



## **STRATEGIA ROZWOJU WYDZIAŁU SZTUK PIĘKNYCH UNIWERSYTETU MIKOŁAJA KOPERNIKA NA LATA 2012-2020**

*W działalności artystycznej i naukowej oraz w kształceniu kadr na rzecz sztuki i dziedzictwa kulturowego jesteśmy przodującym ośrodkiem akademickim w skali krajowej i międzynarodowej.*

### **Spis treści:**

- I. Preambuła**
- II. Wstępne założenia strategii**
- III. Misja Wydziału**
- IV. Wizja Wydziału**
- V. Cele strategiczne/Cele operacyjne**
- VI. Analiza SWOT Wydziału**
- VII. Warunki wdrożenia strategii**

### **I. Preambuła**

Budowie i wdrażaniu Strategii Rozwoju Wydziału Sztuk Pięknych powinna towarzyszyć właściwa akademicka kultura organizacyjna, której normy i wartości etyczne będą promowane i przestrzegane przez studentów i pracowników Wydziału.

### **II. Wstępne założenia strategii**

W grudniu 2012 r. Rada Wydziału przyjęła do realizacji Strategię Rozwoju Wydziału Sztuk Pięknych. Dokument ten jest efektem prac zespołu, złożonego zarówno z pracowników, jak i studentów. Strategia została sporządzona zgodnie z klasycznym modelem zarządzania strategicznego, tzn. sformułowano misję i wizję przyszłości jednostki oraz główne cele strategiczne na lata 2012-2020. W dalszej kolejności przeprowadzono analizę strategiczną potencjału Wydziału oraz jego otoczenia, tak dalszego, jak bliższego.

Strategię Rozwoju Wydziału opracowano, uwzględniając aktualne trendy rozwojowe szkolnictwa wyższego w Polsce (art. 66 ust. 1a i art. 70 ust. 1 ustawy z 18 marca 2011 r. „o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw” – Dz. U. nr 84, poz. 455) i na świecie, jak również – kierując się zasadami planowania strategicznego. Horyzont czasowy Strategii wynosi 8 lat, przy uwzględnieniu zasady ciągłości planowania.

### Cel

Celem opracowania Strategii Rozwoju Wydziału jest wskazanie pożądanych kierunków rozwoju Wydziału.

### Metodyka opracowania Strategii

Opracowanie Strategii jest wynikiem licznych inicjatyw, wspomagających gromadzenie i przetwarzanie danych oraz ich analizę.

Do najważniejszych należą:

- prace Komisji ds. Strategii Rozwoju Wydziału – **analiza wewnętrzna** w oparciu o analizę dokumentów istniejących na Wydziale i na Uczelni, a także wyniki dyskusji toczonych we wszystkich grupach pracowników na Wydziale oraz studentów studiów stacjonarnych, niestacjonarnych, licencjackich, magisterskich i doktoranckich; **analiza zewnętrzna** w oparciu o wyniki dyskusji w środowisku pracodawców i absolwentów Wydziału; analiza danych statystycznych podawanych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz przez macierzystą Uczelnię
- konsultacje wśród studentów i pracowników Wydziału - współpraca z Samorządem Studenckim, pracownicy mieli możliwość dyskusji w ramach jednostek Wydziału (w Zakładach i w Instytutach: istniała możliwość konsultacji w drogą e-mail) oraz na Radzie Wydziału,
- prace Kolegium Dziekańskiego – spotkania z Komisją (przynajmniej raz w miesiącu), prowadzenie dyskusji na Radzie Wydziału,
- praca pionu administracyjnego Wydziału – przygotowanie dokumentacji i danych statystycznych.

W budowaniu strategii uwzględniono **etapowość** w wyznaczaniu i realizacji określonych celów strategicznych, w metodach i zakresach rozwiązywania problemów, co miało swój wyraz w miernikach.

### III. Misja Wydziału

**W** działalności artystycznej i naukowej oraz w kształceniu kadr na rzecz sztuki i dziedzictwa kulturowego jesteśmy **przodującym ośrodkiem akademickim w skali krajowej i międzynarodowej**.

