

Uniwersytet Jagielloński - Kraków

Raport oceniający w pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”

I. kryterium - jakość merytoryczna wniosku:

- a) jakość analizy SWOT w odniesieniu do celów, o których mowa w § 4 komunikatu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 marca 2019 r. o pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”, w tym jakość analizy wykorzystanej do zidentyfikowania priorytetowych obszarów badawczych;
- b) zwięzłość i rzeczowość analizy SWOT i planu;
- c) trafność identyfikacji celów szczegółowych, o których mowa w § 6 ust. 2 lit. a) i ust. 8 komunikatu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 marca 2019 r. o pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” w odniesieniu do wyników analizy SWOT;
- d) trafność doboru wskaźników do opisu potencjału uniwersytetu i pomiaru stopnia osiągnięcia celów;

Uzasadnienie

Uniwersytet Jagielloński w Krakowie (UJ) jest wiodącym uniwersytetem na poziomie krajowym, widocznym na arenie międzynarodowej i konkurencyjnym w niektórych obszarach badań. Złożony wniosek jest stosunkowo jasny, dobrze skonstruowany i przekonujący. UJ wybrał profesjonalny sposób przedstawienia szczegółowej analizy SWOT. Jest ona bardzo obszerna i mogła być bardziej selektywna. Wykorzystując pięć głównych celów w odrębnych analizach SWOT, Uniwersytet zidentyfikował siedem głównych priorytetowych obszarów badawczych (POB). Każdy z nich obejmuje kilka dyscyplin, współdziałających w ramach dość szerokiej i społecznie doniosłej grupy zagadnień. Wszystkie priorytetowe obszary badawcze charakteryzują się wysokim poziomem interdyscyplinarności i obejmują wielu badaczy i projektów o zasięgu międzynarodowym. Szeroki zakres tematów w siedmiu POB obejmuje wszystkie wydziały uczelni i, jak się wydaje, wszystkich najważniejszych pracowników badawczych uczelni. Wskazuje to na potencjalny brak selektywności wśród zidentyfikowanych obszarów i rodzi pytanie, czy zaprezentowana strategia pozwala na odpowiednie profilowanie i priorytetyzację badań naukowych. Analiza SWOT ukazuje siłę Uczelni w umiędzynarodowieniu edukacji i pozycję lidera w rankingach krajowych. UJ przedstawia szczegółowo cele w relacji do swych mocnych i słabych strony, a także 27 działań, które służyć mają realizacji tych celów. Zaproponowany plan jest dobrze skonstruowany, a jego cele są dobrze dobrane i przedstawione w sposób ustrukturyzowany. Zarysowuje się wyraźna możliwość współpracy z przemysłem zaawansowanych technologii, dzięki wyjątkowemu otoczeniu Krakowa, co zostało dobrze uwypuklone we wniosku. W odniesieniu do „kompetencji” UJ dostrzega swą słabość w niskich ambicjach badawczych, zbyt dużym obciążeniu dydaktycznym oraz strukturze pracowniczej (wiek, struktura hierarchiczna). Zagrożenie stanowi także brak stabilności przepisów prawnych i trudność w zatrzymaniu na uczelni utalentowanych badaczy. Aby przezwyciężyć te słabości, musi być wdrożona skuteczna struktura zarządzania uczelnią. Jednakże Uniwersytet do tej pory nie zaprezentował przekonującego modelu zarządzania w kontekście nowych regulacji prawnych.

II. kryterium – rola przyjętych celów w zwiększeniu międzynarodowego znaczenia działalności Uniwersytetu:

- a) w jakim stopniu konkretne cele przyczyniają się do osiągnięcia celów, o których mowa w §4 komunikatu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 marca 2019 r. o pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza”;**
- b) trwałość konkretnych celów po okresie realizacji planu, zwłaszcza biorąc pod uwagę działania przewidziane do zrealizowania w 2026 roku.**

Uzasadnienie:

Motorem strategii UJ jest „Zasada czterech I”: internacjonalizacja, interdyscyplinarność, integralność i innowacja. Na tle tej zasady określonych zostało sześć głównych celów. Wszystkie one oparte są na internacjonalizacji i są właściwe dla wzmocnienia międzynarodowego znaczenia uczelni. Szczegółowe cele przedstawione w planie są adekwatne, przekonywające i wyczerpujące. Każdy szczegółowy cel powiązany jest z działaniami, które mają umożliwić jego osiągnięcie. Dodatkowe cele szczegółowe pokazują, że UJ ma jasną wizję swego zaangażowania społecznego, które nie polega jedynie na związkach z sektorem prywatnym. Priorytetem w działalności badawczej mają być projekty międzynarodowe i poszukiwanie finansowania międzynarodowego, jak również publikacje *open access*. Współpraca badawcza ma być wzmocniona przez partnerstwo z renomowanymi międzynarodowymi instytucjami badawczymi. Ponadto, uczelnia chce skupić się na rekrutacji młodych badaczy z zagranicy i rozwoju międzynarodowych programów edukacyjnych. Kadra akademicka i zarządzająca powinna aktywnie wspierać rozwój kultury międzynarodowych badań naukowych, a model zarządzania powinien być bardziej profesjonalny i zorientowany na współpracę międzynarodową. Struktura przywództwa i zarządzania uczelnią może zostać jeszcze ulepszona. W tym kierunku zmierza zestaw celów nastawionych na usprawnienie struktury zarządzania uczelnią.

