých školách: kým v minulosti vzdelávanie študentov v cudzom jazyku bolo hradené takmer výhradne zo školného, momentálne je už možné študijný program v cudzom jazyku plne financovať z prostriedkov štátneho rozpočtu tak isto, ako program v slovenskom jazyku. Navyše, možnosť vybrať si u niektorých predmetov medzi výučbou v slovenskom alebo v anglickom jazyku by jednoznačne zvýšila atraktivitu nášho štúdia pre ambiciózných študentov. Existencia bakalárskych anglických programov by tiež výrazne prispela k lepšej integrácii narastajúceho počtu anglicky hovoriacich doktorandov a zamestnancov na našej fakulte. Samozrejme, tento problém je veľmi komplexný a ocením akékoľvek ďalšie návrhy na jeho riešenie.

VÝZVA 2: Vysoké administratívne zaťaženie tvorivých zamestnancov tlmí ambície v oblasti výskumu

V porovnaní so zahraničnými univerzitami je naše administratívne zaťaženie neúmerné. Tvoriví zamestnanci, ktorí manažujú grantové prostriedky alebo o ne ešte len žiadajú, venujú veľké množstvá času administratívnym povinnostiam a tento čas následne nemôžu venovať samotnému výskumu. Podpora prípravy grantov na našej fakulte prakticky neexistuje a najhoršie je, keď tvoriví zamestnanci nežiadajú o grantové prostriedky, pretože sa obávajú, že administratívu spojenú s manažovaním získaných prostriedkov by jednoducho nezvládli. Garanti študijných programov, pokiaľ svoju úlohu vykonávajú poctivo, sú takisto zavalení povinnosťami súvisiacimi s implementáciou vnútorného systému kvality.

Podľa môjho názoru administratívu by mali zabezpečovať administratívni zamestnanci a tvoriví zamestnanci by sa mali venovať výskumu a výučbe. V mnohých prípadoch sa v súčasnosti administratívni zamestnanci stavajú do úlohy kontroly vykonávania administratívnych povinností, pričom väčšiu časť z týchto povinností vykonávajú práve tvoriví zamestnanci. V mojich návrhoch nájdete viacero opatrení, ktorých postupná a citlivá implementácia by posunula fakultnú administratívu viac do oblasti komplexného riešenia administratívnych problémov s výrazným odľahčením tvorivých zamestnancov. Zahraničné granty zvyšujú prestíž fakulty, skvalitňujú profil našich výskumných tímov, znižujú našu závislosť od prostriedkov štátneho rozpočtu a v neposlednom rade je s nimi asociované významné množstvo finančných prostriedkov následne pridelených vo výkonovom hodnotení pri rozdeľovaní štátnej dotácie. Ak investícia do administratívnej podpory zlepši našu úspešnosť v žiadostiach o zahraničné granty, bude to v prospech celej fakulty a povedie to k významnému zlepšeniu pracovného prostredia.

VÝZVA 3: Umelá inteligencia

Umelá inteligencia v posledných troch rokoch významne zasiahla do všetkých oblastí výskumu a vzdelávania. Výskum v oblasti matematiky a informatiky náhle stráca celé výskumné zamerania, perspektívy zamestnania absolventov informatických študijných programov sú nejasné. Ako vyučujúci bojujeme s náhlou neadekvátnosťou doteraz používaných pedagogických postupov, prostriedky ktoré sme v minulosti používali na výučbu kľúčových kompetencií sa stávajú nepoužiteľnými a celkovo nie je jasné, ktoré kľúčové kompetencie je potrebné naďalej vyučovať. Mnohí začíname zaostávať, pretože nestíhame sledovať nové trendy a možnosti, ktoré v našich oblastiach umelá inteligencia prináša.

Umelá inteligencia sa stala tak disruptívnou technológiou, že si v súčasnosti nikto nemôže trúfnuť predstaviť ucelenú koncepciu v tejto oblasti. Tento vlak sa rýchlo rozbíha a napriek tomu, že netušíme kam ide, je naň potrebné naskočiť. Preto v mojich návrhoch poukazujem na konkrétne problémy, o ktorých už teraz vieme, a ktorým je potrebné v krátkom čase venovať patričnú pozornosť. Veľmi ma teší, že na viacerých katedrách už vznikajú skupinky zamestnancov, ktoré sa danej problematike venujú. Takéto aktivity plánujem podporovať a vzniknuté riešenia adaptovať na potreby celej fakulty.

