



Federacja Naukowa  
Uniwersytet VIZJA



# STRATEGIA

## FEDERACJI NAUKOWEJ UNIWERSYTET VIZJA



# FEDERACJA NAUKOWA UNIWERSYTET WIZJA

## DUMNA z przeszłości,

wyrasta z dorobku uczelni, które przez lata konsekwentnie budowały swój potencjał naukowy, dydaktyczny i organizacyjny. To na fundamencie ich pracy, doświadczenia i determinacji rozwijały się badania naukowe, kształcono kolejne pokolenia studentów, badaczy i liderów oraz umacniano przekonanie, że nauka jest jedną z najwyższych form służby prawdzie, rozwojowi i przyszłości.

## OTWARTA na teraźniejszość,

łączy siłę, kompetencje i zasoby swoich partnerów, tworząc nową jakość w Polskiej przestrzeni akademickiej. Federacja nie jest jedynie strukturą organizacyjną, jest świadomym aktem konsolidacji potencjału, ambicji i odpowiedzialności. Jej celem jest wzmacnianie badań naukowych, rozwijanie interdyscyplinarnych zespołów, kształcenie młodych adeptów nauki oraz skuteczne przekładanie wyników badań na rozwiązania służące gospodarce, społeczeństwu i państwu.

## NIEZALEŻNA w przyszłości,

będzie konsekwentnie budować pozycję silnego, samodzielnego i rozpoznawalnego ośrodka naukowego, zdolnego do podejmowania najważniejszych wyzwań współczesności. Jej ambicją jest tworzenie warunków do prowadzenia badań na najwyższym światowym poziomie, pozyskiwania środków na ich rozwój, komercjalizacji rezultatów oraz kształtowania własnej, trwałej pozycji w świecie nauki. Federacja działa z przekonaniem, że wiedza, niezależność badawcza i odwaga intelektualna stanowią fundament rozwoju Polski, Europy i świata.

*Kierując się dewizą:*

**„Scientia via ad futura est”**

*„Nauka jest drogą do przyszłości”*

# STRUKTURA STRATEGII

## Spis treści

STRATEGIA .....	4
MISJA.....	5
WIZJA .....	7
STRATEGICZNE OBSZARY ROZWOJU .....	8
CELE STRATEGICZNE I DZIAŁANIA.....	9
I. DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA .....	9
II. KSZTAŁCENIE DOKTORANTÓW.....	11
III. NADAWANIE STOPNI NAUKOWYCH .....	13
IV. KOMERCJALIZACJA WYNIKÓW BADAŃ NAUKOWYCH I POPULARYZACJA NAUKI .....	15
V. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE.....	17

# STRATEGIA

Strategia Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA jest dokumentem określającym długoterminowe kierunki rozwoju Federacji, zasady koncentracji jej potencjału oraz priorytety działań na lata 2026–2030. Stanowi punkt odniesienia dla władz Federacji oraz Jednostek Uczestniczących w podejmowaniu decyzji organizacyjnych, naukowych, finansowych i rozwojowych, służących budowie silnego, sprawnego i rozpoznawalnego ośrodka naukowego.

Strategia Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA wskazuje cele strategiczne Federacji, działania prowadzące do ich realizacji oraz podmioty odpowiedzialne za ich wdrożenie. Porządkuje najważniejsze obszary aktywności Federacji: rozwój badań naukowych, wzmocnienie potencjału kadrowego, umiędzynarodowienie, pozyskiwanie środków zewnętrznych, komercjalizację wyników badań oraz doskonalenie organizacji i procedur. Jej zadaniem jest zapewnienie spójności działań podejmowanych przez Jednostki Uczestniczące Federacji oraz ukierunkowanie ich na cele o największym znaczeniu dla jej trwałego rozwoju.

Zakłada się, że Strategia Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA zostanie zrealizowana w latach 2026-2030 poprzez konsekwentne osiągnięcie wyznaczonych celów strategicznych oraz bieżące monitorowanie postępów. Dokument może podlegać aktualizacji w przypadku wystąpienia istotnych zmian uwarunkowań prawnych, organizacyjnych, finansowych, naukowych lub społeczno-gospodarczych. Aktualizacja Strategii będzie służyć zachowaniu jej skuteczności, adekwatności oraz zgodności z długofalowymi interesami rozwojowymi Federacji.

# MISJA

Federacja Naukowa Uniwersytet VIZJA (dalej Federacja) **integruje** ośrodki naukowo-badawcze dysponujące zasobami, kompetencjami i infrastrukturą niezbędnymi do osiągnięcia efektu synergii potencjałów naukowych i badawczych, zarówno w ramach poszczególnych dyscyplin jak i pomiędzy nimi. **Konsolidacja** silnych partnerów tworzy znaczący potencjał rozwojowy, umożliwiając podejmowanie złożonych wyzwań badawczych oraz tworzenia interdyscyplinarnych rozwiązań, które przekraczają ograniczenia i bariery istniejące przed konsolidacją.

**Komplementarność** zasobów Federacji pozwala na szerszy dostęp do infrastruktury, aparatury naukowej oraz zaplecza organizacyjnego. Powstająca synergia wzmacnia funkcjonujące zespoły badawcze i umożliwia budowanie przewag konkurencyjnych w oparciu o uzupełniające się kompetencje. Nowe możliwości prowadzenia działalności naukowej obejmują także rozbudowę bazy laboratoryjnej oraz celowe inwestycje wspierające pracę zespołów naukowo-badawczych Federacji.

