

## **Uchwała nr 9**

**Komisji ds. równości i różnorodności Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach  
z dnia 10 października 2025 roku**

**rekomendującej zmiany w Strategii Rozwoju  
Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach  
na lata 2026-2029.**

Na podstawie §5 Statutu Komisji ds. równości i różnorodności Komisja uchwała, co następuje:

### **§1**

Komisja ds. równości i różnorodności rekomenduje wprowadzenie zmian w Strategii Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach na lata 2026-2029, obejmujących:

1. zmianę języka Strategii na inkluzywny;
2. szersze uwzględnienie osób kształcących się w szkołach doktorskich;
3. uwzględnienie założeń związanych z równością, różnorodnością, bezpieczeństwem oraz równowagą między życiem prywatnym i zawodowym.

### **§2**

Rekomendowane zmiany, zawiera załącznik do uchwały.

### **§3**

Uchwała wchodzi w życie z dniem ogłoszenia.

**Osoba/osoby współprzewodniczące pracom Komisji**

# **Strategia Rozwoju Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach na lata 2026-2029**

*projekt do konsultacji ze Wspólnotą Uczelni*

## ***Wstęp***

*Strategia rozwoju Uniwersytetu Śląskiego na lata 2026-2029* jest opisem kluczowych działań, jakie powinniśmy podjąć w najbliższych latach, aby zapewnić naszej uczelni rozwój i dobrą przyszłość. Dokument ten łączy w sobie elementy marzenia, wizji, planu, projektu, mapy drogowej, instrukcji wykonania, kompasu wskazującego właściwy kierunek. Nie będąc żadnym z nich, Strategia jest dziełem naszej wyobraźni, która na fundamencie aktualnego Uniwersytetu tworzy jego doskonalszy obraz; upragniony, ale możliwy; ambitny, ale wykonalny. Oraz wskazuje, w jaki sposób wizja ta może stać się rzeczywistością.

Strategia jest wspólnym zobowiązaniem wszystkich osób odpowiedzialnych za kierowanie Uniwersytetem Śląskim, dlatego tworzyliśmy ją razem – kolegium rektorskie oraz osoby z nim współpracujące, a także kolegia wydziałowe, informując społeczność Uniwersytetu o kolejnych etapach prac i wsłuchując się jej opinię. Integralną częścią Strategii

UŚ są strategię wydziałów i wybranych jednostek UŚ. Gotowy dokument odzwierciedla nasze przekonanie o tym, jakie działania są decydujące dla rozwoju UŚ w nadchodzących latach.

Horyzont realizacji bieżącej Strategii to najbliższe cztery lata. Świadomość krótkiego czasu oraz rozmiar i złożoności wyzwań, z jakimi przyjdzie się nam mierzyć, nakazywał staranny wybór celów generalnych – koniecznych, ale możliwych do osiągnięcia. Uznajemy, że nie powinno być ich wiele, jak również, że działania strategiczne nie są tożsame z zadaniami, które wykonujemy w Uniwersytecie stale, realizując misję wynikającą z Ustawy i Statutu UŚ. W Strategii skupiamy się na działaniach, które dotąd nie były podejmowane lub które należałoby wykonywać inaczej bądź intensywniej.

Aby zmiana przynosiła pożytek musi opierać się na tym, co niezmiennie. Chcąc zmieniać Uniwersytet Śląski musimy jednocześnie dbać o uniwersalne wartości akademickie oraz zachować unikalną odrębność naszej uczelni.

Uniwersytet Śląski jest jedynym klasycznym uniwersytetem publicznym w regionie. Najważniejszy i niezmienny składnik naszej tożsamości akademickiej, to różnorodność badań i edukacji. Wynika ona z bogactwa dyscyplin nauki i sztuki, jakie uprawiamy w naszej uczelni.

Aby to zróżnicowanie stanowiło oparcie i siłę napędową do realizacji nowej strategii, a przede wszystkim niesło pożytek i ożywczą siłę całej Wspólnocie UŚ, zostały przyjęte następujące zasady, które powinny stanowić oparcie w dążeniu do osiągnięcia celów strategicznych.

## **Sześć filarów, na których wspiera się Strategia rozwoju Uniwersytetu Śląskiego**

### **1. Różnorodność uniwersyteckich badań i kształcenia jest unikalną wartością dla nas samych i dla otoczenia Uniwersytetu.**

Wspieramy i doceniamy różnorodność dyscyplin nauki i sztuki oraz stojące za nimi różne kultury i tradycje badawcze. Równie ważne są dla nas podstawowe badania długoterminowe oraz aktywność artystyczna, co innowacje i wynalazki, których celem jest zastosowanie praktyczne.

### **2. Traktujemy się sprawiedliwie**

Społeczność UŚ kieruje się zasadami sprawiedliwości, wśród których naczelne są równe szanse dla wszystkich oraz dokonywanie oceny osób studiujących, kształcących się i pracujących w UŚ wyłącznie na podstawie ich dokonań. Uznajemy za niedopuszczalne jakiejkolwiek formy nierównego traktowania i dyskryminacji.

### **3. Zdrowie każdego z nas jest naszą wspólną troską, którą obejmujemy także życie wokół nas**

Pojęcie „zdrowia” obejmuje aspekty fizyczne, psychologiczne i społeczne naszego dobrostanu i stanowi kluczowy czynnik wpływający na naszą pracę. Kondycja zdrowotna człowieka jest powiązana ze zdrowiem zwierząt i ekosystemów, wśród których żyjemy i pracujemy.

### **4. Obchodzi nas świat poza uniwersytetem**

UŚ jest aktywnym i odpowiedzialnym uczestnikiem ~~dziejącego się~~ życia społecznego, które ~~jest~~ toczy się w pluralistycznym, demokratycznym państwie. Inicjujemy, realizujemy i wspieramy współpracę między środowiskiem akademickim a wszystkimi obszarami życia społecznego, zwłaszcza takimi jak: ruchy obywatelskie, kultura, podmioty gospodarcze. Chcemy wpływać na poziom debaty publicznej zwłaszcza poprzez dzielenie się ze społeczeństwem wynikami naszych badań. Chcemy być partnerem każdego podmiotu, który podejmuje kluczowe dla regionu wyzwania społeczne, kulturowe, ekonomiczne i ekologiczne.

### **5. Jesteśmy wolni w swoich badaniach i nauczaniu**

Swobodne i wolne badania naukowe oraz taka edukacja akademicka stanowią fundament rozwoju państwa i są gwarancją funkcjonowania demokratycznego, konstytucyjnego społeczeństwa. Podstawowym kryterium oceny uniwersyteckich badań naukowych i kształcenia ~~studentów~~ jest ich doskonałość merytoryczna.

### **6. Naszą wolność akademicką zawdzięczamy środkom publicznym pochodzącym z podatków obywateli**

UŚ jest uniwersytetem publicznym ustanowionym z woli społeczeństwa i działającym dla jego dobra. ~~Mamy świadomość~~, że nasza wolność badań i nauczania wymaga finansowania publicznego. Nakłada to na nas szczególną odpowiedzialność za wykorzystywanie środków

publicznych w sposób celowy, gospodarny i uzasadniony. Dążymy również do dywersyfikacji swoich zasobów finansowych poprzez pozyskiwanie środków z innych źródeł.

Podczas pozyskiwania i wydatkowania funduszy zewnętrznych UŚ zachowuje pełną autonomię, zapewnia przejrzystość w informowaniu o źródłach i warunkach oraz o realizowanych z tych środków badaniach, kształceniu i inwestycjach. Informacje te są ujawniane opinii publicznej.

## ***Założenia***

Połowa trwającej dekady uświadomiła nam, jak nieprzewidywalny może być każdy kolejny rok. Zarazem jesteśmy konsekwencją dokonanych wcześniej wyborów. Najbliższa przyszłość Uniwersytetu Śląskiego wynika bezpośrednio z intensywnych działań podjętych na wielu polach w ostatnich latach.

Siłą uniwersytetu klasycznego jest wysoki poziom wszystkich jego dyscyplin i kierunków kształcenia. Utrzymanie lub poprawa tego poziomu to nasze cele strategiczne. Konsekwentnie dążymy do uzyskania statusu uczelni badawczej. Służą temu m.in. inwestycje w infrastrukturę dla nauk i kształcenia eksperymentalnego (chemia, biologia), które planujemy ukończyć odpowiednio w 2027 i 2029 roku.

Wysoki poziom naukowy daje nam prawo do kształcenia w ramach przyjętych programów studiów. Podobnie jak w badaniach naukowych, będziemy wspierać twórcze, odważne, poszukujące inicjatywy zmierzające do unowocześnienia kształcenia akademickiego. Chcemy, aby osoby studiujące w Uniwersytecie Śląskim widziały i czuły, że wspólnie z nimi pracujemy nad ich przyszłością, aby była ona lepsza, dzięki studiowaniu w naszej uczelni.

Uniwersytet Śląski jest inicjatorem i liderem powstania Konsorcjum Miasto Nauki, łączącego siedem uczelni publicznych Katowic. Chcemy umacniać i rozwijać tę współpracę.

Uniwersytet bierze odpowiedzialność za wpływ badań i kształcenia akademickiego na rozwój regionu. Program Naukowy dla Śląska oraz Zielona Strefa Nauki to dwa kluczowe instrumenty tego wpływu, które chcemy budować w najbliższych latach.

Współpraca międzynarodowa we wszystkich obszarach funkcjonowania Uniwersytetu jest naszym celem strategicznym, który w najbliższych latach oznacza wzrost naszej rangi w sojuszu T4E oraz wykorzystanie tego członkostwa do ułatwiania naszym uczonym międzynarodowej współpracy naukowej i dydaktycznej, a osobom studiującym i kształcącym się w szkołach doktorskich korzystania z oferty dydaktycznej uczelni sojuszu.

Przekonaliśmy się, jak ważne i wymiennie pożyteczne dla Uniwersytetu jest szerokie, zrozumiałe i atrakcyjne komunikowanie o badaniach naukowych. Wspieramy każde działanie w tym zakresie, od aktywności indywidualnej pracowników, przez cykliczne wydarzenia wydziałowe, aż po te spektakularne, jak Śląski Festiwal Nauki czy obchody Europejskiego Miasta Nauki 2024. Budujemy w ten sposób autorytet publiczny Uniwersytetu Śląskiego.

Nieprzerwanie będziemy pracować nad udoskonaleniem warunków pracy w Uniwersytecie Śląskim, tak, aby sprzyjały one rozwojowi oraz ogólnemu dobrostanowi osób zatrudnionych. Począwszy od warunków płacowych w ramach aktualnej subwencji, przez poprawę przestrzeni i wyposażenia miejsca pracy, aż po lepszą organizację jednostek badawczych dydaktycznych i administracyjnych. Uznajemy, że koniecznym warunkiem rozwoju każdej osoby tworzącej wspólnotę Uniwersytetu jest poczucie bezpieczeństwa oraz równość szans w realizacji edukacyjnych i zawodowych wyzwań.