III. kryterium – adekwatność opisanych działań do przyjętych celów:

- a) dobór właściwych działań, w tym działania o charakterze przełomowym i innowacyjnym w kontekście wdrożenia celów szczegółowych;**
- b) wykonalność działań biorąc pod uwagę potencjał Uniwersytetu i jego budżet.**

Uzasadnienie

Dwadzieścia siedem przedstawionych działań ma solidną konstrukcję i w zamierzeniu uzupełnia się. Są one właściwe ze względu na główne idee planu i wszystkie przedstawione cele. We wniosku brakuje jednakże jasnego harmonogramu ich realizacji, a także wskazania działań priorytetowych. Pierwsze z wymienionych działań - „New Blood” - jest niezwykle ważne; na jego realizację położyć należy szczególny nacisk. Na to działanie przeznaczona jest najwyższa kwota dofinansowania. Zakup strategicznej infrastruktury badawczej i wdrożenie programu *open science* są działaniami szczególnie istotnymi, podobnie jak finansowanie szeregu programów stypendialnych, organizacja seminariów i wyjazdy pracowników badawczych i studentów. Cele związane z zarządzaniem zostały właściwie opisane, a umiędzynarodowienie stanowi główny motyw części D.3 wniosku. Zaplanowano również działania związane z dydaktyką i podnoszeniem kompetencji na wszystkich poziomach kształcenia. Nie uwzględniono w wystarczającym stopniu szkoleń w zakresie digitalizacji i *data science*. Planowane badania naukowe na rzecz społeczeństwa są tak samo ważne jak działania dla zrównoważonego rozwoju uczelni. Struktury zarządzania muszą być dostosowane do potrzeb

uniwersytetu badawczego o pozycji międzynarodowej, co odnosi się szczególnie do systemu monitorowania i regularnej oceny realizowanej strategii. Wreszcie, niezwykle ważne jest przekazywanie informacji o strategii w ramach uczelni i poza nią. W odniesieniu do realizacji działań, bardzo pomocne byłoby przedstawienie przybliżonego harmonogramu. Szeroki wachlarz działań będzie częściowo finansowany przez sam Uniwersytet.

IV. kryterium – potencjał uczelni pod względem:

- a) wpływu działalności badawczej uczelni na rozwój nauki na świecie, zwłaszcza w priorytetowych obszarach badawczych;**
- b) współpracy badawczej z instytucjami badawczymi o uznanej renomie międzynarodowej, zwłaszcza w priorytetowych obszarach badawczych;**
- c) jakości edukacji oferowanej studentom i doktorantom, zwłaszcza w dziedzinach edukacji i dyscyplinach naukowych związanych z priorytetowymi obszarami badawczymi;**
- d) rozwiązań w kontekście rozwoju zawodowego pracowników uczelni, a zwłaszcza młodych naukowców;**
- e) jakości zarządzania uczelnią;**
- f) innych konkretnych celów zmierzających do podniesienia międzynarodowego znaczenia działalności uczelni, o ile te cele zostały określone w planie.**

