



*RAPORT dotyczący realizacji celów strategicznych rozwoju UAM, obejmujący okres do czerwca 2024 r., przygotowany przez Zespół ds. Monitorowania Realizacji Strategii UAM – wraz z rekomendacjami*

*Spis treści*

*RAPORT dotyczący realizacji celów strategicznych rozwoju UAM,  
strony 2 - 13*

*Załączniki*

*1. Rekomendacje do Strategii UAM na lata 2020-2030 po analizach przeprowadzonych przez zespół ds. Monitorowania Strategii UAM w roku 2022*

*strony 14 - 16*

*2. Załącznik nr 2. Raport dotyczący badań relacji Szkoła Dziedzinowa-Wydział wraz z ankietami i rekomendacjami Zespołu.*

*strony 17 - 22*

*Niniejszy Raport zawiera syntetyczne opracowanie wniosków płynących z prac Zespołu ds. Monitorowania Strategii UAM w latach 2021-2024. W Raporcie zawarto najważniejsze cele strategii, które już zostały osiągnięte lub znajdują się na etapie wdrażania oraz rekomendacje Zespołu ds. Monitorowania Strategii UAM, których celem jest wsparcie procesu realizacji Strategii w przyszłych latach.*

## **I. Cel strategiczny 1. NAUKA NA NAJWYŻSZYM POZIOMIE**

A) Zrealizowany cel:

- Wprowadzenie strategii zarządzania nauką: powołanie Scientific Advisory Board, powołanie Uniwersyteckiej Rady Nauki;

B) Zrealizowany cel:

Wypracowanie Strategii Rankingowej dla UAM.

Strategia została opracowana przez powołany do tego zespół i przedstawiona na posiedzeniu Uniwersyteckiej Rady Nauki, która przygotowuje plan wdrażania. Strategia składa się z 5 celów strategicznych i 23 celów operacyjnych, 42 celów cząstkowych i 136 działań operacyjnych, w tym 79 zadań ciągłych np. kształtowanie wizerunku uczelni czy organizacja konferencji. Na rok 2024 zaplanowano realizację 23 działań, które związane są przede wszystkim z dwoma obszarami: zrównoważonym rozwojem UAM i zarządzaniem obszarem rankingów, czyli zbieraniem danych i tłumaczeniem definicji. Do tej pory nawiązana została współpraca ze wszystkimi wydziałami uniwersytetu. Dziekani wyznaczyli osoby odpowiedzialne za obszar rankingów. Zostały również rozdzielone działania dla poszczególnych jednostek organizacyjnych. Strategia ma być dokumentem na bieżąco uaktualnianym i zmienianym. Twórcy Strategii Rankingowej założyli powołanie zespołu do monitorowania jej realizacji oraz raportowanie działań.

Rekomendacje Zespołu:

Zespół postuluje, aby Strategia Rankingowa została rozpowszechniona i była wdrażana w życie.

Zespół rekomenduje także wprowadzenie, obok Strategii Rankingowej, większej ilości ‘działań u podstaw’ poprawiających komfort pracy (np. poprzez ułatwienie procedur, zmniejszenie ilości pracy administracyjnej) i sprzyjających zwiększeniu jakości i konkurencyjności prowadzonych badań.

#### C) Zrealizowane cele:

Podniesienie prestiżu czasopism UAM poprzez wprowadzenie ich na platformę PRESSto (open access);

Czasopisma UAM znalazły się na Platformie PRESSto na mocy zarządzenia rektora; powołano komisję audytową i przeprowadzono tzw. audyt „zerowy” czasopism, w tej chwili trwa wdrażanie zaleceń po audytowych działaniach naprawczych – poniżej więcej o przeprowadzonym audycie: Cykliczny audyt czasopism działających przy Uniwersytecie im. Adama Mickiewicza w Poznaniu został wprowadzony Zarządzeniem nr 238/2021/2022 Rektora Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu z dnia 24 czerwca 2022 roku w sprawie czasopism naukowych UAM oraz Platformy Otwartych Czasopism Naukowych UAM – PRESSto. Audyt wpisuje się w działania projakościowe mające na celu podniesienie prestiżu czasopism wydawanych przez UAM zgodnie ze Strategią UAM na lata 2020-2030 i celem cząstkowym 1.4.3, którego wskaźnikami są: cykliczne raporty, liczba czasopism na międzynarodowych listach czasopism oraz wdrożenie systemu uczelnianego wydawania czasopism. W audycie badana jest w szczególności: punktualność wydań, współpraca oraz wpływ na środowisko związane merytorycznie z tematyką czasopisma, jego umiędzynarodowienie, indeksacja, udział artykułów pracowników UAM w poszczególnych zeszytach, działania rozwojowe podejmowane przez redakcję, obecność czasopisma w bazach i repozytoriach, uczestnictwo w projektach, pozyskiwanie dofinansowania do działalności czasopisma, a także współpraca z Redakcją PRESSto. Przygotowanie koncepcji i metodyki audytu czasopism UAM, a także zebranie danych ilościowych i jakościowych oraz przygotowanie na potrzeby Zespołu kontrolnego raportu zawierającego charakterystykę czasopism w ujęciu bibliometrycznym oraz pod względem wdrożenia dobrych praktyk i standardów wydawniczych było zadaniem, jakie zostało wykonane przez Centrum Naukometryczne Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu. Rozbudowany audyt z wykorzystaniem danych pobranych z Platformy PRESSto odbył się w 2023 roku i było to działanie pionierskie w skali naszego kraju. Kolejne audyty będą odbywać się w 2-letnich interwałach.

Na koniec 2023 roku w bazie Scopus znajdowały się 22 czasopisma, które są na PRESSto, a w bazie WoS – 4 (plus jedno, które nie znajduje się na PRESSto).

#### Rekomendacje Zespołu:

Zespół postuluje, aby wraz z dbałością o poziom merytoryczny i edytorski czasopism przeprowadzać regularne audyty (zgodnie z zarządzeniem rektora – co 2 lata) i na bieżąco podnosić jakość i prestiż czasopism UAM. Jak najwięcej czasopism powinno aplikować do baz Scopus, WoS i DOAJ.

