

**UCHWAŁA NR 41/2017/2018
RADY WYDZIAŁU PRAWA I ADMINISTRACJI
UNIwersytetu Szczecińskiego**

z dnia 15 grudnia 2017 r.

**w sprawie Strategii rozwoju Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu
Szczecińskiego**

Na podstawie § 52 pkt 1 uchwały nr 43/2017 Senatu US z dnia 31 maja 2017 r. Statut Uniwersytetu Szczecińskiego Rada Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego stanowi, co następuje:

§1. Rada Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego uchwala Strategię rozwoju Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§2. Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

DZIEKAN
Wydziału Prawa i Administracji
Uniwersytetu Szczecińskiego

dr hab. prof. US Zbigniew Kuniewicz

STRATEGIA ROZWOJU WYDZIAŁU PRAWA I ADMINISTRACJI UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO



Spis treści

1. DIAGNOZA WYDZIAŁU PRAWA I ADMINISTRACJI UNIWERSYTETU SZCZECIŃSKIEGO	4
2. MISJA WYDZIAŁU	5
2.1. MISJA NADRZĘDNA: JEDNOŚĆ NAUKI I KSZTAŁCENIA	6
2.2. MISJA SPOŁECZNA: UMOŻLIWIENIE DOSTĘPU DO WIEDZY I JEJ UPOWSZECHNIANIE	7
2.3. MISJA OBYWATELSKA: KSZTAŁTOWANIE ELIT I LIDERÓW SPOŁECZNYCH	8
2.4. MISJA KULTUROWA: TWÓRCZE UCZESTNICTWO W LOKALNYCH I GLOBALNYCH PROCESACH KULTUROTWÓRCZYCH	8
3. CELE STRATEGICZNE I KIERUNKOWE	9
3.1. PODNIESIENIE JAKOŚCI BADAŃ NAUKOWYCH	10
3.1.1. Wsparcie prorozwojowych dziedzin nauki	122
3.1.2. Stwarzanie warunków do pozyskania grantów naukowych	144
3.1.3. Wsparcie poprawy i stabilizacji kategorii naukowej Wydziału	155
3.1.4. Wsparcie innowacyjności w badaniach naukowych	155
3.1.5. Wsparcie rozwoju infrastruktury badawczej	166
3.1.6. Wsparcie komercjalizacji wyników badań naukowych i transferu wiedzy	166
3.1.7. Wsparcie ochrony własności intelektualnej	177
3.2. PODNIESIENIE JAKOŚCI I POZIOMU KSZTAŁCENIA	177
3.2.1. Wprowadzenie systemu oceny jakości kształcenia na Wydziale	188
3.2.2. Dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy	188
3.2.3. Rozwijanie oferty studiów pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia oraz studiów podyplomowych i innych form kształcenia ustawicznego	199
3.2.4. Umiędzynarodowienie kształcenia i rozszerzanie oferty dla cudzoziemców	20
3.2.5. Wsparcie rozwoju infrastruktury dydaktycznej	221
3.2.6. Kształcenie i wzmacnianie postaw i zachowań innowacyjnych	221
3.3. WSPIERANIE ROZWOJU KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO WYDZIAŁU	222
3.3.1. Wsparcie ścieżek rozwoju kadry	222
3.3.2. Wsparcie mobilności kadry	233
3.3.3. Wsparcie liderów szczecińskiej nauki	244
3.3.4. Wsparcie tworzenia zespołów badawczych interdyscyplinarnych i międzynarodowych	244
3.3.5. Stwarzanie zachęt do pozyskiwania grantów i tematów badawczych	255
3.3.6. Zapraszanie kadry naukowej i naukowo-dydaktycznej z zagranicy	255
3.4. WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM SPOŁECZNYM I GOSPODARCZYM	255
3.4.1. Wzmacnianie roli Wydziału w Szczecinie i w regionie Pomorza Zachodniego	266
3.4.2. Wzmacnianie kulturotwórczej roli Wydziału w regionie	277
3.4.3. Wzmacnianie więzi z absolwentami Wydziału	288
3.4.4. Wsparcie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu	288
3.4.5. Wsparcie inicjatyw i współpracy międzyuczelnianej (z kraju i z zagranicy)	288
3.5. PODNIESIENIE SPRAWNOŚCI I POPRAWA ORGANIZACJI WYDZIAŁU	299

3.5.1. Podniesienie sprawności funkcjonowania Uczelni i Wydziału w zakresie struktury organizacyjnej, metod zarządzania, elastyczności funkcjonowania, wykorzystania zasobów i obsługi prawnej.....	30
3.5.2. Powiązanie jakości działalności naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej z systemem motywacyjnym.....	3030
3.5.3. Polepszenie komunikacji z otoczeniem, studentami, doktorantami, pracownikami i administracją.....	3131
3.5.4. Budowa systemu controllingowego i sprawnego systemu budżetowania jednostek i zadań (projektów).....	31
4. ZAŁOŻENIA SYSTEMU ZARZĄDZANIA REALIZACJĄ STRATEGII.....	332
4.1. WDRAŻANIE STRATEGII.....	332
4.2. MONITOROWANIE I EWALUACJA	33
4.3. AKTUALIZOWANIE STRATEGII	333
4.4. FINANSOWANIE STRATEGII.....	344

1. Diagnoza Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego

Wydział Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego (zwany dalej Wydziałem) funkcjonuje od chwili powstania Uczelni w 1985 r. – początkowo jako Instytut Prawa i Administracji, a od dnia 18 lipca 1988 r. w kształcie obecnym. W 1996 r. Wydział uzyskał uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora nauk prawnych, a w 2005 r. – stopnia naukowego doktora habilitowanego nauk prawnych.

Obecnie w ramach struktury organizacyjnej Wydziału funkcjonuje 15 katedr: Katedra Prawa Karnego, Katedra Prawa Cywilnego i Handlowego, Katedra Postępowania Cywilnego, Katedra Postępowania Karnego, Katedra Prawa Finansowego, Katedra Prawa Gospodarczego Publicznego, Katedra Prawa Pracy i Polityki Społecznej, Katedra Prawa i Postępowania Administracyjnego, Katedra Prawa Międzynarodowego Publicznego, Katedra Prawa Konstytucyjnego i Integracji Europejskiej, Katedra Prawa Samorządu Terytorialnego, Katedra Prawa Rzymskiego, Historii Prawa i Doktryn Polityczno-Prawnych, Katedra Prawa Ochrony Środowiska, Katedra Teorii i Filozofii Prawa oraz Katedra Tworzenia i Wykładni Prawa.

Wydział posiada szeroką ofertę kształcenia oraz prowadzi stałe działania zmierzające do jej unowocześnienia. Studenci kształcą się na kierunkach: Prawo (studia stacjonarne i niestacjonarne), Administracja (studia stacjonarne i niestacjonarne), Ekonomiczno-Prawnym (studia stacjonarne prowadzone wspólnie z Wydziałem Nauk Ekonomicznych i Zarządzania US). Wydział prowadzi stacjonarne studia trzeciego stopnia w dyscyplinie Prawo, a nadto oferuje studia podyplomowe zgodnie z ciągle aktualizowaną ofertą. Władze Uczelni oraz Wydziału stale dostosowują ofertę kształcenia zarówno do Krajowych Ram Kwalifikacji, jak i oczekiwań kandydatów oraz rynku pracy.

Substancję majątkową Wydziału stanowią dwa budynki. Budynek główny jest usytuowany przy ul. Narutowicza 17a w Szczecinie i stanowi bazę dla prowadzenia większości zajęć realizowanych na Wydziale oraz zaplecze dla pracowników naukowo-dydaktycznych, władz Wydziału, funkcjonowania biblioteki wydziałowej i obsługi administracyjnej. W drugim budynku, położonym przy al. Piastów 40b w Szczecinie, znajdują się dwie sale wykładowe, trzy sale do zajęć ćwiczeniowych oraz część pomieszczeń oddanych do dyspozycji pracowników naukowo-dydaktycznych. Władze Wydziału podejmują starania o pozyskanie

środków na rozbudowę jego bazy naukowo-dydaktycznej (na działce gruntu usytuowanej przy budynku głównym), w tym zwłaszcza na wzniesienie budynku z nowoczesną salą wykładową (na ok. 300 miejsc), salami do prowadzenia ćwiczeń, pokojami gościnnymi i podziemnym parkingiem. Planowane jest także wybudowanie zewnętrznej windy przy budynku głównym, w szczególności dla potrzeb osób niepełnosprawnych.

Na Wydziale na dzień 1 października 2017 r. zatrudnionych jest 7 profesorów, 16 doktorów habilitowanych, 30 doktorów, a także 19 magistrów o statusie asystenta. Pracownicy ci stanowią kadrę naukowo-dydaktyczną dla studentów kształcących się w ramach jednolitych studiów magisterskich na kierunku Prawo, na studiach pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Administracja, studiach pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Ekonomiczno-Prawnym, studiach trzeciego stopnia i studiach podyplomowych.

Mimo tendencji zmniejszania się ogólnej liczby studentów, zainteresowanie kształceniem na kierunkach oferowanych na Wydziale utrzymuje się na stałym poziomie. Uruchomienie w ostatnim czasie studiów stacjonarnych pierwszego stopnia na kierunku Administracja, studiów pierwszego i drugiego stopnia na kierunku Ekonomiczno-Prawnym i stacjonarnych studiów trzeciego stopnia w dyscyplinie Prawo oraz związane z tym zainteresowanie kandydatów skutkujące podjęciem przez nich studiów ukazuje, że oferta edukacyjna Wydziału jest wszechstronna i atrakcyjna. Nie zmienia to jednak ogólnej tendencji do podejmowania stałych działań na rzecz uatrakcyjnienia oferty edukacyjnej Wydziału, zwłaszcza w drodze wzbogacania oferty studiów podyplomowych oraz kolejnych kierunków studiów prowadzonych wspólnie z innymi wydziałami Uniwersytetu Szczecińskiego.