Celem reformy organizacyjnej Uniwersytetu Śląskiego była jak największa swoboda w prowadzeniu badań naukowych. Uzupełnimy ten obszar o możliwość tworzenia innych jednostek organizacyjnych na wydziale, np. katedr lub zakładów.

Jest wszelako generalny cel szczególnie tej Strategii, który stanowi wypadkową wszystkich celów wymienionych i niewymienionych. A mianowicie, poczucie zadowolenia i satysfakcji, że kształcąc się, czy też pracując w Uniwersytecie Śląskim, jest się częścią jego wspólnoty. Do tego zmierzamy. Wraz z każdym, kto znajdzie się w naszej gościnnej przestrzeni. Jak zapisali twórcy naszej Misji uchwalonej przez Senat w dniu 20 maja 1997 r.:

*„Uniwersytet Śląski służy nie tylko wielkiej idei chronienia i przekazywania myśli stanowiącej efekt pracy przeszłych pokoleń, lecz wnosi swój wkład do kulturowego dziedzictwa społeczeństwa poprzez twórczą pracę badawczą i artystyczną, interpretację współczesnej rzeczywistości i analizę ewolucji wartości kształtujących*

*bezpośrednie otoczenie. Geograficzna i kulturowa lokalizacja Uniwersytetu na pograniczach regionów, którym historia przeznaczyła odrębne losy, lecz które przez stulecia rozwijały swoją kulturę we wzajemnym przenikaniu się i dialogu, sprzyja europejskiemu wymiarowi Uczelni jako miejsca, którego tożsamość konstryuuje się nie poprzez izolację, lecz dzięki gotowości gościnnego przyjęcia tego, co Inne i Odmienne.”*

## **Obszary strategiczne:**

### **Obszar strategiczny I: Badania naukowe**

#### **Opis obszaru:**

Uniwersytet Śląski kontynuuje proces przekształcania się w nowoczesny, rozpoznawalny podmiot badawczy, który aktywnie wchodzi w regionalny, ogólnopolski i międzynarodowy dyskurs naukowy. Naszym celem jest doskonałość naukowa, którą rozumiemy nie tylko jako osiągnięcie wybitnych wyników badawczych, ale także prowadzenie nauki w sposób odpowiedzialny, etyczny i otwarty na nowe wyzwania. To aspiracja do tworzenia wiedzy, która pozwala rozumieć dynamicznie zmieniający się świat i przyczynia się do rozwoju otoczenia społecznego Uniwersytetu. Zdajemy sobie sprawę, że jest to proces wielopłaszczyznowy, wymagający integracji wielu podmiotów i obszarów akademickich aktywności. Podstawą realizacji tego procesu jest zadbanie o budowanie takiego środowiska dla pracy naukowej, które będzie aktywnie wspierało uwalnianie potencjału badawczego pracowników. Szczególny nacisk kładziemy na tworzenie ekosystemu przyjaznego osobom tworzącym naukę, kształtującego świadomą wspólnotę ukierunkowaną na realizację ważnych społecznie badań oraz reagowanie na bieżące wyzwania naukowe. Priorytetem jest dla nas wdrożenie rozwiązań administracyjnych wspierających pozyskiwanie i prowadzenie prestiżowych grantów badawczych, w tym zwłaszcza międzynarodowych.

Zdając sobie sprawę z różnorodności dyscyplinowej naszej wspólnoty, Uniwersytet otwiera się na indywidualizację potrzeb badawczych. Promujemy dialog między dyscyplinami i dziedzinami, co sprzyja budowaniu wspólnoty akademickiej opartej na zrozumieniu, szacunku i współpracy, a także inspirowanie do projektów interdyscyplinarnych i międzydziedzinowych o znaczącym wkładzie w poszerzanie horyzontów wiedzy. To także nasza świadoma deklaracja, że każda osoba prowadząca badania znajdzie przestrzeń do twórczej pracy, otrzyma wsparcie dostosowane do charakteru swoich badań oraz będzie częścią wspólnoty, która ceni różnorodność jako źródło siły i innowacyjności.

Uniwersytet promuje transparentność, uczciwość i dostępność w działalności naukowej. To wyraz zobowiązania do prowadzenia badań w sposób rzetelny, odpowiedzialny i zgodny z ideą open science, czyli nauki otwartej na społeczeństwo, środowisko akademickie oraz globalną współpracę. Rozwijamy inicjatywy takie jak wspólnota data stewardów oraz open science school, które wspierają adaptację nauki do dynamicznego rozwoju technologii i innowacji, lecz również są odpowiedzią na rosnącą potrzebę wzmocnienia jakości i replikowalności badań naukowych jako fundamentów zrównoważonej i odpowiedzialnej nauki.

Uniwersytet dba o obecność nauki w debacie publicznej oraz o popularyzację nauki.

Odpowiedzialnie i aktywnie angażujemy się w kształtowanie społeczeństwa opartego na wiedzy poprzez **upowszechnianie wyników badań naukowych, wspieranie dialogu między nauką a społeczeństwem oraz dbałość o rzetelny przekaz informacyjny** w przestrzeni publicznej.

### **Cele strategiczne:**

#### **I.1. Wsparcie rozwoju **działalności badawczej i artystycznej młodych****

Celem jest stworzenie sprzyjających warunków do rozwoju szeroko rozumianej grupy młodych **osób prowadzących działalność naukową lub artystyczną**, zwiększenie ich aktywności badawczej i artystycznej oraz ułatwienie im rozpoczęcia kariery naukowej i artystycznej. Realizacja celu jest ważna w perspektywie budowania mocnej kadry Uniwersytetu, ale również bierze pod uwagę niesprzyjające trendy demograficzne oraz konkurencyjność sektora biznesowego. Pośrednim ważnym celem jest budowanie silnej pozytywnej identyfikacji młodych ~~badaczy i artystów~~ z Uniwersytetem, co ma przeciwdziałać drenażowi kadry, wzmacniając konkurencyjne jednostki. Oczekiwane efekty:

- Zwiększenie liczby świadomych młodych **osób prowadzących działalność naukową lub artystyczną**, **które** mają jasno wyznaczone cele swojego rozwoju w strukturze Uniwersytetu;
- Wzrost konkurencyjności miejsca pracy dla osób młodych spoza Uniwersytetu oraz spoza Polski;
- Zwiększenie liczby młodych **osób** zaangażowanych w badania lub twórczość artystyczną na wysokim poziomie;
- Poprawa jakości i widoczności dorobku **naukowego i artystycznego młodych osób**;
- Większa mobilność akademicka i międzynarodowa współpraca naukowa i artystyczna;
- Zwiększenie liczby innowacyjnych projektów i komercjalizacji badań;
- Budowanie silnej identyfikacji z Uniwersytetem, co ma przeciwdziałać m.in. drenażowi kadry.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

I.1.1 Wdrożenie zestawu programów wspierających rozwój młodych **osób prowadzących działalność naukową lub artystyczną**.

## **I.2. Zwiększenie efektywności pozyskiwania projektów przez osoby pracujące w**

**Uniwersytecie** Celem jest zwiększenie efektywności osób zatrudnionych na stanowiskach naukowych w zakresie realizacji projektów badawczych (obszar naukowy) oraz komercjalizacji wyników badań naukowych (obszar współpracy z otoczeniem). W obszarze naukowym w szczególności kładziemy nacisk na wzrost efektywności pozyskiwania projektów międzynarodowych (w tym ERC), rozwój kompetencji projektowych, jak również strategię stopniowych kroków (step-by-step) w pozyskiwaniu grantów. Kluczowym aspektem w obszarze komercjalizacji jest instytucjonalne wsparcie naukowców w zdobywaniu środków na badania, rozwijaniu współpracy z sektorem biznesowym i wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań do praktyki społecznej i gospodarczej.

### Oczekiwane efekty:

- Większe zaangażowanie osób zatrudnionych w pozyskiwanie projektów krajowych i międzynarodowych.
  - Większe zaangażowanie osób zatrudnionych w komercjalizację badań.
  - Większe zaangażowanie osób zatrudnionych we współpracę z otoczeniem Uniwersytetu.
- Lepsza rozpoznawalność badań i osób nad nimi pracujących na arenie międzynarodowej.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

I.2.1 Liczba pozyskanych grantów badawczych i B+R

I.2.2 Wartość środków finansowych pozyskanych przez UŚ z projektów badawczych i B+R

I.2.3 Liczba aplikacji o granty ERC

I.2.4 Liczba otrzymanych projektów ERC

## **I.3. Umieędzynarodowienie badań**

Uniwersytet dąży do zwiększenia swojej obecności na arenie międzynarodowej poprzez rozwój współpracy badawczej z zagranicznymi ośrodkami akademickimi oraz aktywne pozyskiwanie wybitnych osób tworzących naukę z całego świata. Kluczowym mechanizmem jest wykorzystanie potencjału naukowego T4E, wchodzenie w międzynarodowe konsorcja grantowe, uczestnictwo w międzynarodowych sieciach badawczych, promowanie mobilności międzynarodowej.

### Oczekiwane efekty:

- Uniwersytet dobrze usieciowiony naukowo w przestrzeni międzynarodowej;
- Wzrost kompetencji **osób zatrudnionych** poprzez transfer wiedzy i doświadczenia z najlepszych ośrodków. Zmotywowana naukowo wspólnota, formułująca cele wykraczające poza utarte granice.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

- I.3.1 Liczba publikacji naukowych z afiliacją co najmniej **jednej współautorki lub jednego współautora** z instytucji zagranicznej
- I.3.2 Liczba publikacji naukowych z afiliacją co najmniej jednego współautora z uczelni T4E
- I.3.3 Liczba wspólnych projektów badawczych realizowanych z partnerami z sojuszu T4E
- I.3.4 Liczba **osób zatrudnionych w UŚ** odbywających dłuższe wyjazdy badawcze (powyżej 1 miesiąca) do zagranicznych ośrodków naukowych
- I.3.5 Liczba wybitnych **naukowców/naukowczyń** z zagranicy zatrudnionych na UŚ na stanowiskach badawczych (min. pół etatu) na okres min. 2 lat

#### **I.4. Celowane wspieranie dyscyplin**

Celem jest dokonanie analizy potencjału poszczególnych dyscyplin naukowych oraz zbudowanie planów celowanego rozwoju każdej z nich. Dyscypliny rozwijają się i konkurują w mniejszych przestrzeniach naukowych, które definiowane są niejednokrotnie przez odmienne cele, wskaźniki i oczekiwania akademickie. Uczelnia dołoży również starań, aby zapewnić rozwój dyscyplin naukowych dotąd nieobecnych w jej strukturach – *ekonomia i finanse* oraz *weterynaria*, w taki sposób, by mogły zostać w nich utworzone instytuty oraz by mogły one zostać z powodzeniem poddane ewaluacji.

