

Załącznik 3.

Wskaźniki realizacji celów strategicznych

1. Opis systemu wskaźników realizacji strategii rozwoju szkolnictwa wyższego

System wskaźników został zaprojektowany w sposób zapewniający spójność i porównywalność pomiaru w trzech głównych obszarach strategii:

- A – Społeczna odpowiedzialność, etos i autorytet uczelni,
- B – Doskonałość dydaktyczna,
- C – Wspierający ekosystem szkolnictwa wyższego.

Wskaźniki zostały pogrupowane w cztery kategorie:

1. **Wskaźniki odsetkowe** – mierzące upowszechnienie rozwiązań i praktyk w całym sektorze.
2. **Wskaźniki ilościowe (liczbowe)** – odnoszące się do skali działań podejmowanych przez uczelnie.
3. **Wskaźniki finansowe i strukturalne** – ukazujące powiązanie rozwoju instytucji z systemem finansowania oraz udziałem zewnętrznych źródeł.
4. **Wskaźniki jakościowe i rankingowe** – syntetycznie oceniające prestiż, innowacyjność i pozycję uczelni w otoczeniu krajowym i międzynarodowym.

Taki podział pozwala zachować równowagę między pomiarem rezultatów (efekty społeczne, dydaktyczne i badawcze), procesów (działania, projekty, partnerstwa) oraz efektów długoterminowych (prestiż, jakość, rozpoznawalność).

Opis wskaźników według obszarów

Obszar A. Społeczna odpowiedzialność, etos i autorytet uczelni

- **Wskaźniki odsetkowe** – odsetek uczelni posiadających kodeksy etyki, wewnętrzne komisje etyczne, polityki równościowe, procedury bezpieczeństwa, strategie z komponentem odpowiedzialności społecznej, programy studiów z elementami CSR.
- **Wskaźniki ilościowe** – liczba projektów i partnerstw w obszarze etyki, odpowiedzialności społecznej i współpracy z otoczeniem, liczba inicjatyw promocyjnych polskiego dyplomu, liczba nieprawidłowości wykrywanych przez adzór.

- **Wskaźniki finansowe** – wartość projektów społecznie odpowiedzialnych, udział przychodów z edukacji pozaformalnej w budżetach uczelni.
- **Wskaźniki jakościowe i rankingowe** – pozycje polskich uczelni w rankingach międzynarodowych, udział programów studiów z akredytacjami branżowymi i międzynarodowymi, oceny absolwentów wartości dyplomu.

Charakterystyka: Wskaźniki w obszarze A koncentrują się na kształtowaniu etosu akademickiego oraz odpowiedzialności społecznej uczelni. Ich funkcją jest zarówno monitorowanie przestrzegania standardów etycznych, jak i ocena wpływu uczelni na otoczenie społeczne, gospodarcze i kulturowe. Odsetkowe wskaźniki umożliwiają określenie stopnia upowszechnienia polityk i praktyk etycznych w całym sektorze, wskaźniki ilościowe pozwalają na ocenę aktywności uczelni w realizacji projektów odpowiedzialnych społecznie, a wskaźniki finansowe pokazują skalę zaangażowania instytucji i ich zdolność do pozyskiwania środków na działania CSR. Wskaźniki jakościowe i rankingowe pozwalają natomiast ocenić, w jakim stopniu społeczna odpowiedzialność i etyka przekładają się na prestiż uczelni, postrzeganie wartości dyplomu oraz pozycję w systemie międzynarodowym.

Kompleksowość wskaźników A umożliwia nie tylko ocenę efektów działań, ale także wskazuje obszary wymagające wzmocnienia oraz wspiera podejmowanie decyzji strategicznych przez uczelnie i władze publiczne.

Obszar B. Doskonałość dydaktyczna

- **Wskaźniki odsetkowe** – odsetek programów studiów z akredytacją międzynarodową, odsetek uczelni uczestniczących w programach doskonalenia dydaktyki, odsetek zajęć prowadzonych w małych grupach, odsetek programów interdyscyplinarnych i z udziałem otoczenia.
- **Wskaźniki ilościowe** – liczba innowacyjnych metod dydaktycznych, liczba szkoleń dla kadry, liczba programów mentoringowych, liczba certyfikatów jakości dydaktyki, liczba wspólnych projektów dydaktyczno-badawczych.
- **Wskaźniki finansowe i strukturalne** – liczba i wartość programów partnerskich współfinansowanych przez otoczenie, liczba stypendiów fundowanych, liczba centrów dydaktycznych wspierających nowoczesne nauczanie.
- **Wskaźniki jakościowe i certyfikacyjne** – certyfikaty doskonałości dydaktycznej, uznanie międzynarodowe programów studiów, poziom umiędzynarodowienia dydaktyki.

Charakterystyka: Wskaźniki obszaru B służą monitorowaniu procesów modernizacji dydaktyki oraz profesjonalizacji kadry akademickiej, przy jednoczesnym uwzględnieniu

jakości efektów kształcenia. Odsetkowe wskaźniki wskazują, jak szeroko stosowane są innowacyjne i międzynarodowe standardy dydaktyczne, a wskaźniki ilościowe pozwalają zmierzyć skalę działań w zakresie szkoleń, mentoringu, innowacji dydaktycznych oraz realizacji projektów interdyscyplinarnych. Wskaźniki finansowe i strukturalne pokazują natomiast, w jakim stopniu uczelnie potrafią wykorzystywać zasoby własne i zewnętrzne do wspierania doskonałości dydaktycznej, a wskaźniki jakościowe i certyfikacyjne umożliwiają ocenę poziomu umiędzynarodowienia i prestiżu oferowanej edukacji.

Wskaźniki te mają nie tylko funkcję pomiarową, lecz także wspierają procesy decyzyjne w zakresie inwestycji w rozwój kadry i programów studiów, promują adaptację nowoczesnych metod nauczania i służą wzmocnieniu pozycji polskich uczelni w międzynarodowym systemie szkolnictwa wyższego.

Obszar C. Wspierający ekosystem szkolnictwa wyższego

- **Wskaźniki odsetkowe** – odsetek uczelni z przyjętą strategią rozwoju zgodną z profilem kompetencyjnym, odsetek uczelni z polityką bezpieczeństwa IT i planami ciągłości działania, odsetek uczelni z planami zrównoważonego rozwoju, odsetek uczelni uczestniczących w konsorcjach międzynarodowych, odsetek projektów i programów zewnętrznych w finansowaniu uczelni.
- **Wskaźniki ilościowe** – liczba konsultacji strategicznych z otoczeniem społeczno-gospodarczym, liczba formalnych porozumień międzyuczelnianych, liczba wspólnych działań w zakresie transferu technologii, liczba inicjatyw proekologicznych, liczba programów mentoringowych i wydarzeń akademickich.
- **Wskaźniki finansowe i strukturalne** – udział finansowania zewnętrznego w budżetach uczelni, liczba partnerów instytucjonalnych współfinansujących uczelnie, liczba produktów EdTech rozwijanych przez uczelnie.
- **Wskaźniki jakościowe i innowacyjne** – wdrożenie ram dojrzałości cyfrowej, stosowanie narzędzi analityki predykcyjnej, rozwój systemów HRM, ścieżek kariery administracyjnej, polityk wsparcia psychologicznego.

Charakterystyka: Wskaźniki obszaru C odnoszą się do transformacji organizacyjnej, cyfrowej i ekologicznej uczelni oraz do wzmocniania współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Ich funkcją jest zarówno monitorowanie procesów strategicznych, jak i ocena ich wpływu na efektywność i innowacyjność instytucji. Odsetkowe wskaźniki pozwalają ocenić stopień wdrożenia strategii, polityk bezpieczeństwa, planów ciągłości działania i zrównoważonego rozwoju, a wskaźniki ilościowe umożliwiają pomiar intensywności działań w zakresie konsultacji, partnerstw, transferu technologii, inicjatyw proekologicznych oraz wydarzeń akademickich. Wskaźniki finansowe i strukturalne pokazują powiązanie uczelni z systemem finansowania zewnętrznego i udział partnerów instytucjonalnych w rozwoju edukacji i badań. Wskaźniki jakościowe i innowacyjne umożliwiają natomiast ocenę

gotowości instytucji do wdrażania rozwiązań cyfrowych, stosowania analityki predykcyjnej oraz rozwijania systemów zarządzania kadrami i wsparcia psychologicznego.

Wskaźniki te nie tylko dokumentują postęp transformacji, lecz także wskazują kierunki strategiczne i umożliwiają identyfikację najlepszych praktyk, które mogą być wdrażane w całym sektorze.

Spójność między obszarami

System wskaźników został zaprojektowany w sposób zapewniający jednolitą logikę pomiaru we wszystkich obszarach Strategii. Zastosowanie wskaźników odsetkowych, liczbowych, finansowych i jakościowych w każdym z obszarów pozwala na porównywanie stopnia wdrożenia działań w skali całego sektora szkolnictwa wyższego. Pomimo że każdy obszar wnosi własną specyfikę – odpowiedzialność społeczną i etykę w obszarze A, modernizację dydaktyki i profesjonalizację kadry w obszarze B, a transformację cyfrową, ekologiczną i organizacyjną oraz współpracę z otoczeniem w obszarze C – wszystkie obszary posługują się analogicznymi kategoriami pomiaru, co zapewnia spójność i komplementarność całego systemu. Dodatkowo, wskaźniki jakościowe i rankingowe umożliwiają porównanie polskiego szkolnictwa wyższego z rozwiązaniami stosowanymi w innych krajach, wspierając jego umiędzynarodowienie i wzmacniając potencjał konkurencyjności na arenie międzynarodowej.

Uwagi metodologiczne

Wskaźniki w systemie zostały opracowane w taki sposób, aby były **mierzalne, porównywalne oraz monitorowalne w czasie**. Na obecnym etapie przyjęto ramowe kategorie i przykłady wskaźników, natomiast **szczegółowe definicje, metody obliczania oraz źródła danych zostaną doprecyzowane po konsultacjach ze środowiskiem akademickim i eksperckim**, w celu zapewnienia ich adekwatności i wykonalności.

Dane do monitorowania będą pozyskiwane z różnorodnych źródeł, w tym raportów uczelni, systemów ministerialnych (m.in. POL-on, ELA), rejestrów akredytacyjnych, badań ankietowych oraz rankingów międzynarodowych. Proces monitorowania wskaźników będzie zintegrowany z cyklem realizacji Strategii oraz raportowaniem publicznym, co zagwarantuje przejrzystość, wiarygodność oraz długofalową skuteczność systemu w ocenie i wspieraniu rozwoju szkolnictwa wyższego.

