

Załącznik
do uchwały nr 106/2019 Senatu Uniwersytetu Szczecińskiego
z dnia 26 września 2019 r.



STRATEGIA ROZWOJU

UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

2019-2028

Opracował zespół w składzie:

prof. dr hab. Waldemar Gos
prof. dr hab. Wanda Skoczylas
dr hab. Jacek Styszyński, prof. US
dr hab. Jacek Batóg, prof. US
dr hab. Adam Makowski, prof. US
dr hab. Daniel Wacinkiewicz, prof. US
mgr Ilona Kędzierska – Bujak
mgr Elżbieta Nowak

SZCZECIN, wrzesień 2019

SPIS TREŚCI

1. WPROWADZENIE	3
2. WIZJA UNIwersYTETU SZCZECIŃSKIEGO	4
3. MISJA UNIwersYTETU SZCZECIŃSKIEGO	5
4. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE	7
5. ZAŁOŻENIA SYSTEMU ZARZĄDZANIA REALIZACJĄ STRATEGII	10

1. WPROWADZENIE

Uniwersytet Szczeciński, utworzony w 1985 roku, jest spadkobiercą pokoleń naukowców, studentów i pracowników administracji, którzy budowali szkolnictwo wyższe w Szczecinie po 1945 roku. Nawiązuje do tradycji akademickich Szczecina sięgających XVI wieku oraz historycznego dziedzictwa Pomorza Zachodniego. Na naszej uczelni kultywowana jest najważniejsza uniwersytecka tradycja – we wzajemnym szacunku i poczuciu solidarności wzrasta samorządna wspólnota naukowców, studentów, doktorantów i kadry administracyjnej, którzy służą postępowi, dobru jednostki i społeczeństwa.

Przewagą konkurencyjną Uniwersytetu Szczecińskiego jest prowadzenie badań naukowych i kształcenia w dziedzinie nauk społecznych, humanistycznych, ścisłych i przyrodniczych, nauk o zdrowiu oraz teologicznych. Jesteśmy uczelnią, która ma pełne prawa akademickie w zakresie takich dyscyplin naukowych, jak: ekonomia i finanse, nauki o zarządzaniu, nauki o polityce i administracji, pedagogika, geografia społeczno – ekonomiczna i gospodarka przestrzenna, nauki prawne, filozofia, historia, językoznawstwo, literaturoznawstwo, nauki o Ziemi i środowisku, nauki biologiczne, nauki teologiczne. Dodatkowo Uniwersytet Szczeciński posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora w dyscyplinie nauki fizyczne, matematyka, nauki o kulturze fizycznej, które powinny również uzyskać pełne prawa akademickie.

Kolejny raz w swej ponad trzydziestoletniej historii Uniwersytet Szczeciński staje przed poważnym wyzwaniem. Zmieniające się dynamicznie warunki działalności uczelni wyższych w Polsce, w tym wprowadzenie ustawy z 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce wymagają od nas zdecydowanych działań, które sprawią, że wzmocnimy pozycję uczelni akademickiej.

Na lata 2019-2028 sformułowano następujące **cele strategiczne**:

1. Silny ośrodek naukowy.
2. Wysoka jakość kształcenia.
3. Współpraca z otoczeniem.
4. Sprawność funkcjonowania uczelni.
5. Stabilność finansowa.

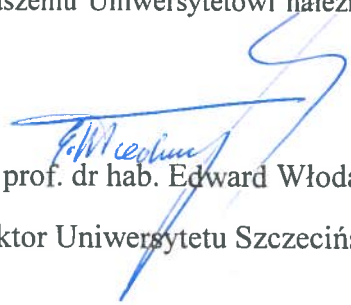
Czynnikiem sprzyjającym realizacji wszystkich zamierzonych celów jest wskazanie ogólnych i szczegółowych zadań, ich hierarchizacja, uwzględniająca posiadane zasoby i wzajemne oddziaływanie uczelni i otoczenia.

Analiza czynników demograficznych i rekomendacje Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego skłaniają do podjęcia wspólnie z innymi szkołami wyższymi działań zmierzających do tworzenia federacji i konsolidacji.

