

Strategia rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego do roku 2015

(Cele i działania strategiczne)

Gdańsk, grudzień 2008

SPIS TREŚCI

1. Wprowadzenie	3
2. Misja i cele strategii Uniwersytetu Gdańskiego	5
3. Cele i działania o charakterze strategicznym	7
3.1. Cele i działania w zakresie kształcenia	7
3.2. Cele i działania dotyczące rozwoju nauki i badań	11
3.3. Cele i działania w zakresie rozwoju kadr	15
3.4. Cele i działania dotyczące działalności studentów	17
3.5. Cele i działania na rzecz regionu i otoczenia	18
3.6. Cele i działania dotyczące infrastruktury majątkowej i informatycznej	21
3.7. Cele i działania w zakresie organizacji i zarządzania	24

1. Wprowadzenie

Tradycyjna forma uniwersytetu jako instytucji, której celem jest głównie rozwój badań naukowych i kształcenie studentów posiadających umiejętności badawcze w konkurencyjnej gospodarce XXI wieku nie stanowi wystarczającej formy jego działania. Ta teza stała się podstawą do opracowywania dokumentów i programów uwzględniających zmiany zachodzące w globalnym świecie na początku XXI wieku.

W wymiarze europejskim zarówno Strategia Lizbońska, zakładająca stworzenie w Europie do roku 2010 najbardziej konkurencyjnej i dynamicznej gospodarki na świecie opartej na wiedzy jak i opracowany przez Komisję Europejską w ramach Procesu Bolońskiego dokument Rola uniwersytetów w Europie wiedzy wskazują rolę, jaką szkolnictwo wyższe powinno odegrać w rozwoju nowej gospodarki. Realizacja celów stawianych przez Unię Europejską wymagać będzie podjęcia szeregu działań zmierzających do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia, bliskiej współpracy instytucji szkolnictwa wyższego i jednostek sektora badawczo-rozwojowego z sektorem gospodarki, a w szczególności przemysłu wysokich technologii, otwartości i współpracy międzynarodowej środowisk akademickich, a także mobilności studentów i kadry akademickiej¹.

Cechą gospodarki opartej na wiedzy jest rozwój tych dziedzin, które związane są z przetwarzaniem informacji i rozwojem nauki, głównie sektorów zaliczanych do tzw. wysokiej techniki, a także technik i usług społeczeństwa informacyjnego. Strategiczną rolę w rozwoju konkurencyjności i innowacyjności polskiej gospodarki mogą zatem odegrać absolwenci uczelni o kierunkach matematyczno-przyrodniczych i technicznych mających kluczowe znaczenie dla gospodarki opartej na wiedzy. W obecnej strukturze osób kończących studia, absolwenci tych kierunków stanowią niewystarczający, niski odsetek.

Ważnym celem Unii Europejskiej w zakresie rozwoju nauki jest podjęcie działań zmierzających do budowy Europejskiej Przestrzeni Badawczej (ERA). Istota ERA polega na zintegrowaniu działalności badawczo-rozwojowej na obszarze UE, poprzez realizację wspólnych programów naukowych oraz większą mobilność kadry naukowej i studentów. Koncepcja budowy ERA pozwala lepiej wykorzystać istniejący potencjał badawczy oraz dostosować kierunki kształcenia do wymogów europejskiej przestrzeni edukacyjnej.

Kierunki realizacji polityki naukowej UE dobrze wyrażają podstawowe cele wyznaczone dla 7 Programu Ramowego Badań, Rozwoju Technologicznego i Wdrożeń, stanowiącego mechanizm wspierania i koordynacji badań naukowych na obszarze UE. Jego najważniejsze cele to:²

- wspieranie współpracy ponadnarodowej na wszystkich płaszczyznach w całej UE,
- zwiększenie dynamizmu, kreatywności i doskonałości europejskich badań naukowych w pionierskich dziedzinach wiedzy (naukowcy w sposób niezależny i odpowiedzialny określają główne badania w tym obszarze),
- wzmacnianie potencjału ludzkiego w zakresie badań i technologii poprzez zapewnienie lepszej edukacji i szkoleń, łatwiejszego dostępu do potencjału badawczego, uznania dla zawodu naukowca oraz zachęcanie naukowców do mobilności i rozwijania kariery,

¹ Por. Założenia polityki naukowej, naukowo-technicznej i innowacyjnej państwa do 2020 r.; Ministerstwo Nauki i Informatyzacji, Warszawa, grudzień 2004, s. 5-6.

² Na podstawie Programu Ramowego Wspólnoty Europejskiej badań, rozwoju technologicznego i wdrożeń (2007-2013) – ulotka informacyjna

- zintensyfikowanie dialogu między światem nauki i społeczeństwem w Europie, celem zwiększenia społecznego zaufania do nauki,
- wspieranie naukowców rozpoczynających karierę,
- wspieranie szerokiego stosowania rezultatów i rozpowszechniania wiedzy uzyskanej w wyniku działalności badawczej, finansowanej ze środków publicznych.

Polska, będąc członkiem Unii Europejskiej, w rozwoju nauki powinna uwzględniać następujące czynniki:

- zgodność ze światowymi trendami w tym priorytetami badawczymi UE,
- możliwość uzyskania specjalizacji w danej dziedzinie przez naukę polską,
- szansę na rynkowe wykorzystanie badań.

Dostosowanie polskich priorytetów badawczych do priorytetów unijnych pozwoli na bardziej skuteczne ubieganie się o fundusze unijne.

Jednocześnie należy zaznaczyć, iż polscy naukowcy mogą wnieść istotny wkład w rozwój m.in. tradycyjnie uznanych kierunków, takich jak matematyka, niektóre działy chemii czy archeologii. Znaczącą szansę na międzynarodowe uznanie mają również niektóre kierunki przyrodnicze: neurofizjologia, biologia molekularna roślin, badania nad różnorodnością biologiczną, czy biologia ewolucyjna.

Szansą dla polskiej nauki i dla pracowników Uniwersytetu Gdańskiego może być także umiejętne znalezienie obszarów niszowych, w których konkurencja jest mniejsza, a wyniki badań niezbędne dla postępu technicznego.

Niezwykle ważnym zadaniem polskiej nauki będzie jej intensywny udział w zmniejszaniu luki cywilizacyjnej pomiędzy Polską i krajami gospodarczo rozwiniętymi oraz poprawie życia polskiego społeczeństwa. Realizacja tego zadania wymagać będzie:

- komercjalizacji badań naukowych,
- bliskiej współpracy z biznesem,
- realizacji badań na zamówienie,
- tworzenia nowych kierunków kształcenia na zamówienie,
- monitorowania potrzeb rynku pracy,
- popularyzacji idei uczenia się przez całe życie.

Powyższe zadania wyznaczają podstawowe cele i kierunki działań strategicznych dla pracowników Uniwersytetu.

2. Misja i cele strategii Uniwersytetu Gdańskiego

Misja Uniwersytetu Gdańskiego

Uniwersytet Gdański to wiodący ośrodek badań naukowych i edukacji spełniający wyzwania społeczeństwa opartego na wiedzy, łączący prace naukowo - badawcze z zadaniami dydaktycznymi odpowiadającymi potrzebom gospodarczym i społecznym Polski, Regionu Pomorskiego i Morza Bałtyckiego.

Naczelne wartości

Naczelnymi wartościami są: poszukiwanie prawdy w badaniach naukowych i postęp w nauce służący rozwojowi cywilizacyjnemu oraz pożytkom społecznym. Za swoje posłannictwo przyjmuje się kształcenie elit Rzeczypospolitej mogących twórczo uczestniczyć w kształtowaniu przyszłości świata. Wspólnota akademicka Uniwersytetu Gdańskiego w działaniach na rzecz ogólnego dobra i odpowiedzialności wobec społeczeństwa przyjmuje zasady mądrości, wzajemnego szacunku, zaufania i solidarności.

Uniwersytet Gdański 2015 roku to:

- miejsce rozwoju nauki i badań realizujących potrzeby świata, kraju i regionu,
- źródło innowacyjnych pomysłów,
- ośrodek tworzący praktyczne rozwiązania możliwe do wdrożenia w gospodarce,
- uczelnia realizująca dydaktykę spełniającą oczekiwania studentów krajowych i zagranicznych oraz przedsiębiorców i innych instytucji,
- szkoła wyższa dająca wiedzę na wysokim światowym poziomie,
- ośrodek kształcący kreatywne postawy studentów,
- miejsce rozwoju kultury i aktywnych postaw społecznych wobec potrzeb regionu,
- uczelnia posiadająca infrastrukturę pozwalającą na realizację zadań na wysokim poziomie i wyposażona w nowoczesne urządzenia badawcze.