Obszar strategiczny A: Społeczna odpowiedzialność, etos i autorytet uczelni

Cel ogólny	Cel szczegółowy	Proponowane działania/rekomendacje	Wskaźniki realizacji celu
A1. Wzmocnienie społecznej roli uczelni jako instytucji zaufania publicznego	A.1.1. Zwiększenie wiarygodności i etycznych standardów działania uczelni, w szczególności: - wdrożenie i upowszechnienie standardów etycznych, - promowanie podstawowych wartości akademickich, - skuteczne rozwiązywanie sytuacji naruszeń standardów etyki.	- Opracowanie (przy pozostawieniu swobody co do treści i formy, z uwzględnieniem charakteru i misji uczelni) i upowszechnianie na każdej uczelni (w miejscu widocznym i publicznie dostępnym) kodeksu etyki akademickiej, a także procedur przeciwdziałania i rozwiązywania sytuacji nadużyć etycznych i prawnych w środowisku akademickim.	A.1.1.1. Odsetek uczelni mających kodeks etyki akademickiej wraz z niezbędnymi procedurami oraz upowszechniających i promujących standardy etyczne, a także edukujących społeczność akademicką w zakresie ich przestrzegania.
		- Informowanie społeczności akademickiej o ich istnieniu i zawartych w nich treściach w pierwszych dniach kontaktu studenta, doktoranta i pracownika z uczelnią, np. podczas rekrutacji, immatrykulacji, szkoleń wstępnych studentów i doktorantów, zatrudniania pracowników. - Przeprowadzanie okresowych szkoleń studentów, doktorantów, pracowników uczelni w zakresie przestrzegania standardów etycznych i konsekwencji ich naruszeń. - Wzmocnienie komponentu etyki akademickiej w ocenie kompleksowej i programowej Polskiej Komisji Akredytacyjnej, jako jednego z elementów kultury organizacyjnej i społecznej odpowiedzialności uczelni. - Rekomendacja utworzenia na każdej uczelni komisji etyki z jasno określonym zakresem zadań, uprawnień i odpowiedzialności obejmującym prewencję, doradztwo, rozpoznawanie zgłoszeń i mediację. - Opracowanie modelowych wytycznych dla uczelnianych komisji etyki, wskazujących zasady ich	A.1.1.2. Odsetek uczelni mających wewnętrzne komisje etyki o potwierdzonym, wysokim poziomie skuteczności i zaufania społeczności akademickiej.

		niezależności, transparentności i profesjonalizmu, możliwych do dobrowolnego wdrożenia. - Upowszechnianie procesów mediacyjnych jako procedury poprzedzającej działania związane z postępowaniami dyscyplinarnymi. - Opracowanie ujednoliconego mechanizmu/systemu raportowania przez uczelnie do ministerstwa, rad uczelni lub innego organu zbiorczego (np. RGNiSW lub KRASP), w zakresie liczby zgłoszeń, rodzajów spraw, czasu ich rozpatrywania oraz poziomie zaufania społeczności akademickiej. - Uruchomienie dedykowanego mechanizmu wsparcia finansowego (np. programu grantowego MNiSW) dla projektów uczelni promujących uczciwość akademicką, kulturę etyczną i odpowiedzialność w dydaktyce i badaniach.	
	<i>A.1.2. Wzmocnienie transparentności i prestiżu polskiego szkolnictwa wyższego,</i> <i>w szczególności:</i> <i>- budowanie systemu przejrzystych akredytacji zgodnych z europejskimi standardami,</i> <i>- wzrost zaufania do jakości dyplomów,</i> <i>-przeciwdziałanie pozornemu kształceniu.</i>	- Promowanie znaczenia akredytacji i certyfikacji programów studiów jako narzędzia zapewniania jakości w środowisku akademickim i w otoczeniu zewnętrznym. - Wprowadzenie regulacji i mechanizmów, w tym informacyjnych, doradczych i finansowych, mających na celu wzmocnienie odpowiedzialności uczelni za systematyczne poddawanie programów studiów ocenie akredytacyjnej oraz zachęcających uczelnie do poddawania programów studiów akredytacjom agencji z EQAR-u, certyfikatów branżowych oraz zewnętrznych certyfikatów jakości, uznawanych przez otoczenie społeczno-gospodarcze. - Rozwój systemów zapewniania jakości opartych na weryfikacji osiągnięcia przez studentów efektów	A.1.1.3. Liczba i wartość projektów finansowanych ze środków publicznych które służą upowszechnianiu dobrych praktyk i standardów etyki, w stosunku do liczby i wartości wszystkich projektów realizowanych w danej uczelni. A.1.2.1. Odsetek programów studiów posiadających: a) akredytacje agencji zgodne z ESG (w tym PKA), certyfikacje branżowe, uznanie środowisk profesjonalnych (w tym certyfikaty jakości uzyskane w międzynarodowych systemach), b) negatywną ocenę lub nieposiadających aktualnych akredytacji PKA. A.1.2.2. Odsetek absolwentów oceniających, że zdobyte w trakcie

		praktycznych i zawodowych, w tym m.in. przez współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym i rozwój praktyk zawodowych. - Rozwój krajowego, spójnego i wiarygodnego systemu monitorowania losów absolwentów - obejmującego standaryzację metodologii, centralne gromadzenie danych oraz uwzględnianie wyników tych badań w procesach oceny jakości programów studiów.	studiów kwalifikacje i kompetencje były przydatne w podjęciu zatrudnienia lub rozwoju kariery zawodowej – uzupełniony o odsetek pracodawców pozytywnie oceniających przygotowanie praktyczne absolwentów uczelni.
		- Zacieśnienie współpracy między PKA, NAWA, FRSE lub innymi organizacjami i uczelniami przez realizację wspólnych projektów promocyjnych, zwiększających rozpoznawalność polskich dyplomów na rynku międzynarodowym.	A.1.2.3. Wzrost liczby wspólnych inicjatyw promocyjnych realizowanych przez PKA, NAWA, FRSE lub inne organizacje oraz uczelnie zwiększających rozpoznawalność polskich dyplomów na rynku międzynarodowym.
		- Monitorowanie i wspieranie poprawy pozycji polskich uczelni w rankingach światowych przez programy adresujące rozwój jakości kształcenia i umiędzynarodowienie oferty edukacyjnej.	A.1.2.4. Pozycja polskich uczelni w rankingach międzynarodowych.
	<i>A.1.3. Zwiększenie skuteczności nadzoru nad uczelniami oraz eliminowanie patologii i niespójności systemowych,</i> <i>w szczególności:</i> <i>- wzmocnienie ram prawnych, jakościowych i etycznych funkcjonowania uczelni,</i> <i>- usprawnienie mechanizmów interwencyjnych, w tym zmiana zasad działania rad uczelni z poszanowaniem ich</i>	- Ewaluacja istniejącego modelu systemu nadzoru nad uczelniami oraz - wynikająca z ewaluacji - reforma tego systemu, zakładająca również zastąpienie istniejących rozwiązań skuteczniejszymi mechanizmami nadzoru zapewniającymi niezależność i obiektywizm wobec władz uczelni; w tym: -- reforma zasad funkcjonowania rad uczelni, obejmująca nadanie mandatu kontrolnego, wyeliminowanie konfliktu interesów oraz ustanowienie standardów niezależności i efektywności tych działań; konieczność zapewnienia odpowiednich standardów zarządczych członków rad uczelni, --włączenie do systemu nadzoru przeprowadzania okresowych kontroli lub audytów oceniających skuteczność funkcjonowania i niezależność rad uczelni.	A.1.3.1. Zidentyfikowane przez MNiSW: a) liczba i zakres nieprawidłowości i naruszeń prawa w zakresie funkcjonowania uczelni; b) skuteczność systemu nadzoru nad uczelniami, w tym czas reakcji na zgłoszenia naruszeń, nieprawidłowości i naruszeń w zakresie funkcjonowania organów nadzoru uczelni, w tym rad uczelni.

	<i>samodzielności i niezależności.</i>	- Wprowadzenie zmian legislacyjnych umożliwiających szybką i skuteczną interwencję ministerstwa oraz instytucji nadzorczych w sytuacjach naruszeń, z zachowaniem autonomii uczelni. - Ujednolicenie oraz wprowadzenie jednolitych procedur interwencyjnych, wraz z określeniem obowiązujących terminów na podejmowanie działań przez organy nadzoru ministerialnego i uczelnianego. - Wzmocnienie Polskiej Komisji Akredytacyjnej jako niezależnej agencji poprzez zapewnienie jej odpowiednich zasobów finansowych, kadrowych oraz kompetencji. - Wprowadzenie obowiązku posiadania przez uczelnie ważnej akredytacji zgodnej ze standardami europejskimi dla każdego kierunku studiów jako formalnego warunku prawa do jego prowadzenia.	A.1.3.2. Liczba zidentyfikowanych przez PKA nieprawidłowości w zakresie prowadzenia programów studiów, ze szczególnym uwzględnieniem systemu zapewnienia jakości kształcenia.
	<i>A.1.4. Rozwijanie społecznej odpowiedzialności uczelni,</i> <i>w szczególności:</i> - powiązanie mechanizmów finansowania uczelni z kompleksową oceną oddziaływania społecznego; - zwiększenie zakresu współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym.	- Włączenie społecznej odpowiedzialności uczelni oraz współpracy społeczno-gospodarczej jako odrębnych kryteriów w algorytmie podziału subwencji z określonym udziałem procentowym w całkowitej wartości subwencji. -Opracowanie metodyki ewaluacji działalności w obszarze społecznej odpowiedzialności obejmującej m.in.: --aktywność w zakresie działań prospołecznych i środowiskowych, -- zaangażowanie w kształtowanie debaty publicznej, -- współpracę z samorządami i organizacjami pozarządowymi, -- współpracę z przedsiębiorstwami, instytucjami kultury i innymi podmiotami otoczenia.	A.1.4.1. Zmodyfikowany ministerialny algorytm podziału subwencji, uwzględniający kryteria społecznej odpowiedzialności uczelni oraz zakres i jakość współpracy społeczno-gospodarczej.

		- Przygotowanie pilotażu wdrożeniowego, który pozwoli zweryfikować narzędzia oceny społecznej odpowiedzialności uczelni i dostosować je przed ujęciem w algorytmie podziału subwencji. - Zapewnienie cyklicznej ewaluacji wdrożonego mechanizmu, aby monitorować jego skuteczność i dostosowywać kryteria finansowania do zmieniających się wyzwań społecznych i gospodarczych.	
		- Wskazanie społecznej odpowiedzialności oraz współpracy społeczno-gospodarczej jako zalecanego elementu strategii rozwoju uczelni. - Promowanie udziału uczelni w politykach lokalnych jako dobrej praktyki i podstawy do współpracy międzyinstytucjonalnej.	A.1.4.2. Odsetek uczelni, które w strategii rozwoju odnoszą się do aspektów współpracy społeczno-gospodarczej i społecznej odpowiedzialności uczelni.
		- Uwzględnienie liczby i jakości partnerstw jako kryterium w programach grantowych lub konkursach, również w obszarze społecznej odpowiedzialności uczelni. - Wspieranie rozwoju i wdrażania przez uczelnie (indywidualnie lub we współpracy) cyfrowych platform i usług dialogu społeczno-gospodarczego oraz otwartego transferu wiedzy.	A.1.4.3. a) Liczba aktywnych partnerstw uczelni z organizacjami społecznymi, gospodarczymi lub jednostkami samorządu terytorialnego. b) Odsetek uczelni zaangażowanych w realizację lokalnych i regionalnych strategii rozwoju społecznego, kulturowego, gospodarczego lub ekologicznego.
		- Uruchomienie programów grantowych lub konkursów w obszarze społecznej odpowiedzialności uczelni promujących współpracę uczelni z organizacjami społecznymi, gospodarczymi, lokalnymi lub regionalnymi.	A.1.4.4. Liczba i wartość projektów realizowanych przez uczelnie w stosunku do liczby i wartości wszystkich projektów realizowanych w danej uczelni:

			a) których cele wpisują się w społeczną odpowiedzialność uczelni, b) realizowanych wspólnie z organizacjami społecznymi, gospodarczymi, lokalnymi lub regionalnymi, c) w których uczestniczą studenci i doktoranci (w tym odsetek studentów uczestniczących w tych programach w stosunku do ogólnej liczby osób zaangażowanych w realizację projektów) (dla punktów a) i b)).
		- Opracowanie i upowszechnienie rekomendacji dotyczących włączania komponentów społecznych do programów studiów.	A.1.4.5. Odsetek programów studiów zawierających komponenty społecznej odpowiedzialności.
		- Realizacja programów grantowych i konkursów ministerialnych oraz uczelnianych promujących zaangażowanie pracowników, studentów i doktorantów w działania na styku nauki i społeczeństwa (np. festiwale nauki, debaty, podcasty, szkoły letnie, kluby dyskusyjne).	A.1.5.1.
		- Zachęcanie do tworzenia międzywydziałowych programów edukacyjnych i projektowych angażujących studentów i doktorantów w działania społeczne i komunikację naukową. - Uwzględnienie aktywności popularyzatorskiej w kryteriach oceny jakościowej uczelni, w szczególności w ramach programowej i kompleksowej ewaluacji PKA.	a) Liczba projektów naukowych, edukacyjnych i popularyzatorskich (finansowanych ze środków uczelnianych lub publicznych), które: - popularyzują wiedzę naukową, - promują podejście akademickie do rozwiązywania problemów społecznych, - wspierają kształtowanie świadomych postaw obywatelskich i przeciwdziałają dezinformacji. b) Odsetek projektów tego typu realizowanych z aktywnym udziałem studentów i doktorantów.