**Misja** Wydziału Sztuk Pięknych jest **skorelowana z misją Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu**, która brzmi: *„Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, traktując prowadzoną działalność dydaktyczno-naukową i artystyczną jako służbę na rzecz rozwoju i upowszechniania wiedzy oraz dziedzictwa kulturowego, dąży do zapewnienia najwyższego poziomu kształcenia, badań naukowych, praktyki klinicznej oraz twórczości artystycznej”*. **Misją jednostki** jest zapewnienie wysokiej jakości prowadzonych badań naukowych i działalności artystycznej oraz umożliwienie studentom zdobycia nowoczesnego wykształcenia w obszarze sztuki i nauk humanistycznych oraz nabycia wiedzy, umiejętności i postaw, zgodnych z tradycją życia akademickiego i wymogami współczesnego świata, przy zachowaniu własnej, wypracowanej na przestrzeni lat specyfiki Wydziału.

**Od nauczycieli akademickich** oczekuje się pełnego zaangażowania i oddania sprawom studentów – zwłaszcza w procesie dydaktycznym i kształtowaniu partnerskich relacji, prowadzenia działalności artystycznej i badań naukowych oraz dbałości o rzetelność i wiarygodność wypowiedzi, zgodnie z uchwalonym w grudniu 2012 przez Zgromadzenie Ogólne PAN *Kodeksem Etyki Pracownika Naukowego*. **Od studentów** oczekuje się rzetelności studiowania, zaangażowania w sprawy Uniwersytetu i Wydziału oraz godnej postawy w życiu akademickim i społecznym. **Administracja** służy całej społeczności pomocą, radą i wszechstronną dbałością o sprawy pracowników i studentów.

**Misja** Wydziału stanowi podstawę do określania kierunków jego rozwoju od 2012 roku. Realizacja Strategii będzie przyczyniała się do jej urzeczywistnienia.

## IV. Wizja Wydziału

Wizja Wydziału skorelowana jest z **wizją Uniwersytetu** określoną w Strategii Rozwoju Uniwersytetu (s. 9). Zgodnie z tą wizją, Uniwersytet Mikołaja Kopernika: *„będzie nowoczesną jednostką dydaktyczno-badawczą w grupie najlepszych uczelni europejskich; trwale osadzoną w regionalnej, krajowej i międzynarodowej przestrzeni; podejmującą działania dla zrównoważonego rozwoju województwa kujawsko-pomorskiego oraz wzrostu innowacyjności; przyjazną pracownikom, studentom i absolwentom oraz otwartą na całe swoje otoczenie”*. W ramach tej wizji Wydział Sztuk Pięknych utrzyma i rozwinie **trwałą i znaczącą pozycję w strukturze Uniwersytetu**. Będzie ona stale wzmacniana dzięki specyfice i oryginalności programów dydaktycznych oraz podbudowana wyjątkową rolą Wydziału w kształceniu twórczych elit.

Chcąc sprostać aktualnym wymaganiom, w tym rosnącej konkurencji, Wydział powinien konsekwentnie realizować misję, uwzględniać oczekiwania studentów, umacniać swą pozycję jako jednostki wiodącej w regionie, zarówno pod względem potencjału naukowego i artystycznego, jak i poziomu realizacji procesu dydaktycznego. Utrzymując tradycję wysokiego poziomu nauczania, a tym samym wymagań wobec studentów, Wydział zapewni im przyjazne warunki studiowania, wprowadzając nowoczesne programy nauczania i metody dydaktyczne, dostosowane do oczekiwań współczesnego rynku pracy w obszarze sztuki i dziedzictwa kulturowego.

Przewaga Wydziału w regionie musi się opierać na zachowaniu najlepszych tradycji akademickich, przy nowoczesnym podejściu do wyzwań rynkowych, przejawiających się znaczną elastycznością i szybkością reakcji na zindywidualizowane potrzeby współczesnego społeczeństwa, oryginalnością programów i sposobów nauczania oraz wysoką kulturą organizacyjną.