Uniwersytet Gdański to uczelnia realizująca dewizę:

In mari via tua

W tym zwróceniu się ku morzu Uniwersytet rozwija tematy badań związane z morzem, posiada infrastrukturę badawczą służącą badaniom związanym z morzem i pobrzeżem (Stacja Morska na Helu czy Stacja Badania Wędrówek Ptaków w Przebendowie), realizuje kierunki kształcenia związane z morzem i gospodarką morską. W ten sposób służy rozwojowi regionu pomorskiego, którego bogactwem jest morze.

Cel podstawowy strategii Uniwersytetu Gdańskiego

Celem podstawowym strategii rozwoju Uniwersytetu Gdańskiego jest stworzenie dynamicznego ośrodka dydaktycznego o atrakcyjnej - dla studentów z kraju i z zagranicy - ofercie kształcenia, stworzenie centrum myśli naukowej odgrywającego znaczącą rolę w badaniach naukowych w skali świata i przodującego w kraju, posiadającego bardzo dobre zaplecze badawcze i warunki dydaktyczne, skutecznie konkurującego z najlepszymi polskimi uniwersytetami i dominującego w Polsce Północnej.

Priorytetami strategicznymi Uniwersytetu Gdańskiego są:

- kształcenie na kierunkach, które zaspokajają indywidualne i społeczne potrzeby, aspiracje i oczekiwania,
- prowadzenie badań naukowych na światowym poziomie,
- zadbanie o rozwój kadry naukowo-dydaktycznej,
- tworzenie i wspieranie rozwoju instytucji i organizacji naukowych, kulturalnych, i społecznych działających na rzecz regionu,
- rozwijanie i modernizacja infrastruktury uniwersyteckiej,
- prowadzenie efektywnej gospodarki zarządzania zasobami uczelni.

3. Cele i działania o charakterze strategicznym

3.1. Cele i działania w zakresie kształcenia

Działania strategiczne Uniwersytetu Gdańskiego w zakresie kształcenia będą zmierzać do tego, aby prowadzić takie formy edukacji, które odpowiadają zmieniającym się potrzebom społecznym oraz realizować dydaktykę na tak wysokim poziomie, aby uzyskała ona uznanie kandydatów na studia, bardzo dobre opinie pracodawców (odnośnie uzyskiwanych kwalifikacji zatrudnianych absolwentów) i tak, aby były one bardziej konkurencyjne wobec innych uczelni w kraju a nawet za granicą.

3.1.1. Otwieranie nowych kierunków studiów – skorelowanych z rozwojem społecznym i potrzebami rynku pracy

Uczelnia będzie rozwijać te kierunki studiów, które wiążą się ze Strategią Rozwoju Kraju i Strategią Lizbońska. Dotyczy to w szczególności kierunków związanych z wiedzą informatyczną oraz biotechnologiczną. Rozwijane także będą (uruchomione już kierunki studiów) z zakresu ochrony środowiska oraz gospodarki przestrzennej.

Wobec przewidywanego wzrostu zapotrzebowania na pracowników zajmujących się opieką społeczną, dietetyką i innymi dziedzinami propagującymi zdrową żywność oraz „zdrowy” styl życia uczelnia będzie dążyła do odpowiedzi na te potrzeby i zwiększała swoje możliwości edukacyjne w tych dziedzinach. Odpowiedzią na te potrzeby jest utworzony już kierunek: praca socjalna, a w przyszłości rozwijane będą kierunki związane z jakością żywienia.

Uwzględniając tendencje rozwoju światowej nauki i dydaktyki oraz odpowiadając na potrzeby rozwoju kraju i regionu, w Uczelni zostały utworzone kierunki: międzynarodowe stosunki gospodarcze, geologia oraz specjalność amerykanistyka. Celowe jest zakończenie prac nad utworzeniem nowych kierunków w tym między innymi: religioznawstwo, etnologia i inne.

Szczególne wsparcie będą uzyskiwały obecnie niechętnie wybierane przez kandydatów kierunki nauk ścisłych, takie jak matematyka (w tym np. matematyka ekonomiczna) i fizyka. Kierunki te będą rozwijały w swoich programach treści związane z zastosowaniem wiedzy podstawowej dla potrzeb gospodarczych.

Istnieje potrzeba rozwoju na Uniwersytecie Gdańskim kierunków studiów nie realizowanych przez uczelnie województwa pomorskiego a związanych z gospodarką regionu takich jak: gospodarka rolna i leśna. Obecnie powstają możliwości uruchomienia takich kierunków w oparciu o infrastrukturę miasta Tczew.

3.1.2. Otwieranie makrokierunków, kierunków międzywydziałowych i międzyuczelnianych

Ze szczególnym poparciem władz uczelni będą spotykały się inicjatywy związane z otwieraniem kierunków międzywydziałowych. Uruchomiony został na bazie filologii rosyjskiej i historii makrokierunek roszoznawstwo. W najbliższym czasie uruchomione zostaną:

- międzywydziałowy kierunek ochrona środowiska na Wydziałach Biologii i Chemii,
- makrokierunek neuropsychologia (Wydział Biologii we współpracy z Instytutem Psychologii Wydziału Nauk Społecznych UG),
- makrokierunek przyroda (Wydział Biologii we współpracy z Instytutem Geografii UG).

Stwarzane będą warunki dla tworzenia nowych kierunków we współpracy z innymi uczelniami. Przykładem międzyuczelnianego oryginalnego kierunku studiów jest uruchomiony wspólnie z Akademią Medyczną jedyny w Polsce makrokierunek logopedia. Takie działania winny być naśladowane przez inne grupy pracowników. Kontynuowane winny być działania dla uruchomienia studiów międzyuczelnianych z Akademią Sztuk Pięknych w Gdańsku. Przewidywane jest uruchomienie studiów międzykierunkowych, takich jak krytyka artystyczna czy studia z zakresu antyku. Istnieją możliwości powołania nowych kierunków we współpracy z Akademią Muzyczną, Akademią Wychowania Fizycznego i Sportu (w tym np. w zakresie psychologii sportu) oraz Politechniką Gdańską.

3.1.3. Uruchamianie studiów w językach obcych i zwiększenie liczby zajęć w językach obcych

Szansą dla pozyskania większej liczby studentów (szczególnie spoza Polski) jest uruchomienie studiów w językach obcych. W UG (poza Wydziałem Filologicznym) brak jest oferty studiów dla studentów zagranicznych realizowanych w językach obcych. Podpisywane umowy o kształcenie studentów, między innymi z krajów Azji, tworzą konieczność szybkiego uruchomienia takich kierunków. Dotyczy to szczególnie wydziałów: Ekonomicznego, Zarządzania, Prawa i Administracji, Nauk Społecznych.

Trzeba kontynuować prace nad powołaniem makrokierunków adresowanych do obcokrajowców takich jak: Law, International Business, Computer Science, Master Studies In Biotechnology.

3.1.4. Rozwój studiów doktoranckich w UG

Zgodnie z wymogami procesu bolońskiego na uczelni proces kształcenia studentów powinien odbywać się na trzech stopniach nauczania, w tym studia na poziomie doktoranckim. W obecnej kadencji zakłada się, że stacjonarne studia doktoranckie będą wdrożone na wszystkich wydziałach. Jednocześnie wspierane będą inicjatywy utworzenia niestacjonarnych studiów doktoranckich na tych wydziałach, na których nie są one jeszcze uruchomione. Niestacjonarne studia doktoranckie są atrakcyjne dla osób czynnych zawodowo i chcących podnieść swoje kwalifikacje. Przykładem dobrej międzykierunkowej inicjatywy w tym zakresie są uruchomione w roku akademickim 2007/2008 niestacjonarne studia doktoranckie pt. „Studia doktoranckie z zakresu pedagogiki i nauk o polityce”.

Niezwykle ważnym elementem realizacji studiów doktoranckich jest poprawa ich sprawności nauczania. Obecnie zbyt mały odsetek studentów tej formy studiów, kończy je zakończeniem w postaci napisanej rozprawy doktorskiej. Celowe jest wprowadzenie mechanizmów przyczyniających się do terminowego kończenia studiów doktoranckich.

3.1.5. Uruchamianie studiów podyplomowych i kursów doszkalających

Studia podyplomowe są obecnie popularną formą podnoszenia kwalifikacji osób, które ukończyły studia w ostatnim okresie lub wiele lat temu. Dynamiczny rozwój wiedzy i nowe potrzeby gospodarcze tworzą potrzebę ciągłego doskonalenia się. Studia podyplomowe stają się kolejnym etapem kształcenia.

Szczególnym zainteresowaniem cieszą się te rodzaje studiów podyplomowych, które pozwalają na uzyskanie certyfikatów w określonych zawodach lub specjalizacjach. Są to przykładowo: studia z zakresu rachunkowości, zarządzania nieruchomościami, zarządzania projektami, zarządzania jakością, i inne związane z certyfikatem CFA – Chartered Financial Analyst. Celowe jest zwiększenie tego typu studiów podyplomowych.