#### Oczekiwane efekty:

1. Silne dyscypliny, które skutecznie konkurują w obszarze ewaluacji;
2. Wzmocnienie identyfikacji **osób zatrudnionych** z Uniwersytetem;
3. Wynikiem większego zaangażowania w pracę rozwojową dyscyplin oraz realizacji węższych planów rozwojowych powinien być wzrost liczby publikacji w top 2% i 10%, wzrost liczby awansów naukowych, wzrost liczby projektów badawczych.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

I.4.1 Przygotowanie planów rozwoju instytutów oraz bieżąca weryfikacja ich wdrażania

### **I.5. Pobudzenie motywacji naukowej i zaangażowania osób zatrudnionych**

Celem jest stworzenie warunków sprzyjających aktywności naukowej osób zatrudnionych w uczelni poprzez realizację postulatów wynikających z HRS4R, zwiększenie motywacji do prowadzenia badań, publikowania wyników oraz angażowania się w rozwój nauki i współpracy.

Kluczowym elementem jest wdrażanie mechanizmów wspierających rozwój kariery akademickiej oraz zapewnienie narzędzi do efektywnego rozwoju naukowego. Uruchomione działania mają przeciwdziałać polaryzacji naukowej, pobudzać transfer wiedzy i kompetencji wewnątrz dyscyplin. Ważnym aspektem działań jest budowanie kultury współpracy i dyskusji w murach Uniwersytetu.

#### Oczekiwane efekty:

- Zmotywowana wspólnota akademicka, świadomie realizująca ważne dla Uniwersytetu cele;
- Większa identyfikacja osób zatrudnionych z Uniwersytetem.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

I.5.1 Wdrożenie systemu ewaluacji potrzeb i oczekiwań osób zatrudnionych

I.5.2 Wdrożenie Action Planu HRS4

## **Obszar strategiczny II: Osoby studiujące i kształcenie**

### **Opis obszaru:**

Uniwersytet Śląski to przestrzeń, w której edukacja staje się wspólnym doświadczeniem – nie ogranicza się do przekazywania wiedzy, lecz opiera się na dialogu, współpracy i wzajemnym szacunku. Osoby studiujące nie są jedynie odbiorcami w procesie kształcenia, lecz aktywnymi uczestnikami życia akademickiego, współtworzącymi wspólnotę uniwersytecką. Ich potrzeby i aspiracje są kluczowe dla projektowania nowoczesnego, elastycznego oraz włączającego i otwartego systemu kształcenia na wszystkich poziomach studiów.

W obliczu dynamicznych zmian społecznych, technologicznych i kulturowych, Uniwersytet Śląski podejmuje wyzwanie tworzenia środowiska kształcenia, które nie tylko odpowiada na aktualne potrzeby, ale także antycypuje przyszłe wyzwania. Nasze działania koncentrują się na wspieraniu nauczycielek i nauczycieli akademickich, wdrażaniu innowacyjnych modeli kształcenia oraz udoskonalaniu jakości kształcenia poprzez systematyczną ewaluację procesów dydaktycznych oraz rezultatów kształcenia.

Naszym celem jest budowanie uniwersytetu, w którym każda osoba studiująca ma realny wpływ na swoją ścieżkę edukacyjną, otrzymuje wsparcie, uznanie i przestrzeń do rozwoju w atmosferze bezpieczeństwa i otwartości. Wspierając rozwój dydaktyki, wdrażając innowacyjne modele kształcenia i dbając o jakość życia akademickiego, tworzymy przestrzeń, w której edukacja staje się narzędziem zmiany – zarówno indywidualnej, jak i społecznej.

### **Cele strategiczne:**

#### **II.1. Kształcenie, które reaguje na bieżące i prognozuje nowe potrzeby społeczne w zakresie edukacji wyższej**

W Uniwersytecie Śląskim opracowano i wdrożono innowacyjne modele kształcenia, dzięki którym osoby studiujące wieloaspektowo i skutecznie przygotowują się do wyzwań przyszłości poprzez rozwijanie kompetencji i umiejętności odpowiadających na dynamiczne zmiany społeczne, technologiczne, gospodarcze i ekologiczne.

W szczególności jako kluczowy element realizacji tego celu zaprojektowano ścieżki edukacyjne w sposób elastyczny i łatwy do indywidualizacji i personalizacji kształcenia. Taki system umożliwi dostosowanie procesu edukacji na poziomie PRK 6 i 7 do zmieniających się potrzeb osób studiujących oraz nowych wyzwań cywilizacyjnych, zapewniając możliwość bieżącej aktualizacji treści i metod kształcenia. W ofercie uczelni dostępne są otwarte anglojęzyczne ścieżki tematyczne pozwalające na zdobycie dodatkowych punktów ECTS oraz przykładowo nagród, wyróżnień, dodatkowych punktów w rekrutacji do wybranych programów.

Ważnym elementem systemu jest oferowanie różnorodnych form kształcenia, które odpowiadają na potrzeby uczenia się przez całe życie. Rozwój innowacyjnych kursów i programów to większa dostępność i skuteczność nauczania dla różnych grup odbiorców.

W uczelni przeprowadzono gruntowną modyfikację programów studiów drugiego stopnia, której innowacyjnym składnikiem są prace magisterskie będące efektem realizacji interdyscyplinarnych projektów. Oferta edukacyjna jest poddawana ciągłym modyfikacjom we współpracy z instytucjami i organizacjami zewnętrznymi, co umożliwia tworzenie innowacyjnych rozwiązań dydaktycznych i wdrażanie nowych technologii w procesie kształcenia. W szczególności Uczelnia wdraża i doskonali elementy wykorzystywania narzędzi AI w kształceniu zgodnie ze specyfiką poszczególnych form kształcenia.

Uczelnia rozwija nowe kierunki studiów związane z nowymi w strukturze UŚ dyscyplinami naukowymi – *ekonomia i finanse* oraz *weterynaria*.

Planowaniu i realizacji działań dydaktycznych zawsze towarzyszy analiza celowości i racjonalności wydatków. Rektor sprawuje pieczę nad rozwojem oferty dydaktycznej, w szczególności podejmując decyzje o utworzeniu, przekształceniu lub likwidacji kierunków i form kształcenia.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

#### **II.1.1. Gruntowna modyfikacja studiów II stopnia**

- a) wdrożenie nowych wytycznych dla studiów drugiego stopnia;
- b) liczba programów II stopnia zaktualizowanych zgodnie z nowymi wytycznymi;
- c) odsetek programów II stopnia z komponentami projektowymi, interdyscyplinarnymi oraz elastycznymi ścieżkami;
- d) liczba studentów studiów II stopnia realizujących prace magisterskie jako interdyscyplinarne projekty naukowe.

#### **II.1.2 Wdrożenie innowacyjnych modeli kształcenia zgodnie z założeniami celu**

- a) liczba programów studiów z elastycznymi ścieżkami edukacyjnymi;
- b) odsetek osób studiujących korzystających z indywidualnych ścieżek kształcenia.

#### **II.1.3. Wdrożenie systemu umożliwiającego wydawanie mikropoświadczeń**

#### **II.1.4. Stworzenie oferty kształcenia odpowiadającej na potrzeby uczenia się przez całe życie**

- a) oferta programów skierowanych do różnych grup odbiorców;
- b) liczba uczestników kursów w ramach oferty lifelong learning;
- c) liczba partnerstw z instytucjami zewnętrznymi wspierających rozwój oferty edukacyjnej;
- d) utworzenie i rozpoczęcie działalności Centrum Kształcenia Nauczycieli.

### II.1.5 Wykorzystanie AI w dydaktyce

- a) funkcjonujący system zasad korzystania z AI w dydaktyce;
- b) liczba **nauczycielek i** nauczycieli akademickich przeszkolonych z wykorzystania AI w dydaktyce.

## II.2. Stworzenie i wdrożenie systemu ewaluacji i wsparcia dydaktyki

Funkcjonujący w Uniwersytecie system ewaluacji i wspierania dydaktyki ma na celu wdrażanie skutecznych mechanizmów ewaluacyjnych, wspieranie kultury jakości kształcenia. Obejmuje on zarówno systematyczną **ewaluację procesów** dydaktycznych, jak i **ewaluację rezultatów** przede wszystkim w zakresie osiągnięcia przez osoby studiujące efektów uczenia się jak i **ewaluację wpływu**, czyli długoterminowych zmian zarówno w zakresie kompetencji dydaktycznych kadry UŚ jak i sylwetek absolwentów i absolwentek Uniwersytetu.

Ewaluacja obejmuje także inne elementy działalności dydaktycznej, takie jak dostępność materiałów dydaktycznych, warunki studiowania, narzędzia oceny efektów uczenia się czy poziom zaangażowania **osób studiujących**.

System wspiera również rozwój kadry dydaktycznej poprzez identyfikowanie potrzeb szkoleniowych oraz upowszechnianie dobrych praktyk w dydaktyce.

Istotnymi elementami systemu są także:

- dialog osób studiujących z osobami prowadzącymi zajęcia dydaktyczne między innymi poprzez ankiety studenckie, dobrowolne ankiety NA dotyczące zrealizowanych zajęć i współpracy z grupami studenckimi, z mechanizmem analizy i wykorzystania wyników, przy jednoczesnym zapewnieniu poszanowania godności uczestników procesu ankietowania poprzez dbałość o konstruktywny charakter opinii; osoby studiujące i **prowadzące** zajęcia komunikują się w sposób niewpływający na dobrostan każdej ze stron;
- mechanizmy ewaluacji wewnętrznej jednostek dydaktycznych, pozwalające na autorefleksję i planowanie działań naprawczych i rozwojowych, cykliczna aktualizacja programów studiów w oparciu o wyniki ewaluacji, zmieniające się potrzeby **osób studiujących** oraz rozwój nauki i technologii;
- monitorowanie losów **absolwentek i absolwentów**, współpraca z interesariuszami zewnętrznymi, co pozwala ocenić skuteczność kształcenia w kontekście rynku pracy i w miarę możliwości dostosowywać programy kształcenia do potrzeb społeczno-gospodarczych;

- narzędzia sztucznej inteligencji, włączanie AI w procesy dydaktyczne w różnych formułach: inteligentny tutor, asystent prowadzący dialogi ze studentami, asystent personalizujący materiały dydaktyczne, aplikacja wspierająca ocenianie studentów. Systemy oparte na AI na bieżąco analizują dane o wynikach i aktywności studenta, tworząc profil edukacyjny każdej osoby i pomagając dostosować ścieżkę kształcenia do jej potrzeb;
- rozwój kompetencji metodycznych osób prowadzących zajęcia dydaktyczne, realizowany przed odpowiednie formy wsparcia, takie jak letnia szkoła dydaktyki akademickiej, a także właściwe kursy, szkolenia, seminaria etc.