## V. Cele strategiczne/Cele operacyjne

### OBSZAR NAUKA / OBSZAR SZTUKA

#### DOSKONALENIE POZIOMU NAUKOWEGO ORAZ JAKOŚCI DZIAŁAŃ KONSERWATORSKICH I ARTYSTYCZNYCH:

- 1.** Doskonalenie poziomu naukowego oraz jakości działań konserwatorskich i artystycznych
  - utrzymanie i rozszerzenie uprawnień do nadawania stopni i tytułów naukowych na Wydziale
  - zapewnienie wysokiej oceny parametrycznej
  - istotne zwiększenie liczby publikacji w wysoko punktowanych czasopismach krajowych i międzynarodowych; rozszerzenie działalności artystycznej i konserwatorskiej
  - utrzymanie wysokiej rangi czasopisma AUNC (Nauki Humanistyczne); powołanie nowych czasopism
  - zwiększenie liczby programów badawczych, projektów artystycznych, konserwatorskich wykonywanych w ramach współpracy z podmiotami krajowymi i zagranicznymi
  - zwiększenie liczby międzynarodowych konferencji naukowych
  - stworzenie warunków umożliwiających zatrudnianie na Wydziale najzdolniejszych absolwentów
  
- 2.** Zwiększenie przychodów z działalności badawczej, artystycznej i konserwatorskiej prowadzonej w ramach grantów oraz zamówień krajowych i zagranicznych
  - zwiększenie udziału dochodów z działalności badawczej, artystycznej i konserwatorskiej w całości przychodów Wydziału
  - zwiększenie udziału w komercyjnych projektach badawczych, artystycznych i konserwatorskich
  
- 3.** Zwiększenie stopnia wdrożeń dorobku naukowego do praktyki.
  - zwiększenie zgłaszanych przez Wydział wdrożeń rozwiązań będących rezultatem prowadzonych badań i działalności artystycznej oraz konserwatorskiej

- zwiększenie aktywności pracowników UMK w wykonywaniu ekspertyz (opinii, recenzji) na zlecenie podmiotów zewnętrznych

## **OBSZAR KSZTAŁCENIE**

1. Umocnienie pozycji Wydziału jako czołowej jednostki w UMK zapewniającej najwyższą jakość kształcenia oraz doprowadzenie do zwiększenia umiędzynarodowienia studiów
  - wdrożenie Krajowych Ram Kwalifikacji oraz wypracowanie sposobu ich weryfikacji
  - zwiększenie liczby studentów z zagranicy/ zwiększenie liczby kursów prowadzonych w językach obcych
  - zwiększenie liczby studentów z Wydziału odbywających studia zagraniczne w ramach programów i porozumień z uczelniami zagranicznymi
  - tworzenie oryginalnej oferty dydaktycznej, zgodnej z ideą Procesu Bolońskiego
  - ciągłe podnoszenie jakości nauczania
  - zwiększenie udziału profesorów wizytujących z czołowych uczelni zagranicznych
2. Poprawa atrakcyjności studiów; stworzenie warunków do osiągnięcia większego stopnia konkurencyjności absolwentów na rynku pracy
  - uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej poprzez unikatowe studia interdyscyplinarne
  - większe uwzględnienie w ofercie edukacyjnej oczekiwań rynku pracy
  - rozwój różnych form kształcenia ustawicznego i studiów podyplomowych

## **OBSZAR ZARZĄDZANIE**

1. Wydział jako nowoczesnie zarządzana organizacja kreująca przyjazne i efektywne relacje wewnętrzne oraz zewnętrzne oraz wzorowa pod względem kultury organizacyjnej
  - osiągnięcie wyższego poziomu sprawności organizacyjnej
  - wprowadzenie światowych trendów informatyzacji – e-learning, e-science itd.
  - dostosowanie regulacji wewnętrznych do wymogów sprawnego zarządzania
  - osiągnięcie wysokiego poziomu profesjonalizmu administracji wydziału

- zbudowanie wysokiej renomy – marki Wydziału w Polsce i na świecie
- utrwalenie poczucia tożsamości absolwentów z macierzystym Wydziałem

**2.** Prowadzenie działalności rozwojowej gwarantującej odpowiedni poziom konkurencyjności krajowej i międzynarodowej

- poprawa warunków pracy pracowników Wydziału, wzrost wynagrodzeń; rozszerzenie ofert socjalnych
- wspieranie podnoszenia kwalifikacji przez pracowników
- działania w celu zapewnienia pokrycia kosztów ponoszonych przez Wydział
- dostosowanie zasobów lokalowych do rzeczywistych potrzeb w celu optymalizacji kosztów
- unowocześnienie bazy naukowo-dydaktycznej uwzględniające standardy światowe; ochrona przed dekapitalizacją