Uruchamianie nowych studiów podyplomowych zależy od inicjatywy zespołów pracowników. Regulacje obowiązujące na UG dotyczące powstawania i funkcjonowania studiów podyplomowych będą udoskonalane w tym kierunku, aby pracownicy podejmowali takie inicjatywy i aby byli odpowiednio umotywowani do takich działań.

Celowe jest stworzenie systemu zachęt dla kierowników jednostek i innych pracowników uczelni, którzy podejmują się trudu przygotowania i prowadzenia studiów podyplomowych i wszelkiego rodzaju kursów doszkalających.

Zwiększenie liczby studiów jest zwłaszcza możliwe na wydziałach: Prawa i Administracji, Nauk Społecznych, Filologicznym, a także na wydziałach z zakresu nauk ścisłych.

Zdecydowanie niesatysfakcjonujące jest prowadzenie na uczelni tylko jednego studium MBA. Uczelnia ma wystarczający potencjał kadrowy, aby możliwym było przygotowanie kolejnych atrakcyjnych studiów MBA na innych wydziałach.

3.1.6. Jakość prowadzonych zajęć i realizacja toku studiów

Uczelnia będzie dążyła do poprawy poziomu kształcenia poprzez stale monitorowaną atrakcyjność i jakość obecnie realizowanych programów studiów. Programy studiów powinny uwzględniać potrzeby wynikające z przemian gospodarczych, społecznych i kulturowych.

Uczelnia będzie doskonalić system oceny jakościowej prowadzonych zajęć. Opracowane zostaną nowe formy oceny zajęć dydaktycznych przez studentów. Celowe jest wprowadzenie wewnętrznej oceny jakości kształcenia. Problem ten jest obowiązkiem ujętym w Statucie UG i wymaga wypracowania form realizacji tego zapisu statutowego.

Ważnym działaniem dla wzrostu jakości kształcenia jest uzyskiwanie akredytacji środowiskowej. Szereg kierunków posiada pozytywne lub wyróżniające akredytacje (np. kierunek Oceanografii) Uniwersyteckiej Komisji Akredytacyjnej i Państwowej Komisji Akredytacyjnej. W Polsce powstają tendencje do uzyskiwania akredytacji międzynarodowych komisji akredytacyjnych. UG będzie wspierał takie inicjatywy.

Kontynuowane będą prace nad rozwojem wykorzystania e-learningu w prowadzeniu zajęć. Oceny jakości i merytorycznej kwalifikacji kursów dokonuje Rada Programowa ds. nauczania

na odległość, którą została powołana w UG. Słusznym jest rozwój tej formy nauczania. Należy jednocześnie monitorować realizację treści programowych i konieczność zachowania części zajęć w postaci bezpośredniego kontaktu studenta z nauczycielem akademickim. Nie powinien być przekraczany limit 10 % zajęć dydaktycznych danego kierunku prowadzony przy wykorzystaniu tej formy zajęć.

Uczelnia będzie wspierała inicjatywę KRUP (Konferencja Rektorów Uniwersytetów Polskich) dla stworzenia systemu wymiany wykładowców uczelni krajowych (na wzór istniejącego systemu studenckiej wymiany MOST). Rozwijany będzie system wymiany nauczycieli akademickich z jednostkami zagranicznymi.

Uniwersytet będzie zwiększał możliwości realizowania przez studentów indywidualnych zamierzeń edukacyjnych w tym np. przez swobodny wybór przez studentów przedmiotów w ramach standardu kształcenia na kierunku studiów oraz poza wybranym kierunkiem.

Uniwersytet od roku akademickiego 2005/2006 wprowadził zasady sprawdzania prac dyplomowych (szczególnie licencjackich i magisterskich) programem antyplagiatowym. Pełne jego wdrożenie nastąpiło na Wydziale Prawa i Administracji. Pozostałe wydziały stosują go incydentalnie lub nie są nimi zainteresowane. UG będzie wspierało wdrażanie tego systemu zwłaszcza w dziedzinach nauk społecznych, humanistycznych, ekonomicznych.

3.1.7. Organizowanie praktyk studenckich i wolontariatów

Dążąc do rozwoju praktycznych umiejętności studentów konieczna jest współpraca z praktyką gospodarczą, instytucjami społecznymi i jednostkami samorządowymi. Służą temu umowy uczelni podpisywane z i instytucjami, organizacjami i podmiotami gospodarczymi, zwłaszcza z posiadającymi wysoką renomę w danej dziedzinie.

Wprowadzenie praktyk zawodowych - w ramach nowych standardów kształcenia na niektórych kierunkach studiów jako obowiązkowej formy procesu kształcenia - tworzy konieczność nowego sposobu organizacji tego procesu zdobywania wiedzy praktycznej. Dotychczasowa ich realizacja, jako program dobrowolnych praktyk studenckich organizowanych w ramach Biura Karier, powinna być rozwinięta na wydziałach.

3.1.8. Zwiększanie mobilności studentów

Należy dążyć do zwiększania mobilności studentów, którzy chcą realizować część studiów na innych uczelniach krajowych i zagranicznych.

Koniecznym jest rozszerzenie oferty współpracy z innymi uczelniami (krajowymi i zagranicznymi) w ramach programu SOKRATES - ERASMUS i programu MOST.

Celowym jest stworzenie systemu zachęt dla tych pracowników, którzy angażują się w organizację wymiany studentów, zwłaszcza w ramach programów europejskich i krajowych.

3.1.9. Rozwijanie Uniwersytetu Trzeciego Wieku jako element kształcenia ustawicznego

Kolejne edycje kształcenia w ramach Gdańskiego Uniwersytetu Trzeciego Wieku oraz stale rosnąca liczba jego uczestników wykazała celowość realizacji tej formy podnoszenia wiedzy osób w dojrzałym wieku. Rozwój liczby ośrodków kształcenia w kolejnych miastach regionu jest właściwy i odpowiada aktualnym potrzebom społecznym.

3.2. Cele i działania dotyczące rozwoju nauki i badań

Celem Uniwersytetu Gdańskiego w zakresie badań naukowych jest zwiększenie aktywności naukowej Uczelni i stworzenie w Regionie Pomorskim i Regionie Morza Bałtyckiego **czołowego ośrodka naukowego przodującego w wybranych dziedzinach naukowych**. Wyzwaniem naukowym pracowników UG winno być dążenie do tego, aby prace naukowe tutaj powstające przyczyniały się do rozwoju nauki w skali światowej, zwłaszcza w dyscyplinach przyrodniczych, nauk o ziemi, fizyce, matematyce, a także naukach społecznych. Celem tych badań winna być także ich użyteczność.

Należy wykorzystać osiągnięcia naukowe tych grup pracowników, których badania naukowe znajdują uznanie nie tylko w kraju, ale także za granicą (zwłaszcza z zakresu biologii, biotechnologii, fizyki, chemii, oceanografii) dla dalszego ich rozwoju, jak również dla popularyzacji ich osiągnięć i promocji naukowej Uniwersytetu Gdańskiego.

3.2.1. Uzyskanie pełnych uprawnień akademickich przez wydziały Uniwersytetu Gdańskiego

Wszystkie jednostki organizacyjne (wydziały) powinny posiadać uprawnienia akademickie do doktoryzowania i nadawania stopnia naukowego doktora habilitowanego.

3.2.2. Zwiększenie aktywności naukowej pracowników

Miernikami jakości badań naukowych realizowanych najczęściej w ramach prac badawczych związanych z awansem naukowym są wskaźniki aktywności naukowej takie jak np. liczba publikacji, a zwłaszcza liczba cytowań w renomowanych wydawnictwach. Pracownicy osiągający najlepsze rezultaty w tym zakresie winni być dodatkowo nagradzani poprzez nagrody Rektora, składanie wniosków o nagrody do Ministra, jak również instytucji regionalnych lub specjalistycznych.

Wyniki badań naukowych winne być wprowadzane do programów zajęć dydaktycznych, pozwalając na zwiększanie bogactwa tych zajęć i zwiększenia ich aktualności.

3.2.3. Zadbanie o dobre rezultaty kategoryzacji jednostek

Jedną z podstawowych miar jakości naukowej podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni jest kategoryzacja wydziału. Aktualnie połowa wydziałów Uniwersytetu Gdańskiego

posiada najwyższą kategorię pierwszą (są to Wydział Chemii, Instytut (obecnie Wydział) Biologii, Instytut Oceanografii, Wydział Biotechnologii, Wydział Matematyki, Fizyki i Informatyki), pozostałe wydziały posiadają drugą kategorię. Celem uczelni jest uzyskanie przez wszystkie jednostki (wydziały, instytuty) najwyższej oceny w katalogu kategoryzacji jednostek.