#### D) Zrealizowany cel:

Powołanie Centrum Naukometrycznego i rozwój Bazy Wiedzy UAM;

Centrum Naukometryczne zorganizowało dwa wydarzenia: seminarium nt. tzw. czasopism drapieżnych i ogólnopolską konferencję bibliometryczną; w tej chwili trwają prace nad utworzeniem kursu dokształcającego w UAM „Szkoła naukometryczna”; CN włączyło się także w audyt czasopism na Platformie PRESSto oraz działania na rzecz CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment)

UAM przystąpił do CoARA w kwietniu 2023 r. i został jednym z sygnatariuszy Porozumienia w sprawie reformy oceny badań naukowych.

Sygnatariusze zobowiązują się do przestrzegania wspólnej wizji, zgodnie z którą ocena badań, naukowców i instytucji naukowych uwzględnia różnorodne wyniki, praktyki publikacyjne i działania, które maksymalizują jakość i wpływ badań. Realizacja tej wizji wymaga oparcia praktyk ewaluacyjnych przede wszystkim na ocenie eksperckiej wspieranej odpowiedzialnym wykorzystaniem wskaźników ilościowych.

Centrum Naukometryczne przygotowało ustalenia dotyczące wyznaczania obszarów ewaluacyjnych. W grudniu 2023 r. rozesłano do Dziekanów ankiety związane z wyznaczaniem obszarów ewaluacyjnych. Ankieta dotyczyła kwestii awansowych, nadawania stopnia dr i dr hab. oraz systemu przyznawania nagród rektora. Ankiety rozesłano również do dyrektorów szkół doktorskich oraz biura ID-UB. CN uzyskało również dostęp do kompletu dokumentów opisujących kryteria oceny okresowej pracowników naukowych na UAM. Wyniki zostały przedstawione 6 marca na posiedzeniu URN. Obecnie trwa opracowywanie Action Plan.

#### Rekomendacje Zespołu:

Zespół rekomenduje, zgodnie z zaleceniami Unii Europejskiej oraz narodowych agencji finansujących naukę, aby oprócz wąskiego naukometrycznego podejścia, dowartościować projekty nauki otwartej, zwłaszcza o charakterze interdyscyplinarnym oraz promowanie najlepszych praktyk doskonałości badawczej według wskazań deklaracji DORA, jak też w tym kierunku promować rozwój strategii zawartych w CoARA w odniesieniu do badań realizowanych w UAM.

#### E) Zrealizowane cele:

Baza Wiedzy została rozbudowana o moduł projektów; powstało repozytorium danych badawczych AMURed, które spełnia niezbędne standardy i jest indeksowane w taki sposób, aby pracownicy mogli rozliczać granty NCN; do BW wprowadzane są również patenty i dzieła artystyczne; w przygotowaniu jest działający w oparciu o Bazę Wiedzy odrębny system, tzw. SOP (system oceny pracowniczej – integracja BW, Axapty i USOS-a);

Rekomendacje: Zespołu:

Zespół rekomenduje poszerzenie bazy Wiedzy o moduł związany ze współpracą z otoczeniem społecznym, kulturowym i gospodarczym, co ułatwi zbieranie danych dotyczących realizacji tych celów Strategii (zobacz punkt IV. tego Raportu: Uniwersytet kształtujący otoczenie społeczne, kulturowe i gospodarcze)

F) Realizowany cel:

W UAM powstaje Szkoła Data Steward dla naukowców, spośród których wyłoniony zostanie zespół ds. danych badawczych (także z udziałem pracowników z zakresu wsparcia nauki i Biblioteki Uniwersyteckiej)

G) Zrealizowany cel:

Pozytywna śródkresowa ocena programu ID-UB;

Rekomendacje Zespołu:

Zespół wskazuje, że potrzebna jest weryfikacja systemu premii IDUBowych za publikacje. Obecnie są zbyt wysokie, obniżają prestiż Nagród JM Rektora. Propozycje także pochodzące od beneficjentów IDUBa: wprowadzenie do algorytmu punktowego premii za pierwsze i korespondencyjne autorstwo, zwiększenie liczby osób premiowanych np. poprzez zróżnicowanie wielkości dodatku w zależności od ilości uzyskanych punktów, brak zasady traktującej premiowanych, młodych naukowców jako „nowych” w przypadku aplikowania o premię dla doświadczonej kadry

Zespół przychylił się do rekomendacji ze strony zespołu oceniającego program IDUB. System premiowania publikacji wymaga weryfikacji szczególnie w odniesieniu do udziału/roli poszczególnych pracowników. Konieczne jest także przygotowanie jasnych zasad nagradzania, w szczególności w odniesieniu do potencjalnych konfliktów pomiędzy premiami IDUB, nagrodami Rektora UAM, nagrodami motywacyjnymi.

Zespół nie rekomenduje natomiast zróżnicowania premii w zależności od punktów przypisanych danemu czasopismu. Obowiązująca punktacja w wielu przypadkach nie odzwierciedla rzeczywistej rangi czasopism. Uzależnienie premiowania od punktacji może spowodować przesunięcie publikowania w kierunku czasopism o niższej randze, ale z merytorycznie nieuzasadnioną wysoką punktacją.

H) Zrealizowany cel:

Rozwój szkół doktorskich oraz poszerzenie oferty grantowej dla doktorantów (IDUB, Uniwersytet Jutra);

Rekomendacje Zespołu:

Zespół postuluje, aby rozważyć przywrócenie premii dla doktorantów za publikacje w wysokiej rangi czasopismach. Na początku projektu IDUB doktoranci byli nagradzani, w chwili obecnej są wykluczeni, choć w wielu przypadkach ich udział jest znacznie większy niż niektórych z nagrodzonych współautorów.

Zespół rekomenduje zwiększenie oferty zajęć w Szkołach Doktorskich w języku angielskim, jak też przemyślenie osobnych tematycznych modułów kształcenia do wyboru w języku angielskim, co z pewnością mogłoby wpłynąć na zwiększenie ilości doktorantów i doktorantek z zagranicy.