W Uniwersytecie funkcjonuje System Motywacyjny w Dydaktyce Akademickiej (SMoDA), który ma stałe elementy, stanowiące rzeczywiste składniki wspierające i motywujące podmioty zaangażowane w dydaktykę akademicką. Coroczne Święto Dydaktyki jest okazją do nagrodzenia najlepszych wydziałów, zespołów, dyrekcji, nauczycielek i nauczycieli akademickich. W ramach SMoDA podejmowane są także inicjatywy rozbudowujące system, będące odpowiedzią na pojawiające się szanse i zagrożenia wpływające na jakość kształcenia w Uniwersytecie.

Uniwersytet jest liderem śląskiego środowiska promującego i ewaluującego jakość kształcenia w szkolnictwie wyższym poprzez kolejne edycje Międzynarodowego Kongresu Jakości Kształcenia (ICEQ) oraz stałe inicjatywy realizowane wokół niego, między innymi poprzez Konkurs ICEQ dotyczący zrealizowanych projektów projakościowych w uczelniach.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

#### **II.2.1 Wdrożenie systemu ewaluacji i wsparcia dydaktyki zgodnie z opisem celu**

- a) liczba jednostek, które wdrożyły system ewaluacji zgodny z założeniami;
- b) poziom satysfakcji **osób studiujących** z jakości kształcenia;
- c) liczba przeprowadzonych szkoleń kaskadowych doskonalących kompetencje dydaktyczne kadry;

#### **II.2.2 Intermentoring i rozwój kompetencji kadry**

#### **II.2.3 Rozwój i ewaluacja SMoDA**

- a) liczba konkursów zrealizowanych w ramach SMoDA;
- b) liczba zgłoszeń do konkursów i liczba nagrodzonych inicjatyw;
- c) liczba nowych inicjatyw/projektów wdrożonych w ramach SMoDA.

#### **II.2.4 Organizacja kolejnych edycji MKJK (ICEQ)**

a) liczba zrealizowanych edycji ICEQ;

### **II.3. Zwiększanie upodmiotowienia osób studiujących i kształcących się w szkołach doktorskich**

Najbardziej dynamicznym podmiotem wspólnoty akademickiej są osoby studiujące i kształcące się w szkołach doktorskich. Wymaga to od całej wspólnoty ciągłego namysłu nad sytuacją, w jakiej kolejne generacje młodzieży studiuje i żyje.

Stworzenie osobom studiującym i kształcącym się w szkołach doktorskich dogodnych warunków, a zwłaszcza bezpieczeństwa i swobody wyrażania poglądów czyni z uniwersytetu przestrzeń wyjątkową i atrakcyjną dla studiowania i życia. W Uniwersytecie staramy się, aby uczelniane procedury związane m.in. z rekrutacją, ocenianiem, egzaminowaniem czy pomocą materialną były możliwie przyjazne i skonstruowane z myślą o potrzebach osób studiujących.

**Dbamy o przestrzeganie zasad równości i różnorodności w procesie rekrutacji i kształcenia.**

Wdrażamy nowe formy zbliżenia osób studiujących do siebie wzajem oraz do uczonych jako ich nauczycielek i nauczycieli oraz menterek i mentorów naukowych.

Stowarzyszenia i ruchy studenckie są dobrem uczelni, jak również ich głos zbiorowy i indywidualny w debacie publicznej. W Uniwersytecie głosy te są powszechnie szanowane i uwzględniane w kluczowych dla życia akademickiego sprawach. Jako najliczniejsza grupa społeczności akademickiej osoby studiujące mają realny i istotny wpływ na wszystko, co dzieje się w uczelni. Poprzez swoich przedstawicieli mają okazję do inicjowania zmian, zgłaszania propozycji nowatorskich rozwiązań, mają prawo do życia i kształcenia się w poczuciu bezpieczeństwa oraz w unikalnym środowisku „kultury studenckiej”. Upodmiotowienie **osób studiujących** to budowanie ich aktywistycznej i partycypacyjnej postawy ze świadomością odpowiedzialności nie tylko za siebie, ale także za pozostałe osoby tworzące wspólnotę Uniwersytetu. Władze Uczelni i poszczególnych jednostek – **w szczególności zajmujące takie stanowiska jak dziekan i dyrektor** kierunków studiów, aktywnie animują działania sprzyjające partycypacji osób studiujących, w szczególności poprzez regularne spotkania z osobami studiującymi. Każda osoba studiująca może aktywnie uczestniczyć w kształtowaniu swojego procesu edukacyjnego oraz życia akademickiego. W rezultacie, uczelnia nie tylko kształci kompetentnych **absolwentów i absolwentki**, ale także aktywnych i odpowiedzialnych **obywateli i obywatelki**, gotowych do działania na rzecz dobra wspólnego i zaangażowanych w problemy dotyczące społeczeństwa.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

#### **II.3.1 Dostosowywanie procedur administracyjnych, upodmiotowienie osób studiujących**

- a) lista procedur uproszczonych w danym roku z myślą o osobach studiujących (np. ucyfrowienie, uproszczony język, dostępność).

#### **II.3.2. Upodmiotowienie osób studiujących**

- a) odsetek osób studiujących deklarujących, że mają realny wpływ na życie uczelni;
- b) odsetek osób studiujących deklarujących poczucie bezpieczeństwa i swobody wyrażania poglądów.

#### **II.3.3 Wspierane inicjatywy studenckie**

- a) liczba inicjatyw wspartych przez uczelnię (organizacyjnie, promocyjnie);
- b) wdrożenie i realizacja „Funduszu partycypacyjnego”.

### **II.4. Systematyczna poprawa warunków studiowania**

Osoby studiujące mają świadomość możliwości, jakie otwiera przed nimi Uniwersytet, a Uczelnia stale dąży do zapewnienia osobom studiującym najwyższej jakości kształcenia i warunków studiowania. W trosce o ich rozwój akademicki i osobisty, uczelnia tworzy środowisko sprzyjające zdobywaniu wiedzy, integracji oraz aktywnemu uczestnictwu w życiu akademickim.

Równocześnie Uniwersytet dba o budowanie wspólnoty akademickiej, w której osoby studiujące otrzymują wsparcie, akceptację i poczucie przynależności. Systemy pomocowe oraz formy wsparcia działają w sposób dostępny, otwarty i uniwersalny, gwarantując sprawiedliwe i zrównoważone warunki studiowania.

Poprawa warunków studiowania obejmuje również dbałość o jakość życia studenckiego poza zajęciami dydaktycznymi. Kluczowe jest zapewnienie przyjaznych przestrzeni dydaktycznych, miejsc odpoczynku, pracy i mieszkania dla osób studiujących oraz umożliwienie harmonijnego łączenia zdobywania wykształcenia z innymi potrzebami życiowymi osób studiujących. Uniwersytet utrzymuje więc i rozwija przestrzenie umożliwiające spędzanie wolnego czasu, odpoczynek oraz rozwój zainteresowań, co przyczynia się do lepszego balansu między życiem akademickim a osobistym osób studiujących.

Dążenie do stałego podnoszenia warunków studiowania zwiększa satysfakcję osób studiujących, wzmacnia ich więź z uczelnią i buduje poczucie wspólnoty. Absolwentki i

**absolwenci**, którzy pozytywnie wspominają czas spędzony na UŚ, chętnie angażują się w dalsze życie uczelni, m.in. poprzez udział w stowarzyszeniach absolwentów.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

II.4.1 Systemy pomocowe i formy wsparcia dostosowane do potrzeb osób studiujących zgodnie z opisem celu

- a) poziom satysfakcji **osób studiujących** z dostępnych form wsparcia (na podstawie ankiet);
- b) liczba działań informacyjnych promujących dostępność wsparcia.

II.4.2 Zrealizowane działania na rzecz poprawy materialnych warunków studiowania

- a) liczba zmodernizowanych sal dydaktycznych, laboratoriów, przestrzeni wspólnych;
- b) liczba nowych miejsc odpoczynku, pracy i rekreacji dla **osób studiujących**;
- c) liczba miejsc w akademikach, dla których podniesiono standard;
- d) liczba rozpoczętych i zrealizowanych inwestycji infrastrukturalnych zrealizowanych z myślą o **osobach studiujących**.

II.4.3 Zrealizowane działania na rzecz poprawy niematerialnych warunków studiowania

- a) lista inicjatyw wspierających integrację i rozwój osobisty **osób studiujących** (np. warsztaty, wydarzenia kulturalne);

II.4.4 Poziom poczucia przynależności do Wspólnoty Uczelni i zaangażowania w życie Uczelni

- a) odsetek **osób studiujących** deklarujących poczucie przynależności do wspólnoty uczelni.
- b) poziom ogólnej satysfakcji ze studiowania na UŚ (na podstawie badań ankietowych);
- c) liczba **osób studiujących** zaangażowanych w życie uczelni (np. organizacje, wolontariat, projekty);

### **II.5. Pozyskiwanie wysokiej liczby **kandydatek i** kandydatów na wszystkie kierunki studiów oraz skuteczne przeciwdziałanie rezygnacji ze studiów**

Prowadzone w uczelni programy kształcenia są atrakcyjne dla osób kandydujących na studia, które poprzez swoje aplikacje wypełniają limity przyjęć zdefiniowane dla poszczególnych kierunków studiów. W uczelni funkcjonuje transparentny system budowania oferty kształcenia uwzględniającej oczekiwania społeczne, możliwości kadrowe wydziałów, konieczność

umiędzynarodowienia i pozyskiwania **osób kandydujących** na studia. Szczególnie wspierane są inicjatywy prowadzące do uruchamiania kierunków studiów eksperymentalnych, interdyscyplinarnych, z partnerami z otoczenia społeczno-gospodarczego i zagranicznymi. Uczelnia traktuje rekrutację jako proces ciągły – od wczesnej identyfikacji potencjalnych **kandydatek i** kandydatów, przez oferowanie im przestrzeni do poznawania uczelni (np. szkoły letnie, programy mentorskie, wolontariaty), aż po dbałość o jakość ich doświadczenia na każdym etapie studiów. Ważnym składnikiem procesu rekrutacji jest rekrutacja studentów zagranicznych, której kalendarz jest niezależny, umożliwiając im aplikowanie o prawo pobytu na długo przed rozpoczęciem studiów. W ofercie Uniwersytetu są kierunki prowadzone w językach obcych na każdym poziomie studiów.