A.1.5. Zwiększenie aktywności uczelni w dialogu społecznym i gospodarczym,

w szczególności wzmacnianie roli uczelni:

- w kształtowaniu świadomych postaw obywatelskich,
- we wpływie na politykę publiczną,
- w przeciwdziałaniu dezinformacji,

	<i>poprzez popularyzację rzetelnej wiedzy eksperckiej i naukowej.</i>	- Opracowanie katalogu dobrych praktyk promowania obecności ekspertów w przestrzeni publicznej; wspieranie szkoleń medialnych dla pracowników uczelni. - Tworzenie mechanizmów zgłaszania ekspertów z uczelni do baz danych samorządowych, rządowych i międzynarodowych (np. przez OPI). - Współpraca z ministerstwami sektorowymi.	c) Liczba osób spoza uczelni (beneficjentów) uczestniczących w tych projektach. A.1.5.2. a) Odsetek pracowników, studentów i doktorantów uczelni powołanych do instytucji doradczych, rad eksperckich i gremiów opiniotwórczych, b) Odsetek przedstawicieli kadry akademickiej angażowanych w dialog społeczny i ekspercki.
A2. Zapewnienie równości i sprawiedliwości dostępu do systemu edukacji w szkolnictwie wyższym	<i>A.2.1. Zapewnienie sprawiedliwych, przejrzystych opartych na jasnych kryteriach oraz wartościach etycznych procedur rekrutacji studentów i doktorantów, a także zatrudniania, oceniania, wspierania, awansowania i wynagradzania kadry akademickiej.</i>	- Opracowanie (przy pozostawieniu swobody co do treści i formy, z uwzględnieniem charakteru i misji uczelni), polityki równych szans oraz procedur przeciwdziałania i rozwiązywania sytuacji nadużyć w obszarze równego traktowania, a następnie ich upowszechnienie (w miejscu widocznym i publicznie dostępnym) i stosowanie na uczelniach. - Rozwój standardów uczelni równych szans, obejmujących m.in.: --polityki kadrowe i edukacyjne uwzględniające sytuacje życiowe (rodzicielstwo, choroby, neuroróżnorodność), --elastyczne pensum, czasowe zawieszenie obowiązków oraz mentoring powrotny, --uwzględnianie przerw związanych z rodzicielstwem, opieką nad osobami z niepełnosprawnością lub leczeniem przy ocenie dorobku naukowego i dydaktycznego. - Wsparcie wdrażania powyższych standardów poprzez dedykowane programy ministerialne.	A.2.1.1. Odsetek uczelni mających i stosujących politykę równych szans wraz z niezbędnymi procedurami oraz upowszechniających i promujących jej zasady, a także edukujących społeczność akademicką w zakresie ich przestrzegania i wykazujących brak naruszeń w obszarze równego traktowania.

		- Informowanie i promowanie wśród społeczności akademickiej polityk równościowych.	
		- Promowanie transparentnych standardów zatrudniania i kwalifikacji kadry akademickiej oraz zapewnienie uczelniom wsparcia formalnego i organizacyjnego w procesie ubiegania się o certyfikat HR Excellence in Research.	A.2.1.2. Odsetek uczelni:
		- Opracowanie transparentnych procedur zatrudniania, wspierania, awansowania i wynagradzania kadry akademickiej w tym procedur odwoławczych.	a) posiadających transparentne procedury zatrudniania, wspierania, awansowania i wynagradzania kadry akademickiej wraz z procedurami odwoławczymi, w tym posiadających certyfikat HR Excellence in Research,
		- Organizacja szkoleń dla kadry zarządzającej w zakresie stosowania tych procedur.	b) wykazujących się brakiem naruszeń ich stosowania (lub liczba odwołań zakończonych korektą decyzji).
		- Opracowanie zasad monitoringu przebiegu wskazanych procesów.	
		- Rozwój sprawiedliwego, odpowiedzialnego i motywującego systemu oceny i rozwoju działalności naukowej uwzględniającego międzynarodowe trendy oraz rosnącą odpowiedzialność uczelni wobec społeczeństwa.	A.2.1.3. Odsetek uczelni:
		- Wsparcie uczelni we wdrażaniu systemów oceny wykraczających poza sumowanie punktów publikacyjnych, w tym opracowanie rekomendacji i programów rozwojowych.	a) posiadających transparentne, wielowymiarowe procedury oceniania i rozwoju pracowników wraz z procedurami odwoławczymi,
		- Wspieranie uczelni w przystępowaniu do CoARA oraz we wdrażaniu planów reformy systemu oceny działalności naukowej zgodnych z zasadami Koalicji.	b) wykazujących się brakiem naruszeń ich stosowania (lub liczba odwołań zakończonych korektą decyzji),
		- Opracowanie transparentnych procedur rekrutacji na studia i szkół doktorskich wraz z procedurami odwoławczymi.	c) członkowskich CoARA, które opracowały i wdrożyły własny plan udoskonalenia systemu oceny działalności naukowej.
			A.2.1.4. Odsetek uczelni posiadających transparentne procedury rekrutacji na studia i do szkół doktorskich wraz z procedurami odwoławczymi oraz

		- Rekomendowanie opracowania i zatwierdzenia przez uczelnie wewnętrznych procedur regulujących obowiązkowe badania lekarskie kandydatów na wybranych kierunkach studiów. - Organizacja szkoleń dla komisji rekrutacyjnych w zakresie stosowania opracowanych procedur. - Usprawnianie przebiegu i nadzoru nad realizacją obowiązkowych badań w procesie rekrutacji przez uczelnie i placówki medyczne. - Opracowanie zasad monitoringu przebiegu wskazanych procesów, obejmującego zarówno przestrzeganie procedur rekrutacyjnych, jak i realizację obowiązkowych badań lekarskich. - Inicjowanie i prowadzenie prac legislacyjnych dotyczących wprowadzenia obowiązku badań lekarskich kandydatów na wybranych kierunkach studiów.	wykazujących się brakiem naruszeń ich stosowania (lub liczba odwołań zakończonych korektą decyzji).
	<i>A.2.2. Wzmocnienie kompleksowego systemu wsparcia dla studentów, doktorantów i pracowników uczelni zagrożonych wykluczeniem,</i> <i>w szczególności:</i> - wdrażanie zasad projektowania uniwersalnego w zarządzaniu uczelniami i procesie dydaktycznym.	- Opracowanie i upowszechnienie krajowych wytycznych dotyczących polityk, strategii lub programów (w tym wsparcia) na rzecz równości, różnorodności i inkluzji oraz wsparcie ich wdrożenia w uczelniach poprzez konsultacje i szkolenia. - Rekomendacja opracowania i stosowania w uczelniach polityki, strategii lub programów (w tym wsparcia) na rzecz równości, różnorodności i inkluzji. - Rozwój i finansowanie wsparcia psychologicznego, socjalnego i doradczego, dostosowanego do potrzeb osób zagrożonych wykluczeniem.	A.2.2.1. fABEOdsetek uczelni mających polityki, strategię lub programy na rzecz równości, różnorodności i inkluzji, w tym programy wsparcia psychologicznego, socjalnego (pomoc materialna) i doradczego, w tym dostępność godzin dyżurów specjalistów psychologicznych/doradczych w odniesieniu do liczby interesariuszy.

		- Prowadzenie regularnych, anonimowych badań satysfakcji studentów i pracowników zagrożonych wykluczeniem w zakresie dostępnych rozwiązań wspierających. - Wdrażanie rekomendacji wynikających z analiz.	
		- Wspieranie uczelni we wdrażaniu projektowania uniwersalnego i neurowrażliwego przez programy grantowe, wymianę dobrych praktyk oraz obowiązkowe szkolenia dla kadry zarządzającej i infrastrukturalnej. - Opracowanie i udostępnienie ogólnopolskiego katalogu wzorcowych rozwiązań projektowania uniwersalnego i neurowrażliwego; wdrożenie systemu szkoleń z zakresu projektowania uniwersalnego dla uczelni, spotkań sieciujących służących wymianie doświadczeń i wspólnemu wypracowywaniu rozwiązań.	A.2.2.2. Odsetek uczelni z przyjętą polityką dostępności obejmującą projektowanie uniwersalne, UDL/WCAG oraz neuroinkluzyjne zasady organizacji procesu dydaktycznego i przestrzeni.
	<i>A.2.3. Tworzenie przez uczelnie kompleksowych warunków bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego dla całej społeczności akademickiej.</i>	- Wprowadzenie obowiązku posiadania i aktualizacji procedur bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego jako warunku funkcjonowania uczelni; uwzględnienie tego obszaru w ocenie jakościowej PKA. - Opracowanie i udostępnienie wzorcowych procedur do implementacji w uczelniach. - Uwzględnienie bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego w strategiach uczelni. - Udostępnienie ogólnopolskich szkoleń w zakresie bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego, w tym w zakresie odporności psychicznej, komunikacji bez przemocy i przeciwdziałania przemocy; promocja kultury dialogu i szacunku.	A.2.3.1. Odsetek uczelni a) posiadających formalne procedury w zakresie bezpieczeństwa psychospołecznego i fizycznego (m.in. przeciwdziałania działaniom o charakterze mobbingowym, działania antymobbingowe, antydyskryminacyjne, przeciwdziałania przemocy i molestowaniu) b) posiadających formalne procedury w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego (m.in. standardy ochrony informacji).