#### I) Zrealizowany cel:

Zwiększenie dynamiki pozyskiwania europejskich projektów naukowych: m.in. trzy granty ERC są obecnie realizowane na UAM.

#### Rekomendacje Zespołu:

Zespół postuluje, aby wprowadzić celowane działania zmierzające do identyfikacji badaczy mających światowej klasy dorobek naukowy i realne szanse na uzyskanie grantów ERC. Zaleca się także, aby podjąć działania w kierunku zwiększenia kompetencji Centrum Wsparcia Projektów w obszarze przygotowywania i obsługi grantów ERC (oraz innych niż NCN instytucji w Polsce – NCBR, ABM, FNP).

Zespół proponuje także wygospodarowanie środków dla osób przygotowujących wnioski grantowe do ERC z przeznaczeniem na szkolenia w zakresie przygotowywania wniosków ERC (organizowane np. przez European Academy)

#### J) Zrealizowany cel:

Sukces parametryzacyjny; wzrost wskaźników publikacyjnych – szczególnie w naukach społecznych i humanistycznych;

Założenia i realizacja IDUB pozytywnie wpłynęły na wskaźniki publikacyjne. Liczba publikacji w najwyżej punktowanych czasopismach naukowych istotnie wzrosła w skali całego uniwersytetu. Wzrost jest szczególnie widoczny w przypadku nauk społecznych i humanistycznych (POB1 i POB5). Zjawisku temu zdecydowanie sprzyja wsparcie IDUB polegające na premiowaniu za publikacje oraz wsparcie w ponoszonych kosztach korekty językowej i Open Access.

#### Rekomendacje Zespołu:

Wzrost publikacyjny nie jest aż tak widoczny w przypadku pozostałych obszarów badawczych. Zespół rekomenduje, aby system wsparcia działań naukowych, w tym także publikacji, był bardziej elastyczny i dostosowany do specyfiki poszczególnych dziedzin.

Ponadto zespół rekomenduje przeprowadzenie kampanii informacyjnej dotyczącej ‘drapieżnych czasopism’. Rekomendowane jest także wprowadzenie mechanizmów zachęcających do publikowania w czasopismach wydawanych przez powszechnie uznawane wydawnictwa. Wskaźniki publikowania w czasopismach wzbudzających wątpliwości odnośnie do rzetelności i jakości procesu wydawniczego diametralnie wzrosły w ostatnich latach.

K) Sukces w drugiej edycji programu Uniwersytet Europejski i rozwój konsorcjum EPICUR ze zwiększonym udziałem działań naukowych

Rekomendacje Zespołu:

Zespół rekomenduje znaczne zwiększenie strategii informowania i promowania działań w ramach konsorcjum EPICUR wśród pracowników i pracowniczek UAM

## **II. Cel Strategiczny 2: NAJWYŻSZA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA**

Zrealizowane cele strategiczne:

A) Kształcenie na studiach prowadzonych przez UAM zgodne z aktualnym stanem wiedzy, uwzględniające kierunki rozwoju światowej nauki oraz wyzwania współczesnego społeczeństwa i gospodarki – realizacja poprzez zaprojektowanie systemowego mechanizmu dla zmian programowych na wszystkich kierunkach studiów oraz wdrożenie systemu e-sylabus. W latach 2020-2024 utworzono 48 nowych programów studiów.

B) Ścisłe powiązanie kształcenia z działalnością badawczą (research-based learning) prowadzoną w UAM oraz w innych – także zagranicznych – ośrodkach naukowych). Realizacja tego celu została osiągnięta poprzez wdrożenie konkursów 077 i 078 w ramach Programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” - "Programy studiów powiązane z badaniami – Research Intensive Study Programs”

C) Doskonalenie metod dydaktycznych wdrażających studentów do badań naukowych. Realizacja tych celów cząstkowych odbywa się systemowo poprzez programy i projekty realizowane w UAM – takie jak kursy i warsztaty dydaktyczne podnoszące kompetencje pracowników i wdrażające studentów do badań naukowych (Warsztaty Dydaktyczne UAM, Doskonałość Dydaktyczna Uczelni); m.in. konferencje i seminaria (np. *Doskonalenie jakości procesu dyplomowania, Katalog dobrych praktyk* czy cyklicznie organizowane *Dni Jakości Kształcenia*)

D) Wspieranie studentów w przygotowywaniu prac dyplomowych i publikacji na podstawie badań naukowych oraz rozwijanie kompleksowego wsparcia organizacyjnego i finansowego dla studenckich projektów badawczych. Realizacja nastąpiła poprzez wdrożenie programów studenckich projektów badawczych (*BESTStudentGRANT*, *ADVANCEDBestStudentGRANT*, *Study@research*, *Study@research. Publikacje*, "Szkoła orłów").

E) Rozwijanie innowacyjnych kierunków studiów i programów kształcenia uwzględniających takie wyzwania, jak: rozwój sztucznej inteligencji, rewolucja gospodarczo-technologiczna, zmiany klimatyczne i narastanie nierówności społecznych. Wobec realizacji tych założeń w ramach konsorcjum UAM, Politechniki Gdańskiej, Politechniki Poznańskiej, Politechniki Wrocławskiej i Uniwersytetu Warszawskiego utworzono *Akademię Innowacyjnych Zastosowań Technologii Cyfrowych (AI Tech)*. Konsorcjum umożliwiło wprowadzenie unikatowych specjalności na kierunku Informatyka (SUM) – Sztuczna inteligencja oraz Cyberbezpieczeństwo (od 2021 r.). W ramach współpracy wydziałów Matematyki i Informatyki UAM oraz Fizyki UAM utworzono kierunek Informatyka kwantowa. We współpracy z Uniwersytetem Europejskim Viadrina we Frankfurcie nad Odrą utworzono *Master of Digital Entrepreneurship* - interdyscyplinarny kierunek studiów II stopnia oferowany przez European New School of Digital Studies (ENS). W ramach oferty UAM pojawiły się także dwa nowe kierunki studiów związane ze zmianami klimatu: Zmiany klimatu Ziemi oraz Geohazards and Climate Change.