Uczelnia systematycznie buduje swoją rozpoznawalność i prestiż poprzez aktywną obecność w przestrzeni publicznej, mediach i rankingach, a także współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz szkołami średnimi. Prowadzone są kampanie promocyjne adresowane do różnych grup kandydatów, w tym także do osób z doświadczeniem międzynarodowym, osób zmieniających ścieżkę zawodową oraz osób z grup defaworyzowanych.

Uczelnia w różnoraki sposób zachęca do studiowania zarówno **osoby kandydujące na studia jak i studiujące** m.in. poprzez konkursy oferujące miejsca na elitarnych kierunkach, nagradzanie **wybitnych osiągnięć**, możliwość uzyskania mikropoświadczeń, wsparcie dla osób defaworyzowanych w społeczeństwie.

W celu zwiększenia dostępności i inkluzyjności kształcenia uczelnia dostosowuje infrastrukturę do potrzeb osób z niepełnosprawnościami, a także wdraża systemy wsparcia finansowego, psychologicznego i akademickiego. Kluczowe znaczenie ma również budowanie pozytywnego doświadczenia studenckiego poprzez rozwój infrastruktury studenckiej, kultury wspólnoty akademickiej oraz systematyczne badanie poziomu satysfakcji **osób studiujących**. Uczelnia prowadzi działania mające na celu przeciwdziałanie zjawisku rezygnacji z podjętych studiów przed uzyskaniem dyplomu (tzw. drop-out) poprzez stałe monitorowanie przyczyn tego zjawiska, analizę potrzeb i oczekiwań **osób studiujących**, oferując im wsparcie adekwatne do ich indywidualnych sytuacji.

Stałym elementem systemu są między innymi instytucje tutora rówieśniczego, zajęcia wyrównujące luki kompetencyjne osób rozpoczynających studia, repozytoria materiałów i narzędzi AI wspierające każdą osobę studiującą w realizacji procesu uczenia się.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

II.5.1 Zrealizowane działania w zakresie dostosowywania oferty dydaktycznej do potrzeb osób ze specjalnymi potrzebami

II.5.2 Zrealizowane działania promocyjne i związane z zachętami do studiowania

- a) liczba działań promocyjnych (kampanie, dni otwarte, szkoły letnie);
- b) liczba osób kandydujących na studia (ogółem i na poszczególne kierunki);
- c) wskaźnik wypełnienia limitów przyjęć (procentowy poziom wypełnienia);
- d) liczba osób studiujących z zagranicy.

II.5.3 Zrealizowane działania zapobiegające zjawisku rezygnacji z podjętych studiów przed uzyskaniem dyplomu (tzw. drop-out)

- a) liczba działań przeciwdziałających rezygnacji (tutoring rówieśniczy, zajęcia wyrównawcze, wsparcie psychologiczne);
- b) wskaźnik rezygnacji ze studiów (odsetek osób studiujących rezygnujących przed uzyskaniem dyplomu);
- c) liczba osób studiujących korzystających z systemów wsparcia (finansowego, psychologicznego, akademickiego);
- d) poziom satysfakcji osób studiujących z oferty i warunków studiowania.

## Obszar strategiczny III: Kadra

### Opis obszaru:

To kluczowy składnik wszystkich obszarów strategii. Dlatego celem strategicznym Uniwersytetu jest zatrudnianie najlepszych osób do pracy na każdym stanowisku oraz stworzenie im optymalnych warunków do efektywnej pracy. Uniwersytet Śląski wspiera naukowczynie i naukowców na każdym etapie kariery. Zaczynamy od zainteresowania osób studiujących na wczesnym etapie ich studiów badaniami naukowymi i metodami kształcenia. Staramy się zapewnić najlepsze możliwe warunki, aby osoby studiujące, kształcące się w szkołach doktorskich, a także dojrzały naukowcy i naukowczynie podejmowali ambitne wyzwania badawcze, a następnie i skutecznie realizowali swoje projekty na wysokim poziomie naukowym. Odpowiednie regulacje prawne wewnątrz uniwersytetu mają ułatwiać pracę naukową i zapewnić wszystkim te same standardy akademickie w zakresie finansowania i wsparcia administracyjnego dla pracy badawczej i dydaktycznej. Uczelnia pielęgnuje wolność i swobodę badawczą uczonych, przygotowując młodych naukowców i naukowczynie do podejmowania odpowiedzialności za własną karierę akademicką.

Uniwersytet Śląski ułatwia i pomaga w wyborze i realizacji różnych ścieżek kariery akademickiej, mając na uwadze różne zdolności i kompetencje osób zatrudnionych oraz zobowiązania i wyzwania życiowe na różnych jego etapach. Ambitna i zadowalająca kariera akademicka nie musi przebiegać wyłącznie jedną ścieżką: od doktoranta do profesora.

W Uniwersytecie Śląskim osoby zatrudnione w administracji akademickiej mają poczucie równowagi między zarządzaniem a podmiotowym uczestnictwem każdej osoby zatrudnionej w procesach i zadaniach, jakie wspólnie podejmują. Kierownicy i kierowniczkę mają poczucie sprawczości w podejmowaniu decyzji, a odpowiedzialność nie jest rozmyta, ale jasno przypisana do stanowisk. Dbają o motywowanie osób zatrudnionych oraz budują systematycznie kulturę wzajemnego doceniania, dbając zwłaszcza o dobrą, opartą na wzajemnym szacunku komunikację i stosują dobrą praktykę udzielania informacji zwrotnej. Często ważniejszy od rozwiązań systemowych jest klimat równości, solidarności i wzajemnej pomocy w codziennej pracy. Osoba przełożona chętnie przyjmuje inicjatywy, pomysły i dyskusje poprawiające atmosferę i efektywność pracy.

Uczelnia podejmuje wszelkie możliwe działania, aby stale poprawiać warunki pracy – płacowe, organizacyjne, socjalne. Zachęca i pomaga **zatrudnionym** w zdobywaniu nowych umiejętności, które poprawią ich pozycję zawodową. **Wspomaga realizację szczególnych potrzeb osób zatrudnionych w zakresie łączenia obowiązków zawodowych z obowiązkami opiekuńczymi oraz zachowania balansu między różnymi obszarami zadań, a życiem prywatnym.** Unikamy i usuwamy wszelkie formy dyskryminacji w procesach zatrudniania i awansowania.

#### **Cele strategiczne:**

**III.1. Stwarzanie warunków sprzyjających efektywnej i satysfakcjonującej pracy akademickiej, której fundamentami są: swoboda badań i kształcenia, indywidualna pasja poznania, etyka naukowa i nauczycielska, szacunek dla każdego członka i członkini wspólnoty, odpowiedzialność za Uniwersytet w części, na którą mamy wpływ** Kultura pracy w Uniwersytecie wynika wprost z unikalnych fundamentów profesji nauczyciela akademickiego: wolności i odpowiedzialności. Swoboda badań i kształcenia stanowi o wolności akademickiej. Ta zaś wymaga silnego imperatywu obowiązku i rzetelności, wynikających z indywidualnej pasji poznawczej oraz troski o najlepsze kształcenie **osób studiujących**. Ponadto, opiera się na wzajemnym szacunku i uznaniu wartości pracy niezależnie od rodzaju wykonywanej pracy oraz od pozycji zajmowanej w strukturze uczelni. Przyjęte zasady kształtują poczucie współodpowiedzialności i uczestniczenia w procesach podejmowania decyzji oraz przynależności do społeczności akademickiej. Kadra zarządzająca i kierownicza uczelni odpowiada za tworzenie w uczelni przestrzeni do pracy, która prowadzi nie tylko do zapewnienia wysokiej jakości badań i kształcenia, ale także przekłada się na satysfakcję i zaangażowanie osób zatrudnionych. Przyjęte w Uniwersytecie regulacje umożliwiają wszystkim zatrudnionym osobom podejmowanie inicjatyw zorientowanych na umocnienie tożsamości i identyfikacji z uczelnią.

Po osiągnięciu stanu docelowego, Uniwersytet jako pracodawca jest postrzegany jako inkluzyjna i różnorodna wspólnota akademicka, w której wszyscy pracownicy mają równe szanse i są cenieni za swój unikalny wkład w działalność uczelni.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

III.1.1 Poziom satysfakcji osób zatrudnionych w Uniwersytecie z warunków pracy i kultury organizacyjnej uczelni

**III.1.2. Poziom bezpieczeństwa osób pracujących w Uniwersytecie - zwiększenie liczby skutecznych działań na rzecz eliminacji naruszeń.**

### **III.2. Budowanie wspólnej – badacza, nauczyciela akademickiego, pracownika administracji – roli w realizacji misji Uczelni**

Administracja akademicka (NNA) stanowi kompetentną i profesjonalną grupę zawodową, niezbędną w realizacji misji Uczelni. Rosnąca specjalizacja badań naukowych i kształcenia wymaga ścisłej współpracy wszystkich grup w oparciu o zaufanie i szacunek dla wiedzy i kompetencji każdego pracownika.

Uczelnia rozwija środowisko pracy, które sprzyja stabilności zatrudnienia i rozwojowi **każdej osoby zatrudnionej**. Poczucie współodpowiedzialności za funkcjonowanie instytucji, połączone z profesjonalizmem, umożliwia jej efektywną adaptację do wyzwań przyszłości. Współpraca pomiędzy administracją akademicką a nauczycielami akademickimi w Uniwersytecie opiera się na wzajemnym szacunku i dążeniu do wspólnych celów.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

III.2.1 Poziom postrzeganego klimatu współpracy między grupami pracowniczymi w Uniwersytecie (wyniki badań opinii osób zatrudnionych w Uniwersytecie o klimacie współpracy wśród pracowników Uczelni)

### **III.3. Pozyskiwanie do pracy w Uniwersytecie pracowników o możliwie najwyższych kwalifikacjach**

Po zrealizowaniu celu, Uniwersytet osiągnie następujący stan:

- celem procesów rekrutacji i zatrudnienia w Uniwersytecie jest pozyskanie kadry o wysokim potencjale do osiągnięcia doskonałości odpowiednio w badaniach, dydaktyce lub w pozostałych obszarach funkcjonowania jednostek organizacyjnych uczelni,
- proces naboru na wolne stanowiska pracy w uczelni jest wynikiem analizy stanu i planowania ruchu kadrowego w odniesieniu do sytuacji finansowej danej jednostki i uczelni, diagnozy bieżących potrzeb jednostki w zakresie uzupełnienia kwalifikacji i kompetencji niezbędnych do jej prawidłowego funkcjonowania, zasadności ruchu

kadrowego w odniesieniu do obecnych i przyszłych obciążeń oraz z uwzględnieniem potencjału kadrowego pokrewnych jednostek organizacyjnych w Uniwersytecie,

- procesy rekrutacji do pracy w uczelni i zatrudnienia opierają się na zdefiniowanych wymaganiach kwalifikacyjnych dla poszczególnych stanowisk pracy,
- proces rekrutacji do pracy w uczelni oparty jest na otwartych i konkurencyjnych procedurach, zgodnych z obowiązującą ustawą oraz jest spójny z zasadami Europejskiej Karty Naukowca, zapewniających równość szans i transparentność w zatrudnianiu,
- kadra zarządzająca i kierownicza jest zaangażowana w przyciąganie do pracy w uczelni kandydatki i kandydatów o wysokim potencjale, w tym uznanych i doświadczonych naukowców i naukowczynie oraz młode talenty, którzy mogą wносить wkład w rozwój badań, dydaktyki oraz pozostałych obszarów funkcjonowania uczelni,
- Uniwersytet monitoruje przebieg procesów rekrutacji na wolne stanowiska pracy i wykorzystuje wyniki do doskonalenia procedur.