		- Okresowe przeprowadzanie badań ankietowych w zakresie bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego realizowanych na poziomie krajowym (MNiSW, OPI) oraz uczelni, rekomendowanie działań naprawczych na poziomie uczelni.	A.2.3.2. Poziom poczucia bezpieczeństwa psychospołecznego, fizycznego i cyfrowego w społeczności akademickiej.
		- Wsparcie tworzenia uczelnianych centrów wsparcia psychologicznego dla osób w kryzysie zdrowia psychicznego, opracowanie katalogu dobrych praktyk, promowanie dostępności usług w języku polskim i angielskim, oraz rozwój współpracy międzyuczelnianej (np. wspólne centra wsparcia).	A.2.3.3. Odsetek uczelni oferujących dostęp do profesjonalnego wsparcia psychologicznego dla studentów, doktorantów i pracowników (min. dyżury specjalistów, anonimowe konsultacje).
		- Rekomendacja wdrożenia obowiązkowych systemów monitorowania i audytów ryzyka fizycznego co 2–3 lata, z uwzględnieniem infrastruktury bezpieczeństwa, w tym systemów ratunkowych (np. dostęp do AED), monitoringu wizyjnego, oświetlenia, zabezpieczeń technicznych, kontroli dostępu oraz innych elementów infrastruktury krytycznej dla bezpieczeństwa, w celu identyfikacji słabych punktów i rekomendacji działań naprawczych. - Promowanie instalacji nowoczesnych systemów kontroli dostępu w obiektach uczelnianych, w szczególności w miejscach o ograniczonym dostępie (laboratoria, archiwa, pomieszczenia administracyjne). - Rekomendacja wdrożenia obowiązkowych szkoleń i symulacji dla społeczności akademickiej z zakresu obsługi istniejących w uczelni procedur. - Popularyzacja szkoleń z zakresu pierwszej pomocy. - Zawieranie porozumień o współpracy ze służbami mundurowymi (np. policją, strażą pożarną, strażą miejską) i organizacja regularnych spotkań, prelekcji i	A.2.3.4. Odsetek uczelni stosujących systemowe rozwiązania zmniejszające ryzyko fizyczne, obejmujące m.in.: -obowiązkowe systemy monitorowania i audyty ryzyka fizycznego, w tym ocenę infrastruktury bezpieczeństwa (np. dostęp do AED, monitoring wizyjny, oświetlenie, zabezpieczenia), -zabezpieczenia w laboratoriach, salach dydaktycznych i innych obiektach uczelnianych, w tym nowoczesne systemy kontroli dostępu, - szkolenia i ćwiczenia przygotowujące społeczność akademicką do reagowania w sytuacjach kryzysowych, w tym współpracę ze służbami mundurowymi.

		wspólnych ćwiczeń, celem zwiększenia świadomości i gotowości na potencjalne zagrożenia oraz nabycia umiejętności radzenia w sytuacjach kryzysowych. - Rekomendacja wdrożenia systemów monitorowania i obowiązkowych audytów ryzyka cyfrowego co 2–3 lata, z uwzględnieniem infrastruktury bezpieczeństwa, w celu identyfikacji słabych punktów i rekomendacji działań naprawczych. - Wprowadzenie obowiązku posiadania planów reagowania na incydenty bezpieczeństwa cyfrowego, w tym uwzględnienie standardów ochrony informacji. - Opracowanie wzorcowych materiałów szkoleniowych w zakresie bezpieczeństwa cyfrowego. - Organizacja regularnych szkoleń i kampanii informacyjnych.	A.2.3.5. Odsetek uczelni mających systemowe rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo cyfrowe, w tym minimalne standardy ochrony informacji.
.3. Odpowiedzialność uczelni wobec młodego pokolenia.	<i>A.3.1. Rozwój kształcenia skoncentrowanego na studencie/doktorancie, wzmacniającego samodzielność, kreatywność, krytyczne myślenie oraz przekazującego etos akademicki jako podstawę rozwoju młodego pokolenia.</i>	- Wprowadzenie standardu uwzględniania aktywnych metod dydaktycznych w programach studiów oraz standardu odnośnie ich jakości, z uwzględnieniem jako kryteriów samodzielności, kreatywności, krytycznego myślenia niezbędnych do realizacji przedmiotu; uwzględnienie postaw akademickich w strukturze efektów uczenia się. - Poszerzanie oferty dydaktycznej o formy aktywności rozwijające kompetencje społeczne, samodzielność i zaangażowanie studentów/doktorantów w proces uczenia się poprzez rozwiązywanie problemów, realizację projektów zespołowych (zwłaszcza interdyscyplinarnych), szkoły letnie, działania twórcze, symulacje, debaty oraz inne metody aktywizujące.	A.3.1.1. Odsetek przedmiotów (w ujęciu godzinowym) w programach studiów (w stosunku do ogólnej liczby przedmiotów) zawierających elementy dydaktyki wspólnotowej, projektowej i interdyscyplinarnej wymagającej samodzielności, kreatywności i krytycznego myślenia w rozwiązywaniu prostych (I stopień) lub złożonych (II stopień) problemów w danym obszarze nauki.

		- Rozwijanie oferty szkoleń z zakresu dydaktyki skoncentrowanej na studencie, w tym aktywizującej, pracy z grupą, komunikacji interpersonalnej oraz budowania relacji ze studentami.	
		- Rozwój tutoringu i mentoringu jako elementów wspierających indywidualizację procesu kształcenia.	A.3.1.2. Odsetek uczestników:
		- Rozwój wsparcia zindywidualizowanej opieki nad studentami/doktorantami wybitnie uzdolnionymi.	a) rozwojowych programów tutorskich lub mentorskich w stosunku do ogólnej liczby studentów/doktorantów,
		- Rozwój programów studiów zakładających aktywny udział studentów w projektach badawczych i R&D jako uznana forma realizacji efektów uczenia się, zwłaszcza na studiach II stopnia i jednolitych magisterskich - rozważenie obowiązku w tym zakresie jako elementu przygotowania do szkół doktorskich.	b) programów dla wybitnie uzdolnionych w stosunku do ogólnej liczby studentów/doktorantów,
		- Utworzenie ram formalnych dla uznawania efektów uczenia się uzyskanych poza standardowym programem np. w działalności naukowej, społecznej, wolontariackiej, w projektach międzyuczelnianych.	c) programów zakładających udział studentów/doktorantów w projektach badawczych.
		- Wspieranie naukowych i pozanaukowych inicjatyw studenckich/doktoranckich jako przejawów samokształcenia i budowania kultury akademickiej.	A.3.1.3.
			a) Liczba kół naukowych,
			b) Odsetek członków kół naukowych w stosunku do ogólnej liczby studentów/doktorantów.
		- Redefiniowanie i wzmocnienie roli systemów oceny jakości kształcenia z perspektywy studenta jako narzędzi modyfikujących treść i metody nauczania zgodnie z założeniami kształcenia skoncentrowanego na studencie; wprowadzenie mechanizmów peer feedback (jako oceny zajęć przez studentów).	A.3.1.4. Odsetek studentów biorących czynny udział w ocenie jakości kształcenia.
	A.3.2. Rozwój oferty dydaktycznej ukierunkowanej	- Opracowanie i wdrożenie ogólnouczelnianych standardów identyfikacji i integrowania przekrojowych	A.3.2.1. Odsetek programów studiów, w których zintegrowano przekrojowe

	<i>na kształtowanie kompetencji przyszłości (poznawcze, społeczne, samodzielnego i cyfrowe).</i>	kompetencji przyszłości (poznawczych, społecznych, cyfrowych i związanych z samodzielnym) w programach studiów, z uwzględnieniem świadomości zagrożeń i ograniczeń technologii cyfrowych. - Wdrożenie modelu dydaktyki z GenAI jako partnerem poznawczym w wybranych przedmiotach, z rolą nauczyciela akademickiego jako mentora i wymogami dotyczącymi rozwoju samodzielności poznawczej studentów/doktorantów. - Uruchomienie mechanizmów współprojektowania dydaktyki z udziałem studentów (laboratoria dydaktyczne, zespoły robocze, pilotaże zajęć), umożliwiających testowanie innowacyjnych rozwiązań z GenAI i refleksję nad ich wpływem na proces kształcenia. - Opracowanie i realizacja wzorcowego programu szkoleniowego dla nauczycieli akademickich w zakresie projektowania dydaktyki z technologiami cyfrowymi i GenAI, uwzględniającego etykę, metapoznanie i wpływ na samodzielność poznawczą studentów. - Wprowadzenie programu szkoleniowego jako elementu doskonalenia zawodowego kadry. - Opracowanie i wdrożenie polityk uczelnianych, wydziałowych lub kierunkowych regulujących korzystanie z technologii cyfrowych i GenAI w dydaktyce, z określeniem dopuszczalnych funkcji, wymogów dotyczących samodzielności poznawczej oraz zasad etycznych. - Włączenie kompetencji cyfrowych w zakresie AI oraz kompetencji refleksyjnych do katalogu efektów uczenia	kompetencje przyszłości, w tym krytyczne podejście do technologii cyfrowych (m.in. AI). A.3.2.2. a) Odsetek godzin zajęć, w których GenAI jest świadomie włączona do projektu kursu, a efekty uczenia obejmują kompetencje w zakresie sztucznej inteligencji oraz krytyczną analizę technologii (poznawczą i społeczną). b) Odsetek nauczycieli akademickich projektujących zajęcia z użyciem narzędzi cyfrowych wspierających twórcze i refleksyjne uczenie się.
--	---	--	---

	się na poziomie instytucjonalnym i postulowanie ich uwzględnienia w standardach kształcenia. - Wprowadzenie zajęć ogólnouczeniowych lub kierunkowych rozwijających świadome, odpowiedzialne i krytyczne korzystanie z narzędzi cyfrowych (w tym GenAI), z uwzględnieniem aspektów etycznych, epistemologicznych i społecznych. - Wzmocnienie znaczenia oceny kompetencji przyszłości w działaniach Polskiej Komisji Akredytacyjnej, z możliwością doprecyzowania kryteriów oceny jakości dydaktyki opartej na AI i refleksji nad technologią.	
<i>A.3.3. Kształtowanie świadomych i odpowiedzialnych postaw wobec technologii cyfrowych wśród członków społeczności akademickiej.</i>	- Wprowadzenie do ram programowych zaleceń (w konsultacji z PKA), by każdy program studiów zawierał mierzalne efekty uczenia się rozwijające odpowiedzialność poznawczą, krytyczne myślenie i umiejętność rozpoznawania ograniczeń technologii cyfrowych.	A.3.3.1. Odsetek programów studiów, które zawierają efekty uczenia się z zakresu odpowiedzialności cyfrowej i krytycznej refleksji nad technologiami (w tym AI).
	- Promowanie aktywności uczelni w zakresie publicznego podejmowania tematów związanych z etycznym wdrażaniem i wykorzystywaniem technologii cyfrowych - poprzez organizację debat, paneli, konsultacji i wydarzeń międzyśrodowiskowych.	A.3.3.2. Odsetek uczelni, które w danym roku akademickim zorganizowały co najmniej jedno wydarzenie otwarte (np. debata, panel, konsultacje) dotyczące etycznego wykorzystania technologii cyfrowych w szkolnictwie wyższym.
	- Opracowanie wzorcowych zapisów dotyczących dopuszczalnego wykorzystania AI w dydaktyce i badaniach; rekomendacja ich adaptacji na poziomie uczelni w sposób zgodny z jej autonomią i misją.	A.3.3.3. Odsetek uczelni, które wprowadziły zasady korzystania z GenAI do sylabusów, regulaminów, zasad dyplomowania i przewodników dla studentów, doktorantów i nauczycieli akademickich.
	- Rekomendacja tworzenia wewnętrznych zespołów lub komisji zajmujących się etyką AI, z funkcją opiniowania	A.3.3.4. Odsetek uczelni posiadających ciała doradcze (komisje, fora, zespoły)