## VI. Analiza SWOT Wydziału

### S (*strengths* – mocne strony):

- wysokie kwalifikacje znacznej części nauczycieli akademickich i ich znaczna aktywność w procesie dydaktycznym, naukowym i wychowawczym oraz w działalności artystycznej i konserwatorskiej;
- znaczny stopień komercjalizacji działań badawczych i dydaktycznych głównie na kierunkach Ochrona Dóbr Kultury i Konserwacja i Restauracja Dzieł Sztuki;
- dobra współpraca Wydziału w środowisku akademickim i poza uczelnianym;
- znaczna ilość uprawnień na Wydziale do nadawania różnych stopni i tytułów naukowych w dziedzinie sztuki plastyczne i nauki humanistyczne;
- duże szanse na uzyskanie przez pracowników stopnia doktora habilitowanego (ok. 10 osób) oraz tytułu profesora (ok. 8 osób) w perspektywie okresu objętego strategią ;
- nieznaczną liczbą samodzielnych pracowników to osoby zatrudnione w innych placówkach na 2-gim etacie;

- 100% samodzielnych pracowników Wydziału to osoby zatrudnione w UMK na pierwszym etacie;
- zadowolające zaangażowanie kadry pracującej w administracji Wydziału;
- przekonanie o konieczności wprowadzania zmian w środowisku wszystkich pracowników Wydziału;
- dobra struktura organizacyjna Wydziału.

### **W** (*weaknesses* – słabe strony):

- zbyt mała liczba młodych pracowników naukowych w wielu jednostkach;
- duża ilość pracowników obsługi oraz pracowników na etacie wykładowcy i starszego wykładowcy;
- niedofinansowanie działań edukacyjnych, naukowych i artystycznych;
- zbyt mała wymiana zagraniczna studentów i nauczycieli akademickich;
- trudności lokalowe;
- duża ilość obiektów dydaktycznych – zwiększona kosztochłonność i trudności w zarządzaniu;
- słaby przepływ informacji na Wydziale – brak satysfakcjonującej strony internetowej;
- słaby stopień komercjalizacji działań dydaktycznych, artystycznych i naukowych na kierunkach artystycznych.

### **O** (*opportunities* – szanse):

- duże zainteresowanie kierunkami prowadzonymi na Wydziale wśród kandydatów na studia (kierunki unikatowe i oryginalne, często o charakterze interdyscyplinarnym);
- nowe możliwości związane z działalnością naukowo-badawczą – większa dostępność do ofert grantowych i projektowych;
- korzystne zmiany wynikające z poprawek do ustawy o szkolnictwie wyższym (efekty kształcenia dostosowywane do potrzeb, ograniczenie wieloletowości, priorytety wynikające z umiędzynarodowienia);
- kontynuacja własnej serii wydawniczej (AUNC, Zabytkoznawstwo i Konserwatorstwo, wpisane na listę ministerialną i ERIH) oraz tworzenie nowych pism naukowych;



- znaczny rozwój potrzeb rynkowych dających możliwość większej komercjalizacji działań badawczych i dydaktycznych na całym Wydziale;
- stały rozwój specjalistycznej kadry sprzyjający powstawaniu nowych kierunków studiów, specjalności i specjalizacji na Wydziale;
- utrzymanie znacznej ilości uprawnień na Wydziale do nadawania stopni i tytułów naukowych w dziedzinie sztuki plastyczne i nauki humanistyczne oraz pozyskiwanie nowych uprawnień;

### T (*threats* – zagrożenia):

- **NIEWYSTARCZAJĄCY POZIOM FINANSOWANIA WYDZIAŁU;**
  - a. negatywne skutki kryzysu finansowego;
  - b. rosnąca konkurencja międzyuczelniana, w tym krajowa i międzynarodowa – mniejsze szanse na pozyskiwanie grantów badawczych, artystycznych i konserwatorskich;
  - c. brak możliwości ubiegania się Wydziału o środki finansowe Ministra Kultury i Dziedzictwa Narodowego;
  - d. trudności lokalowe oraz braki aparaturowego wyposażenia ograniczające rozwój Wydziału, w tym komercjalizację działań dydaktycznych, naukowych i artystycznych;
- **ZMNIEJSZANIE SIĘ ILOŚCI KANDYDATÓW NA STUDIA** – konieczność rezygnacji z wartościowych kierunków studiów;
  - a. niż demograficzny w kraju i w Europie;
  - b. rosnąca konkurencja międzyuczelniana w pozyskiwaniu kandydatów na studia;
  - c. pogarszające się warunki studiowania.
- **POWSTANIE TZW. „LUKI POKOLENIOWEJ” NA WYDZIALE** po 2020 roku z powodu ograniczenia stałego i płynnego zatrudniania młodych pracowników dydaktyczno-naukowych.