Federacja stanowi **nowoczesną jednostkę naukowo-badawczą** ukierunkowaną na prowadzenie badań, rozwój innowacyjnych rozwiązań oraz poszukiwanie odpowiedzi na wyzwania współczesności w obszarze dziedziny nauk humanistycznych, nauk społecznych, nauk o rodzinie, nauk medycznych i nauk o zdrowiu oraz nauk inżynierijno-technicznych. Jej działalność służy tworzeniu nowej jakości naukowej w Polsce, wzmacnianiu współpracy międzydyscyplinarnej oraz budowaniu środowiska otwartego na współpracę z innymi ośrodkami akademickimi, instytucjami badawczymi i partnerami społeczno-gospodarczymi.

Istotnym elementem działalności Federacji jest **kształcenia doktorantów** w ramach Szkoły Doktorskiej. Kształcenie realizowane przez Szkołę Doktorską Federacji wspiera rozwój młodej kadry naukowo-dydaktycznej, zapewniając warunki do prowadzenia ambitnych badań, włączania doktorantów w aktywność naukową Federacji oraz gwarantując mechanizm transferu pokoleniowego polskiej nauki. Potencjał kadrowy Federacji tworzą również **wysokiej klasy specjaliści** o ugruntowanej pozycji naukowej, rozpoznawalni na arenie krajowej i międzynarodowej. Ich dorobek, aktywność badawcza i udział w środowisku międzynarodowym wzmacniają pozycję Federacji oraz jej rozpoznawalność w środowisku naukowym.

Federacja posiada uprawnienia do **nadawania stopni naukowych** w kilkunastu dyscyplinach naukowych. Prowadzenie postępowań awansowych stanowi ważny wymiar jej odpowiedzialności za jakość rozwoju naukowego oraz za standardy akademickie. Otwartość na kandydatów spoza własnego środowiska potwierdza zewnętrzny wymiar działalności Federacji oraz wzmacnia jej rolę jako wiarygodnej i wiodącej instytucji w krajowym systemie nauki.

Federacja jest **wiarygodnym partnerem** zdolnym do realizacji krajowych i międzynarodowych projektów naukowych o wysokiej wartości badawczej oraz znaczącym potencjale wdrożeniowym. Wykorzystując kompetencje swoich kadr, doświadczenie organizacyjne oraz możliwości instytucjonalne Federacja skutecznie rozwija udział zespołów badawczych w projektach finansowych ze źródeł krajowych i zagranicznych. W tym obszarze jej celem jest nie tylko uczestnictwo w projektach, lecz także inicjowanie przedsięwzięć o istotnym znaczeniu naukowym, społecznym i gospodarczym.

W relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym Federacja wykorzystuje potencjał Jednostek Uczestniczących do profesjonalnej realizacji usług specjalistycznych, transferu wiedzy oraz **komercjalizacji wyników badań**. Integracja kompetencji naukowych, organizacyjnych i eksperckich pozwala na tworzenie rozwiązań odpowiadających na potrzeby partnerów zewnętrznych oraz wzmacnia praktyczny wymiar działalności badawczej. Federacja rozumie swoją rolę nie tylko jako prowadzenie badań, lecz także jako odpowiedzialną służbę społeczeństwu poprzez dostarczanie rzetelnej wiedzy, specjalistycznych kompetencji i rozwiązań, które realnie odpowiadają na potrzeby ludzi, instytucji, gospodarki i państwa.

**Sprawność administracyjna** Federacji opiera się na centralnej koordynacji procesów wsparcia oraz współdziałaniu jednostek organizacyjnych funkcjonujących w każdej Jednostce Uczestniczącej Federacji. W tym celu wypracowane i wdrożone są wspólne standardy, jednolite procedury oraz rozwiązania zapewniające efektywność, przejrzystość i ekonomiczność działania. Administracja Federacji pełni funkcję nie tylko obsługową, lecz także prorozwojową, wspiera prowadzenie badań, pozyskiwanie środków, realizację projektów oraz współpracę krajową i międzynarodową.

Federacja aktywnie promuje **wdrażanie rozwiązań technologicznych** w Jednostkach Uczestniczących, traktując je jako warunek sprawnej realizacji zadań statutowych poszczególnych jednostek oraz celów strategicznych Federacji. Wspiera integrację systemów informatycznych, cyfryzację procedur, usprawnianie obiegu dokumentów, zarządzanie wiedzą oraz rozwój narzędzi komunikacji i pracy zespołowej. Dzięki temu wzmacnia zdolność Jednostek Uczestniczących do efektywnego działania, ogranicza bariery organizacyjne i logistyczne oraz zwiększa skuteczność koordynacji działań prowadzonych w wielu jednostkach i lokalizacjach.

**Kultura organizacyjna** Federacji opiera się na odpowiedzialności, zaufaniu, współpracy i otwartości na innowacyjne rozwiązania. Jej celem jest tworzenia środowiska, w którym strategiczne przywództwo władz Federacji i Jednostek Uczestniczących łączy się z udziałem zespołów naukowych i administracyjnych w procesach decyzyjnych dotyczących kluczowych obszarów działalności. Efektywna komunikacja, jasny podział odpowiedzialności oraz wspólne standardy działania służą budowaniu organizacji spójnej, profesjonalnej oraz zdolnej do długofalowego i systematycznego rozwoju.