Navrhované riešenia a opatrenia

Vo zvyšku mojich programových téz uvádzam návrhy konkrétnych opatrení, ktoré vznikli po konzultácií s viacerými členmi našej akademickej obce. Opatrenia vychádzajú z existujúcich schém na domácich a zahraničných pracoviskách, mojím cieľom je prednostne vychádzať z riešení, ktoré sa v podobných kontextoch osvedčili inde. Niektoré z opatrení možno implementovať takmer ihneď s minimálnymi nákladmi, ďalšie naopak vyžadujú dlhodobé vytrvalé úsilie, prípadne je nevyhnutné nájsť finančné prostriedky na ich realizáciu. Podľa môjho názoru sú tieto opatrenia dobrou odpoveďou na vyššie identifikované výzvy a pomôžu na našej fakulte udržať a zveľadiť atraktívne prostredie pre kvalitné štúdium a realizáciu ambiciózných vedeckých zámerov.

1. Vzdelávanie, študijné programy a študenti

Významné zvýšenie aktivity pri náboře slovenských študentov

Výrazné zvýšenie aktivity na slovenských stredných školách (osobné návštevy) a zvýšenie prítomnosti fakulty na podujatiach pre stredoškóľakov, najmä súťaže, olympiády a pod. Väčšiu pozornosť venovať príprave informačných materiálov, najmä informované porovnanie štúdia u nás so štúdiom na konkurenčných školách doma aj v ČR.

Rozvoj študijných programov v anglickom jazyku

Tam, kde je to možné, vytvoriť bakalárske študijné programy v anglickom jazyku, financované zo štátnej dotácie. V rámci naplnenia tohto cieľa zaviesť duálne vyučovanie vybraných predmetov v anglickom aj slovenskom jazyku, aj študenti na slovenskom študijnom programe si môžu vybrať anglické prednášky a cvičenia. V úvodných fázach pomôcť katedrám finančne pokryť zvýšené náklady na pedagogické výkony.

Optimalizácia vyučovania vybraných predmetov

Zefektívniť a zoptimalizovať výučbu predmetov, ktoré sa vyučujú s veľmi podobnou náplňou a formou pre viacero študijných programov. Tam, kde je to možné, namiesto viacerých predmetov s tým istým obsahom ponúkať napríklad výučbu v anglickom jazyku a vyučovanie predmetu v oboch semestroch (zvýšenie flexibility pre študentov napr. pri opakovaní predmetu alebo pri medzinárodnej mobilite).

Rozvoj ERASMUS+ a ďalších mobilit

Skvalitniť administratívnu podporu pre študentov odchádzajúcich aj prichádzajúcich v rámci mobilitných programov. Užšou spoluprácou s garantami študijných programov významne zlepšiť ponuku zmlúv v ERASMUS+ programe. Zvýšiť frekvenciu výberových konaní pre ERASMUS+ (raz za semester). Pristúpiť systematicky ku možnostiam, ktoré pre pregraduálnych študentov poskytuje Národný štipendijný program a ďalšie mobilitné schémy, pre prichádzajúcich pregraduálnych študentov vytvoriť jednotný kontaktný bod. Umožniť a podporovať realizáciu jednorazových krátkych výberových blokových kurzov so zahraničnými vyučujúcimi (napríklad v rámci ERASMUS+ zamestnaneckých mobilit).

Podpora študentských aktivít a klubov

Zlepšiť podporu študentských aktivít a klubov. Umožniť študentom jednoducho rezervovať vybrané miestnosti mimo vyučovania pre vlastné aktivity. Oddeliť organizáciu študentských podujatí od úlohy zastupovania študentov v orgánoch akademickej samosprávy. Výnamne rozšíriť poskytovanie štipendií za aktivity študentov v prospech fakulty (vrátane VPS a PPS). Podporovať účasť pregraduálnych študentov na konferenciách, na ktorých prezentujú výsledky svojho výkumu, ak takúto účasť nemožno zabezpečiť z grantových prostriedkov.