Niezbędnym elementem, pozwalającym kontrolować postęp w osiągnięciu sformułowanych celów jest zaproponowany w niniejszej aktualizacji system monitorowania, w tym przede wszystkim zestaw mierników umożliwiających ocenę stopnia realizacji poszczególnych celów strategicznych.

Najważniejszym czynnikiem gwarantującym skuteczną realizację naszej strategii jest zaangażowanie wszystkich pracowników w osiągnięcie poszczególnych celów strategicznych i operacyjnych.

Na wszystkich poziomach zarządzania uczelnią **podejmiemy** to wyzwanie z przekonaniem, że każdy dzień naszej pracy jest podporządkowany zapewnieniu naszemu Uniwersytetowi należytej mu pozycji wśród uczelni publicznych.


prof. dr hab. Edward Włodarczyk
Rektor Uniwersytetu Szczecińskiego

2. WIZJA UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Alma Mater Stetinensis, jako publiczna uczelnia akademicka, funkcjonująca na pograniczu Rzeczypospolitej, będzie budować swą markę rozpoznawalną w Polsce, Europie i na świecie.

Społeczność akademicka świadoma swoich zadań w regionie będzie dążyć do intensyfikacji i zacieśniania współpracy z innymi jednostkami, naukowymi, społecznymi i gospodarczymi.

W roku 2028 Uniwersytet Szczeciński powinien być uczelnią, która:

1. Zajmuje wśród uniwersytetów w Polsce wysoką pozycję, będąc ośrodkiem prowadzenia badań naukowych na najwyższym światowym poziomie.
2. Prowadzi wysokiej jakości współpracę w zakresie kształcenia i prac naukowo-badawczych z uczelniami krajowymi, europejskimi i pozaeuropejskimi.
3. Zapewnia warunki rozwoju naukowego pracowników zgodne z najwyższymi standardami międzynarodowymi.
4. Kształci studentów i doktorantów, umożliwiając im pełnię rozwoju osobistego i kulturowego oraz przygotowuje ich do uwieńczonego sukcesem wejścia na rynek pracy i do podjęcia ról społecznych.
5. Stanowi integralną część miasta i regionu, aktywnie działa w obszarach – społecznym, kulturalnym i gospodarczym, kształcąc elity intelektualne i uczestnicząc w budowaniu klasy kreatywnej.

3. MISJA UNIwersYTETU SZCZECIŃSKIEGO

Uniwersytet Szczeciński prowadzi niezależną działalność naukową, dydaktyczną i kulturotwórczą z poszanowaniem zasady humanizmu, demokracji i tolerancji oraz upowszechnia wartości dziedzictwa kulturowego jednoczącej się Europy i tradycji rodzimej.

MISJA NADRZĘDNA

JEDNOŚĆ NAUKI I KSZTAŁCENIA

Misją nadrzędną Uniwersytetu Szczecińskiego jest prowadzenie niezależnej i stojącej na wysokim poziomie działalności badawczej oraz dydaktycznej, przy uwzględnieniu ścisłych powiązań między tymi dwoma obszarami, zachowaniu autonomii szkoły wyższej oraz wolności w podejmowaniu badań naukowych i doborze treści kształcenia.

Na Uniwersytecie Szczecińskim są podejmowane problemy badawcze w szerokim zakresie nauk: humanistycznych, społecznych, przyrodniczych i ścisłych, o kulturze fizycznej i teologicznych w wymiarze interdyscyplinarnym i międzynarodowym.

Bogata i różnorodna oferta kształcenia studentów, doktorantów i słuchaczy jest stale dostosowywana do wyzwań współczesności, zgodnie z najwyższymi standardami światowymi.

MISJA SPOŁECZNA

UMOŻLIWIENIE DOSTĘPU DO WIEDZY I JEJ UPOWSZECHNIENIE

Społeczność uniwersytecka dba o dostęp do wiedzy jak najszerzych i zróżnicowanych wiekowo grup społecznych, w tym osób niepełnosprawnych i zagrożonych wykluczeniem. Oferuje szerokie spektrum form i trybów studiowania, umożliwia uczestnictwo w procesie kształcenia przez całe życie. Aby wypełnić tę misję, pracownicy stale rozwijają nowoczesne techniki i umiejętności przekazywania wiedzy dbając o otwarty dostęp do treści naukowych i edukacyjnych.