# WIZJA

## KIERUNKI ROZWOJU

- I. Federacja tworzy atrakcyjne środowisko pracy dla wybitnych naukowców z Polski i z zagranicy, wspierając ich rozwój osobisty, aktywność badawczą oraz udział w krajowych i międzynarodowych gremiach naukowych.
- II. Federacja **prowadzi i systematycznie rozwija działalność naukową**, dążąc do uzyskania uprawnień w kolejnych dyscyplinach naukowych oraz osiągania najwyższych kategorii naukowych w poszczególnych dyscyplinach.
- III. Federacja stosuje **przejrzyste i obiektywne kryteria oceny osiągnięć oraz awansu zawodowego**, powiązane z systemem motywacyjnym sprzyjającym przyciąganiu, utrzymywaniu i rozwojowi osób szczególnie uzdolnionych, ambitnych i nastawionych na rozwój.
- IV. Federacja zapewnia **efektywne wsparcie administracyjne i organizacyjne** w zakresie pozyskiwania, obsługi oraz realizacji projektów naukowo-badawczych i wdrożeniowych.
- V. Federacja **prowadzi szkołę doktorską** realizując interdyscyplinarne kształcenie doktorantów, ukierunkowane na wysoką jakość badań, mobilność naukową oraz umiędzynarodowienie.
- VI. Federacja **pozyskuje do szkoły doktorskiej najlepszych kandydatów** zapewniając im opiekę promotorów reprezentujących najwyższy poziom naukowy, doświadczenie badawcze oraz zdolność do prowadzenia ambitnych projektów doktorskich.
- VII. Federacja doskonali **przejrzyste i obiektywne kryteria oceny dorobku naukowego w postępowaniach awansowych**, z poszanowaniem specyfiki i zróżnicowania poszczególnych dyscyplin naukowych.
- VIII. Federacja **buduje swoją markę przez komercjalizację wyników badań, transfer wiedzy i popularyzację nauki oraz upowszechnianie know-how** powiązanego z rezultatami działalności naukowej.
- IX. Federacja **wzmacnia powiązania działalności naukowej i badawczo-rozwojowej z pozostałymi wymiarami swojej misji**, w szczególności z kształceniem, współpracą z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz odpowiedzialnością za rozwój społeczny i gospodarczy.
- X. Federacja koncentruje się na interdyscyplinarnym rozwoju prowadzącym do **budowania silnej marki >Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA<** w kilkunastu dyscyplinach naukowych oraz do tworzenia nowych obszarów badań i prac rozwojowych.
- XI. Federacja buduje **nowoczesny i efektywny model zarządzania, oparty na przejrzystych procedurach, sprawnej koordynacji działań** Jednostek Uczestniczących oraz **wykorzystaniu rozwiązań cyfrowych** wspierających realizację celów naukowych, organizacyjnych i rozwojowych.

# **STRATEGICZNE OBSZARY ROZWOJU**

- I. DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA**
- II. KSZTAŁCENIE DOKTORANTÓW**
- III. NADAWANIE STOPNI NAUKOWYCH**
- IV. KOMERCJALIZACJA WYNIKÓW BADAŃ NAUKOWYCH I  
POPULARYZACJA NAUKI**
- V. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE**

# CELE STRATEGICZNE I DZIAŁANIA

## I. DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA

### PRIORYTET 1

#### FEDERACJA JAKO ROZPOZNAWALNY MIĘDZYNARODOWO OŚRODEK NAUKOWY I JEDEN Z LIDERÓW BADAŃ W EUROPIE ŚRODKOWO-WSCHODNIEJ

Federacja dąży do uzyskania pozycji silnego, rozpoznawalnego i konkurencyjnego ośrodka naukowego, zdolnego do prowadzenia badań o wysokiej wartości merytorycznej, społecznej i wdrożeniowej. Ambicją Federacji jest budowanie trwałej przewagi naukowej w wybranych dyscyplinach, rozwijanie unikatowych specjalności badawczych oraz systematyczne wzmacnianie obecności w krajowej i międzynarodowej przestrzeni nauki.

Federacja będzie koncentrować swoje działania na jakości badań, doskonałości publikacyjnej, skuteczności projektowej, rozwoju kadr oraz komercjalizacji wyników działalności naukowej. Celem jest stworzenie organizacji badawczej, która nie tylko uczestniczy w obiegu naukowym, lecz aktywnie współtworzy jego kierunki, podejmuje ambitne problemy badawcze i dostarcza rozwiązania odpowiadające na potrzeby społeczeństwa, gospodarki i państwa.

#### **Cele strategiczne:**

1. Uzyskanie w ewaluacji jakości działalności naukowej w 2030 roku co najmniej kategorii B+ we wszystkich dyscyplinach naukowych prowadzonych przez Federację oraz zwiększenie liczby dyscyplin posiadających kategorię A lub A+.
2. Systematyczne podnoszenie jakości działalności naukowej poprzez wzrost liczby publikacji w prestiżowych czasopismach i wydawnictwach, rozwój badań interdyscyplinarnych oraz wzmacnianie kultury doskonałości badawczej.
3. Zbudowanie pozycji Federacji jako wiarygodnego i pożądanego partnera w krajowych i międzynarodowych środowiskach badawczych.
4. Zwiększenie skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych na badania naukowe, projekty badawczo-rozwojowe i działania wdrożeniowe.
5. Rozwój unikatowych specjalności badawczych, w których Federacja będzie zdolna do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej w skali krajowej i międzynarodowej.
6. Wzmocnienie potencjału wdrożeniowego Federacji poprzez skuteczną komercjalizację wyników badań, transfer wiedzy oraz rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
7. Stworzenie środowiska naukowego przyciągającego wybitnych badaczy, młodych naukowców oraz osoby o wysokim potencjale rozwojowym.