		i kształtowania zasad korzystania z technologii cyfrowych.	ds. etyki i odpowiedzialnego korzystania z technologii cyfrowych.
A. 4. Wsparcie różnorodnych ścieżek kariery uczenia się przez całe życie	<i>A.4.1. Rozszerzenie oferty edukacyjnej o elastyczne i krótkie formy kształcenia, skierowane do różnych grup wiekowych i społecznych, w tym do społeczności akademickiej, uwzględniające ich indywidualne potrzeby edukacyjne.</i>	- Opracowanie ministerialnych form zachęty uczelni do systemowego rozwoju oferty krótkich form edukacyjnych (mikroprogramów, mikrokursów, szkoleń i ścieżek certyfikacyjnych) realizowanych online, blended, wieczorowych, umożliwiających pogodzenie nauki z pracą zawodową jako części misji uczelni – z możliwością dofinansowania, promocji i integracji z systemem uznawalności. -Wprowadzenie mechanizmów finansowych, regulacyjnych i wspierających rozwój edukacji pozaformalnej w uczelniach, w tym mikropoświadczeń, przez: --wprowadzenie mikropoświadczeń do przepisów prawa jako formy potwierdzania efektów uczenia się; wsparcie uczelni w standaryzacji i rozwoju katalogów treści do mikrocertyfikacji, --umożliwienie reinwestowania przychodów z tego segmentu w rozwój infrastruktury dydaktycznej oraz jakości kształcenia, --zaliczenie części przychodów z edukacji pozaformalnej do kryteriów uwzględnianych przy podziale subwencji lub przy przyznawaniu dodatkowych środków projakościowych, --wspieranie uczelni we wdrażaniu procedur walidacyjnych, np. przez dostęp do rozwiązań IT, przewodników, dobrych praktyk oraz pilotaży systemów uznawalności efektów; uruchamianie funduszy na budowanie centrów egzaminacyjnych czy platform walidacji online. - Rozszerzenie przez uczelnie oferty krótkich i elastycznych form kształcenia (również we współpracy	A.4.1.1. Liczba uczestników krótkich i elastycznych form kształcenia (w tym kadry akademickiej i administracyjnej uczelni) oferowanych w ramach LLL, z podziałem na przedziały wiekowe (np. 25–34, 35–49, 50+) oraz status zawodowy (np. osoby pracujące, bezrobotne, emeryci, osoby powracające do edukacji),. A.4.1.2. Liczba studentów uczelni korzystających z uznania kwalifikacji (Recognition of Prior Learning – RPL) A.4.1.3. Odsetek uczestników programów mikroedukacyjnych, którzy ukończyli je z sukcesem w stosunku do wszystkich, którzy je rozpoczęli na danej uczelni. A.4.1.4. Odsetek przychodów uczelni pochodzących z edukacji pozaformalnej (np. kursy, szkolenia, mikropoświadczenia) w stosunku do wysokości subwencji.

		z NGO, instytucjami kultury, pracodawcami oraz podmiotami samorządowymi przy projektowaniu oferty) oraz włączenie szkoleń zewnętrznych LLL dla kadry uczelni, z elementami reskillingu, upskillingu i rozwoju kompetencji miękkich i cyfrowych. Rozszerzenie oferty LLL na grupy dotąd słabiej reprezentowane: osoby pracujące, bezrobotne, z mniejszych miejscowości, migranci, osoby z doświadczeniem opiekuńczym. - Monitorowanie i ocena jakości (w tym opracowanie wytycznych dla systemów zapewnienia jakości kształcenia) i trafności oferty mikroedukacyjnej; dostosowywanie jej do potrzeb uczestników poprzez ewaluację i badania satysfakcji.	
--	--	--	--

Obszar strategiczny B: Doskonałość Dydaktyczna

Cel ogólny	Cel szczegółowy	Proponowane działania/rekomendacje	Wskaźniki realizacji celu
B1. Nowoczesny i niezależny system zapewniania jakości kształcenia.	B.1.1. Wdrożenie Programu Rozwoju Dydaktyki Akademickiej (PRDA) wspierającego rozwój doskonałości dydaktycznej na uczelniach.	Wprowadzenie cyklicznego programu wsparcia rozwoju dydaktyki akademickiej opartego na ogólnokrajowym konkursie z możliwością udziału uczelni zróżnicowanych pod względem profilu i wielkości.	B.1.1.1. Odsetek uczelni uczestniczących w Programie Rozwoju Dydaktyki Akademickiej (PRDA).
		Upowszechnienie programów szkoleń, mentoringu oraz wymiany doświadczeń w ramach PRDA - z uwzględnieniem udziału nauczycieli wszystkich typów uczelni i ścieżek kariery.	B.1.1.2. Odsetek nauczycieli akademickich uczestniczących w projektach PRDA.
		Wspieranie uczelni w tworzeniu i rozwijaniu struktur organizacyjnych zajmujących się innowacjami dydaktycznymi i jakością kształcenia - z naciskiem na ich trwałość i rolę strategiczną.	B.1.1.3. Odsetek uczelni, które utworzyły lub rozwinęły uczelniane centra dydaktyczne w ramach PRDA.
		Promowanie wdrażania i ewaluacji innowacyjnych metod dydaktycznych w ramach projektów uczelnianych	B.1.1.4. Liczba innowacyjnych metod dydaktycznych wdrożonych w wyniku realizacji projektów PRDA.

		realizowanych w PRDA, z możliwością upowszechniania rezultatów.	
		Opracowanie i wdrożenie krajowego zintegrowanego modelu certyfikacji jakości dydaktyki akademickiej wspieranego przez PRDA, uwzględniającego specyfikę kierunków studiów i kontekst społeczny kształcenia.	B.1.1.5. Liczba certyfikatów jakości dydaktyki przyznanych jednostkom uczelni lub programom studiów w ramach PRDA.
	<i>B.1.2. Wzmocnienie roli Polskiej Komisji Akredytacyjnej oraz rozwój systemu akredytacji programowej zgodnego ze standardami europejskimi.</i>	Wzmocnienie pozycji PKA poprzez nadanie jej osobowości prawnej i zapewnienie stabilności instytucjonalnej oraz niezależności operacyjnej, umożliwiającej prowadzenie samodzielnej działalności akredytacyjnej.	B.1.2.1. Liczba akredytacji programowych wydanych przez PKA rocznie.
		Udostępnienie uczelniom wytycznych i wsparcia eksperckiego w procesie ubiegania się o akredytacje europejskie, zgodne z ESG (European Standards and Guidelines for Quality Assurance).	B.1.2.2. Odsetek programów studiów posiadających akredytację europejską w stosunku do wszystkich programów studiów na uczelni.
		Uregulowanie zasad działania komisji środowiskowych w ramach dziedzin lub dyscyplin, z uwzględnieniem ich umocowania w systemie zapewniania jakości zgodnym ze standardami europejskimi.	B.1.2.3. Liczba aktywnych środowiskowych komisji akredytacyjnych działających w Polsce w ramach konferencji rektorów.
		Wspieranie uzyskiwania międzynarodowych akredytacji jako narzędzia doskonalenia jakości kształcenia i wzmacniania pozycji uczelni w przestrzeni europejskiej.	B.1.2.4. Liczba uczelni posiadających co najmniej jedną międzynarodową akredytację.
	<i>B.1.3. Uregulowanie zasad zatrudniania i świadczenia usług dydaktycznych w celu przeciwdziałania nadmiernej komercjalizacji działalności edukacyjnej.</i>	Wprowadzenie ramowych wytycznych dotyczących dopuszczalnych obciążeń dydaktycznych, uwzględniające zróżnicowanie jednostek, typów uczelni i dyscyplin.	B.1.3.1. Średnia liczba godzin dydaktycznych przypadających na jednego nauczyciela akademickiego.
		Wprowadzenie systemowego narzędzia monitorowania skali i charakteru zatrudnienia dydaktycznego w oparciu o umowy cywilnoprawne, z uwzględnieniem ich wpływu na jakość kształcenia i przejrzystość zatrudnienia.	B.1.3.2. Odsetek godzin prowadzonych przez dydaktyków zatrudnionych w ramach umów cywilnoprawnych, w rozbiu na kierunki studiów.
	<i>B.1.4. Wdrożenie systemu oceny jakości kształcenia uwzględniającego efekty</i>	Wprowadzenie obowiązku cyklicznego przeglądu i dostosowywania programów studiów w oparciu o systemowe wyniki oceny jakości kształcenia.	B.1.4.1. Liczba wdrożonych zmian programowych na podstawie wyników oceny jakości kształcenia.

	<i>uczenia się, metody dydaktyczne i doświadczenie edukacyjne.</i>	Utworzenie krajowego systemu certyfikacji doskonałości dydaktycznej jako narzędzia wspierającego rozwój jakości kształcenia oraz promującego najlepsze praktyki.	B.1.4.2. Liczba certyfikatów doskonałości dydaktycznej przyznanych rocznie.
		Zapewnienie rozdzielnosci procedur oceny jakości dla różnych poziomów kształcenia oraz dostosowanie kryteriów i wskaźników do specyfiki programów studiów.	B.1.4.3. Odsetek programów studiów drugiego stopnia i jednolitych studiów magisterskich pozytywnie ocenionych w zewnętrznych procedurach jakościowych.
	<i>B.1.5. Zapewnienie rozpoznawalności dyplomów poprzez oznaczenia akredytacyjne i zgodność z europejskimi standardami.</i>	Wprowadzenie standardu oznaczania dyplomu numerem akredytacji danego kierunku jako elementu potwierdzającego jakość i transparentność procesu kształcenia.	B.1.5.1. Odsetek uczelni stosujących obowiązkowe oznaczenia akredytacji na dyplomach ukończenia studiów.
		Wspieranie uczelni w działaniach technicznych i formalnych związanych z rejestracją dyplomów w europejskich systemach uznawalności oraz promowanie stosowania jednolitych oznaczeń ułatwiających walidację dyplomu.	B.1.5.2. Odsetek dyplomów uznanych w europejskich bazach dyplomowych i systemach uznawalności kwalifikacji.
B.2. Nowoczesne kształcenie oparte na potrzebach społecznych i rynku pracy	<i>B.2.1. Wzmocnienie elastyczności i indywidualizacji programów studiów z uwzględnieniem współczesnych potrzeb edukacyjnych.</i>	Opracowanie i wdrożenie wytycznych projektowania elastycznych, modułowych programów studiów, wspierających różnorodność ścieżek edukacyjnych.	B.2.1.1. Odsetek programów studiów posiadających elastyczną strukturę przedmiotów umożliwiającą indywidualizację ścieżki kształcenia.
		Wspieranie tworzenia interdyscyplinarnych kierunków i ścieżek studiów w odpowiedzi na zmiany społeczne, technologiczne i gospodarcze.	B.2.1.2. Liczba nowo utworzonych interdyscyplinarnych ścieżek studiów realizowanych między jednostkami uczelni lub uczelniami.
		Wprowadzenie zachęt do ograniczania wielkości grup zajęciowych, w szczególności w ramach form sprzyjających interakcji i indywidualizacji procesu kształcenia.	B.2.1.3. Odsetek zajęć prowadzonych w grupach dydaktycznych poniżej 30 studentów z uwzględnieniem specyfiki kierunków studiów.
		Przegląd i dostosowanie zasad przypisywania ECTS do rzeczywistego nakładu pracy studenta oraz promowanie form dydaktyki aktywnej.	B.2.1.4. Odsetek punktów ECTS przypisanych do zajęć prowadzonych w formule bezpośredniej pracy ze studentem (np. seminaria, projekty, tutoring, mentoring).