Ważnym elementem związanym z kategorią wydziału jest wielkość środków finansowych otrzymywanych na działalność statutową, która związana jest z kategorią wydziałów i ich aktywnością naukową. Przyznawana jest ona przede wszystkim na wydziały, niekiedy uzyskiwane są dodatkowe środki na badania lub urzędnia badawcze dla grup naukowców.

W przypadku wdrożenia proponowanych zmian w systemie finansowania nauki ten rodzaj środków finansowych uzyskiwanych przez uczelnię ma być przekształcony w finansowanie grantów, co będzie oznaczało stworzenie nowego systemu preferencji w systemie rozwoju i finansowania jednostek badawczych uczelni.

3.2.4. Rozwój badań w ramach 7. Programu Ramowego i w zakresie nowych technologii

Źródłem finansowania prac badawczych, zwłaszcza z nauk eksperymentalnych, przyrodniczych i nauk o ziemi były środki z 5. Programu Ramowego, a następnie z 6. Programu Ramowego (w tym Europejskie Centra Doskonałości). Pracownicy UG realizowali wiele badań w ramach tych programów uzyskując cenne wyniki naukowe. Zdobyli oni także doświadczenia w aplikowaniu i realizacji badań ze środków europejskich przeznaczonych na te projekty badawcze. Obecnie uruchomiony jest 7. Program Ramowy. Podjętych zostało kilka inicjatyw w ramach tego Programu. Potencjalne możliwości pracowników UG są duże i należy wspierać ich inicjatywy dotyczące podejmowania badań.

W ramach uczelni celowym byłoby wyodrębnienie rezerwy finansowej na prefinansowanie projektów badawczych, w których zwrot poniesionych kosztów badań następuje z dużym opóźnieniem czasowym.

Z punktu widzenia rozwoju nauki i gospodarki niezwykle ważne są badania, które pozwalają na uzyskanie patentów i zgłoszeń patentowych. Liczba patentów i zgłoszeń patentowych uzyskanych przez pracowników Uniwersytetu Gdańskiego jest mała i trzeba dążyć do stworzenia warunków zwiększających tego typu prace badawcze.

Istnieją także inne źródła finansowe dotyczące możliwości pokrycia kosztów badań. Jednym z nich są środki tzw. Inicjatywy Technologicznej II. Celowe jest stworzenie mechanizmu zwiększającego aktywność pracowników w poszukiwaniu i zdobywaniu środków na pokrycie innowacyjnych badań.

Trzeba dokonać oceny korzyści Uniwersytetu Gdańskiego z umowy podpisanej przez Akademię Medyczną, Politechnikę Gdańską i Uniwersytet Gdański w zakresie realizacji badań przez POMCERI – Pomorskie Centrum Badań i Technologii Środowiska.

3.2.5. Rozwój badań finansowanych ze środków programów pomocowych Unii Europejskiej i funduszy strukturalnych

Obok środków 7. Programu Ramowego istnieje szereg funduszy europejskich pozwalających na sfinansowanie badań ze środków unijnych przyznanych na lata 2007 – 2013. Najczęściej finansowanie programów badawczych odbywa się przez łącznie środków z funduszy zewnętrznych i środków własnych uczelni. Oznacza to konieczność posiadania środków na badania w ramach Uczelni.

Istnieją warunki do aplikowania o środki finansowe ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego (EFRR) oraz Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) w ramach programów operacyjnych, takich jak:

- Innowacyjna Gospodarka (w zakresie wzrostu konkurencyjności polskiej nauki, zwiększenia roli nauki w rozwoju gospodarczym, wzrostu wykorzystania technologii informacyjnych w gospodarce),
- Kapitał Ludzki (w ramach priorytetów dotyczących między innymi, rozwoju rynku pracy, jakości systemów oświatowych, szkolnictwa wyższego i nauki, rozwoju kształcenia i kompetencji),
- Europejska Współpraca Terytorialna (poprzez rozwijanie wspólnych inicjatyw lokalnych i regionalnych, wspieranie zrównoważonego rozwoju obszarów miejskich, innowacyjności i ochrony środowiska naturalnego, wymianę doświadczeń i najlepszych praktyk).

Pracownicy uczelni powinni podejmować nie tylko uniwersalne problemy badawcze, ale celowe jest także wykorzystanie w badaniach naukowych renty położenia. Oznacza to potrzebę specjalizacji w szeroko pojętych problemach morza i gospodarki morskiej. Możliwość zwiększenia liczby i wartości programów badawczych z wymienionych wyżej źródeł występują szczególnie na wydziałach z nauk humanistycznych, społecznych, ekonomicznych, prawa i administracji. Pracownicy tych wydziałów zaczęli angażować się w te programy, ale ich potencjał badawczy jest istotnie większy niż liczba realizowanych projektów.

3.2.6. Wzrost liczby wniosków o fundusze na badania

Jednym z warunków kariery naukowej pracownika uczelni jest prowadzenie samodzielnych badań naukowych. Ich wyniki są podstawą do uzyskiwania stopni naukowych i kolejnych stanowisk. Ten rodzaj prac badawczych w części finansowany jest ze środków finansowych z budżetu państwa w postaci dotacji na badania pod nazwą „badania własne”. Dotacja ta przyznawana jest uczelniom na podstawie ankiety, która dotyczy przede wszystkim rozwoju naukowego uczelni, związanego głównie z przeprowadzonymi przewodami doktorskimi, habilitacyjnymi i uzyskanymi tytułami profesorskimi.

Trzeba dokonać oceny regulaminu przyznawania tych środków, przyjmując, że powinny one służyć przede wszystkim młodym pracownikom nauki.

3.2.7. Rozwinięcie współpracy w ramach badań z innymi ośrodkami

Uniwersytet Gdański winien rozwinąć badania związane z regionem Morza Bałtyckiego. Na szczeblu Unii Europejskiej trwają prace nad opracowaniem strategii dla tego akwenu. Zakres problemów, jaki może być objęty tą strategią jest niezwykle szeroki. Tradycyjnie dotyczy on problemów ochrony środowiska, bezpieczeństwa na morzu, problemów żeglugi. W ostatnim okresie bardzo aktualnym zagadnieniem stały się problemy infrastruktury energetycznej i jej wpływu na środowisko. Istnieją koncepcje, aby współpraca w ramach basenu Morza Bałtyckiego była zdecydowanie szersza. Uznaje się jako celowe prowadzenie harmonizacji prac związanych z funkcjonowaniem rynku wewnętrznego, przepisów podatkowych, perspektywiczne planowanie rozwoju infrastruktury, zarządzanie rynkiem pracy, stosowanie podobnych rozwiązań odnośnie badań i rozwoju, innowacji, rozwoju małych i średnich firm.

Wielu pracowników z różnych jednostek uczelni prowadzi już badania naukowe i współpracuje z ośrodkami zagranicznymi w zakresie problematyki związanej z Morzem Bałtyckim. Celowe, jest zintegrowanie prac pracowników z różnych wydziałów oraz ich wspieranie przez władze uczelni, w ramach wydzielonych środków finansowych. Zespół taki powinien wesprzeć działania podejmowane przez Urząd Marszałkowski, który nawiązał już współpracę w tym zakresie z Parlamentem Europejskim, szczególnie Grupą ds. bałtyckich.

3.2.8. Wzrost liczby badań na zlecenie podmiotów gospodarczych i jednostek samorządu lokalnego

Analiza aktywności badawczej pracowników Uniwersytetu wykazuje małą ich skuteczność w proponowaniu i pozyskiwaniu tematów badawczych wykonywanych na zlecenie podmiotów gospodarczych, jednostek samorządu lokalnego i centralnego. Konieczna jest większa aktywność władz uczelni, władz wydziałowych, kierowników jednostek organizacyjnych w promowaniu pracowników podejmujących tego typu badania. Zwiększenie aktywności pracowników w tym zakresie jest możliwe, jeżeli tego typu prace badawcze będą traktowane w ocenie dorobku naukowego przy awansach na stopień doktor i doktora habilitowanego, jak inne prace o charakterze monograficznym czy pryncypalnym. Oznacza to konieczność podjęcia inicjatywy ogólnopolskiej dla realizacji tego postulatu.

3.2.9. Zaangażowanie w Program Foresight

Foresight to nowoczesne narzędzie programowania rozwoju, wskazujące na najbardziej akceptowane społecznie sektory gospodarki i działania, na których powinna koncentrować się pomoc finansowa państwa. Uczestnikami tego programu są przedstawiciele nauki, praktycy gospodarczy oraz władze. W Polsce utworzony został „Narodowy Program Foresight Polska 2020”. Konieczne jest aktywne włączenie się pracowników Uczelni w realizację tego programu. Władze Uczelni powinny uruchomić działania i przeznaczyć środki finansowe na zaangażowanie się pracowników Uniwersytetu Gdańskiego w realizację tego programu.