Podpora malých študijných programov a transparentnenie finančných tokov

Upraviť metodiku rozdeľovania finančných prostriedkov tak, aby sa zlepšila udržateľnosť spoločensky dôležitých malých študijných programov. Pri rôznych formách doplňujúceho štúdia dbať na to, aby výnosy z takejto činnosti smerovali tam, kde sa tvoria.

Študentská anketa

Podpora snáh o zvýšenie účasti študentov v študentskej ankete. Pravidelné otvorené diskusie so zástupcami zainteresovaných strán ohľadom problémov identifikovaných v študentskej ankete a systematický dohľad nad plnením dohodnutých opatrení.

2. Prostredie, život na fakulte a reprezentácia

Komisia pre prostredie a kvalitu života

Zriadenie komisie s vlastným rozpočtom, ktorá sa bude venovať úpravám priestorov a areálu fakulty za účelom zvýšenia kvality študijného a pracovného prostredia (vrátane napr. konzultácií s architektom, prípadne s ďalšími odborníkmi). Potrebná je úzka spolupráca so správou budov.

Prestížny celofakultný seminár

Pravidelný celofakultný seminár organizovaný v spolupráci s vedúcimi aktívnych výskumných skupín na fakulte, na ktorom budú vystupovať významné osobnosti svetovej vedy, určený pracovníkom fakulty ako aj ďalším kolegom z blízkyh fakúlt.

Aktívne PR

Aktívny prístup k prezentácii výsledkov výskumu smerom ku všeobecnej verejnosti a k uchádzačom o štúdium. Oddelenie propagácie bude systematicky vyhľadávať možnosti popularizácie výskumných projektov, významných publikovaných článkov a ocenení vedeckých pracovníkov. Za tvorbu

popularizačných článkov, videí a pod. bude zodpovedné oddelenie propagácie, s ktorým budú tvoriví pracovníci spolupracovať.

3. Grantová agenda, verejné obstarávanie a podpora výskumu

Dobudovanie Centra projektovej podpory

Asistencia od vyhľadávania grantových príležitostí, cez odbornú pomoc pri písaní grantu (administratívne časti, rozpočet, sprostredkovanie mentoringu), až po nastavenie efektívneho manažmentu grantu po získaní prostriedkov (využitie existujúcich schém financovania ako napríklad ERA Research Manager, ERASMUS staff exchange). Profesionálna komunikácia s grantovými agentúrami (vrátane v anglickom jazyku) so zreteľom na záujmy riešiteľa grantu a fakulty, konzultácia s právnikmi v prípade problémov. Zabezpečenie školení pre nových vedúcich grantov v bežných grantových schémach za účelom zefektívnenia a administratívneho zjednodušenia manažmentu grantov. Pomoc pri zabezpečení predfinancovania a plánovaní finančného manažmentu pri refundačných alebo čiastočne refundačných grantoch.

Podpora aktívneho prístupu ku podávaniu grantov

Vnútorňa schéma na zabezpečenie bazálneho preklenovacieho financovania pri vysoko hodnotených no nefinancovaných grantoch. Vyhľadávanie vhodných kandidátov a podpora externého coachingu pre high-profile schémy ako ERC granty.

Reforma verejného obstarávania na fakulte

Spolupráca vlastného oddelenia verejného obstarávania s externými firmami pri plánovaní procesov verejného obstarávania, s dôrazom na postupné preberanie väčšej zodpovednosti vlastného oddelenia. Prebratie obstarávania výpočtovej techniky pod vlastnú správu fakulty a nájdenie flexibilnejších riešení. Princípom musí byť, že riešiteľ grantu zadáva úlohu (čo potrebujem nakúpiť v akom časovom horizonte), oddelenie hľadá najflexibilnejší možný spôsob a zabezpečí jeho realizáciu.

Financovanie investičných výdavkov

Dôsledná tvorba fondu reprodukcie a jeho efektívne využívanie. Sprehľadnenie možností zámien bežných prostriedkov za investičné. Predfinancovanie kapitálových výdavkov s možnosťou splatenia formou odpisov bežných nákladov v prípadoch, kde je to možné. Umožnenie využitia časti pridelených rozpočtových prostriedkov na katedry na investičné výdavky.