MISJA KULTUROWA

TWÓRCZE UCZESTNICTWO W LOKALNYCH I GLOBALNYCH PROCESACH KULTUROTWÓRCZYCH

Ważną misją uniwersytetu jest troska o dziedzictwo kulturowe naszej ojczyzny i całej jednoczącej się Europy oraz dbałość o upowszechnianie uniwersalnych wartości humanistycznych. Wyzwaniem jest również aktywny udział w budowaniu i umacnianiu tożsamości regionalnej mieszkańców Zachodniopomorskiego.

Położenie naszej uczelni stanowi wyzwanie dla społeczności akademickiej, która winna wyróżniać się wyjątkowym rozumieniem ducha tolerancji i dążeniem do poznawania innych

kultur, religii, idei i obyczajów. To także szansa na podjęcie ważnej roli w nawiązywaniu owocnych kontaktów akademickich i kulturowych między Polską i Niemcami, krajami regionu Morza Bałtyckiego oraz innymi państwami Europy i świata.

MISJA OBYWATELSKA

KSZTAŁTOWANIE ELIT – LIDERÓW SPOŁECZNYCH I GOSPODARCZYCH

Uniwersytet Szczeciński twórczo współpracując na zasadzie partnerstwa z otoczeniem, przygotowuje studentów do aktywności obywatelskiej, pełnienia ważnych ról społecznych, politycznych i gospodarczych. Absolwenci cechują się umiejętnościami rozumienia otaczającego świata, akceptując jego złożoność i różnorodność społeczną oraz współdziałania dla dobra powszechnego w duchu tolerancji i poszanowania praw człowieka. Wyróżnia ich profesjonalizmem, inicjatywa i przedsiębiorczość oraz odpowiedzialność za losy regionu, ojczyzny i świata.

4. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

Cel strategiczny 1

SILNY OŚRODEK NAUKOWY

Działalność naukowa Uniwersytetu Szczecińskiego, jako uczelni przyszłości, jest ukierunkowana na prowadzenie najwyższej jakości interdyscyplinarnych i innowacyjnych badań przy uwzględnieniu potrzeb wynikających ze strategii miasta i regionu. Efekty te zostaną uzyskane dzięki realizacji następujących celów operacyjnych:

- 1.1. Rozwój dyscyplin naukowych podlegających ewaluacji.
- 1.2. Wzrost liczby dyscyplin naukowych posiadających kategorię naukową A+, A, B+.
- 1.3. Intensyfikacja współpracy z zagranicznymi i krajowymi ośrodkami naukowo-badawczymi.
- 1.4. Wzrost liczby i wartości realizowanych projektów badawczych, w tym w ramach Regionalnej Inicjatywy Doskonałości.
- 1.5. Zwiększenie udziału pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych wśród grupy nauczycieli akademickich oraz stworzenie warunków sprzyjających uzyskiwaniu przez nich kolejnych awansów naukowych, w tym szczególnie tytułu profesora.
- 1.6. Pozyskiwanie młodych pracowników badawczo-dydaktycznych i badawczych oraz wspieranie ich rozwoju naukowego.
- 1.7. Wdrożenie spójnego systemu motywacyjnego dla pracowników badawczych, badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych zmierzającego do wzmożenia intensywności prac badawczych, publikowania ich wyników oraz aplikowania o zewnętrzne źródła finansowania projektów.
- 1.8. Uzyskanie przez Wydawnictwo Naukowe US statusu gwarantującego wysoką punktację publikowanych monografii.
- 1.9. Wydawanie przez Uniwersytet Szczeciński wyłącznie czasopism uwzględnianych w renomowanych bazach indeksacyjnych.
- 1.10. Wzmocnienie, unowocześnienie i dostosowanie infrastruktury oraz baz wiedzy do potrzeb badawczych.
- 1.11. Wzrost transferu wiedzy i technologii skutkujący poprawą funkcjonowania gospodarki oraz społeczeństwa.