2. Misja Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego

Uniwersytet Szczeciński, w tym funkcjonujący w jego ramach Wydział, jest spadkobiercą pokoleń naukowców, studentów i pracowników administracji, którzy budowali szkolnictwo wyższe w Szczecinie po 1945 r. Od samego początku istnienia Wydziału kultywowana jest najważniejsza uniwersytecka tradycja – oparte na wzajemnym szacunku i poczuciu solidarności budowanie samorządnej wspólnoty uczonych różnych dyscyplin, studentów, doktorantów, kadry administracyjnej, działających w poczuciu pełnienia wyjątkowej służby społecznej dla dobra, mądrości, wolności i prawdy. Ma to szczególne znaczenie, zważywszy na

fakt, że w murach Wydziału kształci się kadra stanowiąca trzon wymiaru sprawiedliwości w regionie, organów ochrony prawnej, organów administracji rządowej i samorządowej, obsługi prawnej przedsiębiorców oraz szeroko rozumianych instrumentów kształtujących bezpieczeństwo prawne społeczeństwa.

Obecnie Wydział jest jedyną na Pomorzu Zachodnim jednostką naukowo-dydaktyczną oferującą szeroki zakres kształcenia w zakresie nauk prawnych i administracyjnych. W najbliższych latach Wydział zamierza wykorzystać ten potencjał, aby jeszcze bardziej wzmocnić swoją pozycję w regionie, ale także, aby budować markę rozpoznawalną w Polsce i poza jej granicami. Sprzyjającymi warunkami są w tym zakresie m.in. położenie geograficzne, dobrze układająca się współpraca z władzami samorządowymi i przedstawicielami terenowej administracji rządowej, organami wymiaru sprawiedliwości, a także z samorządami zawodowymi (w szczególności adwokatów, radców prawnych, notariuszy, komorników sądowych i doradców podatkowych).

2.1. Misja nadrzędna: jedność nauki i kształcenia

Realizacja nadrzędnej misji, czyli równorzędne prowadzenie niezależnej działalności badawczej i dydaktycznej, przebiegać będzie w duchu demokracji, dialogu i tolerancji oraz poszanowania godności ludzkiej, a przede wszystkim wolności badań naukowych i treści nauczania. Obejmować będzie szeroki zakres nauk prawnych i administracyjnych, zwłaszcza w związku z dynamicznym rozwojem instytucji prawa karnego, cywilnego, gospodarczego, handlowego, prawa rynku finansowego, prawa samorządu terytorialnego, a także procedury karnej i cywilnej.

Różnorodna oferta kształcenia w ramach studiów na Wydziale będzie podlegała stałemu monitoringowi zespołów ds. jakości i programów kształcenia dla poszczególnych kierunków studiów w celu dostosowywania programów tych studiów do pojawiających się zmian otoczenia prawnego i gospodarczego, sprostania wyzwaniom współczesności i odpowiedzi na zapotrzebowanie na kształcenie w określonej dyscyplinie, np. prawo morskie, prawo komunikacji elektronicznej, prawo transportowe, prawo medyczne, aspekty prawne gospodarowania przestrzenią i procesu inwestycyjno-budowlanego, jak również w celu uwzględniania społecznie istotnych problemów i proponowania w tym względzie nowych

przedmiotów, jak np. suicydologia czy dochodzenie roszczeń cywilnoprawnych pacjentów i konsumentów.

Wzmacniane będą dotychczasowe kierunki badań naukowych, jak również rozszerzana będzie działalność naukowa na nowych polach z uwzględnieniem tendencji do kształtowania się zmian w gospodarce i społeczeństwie, a także lokalizacji uczelni w szczecińskim obszarze metropolitalnym, takich jak np. prawo handlowe w sektorze stoczniowym albo w sektorze transportu morskiego i wodnego śródlądowego, transgraniczne problemy prawne w zakresie obrotu gospodarczego profesjonalnego i konsumenckiego, przestępczość transgraniczna, prawne problemy świadczenia usług w wymiarze transgranicznym. Wydział, podobnie jak Uniwersytet Szczeciński, będzie się silniej otwierać na współpracę ze szczecińskimi i krajowymi uczelniami oraz na kooperację z najbliższym otoczeniem społecznym (Uczelnia – samorząd terytorialny – gospodarka – środowisko prawnicze) i na kontakty międzynarodowe (np. w zakresie Akademii Prawa Amerykańskiego), poszukując obszarów synergii i zrównoważonego rozwoju.

2.2. Misja społeczna: umożliwienie dostępu do wiedzy i jej upowszechnianie

W trosce o dostępność kształcenia dla jak najszerszego grona kandydatów Wydział będzie promować swoją ofertę edukacyjną, podejmując kroki w celu udoskonalenia systemu stypendialnego w ramach całej Uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem osób zagrożonych wykluczeniem, tj. osób niezamożnych albo niepełnosprawnych.

Upowszechnianie wiedzy będzie prowadzone w sposób tradycyjny, tj. poprzez kształcenie w ramach studiów I, II i II stopnia prowadzonych samodzielnie, inicjowanie i kontynuowanie kierunków łączonych (np. kierunek Ekonomiczno-Prawny, realizowany we współpracy z Wydziałem Nauk Ekonomicznych i Zarządzania US), studiów podyplomowych, kursów i szkoleń, ale także poprzez poszukiwanie i wprowadzanie nowych technik nauczania.

Wydział będzie umożliwiał kształcenie na odległość oraz kształcenie dla osób niepodjmujących formalnie studiów, np. dla uczniów szkół średnich i seniorów.

Działalności naukowej towarzyszyć będzie świadomość jej znaczenia w wymiarze tak regionalnym, jak i dla całego polskiego społeczeństwa, oraz konieczności upowszechniania wyników badań przy wykorzystaniu nowoczesnych technik komunikacji.

2.3. Misja obywatelska: kształtowanie elit i liderów społecznych

Uniwersytet Szczeciński, a w jego ramach również Wydział, aktywnie podejmuje coraz bardziej zróżnicowane wyzwania współczesności – nie tylko w dziedzinie badań i edukacji, ale także współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym. Dzielenie się wiedzą i doświadczeniem poza murami Uczelni to ważny obowiązek naukowej wspólnoty akademickiej. W oparciu o te wartości Wydział przygotowuje absolwentów do pełnienia ważnych ról w życiu intelektualnym, politycznym i gospodarczym, przede wszystkim w kontekście lokalnego, ale także krajowego czy europejskiego rynku pracy. Wydział ma wpływ na formowanie się struktur organizacyjnych funkcjonujących w regionie organów ochrony prawnej, w szczególności organów ścigania i wymiaru sprawiedliwości, działalności przedstawicieli profesji prawniczych, organów administracji samorządowej i rządowej, podmiotów stanowiących zaplecze uczestników profesjonalnego i konsumenckiego obrotu gospodarczego, organizacji pozarządowych (w tym organizacji pożytku publicznego i innych podmiotów, dla których kompetencje i wiedza z zakresu nauk prawnych i administracyjnych ma podstawowe znaczenie. Na tym polu Wydział zamierza w dalszym ciągu umacniać swoją rolę i dostosowywać programy kształcenia, także poprzez rozwijanie paneli praktycznego stosowania prawa (Studencka Poradnia Prawna, rozprawa sądowa, warsztaty pisania pism sądowych i urzędowych, negocjacje jako sposób rozwiązywania sporów, arbitraż i mediacja), aby odpowiadać na pojawiające się potrzeby.

Dzięki dążeniu do możliwie szerokiej indywidualizacji procesu kształcenia, poprzez przekazywanie wiedzy w modelu mistrz – uczeń oraz przede wszystkim przy aktywizacji samodzielnego rozwoju intelektualnego i osobistego studenta, Wydział będzie przygotowywać kadry świadome własnych zdolności i talentów, posiadające umiejętności współdziałania dla dobra powszechnego oraz umiejące wziąć odpowiedzialność za losy Ojczyzny i świata, a także dostrzegające konieczność stałego poszerzania wiedzy po ukończeniu studiów.

2.4. Misja kulturowa: twórcze uczestnictwo w procesach kulturotwórczych. Rola kulturotwórcza w regionie

Misją Wydziału jest propagowanie wiedzy o prawie i jego stosowaniu, które w każdym społeczeństwie jest elementem wpływającym na jego ukształtowanie, w tym ma znacze-

nie dla procesów kulturotwórczych. Zadaniem Wydziału jest zatem propagowanie właściwych wzorców społecznych i kulturowych, w tym poszanowanie prawa, instytucji państwowych oraz samorządowych. Wydział będzie stał na straży praw człowieka i obywatela, m.in. monitorując stosowanie zasady równości obywateli wobec prawa, i będzie przejawiał inicjatywę tam, gdzie jednostka (zwłaszcza zagrożona wykluczeniem społecznym) jest bezsilna w sporze z podmiotem zorganizowanym (np. poprzez bezpłatne poradnictwo prawne w ramach Studenckiej Poradni Prawnej).

Połączenie wielokulturowego dziedzictwa Pomorza Zachodniego z wyzwaniem przyszłości w Europie zmusza do pogodzenia tego, co lokalne i powszechne, osobiste i uniwersalne. Szczególna historia i położenie Uniwersytetu Szczecińskiego oraz działającego w jego ramach Wydziału wymaga rozumienia ducha tolerancji i chęci poznawania odmiennych kultur, tradycji, religii, idei i obyczajów. Różnorodność stanowi szansę na odegranie roli pomostu między Polską a Niemcami, państwami regionu Morza Bałtyckiego i innymi państwami europejskimi oraz resztą świata.

3. Cele strategiczne i kierunkowe

Misja Wydziału jest zbieżna z misją całej Uczelni określoną w Strategii Rozwoju na lata 2012-2020. Będzie ona realizowana przez dążenie do osiągnięcia **celów strategicznych**, jakimi są:

- 1) podniesienie jakości badań naukowych,
- 2) podniesienie jakości i poziomu kształcenia,
- 3) wspieranie rozwoju kapitału intelektualnego US,
- 4) współpraca z otoczeniem,
- 5) podniesienie sprawności i poprawa organizacji Uczelni.

Tak określone cele strategiczne osiągnęte będą poprzez realizację szczegółowych **celów kierunkowych**.