4. Umelá inteligencia

Využívanie umelej inteligencie vo výskume

Nastavenie procesov na nakupovanie licencií umelej inteligencie z grantových prostriedkov (potreba flexibility, každý by mal možnosť nakúpiť licencie na také modely, aké potrebuje a vtedy keď ich potrebuje). Zdieľanie skúseností, školenia pre zamestnancov v agentickom programovaní a iných moderných asistenčných technikách.

Prispôsobenie výučby kľúčových kompetencií

Jasná komunikácia očakávaní smerom ku študentom (v ktorých prípadoch je používanie umelej inteligencie obmedzené, akým spôsobom a prečo; kedy je naopak využitie prostriedkov UI žiadúce). Postupná reevaluácia kľúčových kompetencií v študijných programoch. Ďalšie opatrenia, ako napríklad zvýšenie osobných kontaktov medzi študentami a vyučujúcimi, spojené s navýšením personálnych kapacít (aj formou PPS). Hľadanie možností zabezpečenia plošného prístupu študentov k prostriedkom UI.

UI v pedagogickej a administratívnej činnosti na fakulte

Flexibilná príprava elektronických systémov s pomocou UI, ktoré umožnia zjednodušiť rôzne administratívne a podporné pedagogické procesy na fakulte. Zabezpečenie prístupu k UI za týmto účelom.

Stála fakultná komisia pre UI

Komisia sa bude venovať vplyvu UI na výskum a vysokoškolské vzdelávanie a hľadaniu riešení problémov súvisiacich s vplyvom UI vo vysokoškolskom prostredí. Sledovanie "best practices", organizovanie širších diskusií, seminárov a vytvorenie platformy pre výmenu skúseností.

5. Dekanát, administratíva a vnútorná komunikácia

Sprehľadnenie administratívnych procesov

Ohľadom jednej záležitosti by mali pracovníci a študenti komunikovať s konkrétnym jasne určeným pracovníkom, nie je prípustné aby tvoriví zamestnanci a študenti slúžili ako komunikačný prostriedok medzi administratívnymi pracovníkmi. Zdokumentovanie najčastejšie používaných procesov, zavedenie elektronického ticketovacieho systému tam, kde je to praktické. Realizácia akéhokoľvek administratívneho procesu vždy končí notifikáciou iniciátora v jasne definovanom časovom horizonte, aby sa predišlo "strateniu" požiadavky.

Zmena prístupu administratívy

Tvoriví pracovníci a študenti majú byť zaťažovaní najmenším možným množstvom administratívy. Administratívne činnosti majú zásadne vykonávať administratívni zamestnanci na základe pokynov tvorivých pracovníkov. V prípade administratívne náročných úloh (ako napríklad administratíva súvisiaca s implementáciou študijných programov v rámci vnútorného systému kvality) musí byť k dispozícii adekvátna administratívna podpora. Budovanie administratívy je potrebné orientovať na podporu hľadania riešenia problémov, nielen na kontrolu dodržiavania stanovených postupov. Odmeňovanie administratívnych pracovníkov má byť naviazané na plnenie týchto cieľov, ochota a kvalitná práca je odmenená lepšími platovými podmienkami.

Pravidelný dialóg vedenia s katedrami a s pracovníkmi fakulty

Významné zvýšenie komunikácie s vedúcimi katedier a ďalších pracovísk prostredníctvom kolégií dekana a aj ďalších menej formálnych foriem. V prípade riešenia zložitejších problémov, zapojenie širšieho okruhu pracovníkov napríklad pomocou zriadenia ad hoc poradných komisií dekana.

Zdieľané klimatizované huby

Na prekonanie nepriaznivých podmienok v lete z dôvodu vysokých teplôt vybaviť vybrané miestnosti klimatizáciou tak, aby pracovníci, ktorých prítomnosť v budove je potrebná, mohli pracovať v takýchto miestnostiach. Na dekanáte aj s pomocou klimatizovaného hubu a zlepšenia zastupiteľnosti pracovníkov zabezpečiť lepšiu predvídateľnosť a dostupnosť administratívnych úkonov počas letných mesiacov, ako aj neskoršie termíny pri koncoročných uzávierkách.