Cel strategiczny 2

WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA

Jednym z najważniejszych zadań całej społeczności akademickiej jest dążenie do stałego podwyższania jakości kształcenia. Realizacja tego celu gwarantuje studentom możliwość zdobycia wykształcenia i umiejętności, które zapewnią im podjęcie ról społecznych, sukces na rynku pracy oraz uświadomią konieczność stałego podnoszenia swoich kwalifikacji. Wysoka jakość kształcenia osiągnąta będzie dzięki realizacji następujących celów operacyjnych:

- 2.1. Doskonalenie oferty programowej poprzez: dostosowanie prowadzonych kierunków studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich do wymagań otoczenia uczelni, łączenie kształcenia z pracą w formie studiów dualnych, rozwój *e-learningu* oraz uwzględnienie tzw. krótkich form w kształceniu ustawicznym.
- 2.2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia w szkołach doktorskich.
- 2.3. Rozwój różnorodnych form współpracy międzynarodowej w obszarze kształcenia, w tym dążenie do rozszerzania oferty kierunków studiów prowadzonych w językach obcych.
- 2.4. Uzyskanie krajowych, zagranicznych i zawodowych akredytacji realizowanych kierunków studiów.
- 2.5. Stałe podnoszenie umiejętności dydaktycznych pracowników z wykorzystaniem na ten cel zewnętrznych środków finansowych.
- 2.6. Podnoszenie jakości infrastruktury dydaktycznej oraz baz wiedzy.
- 2.7. Doskonalenie systemu studenckich praktyk i staży.
- 2.8. Rozwijanie u studentów zainteresowań wykraczających poza programy nauczania, zwiększających ich kompetencje naukowe, kulturowe i społeczne.
- 2.9. Doskonalenie zarządzania jakością kształcenia.

Cel strategiczny 3

WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM

Uniwersytet Szczeciński stanowi integralną część miasta i regionu. Pełniąc rolę nowoczesnego ośrodka badawczego i dydaktycznego jest również silnym centrum procesów kulturotwórczych. Prowadzi aktywną współpracę z otoczeniem w płaszczyźnie społecznej, gospodarczej i kulturalnej, u której podstaw znajdują się otwartość na potrzeby interesariuszy zewnętrznych sektora obywatelskiego, administracyjnego i biznesowego oraz budowanie, utrzymywanie i wzmacnianie więzi z nimi, a także aktywne uczestnictwo w życiu publicznym.

Współpraca z otoczeniem realizowana będzie poprzez następujące cele operacyjne:

- 3.1. Wprowadzenie nowych oraz doskonalenie form i metod skutecznej komunikacji z otoczeniem.
- 3.2. Wzmacnianie wśród studentów i pracowników Uniwersytetu Szczecińskiego aktywnych postaw obywatelskich, przedsiębiorczości oraz zaangażowania i odpowiedzialności za sprawy publiczne.
- 3.3. Wzmacnianie więzi z absolwentami Uniwersytetu Szczecińskiego i promowanie ich osiągnięć.
- 3.4. Stworzenie systemu pozyskiwania informacji o potrzebach i zamierzeniach interesariuszy zewnętrznych, w tym o zlecanych przez nich badaniach, ogłaszanych konkursach, zamawianych ekspertyzach i opracowaniach oraz o poszukiwanym doradztwie.
- 3.5. Dostosowanie działań Uniwersytetu Szczecińskiego do potrzeb różnorodnych grup społecznych, w tym osób w wieku senioralnym, niepełnosprawnych i osób zagrożonych ekskluzją społeczną.
- 3.6. Nawiązywanie i rozwijanie efektywnej współpracy z partnerami w układzie transgranicznym i międzynarodowym.
- 3.7. Stworzenie modelu współdziałania Uniwersytetu Szczecińskiego z otoczeniem samorządowym.
- 3.8. Współpraca z samorządowymi władzami Szczecina i regionu ukierunkowana na promowanie miasta jako ośrodka akademickiego.