3.1. Podniesienie jakości badań naukowych

Celem strategicznym Wydziału jest prowadzenie badań naukowych na wysokim poziomie, który jest niezbędny do zapewnienia wysokiej jakości kształcenia. Wymaga to ciągłej dbałości o wzrost kapitału ludzkiego Wydziału m.in. przez inwestycje prowadzące do jego wzmocnienia.

Rozwój nauki odbywa się zgodnie z potencjałem i doświadczeniem kadry naukowej, w tym doświadczeniem uzyskanym w praktyce wymiaru sprawiedliwości oraz w korporacjach prawniczych.

Dla osiągnięcia wysokiego poziomu badań konieczne jest pozyskiwanie środków czemu służyć ma aktywny udział w konkursach zwłaszcza organizowanych przez Narodowe Centrum Nauki, co przyczyni się z kolei do stworzenia atrakcyjnej perspektywy kariery akademickiej oraz zwiększy liczbę nowych miejsc pracy.

Rozwój i prowadzenie badań na wysokim poziomie staje się wymogiem koniecznym dla skuteczności starań o uzyskanie w przyszłości wysokiej oceny w ramach prowadzonej przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (Komitet Ewaluacji Jednostek Naukowych) kategoryzacji jednostek naukowych. Zamiarem i ambicją społeczności akademickiej Wydziału jest uzyskanie kategorii „A” (w czterostopniowej ocenie na kategorię A+, A, B lub C). Uzyskaną w 2017 r. kategorię B ocenić należy jako niezadowalającą. Pracownicy Wydziału zdają sobie sprawę, że od przyznanej kategorii zależeć będzie poziom finansowania działalności statutowej, możliwość korzystania z innych strumieni finansowania, prawo zgłaszania kandydatur do organów decyzyjnych oraz inne przywileje.

Zakres prowadzonych badań naukowych cechować się będzie dużą różnorodnością – będą one prowadzone w ramach wszystkich katedr Wydziału.

Mając na uwadze realne szanse oraz możliwości wsparcia młodych naukowców, w tym doktorantów, można spodziewać się napływu innowacyjnych i twórczych idei pochodzących od osób rozpoczynających karierę naukową.

Promowana będzie doskonałość warsztatu naukowego, innowacyjność osiągnięć prowadzonych badań oraz ich interdyscyplinarność, która staje się coraz istotniejsza w zmieniającym się stale systemie prawa.

Rozwój i intensyfikacja badań naukowych wymaga także, oprócz właściwie ukierunkowanej polityki kadrowej i finansowej, tworzenia nowoczesnego warsztatu do badań naukowych. Szansą na uczynienie z Wydziału liczącej się jednostki naukowej w skali kraju jest podejmowanie badań naukowych w dziedzinach niszowych.

Rozwijane będą formy wspierania publikacji osiągnięć naukowych zarówno w regionalnych, ogólnopolskich, jak i zagranicznych periodykach.

Jednym ze sposobów na umiędzynarodowienie myśli prawniczej pracowników Wydziału, stanowiącym również wyraz współpracy z otoczeniem, w szczególności ze środowiskami prawniczymi, jest wydawanie czasopisma „Acta Iuris Stetinensis”, powstałego z przekształcenia dawnych „Roczników Prawnicych”. Jego pierwszy numer został wydany w 2011 roku. Obecnie „Acta Iuris Stetinensis” znajdują się na liście czasopism punktowanych prowadzonej przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Za publikacje w nich otrzymuje się 7 punktów. Czasopismo jest płaszczyzną wymiany myśli naukowej nie tylko lokalnej, ale także ogólnokrajowej. Do tej pory publikowano w nich opracowania naukowe pracowników Uniwersytetu Szczecińskiego i innych ośrodków naukowych z całej Polski, a także doktorantów. W ramach „Acta Iuris Stetinensis” publikowane są również referaty z organizowanych przez konferencji naukowych. Obecnie dąży się do zintensyfikowania współpracy międzynarodowej poprzez zwiększenie publikacji autorów z zagraniczną afiliacją – dążenia te znajdują potwierdzenie w składzie rady naukowej czasopisma, którą tworzą przedstawiciele ośrodków akademickich z Włoch, Indii, Ukrainy, Chin, Litwy, Wielkiej Brytanii, Hiszpanii, Rosji, Japonii, Brazylii, Stanów Zjednoczonych, Białorusi i Niemiec.

Wyrazem współpracy „Acta Iuris Stetinensis” z lokalnym środowiskiem prawniczym jest skład komitetu redakcyjnego czasopisma, w którym zasiadają m.in.: Prezes Sądu Apelacyjnego w Szczecinie, Prezes Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Szczecinie, Wiceprezes Sądu Apelacyjnego w Szczecinie, Sędzia Sądu Apelacyjnego w Szczecinie, Sędzia Wojewódzkiego Sadu Administracyjnego w Szczecinie.

Utrzymanie statusu czasopisma naukowego wymaga spełnienia licznych kryteriów. Jednym z celów strategicznych „Acta Iuris Stetinensis” jest dążenie do zwiększenia liczby punktów za publikację. Konieczne jest także umocnienie statusu periodyku w wykazie czasopism naukowych opracowywanym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Efek-

tywne sprostanie tym podstawowym założeniom będzie możliwe poprzez realizację celów cząstkowych, które są nieodzownie związane z wymogami Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Podejmowane działania pozwolą na zwiększenie renomy czasopisma w środowisku akademickim i na uzyskanie miana czasopisma nie tylko ogólnopolskiego, ale i międzynarodowego.

Planuje się również uruchomienie na Wydziale nowego czasopisma zorientowanego na publikację tekstów w językach obcych (kongresowych), zwłaszcza w języku angielskim, wydawanego pod angielską, a przez to powszechnie rozpoznawalną nazwą. Należy przy tym zachować konwencję czasopisma dostępnego w trybie „open access” i dążyć do jego popularyzacji w zagranicznych ośrodkach naukowych.

Niebagatelne znaczenie ma współpraca naukowców z Wydziału ze środowiskami prawniczymi w regionie oraz z pozostałymi ośrodkami akademickimi w kraju. Należy wzmocnić wymianę poglądów między teoretykami a praktykami tak, aby wspólnie wypracowywać rozwiązania problemów prawnych i następnie propagować je w formie publikacji. Tak wypracowane doświadczenia mogą przyczynić się do dalszego rozwoju naukowego pracowników, a tym samym wpłynąć na stosowanie prawa w praktyce, co będzie wartością dodaną istnienia i twórczego działania Wydziału. W celu osiągnięcia tego założenia należy organizować wspólnie ze środowiskami prawniczymi spotkania naukowe, konferencje, sympozja, a także szkolenia (np. dla aplikantów).

3.1.1. Wspieranie prorozwojowych dziedzin nauki

W ramach Strategii Rozwoju Uniwersytetu Szczecińskiego na lata 2012-2020 zaplanowano harmonijny rozwój wszystkich dziedzin nauki. Wskazano jednak, że szczególnego wsparcia wymagają te dziedziny, które mają duży potencjał i stwarzają realną szansę na podniesienie pozycji Uczelni w rankingach światowych. Zalicza się do nich w szczególności dziedziny zwiększające wymierne wskaźniki wysokiej jakości uczelni, takie jak: liczba publikacji w czasopismach o wysokim Impact Factor, liczba cytowań, liczba patentów, liczba wykładów wygłaszanych na konferencjach międzynarodowych oraz prestiżowe nagrody i wyróżnienia. Jako że prawo czy administracja nie należą do kręgu dyscyplin, które pozwalają na uzyskiwanie patentów bądź publikowanie na łamach czasopism z tzw. listy filadelfijskiej, nie można się spodziewać, że praca naukowa podejmowana przez kadrę Wydziału może stanowić

istotny wkład w ramach prorozwojowych dziedzin nauki. Niemniej jednak pracownicy naukowo-dydaktyczni Wydziału będą podejmować większe niż do tej pory starania o publikowanie osiągnięć swoich badań naukowych na łamach ogólnokrajowych i zagranicznych periodyków, w tym najbardziej prestiżowych i wysoko punktowanych. Z uwagi na rozwijanie współpracy międzynarodowej należy podjąć starania o pozyskiwanie uznanych naukowców europejskich do wygłaszania referatów dla studentów Wydziału oraz o organizację konferencji naukowych o charakterze międzynarodowym. Platformą współpracy i wymiany zagranicznej może być powołana w 2017 roku Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej. Należy dążyć do zwiększenia liczby pracowników korzystających w wymiany w ramach programu ERASMUS + oraz programów podobnych, także poprzez wzbogacenie palety uczelni partnerskich.

Planowane jest utworzenie dodatkowej puli funduszy służących wsparciu dążenia do wysokiego poziomu naukowego. Ze środków tych pracownicy będą mogli pokryć koszty tłumaczenia swoich prac przyjętych do publikacji w czasopismach posiadających współczynnik wpływu Impact Factor albo mających powyżej 15 punktów według list Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego albo udostępnienia ich w otwartym dostępie. Dofinansowany będzie również udział w prestiżowych konferencjach międzynarodowych, wizyty studyjne lub kwerendy naukowe w prestiżowych ośrodkach naukowych.

Władze Wydziału w dalszym ciągu będą wspierały pracowników naukowo-dydaktycznych w pozyskiwaniu środków na finansowanie publikacji stanowiących monografie naukowe autorstwa lub współautorstwa pracowników Wydziału lub dofinansowanie takich publikacji w wydawnictwach zewnętrznych.

Dla upowszechniania wiedzy o prowadzonych na Wydziale badaniach naukowych oraz ich wynikach podjęte zostaną działania mające na celu stworzenie repozytorium, w ramach którego powinny być udostępnione abstrakty, a w przyszłości całe teksty artykułów, również tych już opublikowanych (po uzyskaniu odpowiednich licencji przewidzianej w prawie autorskim). Repozytorium powinno funkcjonować globalnie, tj. w ramach całego Uniwersytetu Szczecińskiego, dlatego Wydział zainicjuje utworzenie takiej bazy w ramach Uczelni.