3.2.10. Zwiększanie elastyczności struktur badawczych i rozwój kontaktów międzynarodowych

Efektywne badania naukowe wymagają stosowania elastycznych rozwiązań w zakresie struktur organizacyjnych (np. powoływania w ramach uczelni placówek badawczych) oraz włączania się w struktury badawcze tworzone przez wiele jednostek organizacyjnych.

Badania naukowe wymagają stałych kontaktów zagranicznych i dostępu do informacji naukowej. Uniwersytet Gdański może pochwalić się dynamicznym rozwojem współpracy naukowej z uczelniami zagranicznymi. Uniwersytet posiada podpisanych ponad 100 bilateralnych umów z partnerami zagranicznymi. Trzeba zwiększyć efektywność współpracy z tymi partnerami przede wszystkim przez zwiększenie liczby pracowników zaangażowanych w realizację tych umów.

3.2.11. Przedsięwzięcia wzbogacające infrastrukturę naukowo – badawczą

Istnieje potrzeba wzbogacenia infrastruktury naukowo – badawczej Uniwersytetu. Do podjętych przez pracowników naukowych Uniwersytetu Gdańskiego przedsięwzięć istotnie zwiększających możliwości naukowo - badawcze i dydaktyczne niektórych obiektów (ich finansowanie przewiduje się ze środków funduszy europejskich) należą:

- budowa kompleksowego laboratorium akustycznego do badań związanych z ochroną środowiska przed hałasem,
- wyposażenie profesjonalnych laboratoriów dla kierunku dziennikarstwo,
- zakup wyposażenia nowoczesnej pracowni dydaktycznej dla studentów fizyki „Fizyka dla przyszłości”,
- utworzenie nowoczesnych laboratoriów fizycznych, projekt pod nazwą „Budowa laboratorium dla generacji splątanych par fotonów”.

3.2.12. Rozwijanie zasobów bibliotecznych

Prowadzenie działalności badawczej (ale także dydaktycznej) bez dostępu do światowych zasobów czasopism i innych opracowań naukowych nie jest możliwe. Dlatego wśród celów działania Uczelni na najbliższe lata nie może zabraknąć tych, związanych z rozwojem posiadanych lub dostępnych w ramach biblioteki baz opracowań naukowych.

3.3. Cele i działania w zakresie rozwoju kadr

Polityką kadrową uczelni powinna zmierzać do zapewnienia takiego składu osobowego Uczelni, aby spełniał on określone ustawowo wymagania dla kształcenia na kierunkach studiów (minimum kadrowe) oraz zatrudniania pracowników uzyskujących wybitne osiągnięcia w badaniach naukowych. W Uniwersytecie Gdańskim powinny być powszechnie znane przejrzyste zasady rekrutacji, awansowania i nagradzania. Konieczne jest podejmowanie wysiłków dla odpowiedniego poziomu wynagradzania pracowników.

3.3.1. Wdrażanie efektywnego systemu zatrudniania

Zatrudnianie pracowników powinno odbywać się w drodze konkursów, gdzie obowiązywać będą czytelne kryteria wyboru osób. Oprócz kryteriów merytorycznych (wiedza, umiejętności itp.) powinno brać się pod uwagę także inne kryteria tj. osoba zatrudniana wskaże uczelnię jako pierwsze miejsce pracy, będzie mogła wejść w skład kadry uwzględnianej do minimum kadrowego, posiada wykształcenie wykraczające poza minimalne wymagania określone ustawowo (np. dwukierunkowość), ma bogaty dorobek naukowy.

Przygotowanie podstaw systemu zatrudniania może być także związane z określeniem przejrzystych kryteriów zatrudniania pracowników w oparciu o różne stosunki pracy z uwzględnieniem zatrudniania na czas nieokreślony tych pracowników, którzy uzyskali bardzo dobrą ocenę pracy i są cenionymi pracownikami uczelni.

3.3.2. Intensyfikacja wyjazdów za granicę

Wypracowanie systemu kierowania pracownikami za granicę w celach doskonalenia, badań naukowych i prac rozwojowych. Ważne jest rozwijanie wymiany kadry naukowo – dydaktycznej w ramach umów dwustronnych oraz zachęcanie pracowników do nawiązywania współpracy z innymi uczelniami.

3.3.3. Wykorzystanie środków na kształcenia kadry administracyjnej

W odniesieniu do pracowników administracji i utrzymania Uczelni celowe jest ustalenie przejrzystych zasad systemu wsparcia finansowego dla tych pracowników, którzy wyrażają wolę dalszego rozwoju zawodowego, poprzez pokrywanie kosztów udziału pracowników w konferencjach naukowych, a także studiach podyplomowych zgodnych z kierunkiem rozwoju uczelni. Szczególne wsparcie powinno być kierowane do osób, które chcą rozwijać swoje umiejętności w dziedzinach informatycznych oraz znajomości języków obcych.

3.3.4. Propagowanie przygotowania pedagogicznego

Celowe jest przywrócenie szkoleń dla nowo przyjmowanych pracowników w zakresie przygotowania pedagogicznego skierowanego do nauczycieli akademickich. Alternatywnym rozwiązaniem mogłyby być cykliczne szkolenia dla nauczycieli akademickich.

Zorganizowanie w każdej dydaktycznej jednostce organizacyjnej programu wdrażania nowo zatrudnionego nauczyciela akademickiego do obowiązków zawodowych (przedstawienie programów nauczania, kart przedmiotów, zalecanej literatury i form egzaminu i zaliczenia).

3.3.5. Opracowanie i wdrożenie systemu ocen pracowników

Celowe jest opracowanie i wdrożenie systemu ocen pracowników, w podziale na pracowników będących nauczycielami akademickimi (obok okresowej oceny pracowników przewidzianej w Statucie UG) i pracowników administracji uczelni. System ten powinien

zawierać opis czytelnych celów, kryteriów i metod oceniania, a także częstotliwość dokonywania tej oceny.

3.3.6. Utworzenie systemu premiowania

Celowe jest opracowanie obowiązujących w skali Uczelni przejrzystych kryteriów przyznawania nagród rektora za osiągnięcia w pracy naukowej, dydaktycznej, czy organizacyjnej.

Bardzo ważnym elementem strategii w obszarze nauczycieli akademickich może być przyjęcie systemu premiowania pracowników w zależności od ich zaangażowania w życie uczelni (organizatorzy konferencji, opiekunowie kół naukowych, grup tanecznych) oraz wkładu pracy przyczyniającej się do podnoszenia prestiżu uczelni.

3.4. Cele i działania dotyczące działalności studentów

Uniwersytet Gdański tworzą także studenci rozmaitych kierunków, oferowanych przez Uczelnię. Ambicją Uniwersytetu jest, aby jej studenci oraz absolwenci stawali się aktywnymi uczestnikami życia społecznego, gospodarczego i kulturalnego. Dlatego też konieczne jest stworzenie przez Uczelnię odpowiednich warunków, w których te pożądane postawy społeczne będą kształtowane.

3.4.1. Rozwój działalności naukowej studentów

Uniwersytet Gdański stwarza przyjazną atmosferę dla rozwoju kół naukowych. Konieczne jest przygotowanie informacji promujących ruch studencki na Uczelni (wydawnictwo uczelniane, strony wydziałowe, katedralne) oraz przygotowanie systemu nagradzania najlepszych kół naukowych, czy też najlepszych projektów realizowanych przez koła.

Niezwykle istotną kwestią jest promowanie inicjatyw kół, polegających na współpracy z innymi ośrodkami akademickimi w Polsce i na świecie (np. poprzez organizację konkursów itp.), a także promowanie inicjatyw polegających na uczestnictwie naszych kół naukowych w przedsięwzięciach kół naukowych z innych ośrodków akademickich.

3.4.2. Współpraca z pracownikami naukowymi

Ważną rolę we współpracy z pracownikami naukowymi powinno odgrywać zaangażowanie członków kół naukowych w badania podejmowane przez pracowników uczelni, a także przy organizacji zjazdów, czy konferencji naukowych. Studenci w ramach kół naukowych powinni uczestniczyć w warsztatach, konferencjach, czy szkoleniach organizowanych przez uczelnię.

3.4.3. Organizowanie imprez kulturalnych

Akademickie Centrum Kultury ma na celu podejmowanie inicjatyw związanych z rozwijaniem możliwości organizowania na uczelni i w środowisku Regionu Pomorskiego wystaw, koncertów i innych inicjatyw. W związku z tym ważne jest tworzenie odpowiednich warunków lokalowych, które umożliwiłyby rozwijanie tej działalności oraz udostępnianie obiektów uczelnianych, w celu promocji przygotowywanych przedsięwzięć, a także pomoc w rozpowszechnieniu informacji o tych wydarzeniach (np. poprzez zamieszczanie ich na stronach internetowych).