## Działania:

- 1) Opracowanie i wdrożenie polityki naukowej Federacji, określającej priorytetowe kierunki badań, standardy jakości działalności naukowej oraz zasady koncentracji potencjału badawczego. .
- 2) Opracowanie strategii rozwoju poszczególnych dyscyplin naukowych, ukierunkowanych na uzyskanie co najmniej kategorii A. w kluczowych obszarach działalności Federacji
- 3) Opracowanie rozwiązań organizacyjnych i systemowych wzmacniających prowadzących do osiągnięcia celów strategii.
- 4) Opracowanie programów działań operacyjnych dla dyscyplin naukowych, obejmujących cele publikacyjne, projektowe, kadrowe, wdrożeniowe i umiędzynarodowienia.
- 5) Wdrożenie jednolitego systemu ewidencjonowania monitorowania i analizy dorobku naukowego Jednostek Uczestniczących, obejmujących publikacje, projekty, patenty, wdrożenia, komercjalizację wyników badań oraz umowy z interesariuszami zewnętrznymi.
- 6) Opracowanie i wdrożenie Programu Rozwoju Młodych Naukowców w Jednostkach Uczestniczących Federacji, wspierającego rozwój badaczy na wczesnym etapie kariery, ich aktywność publikacyjną, projektową, grantową i międzynarodową.
- 7) Rozwijanie strategicznej współpracy z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowo-badawczymi, w szczególności poprzez wspólne projekty, publikacje, konsorcja, staże i wymianę akademicką.
- 8) Systematyczne zwiększanie potencjału naukowego i wdrożeniowego Federacji w unikatowych specjalnościach badawczych o wysokim znaczeniu poznawczym, społecznym, gospodarczym lub technologicznym.
- 9) Określenie przejrzystych ścieżek rozwoju pracowników naukowych i naukowo-badawczych, powiązanych z jakością dorobku, aktywnością projektową, umiędzynarodowieniem oraz wkładem w rozwój dyscyplin.
- 10) Wzmacnianie udziału pracowników Federacji w prestiżowych krajowych i międzynarodowych programach badawczych, grantach, sieciach eksperckich i gremiach naukowych.
- 11) Rozwijanie współpracy z przedsiębiorcami, jednostkami samorządu terytorialnego, administracją publiczną oraz organizacjami społecznymi, w celu wykorzystywania wiedzy eksperckiej Federacji do rozwiązywania realnych problemów społecznych i gospodarczych.
- 12) Tworzenie mechanizmów identyfikowania potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego, które mogą stanowić podstawę nowych kierunków badań, projektów wdrożeniowych i działań komercjalizacyjnych.
- 13) Wspieranie mobilności międzynarodowej nauczycieli akademickich i badaczy, w tym udziału w stażach zagranicznych, wizytach studyjnych, międzynarodowych zespołach badawczych oraz programach wymiany naukowej.
- 14) Zwiększenie liczby publikacji dostępnych w systemie *open access* oraz wdrożenie polityki otwartego dostępu, służącej większej widoczności dorobku naukowego Federacji i wzmacnianiu jej obecności w międzynarodowym obiegu wiedzy.
- 15) Budowanie kultury wysokich wymagań naukowych, opartej na jakości badań, rzetelności, odpowiedzialności, mierzalnych efektach oraz ambicji osiągnięcia wyników porównywalnych z najlepszymi ośrodkami w kraju i za granicą.

## II. KSZTAŁCENIE DOKTORANTÓW

### **PRIORYTET 2** **WYSOKIEJ KLASY SZKOŁA DOKTORSKA,** **KUŹNIA MŁODYCH NAUKOWCÓW**

Szkoła Doktorska Federacji stanowi jedno z kluczowych narzędzi budowania przyszłego potencjału naukowego. Jej celem jest kształcenie doktorantów zdolnych do prowadzenia samodzielnych, ambitnych i oryginalnych badań naukowych, aktywnego uczestnictwa w krajowym i międzynarodowym obiegu nauki oraz współtworzenia rozwoju dyscyplin reprezentowanych w Federacji.

Ambicją Federacji jest stworzenie szkoły doktorskiej o wysokiej jakości kształcenia, silnym profilu interdyscyplinarnym i rosnącym stopniu umiędzynarodowienia. Szkoła Doktorska ma być miejscem wymagającym, wspierającym i otwartym, kuźnią młodych naukowców, którzy w przyszłości będą wzmacniać pozycję Federacji, Jednostek Uczestniczących oraz polskiej nauki.