Rozwój Wydziału wymaga stałego publikowania wyników prowadzonych badań naukowych, konieczne jest więc zainicjowanie działań na rzecz utworzenia e-wydawnictwa, umożliwiającego wydawanie e-monografii. W dobie powszechnego dostępu do Internetu i urządzeń elektronicznych należy rozwijać publikowanie wyników badań naukowych również przy użyciu tej właśnie formy, która wydatnie zmniejsza koszty, a tym samym umożliwia finansowanie większej liczby publikacji efektów inicjatyw naukowych.

3.1.2. Stwarzanie warunków do pozyskania grantów naukowych

W nauce polskiej wzrasta znaczenie pozyskiwania i wykorzystywania w ramach badań naukowych grantów pochodzących od podmiotów zewnętrznych, np. Narodowego Centrum Nauki (NCN) czy Fundacji na rzecz Nauki Polskiej. Wydział planuje zwiększenie skuteczności w pozyskiwaniu grantów, co ma ułatwić m.in. poprawa systemu wewnętrznego przekazywania informacji o możliwych źródłach finansowania oraz wprowadzenia mechanizmów motywujących pracowników naukowych do składania wniosków o finansowanie projektów badawczych, łącznie z przeznaczeniem części finansowych rezerw dziekańskich i rektorskich dla osób szczególnie aktywnych. Pomocne będzie utworzenie i prowadzenie stale aktualizowanej bazy danych zawierających ogłoszenia o otwartych konkursach oraz stworzenie mechanizmów komunikacji służących propagowaniu możliwości udziału w tego rodzaju projektach.

Kadrowemu wzmocnieniu ulegnie wydziałowe Biuro Organizacji, Nauki i Kształcenia tak, aby stanowiło efektywne zaplecze administracyjne i organizacyjne służące pracownikom naukowo-dydaktycznych w zakresie przygotowywania aplikacji i zarządzania grantami. Wspierane będą działania prowadzące do tworzenia projektów interdyscyplinarnych pomiędzy różnymi wydziałami Uczelni. Pracownicy Wydziału uzyskujący granty będą dodatkowo wynagradzani i premiowani.

Podjęte zostanie dalsze doskonalenie zasad i kryteriów konkursowego trybu podziału dotacji na działalność polegającą na prowadzeniu badań naukowych lub prac rozwojowych oraz zadań z nimi związanych, służących rozwojowi młodych naukowców oraz uczestników studiów doktoranckich.

3.1.3. Wspieranie poprawy i stabilizacji kategorii naukowej Wydziału

Wydział posiada pełne uprawnienia do nadawania stopni naukowych w dyscyplinie Prawo. Zobowiązuje to do dalszego rozwoju kadry naukowej, w tym uzyskiwania przez pracowników stopni i tytułów naukowych oraz poczynienia kroków, aby proces ten miał charakter stały, np. poprzez wypracowanie przejrzystych warunków awansu, stawianie wymagań dotyczących terminów osiągania poszczególnych stopni w drodze kariery naukowej oraz wspieranie najmłodszych pracowników na początku ich kariery. Temu celowi służy prowadzona na Wydziale systematyczna ocena osiągnięć naukowych pracowników naukowo-dydaktycznych połączona z rotacją tych pracowników, którym upłynęły ustawowe terminy uzyskania stopnia naukowego. Jak wynika bowiem z wielu analiz, osiągnięcia naukowe jednostki wzrastają w sposób znaczący, jeśli w badaniach uczestniczą młodzi uczeni. Z tego powodu wspierane będzie tworzenie dla nich etatów na czas określony na wzór staży postdoktorskich. Wypracowane zostaną procedury motywujące pracowników do pozyskiwania grantów i funduszy, w ramach których można zaangażować młodą kadrę naukową, aby zwiększyć, z finansowego punktu widzenia, atrakcyjność takich miejsc pracy, sprawiając, że Wydział będzie konkurencyjną jednostką naukową, przyciągającą młodych naukowców z regionu i z całej Polski.

Katedry mające duże obciążenie dydaktyczne, będą zatrudniać młodych asystentów i adiunktów, którzy zmniejszą obciążenie dydaktyczne istniejącej kadry naukowo-dydaktycznej i równocześnie wniosą wkład w badania naukowe.

Podjęte zostaną również działania w celu uzyskania uprawnień do nadawania stopni naukowych w dyscyplinie nauki o administracji.

3.1.4. Wspieranie innowacyjności w badaniach naukowych

Badania na Wydziale powinny być innowacyjne oraz interdyscyplinarne, ale nie mogą przekraczać doświadczenia i możliwości istniejącej kadry naukowej. Wydział powinien ugruntować swoje znaczenie w regionie i zadbać o wzrost pozycji na arenie krajowej. W tym celu należy skoncentrować się na zwiększeniu skuteczności i jakości prowadzonych badań naukowych, zwłaszcza przy udziale młodej kadry naukowej oraz doktorantów. Wspierana

będzie innowacyjność w każdej dyscyplinie, szczególnie wtedy, gdy jej wyniki prowadzą do podniesienia kategorii Wydziału jako jednostki naukowej.

Aby zwiększyć innowacyjność badań, wspomagane będą programy wyjazdów i staży zagranicznych, a także badania związane z przygotowywaniem prac magisterskich i doktorskich, prowadzone przy współpracy z przedsiębiorcami oraz środowiskami prawniczymi, szczególnie sądami, które umożliwiają badania empiryczne oparte na analizie akt spraw.

Badania będą prowadzone przy użyciu innowacyjnych technik. Powstanie wspólna platforma wideokonferencyjna umożliwiająca zdalne uczestnictwo w seminariach i konferencjach naukowych. Platforma ta będzie wspomagać także współpracę naukową na odległość pomiędzy różnymi grupami badawczymi.

3.1.5. Wspieranie rozwoju infrastruktury badawczej

Wydział wzmocni infrastrukturę badawczą, nie zapominając o wzbogacaniu zasobów ludzkich, które mogłyby ją obsługiwać i wykorzystywać. Należy inwestować we wspólne infrastruktury, służące całej Uczelni, które powinny być utrzymane w dobrym stanie technicznym. Przykładami są sieć wewnętrzna i zewnętrzna, dostęp do czasopism i książek, w tym również wydań elektronicznych, archiwum elektroniczne raportów naukowych, artykułów, dostęp do baz danych.

3.1.6. Wspieranie komercjalizacji wyników badań naukowych i transferu wiedzy

Wysoka jakość badań podstawowych stwarza sprzyjające warunki do wykorzystania ich wyników w praktyce. Fundamentalne znaczenie ma nawiązanie i pogłębienie kontaktów między Wydziałem i środowiskami prawniczymi. Dialog i współpraca ma na celu poznanie obecnych możliwości i oferty środowiska akademickiego dla praktyki stosowania prawa oraz potrzeb i oczekiwań prawników dotyczących nowych sposobów rozwiązywania problemów natury praktycznego stosowania prawa czy tworzenia ekspertyz. Przykładem tego rodzaju inicjatyw są cyklicznie organizowane konferencje i seminaria we współpracy z Ośrodkiem Naukowo-Szkoleniowym przy Krajowej Radzie Komorniczej.

3.1.7. Wspieranie ochrony własności intelektualnej

Wydział jako dysponujący niezbędnym zapleczem osobowym powinien zaangażować się w opracowanie zasad ochrony intelektualnej wyników prowadzonych badań w ramach Wydziału i Uczelni zgodnie z obowiązującym stanem prawnym. W tym celu należy przygotować niezbędne wzory umów dotyczących świadczenia przez Uczelnię usług dla podmiotów zewnętrznych.

3.2. Podniesienie jakości i poziomu kształcenia

Celem strategicznym Wydziału w zakresie dydaktyki jest uzyskanie wysokiego poziomu i jakości kształcenia. Od tych czynników zależeć będzie przyszła liczba studentów, ich wykształcenie i umiejętności, a więc ich pozycja na rynku pracy i w życiu publicznym. W trosce o zapewnienie wysokich parametrów kształcenia zostanie wdrożony i monitorowany wydziałowy system oceny jakości kształcenia.

W oparciu o wysoką jakość kształcenia Wydział będzie dbać o zapewnienie interdyscyplinarnego, wszechstronnego i akademickiego wykształcenia, zwracając szczególną uwagę na kompleksową wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne. Tym samym będzie przygotowywać absolwentów o profilu wymaganym na rynku pracy, jednocześnie będzie ten rynek kreować poprzez nauczanie i kształtowanie postaw studentów zgodnych z tendencjami ogólnokrajowymi, europejskimi i światowymi.

Dynamiczny globalny rozwój wiedzy i szybki proces jej upowszechniania stawiają przed szkołami wyższymi wciąż nowe wyzwania. Wydział będzie uczestniczyć w tym procesie poprzez rozszerzanie dotychczasowych i tworzenie nowych kierunków studiów i programów nauczania, odpowiadających zmieniającej się strukturze nauki, w tym studiów interdyscyplinarnych (np. tworzenie kierunków łączonych np. Prawo i Zarządzanie w biznesie). Rozwojowi oferty programowej towarzyszyć będzie wdrażanie nowoczesnych technologii kształcenia oraz rozwój nowych form nauczania (np. e-learningu).

Większy nacisk w procesie kształcenia zostanie położony na umiejętności praktyczne, związane ze stosowaniem prawa. W tym celu ćwiczenia oraz konwersatoria powinny mieć przede wszystkim charakter warsztatowy, aby teoretyczną wiedzę zdobytą w trakcie wykładów lub studiowania literatury, zastosować w praktyce stosowania prawa. Na dobór kadry

dydaktycznej prowadzącej zajęcia ze studentami w większym zakresie wpływ będzie mieć praktyczne doświadczenie w stosowaniu prawa.

Różnorodnym formom współpracy międzynarodowej w zakresie nauki towarzyszyć będzie dążenie do umiędzynarodowienia kształcenia i rozszerzania oferty dla cudzoziemców. Wydział, tak jak cała Uczelnia, będzie kierować się otwartością na nowe inicjatywy i wykorzystanie swojego przygranicznego położenia, zarówno w aktywności zewnętrznej pracowników i studentów, jak również w relacjach z osobami przyjeżdżającymi z innych ośrodków zagranicznych.