Cel strategiczny 4

SPRAWNOŚĆ FUNKCJONOWANIA UCZELNI

Realizacja procesów badawczych i dydaktycznych na wysokim poziomie wymaga sprawnego funkcjonowania uczelni. Zadanie to będzie realizowane poprzez osiągnięcie następujących celów operacyjnych:

- 4.1. Identyfikację i optymalizację procesów zarządczych zachodzących w uczelni.
- 4.2. Stałe dostosowywanie struktury organizacyjnej do aktualnych zadań uczelni.
- 4.3. Osiągnięcie wysokiej sprawności systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej.
- 4.4. Kontynuacja działań związanych z wdrożeniem zmodernizowanego, odpowiadającego bieżącym potrzebom organizacyjnym i komunikacyjnym, systemu informatycznego, w szczególności elektronicznego systemu obiegu dokumentów.
- 4.5. Wdrożenie systemu controllingu gwarantującego skuteczne i efektywne prowadzenie działalności badawczej i dydaktycznej uczelni.
- 4.6. Opracowanie zasad polityki kadrowej służącej osiągnięciu wysokiej jakości kapitału intelektualnego i sprawności funkcjonowania uczelni.
- 4.7. Doskonalenie systemu okresowej oceny pracowników administracji i nauczycieli akademickich.
- 4.8. Opracowanie systemu motywacyjnego dla pracowników.
- 4.9. Podnoszenie kompetencji pracowników poprzez system szkoleń dostosowanych do realizowanych zadań uczelni.

Cel strategiczny 5

STABILNOŚĆ FINANSOWA

Realizacja przez Uniwersytet Szczeciński jego wizji, poszczególnych misji i celów strategicznych wymaga utrzymania stabilności finansowej, co zostanie osiągnięte poprzez realizację następujących celów operacyjnych:

- 5.1. Zachowanie płynności finansowej.
- 5.2. Zwiększanie udziału Uniwersytetu Szczecińskiego w sumie środków przeznaczonych przez MNiSW na finansowanie uczelni wyższych.
- 5.3. Wzrost przychodów pochodzących z odpłatnych form kształcenia, projektów naukowych i współpracy z otoczeniem społeczno - gospodarczym.
- 5.4. Pozyskanie środków z budżetów jednostek samorządu terytorialnego.
- 5.5. Stałe dostosowywanie stanu substancji majątkowej i zatrudnienia pracowników do potrzeb dydaktycznych i badawczych uczelni.
- 5.6. Alokację środków finansowych w projekty o wysokiej jakości naukowej lub dydaktycznej.
- 5.7. Monitorowanie wykonywania planu rzeczowo – finansowego.

5. ZAŁOŻENIA SYSTEMU ZARZĄDZANIA REALIZACJĄ STRATEGII

Wdrażanie Strategii

Wdrożenie Strategii Rozwoju Uniwersytetu Szczecińskiego będzie polegało na skutecznym działaniu jej głównych wykonawców, jakimi są Rektor, Senat i Rada Uczelni Uniwersytetu Szczecińskiego i włączeniu w proces jej realizacji całej społeczności akademickiej, a zwłaszcza władz dziekańskich, dyrektorów instytutów oraz pozostałych osób sprawujących funkcje kierownicze.

Nadzór nad wdrożeniem Strategii sprawuje Rektor. Wdrożenie strategii przeprowadzą zespoły zadaniowe lub wskazane komórki organizacyjne uczelni.

Monitorowanie i ocena realizacji Strategii

Monitorowanie procesu Strategii będzie polegało na pomiarze skutków jej wdrażania oraz przeprowadzanej w cyklu rocznym ocenie stopnia realizacji i zgodności uzyskiwanych efektów z celami operacyjnymi wskazanymi w Strategii. Wyjątkiem jest monitoring sytuacji finansowej Uczelni, który będzie przeprowadzany w cyklu miesięcznym. Analizę realizacji strategii wykona rektor. Jego wnioski zostaną przedstawione do zaopiniowania Radzie Uczelni i będą stanowić podstawę dyskusji nad tempem rozwoju Uniwersytetu oraz przesłankę do wprowadzenia korekt w procesie realizacji Strategii. Jednocześnie ocena stopnia jej realizacji ujęta będzie w sprawozdaniu uczelni, przedstawianym corocznie na forum Senatu US. W sprawozdaniu tym powinny być wskazane powody braku lub opóźnienia realizacji poszczególnych działań zaplanowanych w ramach celów strategicznych.