#### **Cele strategiczne:**

1. Rozwój interdyscyplinarnej Szkoły Doktorskiej, jako prestiżowego środowiska kształcenia oraz rozwoju młodej kadry naukowej.
2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia doktorantów oraz przygotowanie ich do samodzielnej aktywności badawczej, dydaktycznej i projektowej.
3. Pozyskiwanie do Szkoły Doktorskiej najbardziej uzdolnionych kandydatów z kraju i z zagranicy.
4. Wzmocnienie powiązania kształcenia doktorantów z działalnością zespołów badawczych, projektami naukowymi oraz priorytetowymi kierunkami rozwoju dyscyplin.
5. Osiągnięcie wysokiego poziomu umiędzynarodowienia Szkoły Doktorskiej, w szczególności poprzez wspieranie mobilności zagranicznej doktorantów, udziału w międzynarodowych zespołach badawczych oraz współpracę z promotorami i ekspertami z ośrodków zagranicznych.
6. Tworzenie warunków sprzyjających równości szans, dostępności oraz pełnemu wykorzystaniu potencjału doktorantów niezależnie od ich sytuacji życiowej, zdrowotnej lub materialnej.

#### **Działania:**

- 1) Kształcenie doktorantów w ramach interdyscyplinarnych programów, łączących różne dziedziny nauki, przy jednoczesnym wyodrębnieniu ścieżek kształcenia odpowiadających specyfice poszczególnych dyscyplin.
- 2) Zapewnienie warunków do prowadzenia badań naukowych i przygotowywania rozpraw doktorskich, w tym dostępu do najwyższej jakości opieki promotorskiej, infrastruktury badawczej, zasobów informacyjnych oraz wsparcia organizacyjnego.
- 3) Wspieranie aktywności badawczej doktorantów, w szczególności poprzez udział w projektach naukowych, konferencjach, publikacjach, seminariach, szkołach letnich, warsztatach metodologicznych i działaniach służących rozwojowi kompetencji akademickich.

- 4) Rekrutacja kandydatów do szkoły doktorskiej spośród najbardziej utalentowanych absolwentów uczelni krajowych i zagranicznych, z uwzględnieniem potencjału badawczego, indywidualnych predyspozycji do pracy naukowej oraz zgodności planowanych badań z priorytetami rozwoju Federacji.
- 5) Dobór promotorów spośród wyróżniających się naukowców Jednostek Uczestniczących oraz spoza Federacji, w celu zapewnienia doktorantom opieki naukowej na najwyższym poziomie.
- 6) Włączenie doktorantów w prace zespołów badawczych promotorów., tak aby kształcenie było powiązane z realną aktywnością naukową, wspólnymi przedsięwzięciami badawczymi oraz rozwojem kompetencji pracy zespołowej.
- 7) Rozwijanie modelu kształcenia opartego na relacji mistrz–uczeń oraz pracy zespołowej, łączącego indywidualną opiekę promotorską z udziałem doktorantów w projektach, publikacjach i przedsięwzięciach realizowanych przez zespoły badawcze.
- 8) Stałe monitorowanie przebiegu kształcenia doktorantów oraz jakości funkcjonowania Szkoły Doktorskiej, w celu doskonalenia programu, standardów opieki promotorskiej, organizacji kształcenia oraz warunków rozwoju doktorantów.
- 9) Wprowadzenie rozwiązań promujących umiędzynarodowienie kształcenia doktorantów, w szczególności poprzez staże zagraniczne, udział w międzynarodowych zespołach badawczych, wspólne seminaria, wizyty studyjne oraz współpracę z zagranicznymi ośrodkami naukowymi.
- 10) Rozwijanie mechanizmów wsparcia dla doktorantów znajdujących się w szczególnej sytuacji życiowej, zdrowotnej lub materialnej, tak aby niepełnosprawność, trudności materialne ani inne istotne bariery nie ograniczały możliwości wykorzystania ich potencjału naukowego.
- 11) Zapewnienie warunków do niezależnego i aktywnego funkcjonowania samorządu doktorantów, jako ważnego uczestnika życia akademickiego oraz partnera w doskonaleniu jakości kształcenia w Szkole Doktorskiej. Budowanie tożsamości Szkoły Doktorskiej jako środowiska ambitnego, wymagającego i wspierającego, w którym doktoranci są traktowani jako przyszli samodzielni badacze oraz współtwórcy potencjału naukowego Federacji.

### III. NADAWANIE STOPNI NAUKOWYCH

#### **PRIORYTET 3 WYSOKIE STANDARDY AWANSU NAUKOWEGO JAKO FUNDAMENT WIARYGODNOŚCI I PRESTIŻU FEDERACJI**

Nadawanie stopni naukowych stanowi jeden z najważniejszych wymiarów odpowiedzialności Federacji za jakość życia akademickiego, rozwój kadr naukowych oraz standardy obowiązujące w poszczególnych dyscyplinach. Federacja prowadzi postępowania awansowe w sposób przejrzysty, rzetelny i oparty na merytorycznej ocenie dorobku, respektując specyfikę dyscyplin oraz zasadę równego traktowania kandydatów.

Ambicją Federacji jest kształtowanie standardów awansu naukowego, które wzmacniają jakość badań, promują samodzielność naukową, wspierają rozwój wybitnych badaczy oraz budują zaufanie do instytucji nadającej stopnie naukowe. Postępowania awansowe prowadzone przez Federację powinny być rozpoznawalne jako profesjonalne, wymagające i sprawiedliwe.