3.2.1. Wprowadzenie systemu oceny jakości kształcenia na Wydziale

Wyzwaniem dla Uczelni, jak i działającego w jej ramach Wydziału, będzie w najbliższych latach upowszechnienie kształcenia intensywnego, opartego na wysokiej jakości procesie dydaktycznym. Dlatego Wydział będzie nadal wdrażał i monitorował kompleksowy i zintegrowany wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia. System ten obejmuje elementy instytucjonalne (osoby/zespoły odpowiedzialne za jakość kształcenia oraz formalne procedury wdrażania tego systemu), funkcjonalne (określony zakres i elementy systemu jakości kształcenia) oraz instrumentalne (zestaw narzędzi wdrażania systemu jakości kształcenia). Podstawą jego budowy jest oparcie kształcenia na oczekiwanych przez rynek efektach, z uwzględnieniem posiadanych przez Uczelnię i Wydział zasobów. Dużą rolę odgrywać będzie promocja i polityka informacyjna w zakresie jakości kształcenia. Rozwój systemu będzie wspierany rozwiązaniami informatycznymi, wspomagającymi proces kształcenia, m.in. w zakresie zarządzania programami studiów, planowania i rozliczania obciążeń pracowników dydaktycznych, rozliczania studentów, obsługi procesów rekrutacji, rozliczania opłat studenckich, pomocy stypendialnej itp.

3.2.2. Dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy

W procesie dostosowywania oferty kształcenia do potrzeb rynku pracy Wydział wypracuje rozwiązania pozwalające na tworzenie elastycznych programów nauczania, zapewniających mobilność kształcenia, indywidualizację systemu studiów zarówno pod względem ilościowym (wybór kierunków, specjalności, limitu studentów), jak i jakościowym (oczeki-

wania rynku pracy), tym samym dokonując weryfikacji przydatności istniejących oraz planowanych kierunków i specjalności.

Narzędziem stosowanym przez Uczelnię i działający w jej ramach Wydział będzie systematyczne wykorzystywanie analizy rynku edukacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem analizy rynku pracy oraz pozycji konkurencyjnej jednostki wśród innych uczelni i jednostek naukowych w regionie i w Polsce. Jednym z narzędzi będzie także monitorowanie rankingów wydziałów prawa pod kątem liczby studentów rozpoczynających aplikacje prawnicze. Od kilku lat studenci Wydziału wypadają w tych rankingach dobrze lub zadowalająco, zarówno jeśli chodzi o aplikacje korporacyjne, jak i aplikacje w Krajowej Szkole Sądownictwa i Prokuratury.

Priorytetowe znaczenie będzie miała współpraca z przedstawicielami środowiska pozaakademickiego (głównie środowiskami prawniczymi), którzy będą uczestniczyć w opracowywaniu programów kształcenia oraz określaniu oczekiwanych umiejętności absolwentów Wydziału. W tym aspekcie istotne znaczenie będzie miała także współpraca z organami administracji rządowej i samorządowej oraz przedsiębiorcami, m.in. w celu określania strategicznych kierunków kształcenia oraz monitorowania losów absolwentów.

3.2.3. Rozwijanie oferty studiów pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia oraz studiów podyplomowych i innych form kształcenia ustawicznego

Działalność Wydziału w okresie objętym strategią koncentrować się będzie na budowaniu i rozwijaniu wszechstronnej, zrównoważonej oferty edukacyjnej. Oznacza to potrzebę rozwijania oferty na każdym z poziomów kształcenia zgodnie z systemem bolońskim, również w ramach kształcenia ustawicznego, z uwzględnieniem potrzeb i możliwości edukacyjnych ludzi w różnym wieku (np. Uniwersytet III wieku, kształcenie „przedmaturalne”, aktywny patronat w szkołach ponadpodstawowych, kursy na aplikacje).

Wydział będzie rozwijać różnorodne formy kształcenia, w tym studia interdyscyplinarne, wspólne programy studiów (z innymi wydziałami oraz uczelniami w Polsce i za granicą, np. kierunek Ekonomiczno-Prawny realizowany wspólnie z WNEiZ US), ze zwróceniem szczególnej uwagi na uelastycznienie i indywidualizację programów studiów. Systematycznie rozwijana będzie oferta studiów trzeciego stopnia oraz studiów podyplomowych, a także innych form kształcenia ustawicznego.

Równolegle do rozwoju oferty kształcenia Wydział będzie wzbogacał i doskonalił metody kształcenia, ze szczególnym uwzględnieniem metod i technik kształcenia na odległość, w tym poprzez wprowadzenie i rozwój zajęć prowadzonych na platformach e-learningowych oraz z wykorzystaniem technologii informacyjno-komunikacyjnych umożliwiających zdalną edukację.

3.2.4. Umiejdzynarodowienie kształcenia i rozszerzanie oferty dla cudzoziemców

Wydział będzie zwiększał zakres uczestnictwa we wspólnych – z podmiotami zagranicznymi (w szczególności z uczelniami basenu Morza Bałtyckiego) – przedsięwzięciach w zakresie kształcenia poprzez intensyfikację i promocję mobilności wśród studentów oraz pracowników. Kierunek zmian w tym zakresie jest podyktowany także migracją obywateli polskich do państw skandynawskich, jak i za zachodnią granicę. Coraz silniej rozwija się obsługa prawna osób, które urodziły się i mieszkały w RP, a następnie przeniosły swoje „centrum życiowe” poza granice kraju, aby następnie do Polski powrócić. W praktyce nierzadko można zetknąć się z transgranicznymi postępowaniami dotyczącymi alimentów, władzy rodzicielskiej, prowadzenia działalności gospodarczej itp. Wydział powinien przygotowywać studentów do podejmowania w przyszłej praktyce zawodowej również tego rodzaju zagadnień.

Działaniem, które ułatwi realizację tego celu, będzie organizacja specjalistycznych kursów językowych dla osób wyjeżdżających (zarówno pracowników, jak i studentów).

Elementem umiejdzynarodowienia procesu kształcenia będzie zwiększenie liczby kursów w językach obcych dla studentów (potoki obcojęzyczne) oraz wzbogacenie oferty przedmiotów do wyboru, które będą prowadzone w językach obcych, zarówno dla polskich studentów, jak również w celu zapewnienia możliwości studiowania studentom zagranicznym, przyjeżdżającym na Wydział w ramach wymiany międzynarodowej.

Wydział w większym niż dotychczas zakresie wykorzysta zasoby i potencjał kształcenia językowego. Podstawą do określenia zakresu i formy kształcenia językowego będzie analiza potrzeb, ze szczególnym uwzględnieniem tych, które wynikają ze strategicznych kierunków rozwoju i współpracy regionu z podmiotami zagranicznymi (uzależnienie profilu kształcenia językowego od geograficznych kierunków współpracy gospodarczej, kulturalnej i społecznej miasta i regionu) oraz oczekiwań osób z zagranicy, które rozwijają relacje z regionem i chcą uczyć się języka polskiego. Należy też rozpatrzyć wprowadzenie do programu

studiów nauki nie jednego języka obcego, ale co najmniej dwóch takich języków, z uwagi na to, że Pomorze Zachodnie pozostaje na styku wielu kultur i narodowości (polskiej, niemieckiej, szwedzkiej, norweskiej).

3.2.5. Wspieranie rozwoju infrastruktury dydaktycznej

Nowoczesny proces kształcenia wymaga dobrej infrastruktury dydaktycznej. W tym zakresie Wydział będzie rozbudowywał bazę zapewniającą dobre warunki studiowania (m.in. dostępne dla pracowników i studentów oprogramowanie, dostęp do czytelni i wypożyczalni, w tym do wydań elektronicznych publikacji i zdigitalizowanych baz naukowych, powszechny dostęp do bezprzewodowego Internetu w obu budynkach Wydziału itd.).

Ponadto realizowane będą inwestycje w urządzenia i sprzęt służący informatyzacji procesu kształcenia oraz umożliwiający stosowanie nowoczesnych metod dydaktycznych (urządzenia umożliwiające kształcenie na odległość i rozwój platform e-learningowych). Oznacza to także modernizację dotychczas eksploatowanego sprzętu oraz wyposażenia sal (m.in. poprzez upowszechnienie wykorzystania złącz HDMI, miniHDMI).

3.2.6. Kształcenie i wzmacnianie postaw i zachowań innowacyjnych

Konkurencyjność współczesnej gospodarki zależy od poziomu jej innowacyjności. Dlatego też niezbędnymi cechami, które absolwent powinien nabyć w toku studiów, są kreatywność i innowacyjność. W tym zakresie Wydział będzie wspierał wszelkie inicjatywy upowszechniające aktywność studentów. W szczególności wspierana będzie działalność kół naukowych, aktywność w organizacjach studenckich, wydawanie studenckich zeszytów naukowych, udział studentów w konkursach oraz współpraca ze środowiskiem prawniczym i środowiskiem przedsiębiorców, w szczególności przez rozbudowę listy podmiotów przyjmujących na praktyki studenckie oraz kontynuowanie modelu praktyk w działach prawnych przedsiębiorców, takich jak: banki, zakłady ubezpieczeń, kancelarie doradztwa prawnego lub podatkowego, podmioty pośrednictwa finansowego, dla uatrakcyjnienia tej formuły tak dla studentów, jak i interesariuszy zewnętrznych).

3.3. Wspieranie rozwoju kapitału intelektualnego Wydziału

Aby zrealizować powyższy cel, Wydział będzie dbać o rozwój swojego największego dobra – kapitału intelektualnego, tkwiącego w pracownikach naukowo-dydaktycznych, doktorantach, pracownikach administracyjnych i technicznych. Prowadzenie badań naukowych na wysokim poziomie i uzyskanie wysokiej jakości kształcenia możliwe będzie poprzez lepsze gospodarowanie posiadanym kapitałem oraz wzmocnienie jego potencjału, kreatywności i innowacyjności. Z myślą o wysokiej jakości tego kapitału tworzone będą warunki do rozwoju naukowego i osobistego, w tym poprzez premiowanie pracowników pozyskujących granty.