Ważnym elementem rozwoju tej działalności jest przygotowanie systemu nagradzania najlepszych inicjatyw realizowanych przez zespoły Akademickiego Centrum Kultury (zespoły taneczne, chór, grupy literackie, koła teatralne, fotograficzne i inne).

3.4.4. Organizowanie imprez sportowych

Uczelnia powinna promować i pomagać w organizowaniu imprez sportowych, międzywydziałowych i międzyuczelnianych zawodów sportowych, wydarzeń sportowych z udziałem kadry naukowej i studentów, w tym obozów sportowych (żeglarskich, narciarskich, rowerowych, wspinaczki górskiej).

Wsparciem powinna zostać objęta działalność Akademickiego Związku Sportowego.

3.4.5. Zapewnienie bazy noclegowej dla studentów

Uniwersytet Gdański powinien utrzymać oraz zapewnić odpowiedni standard posiadanych miejsc noclegowych w akademikach studenckich.

3.5. Cele i działania na rzecz regionu i otoczenia

Uniwersytet Gdański jako instytucja zajmująca się edukacją promuje rozwój edukacji i służy pomocą w edukacji na wszystkich poziomach kształcenia, od dzieci w przedszkolach, szkołach podstawowych i gimnazjach, do osób w wieku dojrzałym.

Uniwersytet jest także ośrodkiem integrującym interdyscyplinarną działalność naukowo – badawczą na potrzeby regionu, rozwija i promuje naukę wśród mieszkańców regionu.

Obowiązkiem Uniwersytetu jest aktywne uczestniczenie w rozwoju kulturalnym społeczeństwa regionu. W tym zakresie chodzi o popularyzację kultury regionalnej oraz kultury innych narodów. Pracownicy Uniwersytetu Gdańskiego winni być aktywnymi organizatorami otwartych wykładów, konferencji, konkursów, wieczorów literackich, koncertów, projekcji filmów i innych przedsięwzięć.

Istotna jest współpraca Uczelni z innymi instytucjami i organizacjami, szczególnie poprzez wspólne przedsięwzięcia. Do takich działań zaliczyć można zaangażowanie Uniwersytetu Gdańskiego w powstawanie Centrum Solidarności.

3.5.1. Popularyzacja nauki

W tym obszarze zalecana jest kontynuacja niezwykle cennej inicjatywy, jaką jest Bałtycki Festiwal Nauki. Kolejną ważną rzeczą jest rozwijanie Fokarium, nie tylko jako ośrodka badawczego, ale także jako placówki edukacyjnej. Należy także rozważyć możliwość większego wykorzystania Akademickiej Telewizji Edukacyjnej. Wydaje się, że można by zintensyfikować współpracę poszczególnych Wydziałów z tą jednostką tak, aby np. produkować pomoce dydaktyczne w postaci filmów. Ciekawą inicjatywą mógłby być Uniwersytet Dziecięcy, stanowiący w pewnym sensie kontynuację Bałtyckiego Festiwalu Nauki. Poprzez udział w cyklicznych zajęciach, dzieci i młodzież nie tylko zgłębiałyby tajniki nauki, ale też budowały swoje relacje z Uczelnią i być może w przyszłości kontynuowałyby swoją przygodę z Uniwersytetem Gdańskim już jako jego studenci.

3.5.2. Aktywny udział Uniwersytetu w przedsięwzięciach kulturalnych regionu

Uczelnia powinna rozwijać współpracę z lokalnymi władzami, ale także instytucjami kulturalnymi i edukacyjnymi funkcjonującymi na terenie Trójmiasta, Półwyspu Helskiego i Kaszub. Ważne jest, aby Uniwersytet aktywnie uczestniczył jako współorganizator w różnego rodzaju imprezach kulturalnych, czy rocznicowych. Wykorzystując swoją lokalizację w regionie, gdzie istnieje silna kultura kaszubska, Uniwersytet powinien włączyć się w jej aktywne promowanie. Wydaje się też, że uczelnia mogłaby w większym stopniu podkreślać morski charakter regionu, w którym działa. Można to robić organizując imprezy, czy spotkania adresowane do osób odwiedzających Pomorze w okresie letnim.

Dobrym wizerunkowo posunięciem byłoby nawiązanie do tradycji regionu poprzez nadanie imion słynnych mieszkańców Pomorza budynkom, czy nawet aulom wchodzącym w skład Uczelni.

3.5.3. Promowanie kultury i języków innych narodów

Uczelnia powinna wspierać funkcjonowanie istniejących ośrodków – Centrum Herdera oraz Ośrodek Alliance Francaise. Wydaje się jednak, że w tym obszarze istnieją jednak szersze możliwości. Wskazane byłoby wykorzystanie położenia Uniwersytetu i stworzenie podobnej inicjatywy promującej języki i kulturę naszych północnych sąsiadów (Szwecji, Finlandii, Norwegii). Korzystając z bogatej tradycji Wydziału Filologicznego oraz współpracując z innymi organizacjami i ośrodkami można organizować więcej imprez upowszechniających wiedzę o innych narodach. Doskonale wpisywałoby się to w historyczny, wielokulturowy charakter miasta Gdańska.

3.5.4. Popularyzacja kultury fizycznej i sportu

Uniwersytet Gdański powinien kontynuować, a także rozszerzać zakres działań związanych z propagowaniem zdrowego stylu życia wśród mieszkańców regionu. Dużą rolę odegrać tu może planowane Centrum Sportowe, które stworzy nie tylko lepsze warunki uprawiania sportu przez studentów i pracowników Uczelni, ale także większe możliwości organizowania imprez sportowych o zasięgu regionalnym i krajowym. Celowe jest wykorzystanie

pracowników Uniwersytetu, zwłaszcza ze Studium Wychowania Fizycznego do promocji zdrowia, np. poprzez organizowanie imprez sportowych dla młodzieży, seniorów.

3.5.5. Określenie nowych pól współpracy w regionie

Należałoby podjąć działania z lokalnymi władzami samorządowymi, mające na celu przygotowanie oferty edukacyjnej (otwierania nowych kierunków), zgodnej z zapotrzebowaniem rynku pracy.

Konieczne jest podejmowanie starań o dofinansowanie przez lokalne władze samorządowe rozmaitych przedsięwzięć związanych z regionalnymi problemami (komunikacyjne, społeczne), a także organizowanie akcji informacyjnych mających na celu podzielenie się wiedzą ze społeczeństwem lokalnym (np. zagrożenia informatyczne, zmiany klimatyczne, problemy zanieczyszczenia środowiska).

Uzasadnione jest również rozwijanie lub nawiązywanie współpracy z branżowymi organizacjami (np. Stowarzyszenie Księgowych w Polsce).

3.5.6. Współpraca z innymi uczelniami

Celowe jest zidentyfikowanie obszarów, którymi uczelnia jest zainteresowana i na tych polach określenie zasady współpracy z innymi ośrodkami akademickimi. Szczególnie powinno się promować wszelkie inicjatywy wspólnych projektów badawczych, a także wspólną organizację konferencji, warsztatów, szkoleń, czy seminariów naukowych.

Na uwagę zasługuje także współpraca międzynarodowa: nawiązywanie indywidualnych kontaktów naukowych, wspólne tworzenie wielostronnych projektów edukacyjnych, badawczych, udział i organizacja międzynarodowych konferencji, sympozjów czy seminariów.

3.5.7. Kreowanie pozytywnego wizerunku Uczelni

Kreowanie pozytywnego wizerunku Uczelni powinno polegać na współpracy z lokalnymi mediami. Niezbędne jest stałe aktualizowanie zewnętrznych listy odbiorców informacji o Uczelni, jak również zamieszczanie artykułów i programów sponsorowanych w lokalnej prasie, radiu, telewizji.

Docieranie do wszystkich pracowników z informacjami będzie możliwe poprzez rozbudowę systemu informacji wewnętrznej – platformę internetową.

Istotne jest przygotowanie wizytówek imiennych dla wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni, a także przestrzeganie zasad prezentacji informacji o uczelni w jednej szacie graficznej.

3.6. Cele i działania dotyczące infrastruktury majątkowej i informatycznej

Od początku lat nowego wieku władze uczelni uczyniły jako swój strategiczny cel budowę **Campusu Uniwersyteckiego w Gdańsku - Oliwie**. Podstawowym celem budowy tego Campusu było i w dalszym ciągu pozostaje zapewnienie normalnych warunków studiowania studentom, mających swoje sale dydaktyczne w kilku bardzo oddalonych od siebie budynkach, zupełnie niedostosowanych do uczenia się przez studentów.