#### **Cele strategiczne:**

1. Zapewnienie wysokiego poziomu naukowego osób uzyskujących stopnie naukowe w Federacji.
2. Prowadzenie postępowań o nadanie stopni naukowych według przejrzystych, publicznie dostępnych i jednolicie stosowanych zasad.
3. Zapewnienie rzetelnej, sprawiedliwej i merytorycznej oceny dorobku naukowego kandydatów, z poszanowaniem specyfiki poszczególnych dyscyplin.
4. Dbałość o równość szans, równe traktowanie kandydatów oraz przeciwdziałanie uznaniowości w postępowaniach awansowych.
5. Wzmocnienie prestiżu Federacji jako instytucji nadającej stopnie naukowe w oparciu o wysokie standardy jakości, bezstronności i odpowiedzialności akademickiej.

#### **Działania:**

- 1) Opracowanie i wdrożenie standardów jakości postępowań awansowych, służących zapewnieniu wysokiego poziomu naukowego kandydatów uzyskujących stopnie naukowe w Federacji.
- 2) Ujednolicenie zasad prowadzenia postępowań przez rady naukowe dyscyplin, przy zachowaniu możliwości uwzględniania specyfiki dorobku właściwej dla poszczególnych dyscyplin naukowych.
- 3) Wdrożenie przejrzystych kryteriów oceny dorobku naukowego, obejmujących jakość publikacji, osiągnięcia badawcze, samodzielność naukową, udział w projektach, dorobek wdrożeniowy oraz wkład w rozwój dyscypliny.
- 4) Zapewnienie publicznej dostępności zasad, wymagań i procedur obowiązujących w postępowaniach awansowych, tak aby kandydaci mieli jasną wiedzę o kryteriach i przebiegu postępowania
- 5) Wdrożenie sprawnego systemu obsługi administracyjnej rad naukowych dyscyplin, wspierającego terminowość, przejrzystość i poprawność formalną prowadzonych postępowań.

- 6) Doskonalenie kompetencji osób zaangażowanych w obsługę i prowadzenie postępowań awansowych, w szczególności w zakresie przepisów prawa, procedur wewnętrznych, standardów dokumentowania oraz komunikacji z kandydatami.
- 7) Monitorowanie przebiegu postępowań awansowych oraz identyfikowanie obszarów wymagających usprawnienia, w celu stałego podnoszenia jakości, efektywności i spójności procedur.
- 8) Budowanie kultury awansu naukowego opartej na jakości, odpowiedzialności, transparentności i uczciwej ocenie dorobku, wzmacniającej zaufanie kandydatów, środowiska akademickiego oraz interesariuszy zewnętrznych.

## IV. KOMERCJALIZACJA WYNIKÓW BADAŃ NAUKOWYCH I POPULARYZACJA NAUKI

### PRIORYTET 4

#### KOMERCJALIZACJA I POPULARYZACJA NAUKI JAKO NARZĘDZIA BUDOWANIA WPŁYWU, MARKI I ODPOWIEDZIALNOŚCI SPOŁECZNEJ FEDERACJI

Komercjalizacja wyników badań naukowych, transfer wiedzy oraz popularyzacja nauki stanowią istotne mechanizmy wzmacniania pozycji i marki Federacji Naukowej Uniwersytetu VIZJA. Ich celem jest nie tylko upowszechnianie rezultatów działalności naukowej, lecz także przekształcanie wiedzy w rozwiązania odpowiadające na realne potrzeby gospodarki, społeczeństwa, administracji publicznej i partnerów instytucjonalnych.

Federacja rozwija model działalności, w którym badania naukowe zachowują swoją autonomiczną wartość poznawczą, a jednocześnie mogą stawać się źródłem praktycznych zastosowań, wdrożeń, usług eksperckich i innowacji. Ambicją Federacji jest budowa rozpoznawalnego zaplecza eksperckiego i wdrożeniowego, zdolnego do tworzenia trwałych relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz do wzmacniania społecznego znaczenia nauki.

#### Cele strategiczne:

1. Systemowe wspieranie działalności badawczo-rozwojowej oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym poprzez projekty wdrożeniowe, usługi eksperckie, ochronę własności intelektualnej, transfer wiedzy i komercjalizację wyników badań naukowych.
2. Wzmocnienie potencjału Federacji w zakresie zarządzania własnością intelektualną, ochrony rezultatów badań naukowych, komercjalizacji wyników badań oraz projektów o potencjalne wdrożeniowym.
3. Rozwój trwałych mechanizmów współpracy z przedsiębiorstwami, administracją publiczną, jednostkami samorządu terytorialnego, organizacjami społecznymi oraz partnerami zagranicznymi.
4. Budowanie marki Federacji Naukowej Uniwersytetu VIZJA jako wiodącego ośrodka naukowego, którego badania, ekspertyzy i wdrożenia wzmacniają rozwój społeczny, gospodarczy i instytucjonalny.
5. Wzmocnienie społecznej obecności Federacji poprzez popularyzację nauki, komunikację wyników badań oraz aktywne uczestnictwo w debacie publicznej i eksperckiej.

#### Działania:

- 1) Wzmocnienie działań ukierunkowanych na komercjalizację wyników badań naukowych, transfer wiedzy oraz rozwój usług badawczych, eksperckich, opiniotwórczych i wdrożeniowych.
- 2) Rozwianie współpracy z otoczeniem zewnętrznym, obejmującej wspólne projekty badawczo-rozwojowe, działalność ekspercką, zlecone prace badawcze oraz trwałe relacje z partnerami z otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym z partnerami zagranicznymi.