Po osiągnięciu stanu docelowego, Uniwersytet będzie dysponował odpowiednio wykwalifikowaną kadrą, co zapewni utrzymanie wysokiej jakości badań i kształcenia oraz wpłynie na efektywność procesów administracyjnych, podnosząc tym samym prestiż i rozpoznawalność uczelni.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

III.3.1 Wdrożenie i realizacja procedur związanych z okresową analizą stanu kadrowego i planowaniem ruchu kadrowego zgodnie z opisem celu

III.3.2 Udoskonalenie wymagań kwalifikacyjnych dla poszczególnych stanowisk pracy w odpowiednich aktach prawa uczelnianego

III.3.3 Utrzymanie statusu instytucji wyróżnionej znakiem *HR Excellence in Research*

III.3.4 Efektywność procesów rekrutacyjnych mierzona wskaźnikiem rekomendacji

III.3.5 Poziom satysfakcji kandydatów z udziału w procesach rekrutacyjnych (*Candidate Experience*)

III.3.6 Monitorowanie rozwoju zawodowego osób nowozatrudnionych

## **Obszar strategiczny IV: Wpływ społeczny**

### **Opis obszaru:**

Dysponując tak potężnymi instrumentami, jak badania naukowe i kształcenie akademickie możemy świadomie dokonywać pozytywnej i korzystnej społecznie zmiany w świecie zewnętrznym. Nie oznacza to, że każde badania naukowe muszą mieć od razu wymiar wpływu społecznego, ale aby w obrębie każdej dyscypliny dokonać oceny realnego lub potencjalnego społecznego zasięgu i znaczenia prowadzonych tam badań. Celem nie jest jedynie wykazanie dorobku ewaluacyjnego w tym kryterium, ale systematyczne rozwijanie i umacnianie tego składnika etosu badawczego, który przejawia się troską o społeczny efekt badań naukowych. Ma to szczególne znaczenie w przypadku uniwersytetu publicznego, gdzie komercjalizacja i zysk z badań naukowych nie jest priorytetem naukowym. Rozszerza to zdecydowanie rozumienie wpływu społecznego na wszystkie, weryfikowalne, pozytywne efekty oddziaływania nauki na świat pozauniwersytecki. Czas i sytuacja, w których funkcjonuje dziś Uniwersytet sugerują poniższe priorytety.

### **Cele strategiczne:**

#### **IV.1. Budowanie odporności Uniwersytetu w obliczu kryzysów i zagrożeń**

Ostatnie lata przyniosły nowe zagrożenia globalne i regionalne, które zmieniły postrzeganie społecznej roli Uniwersytetu, dowiodły wysokiej odporności naszej wspólnoty na kryzysy, a także uświadomiły potencjał rozwojowy uniwersytetu w tym zakresie. W ramach realizacji celu w Uniwersytecie na bieżąco opracowuje się, wdraża i aktualizuje w oparciu o praktyki własne i innych uczelni systemowe rozwiązania w zakresie budowania odporności na kryzysy i zagrożenia, w szczególności reagowania na epidemie; wojnę; zagrożenia demokracji; kryzys zdrowia psychicznego wśród młodzieży i dorosłych, kryzys demograficzny; konieczność zapewnienia cyberbezpieczeństwa; powszechną dostępność sztucznej inteligencji; zagrożenia klimatyczne, dewastację środowiska naturalnego.

Uniwersytet Śląski w Katowicach świadomie i planowo wzmacnia swoją pozycję jako instytucji zapewniającej – w obliczu istniejących i przewidywanych zagrożeń – stabilne miejsce pracy i studiowania, ostoję wolności akademickich i ładu demokratycznego, swobodę prowadzenia i organizowania badań naukowych/twórczości artystycznej, możliwość pomocy każdemu

członkowi i członkini naszej wspólnoty w granicach obowiązującego prawa. Przygotowany w ten sposób uniwersytet wzmacnia odporność całego społeczeństwa i państwa.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

IV.1.1 Opracowanie, wdrożenie i bieżące aktualizowanie systemowych rozwiązań w zakresie budowania odporności na kryzysy i zagrożenia; (zespół ds. bezpieczeństwa)

IV.1.2 Opracowanie i wdrożenie systemu reagowania i komunikacji w sytuacjach kryzysowych

#### **IV.2. Rozwijanie współpracy w ramach Konsorcjum Miasto Nauki**

Dwa obszary rozwoju badań i kształcenia w Uniwersytecie wymagają stworzenia lub zasadniczego wzmocnienia: nauki ekonomiczne oraz nauki o zdrowiu. Studia na kierunkach związanych z tymi dziedzinami nauki są atrakcyjne dla studentów, a dyscypliny naukowe mają ogromny potencjał badawczy, a co za tym idzie, przyciągają środki finansowe. Dodatkowego wzmocnienia wymagają też nauki przyrodnicze oraz nauki ścisłe i techniczne. Wobec tego, musimy rozstrzygnąć, czy budujemy i wzmacniamy naukę i kształcenie w tych obszarach sami, czy też opracowujemy model współpracy z pozostałymi uczelniami Konsorcjum. Dodatkową motywacją do zbliżenia uczelni jest malejąca liczba studentów. Konurbacja górnośląska pozostaje jednym z najszybciej wyludniających się obszarów kraju. Z kolei, zachętą do konsolidacji są obowiązujące od 2024 roku przepisy, które gwarantują łączącym się uczelniom publicznym zwiększenie łącznej subwencji o dodatkowe 10%.

Opracowywane przez rząd nowe rozwiązania dla trójmiejskiego i śląskiego obszaru metropolitalnego przewidują, że w razie powstania na takim obszarze federacji co najmniej 3 uczelni metropolia otrzymuje dodatkowy odpis z tytułu podatku dochodowego mieszkańców z przeznaczeniem na finansowanie badań naukowych i współpracy z uczelniami.

Równie ważkim powodem są rosnące koszty utrzymania infrastruktury każdej uczelni z osobna. Mamy za sobą cztery lata znakomitej współpracy w ramach Konsorcjum Miasto Nauki. Stanowi to dogodny punkt wyjścia do pytania o kształt i kierunek dalszego rozwoju tej współpracy. Biorąc pod uwagę powyższe, w Uniwersytecie Śląskim w Katowicach opracowano i systematycznie realizuje się plan pogłębionej, wieloaspektowej współpracy

z pozostałymi uczelniami Konsorcjum Miasto Nauki – Akademią Muzyczną im. K. Szymanowskiego w Katowicach, Akademią Sztuk Pięknych w Katowicach, Akademią Wychowania Fizycznego im. J. Kukuczki w Katowicach, Politechniką Śląską, Śląskim Uniwersytetem Medycznym w Katowicach, Uniwersytetem Ekonomicznym w Katowicach.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

IV.2.1 Wspólne inicjatywy realizowane z udziałem członków konsorcjum w szczególności w zakresie badań naukowych, kształcenia, infrastruktury i wpływu na otoczenie

#### **IV.3. Wykorzystanie nowych instrumentów oddziaływania Uniwersytetu na otoczenie**

**(Program Naukowy dla Śląska, Nowa Koncepcja Studiów, Zielona Strefa Nauki, Kampania Eksperyment, Sieciowe Centrum Nauki, Sojusz z otoczeniem gospodarczym)**

W Uniwersytecie Śląskim w Katowicach wykorzystuje się nowatorskie i unikalne w skali kraju programy oraz inicjatywy naukowe i popularnonaukowe powstałe w naszej Uczelni do odnowienia idei studiów uniwersyteckich. Kształcenie i badania prowadzone w zróżnicowanym badawczo uniwersytecie pozwalają realizować przedsięwzięcia, które wyrażają troskę Uniwersytetu o dobro publiczne i jakość życia obywateli miast akademickich i całego regionu. Możliwości wpływu społecznego wykorzystywane są dzięki realizowaniu w szczególności wymienionych projektów:

- Program Naukowy dla Śląska – naukowcy i naukowczynie z uczelni śląskich oraz osoby z nimi współpracujące z Polski i z zagranicy pracują nad rozwiązaniem kluczowych problemów regionu.
- Nowa Koncepcja Studiów – służy wykorzystaniu bogatego środowiska edukacyjnego Uniwersytetu do indywidualizacji studiowania i wzmocnienia programu studiów kierunkowych.
- Zielona Strefa Nauki – projekt dzielnicy akademickiej, która powstaje jako terytorium nieustannego eksperymentu – jak za sprawą nauki uczynić życie indywidualne i wspólne lepszym.
- Kampania Eksperyment - działania uświadamiające i promocyjne w dwóch obszarach:

1. budowanie zachęty do uczenia się przedmiotów eksperymentalnych na wszystkich poziomach kształcenia, w tym wybierania tych przedmiotów jako maturalnych, aplikowania na kierunki studiów w tych dyscyplinach.
  2. budowanie motywacji do studiów uniwersyteckich w oparciu o tezę „przyjdź na Uniwersytet - nie zrobisz tego w domu”. Celem tej strategii jest eksponowanie wartości studiów uniwersyteckich jako możliwości eksperymentowania w każdej dyscyplinie, na czele z naukami ścisłymi i przyrodniczymi.
- Sieciowe Centrum Nauki – system komunikacji naukowej zbudowany w oparciu o infrastrukturę uczelni Konsorcjum i otoczenia. Jednym z celów jest prezentacja i udostępnienie odwiedzającym rzeczywistych stanowisk badawczych i pracujących na nich uczonych.
  - Sojusz z otoczeniem gospodarczym - stworzenie nowego rodzaju współpracy z wybranymi podmiotami o strategicznym znaczeniu, na wzór sojuszu europejskiego uniwersytetów. Wszystkie te instrumenty są składnikami nowej promocji studiów w Uniwersytecie, wspierając wydziałowe strategie promocji kierunków.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