## VII. Warunki wdrożenia strategii

Kierunki działań strategicznych Wydziału będą wdrażane poprzez zadania i programy realizacyjne, przyjęte w strategii edukacji i nauki, jako kluczowych dziedzinach działalności Wydziału. Narzędziem realizacji zadań i programów strategicznych będzie stale doskonała struktura organizacyjna Wydziału. Wymaga ona jednak dostosowania do nowych wyzwań i warunków. Niezbędne jest ewolucyjne tworzenie warunków do integracji działań poszczególnych Zakładów w ramach Instytutów i Instytutów w ramach Wydziału, a także tworzenie platformy współpracy z innymi wydziałami na Uczelni w obszarze edukacyjnym i naukowo-badawczym. Konieczne jest zaangażowanie Wydziału we wprowadzanie rozwiązań pomostowych, w postaci m.in. międzywydziałowych przedsięwzięć edukacyjnych, międzywydziałowych tematów badawczych i konferencji naukowych, finansowanych ze źródeł krajowych i międzynarodowych oraz własnych środków Wydziału i Uniwersytetu. Ze względu na występującą konkurencję pomiędzy kierunkami i specjalnościami wewnątrz Wydziału i na Uniwersytecie, przy wdrażaniu Strategii należy doprowadzić:

- do wzrostu doświadczeń w PRACY ZESPOŁOWEJ pomiędzy członkami różnych komórek organizacyjnych, w tym pracowni, zakładów, instytutów i jednostek pozawydziałowych,
- do poszerzenia i ugruntowania WIEDZY PRACOWNIKÓW O STRUKTURZE I DZIAŁALNOŚCI poszczególnych komórek oraz całościowym funkcjonowaniu Wydziału i Uczelni, z naciskiem na wzrost praktycznej znajomości zależności pomiędzy jednostkami,
- do skutecznej WYMIANY WIEDZY ORAZ DOŚWIADCZEŃ pomiędzy pracownikami Wydziału w ramach np. wspólnej platformy elektronicznej, na której gromadzone byłyby (a następnie wymieniane wśród pracowników) najlepsze praktyki oraz doświadczenia w realizacji poszczególnych zadań, właściwych dla Wydziału,
- do zwiększenia elastyczności, innowacyjności i kreatywności pracowników oraz skrócenia ścieżek decyzyjnych w zakresie efektywności procesów: dydaktycznych, badawczych, marketingowych, finansowych i innych – zwiększenie szybkości wprowadzania zmian,
- do poprawy EFEKTYWNOŚCI WSZELKICH DZIAŁAŃ na Wydziale i stopnia wykorzystania zasobów kadrowych i infrastruktury.

Realizację Strategii Rozwoju Wydziału monitoruje  
**KOMISJA DS. STRATEGII ROZWOJU WYDZIAŁU SZTUK PIĘKNYCH.**