- 3) Zapewnienie partnerom zewnętrznym wsparcia badawczego, analitycznego i eksperckiego, służącego rozwiązywaniu problemów gospodarczych, społecznych, organizacyjnych, technologicznych i instytucjonalnych.
- 4) Utworzenie Centrum Transferu Technologii, odpowiedzialnego za wspieranie ochrony własności intelektualnej, identyfikację potencjału wdrożeniowego wyników badań, obsługę procesów komercjalizacji oraz rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
- 5) Opracowanie i wdrożenie zasad zarządzania własnością intelektualną w Federacji, obejmujących identyfikację, ochronę, wycenę, udostępnianie i komercjalizację rezultatów działalności naukowej.
- 6) Stworzenie systemu identyfikacji wyników badań o potencjale wdrożeniowym, w szczególności poprzez współpracę z zespołami badawczymi, monitoring projektów oraz analizę potrzeb rynku i partnerów instytucjonalnych.
- 7) Rozwijanie oferty usług specjalistycznych i eksperckich Federacji, kierowanej do przedsiębiorstw, administracji publicznej, samorządów, instytucji ochrony zdrowia, organizacji społecznych oraz innych partnerów zewnętrznych.
- 8) Wzmacnianie kompetencji pracowników i zespołów badawczych w zakresie komercjalizacji, transferu wiedzy, ochrony własności intelektualnej oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
- 9) Opracowanie i wdrożenie strategii popularyzacji nauki, określającej kluczowe grupy odbiorców, kanały komunikacji, formy upowszechniania wyników badań oraz zasady budowania widoczności Federacji.
- 10) Rozwijanie działań popularyzujących naukę, w szczególności poprzez wykłady otwarte, debaty eksperckie, publikacje popularnonaukowe, wydarzenia naukowe, media cyfrowe oraz współpracę z instytucjami edukacyjnymi, społecznymi i kulturalnymi.
- 11) Budowanie rozpoznawalności ekspertów Federacji w przestrzeni publicznej, poprzez wspieranie ich udziału w debatach, komentarzach eksperckich, mediach, raportach, konsultacjach i gremiach doradczych.
- 12) Promowanie nauki jako wartości publicznej, służącej rozumieniu świata, rozwiązywaniu problemów społecznych i gospodarczych oraz wzmacnianiu zaufania do wiedzy eksperckiej.

## V. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE

### **PRIORYTET 5 CYFRYZACJA DZIAŁALNOŚCI, PROAKTYWNA WSPÓŁPRACA I WSPARCIE ADMINISTRACJI**

Sprawna organizacja i nowoczesny system zarządzania stanowią warunek skutecznej realizacji celów naukowych, dydaktycznych, wdrożeniowych i rozwojowych Federacji. Federacja dąży do budowy modelu zarządzania opartego na przejrzystych procedurach, wysokich kompetencjach administracyjnych, efektywnej komunikacji oraz wykorzystaniu nowoczesnych narzędzi cyfrowych wspierających podejmowanie decyzji, obieg informacji i koordynację działań.

Szczególne znaczenie ma wzmacnianie wspólnoty Jednostek Uczestniczących - organizacyjnej, programowej, prawnej, administracyjnej i komunikacyjnej. Federacja nie zastępuje odrębności swoich partnerów, lecz tworzy mechanizmy współdziałania, które pozwalają skuteczniej wykorzystywać ich potencjał, ujednoczyć kluczowe procesy, eliminować zbędne bariery oraz budować trwałą kulturę współpracy.

Istotnym kierunkiem rozwoju będzie wspieranie wdrażania rozwiązań informatycznych w Jednostkach Uczestniczących, w tym rozwój wspólnych zasobów cyfrowych, narzędzi zarządzania wiedzą oraz systemów wspierających obsługę procesów administracyjnych i decyzyjnych. Federacja będzie dążyć do utworzenia wewnętrznego zasobu sieciowego, opartego na bezpiecznych rozwiązaniach technologicznych oraz polskich modelach językowych, pełniącego funkcję biblioteki wiedzy, repozytorium procedur, bazy dobrych praktyk oraz narzędzia wsparcia procesów zarządczych i administracyjnych.

#### **Cele strategiczne:**

1. Doskonalenie systemu zarządzania Federacją, ukierunkowanego na skuteczną realizację celów strategicznych, sprawną koordynację działań oraz racjonalne wykorzystanie zasobów Jednostek Uczestniczących.
2. Rozwój nowoczesnej administracji wspierającej działalność naukową, dydaktyczną, projektową, wdrożeniową i organizacyjną Federacji.
3. Cyfryzacja procesów związanych z działalnością Federacji oraz wspierania wdrażania rozwiązań informatycznych w Jednostkach Uczestniczących.
4. Budowa wspólnego systemu zarządzania wiedzą, obejmującego dokumenty, procedury, standardy, interpretacje, dobre praktyki oraz informacje niezbędne do sprawnej obsługi procesów administracyjnych i decyzyjnych.
5. Utworzenie wewnętrznego zasobu sieciowego Federacji, wykorzystującego rozwiązania oparte na polskich modelach językowych, wspierającego pracowników administracji, kadrę zarządzającą, zespoły naukowe oraz osoby odpowiedzialne za realizację procesów organizacyjnych.
6. Wzmacnianie wspólnoty Jednostek Uczestniczących poprzez rozwój narzędzi współpracy programowej, prawnej, administracyjnej, organizacyjnej i komunikacyjnej.
7. Wdrożenie kultury organizacyjnej opartej na proaktywnej współpracy, odpowiedzialności, profesjonalizmie, równości traktowania oraz sprawnej wymianie informacji.