Uzasadnienie

Pozycja wyjściowa Uniwersytetu Jagiellońskiego jest bardzo dobra, zważywszy że jest to obecnie jeden z najsilniejszych polskich uniwersytetów zorientowanych na badania naukowe. W wyniku przeprowadzenia wszechstronnego i przekonywającego procesu wybrano siedem innowacyjnych priorytetowych obszarów badawczych. UJ już jest uczelnią widoczną na arenie międzynarodowej. Biorąc pod uwagę to międzynarodowe zaangażowanie, Uczelnia ma wielki potencjał dla dalszego polepszania swej pozycji i rozwijania międzynarodowej współpracy. W niektórych priorytetowych obszarach badawczych (POB) istnieje potencjał do osiągnięcia znacznego wpływu na rozwój nauki na poziomie światowym. Niektóre POB mają już dobrze rozwiniętą współpracę badawczą w wymiarze instytucjonalnym. Jakość edukacji będzie podniesiona poprzez stworzenie i wdrożenie nowoczesnych formatów kształcenia; jest to wszechstronne i innowacyjne podejście związane z realizacją wielu działań. W związku z naciskiem na *research-led learning* jest bardzo prawdopodobne, że polepszy się jakość edukacji związanej z POB. Cele i działania zmierzające do rozwoju kompetencji transwersalnych obejmują wspieranie kreatywności u młodych badaczy. Program zarządzania i rozwoju talentów stwarza duże możliwości dla przyszłych pokoleń. Ponieważ Uniwersytet może rozwijać się międzynarodowo jedynie przy współpracy dobrze wyszkolonych pracowników administracyjnych, działanie „Research Management” jest ważne, gdyż pozwala na rozwój kompetencji w zarządzaniu nauką. Działania w obszarze „trzeciej misji” obejmują rozwój partnerstw strategicznych z instytucjami z otoczenia społecznego i gospodarczego, jak również wzmocnienie wpływu uczelni na społeczeństwo. Aby ocenić możliwości skutecznego wdrożenia różnych działań, pomocne byłoby lepsze zrozumienie struktury zarządzania uczelnią; jest to słaby punkt wniosku. Podsumowując, Uniwersytet Jagielloński ma duży potencjał dalszego rozwoju jako konkurencyjny uniwersytet badawczy o randze międzynarodowej, ze znakomitym profilem badawczym i dużym znaczeniem społecznym dla regionu.

Podsumowanie oceny

Wniosek jasno pokazuje mocne strony Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie i daje dobre wyobrażenie o jego celach strategicznych i działaniach. Wniosek w bardzo przekonujący sposób przedstawia konkretne cele uczelni, plan wdrożenia i utrwalania wyników działań, wskaźniki i sposób ich monitorowania. Priorytetowe obszary badawcze zostały wybrane właściwie. Ze względu na ich interdyscyplinarność, zakres współpracy międzynarodowej oraz pozycję wiodących badaczy, mają one szansę konkurować na poziomie międzynarodowym i wnieść wkład w naukę światową w odpowiednich obszarach wiedzy. Pozostaje jednak otwartą kwestią, czy strategia UJ rzeczywiście doprowadzi do wytworzenia silnego profilu badawczego, czy raczej obejmie cały uniwersytet bez jasno określonych obszarów priorytetowych. Uniwersytet Jagielloński prowadzi już rozbudowaną międzynarodową wymianę studencką i wybrał właściwe działania dla dalszego wzmocnienia internacjonalizacji w edukacji. Zaplanowane działania koncentrują się ponadto na szkoleniach w digitalizacji i *data science*, obszarach dotąd nie w pełni zagospodarowanych. UJ korzysta ze swego otoczenia gospodarczego w Krakowie i rozwija współpracę z partnerami gospodarczymi i społecznymi. Ogólnie rzecz biorąc, UJ zamierza wzmocnić swój wpływ społeczny. Wdrożenie przedstawionej we wniosku strategii wymaga silnego centralnego przywództwa i struktury zarządczej. Jest to słaby punkt wniosku. Nowa ustawa o szkolnictwie wyższym pozwala uczelniom na dużą niezależność, także w odniesieniu do kształtowania struktury zarządczej. Uniwersytet Jagielloński nie skorzystał z tej możliwości i przedstawił we wniosku raczej rozproszony i rozmyty model zarządzania. Podczas wysłuchania przed Zespołem te niejasności związane z zamierzonym modelem zarządczym nie zostały rozwiane. Przyszła struktura kierownicza określona została jako otwarta, a proces dojścia do niej – jako ewolucyjny, bez wyraźnego harmonogramu. Podczas gdy wniosek był ogólnie rzecz biorąc bardzo dobry, wysłuchanie przed Zespołem pokazało, że nie wszystkie elementy planu zostały adekwatnie przemyślane. UJ jest obecnie jednym z niewielu polskich uniwersytetów mocno zorientowanych na badania naukowe, a jego potencjał do stania się prawdziwie międzynarodowym uniwersytetem badawczym nie ulega żadnej wątpliwości. Uczelnia musi być jednak świadoma wyzwania związanego z realizacją wszystkich działań oraz planu doskonałości i musi zagwarantować, że posiada proaktywne, profesjonalne kierownictwo oraz właściwą strukturę zarządzania.

Zespół zaleca zwłaszcza:

- większy nacisk na określenie profilu badawczego uczelni (priorytetowe obszary badawcze),
- zapewnienie rozwoju formatów edukacyjnych, zwłaszcza w zakresie digitalizacji i *data science*,
- stworzenie i implementację nowej struktury przywództwa i zarządzania uczelnią,
- wskazanie przekonujących sposobów pełnej implementacji zaplanowanych działań.

Łączna punktacja

34.0 / 40

Rekomendacja

Pozytywna

Pozycja w rankingu pozytywnie ocenionych wniosków

3