F) Cele strategiczne związane z podnoszeniem kompetencji językowych w procesie kształcenia wśród studentów i pracowników, doskonaleniem kształcenia w zakresie specjalistycznego języka angielskiego oraz podnoszeniem kompetencji językowych nauczycieli akademickich i pracowników administracji zrealizowany został przez szereg działań takich jak m.in. prowadzenie specjalistycznych kursów językowych, kursów doszkalających na wydziałach dla studentów-obcokrajowców, kursów z języka polskiego dla studentów z Ukrainy, specjalistycznych kursów językowych dla pracowników; realizowanie ankietyzacji w języku angielskim, aktualizacja programów studiów w zakresie języków obcych, szkolenia dla lektorów Studium Językowego UAM w zakresie sylabusów, szkolenia i kursy Studium Językowego UAM, organizację egzaminów certyfikacyjnych, intensywne kursy letnie i międzysemestralne, przedmioty fakultatywne w języku angielskim i niemieckim, a także ofertę zajęć w ramach AMU-PIE, programu ERASMUS oraz Uniwersytet Jutra.

G) Wspieranie procesu umiędzynarodowienia kształcenia i współpracy z uczelniami zagranicznym osiągnięty został między innymi poprzez utworzenie kierunków studiów z partnerami zagranicznymi (Studia o Polsce studia I stopnia; Digital Entrepreneurship studia II stopnia), zwiększenie ilości kierunków prowadzonych w języku angielskim (z 19 w 2019/20 do 26 w 2021/22) oraz niemieckim (z 1 w 2019/20 do 2 w 2021/22). Proces umiędzynarodowienia



wspierany jest także poprzez dedykowane konkursy ID-UB (24 różne typu konkursów), programy staży dla naukowców oraz oferta zatrudnienia ekspertów zagranicznych w ramach projektu Uniwersytetu Jutra, a także oferty Erasmus +.

H) Wspieranie rozwoju wielojęzycznej oferty dydaktycznej realizowane było m.in. poprzez organizację szkoleń EUA European Learning and Teaching Forum – Embedding and facilitating sustainability (2021), Videoconference after IEP evaluation (2021), Webinarium SGH „Czym są microcredentials” (2021), realizację projektu NAWA „Pakiet działań wzmacniających potencjał gościnności wobec cudzoziemców na UAM”, a także zmiany w programach studiów w zakresie oferty językowej.

I) Kształtowanie kompetencji zawodowych jako wartości indywidualnych i społecznych oraz poszerzanie oferty dydaktycznej o zajęcia lub kierunki praktyczne osiągnięte zostały m.in. poprzez zwiększenie liczby kierunków studiów o charakterze praktycznym (dających konkretne kompetencje zawodowe).

J) Zapewnianie studentom i doktorantom jak najlepszych warunków do kształcenia się i rozwoju naukowego oraz poszerzanie oferty interdyscyplinarnych kierunków studiów odbywa się w ramach tworzenia nowych kierunków studiów, np. informatyka kwantowa, produkcja audiowizualna, archeometria, hydrologia, meteorologia, klimatologia i innych. Ponadto wzrasta liczba studentów realizujących indywidualne ścieżki kształcenia na różnych kierunkach studiów.

K) Rozwijanie współpracy i wspieranie inicjatyw zmierzających do tworzenia interdyscyplinarnych kierunków studiów oraz stwarzanie studentom możliwości realizowania zajęć na różnych kierunkach studiów, w ramach różnych dziedzin i dyscyplin poza działaniami wymienionymi już wcześniej w raporcie wspierane są także poprzez realizację programów mobilności i wymiany – takich jak PoMost (program wymiennego kształcenia studentów pomiędzy partnerskimi uczelniami Miasta Poznania) oraz MOST (program mobilności studentów i doktorantów).

L) Zapewnianie najwyższej jakości kształcenia poprzez doskonalenie działań systemowych i podnoszenie kompetencji dydaktycznych kadry (optymalizacja procedur związanych z powoływaniem/zmianą kierunków studiów w powiązaniu z prowadzonymi badaniami. Monitorowanie efektywności istniejących rozwiązań prawnych określających zarządzanie kształceniem. Zmiany wewnętrznych aktów prawnych w celu zwiększenia efektywności kształcenia. Wsparcie organizacyjne procesu modernizacji kierunków studiów, wiążącego je z prowadzonymi badaniami naukowymi) następuje we wszystkich wskazanych powyżej aspektach, czego dowodem są zarządzenia wprowadzone od 2020 roku (w sprawie wytycznych dotyczących zasad tworzenia programów studiów; w sprawie zasad ustalania nowych programów studiów; w sprawie wewnętrznego systemu jakości kształcenia; w sprawie składania prac dyplomowych w systemie APD; w sprawie zasad wykorzystania systemu JSA; w sprawie zasad przeprowadzania egzaminu dyplomowego; w sprawie zasad regulaminu Kształcenie na odległość (nowe); w sprawie zasad korzystania z systemów sztucznej

inteligencji w kształceniu studentów; w sprawie zasad korzystania z systemu do zarządzania programami studiów: e-sylabus).

M) W bardzo dobrym stopniu zrealizowany został cel dotyczący „Doskonalenia systemu wsparcia kształcenia na odległość”. Przeprowadzono serię szkoleń dla pracowników i studentów z zakresu narzędzi e-learningowych (Panel Dydaktyczny, Moodle, MS Teams, Office 365), wdrożono poradniki „Cyfrowy UAM”. Nastąpił rozwój systemu USOS, wdrożono system „E-podanie”, elektroniczny system składania dokumentów przez kandydatów zakwalifikowanych do przyjęcia na studia, elektroniczne składanie pracy dyplomowej, możliwość przeprowadzania zdalnego egzaminu dyplomowego, elektroniczne podpisywanie ślubowania, elektroniczne składanie wniosków stypendialnych, ich rozpatrywanie i składanie odwołań. Wdrożono także możliwość składania podań do dziekana za pośrednictwem USOSweb.