Budowa Campusu nie zmienia głównego założenia strategicznego w zakresie infrastruktury UG i jego podstawowych obiektów, którym jest funkcjonowanie UG w **trzech centrach naukowo – dydaktycznych mieszczących się w Gdańsku Oliwie, Sopocie i w Gdyni**

3.6.1. Rozbudowa Campusu w Gdańsku - Oliwie

Obecnie w skład Campusu wchodzi budynki wydziałów: Prawa i Administracji, Filologicznego, Historii, Matematyki, Fizyki i Informatyki oraz budynek Biblioteki Głównej, a także Rektoratu. W trakcie budowy jest gmach Wydziału Nauk Społecznych, w którym znajdować się będą także pomieszczenia dla Instytutu Geografii.

W ramach Campusu z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego z Programu Operacyjnego Infrastruktura i Środowisko, Priorytetu 13. „Infrastruktura szkolnictwa wyższego” planowane są do realizacji: budynek Wydziału Biologii, budynek Wydziału Chemii (kierunek chemia oraz ochrona środowiska i zdrowia człowieka). Rozbudowa Wydziałów Biologii i Chemii pozwoli na kształcenie wysokiej klasy specjalistów kierunków ścisłych, którzy posiadane kwalifikacje i umiejętności będą mogli dostosować do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy. Realizacja projektu przyczyni się do unowocześnienia infrastruktury i zwiększenia efektywności kształcenia.

Na budowę Krajowego Centrum Informatyki Kwantowej, wchodzącego w skład Wydziału Matematyki Fizyki i Informatyki, Uniwersytet Gdański planuje pozyskanie środków z Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Projekt zakłada stworzenie infrastruktury (budynek wraz z nowoczesną aparaturą), która zapobiegnie rozproszeniu bazy badawczej i potencjału naukowego, poprzez jego koncentrację i rozwój zintegrowanej bazy do prac badawczo – rozwojowych, wdrożeniowych oraz tworzenia młodych kadr dla tej innowacyjnej dziedziny.

W ramach rozbudowy Campusu jest także przewidziana budowa Uniwersyteckiego Centrum Sportu i Rekreacji, nowy gmach dla neofilologii oraz magazyn na książki dla Biblioteki Uniwersytetu Gdańskiego.

W celu zintegrowania wszystkich obiektów Campusu na terenie Gdańska – Oliwy rozpoczęta została realizacja Parku Akademickiego poprzez ogrodzenie i zadrzewienie tego terenu. Teren ten po zakończeniu budowy ciągów komunikacyjnych i systemu monitoringu będzie stanowił miejsce dla organizowania uczelnianych spotkań oraz rekreacji dla studentów i pracowników

Planowane i realizowane obiekty Campusu w Gdańsku - Oliwie

Planowane inwestycje	Koszt w mln zł*	2008	2009	2010	2011	2012	2013–2015
Wydział Nauk Społecznych	82 + 45	XXXXXXXXXXXXXXXXXX					
Wydział Biologii	103	XXXXXXXXXXXXXXXXXX					
Wydz. Chemii	98			XXXXXXXXXXXXXXXXXX			
Krajowego Centrum Informatyki Kwantowej	74			XXXXXXXXXXXXXXXXXX			
Centrum Sportowe	64				XXXXXXXXXXXXXXXXXX		
Neofilologia	94					XXXXXXXXXXXXXXXXXX	
Magazyn Biblioteki	31,5						XXXXXXXXXX
Park Uniwersytecki	8			XXXXXXXXXX			

* kalkulacja kosztów w warunkach roku 2007

3.6.2. Rozwój Stacji Morskiej na Helu

Uniwersytet Gdański będzie rozwijał Stację Morską na Helu. Projekt tzw. Błękitnej Wioski i morświnarium jest jednym z priorytetowych przedsięwzięć łączących możliwość rozwoju prac naukowych pracowników Uczelni, zwiększania dydaktyki, (obejmującej także szkoły średnie), promowania zrównoważonego rozwoju.

3.6.3. Udział w realizacji Bałtyckiego Centrum Biotechnologii i Diagnostyki Innowacyjnej

Rozwój infrastruktury obejmuje także wspólną inicjatywę trzech uczelni Regionu Pomorskiego (wraz z Politechniką Gdańską i Akademią Medyczną w Gdańsku) Bałtyckie Centrum Biotechnologii i Diagnostyki Innowacyjnej.

3.6.4. Działania modernizacyjne i remontowe

Obok prac inwestycyjnych konieczna jest realizacja prac modernizacyjnych i remontowych we wszystkich obiektach Uniwersytetu Gdańskiego. Do znaczących działań koniecznych do realizacji do 2012 roku należy zaliczyć:

- modernizację budynku Wydziału Zarządzania, poprzez budowę Centrum Komputerowego w łączniku budynku głównego z salą dydaktyczną (przekształconą z sali gimnastycznej) oraz modernizację dachu budynku głównego Wydziału,
- modernizację zabytkowego dworku przy ul. Wosia Budziska w Sopocie,
- wykonanie remontu Katedry Biotechnologii w budynku przy ul. Kładki.

3.6.5. Modernizacja infrastruktury pod kątem ich dostosowania obiektów dla osób niepełnosprawnych

Modernizacja dotyczy także dostosowania obiektów dla osób niepełnosprawnych. W najbliższym czasie najważniejszymi zadaniami w tym obszarze będzie:

- wyposażenie każdego budynku Uczelni w podjazdy umożliwiające dostanie się do obiektu osobom poruszającym się na wózkach inwalidzkich,

- przystosowanie minimum 1 wydzielonej (koedukacyjnej), lub 2 (1 damskiej i 1 męskiej) toalet do wymagań osób niepełnosprawnych w każdym budynku,
- zainstalowanie w każdym z budynków Uczelni windy umożliwiającej osobom niepełnosprawnym ruchowo dostanie się na wyższe kondygnacje,
- umieszczenie na wszystkich drzwiach numeracji (w niektórych przypadkach także informacji) w języku Braila, umożliwiając tym samym swobodniejsze poruszanie się po budynkach osobom niewidomym i niedowidzącym.

3.6.6. Wdrożenie Zintegrowanego Systemu Zarządzania Uczelnią

Uniwersytet Gdański stoi przed pilną koniecznością wdrożenia Zintegrowanego Systemu Zarządzania Uczelnią, który będzie obejmował podstawowe, następujące obszary: system finansowo – księgowy, gospodarkę materiałową, kadry, płace, środki trwałe, zarządzanie badaniami naukowymi, controlling, zamówienia publiczne. Modernizacje i uzupełnienia obecnych programów informatycznych obsługujących te procesy nie przynoszą satysfakcjonujących rezultatów. Systemy te są przestarzałe, trudne do modyfikacji, nie są kompatybilne. Koszty zakupu i wdrożenia tego systemu stają się dla uczelni potrzebą konieczną do uwzględnienia w budżecie Uczelni w najbliższych latach.

3.6.7. Wdrożenie Systemu Obsługi Studentów

Obsługa procesu dydaktycznego w Uniwersytecie Gdańskim odbywa się poprzez system FAST. Jest to system opracowany w ramach Uczelni i uwzględnia jej specyfikę. System ten służy do obsługi studentów i jest wykorzystywany przez wszystkie dziekanaty. System ten jest stale modernizowany. Ośrodek Informatyczny Uniwersytetu Gdańskiego przewiduje wzbogacenie funkcjonalności tego systemu o inne elementy (np. system ankiet internetowych, wspomaganie układania planu zajęć, wprowadzenie panelu nauczyciela akademickiego wyposażonego między innymi w możliwość tworzenia elektronicznego protokołu ocen, włączenie obsługi legitymacji elektronicznych do systemu FAST, rozbudowa panelu studenta, w szczególności o elementy obiegu dokumentów w zakresie procesów, które mogą być przeniesione całkowicie na platformę elektroniczną oraz standaryzacja w skali uczelni tych dokumentów, które muszą pozostać w wersji papierowej, a także o mechanizmy powiadamiania studenta o ważnych zdarzeniach związanych z tokiem studiów, baza prac dyplomowych i publikacji z rozbudowanymi narzędziami do katalogowania, przeglądania i porównywania, czy zarządzanie karierą studenta i absolwenta i identyfikacji luki kompetencyjnej, budowa hurtowni danych i modeli BI do efektywnego wspomaganie procesu planowania nowych kierunków, prowadzenia działań marketingowych i podejmowania decyzji strategicznych).

Strategia Ośrodka Informatycznego dotycząca kolejnych modernizacji systemu FAST wymaga oceny czy dalsze wzbogacenie funkcjonalności tego systemu jest słuszne. Użytkownicy systemu formułują wielokrotnie krytyczne opinie o realizacji zadań, jakie oczekuje się od takiego systemu.

Należy rozważyć wdrożenie do obsługi studentów system USOS, wykorzystywanego na znacznej części polskich uczelni.