6. Podpora profesionálneho rozvoja zamestnancov**Fond profesionálneho rozvoja**

Každý tvorivý pracovník má k dispozícii určité množstvo finančných prostriedkov, ktoré môže použiť na svoj profesionálny rozvoj (zakúpenie potrebného základného vybavenia na učenie a výskum, prípadne cestovanie; v prípade súhlasu vedúceho katedry aj napr. na odmeny). Prostriedky je možné používať v časovom horizonte 2-3 rokov a sú pridelované pri nástupe do zamestnania a následne každoročne v rámci možností fakulty.

Postdoktorandské pozície a podpora začínajúcich zamestnancov

Integrácia podporných mechanizmov pre vytváranie postdoktorandských pozícií na univerzite a na fakulte do jednej prehľadnej súťaže, kde časť miest financuje Univerzita s príspevkom fakulty a časť miest financuje fakulta. Prostredníctvom navýšenia tarifných miezd (napr. zavedením minimálnej mzdy vedecko-pedagogických zamestnancov podmienenej plnením základných výkonostných parametrov na úrovni 1.8 násobku minimálnej mzdy) zvýšiť stabilitu odmeňovania začínajúcich vedecko-pedagogických

pracovníkov. Katedrám, ktoré sú na vrchnej hranici výkonostnej metodiky, umožniť využitie časti orezaných finančných prostriedkov na odmeňovanie zamestnancov v 1. roku zamestnania a na spolufinancovanie postdoktorandských pobytov.

Aktívna podpora sabbatical pobytov

V spolupráci s vedúcimi katedier, prijatie opatrení, ktoré umožnia postupné vybudovanie kapacít, aby si tvoriví pracovníci mohli uplatňovať nárok na tvorivé voľno (sabbatical) pri zachovaní bežných platových podmienok. Postupne treba rátať s tým, že v ľubovoľnom okamihu cca 10% tvorivých zamestnancov je na sabbaticale. Podpora systematického budovania zastupiteľnosti pri výučbe.

“Lektor” ako plnohodnotná kariérna dráha

Vytvoriť podmienky pre implementáciu trojstupňového systému funkčných miest “odborný lektor”, “profesijný lektor” a “lektor” ako plnohodnotnej kariérnej dráhy, ktorá slúži ako alternatíva k postupnosti “odborný asistent”, “docent”, “profesor”. Od lektorov sa očakáva významne vyššia úroveň zapojenia do vyučovacieho procesu (u vedecko-pedagogického pracovníka je na výučbu vyhradených cca 30-70% pracovného času, kým u lektora je tento podiel 70-100%; to sa musí odzrkadliť aj v počte vyučovaných hodín). Presnejšia špecifikácia rozdielov medzi lektormi, vedecko-pedagogickými a vedeckými pracovníkmi a dohľad nad nimi.

7. Zahraniční pracovníci a študenti, hostia

Podpora pre onboarding cudzincov

Na personálnom oddelení a na jednotlivých študijných oddeleniach vyčleniť osobu, ktorá dokáže komunikovať v cudzom jazyku/koch a spolupracuje s univerzitným Welcome centrom. Pozná a dokáže kvalifikovane poradiť s postupmi pri nástupe do zamestnania alebo na štúdium, vybavovaní víz, kontaktami s cudzineckou políciou, otázkami v oblastiach zdravotného a sociálneho poistenia cudzincov, v prípade potreby zabezpečiť sprevádzanie na úradoch, dokáže poskytnúť tiež poradenstvo pri hľadaní krátkodobého a dlhodobého ubytovania a podieľa sa aj na príprave návštev zahraničných hostí.

Lepšia integrácia pracovníkov a doktorandov zo zahraničia

V prípade dlhodobých pobytov a zahraničných doktorandov aktívne vytvárať možnosti ich zapojenia do výučby, napr. participáciou na vyučovaní duálnych predmetov alebo pri vyučovaní blokových predmetov. Zapojiť doktorandov do roly sprievodcov zahraničných hostí v prvých dňoch pobytu.