### **W imieniu Komisji**

Dr hab. Elżbieta Basiul, prof. UMK

Dziekan Wydziału Sztuk Pięknych UMK

## OBSZAR NAUKA/OBSZAR SZTUKA

### CEL STRATEGICZNY PIERWSZY

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
A.1. Doskonalenie poziomu naukowego oraz jakości działań konserwatorskich i artystycznych	A.1.1. Utrzymanie i rozszerzenie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora hab.	Ocena dorobku naukowego i artystycznego w zakresie dyscyplin naukowych i artystycznych	Rok	Dziekan WSP	Liczba dyscyplin naukowych objętych uprawnieniem
		Wystąpienie z wnioskami o nadanie uprawnień			
	A.1.2. Zapewnienie wysokiej oceny parametrycznej	Przeprowadzenie oceny osiągniętych wyników pod kątem podniesienia kategorii	Corocznie do końca I kwartału	Dyrektorzy Instytutów/ kierownicy Zakładów	Pozycja Wydziału w ocenie Komitetu Ewaluacji Naukowej
		Doskonalenie systemu uwzględniania oceny bibliometrycznej kadry w polityce awansowej	Zadanie ciągle	Dziekan/Prodziekan / Dyrektorzy Instytutów	
	Realizacja Centrum Badań i Konserwacji Dziedzictwa Kulturowego	2014-16	Dziekan/ Dyrektor Instytutu Zabytkoznawstwa i Konserwatorstwa	Realizacja projektu	
	A.1.3. Istotne zwiększenie liczby publikacji w wysoko punktowanych czasopismach krajowych i międzynarodowych; rozszerzenie działalności artystycznej i konserwatorskiej	Uwzględnianie tego typu punktacji i osiągnięć w przyznawaniu nagród i wyróżnień	Zadanie ciągle	Dziekan / Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Stopniowy wzrost skali, wzrost ilości nagród i wyróżnień
	A.1.4. Utrzymanie wysokiej rangi czasopisma AUNC (Nauki Humanistyczne); powołanie nowych	Sprawozdania Komitetu Redakcyjnego AUNC;	Raz na rok	Dyrektor IZK/ Dyrektor IA	Utrzymanie czasopisma



	czasopism				
		Przeprowadzenie dyskusji/ankiet dotyczących nowych czasopism	Jeden rok	j.w.	Wzrost liczby czasopism punktowanych

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
	A.1.5. Zwiększenie liczby programów badawczych, projektów artystycznych, konserwatorskich wykonywanych w ramach współpracy z podmiotami krajowymi i zagranicznymi	Weryfikacja umów z partnerami krajowymi i zagranicznymi – intensyfikacja działań, rozszerzenie zakresu współpracy  Stworzenie systemu zachęt do realizacji wspólnych projektów	Zadanie ciągłe	Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Wzrost liczby umów i porozumień
	A.1.6.  Zwiększenie liczby międzynarodowych konferencji naukowych	Uwzględnienie organizacji lub udziału w konferencji podczas awansów i w ocenach pracowników	Zadanie ciągłe	Dziekan / Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Wzrost liczby

## OBSZAR NAUKA

### CEL STRATEGICZNY DRUGI

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
A.2.  Zwiększenie przychodów z działalności badawczej, artystycznej i konserwatorskiej prowadzonej w ramach grantów oraz zamówień krajowych i zagranicznych	A.2.1.  Zwiększenie dochodów z działalności badawczej, artystycznej i konserwatorskiej w całości przychodów Wydziału	Stworzenie systemu zachęt i zwolnień z kosztów pośrednich	Zadanie ciągłe	Dziekan/Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Podwojenie udziału w przychodach – do 2016 roku
	A.2.2.	Uwzględnianie pozyskanych	Zadanie	Dziekan/Dyrektorzy	Liczba i wartość realizowanych



	Zwiększenie udziału w komercyjnych projektach badawczych, artystycznych i konserwatorskich	środków w ocenie pracowników	ciagle	Instytutów	projektów
--	--	------------------------------	--------	------------	-----------

## OBSZAR NAUKA

### CEL STRATEGICZNY TRZECI

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
A.3. Zwiększenie stopnia wdrożeń dorobku naukowego do praktyki	A.3.1. Zwiększenie zgłaszanych przez Wydział wdrożeń rozwiązań będących rezultatem prowadzonych badań i działalności artystycznej oraz konserwatorskiej	Opracowanie oferty dla praktyki gospodarczej	Zadanie ciągłe	Dziekan/Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Podwojenie udziału w przychodach – do 2016 roku
		Podejmowanie inicjatyw i współudział w przedsięwzięciach promujących związek nauki i sztuki z praktyką gospodarczą			
		Realizacja projektu „Utworzenie Centrum Badań i Konserwacji Dziedzictwa Kulturowego”	2014-16	Dziekan/ Dyrektor Instytutu Zabytkoznawstwa i Konserwatorstwa	Realizacja projektu
	A.3.2. Zwiększenie aktywności pracowników UMK w wykonywaniu ekspertyz (opinii, recenzji) na zlecenie podmiotów zewnętrznych	Uwzględnianie w ocenie pracownika działalności eksperckiej prowadzonej w ramach obowiązków pracowniczych	Zadanie ciągłe	Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Liczba realizowanych ekspertyz