8. Rozwój kompetencji kadr administracyjnych i zarządczych, w tym kompetencji cyfrowych, prawnych, projektowych, finansowych i organizacyjnych.
9. Zapewnienie dostępności, bezpieczeństwa i wysokiej jakości infrastruktury cyfrowej, wspierającej realizację zadań Federacji i Jednostek Uczestniczących.

#### **Działania:**

- 1) Cyfryzacja procedur administracyjnych związanych z zarządzaniem Federacją, w szczególności w zakresie obiegu dokumentów, obsługi decyzji, archiwizacji, sprawozdawczości, komunikacji wewnętrznej oraz monitorowania realizacji zadań.
- 2) Wspieranie integracji systemów informatycznych Jednostek Uczestniczących, w zakresie niezbędnym do sprawnej współpracy, wymiany danych, koordynacji procesów oraz zapewnienia spójności działań Federacji.
- 3) Utworzenie wewnętrznego zasobu sieciowego Federacji, obejmującego akty prawne, procedury, wzory dokumentów, instrukcje, harmonogramy, standardy postępowania, interpretacje, materiały szkoleniowe oraz bazę najczęściej występujących problemów administracyjnych i organizacyjnych.
- 4) Wdrożenie narzędzi opartych na polskich modelach językowych, wspierających wyszukiwanie informacji, analizę dokumentów, przygotowywanie projektów pism, porządkowanie wiedzy organizacyjnej oraz obsługę procesów administracyjnych, przy zachowaniu odpowiednich standardów bezpieczeństwa, poufności i zgodności z prawem.
- 5) Rozwój systemu zarządzania wiedzą w Federacji, pozwalającego na gromadzenie, aktualizowanie i udostępnianie informacji niezbędnych do sprawnego funkcjonowania administracji, władz Federacji, rad naukowych dyscyplin, Szkoły Doktorskiej oraz zespołów projektowych.
- 6) Tworzenie wspólnych standardów administracyjnych i organizacyjnych dla Jednostek Uczestniczących, w szczególności w zakresie obsługi postępowań, projektów, dokumentacji, komunikacji, sprawozdawczości i zarządzania procesami.
- 7) Budowa narzędzi wzmacniających wspólnotę Jednostek Uczestniczących, obejmujących wspólne kanały komunikacji, platformy współpracy, repozytoria dokumentów, kalendarze działań, bazy kontaktów, mapy kompetencji oraz mechanizmy wymiany dobrych praktyk.
- 8) Stałe rozwijanie specjalistycznych kompetencji kadr zaplecza administracyjnego, w szczególności w zakresie obsługi projektów, prawa szkolnictwa wyższego i nauki, finansów, zamówień, ochrony danych, cyfryzacji, komunikacji i zarządzania procesami.
- 9) Wydatkowanie środków zgodnie z planem rzeczowo-finansowym, przy zachowaniu zasad celowości, gospodarności, przejrzystości oraz odpowiedzialności za efektywne wykorzystanie zasobów.
- 10) Zapewnienie adekwatnych zasobów kadrowych do realizacji zadań Federacji, w tym właściwego podziału kompetencji, odpowiedzialności i obciążenia pracą pomiędzy jednostkami oraz osobami zaangażowanymi w obsługę procesów Federacji.
- 11) Doskonalenie struktury organizacyjnej oraz procedur kontroli zarządczej Federacji, w celu zwiększenia przejrzystości odpowiedzialności, skuteczności nadzoru, terminowości realizacji zadań oraz jakości podejmowanych decyzji.
- 12) Stworzenie projakościowego systemu motywowania i wynagradzania pracy badaczy i pracowników administracji, powiązanego z zaangażowaniem, odpowiedzialnością, jakością pracy, skutecznością realizacji zadań oraz wkładem w rozwój Federacji.

- 13) Podejmowanie działań administracyjnych służących zabezpieczeniu realizowanych prac w Federacji, w tym w zakresie organizacji procesów, obsługi dokumentacji, zarządzania ryzykiem, ochrony danych, bezpieczeństwa informacji oraz ciągłości działania.
- 14) Rozwój infrastruktury cyfrowej spełniającej wymogi dostępności dla wszystkich zainteresowanych.
- 15) Wdrażanie rozwiązań wspierających efektywną komunikację pomiędzy Federacją a Jednostkami Uczestniczącymi, w tym jednolitych zasad obiegu informacji, uzgadniania decyzji, raportowania działań oraz konsultowania spraw o znaczeniu strategicznym.
- 16) Stosowanie procedur przeciwdziałania dyskryminacji ze względu na przesłanki ujęte w Kodeksie pracy oraz niewłaściwym relacjom w miejscu pracy i nauki, takim jak mobbing, molestowanie lub nadużycie zależności służbowej.
- 17) Budowanie kultury organizacyjnej opartej na współpracy, odpowiedzialności i zaufaniu, w której administracja jest aktywnym partnerem procesów naukowych, projektowych i rozwojowych, a nie wyłącznie zapleczem obsługowym.