N) Cel związany z budowaniem spójnego i przyjaznego systemu informacji o studiach z uwzględnieniem potrzeb studentów i doktorantów obcojęzycznych oraz osób z niepełnosprawnościami został zrealizowany poprzez działania Poradni Rozwoju i Wsparcia Psychicznego, stworzenie systemu reagowania w sytuacjach problemów natury psychologicznej i emocjonalnej, regularne informowanie studentów o możliwościach udzielania wsparcia; warsztaty dla pracowników w zakresie prowadzenia zajęć i pomocy w sytuacjach problemów natury psychologicznej i emocjonalnej; konsultacje i pomoc psychologiczno-psychotherapeutyczna; współpracę z lekarzem specjalistą psychiatrą; prowadzenie grupy wsparciowo-rozwojowej; spotkania i kolportaż ulotek w ramach Dnia Studenta Pierwszego Roku. Ponadto wsparcie dla obcokrajowców realizowane było poprzez: rozbudowę opisu stron internetowych w języku angielskim; dodatkowe tłumaczenia stron i informatorów na język Ukraiński; rozbudowa narzędzi w systemie USOS, spotkania informacyjno-psychoedukacyjne w języku angielskim i ukraińskim.

Cele realizowane:

A) Dobiegają końca prace dotyczące tworzenia Księgi Jakości i Katalogu Dobrych Praktyk w ramach realizacji celu: Optymalizacja systemu doskonalenia jakości kształcenia. Prace te obejmują m.in. takie zagadnienia jak: Prezentacja Uczelni, Polityka jakości kształcenia, Kształcenie na studiach I i II stopnia, Kształcenie doktorantów, Kształcenie na studiach podyplomowych, Etyka i polityka równościowa w procesie dydaktycznym, Badania naukowe, Umiejscowienie i mobilność w procesie kształcenia, Zapewnianie zasobów niezbędnych do osiągnięcia efektów uczenia się i realizacji celów strategicznych, Wsparcie studentów i doktorantów, Organizacje studenckie i doktoranckie, Interesariusze zewnętrzni i relacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym, Monitorowanie Uczelnianego Systemu Doskonalenia Jakości Kształcenia (USDJK), Wykaz dokumentów USZJK i procedur uczelnianych.

Rekomendacje Zespołu:

Wskazane jest zwiększenie liczby kierunków interdyscyplinarnych i wsparcie systemowe dla tego typu działań.

Zalecamy zwiększenie oferty studiów w języku angielskim, co da szansę na większe umiędzynarodowienie studiów na UAM.

### **III. Cel strategiczny 3. UCZLENIA PROFESJONALNIE ZARZĄDZANA**

Zrealizowane cele:

A) Organizacja biura audytu, uprządkowanie procedur audytowych oraz zasad kontroli zarządczej;

B) Usprawnienie procedur administracyjnych, uruchomienie Portalu Pracownika i zwiększenie zakresu elektronicznego obiegu dokumentów;

C) Zmiany w obrębie zamówień publicznych: elastyczniejsza procedura;

D) Cyfryzacja procedur rekrutacyjnych (na studia i do szkół doktorskich) oraz procesów dyplomowania;

E) Rozbudowa i wzmocnienie systemu wsparcia aplikacji i realizacji projektów badawczych.

Rekomendacje Zespołu:

W kwestii zarządzania i organizacji pracy Zespół przeprowadził szczegółowe badania i opracował rekomendacje dotyczące funkcjonowania Szkół Dziedzinowych w relacji Wydziałów (Rekomendacje w załączniku do Raportu – zał. nr 2)

Zrealizowane cele powiązane z podniesieniem kultury pracy w UAM

F) Wprowadzenie polityki równościowej i Planu Równości Płci;

G) Powołanie Rzecznika Praw i Wolności Akademickich oraz konsultantów

H) Wprowadzenie procedury mediacji i powołanie mediatorów;

I) Systemowe wsparcie dla osób nowo zatrudnionych oraz przybywających z zagranicy (Welcome Center);

J) Działania szkoleniowe: inicjatywy sekcji HR, organizacja Forum Administracji i in.;

K) Wprowadzenie nowego, motywującego modelu oceny pracowników i pracowniczek Uczelni (z wyłączeniem grupy nauczycieli akademickich);

L) Wyznaczanie koordynatora adaptacji zawodowej dla pracowników nowo zatrudnianych lub zmieniających miejsce pracy w ramach Uczelni

M) Przygotowanie i publikacja Glosariusza Komisji Etycznej.

Rekomendacje Zespołu:

Postulujemy wzmocnienie procesów i rozwój działu HR dotyczącego mediacji i rozwiązywania problemów.

Konieczne jest opracowanie przejrzystych form wsparcia i ochrony osób poszkodowanych, które zgłaszają problemy związane z mobbingiem, zastraszaniem i innymi formami przemocy werbalnej na Uczelni.

Wskazane jest zwiększenie promocji i rozpoznawalności działań Rzecznika Praw i Wolności Akademickich i konsultantów na UAM.

#### **IV. Cel strategiczny 4. UNIWERSYTET KSZTAŁTUJĄCY OTOCZENIE SPOŁECZNE**

Cele zrealizowane:

A) Utworzenie spółki celowej AMU Innovation i pierwszych trzech uniwersyteckich spin-offów;

B) Powołanie Rady Gospodarczej UAM;

C) Udział UAM w wojewódzkich inicjatywach i programach dotyczących energii odnawialnych;

D) Platforma „Dolina Wodorowa”, konsorcjum 3W, powołanie zespołu wodorowego z przedstawicielami wszystkich szkół dziedzinowych;

E) Rozwój i sukces Uniwersytetu Otwartego;

F) Uzyskanie akredytacja ACEEU (Accreditation Council for Entrepreneurial and Engaged Universities) dla UAM jako pierwszej uczelni w Polsce.

Rekomendacje Zespołu:

Zespół rekomenduje wypracowanie w ramach poszczególnych jednostek i Rektoratu UAM zintegrowanej koncepcji zbierania i raportowania danych niezbędnych do opracowania i analizy wskaźników dotyczących współpracy UAM z otoczeniem tj. w ramach celu strategicznego 4.