## OBSZAR KSZTAŁCENIE

### CEL STRATEGICZNY PIERWSZY

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
B.1. Umocnienie pozycji Wydziału jako czołowej jednostki w UMK zapewniającej najwyższą jakość kształcenia oraz doprowadzenie do zwiększenia umiędzynarodowienia studiów	B.1.1. Wdrożenie Krajowych Ram Kwalifikacji oraz wypracowanie sposobu ich weryfikacji	Praktyczne wdrożenie Wydziałowego Systemu Kontroli Jakości Kształcenia	Zadanie ciągle	Prodzikan/Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Miejsce w rankingach uczelnianych i innych
	B.1.2. Zwiększenie liczby studentów z zagranicy/ zwiększenie liczby kursów prowadzonych w językach obcych	Rozszerzenie ofert programowych realizowanych w językach obcych	Zadanie ciągle	Dyrektorzy/Wicedyrektorzy Instytutów	Procentowy wzrost liczby studentów z zagranicy.
	B.1.3. Zwiększenie liczby studentów z Wydziału odbywających studia zagraniczne w ramach programów i porozumień z uczelniami zagranicznymi	Rozszerzenie zakresu wymiany studentów z uczelniami zagranicznymi	Zadanie ciągle	Pełnomocnik ds. programu Erasmus Dziekan/Dyrektorzy Instytutów	Osiągnięcie co najmniej 10 %-owego udziału studentów odbywających studia zagranicą
	B.1.3. Tworzenie oryginalnej oferty dydaktycznej, zgodnej z ideą Procesu Bolońskiego	Stale monitorowanie potrzeb edukacyjnych	Zadanie ciągle	Prodzikan/ Wicedyrektorzy Instytutów	Wzrost w ofercie kierunków oryginalnych
	B.1.4. Ciągłe podnoszenie jakości nauczania	Doskonalenie systemu zapewnienia jakości nauczania; uwzględnienie oceny jakości nauczania w polityce kadrowej	Zadanie ciągle	Prodzikan ds. Kształcenia	Wzrost satysfakcji studentów i absolwentów





B.1.5. Zwiększenie udziału profesorów wizytujących z czołowych uczelni zagranicznych	Pozyskiwanie środków na pokrycie kosztów przyjazdu profesorów.	Zadanie ciągłe	Dziekan/Prodziekani/ Dyrektorzy Instytutów	Wzrost liczby <i>visiting</i> profesorów
---	--	----------------	--	--

## OBSZAR KSZTAŁCENIE

### CEL STRATEGICZNY DRUGI

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki	
B.2. Poprawa atrakcyjności studiów; stworzenie warunków do osiągnięcia większego stopnia konkurencyjności absolwentów na rynku pracy	B.2.1.	Uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej poprzez unikatowe studia interdyscyplinarne	Współpraca z innymi wydziałami	Zadanie ciągłe	Prodziekan/Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Wzrost udziału kierunków interdyscyplinarnych
	B.2.2.	Większe uwzględnienie w ofercie edukacyjnej oczekiwań rynku pracy	Konsultowanie programów nauczania z regionalnymi środowiskami zawodowymi, gospodarczymi i z obszaru kultury i ochrony zabytków	Zadanie ciągłe	Dziekan/ Zespół	zrost udziału absolwentów znajdujących zatrudnienie w terminie 3 m-cy od ukończenia studiów
			Zapewnienie odbywania praktyk zawodowych			
	B.2.3.	Rozwój różnych form kształcenia ustawicznego i studiów podyplomowych	Tworzenie zachęt do otwierania studiów podyplomowych – zachęty finansowe i inne	Zadanie ciągłe	Prodziekan/ Dyrektorzy Instytutów	Wzrost liczby słuchaczy studiów podyplomowych
			Monitorowanie w sposób ciągły karier zawodowych absolwentów i ich oceny studiów.			