Dla rozwoju kapitału intelektualnego Wydziału niezbędny jest udział kadry naukowo-dydaktycznej i dydaktycznej w krajowej i międzynarodowej wymianie wiedzy. Wydział tworzyć będzie warunki sprzyjające wyjazdom naukowców zarówno do krajowych, jak i zagranicznych ośrodków naukowych (urlopy naukowe, stypendia, czasowe zmniejszenie liczby godzin pensum dydaktycznego).

Wydział zapewniać będzie wszystkim pracownikom warunki do rozwoju swojego potencjału – naukowego, badawczego, dydaktycznego. Jednak szczególnym wsparciem objęci zostaną najlepsi pracownicy o największej liczbie publikacji i cytowań oraz o szczególnych dokonaniach, np. obejmujących funkcje publiczne w kraju, jak i za granicą, uczestniczący w komitetach redakcyjnych prestiżowych czasopism prawniczych i w radach naukowych prestiżowych konferencji naukowych.

Wydział dołoży starań aby zasób wiedzy kadry umożliwiał tworzenie zespołów interdyscyplinarnych i międzynarodowych. Wpłynie to na dalszy rozwój kapitału ludzkiego oraz na podniesienie poziomu atrakcyjności Wydziału jako partnera w krajowych i międzynarodowych przedsięwzięciach edukacyjnych i badawczych.

Wydział będzie również dążył do zwiększania udziału wykładowców (profesorów wizytujących) z czołowych uczelni krajowych i ośrodków zagranicznych, angażując ich w wydziałowe projekty dydaktyczne.

3.3.1. Ocena i wspieranie ścieżek rozwoju kadry

Wydział jako pracodawca dla nauczycieli akademickich oraz pracowników administracji i obsługi będzie stale wspierać rozwój swoich kadr. Każdy nauczyciel akademicki,

poprzez studia trzeciego stopnia, uzyskanie stopnia naukowego doktora i doktora habilitowanego oraz tytułu naukowego profesora, będzie miał szanse rozwoju naukowego. Dzięki kolejnym stopniom naukowym i tytułom naukowym oraz innym awansom naukowym możliwy będzie rozwój wszystkich katedr. Będzie prowadzony stały monitoring rozwoju kadr (tak dydaktycznych, jak i administracyjnych i obsługi) i czynionych przez pracowników postępów. Przeprowadzane będą cyklicznie okresowe oceny pracowników. Oprócz ocen bezpośrednich zwierzchników (kierowników katedr, dziekana) lub komisji oceniających rozwój poszczególnych grup pracowniczych będą także dokonywane oceny przez studentów w formie ankietyzacji. Oceny te, stanowiące istotne kryterium awansów naukowych i płacowych, będą brane pod uwagę przy rozważaniu ewentualnej rotacji pracownika. Ścieżki rozwoju pracowników będą wspomagane stypendiami, urlopami naukowymi i innymi możliwymi formami pomocy. Należy stworzyć nowe i rozwijać istniejące wewnętrzne programy wsparcia ukierunkowane na zdobywanie zewnętrznych źródeł finansowania badań (staży naukowych, wyjazdów zagranicznych, stypendiów finansowanych ze źródeł zewnętrznych).

Wydział wspiera rozwój kadry poprzez przyznawanie środków finansowych służących osiągnięciu doskonałości naukowej, w sposób i na warunkach najpełniej sprzyjających realizacji tego celu, uwzględniając możliwości i potrzeby jednostki w ramach struktury organizacyjnej Uczelni.

Dla podniesienia jakości badań naukowych, w tym pozyskiwania grantów, a w konsekwencji dla wsparcia rozwoju pracowników Wydziału, zostaną podjęte działania dla zwiększenia zaangażowania kadry kierowniczej (głównie kierowników katedr, kierownika studiów doktoranckich) w wybór zadań badawczych oraz wspieranie młodszych pracowników w ich realizowaniu.

3.3.2. Wspieranie mobilności kadry naukowej

Zgodnie z wymogami ustawowymi młoda kadra powinna przemieszczać się do krajowych i zagranicznych ośrodków naukowych, dlatego

Wydział wspierać będzie inicjatywy wyjazdów młodych pracowników naukowych, w szczególności doktorantów, do partnerskich uczelni zagranicznych, które mają europejskie i

światowe osiągnięcia badawcze i naukowe oraz stwarzają możliwości realizacji międzynarodowych programów badawczych.

Wydział, podobnie jak Uczelnia, będzie nadal udzielać pomocy przy organizacji corocznych konferencji doktorantów, w wyjazdach doktorantów na krajowe i zagraniczne konferencje naukowe, na kwerendy do najlepszych bibliotek krajowych i zagranicznych.

3.3.3. Wspieranie liderów szczecińskiej nauki

Najlepsi naukowcy będą wspierani poprzez propagowanie osiągnięć naukowo-badawczych, ponadprzeciętnych dokonań oraz publikacji w uznawanych periodykach naukowych oraz przez inne gremia klasyfikacyjne i opiniodawcze. Wydział będzie zgłaszać najlepsze publikacje do nagród resortowych, branżowych i specjalistycznych (np. konkursów „Państwa i Prawa”, „Przeglądu Sądowego”, „Komisji Nadzoru Finansowego”). Autorów ważnych dokonań Wydział będzie wspierać opiniami oraz doborem rzetelnych i obiektywnych opiniodawców. Będzie delegować swoich przedstawicieli do regionalnych i ogólnokrajowych instytucji ogłaszających konkursy i rankingi (w tym wyróżnienie Fundacji Nauki Polskiej, NCBiR, NCN, Zachodniopomorskie Noble, Pomerania Nostra i inne ważne przedsięwzięcia konkursowe).

Ponadto Wydział będzie w dalszym ciągu wspierać umowami partnerskimi współdziałanie kadry naukowej ze szkołami ponadgimnazjalnymi metropolii szczecińskiej i najlepszymi szkołami ponadpodstawowymi województwa zachodniopomorskiego w trosce o wysoką jakość absolwentów tych szkół – potencjalnych przyszłych studentów Wydziału. Będzie dążył do objęcia patronatem jak największej liczby szkół ponadpodstawowych oraz organizował konkursy i olimpiady przedmiotowe bądź pomagał w ich organizacji.

3.3.4. Wspieranie tworzenia zespołów badawczych interdyscyplinarnych i międzynarodowych

Wydział wykorzysta swój potencjał naukowo-badawczy do tworzenia zespołów interdyscyplinarnych, międzywydziałowych i środowiskowych. Badania podstawowe w naukach prawnych mogą być istotnym wkładem Wydziału i jego kadr w poprawę konkurencyjności polskiej nauki poprzez transfer wiedzy i praktycznych rozwiązań prawnych do szeroko rozu-

mianej gospodarki. Tworzenie zespołów międzynarodowych w obszarach, w których specjalizuje się Wydział, może być skoncentrowane m.in. na usprawnieniu struktur państwowych i samorządowych oraz przenoszeniu dobrych zagranicznych rozwiązań prawnych na grunt krajowy.

3.3.5. Stwarzanie zachęt do pozyskiwania grantów i tematów badawczych

Wydział będzie premiować, nagradzać i wyróżniać tych pracowników, którzy z NCBiR, NCN, UE, samorządów terytorialnych i z innych źródeł zewnętrznych potrafią pozyskać granty badawcze (zarówno krajowe, jak i międzynarodowe). Granty te mają ważne znaczenie w algorytmach dotacji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz w kategoryzacji naukowej Wydziału. Należy dążyć do tego, aby Wydział był dobrym, uniwersalnym partnerem badawczym dla organów administracji rządowej, samorządów terytorialnych, przedsiębiorców, ale także organizacji społecznych

3.3.6. Zapraszanie kadry naukowej i naukowo-dydaktycznej z zagranicy

Problemy pogranicza, makroregionów i basenu Morza Bałtyckiego stwarzają naturalną szansę pozyskania na semestr lub dłużej wartościowych profesorów z zagranicznych ośrodków naukowych. Dobre relacje z niektórymi uczelniami z Niemiec, Wielkiej Brytanii, Francji, Włoch, Hiszpanii i Litwy stwarzają podwaliny do intensyfikacji współpracy międzynarodowej. Służyć temu będzie organizacja międzynarodowych konferencji i sympozjów naukowych, a także zintensyfikowanie udziału profesorów wizytujących w wykładach dla studentów i kadry Wydziału.

3.4. Współpraca z otoczeniem społecznym i gospodarczym

W ramach tego celu Wydział będzie rozwijać więzi z interesariuszami, wzajemnie korzystne dla wszystkich stron w wymiarze intelektualnym, społecznym i gospodarczym. Rozwój sieci współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym Pomorza Zachodniego, w tym Szczecina (środowiska prawnicze, szkoły ponadpodstawowe, organizacje pożytku publicznego, najwięksi przedsiębiorcy), będzie mieć szczególny wpływ na postrzeganie roli i znaczenia Wydziału jako głównego ośrodka naukowo-badawczego.

W ramach współpracy z otoczeniem kształtują się relacje pomiędzy Wydziałem a osobami kończącymi studia i podejmującymi pracę zawodową, w szczególności na lokalnym rynku usług prawnych. Niezbędne będzie wzmocnienie więzi z absolwentami i korzystanie z ich wsparcia dla rozwoju Wydziału. Wydział zaangażuje się w kształcenie „postakademickie”, głównie poprzez kształcenie absolwentów w ramach aplikacji prawnych, co będzie kolejnym polem do nawiązania bliższych relacji z korporacjami prawniczymi i podejmowania kolejnych wspólnych inicjatyw.

Wzbogacenie tematyki badawczej i edukacyjnej Wydziału odbywać się będzie poprzez rozwój więzi z otoczeniem gospodarczym, szczególnie w dziedzinach odpowiadających na zapotrzebowanie gospodarki kraju (np. banki, firmy ubezpieczeniowe) i regionu (przemysł stoczniowy, handel przygraniczny). Udział w przedsięwzięciach integrujących naukę i badania z biznesem zwiększy zaangażowanie Wydziału w rozwój gospodarki innowacyjnej, np. dzięki poszukiwaniu nowych rozwiązań prawnych lub sygnalizowaniu rozwiązań prawnych blokujących rozwój gospodarczy.