	<i>B.2.2. Wspieranie dydaktyki opartej na rzetelnej wiedzy, praktyce i współpracy interdyscyplinarnej i międzysektorowej.</i>	Upowszechnienie metod dydaktycznych opartych na projektach i rozwiązywaniu rzeczywistych problemów jako standardu w projektowaniu i ocenie programów studiów.	B.2.2.1. Odsetek punktów ECTS w programach studiów realizowanych w formule projektowej (np. case study, projekt interdyscyplinarny).
		Wspieranie rozwoju dydaktyki opartej na współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym włączanie partnerów zewnętrznych w realizację komponentów programów studiów.	B.2.2.2. Odsetek punktów ECTS realizowanych we współpracy z partnerami zewnętrznymi (np. instytucje publiczne, organizacje społeczne, przedsiębiorstwa).
		Rozwój form kształcenia opartych na współdzielonej odpowiedzialności dydaktycznej, w tym studiów dualnych, modułów branżowych oraz kierunków strategicznych realizowanych we współpracy z partnerami zewnętrznymi.	B.2.2.3. Liczba programów studiów dualnych lub modułów prowadzonych wspólnie z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
B. 3. Rozwój kadry dydaktycznej i administracyjnej oraz wzmocnienie kultury innowacji edukacyjnej	<i>B.3.1. Zwiększenie prestiżu dydaktyki poprzez rozwój ścieżek kariery, systemów oceny i wsparcia innowacji edukacyjnych.</i>	Wprowadzenie przejrzystych zasad awansu w ścieżce dydaktycznej, z równoważnym statusem wobec ścieżki badawczo-dydaktycznej.	B.3.1.1. Odsetek nauczycieli akademickich awansowanych w ramach ścieżki dydaktycznej w stosunku do ogólnej liczby awansowanych nauczycieli
		- Opracowanie i rekomendacja wzorcowych regulacji awansu dydaktycznego w ramach autonomii instytucjonalnej uczelni. - Przygotowanie pilotażu wdrożeniowego wzorcowych regulacji w wybranych uczelniach w celu weryfikacji ich użyteczności i akceptowalności. - Zapewnienie cyklicznej ewaluacji wdrożonego mechanizmu, aby monitorować skuteczność regulacji i dostosowywać kryteria awansu do zmieniających się potrzeb dydaktycznych i społecznych.	B.3.1.2. Odsetek uczelni w których dokonano ewaluacji formalnie przyjętych regulacji awansu w ścieżce dydaktycznej.
		Wprowadzenie uczelnianych mechanizmów identyfikowania i promowania innowacyjnych działań dydaktycznych.	B.3.1.3. Odsetek nauczycieli akademickich nagrodzonych za wdrażanie innowacyjnych rozwiązań dydaktycznych.

		Rozbudowa oferty programów doskonalenia kompetencji dydaktycznych, z uwzględnieniem zmieniających się potrzeb edukacyjnych, w tym związanych z AI, personalizacją i partycypacją studentów.	B.3.1.4. Liczba szkoleń rozwojowych zrealizowanych dla nauczycieli akademickich.
	<i>B.3.2. Rozwój uczelnianych centrów dydaktycznych jako ośrodków innowacji i wsparcia dydaktycznego.</i>	Umożliwienie tworzenia i rozwoju centrów dydaktycznych jako stałych struktur wspierających dydaktykę oraz innowacje edukacyjne w szkolnictwie wyższym.	B.3.2.1. Odsetek uczelni posiadających centra dydaktyczne jako stałe struktury instytucjonalne.
		Zachęcanie centrów do inicjowania i koordynowania projektów eksperymentalnych, rozwojowych i pilotażowych dotyczących nowych metod i narzędzi dydaktycznych.	B.3.2.2. Liczba i wartość projektów dydaktycznych realizowanych przez centra .
		Promowanie transferu i upowszechniania skutecznych rozwiązań dydaktycznych testowanych w centrach uczelnianych, w tym poprzez sieci współpracy między uczelniami.	B.3.2.3. Liczba rozwiązań dydaktycznych wdrożonych na podstawie projektów realizowanych w centrach dydaktycznych.
		Rozwijanie programów mentoringu, tutoringu i coachingu dydaktycznego jako instrumentów wspierania nauczycieli akademickich i studentów w procesie kształcenia.	B.3.2.4. Liczba programów mentoringowych, tutoringowych i coachingowych prowadzonych przez centra.
	<i>B.3.3. Uspójnienie wymagań dotyczących kwalifikacji dydaktycznych oraz zasad zatrudniania w dydaktyce.</i>	Opracowanie ogólnokrajowych wytycznych dotyczących struktury i zasad rozwoju ścieżek kariery dydaktycznej, z uwzględnieniem autonomii instytucjonalnej uczelni.	B.3.3.1. Liczba uczelni posiadających formalnie przyjęte kryteria rozwoju ścieżek kariery dydaktycznej.
		Wdrożenie zewnętrznego systemu certyfikacji kompetencji dydaktycznych, opartego na przejrzystych kryteriach jakościowych oraz zintegrowanego z programami rozwoju zawodowego kadry akademickiej.	B.3.3.2. Odsetek nauczycieli akademickich posiadających certyfikaty kompetencji dydaktycznych w ramach zewnętrznego systemu certyfikacji.
<i>B.4. Internacjonalizacja kształcenia w duchu partnerstwa</i>	<i>B.4.1. Dostosowanie programów studiów do międzynarodowych standardów i zwiększenie ich</i>	- Opracowanie i wdrożenie programu wsparcia dla uczelni w zakresie akredytacji zagranicznych, obejmującego doradztwo, szkolenia i współfinansowanie procedur, tak aby programy studiów były spójne z europejskimi standardami.	B.4.1.1. Odsetek programów studiów posiadających akredytację międzynarodową.

	<i>atrakcyjności w wymiarze europejskim.</i>	- Zapewnienie elastyczności programów studiów (w tym umożliwienie realizacji 6-semestralnych cykli kształcenia studiów inżynierskich), tak aby mogły być dostosowywane do specyfiki uczelni i zmieniających się wymagań europejskich. - Wprowadzenie obowiązku systematycznej analizy zgodności programów studiów (w szczególności 6-semestralnych studiów inżynierskich) z międzynarodowymi standardami jako integralnego elementu wewnętrznego systemu zapewniania jakości. - Monitorowanie i ewaluacja wdrożonych działań w celu oceny ich skuteczności oraz dostosowywania kryteriów akredytacji i jakości kształcenia do aktualnych standardów europejskich.	
		- Rozbudowa systemu wsparcia dla uczelni w zakresie tworzenia i rozwijania programów studiów w językach obcych, m.in. poprzez konkursy grantowe, digitalizację materiałów, wzmocnienie kompetencji kadry oraz promocję dobrych praktyk.	B.4.1.2. Odsetek uczelni oferujących programy studiów w językach obcych.
		- Uruchomienie programów wspierających tworzenie wspólnych programów studiów z uczelniami zagranicznymi (joint/double degree), opracowanie krajowych wytycznych dla ich wdrażania oraz zacieśnianie współpracy z instytucjami finansującymi mobilność i umiędzynarodowienie.	B.4.1.3. Odsetek wspólnych programów studiów, w tym w sieciach i zrzeszeniach Uniwersytetów Europejskich, w tym umożliwiających uzyskanie podwójnych dyplomów.
	<i>B.4.2. Zwiększenie mobilności studentów, doktorantów i pracowników uczelni poprzez uproszczenie procedur i rozwój wymiany międzynarodowej.</i>	- Stworzenie jednolitych wytycznych upraszczających rozliczanie mobilności studenckiej oraz umożliwienie elastycznego uznawania punktów ECTS uzyskanych w uczelniach partnerskich.	B.4.2.1. Odsetek studentów i studentów zagranicznych korzystających z mobilności w programach międzynarodowych.
		- Włączenie mobilności do kryteriów oceny dorobku akademickiego w politykach kadrowych uczelni. Stworzenie uproszczonego procesu delegowania kadry do uczelni zagranicznych.	B.4.2.2. a) Odsetek nauczycieli akademickich wyjeżdżających do ośrodków zagranicznych w ramach mobilności dydaktycznej i badawczej, tym w celu prowadzenia zajęć, realizacji prac

			naukowych, staży i programów wymiany. b) Odsetek osób pozyskanych z zagranicy do prowadzenia zajęć dydaktycznych
		Wprowadzenie wsparcia dla rozwoju mobilności pracowników niebędących nauczycielami akademickimi, jako elementu profesjonalizacji usług akademickich i umiędzynarodowienia zarządzania.	B.4.2.3. Liczba programów wymiany pracowników administracyjnych (w tym obserwacje stanowisk (job-shadowing), szkolenia, wizyty studyjne).
		Promocja umiędzynarodowienia jako priorytetu uczelni. Opracowanie i udostępnienie wzorcowych dokumentów umów bilateralnych, ułatwiających procedury zawierania i wdrażania współpracy.	B.4.2.4. Liczba podpisanych i realizowanych umów bilateralnych umożliwiających mobilność (studenci, doktoranci, pracownicy uczelni).
		Prowadzenie ogólnokrajowej bazy danych partnerstw i dobrych praktyk. Organizacja forów wymiany doświadczeń dla uczelni rozwijających wspólne programy studiów.	B.4.2.5. Odsetek programów studiów realizowanych we współpracy z uczelniami zagranicznymi (w tym programy wspólne, wymienne, partnerskie).
	<i>B.4.3. Wzmocnienie udziału uczelni w międzynarodowych systemach akredytacyjnych i budowanie ich rozpoznawalności.</i>	Wprowadzenie krajowej listy uznanych zagranicznych instytucji akredytujących, wraz z mapą ścieżek dojścia do certyfikacji jako narzędzia strategicznego wsparcia dla uczelni.	B.4.3.1. Odsetek uczelni posiadających certyfikaty uznanych organizacji akredytacyjnych.
		Organizacja cyklicznych szkoleń i forów eksperckich z udziałem przedstawicieli renomowanych zagranicznych agencji akredytacyjnych w celu wymiany doświadczeń i budowania relacji instytucjonalnych.	B.4.3.2. Odsetek kierunków studiów posiadających akredytację międzynarodową.
		Powołanie krajowej grupy eksperckiej ds. wsparcia uczelni w przygotowaniach do międzynarodowych akredytacji oraz prowadzenie publicznego rejestru uczelni będących w trakcie procedur jako formy prestiżowej promocji i transparentności.	B.4.3.3. Odsetek uczelni przystępujących rocznie do nowych procedur zagranicznych akredytacji.
		Zainicjowanie ogólnopolskiego programu rekomendacji: sieci uczelni wspierających się wzajemnie w procesie aplikacji do wybranych agencji międzynarodowych, z udziałem mentorów z uczelni już akredytowanych.	B.4.3.4. Odsetek uczelni uczestniczących w Programie Rekomendacji Akredytacyjnej (wzajemne wsparcie mentorsko-partnerskie).