3.6.8. Rozwój obsługi informatycznej

Ośrodek Informatyczny, obok przedsięwzięć związanych z usprawnieniem systemu zarządzania uczelnią i systemem obsługi studentów przewiduje realizację szeregu działań służących realizacji innych zadań. Są to:

- wdrożenie rozwiązania portalowego umożliwiającego rozdzielnie części intranetowej, dostępnej tylko dla uprawnionych użytkowników oraz internetowej dostępnej publicznie, dającego możliwość elastycznego opracowywania treści na różnych poziomach struktury organizacyjnej uczelni, a także prezentowanie dorobku naukowego pracowników i zespołów naukowych bezpośrednio przez członków tych zespołów,
- wdrożenie systemu elektronicznych legitymacji pracowniczych z wbudowanym certyfikatem niekwalifikowanym do uwierzytelnienia i zapewnienia poufności korespondencji wewnątrz uczelni,
- wdrożenie systemu CRM w obszarze rekrutacji oraz obsługi studenta z wykorzystaniem Call Center z funkcją IVR,
- tworzenie i doposażenie komputerowych pracowni multimedialnych wyposażonych w kamery internetowe oraz tablety, które umożliwią stosowanie interaktywnych metod nauczania z aktywnym udziałem studentów także w trybie e-learningu,
- zakończenie projektu pokrycia siecią bezprzewodową wszystkich obiektów Uniwersytetu Gdańskiego oraz przestrzeni międzybudynkowej w kampusach w Oliwie, Sopocie i Gdyni.

3.7. Cele i działania w zakresie organizacji i zarządzania

Realizacja zadań strategicznych dla wydziałów wymaga sprawnego, spójnego systemu zarządzania. Powinno to dotyczyć zarówno struktury organizacyjnej Uczelni, jak i poszczególnych wydziałów, jednostek wydziałowych oraz pozawydziałowych. Sprawne i efektywne funkcjonowanie Uczelni wymaga również odpowiedniego systemu zarządzania finansami.

3.7.1. Rozwój wydziałów Uniwersytetu Gdańskiego

Od roku akademickiego 2008 / 2009 Uniwersytet Gdański funkcjonuje jako uczelnia posiadająca jedenaście wydziałów (w roku akademickim 2007 / 2008 Senat podjął decyzję o podziale Wydziału Filologiczno – Historyczno na dwa wydziały: Wydział Filologiczny i Wydział Historii; dokonany został także podział Wydziału Biologii, Geografii i Oceanografii na Wydział Biologii oraz Wydział Oceanografii i Geografii; jednocześnie Senat nie powołał nowego Wydziału Geografii pomimo takiej propozycji).

Celowe jest podjęcie decyzji dotyczącej dylematu, czy będzie następował dalszy rozwój ilościowy wydziałów przez ich podział, czy też winna mieć miejsce integracja wydziałów w duże jednostki organizacyjne.

Rozwój Uniwersytetu Gdańskiego w zakresie tworzenia (lub likwidacji) podstawowych jednostek organizacyjnych będzie odpowiadał na potrzeby otoczenia i inicjatywy wydziałów.

3.7.2. *Rozwój innych jednostek organizacyjnych UG*

W Uniwersytecie Gdańskim powinna być przyjęta strategia aktywnej weryfikacji celowości i aktywności funkcjonowania pozawydziałowych jednostek organizacyjnych (nie dotyczy to jednostek służących bezpośredniej realizacji procesu dydaktycznego, czyli Studium Języków Obcych, Studium Wychowania Fizycznego i Sportu). Dotyczy to funkcjonujących w ramach Uczelni innych jednostek organizacyjnych, które pełnią funkcje dydaktyczne (nie związane bezpośrednio z realizacją standardów kształcenia), funkcje badawcze oraz społeczno – kulturalne (Alliance Francaise, Centrum Herdera, Centrum Azji Wschodniej).

3.7.3. *Działania w zakresie promocji Uniwersytetu*

Celem utrzymania obecnej liczby studentów konieczna jest aktywna działalność promocyjna Uniwersytetu Gdańskiego. Dotyczy to wszystkich rodzajów studiów związanych z realizacją procesu bolońskiego zarówno licencjackich, magisterskich, a również doktoranckie, MBA i studiów podyplomowych. Konieczne jest wydawanie informatorów w języku angielskim i edycji w innych językach, organizowanie dni nauki i dni otwartych Uniwersytetu, konferencji i spotkań dla studentów zagranicznych i zagranicznych kandydatów na studia o warunkach studiowania w Uniwersytecie Gdańskim, prowadzenie witryny internetowej w kilku językach o możliwości studiowania w Uniwersytecie, uzyskiwanie międzynarodowych akredytacji (dla wydziałów, które podejmą taką inicjatywę), aktualizacja filmu informującego o warunkach studiowania w Uniwersytecie Gdańskim, a także organizowanie wyjazdów w ramach „Study in Poland” oraz targów edukacyjnych za granicą.

3.7.4. *Wdrożenie systemu ISO 9000*

Planowane jest podjęcie prac i wdrożenie systemu jakości ISO 9000 w zarządzaniu Centralą Uniwersytetu Gdańskiego i wybranych jednostek organizacyjnych.

Wdrożenie norm ISO powinno doprowadzić do weryfikacji obowiązujących zasad sporządzania i obiegu dokumentów (jawnych i niejawnych) oraz ich konsekwentnego przestrzegania.

3.7.5. *Konsolidacja wyodrębnionych procesów administracyjnych*

Należałoby skonsolidować niektóre procesy administracyjne i zarządcze na Uczelni. Konieczna jest konsolidacja i informatyzacja procesów obsługi socjalnej studentów (zarządzania akademikami, stypendiami), a także stworzenie centrum obsługi studenckiej (na wzór BOK – biura obsługi klienta).

W przyszłości może okazać się, że wyodrębnione procesy będą mogły zostać wyodrębnione i obsługiwane przez podmioty zewnętrzne.

3.7.6. *Zbilansowanie przychodów i kosztów działalności dydaktycznej*

Osiągnięcie tego celu w głównej mierze polegać będzie na wygenerowaniu dodatkowych przychodów z bazy materialnej uczelni przez kierowników jednostek wyodrębnionych

jednostek organizacyjnych. Może się to dokonywać poprzez zawieranie umów najmu (bazy szkoleniowej, dydaktycznej, bazy sportowej, domy studenckie).

3.7.7. Weryfikacja zasad prowadzenia rachunku kosztów

Prawidłowo zaprojektowany system identyfikacji, pomiaru, ewidencji, rozliczania i kalkulacji kosztów jest niezbędnym elementem monitoringu kosztów na uczelni. Należałoby dokonać audytu wewnętrznego określającego możliwości systemu finansowo-księgowego, co do obserwacji kosztów w przekroju miejsc powstawania kosztów, nośników kosztów, procesów i działań. Ograniczenia techniczne, co do długości konta kosztowego w systemie (liczba znaków) finansowo - księgowym mogą okazać się istotnym ograniczeniem we wdrożeniu narzędzi zarządczych.

3.7.8. Aktualizacja wskaźników kosztochłonności

Niezbędnym narzędziem zarządzania kosztami na uczelni jest odpowiednio przygotowany i dostosowany do potrzeb uczelni system podziału środków finansowych. Dlatego też niezbędnym jest urealnienie współczynników kosztochłonności na poszczególnych kierunkach uczelni, wykorzystywanych przy podziale dotacji na działalność dydaktyczną. Bez tego może okazać się niemożliwym określenie kosztów kształcenia na poszczególnych kierunkach i wydziałach uczelni.

3.7.9. Przygotowanie spójnego systemu finansowania wydatków

Przygotowany system powinien uwzględniać podział wydatków w podziale: podmiotowym, funkcjonalno-procesowym i rzeczowym. Na uczelni powinny zostać stworzone procedury kontroli wydatków ponoszonych w związku z eksploatacją sprzętu i materiałów będących własnością uczelni. Należałoby również opracować założenia programu oszczędnościowego, będącego wyrazem ciągłego poszukiwania racjonalnego wydatkowania środków uczelni.

3.7.10. Wdrożenie controllingu operacyjnego i strategicznego

Potrzebne jest przygotowanie i wdrożenie zasad tworzenia budżetu przychodów i kosztów dla jednostek organizacyjnych uczelni. W pierwszej kolejności należałoby wprowadzić elementy controllingu operacyjnego – w tym szczególnie w sferze kosztów. Następnie po uwzględnieniu elementów przychodowych należałoby konsekwentnie wdrażać elementy zarządzania strategicznego (controlling strategiczny) zgodnie z założeniami strategicznymi uczelni. Wdrożenie controllingu związane będzie niewątpliwie z wdrożeniem budżetowania (jako podstawowego narzędzia controllingu operacyjnego) oraz zrównoważonej karty wyników (jako narzędzia controllingu strategicznego).