Wzbogacenie tematyki badawczej i edukacyjnej Wydziału nastąpi również poprzez próbę zaangażowania w prowadzenie zajęć (przede wszystkim o profilu praktycznym) osób spoza Uczelni, np. praktyków (sędziów, adwokatów, radców prawnych, komorników sądowych), ale także wybitnych przedstawicieli sektora gospodarczego i społecznego (mediatorów). Z tej perspektywy oczywiste wydaje się organizowanie z tymi podmiotami wspólnych konferencji naukowych, w ramach których Wydział może zaoferować nie tylko współpracę z pracownikami naukowo-dydaktycznymi, ale również współpracę o charakterze organizacyjnym, zapewniając zaplecze techniczno-lokalowe dla takich przedsięwzięć.

Wydział zwiększy także swoje zaangażowanie we współpracę ze środowiskami akademickimi, zarówno lokalnymi, jak i krajowymi. Współpraca ta budować będzie prestiż Wydziału, ale także wzmacniać rangę szczecińskiego ośrodka akademickiego.

3.4.1. Wzmacnianie roli Wydziału w Szczecinie i w regionie Pomorza Zachodniego

Wydział jest jedyną jednostką naukową na Pomorzu Zachodnim specjalizującą się w kształceniu prawników i administratywistów na taką skalę oraz prowadzącą w tym zakresie badania naukowe. Ponadto Wydział oferuje uzupełnienie wykształcenia absolwentom studiów

administracyjnych pierwszego stopnia prowadzonych w regionie przez kilka uczelni niepublicznych (w ofercie są studia administracyjne drugiego stopnia).

Wydział zaangażuje swój kapitał intelektualny oraz zasoby badawcze również na rzecz rozwoju szczecińskiego obszaru metropolitalnego oraz na rzecz wzmacniania pozycji Polski, w tym Pomorza Zachodniego, w regionie Morza Bałtyckiego.

Wydział, jako jednostka Uniwersytetu Szczecińskiego, we współpracy z interesariuszami (w szczególności z jednostkami samorządu terytorialnego oraz środowiskami prawniczymi) będzie wspierał i kreował programy oraz projekty na rzecz rozwoju kapitału społecznego oraz społeczeństwa informacyjnego. Aktywność Wydziału skoncentrowana będzie wokół przedsięwzięć wpływających na podniesienie jakości życia mieszkańców poprzez rozwój konkurencyjnej i innowacyjnej gospodarki, rozwój szkolnictwa na wszystkich stopniach, kształcenia ustawicznego i edukacji nieformalnej, a przede wszystkim poprzez zwiększanie świadomości prawnej mieszkańców Pomorza Zachodniego.

Wydział będzie także współpracował z jednostkami samorządu terytorialnego przy realizacji strategii rozwoju województwa, powiatów, miast oraz gmin, a także przy opracowywaniu programów kształcenia i realizacji procesów dydaktycznych w ramach kierunków adresowanych do specjalistów zatrudnionych w tych jednostkach.

Uniwersytet Szczeciński jest liderem w kształceniu kadr i prowadzeniu badań na rzecz edukacji na Pomorzu Zachodnim. Działający w jego ramach Wydział nadal będzie ściśle współpracować z nauczycielami, placówkami oświatowymi, opiekuńczo-wychowawczymi, organizacjami pozarządowymi oraz administracją oświatową w celu podniesienia jakości kształcenia, wychowania oraz doskonalenia zarządzania. Będzie działać na rzecz zbliżenia młodzieży na wszystkich poziomach kształcenia do nauki uniwersyteckiej. Służyć temu będzie współorganizacja konferencji, kursów, letnich szkół, olimpiad, konkursów oraz programów edukacyjnych na rzecz rozwoju demokracji, edukacji prawnej, praw i wolności człowieka.

3.4.2. Wzmacnianie kulturotwórczej roli Wydziału w regionie

Uniwersytet Szczeciński jest ważnym podmiotem w tworzeniu, upowszechnianiu i ochronie dóbr kultury. Elementem tworzenia kultury jest także prawo. Wydział podejmie

działania zmierzające do kreowania i realizowania programów oraz projektów upowszechniających wiedzę o prawie i jego znaczeniu w rozwoju społeczeństwa.

3.4.3. Wzmacnianie więzi z absolwentami Wydziału

Wydział będzie dążyć do kreowania elit intelektualnych i utrzymywania z nimi stałych kontaktów. Obowiązek monitorowania karier zawodowych absolwentów Wydziału, w celu dostosowania kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb prawniczego rynku pracy, wzbogacony zostanie o programy i projekty na rzecz rozwoju wzajemnych relacji. Wydział będzie rozwijał współpracę w trzech podstawowych wymiarach: a) pomiędzy absolwentami, b) absolwentami a kadrą naukową i dydaktyczną Uczelni oraz c) absolwentami i studentami Wydziału. Kontakty utrzymywane będą na poziomie ogólnouczelnianym, jednostek realizujących proces kształcenia, pracowników naukowych i dydaktycznych oraz organizacji studenckich, doktoranckich i pracowniczych. Aktywność Wydziału prowadzona będzie w wymiarze tak regionalnym, jak i ogólnopolskim.

3.4.4. Wspieranie współpracy z instytucjami otoczenia biznesu

Wydział będzie umacniał powiązania pomiędzy światem nauki, biznesu, badań i innowacji. Ważnym zadaniem będzie wspieranie i współtworzenie instytucji otoczenia biznesu oraz regionalnych i transgranicznych klastrów skupiających instytucje publiczne i prywatne, w tym uczelnie, ośrodki badawcze, jednostki samorządowe i przedsiębiorców. Wydział będzie rozwijał badania na rzecz rozwiązań prawnych korzystnych dla gospodarki. Będzie także wspierać rozwój przedsiębiorczości wśród swoich studentów i absolwentów. Dobrym miejscem do tej aktywności powinien być działający na szczeblu uczelnianym Akademicki Inkubator Przedsiębiorczości, a także organizacje studenckie oraz różne formy współpracy kół naukowych z samorządem terytorialnym, środowiskami prawniczymi oraz przedsiębiorcami. Wydział będzie ponadto angażował przedstawicieli pracodawców w procedurę opracowywania programów kształcenia oraz realizacji procesów dydaktycznych.

3.4.5. Wspieranie inicjatyw i współpracy międzyuczelnianej (z kraju i zagranicy)

Wydział będzie wspierał oraz inicjował współpracę środowisk akademickich oraz ich interesariuszy na rzecz rozwoju regionu i współpracy transgranicznej, w tym rozwoju szkol-

nictwa wyższego w Szczecinie, poprzez realizację wspólnych programów i projektów o charakterze naukowym, dydaktycznym, infrastrukturalnym, gospodarczym, kulturalnym oraz promocyjnym. Współpraca będzie realizowana w oparciu o projekty i porozumienia zawarte pomiędzy uczelniami oraz ich interesariuszami.

3.5. Podniesienie sprawności i poprawa organizacji Wydziału

Wydział w ramach tego celu, współpracując z jednostkami uczelnianymi specjalizującymi się w naukowym opracowaniu organizacji i zarządzania, będzie wykorzystywał te kompetencje do zorganizowania i zarządzania swoją działalnością zgodnie ze współcześnie obowiązującymi kanonami wiedzy i doświadczenia w tym zakresie. Działania podejmowane w zakresie poprawy struktury organizacyjnej oraz usprawnienia systemu zarządzania umożliwią profesjonalne zarządzanie Wydziałem.

Działalność naukowa i dydaktyczna, zwiększająca rolę i znaczenie Wydziału w skali regionalnej i ogólnopolskiej, będzie wspierana odpowiednim systemem motywacyjnym, promującym działalność i inicjatywy zbieżne ze strategicznymi kierunkami rozwoju Wydziału i całej Uczelni. Posłuży temu wprowadzenie skutecznego systemu oceny pracowników, połączonego z systemem awansów i wynagrodzeń, oraz doskonalenie systemu premiowania.

W ramach rozwoju i doskonalenia systemu zarządzania jednostką organizacyjną na jakość i efektywność nauki i dydaktyki wpłynie przeprowadzenie restrukturyzacji organizacyjnej działów obsługi administracyjnej. Dzięki temu Wydział jako organizacja będzie miał profesjonalne procedury wsparcia działalności naukowej, wydawniczej i dydaktycznej, realizowane przez dobrze przeszkoloną i doświadczoną kadrę administracyjną.

Nowoczesny uniwersytet to uczelnia profesjonalnie komunikująca się z otoczeniem, utrzymująca kontakt ze swoimi absolwentami i umożliwiająca wykorzystanie powiązań uczelni z otoczeniem przez studentów, doktorantów i absolwentów. Wydział umocni swój wizerunek wśród potencjalnych studentów i doktorantów poprzez działania na rzecz lokalnych społeczności. Polepszenie komunikacji dotyczyć będzie również wewnętrznej komunikacji pomiędzy studentami, doktorantami, pracownikami i administracją.

3.5.1. Podniesienie sprawności funkcjonowania Uczelni i Wydziału w zakresie struktury organizacyjnej, metod zarządzania, elastyczności funkcjonowania, wykorzystania zasobów i obsługi prawnej

Profesjonalne zarządzanie Wydziałem jako jednostką uczelnianą, polegać będzie na szybkim podejmowaniu istotnych decyzji, na podstawie rzetelnych i wiarygodnych informacji wewnętrznych i zewnętrznych, z uwzględnieniem obowiązujących przepisów prawnych i skutków prawnych podjętych decyzji oraz misji Uczelni i jej poszczególnych jednostek organizacyjnych w kontekście celów strategicznych.

Władze Wydziału stale dokonują analizy struktury organizacyjnej pozwalającej na określenie jej koniecznych modyfikacji, dostosowujących ją do bieżących potrzeb Wydziału i całej Uczelni. Efekty analiz pozwalają odpowiedzieć na pytanie o kierunek zmian organizacyjnych. Szczególna uwaga będzie poświęcona zdefiniowaniu procedur umożliwiających zwiększenie elastyczności działania Wydziału jako dużej organizacji, która stale się rozwija i poszerza działalność naukową i dydaktyczną.