Kluczowe mierniki oceny celów operacyjnych Uniwersytetu Szczecińskiego

Nazwa celu operacyjnego	Nazwa miernika
1 – Silny ośrodek naukowy	<ul style="list-style-type: none">– liczba pracowników podlegających ewaluacji w poszczególnych dyscyplinach– liczba kategorii A+, A i B+ w sumie dyscyplin naukowych– liczba i wartość realizowanych projektów badawczych– liczba uzyskanych i nadanych tytułów i stopni naukowych– liczba wydawanych czasopism i ich punktacja– kwota nakładów na infrastrukturę badawczą według źródeł finansowania
2 – Wysoka jakość kształcenia	<ul style="list-style-type: none">– liczba studentów, doktorantów według kierunków studiów– liczba zagranicznych studentów przyjeżdżających i studentów wyjeżdżających za granicę– liczba kierunków prowadzonych w językach obcych– liczba studentów i doktorantów uczestniczących w badaniach naukowych

	<ul style="list-style-type: none"> – liczba nagród i wyróżnień studentów i doktorantów – kwota nakładów na rozwój infrastruktury dydaktycznej według źródeł finansowania
3 – Współpraca z otoczeniem	<ul style="list-style-type: none"> – liczba i rodzaj podjętych inicjatyw, w tym liczba zaangażowanych pracowników i studentów – liczba prowadzonych studiów podyplomowych i kursów
4 – Sprawność funkcjonowania uczelni	<ul style="list-style-type: none"> – liczba i ocena działań w zakresie poprawy funkcjonowania uczelni – poziom zadowolenia pracowników z funkcjonowania działów administracyjnych
5 – Stabilność finansowa	<ul style="list-style-type: none"> – wskaźniki płynności – wartość i struktura przychodów – wartość i struktura kosztów

Szczegółowe mierniki oceny celów operacyjnych Uniwersytetu Szczecińskiego

Nazwa celu operacyjnego	Nazwa miernika
Cel 1 – Silny ośrodek naukowy	
1.1. Rozwój dyscyplin naukowych podlegających ewaluacji	<ul style="list-style-type: none"> – liczba punktów MNiSW z zachowaniem kryterium 3N – średnia na jednego pracownika
1.2. Wzrost liczby dyscyplin naukowych posiadających kategorię naukową A+, A, B+	<ul style="list-style-type: none"> – liczba dyscyplin naukowych – liczba dyscyplin naukowych, które poprawiły kategorię naukową –
1.3. Intensyfikacja współpracy z zagranicznymi i krajowymi ośrodkami naukowo-badawczymi	<ul style="list-style-type: none"> – liczba i charakterystyka realizowanych form współpracy z ośrodkami naukowo – badawczymi – liczba, cel i czas trwania wyjazdów i przyjazdów pracowników w celach naukowych
1.4. Wzrost liczby i wartości realizowanych projektów badawczych, w tym w ramach Regionalnej Inicjatywy Doskonałości	<ul style="list-style-type: none"> – Liczba i charakterystyka projektów badawczych – liczba patentów, wynalazków i wzorów użytkowych (zgłoszonych oraz wdrożonych)
1.5. Zwiększenie udziału pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych wśród grupy nauczycieli akademickich oraz stworzenie warunków sprzyjających uzyskiwaniu przez nich kolejnych	<ul style="list-style-type: none"> – udział pracowników badawczych i badawczo – dydaktycznych w ogólnej liczbie nauczycieli