IV.3.1 Zbudowanie spójnego systemu promowania oferty dydaktycznej – od ogólnouczelnianych schematów działania po plany promocji dla poszczególnych jednostek

IV.3.2 Realizacja założonych w ramach celu przedsięwzięć

#### **IV.4. Wzmacnianie wpływu społecznego badań naukowych i kształcenia akademickiego**

Różnicowanie się polskich Uniwersytetów w dużym stopniu dokonuje się w oparciu o aktywność uczelni w środowisku społecznym i gospodarczym. Uniwersytet Śląski, jako jedna z najistotniejszych instytucji opiniotwórczych w regionie, wykazująca się wysoką inicjatywnością na rzecz uznawania nauki za dobro publiczne oraz inicjująca liczne działania w obszarze zaangażowania publicznego i angażuje **osoby zatrudnione** w proces transformacji bliższego i dalszego otoczenia Uniwersytetu oraz strategiczne cele miast akademickich i Regionu. Uniwersytet wspiera efektywność tego procesu poprzez m.in. systematyczne oferowanie programów rozwijania kompetencji w zakresie komunikacji naukowej,

upowszechniania osiągnięć badawczych, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a także form popularyzacji. Ponadto, w Uniwersytecie dąży się do wdrażania nowych narzędzi wspierających komunikowanie o wpływie działalności naukowej, dydaktycznej i popularnonaukowej na funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki. Jednym z działań umożliwiających realizację celu jest oferowanie wsparcia w projektowaniu i planowaniu wpływu prowadzonej działalności.

Uniwersytet angażuje się w ogólnopolskie prace związane z wypracowywaniem rozwiązań z zakresu wykazywania wpływu społecznego oraz sposobu jego wykazania w ewaluacji oraz rozwija narzędzia wsparcia nauczyciele i nauczycieli akademickich, m.in. poprzez usługi indywidualnego doradztwa akademickiego oraz wsparcie w opracowywaniu planów indywidualnego i grupowego zaangażowania publicznego. Ponadto, uczelnia wspiera rozwijanie kompetencji organizacyjnych administracji akademickiej w obszarze wpływu społecznego.

Działania te mają na celu realizację badań i kształcenia w sposób odpowiadający na najistotniejsze wyzwania społeczne, które przynoszą Uniwersytetowi wymierne korzyści w postaci:

- korzystnych relacji z otoczeniem,
- budowania autorytetu uczelni,
- wizerunku wpływającego na lepsze wyniki rekrutacji,
- dodatkowych funduszy na działania statutowe uczelni, □ dorobku ewaluacyjnego.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

IV.4.1 Wdrożenie programów wspierających działalność w obszarze wpływu społecznego

IV.4.1 Wdrożenie programów wspierających komunikowanie o wpływie działalności naukowej, dydaktycznej i popularnonaukowej na funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki

### **Obszar strategiczny V: Współpraca z otoczeniem międzynarodowym**

#### **Opis obszaru:**

Uniwersytet Śląski traktuje współpracę z otoczeniem międzynarodowym jako matrycę relacji i inicjatyw, tworzących ofertę Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach dla zróżnicowanych partnerów zagranicznych. Do jej kluczowych elementów należą możliwości udziału w realizowanych przez UŚ inicjatywach, realizacja wspólnych działań oraz możliwość bieżącej współpracy dydaktycznej i naukowej. Ich podstawą będą czteroletnie plany przedsięwzięć o zasadniczym znaczeniu dla poszczególnych wydziałów, uwzględniające współpracę z partnerami zagranicznymi na poziomie instytucjonalnym (ze szczególnym uwzględnieniem partnerów sojuszu Transform4Europe), jak i indywidualnym (osób studiujących, kształcących się w szkołach doktorskich oraz naukowców i naukowczyń).

Współpraca UŚ z otoczeniem międzynarodowym obejmuje tworzenie systemowych rozwiązań służących przyciąganiu profesorów wizytujących o optymalnych dla uczelni kwalifikacjach i sylwetkach naukowych. Wzmocnimy w ten sposób nasz potencjał kadrowy, zwiększając tym samym szanse na tworzenie międzynarodowej oferty dydaktycznej i badawczej uniwersytetu.

Ważnymi elementami obszaru jest wzmocnienie pozycji UŚ w międzynarodowych sieciach współpracy oraz prowadzenie promocji zagranicznej uczelni. Budowania pozycji i wizerunku UŚ w środowisku międzynarodowym powinno przebiegać z wykorzystaniem walorów regionu, w jakim UŚ funkcjonuje, dając tym samym przykład angażowania się uczelni w proces transformacji.

## **Cele strategiczne:**

### **V.1. Podniesienie poziomu umiędzynarodowienia działalności wydziałów**

Elementem strategii uczelni są listy kluczowych przedsięwzięć internacjonalizacyjnych (w perspektywie 4-letniej) opracowane we współpracy z kolegami dziekańskimi poszczególnych wydziałów. Powinny one obejmować kluczowe inicjatywy w zakresie kształcenia (kierunki, akredytacje, ścieżki obcojęzyczne), wielkoskalowe wydarzenia międzynarodowe (kongresy, zjazdy, wykłady gościnne i inne podobne wydarzenia), strategiczne międzynarodowe przedsięwzięcia naukowo-projektowe (aplikacje o granty europejskie, członkostwo w branżowych organizacjach i sieciach międzynarodowych), organizacyjne (inicjatywy wspierające działalność międzynarodową pracowników), aktywność popularyzatorską ukierunkowaną na audytorium międzynarodowe, etc.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

V.1.1 Przygotowanie planów wydziałów dotyczących umiędzynarodowienia kształcenia, wielkoskalowych wydarzeń międzynarodowych, strategicznych przedsięwzięć naukowoprojektowych, organizacyjnych i popularyzatorskich oraz bieżąca weryfikacja ich wdrażania

### **V.2. Wzmocnienie jakości naukowej i dydaktycznej uczelni profesorami wizytującymi**

Stworzono i wdrożono systemowe rozwiązania przyciągania ustalonej pomiędzy wydziałem i kierownictwem uczelni optymalnej liczby oraz warunków przydatności dydaktycznonaukowej profesorów wizytujących zapraszanych do działalności dydaktycznej lub naukowej na poszczególnych wydziałach. Rozwiązania te obejmują w szczególności zasady i oczekiwania względem włączania zapraszanych profesorów w działalność dydaktyczną i naukową, a także zasady rozliczeń takich wizyt z uwzględnieniem korzyści spodziewanych i osiągniętych z tego tytułu przez uczelnię. Liczba profesorów wizytujących w skali uczelni nie podlega nadmiernym fluktuacjom z roku na rok.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

V.2.1 Opracowanie zasad dotyczących określania optymalnej liczby oraz kryteriów przydatności dydaktyczno-naukowej profesorów wizytujących zapraszanych do współpracy na poszczególnych wydziałach, obejmujących również oczekiwania względem włączania zapraszanych profesorów w działalność dydaktyczną i naukową oraz zasady rozliczania takich wizyt z uwzględnieniem spodziewanych i rzeczywiście osiągniętych korzyści dla uczelni

V.2.2 Liczba profesorów wizytujących w UŚ

### **V.3. Skoncentrowanie promocji zagranicznej wokół unikalnych walorów regionu i jego centralnego położenia w Europie.**

Promocja zagraniczna uczelni została zogniskowana na kilku aspektach potencjalnie interesujących i atrakcyjnych dla odbiorcy zagranicznego. Należą do nich:

- oryginalność tożsamości śląskiej i rola UŚ jako centralnego ośrodka naukowoedukacyjnego mieszkańców szczególnego kulturowo i historycznie regionu;

- kluczowego udziału uczelni w bezprecedensowej skali wyzwaniach związanych z głębią transformacji ekonomicznej, społecznej i kulturowej regionu oraz jej spektakularnym sukcesem;
- innowacyjność, rozmach i unikatowe podejście do tworzenia Zielonej Strefy Nauki jako dzielnicy ścisłego centrum miasta i obszaru metropolitalnego, która ma stać się żywym laboratorium naukowym, a działalność uczelni przenikać się z funkcjonowaniem miasta.

**Wskaźniki osiągnięcia celu:**

V.3.1 Opracowanie i wdrożenie strategii promocyjnej Uniwersytetu Śląskiego, skoncentrowanej na unikalnych walorach regionu oraz jego centralnym położeniu w Europie

## **Obszar strategiczny VI: Infrastruktura**

### **Opis obszaru:**

Obszar infrastruktury jest niezbędnym filarem strategii rozwoju Uniwersytetu Śląskiego, który funkcjonuje w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu społecznym, technologicznym i środowiskowym. Uczelnia posiada cztery kampusy w Katowicach, Chorzowie, Cieszynie i Sosnowcu, stale staje przed wyzwaniem utrzymania spójnej i nowoczesnej infrastruktury, która efektywnie wspiera jego podstawowe zadania: kształcenie, badania naukowe, wpływ społeczny oraz współpraca z otoczeniem na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Stan techniczny oraz funkcjonalny infrastruktury uczelni jest stale monitorowany, w efekcie czego następuje aktualizacja opracowanych planów jej rozwoju, co pozwala na skuteczne zarządzanie przestrzenią akademicką i odpowiednie reagowanie na zmieniające się potrzeby użytkowników. Umożliwia to podejmowanie decyzji inwestycyjnych i remontowych.

Istniejąca infrastruktura dydaktyczna, badawcza, socjalna i sportowa jest modernizowana oraz rozbudowywana, tak by sprostać oczekiwaniom obecnych i przyszłych studentów i pracowników. Odpowiednie warunki do nauki, pracy i życia akademickiego są kluczowe dla budowania konkurencyjności uczelni. Inwestycje w nowoczesne sale, laboratoria i przestrzenie wspólne nie tylko zwiększają komfort użytkowania, ale także tworzą środowisko sprzyjające innowacjom i międzysektorowej współpracy.

Istotnym wyzwaniem jest również zwiększenie efektywności wykorzystywania istniejącej infrastruktury. Optymalizacja kosztów jej utrzymania oraz rozwój systemów do rezerwacji zasobów wspólnych umożliwiają bardziej racjonalne gospodarowanie przestrzenią i wyposażeniem. Integracja tych działań z cyfryzacją procesów oraz rozwijaniem współpracy w ramach Konsorcjum Miasto Nauki otwiera drogę do synergii z innymi instytucjami naukowymi, samorządowymi i biznesowymi.