Wdrożony zostanie system zarządzania jakością procesów administracyjnych. Zmiana ta wymagać będzie dokładnego zdefiniowania procedur administracyjnych, które uproszczą prace administracyjne i ułatwią kontrolę ich jakości. Jednocześnie procedury, które nadmierne usztywniałyby działalność tak złożonej organizacji jak Wydział, będą w kolejnych etapach doskonalone, tak aby nie hamowały one rozwoju różnych nietypowych inicjatyw badawczych i naukowych.

3.5.2. Powiązanie jakości działalności naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej z systemem motywacyjnym

W celu lepszego powiązania wynagrodzeń z jakością pracy opracowany zostanie system oceny pracy naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej, uwzględniający specyfikę pracy i wymagania stawiane przez Uczelnię i Wydział. Nowy system będzie pomocny w ocenie różnych wymiarów pracy, które obecnie nie są uwzględniane przez system oceny, takie jak: jakość pracy, efekty pracy, aktywność niezwiązana z podstawowymi zadaniami, współpraca z zagranicą i jej efekty, pozyskiwanie dla Uczelni i Wydziału dodatkowych środków finansowych, współpraca z otoczeniem Uczelni i jej efekty, inicjowanie innowacyjnych przedsięwzięć i ich efekty, promocja Wydziału na zewnątrz.

Na bazie tak skonstruowanego systemu oceny opracowany zostanie motywacyjny system wynagrodzeń, który będzie wiązał uzyskiwane wynagrodzenie z jakością pracy dydaktycznej, naukowej i organizacyjnej, a także premiował te osoby, które są szczególnie aktywne w różnych wymiarach pracy na tle pozostałych pracowników.

3.5.3. Polepszenie komunikacji z otoczeniem, studentami, doktorantami, pracownikami i administracją

W komunikacji ze studentami i doktorantami wdrożone będą i doskonalone systemy zdalnego nauczania, pozwalające na dostęp do materiałów dydaktycznych, utrzymanie kontaktu pomiędzy studentami i prowadzącymi zajęcia poza terminami zajęć oraz bardziej zindywidualizowane nauczanie. Wszystkie te rozwiązania wykorzystają najnowsze technologie: Internet, intranet, „przetwarzanie w chmurze” i technologie mobilne (telefony komórkowe, smartfony, tablety).

Kontakty z absolwentami zostaną wzmocnione. Będą miały formę spotkań połączonych z wykładami lub innymi działaniami stymulującymi współpracę z absolwentami. W kontaktach z potencjalnymi studentami rozszerzone zostaną działania typu Akademia Młodych, kursy dla licealistów, konkursy tematyczne, kursy dla nauczycieli czy inne inicjatywy społeczne i regionalne.

Komunikacja z otoczeniem oznacza również tzw. jawność wewnętrzną. Kierownictwo Wydziału podejmie kroki na rzecz upowszechnienia wiedzy o działaniach podejmowanych przez jego organy, np. poprzez publikowanie w ramach biuletynu elektronicznego krótkich sprawozdań z przebiegu Rady Wydziału, w tym informacji o podejmowanych uchwałach.

3.5.4. Budowa systemu controllingowego i sprawnego systemu budżetowania jednostek i zadań (projektów)

System controllingowy powinien zapewniać sprawne zarządzanie na poziomie Uczelni, wydziałów i mniejszych jednostek. Wdrożony zostanie system, który umożliwi prawidłowe rozliczenie wszystkich kosztów działalności na poszczególne komórki, a także zadania (projekty). Równocześnie informacja zarządcza umożliwi prawidłowe planowanie kosztów działań na poziomie jak najbardziej zbliżonym do rzeczywistych kosztów tych działań.

Wszelkie działania wymagające znacznych nakładów inwestycyjnych będą oceniane

pod kątem efektywności wydatkowania tych nakładów. Wprowadzony zostanie system oceny efektywności działań inwestycyjnych, niezbędny dla akceptacji realizacji projektów.

Z uwagi na istotność kosztów utrzymania zasobów zostanie wdrożony system planowania, monitoringu, analizy i oceny wykorzystania zasobów (tj. kadry, aparatury, środków trwałych i nieruchomości). Zapewni on możliwość weryfikacji zasadności utrzymywania zasobów, w tym identyfikacji nieefektywnego ich wykorzystania oraz pozwoli na systemowe rozwiązanie problemu.

4. Założenia systemu zarządzania realizacją strategii

Opracowanie i uchwalenie dokumentu „Strategia Rozwoju Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Szczecińskiego” zamyka proces programowania rozwoju Wydziału. Kolejnym czynnikiem sukcesu będzie skuteczna realizacja Strategii, obejmująca następujące etapy:

- 1) wdrażanie,
- 2) monitoring i ewaluacja,
- 3) aktualizacja,
- 4) finansowanie.

4.1. Wdrażanie Strategii

Wdrożenie Strategii Rozwoju Wydziału będzie polegało nie tylko na skutecznym działaniu jej głównych wykonawców, jakimi są Dziekan i Rada Wydziału, lecz także włączeniu się w proces realizacji Strategii całej społeczności tej jednostki organizacyjnej, w tym w szczególności pracowników naukowo-dydaktycznych. Niezbędne jest również odpowiednie wsparcie ze strony władz rektorskich i Senatu Uniwersytetu Szczecińskiego.

Nadzór nad wdrożeniem Strategii sprawować będzie Dziekan, a wdrożenie następować będzie w zespołach zadaniowych lub przez wskazane komórki organizacyjne. Dziekan może te kompetencje delegować na prodziekanów lub powołać Wydziałowego Pełnomocnika ds. Strategii, który będzie koordynował proces wdrażania Strategii Wydziału. Propozycje projektów, działań i inicjatyw realizujących Strategię powinny służyć do Dziekana, prodziekana

nów, a następnie do Wydziałowego Pełnomocnika ds. Strategii, który ocenia ich zgodność ze Strategią i przedstawia Dziekanowi. Decyzję o realizacji konkretnych projektów podejmuje Rada Wydziału po uzyskaniu pozytywnej opinii organów ogólnouczelnianych (Rektora, Senatu, właściwych komisji senackich), jeśli taka jest potrzebna w świetle obowiązujących przepisów prawa.

4.2. Monitorowanie i ewaluacja

Strategia wskazuje długookresowe kierunki rozwoju Wydziału oraz wyznacza cele rozwojowe (strategiczne i kierunkowe), uwzględniające istniejące uwarunkowania. Monitorowanie Strategii będzie polegało na bieżącej i wieloaspektowej analizie, czy i w jakim stopniu rozwój Wydziału jest zbieżny z kierunkami wskazanymi w Strategii Wydziału oraz Strategii Uniwersytetu Szczecińskiego. Służyć temu będzie przeprowadzanie autoewaluacji realizowanych przez Wydział przedsięwzięć edukacyjnych, sprawdzeniu, czy po ich zakończeniu osiągnięto zaplanowane rezultaty miękkie i twarde. Systematyczne badanie wartości oraz cech przedsięwzięć edukacyjnych Wydziału z punktu widzenia przyjętych kryteriów przyczyni się do usprawnienia i rozwoju Wydziału, jak również umożliwi pozyskanie wiedzy zapewniającej większą skuteczność działań w przyszłości. Autoewaluacja umożliwi identyfikację słabych i mocnych stron przedsięwzięcia, dostarczając informacji niezbędnych do jak najlepszego dotarcia z daną problematyką prawną, administracyjną i ekonomiczną do wybranej grupy odbiorców. Taką analizę powinny prowadzić władze Wydziału, w razie potrzeby współpracujące z władzami Uczelni. Zidentyfikowane rozbieżności powinny być wyjaśniane i stanowić punkt wyjścia do dyskusji nad tempem rozwoju Wydziału, stwarzając przesłanki do aktualizacji zarówno podejmowanych działań, jak i samej Strategii.

Zbieraniem oraz analizowaniem danych i informacji o realizacji Strategii będzie zajmowała się komórka organizacyjna w strukturze administracji Wydziału. Koordynacją prac tej komórki zajmuje się Dziekan, prodziekan lub Wydziałowy Pełnomocnik ds. Strategii.

4.3. Aktualizowanie Strategii

Wnioski i rekomendacje wynikające z monitorowania i ewaluacji Strategii będą stanowiły podstawę dyskusji nad aktualizacją Strategii.

Propozycje aktualizacji Strategii Rozwoju Wydziału zgłaszane są do Dziekana, pro-dziekanów lub Wydziałowego Pełnomocnika ds. Strategii, który następnie kieruje je do Dziekana. Ostateczną decyzję w sprawie aktualizacji Strategii podejmuje Rada Wydziału.

4.4. Finansowanie Strategii

Działalność Wydziału, tak jak całej Uczelni jako uczelni publicznej, jest finansowana z dotacji z budżetu państwa oraz może być finansowana z przychodów własnych. W tym sensie również realizacja Strategii będzie zależała od środków uzyskanych z tych dwóch podstawowych źródeł finansowania. Ponadto rozwój Wydziału zależy także od środków pozyskanych na ten cel z Unii Europejskiej oraz przez podmioty zewnętrzne (przedsiębiorców i instytucje), realizujące projekty wspólnie z Wydziałem.

Planowanie źródeł finansowania Strategii Wydziału odbywa się w ścisłej korelacji z planem rzeczowo-finansowym US oraz Wieloletnim Planem Inwestycyjnym Uczelni, przygotowanymi zgodnie z przepisami o finansach publicznych oraz o rachunkowości. Przeprowadzona zostanie ocena efektywności ekonomiczno-finansowej wszelkich działań wymagających poniesienia znaczących nakładów, w tym zarówno na projekty o charakterze inwestycji majątkowych, jak i na działania o charakterze „miękkim”, zwłaszcza na projekty dydaktyczne,.

DZIEKAN
Wydziału Prawa i Administracji
Uniwersytetu Szczecińskiego

dr hab. prof. US Zbigniew Kuniewicz