Z pewnością zbieranie i analiza danych, w celu ich raportowania związanego z postępami w realizacji Strategii UAM dla celu 4, będzie miało pozytywne znaczenie również dla kolejnych ewaluacji zewnętrznych dotyczących współpracy UAM z otoczeniem oraz dla przygotowania

wstępnych danych do kryterium trzeciego w ewaluacji ministerialnej. Jednak system ten wymaga przemyślenia i zaprojektowania zasad i sposobów jego funkcjonowania na poziomie ogólnouniwersyteckim. Należałoby dokonać analizy, na potrzeby wewnętrzne, szczegółowych sposobów zbierania, analizowania i wykorzystywania danych dotyczących współpracy UAM z otoczeniem, np. na poziomie Wydziałów. Być może rozwiązaniem byłoby poszerzenie Bazy Wiedzy o możliwości raportowania przez pracowników i pracowniczki odpowiednich, szczegółowych danych, które informowałyby o funkcjonowaniu UAM w odniesieniu do Celu Strategicznego nr 4.

Zdaniem Zespołu należy rekomendować powołanie interdyscyplinarnego zespołu do spraw budowania, monitorowania i wzmacniania marki Uniwersytetu w przestrzeni medialnej i publicznej.

Należałoby zastanowić się nad możliwością szerszego zastosowania dostępnych usług do monitorowania obecności UAM w mediach (z pewnością ułatwi to pracę i zbieranie części niezbędnych danych w zakresie celu strategicznego nr 4).

Należałoby dokonać agregacji wskaźników w Strategii w celu 4., co ułatwiłoby właściwe i efektywne zbieranie danych w tym obszarze.

Zespół zaleca wypracowanie rekomendacji ogólnouniwersyteckich w zakresie etykiety i etycznych zasad funkcjonowania pracowników UAM w ramach mediów społecznościowych.

Zespół rekomenduje opracowanie i stworzenie interdyscyplinarnej koncepcji i praktyki wykonawczej dla modelu *science communication* na UAM, w oparciu o rzeczywiste prowadzone w Jednostkach UAM badania i projekty, wraz z przeanalizowaniem i uwzględnieniem realnych potrzeb, tak aby poszczególne dyscypliny i badania znalazły swoje ścieżki promocji i widzialności społecznej.

Załącznik 1

**Rekomendacje do Strategii UAM na lata 2020-2030 po analizach przeprowadzonych przez zespół ds. Monitorowania Strategii UAM w roku 2022**

**Cel Strategiczny nr 1. Badania na najwyższym poziomie:**

Publikacje:

- Wszystkie dyscypliny, w tym zwłaszcza „humanistyczno-społeczne”, powinny zwiększyć liczbę publikacji w czasopismach, szczególnie wysoko punktowanych zagranicznych.
- Dyscypliny, w których monografie odgrywają istotną rolę, powinny zwiększyć ich liczbę (książki, zwłaszcza w dostępie otwartym, oddziałują w długiej perspektywie).
- Należy dążyć, by wszystkie publikacje o dużym znaczeniu naukowym były dostępne online (Open Access).

- Potrzebne jest opracowanie uspołnionej strategii i rekomendacji UAM wobec publikacji w tzw. wydawnictwach MDPI

#### Projekty

- Należy rozpoznać przyczyny niskiej liczby finansowanych projektów badawczych w stosunku do liczby pracowników (np. w ramach dyscyplin: matematyka, pedagogika, psychologia, nauki teologiczne).

#### Czasopisma wydawane przez UAM

- Rozwiązania wymaga problem dużej liczby czasopism niepunktowanych – 34, czyli 30% całości.
- Główny przedział wyznaczają czasopisma z poziomu 40-70 punktów (48%). Należy dążyć do podwyższenia punktacji, tak by jak najwięcej czasopism znalazło się na poziomie 100 punktów (obecnie 7) lub 70 punktów (obecnie 26) – niezależnie od krytycznej oceny sposobu zarządzania tzw. listą ministerialną.
- Wszystkie czasopisma powinny być dostępne w OA.
- Należy skłaniać redakcje i wspierać starania o obecność na platformach międzynarodowych – SCOPUS (obecnie 19 czasopism) i WoS (obecnie 7), bo przekłada się to na cytowalność i tzw. współczynnik wpływu.

#### **Cel Strategiczny nr 2. Najwyższa jakość kształcenia:**

- Ułatwienie procedur aplikowania na studia przez słuchaczy zagranicznych.
- Stworzenie dodatkowych przewodników i tłumaczeń do systemu USOS dla studentów zagranicznych.
- Regularne badania potrzeb pracodawców w zakresie kompetencji zawodowych.
- Umożliwienie wybierania przedmiotów oferowanych przez inne kierunki a nawet wydziały (zwiększenie wewnętrznej mobilności studentów).
- Zwiększenie liczby zajęć w trybie hybrydowym, umożliwiającym uczestniczenie studentów z innych wydziałów a nawet uczelni (w ramach mobilności).
- Weryfikacja istniejących programów studiów w kontekście perspektyw rozwoju (zainteresowania) w kolejnych latach – wygaszanie kierunków, które tracą zainteresowanie w związku ze zmieniającymi się trendami rynku i oczekiwaniami.

#### **Cel Strategiczny nr 3. Uczelnia profesjonalnie zarządzana**

- Weryfikacja systemu premii IDUBowych za publikacje. Obecnie są zbyt wysokie, obniżają prestiż Nagród JM Rektora. Propozycje także pochodzące od beneficjentów IDUBa:

wprowadzenie do algorytmu punktowego premii za pierwsze i korespondencyjne autorstwo, zwiększenie liczby osób premiowanych np. poprzez zróżnicowanie wielkości dodatku w zależności od ilości uzyskanych punktów, brak zasady traktującej premiowanych, młodych naukowców jako „nowych” w przypadku aplikowania o premię dla doświadczonej kadry.

- Pełne udostępnienie finansowania z IDUBa dla Centrów (CZT oraz CNBM), a w tym przyspieszenie (albo zakończenie) prac nad wyceną i finansowaniem użycia dużej aparatury badawczej.