awansów naukowych, w tym szczególnie tytułu profesora	
1.6. Pozyskiwanie młodych pracowników badawczo-dydaktycznych i badawczych oraz wspieranie ich rozwoju naukowego.	<ul style="list-style-type: none"> – struktura wiekowa nauczycieli – kwota środków przyznanych na badania naukowe dla młodych pracowników (do 35 lat)
1.7. Wdrożenie spójnego systemu motywacyjnego dla pracowników badawczych, badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych zmierzającego do wzmożenia intensywności prac badawczych, publikowania ich wyników oraz aplikowania o zewnętrzne źródła finansowania projektów	<ul style="list-style-type: none"> – analiza jakościowa systemu motywacyjnego
1.8. Uzyskanie przez Wydawnictwo Naukowe US statusu gwarantującego wysoką punktację publikowanych monografii	<ul style="list-style-type: none"> – punktacja wydawanych monografii
1.9. Wydawanie przez Uniwersytet Szczeciński wyłącznie czasopism uwzględnianych w renomowanych bazach indeksacyjnych	<ul style="list-style-type: none"> – liczba wydawanych czasopism, które poprawiły punktację
1.10. Wzmocnienie, unowocześnienie i dostosowanie infrastruktury do potrzeb badawczych	<ul style="list-style-type: none"> – liczba i zakres działań na rzecz poprawy infrastruktury badawczej
1.11. Wzrost transferu wiedzy i technologii skutkujący poprawą funkcjonowania gospodarki oraz społeczeństwa	<ul style="list-style-type: none"> – liczba inicjatyw związanych z transferem wiedzy i technologii
Cel 2 – Wysoka jakość kształcenia	
2.1. Doskonalenie oferty programowej poprzez: dostosowanie prowadzonych kierunków studiów do wymagań otoczenia uczelni, łączenie kształcenia z pracą w formie studiów dualnych, rozwój <i>e-learningu</i> oraz uwzględnienie tzw. krótkich form w kształceniu ustawicznym	<ul style="list-style-type: none"> – liczba prowadzonych kierunków studiów, studiów podyplomowych i kursów – liczba studentów, doktorantów, słuchaczy i uczestników kursów – liczba prowadzonych kierunków studiów przy współpracy z otoczeniem uczelni – liczba i rodzaj zajęć <i>e-learningowych</i>
2.2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia w szkołach doktorskich	<ul style="list-style-type: none"> – procent ocen pozytywnych wynikających z śródkresowej ocena doktorantów, promotorów i wykładowców
2.3. Rozwój różnorodnych form współpracy międzynarodowej w obszarze kształcenia, w tym dążenie do rozszerzania oferty kierunków studiów prowadzonych w językach obcych	<ul style="list-style-type: none"> – formy współpracy międzynarodowej (ocena ilościowa i jakościowa) – liczba nauczycieli akademickich wyjeżdżających i przejeżdżających w celach dydaktycznych,

	– liczba profesorów wizytujących
2.4. Uzyskanie krajowych, zagranicznych i zawodowych akredytacji realizowanych kierunków studiów	– liczba uzyskanych akredytacji i ich charakterystyka
2.5. Stałe podnoszenie umiejętności dydaktycznych pracowników z wykorzystaniem na ten cel zewnętrznych środków finansowych	– liczba i rodzaj przeprowadzonych szkoleń nauczycieli, w tym liczba uczestników
2.6. Podnoszenie jakości infrastruktury dydaktycznej	– liczba i rodzaj działań na rzecz poprawy infrastruktury dydaktycznej
2.7. Doskonalenie systemu studenckich praktyk i staży	– liczba podpisanych umów z pracodawcami
2.8. Rozwijanie u studentów zainteresowań wykraczających poza programy nauczania, zwiększających ich kompetencje naukowe, kulturowe i społeczne	– liczba aktywnych kół naukowych – liczba, konferencji, szkoleń, inicjatyw kierowanych do studentów, w tym liczba uczestników
2.9. Doskonalenie zarządzania jakością kształcenia	– jakościowa ocena funkcjonowania systemu zarządzania, w tym opinie PKA
Cel 3 – Współpraca z otoczeniem	
3.1. Doskonalenie form i metod skutecznej komunikacji z otoczeniem	– monitoring mediów
3.2. Wzmacnianie wśród studentów i pracowników Uniwersytetu Szczecińskiego aktywnych postaw obywatelskich, przedsiębiorczości oraz zaangażowania i odpowiedzialności za sprawy publiczne.	– liczba i rodzaj podjętych inicjatyw
3.3. Wzmacnianie więzi z absolwentami Uniwersytetu Szczecińskiego i promowanie ich osiągnięć.	– wskaźnik responsywności badania losu absolwentów
3.4. Stworzenie systemu pozyskiwania informacji o potrzebach i zamierzeniach interesariuszy zewnętrznych, w tym o zlecanych przez nich badaniach, ogłaszanych konkursach, zamawianych ekspertyzach i opracowaniach oraz o poszukiwanym doradztwie.	– liczba i formy pozyskiwania informacji o potrzebach interesariuszy zewnętrznych
3.5. Dostosowanie działań Uniwersytetu Szczecińskiego do potrzeb różnorodnych grup społecznych, w tym osób w wieku senioralnym, niepełnosprawnych i osób zagrożonych ekskluzją społeczną.	– liczba i opis form aktywności adresowanych do potrzeb różnorodnych grup społecznych