Nie mniej istotna pozostaje kwestia bezpieczeństwa i zrównoważonego rozwoju. W obliczu współczesnych zagrożeń uczelnia rozwija swoją odporność i elastyczność działania. W tym kontekście inwestuje w systemy cyfrowe, bezpieczeństwo informacji, procedury kryzysowe oraz działania na rzecz neutralności klimatycznej.

Obszar infrastruktury nie jest jedynie zapleczem materialnym działalności uczelni, ale strategicznym narzędziem do budowania jej przyszłości. Uniwersytet Śląski dąży do tego, by infrastruktura stała się realnym wsparciem dla rozwoju akademickiego i społecznego uczelni.

### **Cele strategiczne:**

#### **VI.1. Opracowanie planów rozwoju infrastruktury wszystkich kampusów i ich sukcesywne wykorzystywanie w celu wdrażania niezbędnych działań.**

Dzięki realizacji założonych działań władze uczelni posiadają bieżącą wiedzę na temat stanu infrastrukturalnego każdego z czterech kampusów UŚ: w Katowicach, Chorzowie, Cieszynie i Sosnowcu a także na temat potrzeb ich modernizacji, rozbudowy i wszelkich ewentualnych potrzebnych zmian do wdrożenia. Opracowane w toku realizacji Strategii plany rozwoju kampusów są dokumentami stanowiącymi źródło informacji na temat harmonogramu prac podejmowanych w związku z rozwojem infrastruktury UŚ i są na bieżąco aktualizowane i modyfikowane zgodnie z aktualnymi potrzebami. Plany te uwzględniają strategiczne przedsięwzięcia inwestycyjne takie jak: Śląskie Interdyscyplinarne Centrum Chemii, Centrum Biotechnologii i Bioróżnorodności, spinART-Centrum Edukacji Artystycznej i Kulturalnej UŚ, przeniesienie jednostek z budynku przy ul. Grażyńskiego na kampus katowicki, a także planowane inwestycje mające na celu rewitalizację terenów kampusów i obszarów do nich przyległych, związanych z rozwojem infrastruktury socjalno-bytowej, sportowej oraz umożliwiającej sieciowanie nauki ze społeczeństwem, a także zmienianie przestrzeni miast poprzez naukę. Działania związane z ulepszaniem infrastruktury uczelni w aspekcie jej wykorzystywania w działalności badawczej, dydaktycznej oraz w obszarze współpracy z otoczeniem UŚ są efektywnie planowane. Bieżące określanie potrzeb w tym zakresie pozwala na rzetelne centralne planowanie działań mających na celu pozyskiwanie środków finansowych na ich wdrażanie.

### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

- VI.1.1 Plan rozwoju infrastruktury dla Kampusu Katowickiego
- VI.1.2 Plan rozwoju infrastruktury dla Kampusu Sosnowieckiego
- VI.1.3 Plan rozwoju infrastruktury dla Kampusu Cieszyńskiego
- VI.1.4 Plan rozwoju infrastruktury dla Kampusu Chorzowskiego

## **VI.2. Rozbudowa i modernizacja istniejącej infrastruktury uczelni (infrastruktura dydaktyczna, badawcza, wspierająca)**

Uczelnia zapewnia wysokiej jakości warunki kształcenia, prowadzenia badań naukowych oraz twórczości artystycznej poprzez systematyczne ulepszanie i rozbudowę zasobów infrastrukturalnych uczelni.

W szczególności w oparciu o właściwe plany rozwoju infrastruktury i proporcjonalnie do swoich możliwości Uczelnia realizuje następujące cele szczegółowe:

- ulepszanie infrastruktury dydaktycznej: modernizacja sal wykładowych oraz pracowni, co pozwala na ich lepsze dostosowanie do potrzeb osób kształcących się w Uczelni oraz nauczycielek i nauczycieli akademickich. W ramach tego celu realizowane jest również wyposażanie nowych i istniejących obiektów w nowoczesny sprzęt dydaktyczny oraz technologie informacyjne, co pozwala na zwiększanie efektywności procesu nauczania.
- rozwój infrastruktury badawczej: inwestycje w laboratoria badawcze, które umożliwiają prowadzenie zaawansowanych badań. Uczelnia tworzy środowisko sprzyjające innowacjom i współpracy międzyuczelnianej oraz z przemysłem, co przyczynia się do wzrostu pozycji badawczej Uczelni i jej konkurencyjności na rynku edukacyjnym.
- modernizacja infrastruktury socjalno-bytowej i sportowej w sposób odpowiadający przewidywanym oczekiwaniom w stosunku do kampusów ze strony przyszłych osób kształcących się w Uniwersytecie pozwala na podnoszenie atrakcyjności Uczelni – podniesienie atrakcyjności uczelni, mając na względzie wiedzę na temat oczekiwań jakie będą mieli w stosunku do kampusów uczelni przyszli studenci i studentki.
- poprawa stanu obiektów i zwiększenie ich dostępności: Uczelnia dba o możliwie najlepsze dostosowanie budynków do potrzeb osób ze specjalnymi potrzebami oraz zapewnienie odpowiednich warunków dla wszystkich użytkowników.

Realizacja tych działań przyczynia się do podnoszenia jakości kształcenia oraz do poprawy warunków do prowadzenia badań naukowych i twórczości artystycznej, co w dłuższej perspektywie zwiększa atrakcyjność UŚ dla obecnych i przyszłych osób kształcących się, zatrudnionych, a także podmiotów i osób współpracujących z UŚ.

**Wskaźniki osiągnięcia celu:**

VI.2.1 Liczba wniosków o dofinansowanie projektów zawierających w swoim zakresie działania mające na celu rozbudowę lub modernizację infrastruktury uczelni

VI.2.2 Dokument „Nakłady Inwestycyjne – Środki trwałe w budowie” na dany rok

VI.2.3 Plany remontów UŚ

VI.2.4 Roczne plany prac własnych Działów Administracyjno-Gospodarczych oraz obiektów infrastruktury socjalno-bytowej

### **VI.3. Optymalizowanie kosztów i sposobu funkcjonowania infrastruktury**

Realizacja celu, w oparciu o dokonywane na bieżąco analizy, pozwala optymalizować koszty funkcjonowania infrastruktury uczelni.

Dzięki zrealizowanym działaniom udało się zwiększyć efektywność wykorzystania infrastruktury UŚ. Poprzez bieżący monitoring stopnia wykorzystywania sal i sprzętów w budynkach, możliwa jest identyfikacja zasobów mniej i bardziej niezbędnych do prowadzenia działalności uniwersytetu. Przekłada się to na dostosowywanie do stanu bieżącego użytkowania tej infrastruktury (np. w zakresie obsługi i utrzymania), a także efektywniejszego wykorzystywania rzadziej użytkowanych zasobów przez pozostałe jednostki UŚ. Monitoring jest też źródłem informacji na temat potrzeb w zakresie poszukiwania zewnętrznych źródeł finansowania na doposażanie lub modernizowanie wyposażenia/budynków. Realizację tego celu wspierają działania oparte na wykorzystywaniu współpracy z innymi uczelniami wyższymi w regionie (np. dzięki Konsorcjum Miasto Nauki), które mają ograniczyć koszty utrzymania infrastruktury.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

VI.3.1 Baza online aparatury badawczej UŚ z możliwością rezerwacji przez użytkowników wewnętrznych i zewnętrznych

VI.3.2 Baza online sal dydaktycznych UŚ z możliwością rezerwacji przez użytkowników wewnętrznych i zewnętrznych

VI.3.3 Porozumienia z inną uczelnią/institucją w zakresie zasad użytkowania/wykorzystywania infrastruktury lub usług związanych z utrzymaniem infrastruktury

#### **VI.4. Dostosowywanie Uczelni do wyzwań związanych z: cyfryzacją procesów, cyberzagrożeniami, kryzysem klimatycznym, zabezpieczeniem na wypadek konfliktu zbrojnego i innych zagrożeń**

Dzięki podjętym działaniom Uniwersytet Śląski stale dąży do i sukcesywnie zwiększa poziom:

1. cyfryzacji procesów, co przekłada się na podnoszenie sprawności i efektywności procesów administracyjnych, dydaktycznych i badawczych, opartych na nowoczesnych technologiach, zapewniających łatwy dostęp do zasobów i informacji dla osób studiujących, kształcących się w szkołach doktorskich i zatrudnionych, a także partnerów uczelni przy jednoczesnym obniżeniu kosztów.
2. odporności na cyberzagrożenia, poprzez adekwatny do możliwości poziom zabezpieczenia danych i systemów IT, minimalizujący ryzyko ataków i zapewniający ciągłość działania.
3. neutralności klimatycznej i zrównoważonego rozwoju, dzięki efektywnemu gospodarowaniu zasobami i promowaniu postaw proekologicznych wśród społeczności akademickiej.
4. bezpieczeństwa i przygotowania na sytuacje kryzysowe, w efekcie wdrożenia procedur i zasobów umożliwiających reagowanie na różnorodne zagrożenia, w tym konflikty zbrojne, katastrofy naturalne i inne sytuacje kryzysowe, zapewniające bezpieczeństwo wszystkich członków Wspólnoty Uczelni.

#### **Wskaźniki osiągnięcia celu:**

VI.4.1 Liczba zelektronizowanych procesów

VI.4.1 Roczne plany działalności Biura ds. Cyberbezpieczeństwa

VI.4.1 Sprawozdanie z działalności Zespołu ds. Bezpieczeństwa Informacji

VI.4.1 Sprawozdanie z działalności Zespołu ds. Zarządzania Kryzysowego

#### ***Załączniki:***

1. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Humanistycznego na lata 2026-2029;
2. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Nauk Przyrodniczych na lata 2026-2029;
3. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Nauk Społecznych na lata 2026-2029;
4. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Nauk Ścisłych i Technicznych na lata 2026-2029;
5. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Prawa i Administracji na lata 2026-2029;

6. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Sztuki i Nauk o Edukacji na lata 2026-2029;
7. Projekt Strategii rozwoju Wydziału Teologicznego na lata 2026-2029;
8. Projekt Strategii rozwoju Szkoły Filmowej im. Krzysztofa Kieślowskiego na lata 2026-2029;
9. Projekt Strategii rozwoju szkół doktorskich na lata 2026-2029;
10. Projekt Strategii rozwoju Uniwersytetu Otwartego w Uniwersytecie Śląskim w Katowicach na lata 2026-2029;
11. Projekt Strategii rozwoju Kolegium Dydaktyki Ogólnouniwersyteckiej na lata 2026-2029;
12. Projekt Strategii rozwoju Kolegium Indywidualnych Studiów Międzyobszarowych Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach na lata 2026-2029.