#### **Cel Strategiczny nr 4. Uniwersytet współkształtujący otoczenie społeczne, kulturowe i gospodarcze**

- Potrzeba wypracowania uspołnionej koncepcji oraz sposobów raportowania danych niezbędnych do opracowania wskaźników dotyczących współpracy UAM z otoczeniem.
- Należałoby zastanowić się nad możliwością szerszego zastosowania programów do monitorowania obecności UAM w mediach (z pewnością ułatwi to pracę i zbieranie części niezbędnych danych).
- Należałoby dokonać agregacji wskaźników w Strategii w celu 4., co ułatwiłoby zbieranie danych.
- Należałoby dokonać analizy, na potrzeby wewnętrzne, szczegółowych sposobów zbierania, analizowania i wykorzystywania danych dotyczących współpracy UAM z otoczeniem, np. na poziomie Wydziałów.
- Być może rozwiązaniem byłoby poszerzenie Bazy Wiedzy o możliwości raportowania przez pracowników i pracowniczki odpowiednich, szczegółowych danych, które informowałyby o funkcjonowaniu UAM w odniesieniu do Celu Strategicznego nr 4.



Załącznik 2

**Raport przygotowany przez Zespół ds. Monitorowania Strategii UAM dotyczący relacji Szkoły  
Dziedzinowe – Wydział**

**I. Wprowadzenie**

Zespół ds. Monitorowania Strategii Rozwoju UAM w ostatnich miesiącach wiele uwagi poświęcił kwestii działania Szkół w naszej Uczelni. Interesowały nas zarówno korzystne aspekty pojawienia się tej nowej instancji organizacyjnej w naszej Uczelni, jak i strony neutralne, a także te elementy, które wymagałyby udoskonalenia w niedalekiej przyszłości. Interesowało nas także, czy pozytywne przeważają nad elementami negatywnymi i czy pojawiają się głosy sugerujące gruntowną rewizję bądź likwidację tej struktury i zastąpienia jej na przykład Radami Naukowymi Dyscyplin. Nie wywoływaliśmy jednak szerokiej dyskusji na ten temat na UAM, na początek próbowaliśmy poznać punkt widzenia osób najbardziej zaangażowanych w działalność Szkół: ich liderów oraz Dziekanów i Dziekanów poszczególnych Wydziałów. Działaliśmy dwutorowo: Szef naszego Zespołu, prof. Bogusław Mróz wystosował pismo do Dziekanów i Dziekanów z prośbą o przesłanie ich opinii na temat działalności Szkół, następnie członkini Zespołu prof. Agnieszka Jelewska przygotowała ankietę (zestaw szczegółowych pytań), zaakceptowaną przez Zespół, która została przekazana Szefowemu i Szefom poszczególnych Szkół. Również wyznaczone przez kierującego Zespołem Członkinię i Członkowie zespołu prowadzili rozmowy z kadrą zarządzającą UAM. W toku prac otrzymaliśmy wiele odpowiedzi,

które pozwalają na przedstawienie szeregu wniosków dotyczących postrzegania Szkół przez osoby mające na ich działalność największy wpływ i zarazem najlepiej znające specyfikę ich funkcjonowania.

## **II. Analiza danych pozyskanych przez Zespół ds. Monitorowania Strategii UAM**

Poniższe wnioski opierają się na danych pozyskanych z badań ankietowych (ankieta została przygotowana w odniesieniu do Celu Strategicznego 3 w strategii UAM, a szczególnie celu częściowego 3.3.1, „Optymalizacja podziału kompetencji w relacji Szkoła Dziedzinowa – Wydział w zakresie organizacji i nadzoru nad jakością badań oraz kształcenia”) oraz rozmów przeprowadzonych przez Członków i Członkinie Zespołu ds. monitorowania strategii UAM w roku 2023 z kierującymi czterema Szkołami Dziedzinowymi oraz Wydziałami wchodzącymi w ich skład. W analizie, dla zachowania porządku, zachowano osobno dwie perspektywy: „prorektorską” oraz „dziekańską”.

**PYTANIE 1. Czy współdziałanie Szkół i Wydziału skutkuje zwiększeniem efektywności działań zarządczych, jeśli tak - to jakich, jeśli nie - to dlaczego?**

### **a) perspektywa prorektorska:**

#### **Aspekty korzystne:**

Nastąpiła poprawa jakości zarządzania w obszarze kształcenia i przepływu informacji.

Organizacja działań w ramach Szkoły zwiększyła efektywność zarządzania, wypracowane zostały także dobre metody komunikacji pomiędzy poszczególnymi strukturami. W efekcie nastąpił rozwój pozytywnej i konstruktywnej kultury organizacyjnej.

**Aspekty niekorzystne:** brak

### **b) perspektywa dziekańska:**

#### **Aspekty korzystne:**

Większość ankietowanych osób podkreśla jako atut i nową jakość w obrębie możliwości stałej wymiany doświadczeń pomiędzy władzami Wydziałów tworzących Szkołę, a także bezpośredni i stały kontakt z Prorektorem/Prorektorką.

Znaczący dla badanych jest aspekt komunikacyjny między władzami Wydziałów i Szkołą, co przekłada się na lepszy przepływ informacji pomiędzy Zespołem Rektorskim i główną administracją a Wydziałami.

#### **Aspekty niekorzystne:**

Część osób uważa, że nastąpiło jednak zmniejszenie efektywności, gdyż Szkoła to dodatkowy element w procesach legislacyjnych, np. w zakresie zmian w programach studiów, jak też procedowania warunków konkursów na nowe etaty.

Pytane osoby wskazują również, że kontakt Wydziału ze Szkołą dotyczy głównie spraw organizacyjnych Wydziału, nie ma więc większego znaczenia dla działań zarządczych.

Efektom powstania Szkół jest zatem według tej grupy ankietowanych rozrost administracji na wielu poziomach.

### **PYTANIE 2. Czy Szkoły funkcjonują jako platformy wspomagające międzywydziałowe i interdyscyplinarne inicjatywy badawcze i dydaktyczne, jeśli tak to jakie?**

#### **a) perspektywa prorektorska:**

##### **Aspekty korzystne:**

Wspólne kierunki studiów, wykłady, projekty, wydarzenia o charakterze popularno-naukowym, ale także ważne nowe inicjatywy m.in. powoływanie wspólnych komisji do oceny wniosków ID-UB, stypendiów i nagród, wspólne kursy i publikacje.