B.5. Integracja dydaktyki z aktywnością badawczą i przedsiębiorczością	<i>B.5.1. Wzmocnienie współpracy uczelni z otoczeniem społecznym i gospodarczym w zakresie projektów edukacyjnych i kształcenia praktycznego m.in. Poprzez tworzenie studiów dualnych.</i>	Wspieranie projektowania i realizacji programów studiów oraz projektów edukacyjnych z udziałem partnerów społecznych i gospodarczych. Wypracowanie standardów współpracy międzyuczelnianej i międzyinstytucjonalnej.	B.5.1.1. Odsetek programów studiów i projektów dydaktycznych współtworzonych z partnerami zewnętrznymi.
		Rozwijanie systemu stypendiów fundowanych, w tym opracowanie wzoru umowy trójstronnej (student–uczelnia–fundator) oraz przewodnika dobrych praktyk.	B.5.1.2. Odsetek studentów objętych stypendiami fundowanymi przez partnerów zewnętrznych.
		Wspieranie dydaktyki opartej na rzeczywistych problemach i współpracy z otoczeniem, w tym rozwój laboratoriów społecznych oraz publikacja dobrych praktyk w skali krajowej.	B.5.1.3. Odsetek zajęć dydaktycznych realizowanych w formule case study, projektów wdrożeniowych i laboratoriów opartych na rzeczywistych wyzwaniach.
		Wsparcie tworzenia laboratoriów społecznych jako form integracji wiedzy naukowej z praktyką społeczną i gospodarczą oraz włączenie ich do systemu oceny oddziaływania nauki.	B.5.1.4. Odsetek uczelni prowadzących interdyscyplinarne laboratoria społeczne z udziałem partnerów zewnętrznych.
		Wprowadzenie monitorowania ścieżek zawodowych absolwentów w relacji do programów współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym i wykorzystanie danych do doskonalenia programów.	B.5.1.5. Odsetek absolwentów zatrudnionych w firmach lub instytucjach współpracujących z uczelnią w ciągu roku od zakończenia studiów.
	<i>B.5.2. Rozwój partnerstw i zasobów międzyinstytucjonalnych wspierających praktyki zawodowe, kierunki strategiczne i transfer wiedzy.</i>	Wspieranie zawierania porozumień dotyczących współtworzenia oferty dydaktycznej oraz tworzenia trwałych ram współpracy uczelni z otoczeniem instytucjonalnym.	B.5.2.1. Liczba formalnych porozumień uczelni z firmami i instytucjami publicznymi w zakresie wspierania dydaktyki i rozwoju programów studiów.
		Rozwijanie programów partnerskich współfinansowanych przez sektor prywatny. Uruchamianie konkursów i zachęt fiskalnych wspierających współodpowiedzialność za edukację.	B.5.2.2. Odsetek programów partnerskich finansowanych z udziałem sektora prywatnego w ogólnej liczbie programów studiów.
		Finansowanie wspólnych przedsięwzięć badawczo-dydaktycznych łączących kształcenie, innowacje i praktyczne zastosowania wiedzy.	B.5.2.3. Liczba wspólnych projektów dydaktyczno-badawczych realizowanych z partnerami sektora prywatnego.
		Promowanie formuły programów studiów wzbogaconych o mentoring zawodowy, wizyty studyjne i doświadczenia projektowe w otoczeniu gospodarczym.	B.5.2.4. Odsetek programów studiów z komponentem mentoringu branżowego i wizyt studyjnych w przedsiębiorstwach.

		Tworzenie mechanizmów umożliwiających uczelniom dostęp do infrastruktury publicznej (np. laboratoriów, instytucji kultury, szpitali, instytutów) w celu realizacji projektów kształceniowych i badawczych.	B.5.2.5. Odsetek uczelni korzystających z infrastruktury instytucji publicznych do celów dydaktycznych i badawczych.
	<i>B.5.3. Wdrożenie przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego programu kierunków zamawianych i strategicznych, ze szczególnym uwzględnieniem obszarów kluczowych dla gospodarki.</i>	Uruchomienie programu kierunków zamawianych i strategicznych wraz z opracowaniem harmonogramu wdrożenia, kryteriami rekrutacji i procedurami oceny realizacji.	B.5.3.1. Liczba kierunków zamawianych i strategicznych uruchomionych na uczelniach.
		Prowadzenie kampanii informacyjnej skierowanej do kandydatów oraz wdrożenie systemu monitorowania rekrutacji na poziomie uczelni i ministerstwa.	b.5.3.2. Liczba studentów przyjętych na kierunki zamawiane w skali roku akademickiego.
		Wdrożenie elektronicznego systemu zgłaszania i rozliczania stypendiów zintegrowanego z mechanizmem monitorowania wykorzystania środków.	B.5.3.3. Liczba programów stypendialnych realizowanych dla studentów kierunków zamawianych.
		Stworzenie platformy współpracy z pracodawcami umożliwiającej publikację ofert dedykowanych absolwentom kierunków strategicznych oraz integrację z systemami uczelnianymi.	B.5.3.4. Liczba ofert pracy, praktyk lub staży kierowanych do absolwentów kierunków strategicznych.
B.6. Wykorzystanie potencjału nowoczesnych technologii i cyfryzacji	<i>B.6.1. Wdrożenie zasad odpowiedzialnego wykorzystania sztucznej inteligencji w działalności uczelni.</i>	Wprowadzenie wzorcowej polityki wykorzystania AI na uczelniach, wraz z rekomendacjami wdrożeniowymi, z uwzględnieniem aspektów etycznych, organizacyjnych, prawnych i akademickich.	B.6.1.1. Odsetek uczelni posiadających wdrożoną politykę wykorzystania AI obejmującą co najmniej trzy obszary: dydaktykę, badania, administrację.
		Promowanie wdrażania transparentnych zasad korzystania z GenAI w procesie kształcenia, uwzględniających odpowiedzialność poznawczą, akademicką i etyczną.	B.6.1.2. Odsetek przedmiotów lub kursów, w których nauczyciele akademicy stosują opracowane wzorcowe zasady GenAI w procesie dydaktycznym i przy pracach dyplomowych.
		Włączenie zagadnień związanych z AI do programów kształcenia w różnych dziedzinach – nie tylko technicznych – z uwzględnieniem aspektów społecznych, epistemicznych i etycznych.	B.6.1.3. Liczba programów studiów zawierających moduły dotyczące zastosowań AI, jej ograniczeń i skutków społecznych.
		Finansowanie i upowszechnianie pilotażowych projektów dydaktycznych wykorzystujących AI jako	B.6.1.4. Liczba projektów dydaktycznych, w których AI wykorzystywana jest do wspierania

		narzędzie wspierające refleksyjność i aktywne uczenie się.	refleksji, krytycznego myślenia lub personalizacji uczenia się.
		Organizacja przestrzeni wymiany praktyk dydaktycznych z wykorzystaniem AI, m.in. w formie warsztatów, e-portfoliów, seminariów metodycznych i dokumentowania rozwiązań wdrożeniowych.	B.6.1.5. Odsetek uczelni uczestniczących w wymianie dobrych praktyk dotyczących wykorzystania AI w dydaktyce.
	<i>B.6.2. Wprowadzenie kompetencji przekrojowych jako efektów uczenia się w programach studiów.</i>	Opracowanie katalogu kompetencji przekrojowych oraz wzorcowych efektów uczenia się, wraz z narzędziami ich pomiaru (portfolio, refleksja, analiza procesu).	B.6.2.1. Odsetek programów studiów zawierających efekty uczenia się odnoszące się do kompetencji cyfrowych, społecznych, poznawczych i samozarządzania.
		Zachęcanie uczelni do wdrażania systemów oceny kompetencji przekrojowych na poziomie jednostek dydaktycznych – w oparciu o metody aktywne i autorefleksyjne.	B.6.2.2. Odsetek studentów uczestniczących w zajęciach, w których rozwój kompetencji przekrojowych jest dokumentowany w formie portfolio, projektów lub refleksji uczącego się.
		Opracowanie katalogu partnerów zewnętrznych współpracujących z uczelniami w zakresie edukacji projektowej i rozwijania kompetencji przekrojowych.	B.6.2.3. Odsetek partnerów zewnętrznych spoza systemu szkolnictwa wyższego współrealizujących moduły projektowe lub ścieżki dydaktyczne.
		Zachęcanie do tworzenia ścieżek przekrojowych jako elementu strategii dydaktycznej uczelni. Finansowanie interdyscyplinarnych szkół letnich i laboratoriów edukacyjnych.	B.6.2.4. Odsetek uczelni realizujących ścieżki przekrojowe (horizontal tracks) rozwijające współpracę, analizę problemów, pracę z danymi i technologią.
	<i>B.6.3. Podnoszenie kompetencji cyfrowych społeczności akademickiej przy zachowaniu podstaw uniwersalnej wiedzy.</i>	Organizacja regularnych, cyklicznych szkoleń i warsztatów z zakresu kompetencji cyfrowych, opartych na uznanych standardach (np. DigComp, DigCompEdu).	B.6.3.1. Liczba uczestników szkoleń z zakresu kompetencji cyfrowych organizowanych dla członków społeczności akademickiej.
		Wprowadzenie rekomendacji uwzględniania kompetencji cyfrowych w efektach uczenia się podczas przeglądów i aktualizacji programów kształcenia.	B.6.3.2. Odsetek programów studiów, które uwzględniają kompetencje cyfrowe jako mierzalne efekty uczenia się.

		Rozwój systemu certyfikacji kompetencji cyfrowych dostępnego dla studentów, doktorantów, kadry akademickiej i administracyjnej.	B.6.3.3. Liczba certyfikatów kompetencji cyfrowych (np. ECDL, DigComp, uczelniane) przyznanych studentom i pracownikom w danym roku akademickim.
		Wspieranie wdrażania nowoczesnych technologii edukacyjnych (np. LMS, narzędzi AI-assisted, learning analytics), z naciskiem na relacyjność, różnorodność stylów uczenia się i inkluzywność.	B.6.3.4..Liczba zajęć dydaktycznych realizowanych z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi cyfrowych w sposób zgodny z zasadami dostępności i odpowiedzialności.
		Monitorowanie i promocja inicjatyw edukacyjnych z wykorzystaniem technologii cyfrowych poprzez coroczne raportowanie i upowszechnianie dobrych praktyk.	B.6.3.5. Odsetek uczelni publikujących coroczny raport dotyczący wykorzystania technologii cyfrowych w edukacji.

Obszar strategiczny C: Wspierający ekosystem szkolnictwa wyższego

Cel ogólny	Cel szczegółowy	Proponowane działania/rekomendacje	Wskaźniki realizacji celu
C.1. Zróżnicowanie i komplementarność uczelni	<i>C.1.1. Wzmocnienie misji uczelni poprzez konsekwentne dostosowanie ich profili kształcenia i działalności badawczej do unikalnych kompetencji oraz ich potencjału, zapewniające spójność i komplementarność oferty edukacyjnej.</i>	- Analiza unikalnych kompetencji i potencjału uczelni.	C.1.1.1. Odsetek uczelni z przyjętą i wdrożoną strategią rozwoju zgodną z unikalnymi kompetencjami.
		- Dostosowanie misji uczelni do jej potencjału i unikalnych kompetencji. - Analiza zgodności programów studiów z profilem uczelni. - Wspieranie uczelni w dostosowywaniu programów studiów do ich strategicznego profilu przez warsztaty i konsultacje eksperckie.	C.1.1.2. Odsetek programów studiów zgodnych z profilem strategicznym uczelni.