3.6. Nawiązywanie i rozwijanie efektywnej współpracy z partnerami w układzie transgranicznym i międzynarodowym.	– liczba i formy nawiązanej współpracy transgranicznej i międzynarodowej
3.7. Stworzenie modelu współdziałania Uniwersytetu Szczecińskiego z otoczeniem samorządowym.	– liczba i rodzaje form współpracy z otoczeniem samorządowym (ocena ilościowa i jakościowa)
3.8. Współpraca z samorządowymi władzami Szczecina i regionu ukierunkowana na promowanie miasta jako ośrodka akademickiego.	– liczba i rodzaje form współpracy ukierunkowanej na projekt „Akademicki Szczecin
Cel 4 – Sprawność funkcjonowania uczelni	
4.1. Identyfikację i optymalizację procesów zarządczych zachodzących w uczelni	– liczba i rodzaj działań optymalizujących procesy zarządcze
4.2. Stałe dostosowywanie struktury organizacyjnej do aktualnych zadań uczelni	– liczba i rodzaj działań w zakresie optymalizacji struktury organizacyjnej
4.3. Osiągnięcie wysokiej sprawności systemu komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej	– liczba i rodzaj działań w zakresie poprawy systemu komunikacji
4.4. Kontynuacja działań związanych z wdrożeniem zmodernizowanego, odpowiadającego bieżącym potrzebom organizacyjnym i komunikacyjnym, systemu informatycznego, w szczególności elektronicznego systemu obiegu dokumentów	– wykaz i opis stopnia zaawansowania wdrożenia zintegrowanego systemu informatycznego
4.5. Wdrożenie systemu controllingu gwarantującego skuteczne i efektywne prowadzenie działalności badawczej i dydaktycznej uczelni	– opis wdrożonych procedur systemu controllingu
4.6. Opracowanie zasad polityki kadrowej służącej osiągnięciu wysokiej jakości kapitału intelektualnego i sprawności funkcjonowania uczelni	– liczba i rodzaj podjętych działań będących wynikiem oceny pracowniczej
4.7. Doskonalenie systemu okresowej oceny pracowników administracji i nauczycieli akademickich	– liczba i rodzaj podjętych działań w zakresie doskonalenia systemu oceny
4.8. Opracowanie systemu motywacyjnego dla pracowników	– średnia wysokość wynagrodzenia w poszczególnych grupach zawodowych – liczba nagród dla pracowników – liczba pracowników, którym zmniejszono pensum dydaktyczne za aktywność naukową
4.9. Podnoszenie kompetencji pracowników poprzez system szkoleń dostosowanych do realizowanych zadań uczelni	– liczba przeszkolonych pracowników i opis przeprowadzonych szkoleń

Cel 5 – Stabilność finansowa	
5.1. Zachowanie płynności finansowej	– wskaźniki płynności
5.2. Zwiększanie udziału Uniwersytetu Szczecińskiego w sumie środków przeznaczonych przez MNiSW na finansowanie uczelni wyższych	– udział US w kwocie subwencji MNiSW – kwota subwencji na 1 pracownika – kwota subwencji na 1 studenta
5.3. Wzrost przychodów pochodzących z odpłatnych form kształcenia, projektów naukowych i współpracy z otoczeniem społeczno – gospodarczym	– wartość i struktura przychodów
5.4. Pozyskanie środków z budżetów jednostek samorządu terytorialnego	– wartość pozyskanych środków pieniężnych według źródeł ich pochodzenia
5.5. Stałe dostosowywanie stanu substancji majątkowej i zatrudnienia pracowników do potrzeb dydaktycznych i badawczych uczelni	– wartość przychodów z tytułu najmu i dzierżawy – wartość przychodów ze sprzedaży niefinansowych aktywów trwałych – średni procent wykorzystania zasobów uczelni
5.6. Alokację środków finansowych w projekty o wysokiej jakości naukowej lub dydaktycznej	– kwota dofinansowania poszczególnych projektów
5.7. Monitorowanie wykonywania planu rzeczowo – finansowego	– procent wykonania przychodów i kosztów ujętych w planie rzeczowo - finansowym


R E K T O R
 prof. dr hab. Edward Włodarczyk