Wspólne ustalenia dot. kandydatur do nagród Premiera i Ministra (brak rywalizacji na Kolegium R-D i Senacie).

##### **Aspekty niekorzystne:**

brak

#### **b) perspektywa dziekańska:**

##### **Aspekty korzystne:**

Większość ankietowanych zwraca uwagę na fakt, że wzrosła liczba wspólnych, międzywydziałowych projektów, przede wszystkim dotyczy to interdyscyplinarnych kierunków studiów, organizowania wspólnych konferencji czy wykładów otwartych.

Choć, należy zaznaczyć w tej kwestii, że niektórzy sugerują, że są to inicjatywy oddolne, które nie potrzebują Szkoły jako jednostki organizacyjnej do tego, aby mogły zaistnieć.

**Aspekty niekorzystne:**

Jak wskazują niektóre osoby inicjatywy wydziałowe są wspierane na poziomie Szkoły, ale nie jest to rozwiązane systemowe, tzn. brakuje czasem konkretnych programów motywujących do działań wspólnych.

W niektórych Szkołach brakuje sprecyzowanych zasad dofinansowania projektów.

Środki finansowe, jakimi dysponują Szkoły, są bardzo niskie, nie pozwalają na budowanie pozycji Szkoły w infrastrukturze finansowania badań i projektów jaką przyjął UAM.

**PYTANIE 3. Czy istnieje na poziomie Szkół system wsparcia inicjatyw Wydziałowych, jeśli tak to jakie są to inicjatywy?****a) perspektywa prorektorska:****Aspekty korzystne:**

System ten opiera się między innymi na: stworzeniu systemu mini grantów na publikacje, wyjazdy zagraniczne, konferencje oraz konkursy na inicjatywy realizowane wspólnie przez Pracowników i Pracowniczkę różnych Wydziałów.

Niektóre Szkoły mają uchwalone regulaminy zasad przydzielania wsparcia finansowego w tym względzie.

**Aspekty niekorzystne:**

brak

**b) perspektywa dziekańska:****Aspekty korzystne:**

System ten polega na dofinansowywaniu działań naukowych – publikacji, wsparcia organizacji konferencji naukowych – w szczególności podejmowanych na styku dyscyplin, jako inicjatyw wielowydziałowych.

Skutkuje to również między innymi powstawaniem nowych kierunków studiów międzywydziałowych, interdyscyplinarnych.

**Aspekty niekorzystne:**

W każdej Szkole system wsparcia finansowego jest nieco inny, opiera się na innych zasadach, w niektórych Szkołach są one transparentne, regulowane uchwałami, w innych tego brak.

**PYTANIE 4. Co w relacjach strukturalnych i organizacyjnych Szkoła – Wydział działa dobrze, a co warto poprawić, zmienić czy ulepszyć.**

**a) perspektywa prorektorska:**

**Aspekty korzystne:**

Ważnym usprawnieniem jest delegowanie przedstawicieli i przedstawicielek Szkół do przeróżnych gremiów uczelnianych, krajowych oraz zagranicznych, tworzenie wspólnych list kandydatów do różnych zespołów, organizacji, tworzenie list rankingowych do nagród, etc.

Kierujący\_a Szkołą podpisuje dyplomy w ramach Wydziałów należących do Szkoły, co usprawnia tę procedurę.

**Aspekty niekorzystne:**

Ulepszenia wymaga współpraca ze Szkołami Doktorskimi, wzmocnienie koordynacji działań i komunikacji w relacji Szkoła Dziedzinowa - Szkoła Doktorska.

**b) perspektywa dziekańska:**

**Aspekty korzystne:**

Większość rozmówców zwraca uwagę na dobre relacje komunikacyjne między Szkołami i Wydziałami oraz Zespołem Rektorskim, jak też wewnątrz między Wydziałami wchodzącymi w skład Szkół.

**Aspekty niekorzystne:**

W opinii większości Szkoły jako organy Uniwersytetu mają małe, a w każdym razie wysoce niejasne, i często kwestionowane, znaczenie dla aktywności Pracowników i Pracowniczek Wydziałów nie sprawujących funkcji kierowniczych. Co powoduje, że korzyści z istnienia Szkół są postrzegane jako elitarne.

**III. Podsumowanie**

- Z przeprowadzonych badań ankietowych i rozmów wynika, iż minione cztery lata był to czas weryfikowania i testowania różnych rozwiązań w relacji Szkoła Dziedzinowa - Wydział.

- Większość pytaných z grona dziekańskiego wskazuje, że Szkoły mają głównie funkcję usprawniania komunikacji i stwarzania pozytywnych warunków dla rozwoju inicjatyw międzywydziałowych, jak np. tworzenie nowych interdyscyplinarnych kierunków studiów. Z tym, że ten ostatni efekt, jest to raczej wynik działań Rad ds. Kształcenia (na poziomie Szkół i całego Uniwersytetu).
- Ważną kwestią, która ujawnia się w badaniach jest niespójność zasad finansowania. Każda Szkoła wypracowała swoje zasady i regulacje, jednak, jak sugerują osoby badane, nie we wszystkich Szkołach jest to norma. W niektórych Szkołach, jak zwracają na to uwagę Dziekani, wydatkowanie tych środków powinno mieć bardziej uregulowane zasady dostosowane do konkretnych potrzeb Wydziałów.
- Kadra naukowa Wydziałów, osoby nie pełniące funkcji kierowniczych, nie utożsamiają się ze Szkołą; identyfikują się z UAM lub Wydziałem, raczej nigdy z określoną Szkołą.
- Grono dziekańskie wskazuje również, że kontakt Wydziału ze Szkołą dotyczy głównie spraw organizacyjnych Wydziału, nie ma więc większego znaczenia dla działań zarządczych.
- Efektem powstania Szkół jest, zdaniem wielu ankietowanych, rozrost administracji na wielu poziomach nie przekładający się jednak na realne działania i potrzeby Wydziałów.