## OBSZAR ZARZĄDZANIE

### CEL STRATEGICZNY PIERWSZY

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
C.1. Wydział jako nowoczesnie zarządzana organizacja kreująca przyjazne i efektywne relacje wewnętrzne oraz zewnętrzne oraz wzorowa pod względem kultury organizacyjne	C.1.1. Osiągnięcie wyższego poziomu sprawności organizacyjnej.	Doskonalenie systemu zarządzania poszczególnymi obszarami działalności Wydziału. Doskonalenie usługi informatycznej.	Zadanie ciągłe	Prodziekan/Dyrektorzy Instytutów/ Kierownicy Zakładów	Wdrożenie zmian
	C.1.2. Wprowadzenie światowych trendów informatyzacji – e-learning, e-science itd.	Monitorowanie trendów, wdrażanie systemów.	Zadanie ciągłe	Prodziekan ds. Kształcenia i Organizacji Studiów	Stopień adekwatności do rozwiązań światowych
	C.1.3. Dostosowanie regulacji wewnętrznych do wymogów sprawnego zarządzania.	Dokonanie kompleksowej analizy aktów wewnętrznych pod kątem ich zgodności z powszechnie obowiązującymi przepisami prawa.	Jeden rok	Kierownik administracyjny WSP/ administracja Wydziału – Kierownik Dziekanatu	Pełne dostosowanie
	C.1.4. Osiągnięcie wysokiego poziomu profesjonalizacji administracji Wydziału	Wdrożenie standardów wewnętrznych określających kwalifikacje, predyspozycje, pogłębianie wiedzy i umiejętności.  Prowadzenie oceny satysfakcji interesariuszy.	Zadanie ciągłe	Kierownik administracyjny WSP/ administracja Wydziału – Kierownik Dziekanatu	Wdrożenie
	C.1.5. Zbudowanie wysokiej renomy – marki Wydziału w Polsce i na świecie	Stworzenie odpowiednich warunków instytucjonalnych i finansowych dla skutecznej promocji	Zadanie ciągłe	Pełnomocnik ds. Promocji Wydziału/ Prodziekan	Wdrożenie



	C.1.6. Utrwalenie poczucia tożsamości absolwentów z macierzystym Wydziałem	Działania szkoleniowe i integracyjne.	Zadanie ciągłe	Prodzikan/ Samorząd Studencki	Poziom satysfakcji.
--	--	---------------------------------------	----------------	-------------------------------------	---------------------

## OBSZAR ZARZĄDZANIE

### CEL STRATEGICZNY DRUGI

Cel strategiczny	Cele operacyjne	Działania	Czas realizacji	Odpowiedzialność	Mierniki
C.2. Prowadzenie działalności rozwojowej gwarantującej odpowiedni poziom konkurencyjności krajowej i międzynarodowej	C.2.1. Poprawa warunków pracy pracowników Wydziału, wzrost wynagrodzeń; rozszerzenie ofert socjalnych	Podjęcie działań w celu pozyskiwania dodatkowych środków zewnętrznych; racjonalizacja kosztów działalności Wydziału	Zadanie ciągłe	Dziekan/ Dyrektorzy Instytutów	Wdrożenie
	C.2.2. Wspieranie podnoszenia kwalifikacji przez pracowników	Wdrożenie uczelnianego systemu podnoszenia kwalifikacji	Jeden rok	Dziekani	Wdrożenie
	C.2.3. Działania w celu zapewnienia pokrycia kosztów ponoszonych przez Wydział	Wzmocnienie starań mających na celu zwiększenie skali komercjalizacji działalności Wydziału	Zadanie ciągłe	Dziekan/ Dyrektorzy Instytutów	Poziom wyniku finansowego
	C.2.4. Dostosowanie zasobów lokalowych do rzeczywistych potrzeb w celu optymalizacji kosztów	Opracowanie i wdrożenie programu restrukturyzacyjnego	1-2 lata	Dziekan/ Kierownik administracyjny	Optymalizacja a stopnia wykorzystania obiektów
	C.2.5. Unowocześnienie bazy naukowo-dydaktycznej uwzględniające standardy światowe; ochrona przed dekapitalizacją	Pełna realizacja projektów budowlanych – Centrum Badań i Konserwacji Dziedzictwa Kulturowego. Wykonanie remontów budynku przy ulicy Sienkiewicza 30/32. Oraz Sienkiewicza 6.	Zadanie ciągłe	Dziekan/ Kierownik administracyjny	Realizacja planów budowlanych i remontowych