

UZASADNIENIE DO

**Uchwały nr 2/2020/2021
Rady Uczelni Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu
z dnia 30 kwietnia 2021 roku
w sprawie zaopiniowania
„Strategii rozwoju Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza
w Poznaniu na lata 2020-2030”**

Rada Uczelni Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu pozytywnie opiniując Strategię rozwoju Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu na lata 2020-2030, zwróciła między innymi uwagę na jej kontynuacyjny charakter. Zarówno cele strategiczne, jak i operacyjne wpisują się w przedstawione przez twórców wartości, uwzględniają wyzwania przyszłości, zachowują spójność z koncepcjami poprzednich strategii. Strategia jest zatem rozsądnym kompromisem, zapewniającym zarówno kontynuację dotychczasowych działań (tj. pewną stabilność), jak i dalszy zrównoważony i - miejmy nadzieję - dynamiczny rozwój Uczelni we wszystkich głównych sferach jej działalności.

Rada Uczelni UAM docenia kolegialny tryb opracowywania Strategii. W opinii Rady partycypacja społeczności akademickiej reprezentowanej przez blisko sześćdziesięciosobowy zespół w tworzeniu Strategii daje gwarancję nie tylko właściwego „dopasowania” założeń strategicznych do potrzeb Uczelni, ale również zwiększa szanse na ich realizację.

Jednakże kolegialny tryb opracowywania Strategii miał też wpływ na jej ograniczenia co do szczegółowości jej zapisów, osłabiających ustalenie nadrzędności celów oraz skutkujących przenikaniem się celów cząstkowych z działaniami.

Rada z satysfakcją stwierdza uwzględnienie szeregu uwag i komentarzy, które formułowała w trakcie dyskusji nad przedłożonym projektem Strategii.

Wartościowym uzupełnieniem Strategii byłaby lista kamieni milowych. Nie tylko dlatego, że pomogłaby ona monitorować społeczności uniwersyteckiej przebieg jej realizacji, ale również dlatego, że byłaby ona pomocna w stworzeniu listy (powiązanych z upływającym czasem) priorytetów realizowanej Strategii.

Rada stoi na stanowisku, iż istotnym elementem zarządzania strategicznego jest przypisanie oraz zapewnienie odpowiednich zasobów dla realizacji poszczególnych celów. W konsekwencji takiego działania powinna nastąpić priorytetyzacja celów umożliwiająca skupienie najistotniejszych zasobów pozwalających w pierwszej kolejności realizować priorytetowe cele. Celem takiego działania jest stworzenie realnego harmonogramu realizacji Strategii.

Przeglądu wymaga zdaniem Rady Uczelni również lista celów cząstkowych. Część z nich wydaje się raczej środkami do celów, niż celami.

Kolejnym elementem Strategii, który w opinii Rady Uczelni wymaga dopracowania, jest zestaw wskaźników. Trafność części z nich budzi wątpliwości. Warto rozważyć, czy właściwszym od przyjętego nie byłoby powiązanie wskaźników bezpośrednio z celami operacyjnymi, nie zaś z celami cząstkowymi, które powinny być monitorowane na poziomie operacyjnym. Warto też podjąć próbę opracowania kilku/kilkunastu wskaźników zbiorczych, które pozwoliłyby monitorować i oceniać najważniejsze dla przyszłości Uczelni tendencje i procesy i które pomogłyby uzyskać bardziej syntetyczny obraz sytuacji.

Rada sugeruje autorom Strategii stworzenie spójnego systemu wskaźników zbudowanych w oparciu o analizę celów i dostępnych zasobów. Zwracamy równocześnie uwagę, iż niezbędne jest, by wszystkie cele były mierzalne, a same wskaźniki odzwierciedlały postęp prac w realizacji Strategii. Kaskadowanie wskaźników i zapewnienie ich spójności na poziomie celów strategicznych wydaje się kluczem dla realizacji Strategii w przyjętym harmonogramie oraz dostępnych zasobach.

Rada z satysfakcją przyjmuje fakt powołania Zespołu Monitorującego Wdrażanie Strategii UAM, jednocześnie za konieczne i celowe uznaje systematyczną współpracę z Zespołem. Współpraca będzie miała istotny charakter dla realizacji jednego z kluczowych zadań Rady, do których należy monitorowanie wdrażania Strategii oraz zatwierdzanie sprawozdań z jej realizacji. Tryby oraz zasady współpracy pomiędzy Radą a Zespołem powinny zostać ustalone wspólnie, w najbliższym możliwym czasie.

Zważywszy na dziesięcioletni okres objęty Strategią, istotnym działaniem w ramach zarządzania strategicznego jest okresowy przegląd i aktualizacja celów strategicznych. W konsekwencji zmian otoczenia legislacyjnego i pojawiających się nowych szans jak i wyzwań, w opinii Rady należy aktualizować cele cząstkowe. Dokonywana aktualizacja nie powinna jednak mieć znaczącego wpływu na cele strategiczne, a raczej stanowić wytyczną

do ich realizacji. Prace te powinny być dokonywane wraz z Zespołem Monitorującym Wdrażanie Strategii UAM.

Aktualizacja celów, poza dostosowaniem Strategii do otoczenia, ma również znaczenie dla jej komunikowania wśród interesariuszy wewnętrznych i angażowania się społeczności akademickiej w jej realizację. Propozycje zmian celów, zdaniem Rady, powinny być generowane corocznie, tak by zapewnić spójność celów strategicznych i operacyjnych.

Na koniec, lecz nie mniej ważne, jest możliwie szybkie stworzenie strategii szczegółowych dla szkół dziedzinowych, wydziałów i filii. Dokumenty te uzupełnią obraz przyszłych działań Uczelni na poziomie każdej jednostki i w ramach wszystkich dyscyplin naukowych i kierunków studiów. Zdaniem Rady niezwykle istotne więc będzie precyzyjne określenie zamierzonych rezultatów i wskaźników ich realizacji, tak aby istniała możliwość ich porównywania w odniesieniu do różnych jednostek działających na tym samym poziomie struktury organizacyjnej. Tym samym Rada oferuje swoje zaangażowanie w proces konsultacji strategii szczegółowych już na możliwie wczesnym etapie ich tworzenia. Konieczne również będzie stworzenie spójnego mechanizmu gromadzenia danych i monitorowania wdrażania strategii szczegółowych.