		- Promowanie wdrożenia strategii rozwoju uczelni, które uwzględniają ich mocne strony i specjalizacje. - Organizowanie sesji wymiany doświadczeń i dobrych praktyk dotyczących monitorowania i oceny wdrożenia strategii uczelni. - Opracowanie wzorca metodologii ewaluacji strategii uczelni oraz cyklu przeglądów, uwzględniającego specyficzną misję każdej instytucji (np. dydaktyczna, badawcza, regionalna).	C.1.1.3. Odsetek uczelni, które dokonały ewaluacji strategii.
		- Opracowanie i wdrożenie kryteriów oraz wskaźników mierzących realizację celów dydaktycznych, badawczych i społecznych dostosowanych do profilu i potencjału uczelni.	C.1.1.4. Odsetek uczelni, które wprowadziły i stosują co najmniej 3 mierniki efektywności (dydaktycznej, badawczej i społecznej) zgodne z własnym profilem misji.
	<i>C.1.2. Wsparcie realizacji strategii uczelni w ścisłym dialogu z otoczeniem społeczno-gospodarczym na poziomie lokalnym, regionalnym, krajowym i międzynarodowym.</i>	- Intensyfikacja dialogu uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym.	C.1.2.1. Liczba konsultacji strategicznych z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
		- Zachęcanie uczelni do regularnego dialogu z lokalnymi i regionalnymi partnerami społecznymi i gospodarczymi oraz wspieranie inicjatyw budujących partnerstwa.	
		- Powołanie rad praktyków na uczelniach. - Wspieranie realizacji działań powstałych w efekcie konsultacji poprzez dostęp do narzędzi i platform współpracy. - Promowanie uwzględniania opinii otoczenia w procesie rozwoju programów studiów.	C.1.2.2. Liczba udokumentowanych działań wdrożonych w wyniku konsultacji strategicznych (w tym modyfikacji istniejących inicjatyw).
		- Wprowadzenie procedur identyfikacji zawodów strategicznych i zagrożonych oraz bieżącej analizy rynku pracy.	C.1.2.3. Odsetek programów studiów i kierunków dostosowanych do potrzeb sektorów strategicznych oraz zawodów zagrożonych..

		- Rozwój programów studiów elastycznych i modułowych odpowiadających na te potrzeby. - Ścisła współpraca z przedsiębiorstwami, samorządami i organizacjami pozarządowymi w celu dostosowania kształcenia do sektora gospodarczego i społecznego. - Promowanie nabywania kompetencji przyszłości, umożliwiających przekwalifikowanie się lub rozwój w sektorach strategicznych.	
	<i>C.1.3. Rozwój partnerstw oraz sieci współpracy pomiędzy uczelniami, w tym w ramach Uniwersytetów Europejskich, o różnych profilach, obejmujących obszary kształcenia, transferu technologii, wspólnego wykorzystania zasobów oraz realizacji programów badawczo-dydaktycznych.</i>	- Aktywne uczestnictwo w sieci Uniwersytetów Europejskich, zgłaszanie projektów, współtworzenie konsorcjów i udział we wspólnych inicjatywach badawczo-naukowych. - Integracja inicjatyw realizowanych w ramach Uniwersytetów Europejskich z krajową strategią nauki i innowacji, powiązana z priorytetami strategicznymi Polski w zakresie badań interdyscyplinarnych, innowacji i transferu wiedzy do gospodarki. - Promowanie i upowszechnianie efektów współpracy, w tym publikowanie wyników wspólnych projektów, prezentowanie dobrych praktyk i zwiększanie rozpoznawalności polskich uczelni w środowisku europejskim.	C.1.3.1. Odsetek uczelni uczestniczących w inicjatywie Uniwersytetów Europejskich, angażujących się w współpracę badawczo-naukową, mobilność kadry i studentów oraz wspólne projekty instytucjonalne
		- Przygotowanie rozwiązań legislacyjnych promujących partnerstwo i współpracę międzyuczelnianą.	C.1.3.2. Liczba formalnych porozumień o współpracy międzyuczelnianej.
		- Wspieranie inicjatyw partnerskich między uczelniami poprzez udostępnianie platform do koordynacji współpracy oraz programy finansowe sprzyjające projektom międzyuczelnianym.	C.1.3.3. Liczba programów dydaktycznych i projektów badawczych realizowanych w partnerstwach sieciowych.

		- Uruchomienie konkursów grantowych promujących konsorcja badawcze lub dydaktyczne uczelni o różnych profilach.	
		- Tworzenie sieci ekspertów i ambasadorów jakości.	C.1.3.4. Liczba wspólnych działań na rzecz transferu technologii.
		- Organizacja cyklicznych konferencji i warsztatów.	
		- Organizacja platform wymiany doświadczeń i wydarzeń branżowych sprzyjających transferowi wiedzy i technologii oraz bazy wiedzy o ekspertach.	
		- Wypracowanie standardów wspólnego korzystania i rozliczeń kosztów utrzymania zasobów.	C.1.3.5. Liczba wspólnie wykorzystywanych zasobów (np. laboratoriów, bibliotek cyfrowych, centrów kompetencji) utrzymywanych w ramach porozumień międzyuczelnianych.
C.2. Transformacja cyfrowa i rozwój uczelni przyjaznych środowisku	<i>C.2.1. Ustanowienie spójnego standardu dojrzałości cyfrowej, obejmującego architekturę IT, zarządzanie danymi i AI, cyberbezpieczeństwo oraz projektowanie doświadczeń użytkownika, w celu trwałego usprawnienia procesów dydaktycznych, administracyjnych i komunikacyjnych.</i>	- Opracowanie wzorcowych polityk bezpieczeństwa dostosowanych do realiów uczelnianych.	C.2.1.1. Odsetek uczelni posiadających politykę bezpieczeństwa informacji, zgodną z ISO 27001/27701 lub równoważnym standardem, z mapą zgodności z RODO.
		- Opracowanie standardów integracji z Krajowym Systemem Cyberbezpieczeństwa dla uczelni (np. minimalne wymagania techniczne, procedury zgłaszania incydentów).	
		- Organizacja szkoleń dla zespołów odpowiedzialnych za bezpieczeństwo IT na uczelniach.	C.2.1.2. Odsetek uczelni posiadających ważny certyfikat zgodności systemu bezpieczeństwa informacji (np. ISO 27001 lub równoważny) albo raport z audytu potwierdzający zgodność z wymaganiami standardu.
		- Organizacja wymiany dobrych praktyk między uczelniami posiadającymi certyfikaty a tymi, które dopiero wdrażają systemy zgodne z normami.	
		- Przygotowanie i uruchomienie programu dofinansowania uczelni na rozwój infrastruktury IT oraz audyty zgodności i certyfikacji bezpieczeństwa.	

		- Organizacja kampanii podnoszących świadomość cyberzagrożeń.	
		- Opracowanie modelu dojrzałości cyfrowej uczelni, dostosowanego do specyfiki polskiego systemu szkolnictwa wyższego, z uwzględnieniem dydaktyki, administracji, badań i zarządzania.	C.2.1.3. Odsetek uczelni, które: a) przyjęły ramy dojrzałości cyfrowej, b) wykonały ocenę bazową (baseline), c) wyznaczyły poziom docelowy d) mają zatwierdzoną mapę dościcia z właścicielami działań.
		- Zaprojektowanie i wdrożenie zintegrowanego systemu zarządzania AI i informacją	
		- Analiza stanu dojrzałości cyfrowej uczelni.	C.2.1.4. Odsetek uczelni wykorzystujących analitykę operacyjną IT (ITSM/ITOM, SIEM) do monitorowania dostępności i wydajności usług.
		- Uruchomienie programu audytów dojrzałości cyfrowej uczelni, które obejmują zarówno aspekty infrastrukturalne, jak i organizacyjne, kompetencyjne i kulturowe.	
		- Uwzględnienie dojrzałości cyfrowej uczelni jako kryterium w ocenie jakości instytucjonalnej, finansowaniu programów strategicznych i statusie uczelni badawczej.	
	<i>C.2.2. Powszechne wdrożenie i rozwój systemów elektronicznej wymiany dokumentów oraz cyfryzacja procesów administracyjnych, umożliwiająca automatyzację i optymalizację obsługi studentów, kadry akademickiej i pracowników administracyjnych.</i>	- Wspieranie uczelni w rozwoju i zakupie nowoczesnych platform zapewniających jednolitą i zautomatyzowaną obsługę dokumentów, decyzji i komunikacji.	C.2.2.1. Odsetek uczelni posiadających zintegrowany system elektronicznego obiegu dokumentów obejmujący co najmniej obszary: sprawy studenckie/doktoranckie, kadry, zamówienia publiczne oraz powiadamiania użytkowników o stanie spraw i decyzjach.
		- Upowszechnienie platform umożliwiających elektroniczne podpisywanie i obieg dokumentów w codziennej praktyce uczelni.	
		- Opracowanie i wdrożenie standardu referencyjnego dla cyfrowych procesów administracyjnych w uczelniach - obejmującego mapowanie procesów, architekturę danych, zgodność z przepisami i interoperacyjność.	

		- Publikacja rocznego raportu o stanie cyfryzacji obsługi toku studiów. - Wprowadzenie standardów technicznych (rekomendacji) dla systemów stosowanych w szkolnictwie wyższym – w zakresie integracji systemów uczelnianych z krajowymi rejestrami (POL-on, SIO, ZSUN/OSF, ePUAP) i między sobą. - Opracowanie i wdrożenie standardu referencyjnego dla cyfrowej obsługi toku studiów obejmującego kompleksowe mapowanie kluczowych procesów akademickich, takich jak rekrutacja, zaliczenia, składanie wniosków oraz dyplomowanie, wraz z określeniem minimalnych wymagań funkcjonalnych i technicznych dla systemów informatycznych uczelni. Standard ten musi być zgodny z obowiązującymi przepisami, w tym RODO, Krajowymi Ramami Interoperacyjności oraz ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, a także zapewniać interoperacyjność z krajowymi rejestrami i usługami publicznymi, takimi jak POL-on, ZSUN/OSF, SIO oraz ePUAP.	C.2.2.2. Odsetek uczelni wdrażających cyfrowe procesy obsługi toku studiów zgodnie ze standardem referencyjnym.
		- Integracja procesów cyfrowych realizowanych na uczelniach z ekosystemem informatycznym państwa (np. ePUAP, e-doręczenia, mObywatel, e-dyplom, ZSUN/OSF, POL-on).	C.2.2.3. Odsetek uczelni zintegrowanych z publicznymi e-usługami.
	<i>C.2.3. Opracowanie i realizacja planów zrównoważonego rozwoju uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem działań na rzecz poprawy efektywności energetycznej infrastruktury uczelnianej oraz wdrażania</i>	- Opracowanie i udostępnienie wzorcowego modelu planu zrównoważonego rozwoju uczelni, obejmującego aspekty energetyczne, transportowe, zakupowe i edukacyjne – z możliwością jego dostosowania do skali i profilu danej uczelni. - Weryfikacja zgodności funkcjonowania uczelni z przepisami zewnętrznymi.	C.2.3.1. Odsetek uczelni posiadających formalnie przyjęty i aktualny plan zrównoważonego rozwoju (plan ESG, zielona strategia, sustainability action plan).

	<i>rozwiązań minimalizujących negatywny wpływ na środowisko naturalne.</i>	- Przeprowadzenie analizy efektywności energetycznej uczelni.	C.2.3.2. Odsetek uczelni, które przeprowadziły analizę efektywności energetycznej.
		- Stworzenie narzędzia diagnostycznego (audytu dobrowolnego), pozwalającego uczelniom na samoocenę stanu energetycznego i określenie punktów krytycznych.	
		- Uruchomienie dedykowanych środków inwestycyjnych na mikroinstalacje OZE (panele PV, pompy ciepła) dla uczelni, ze wsparciem doradczym w zakresie projektowania inwestycji.	C.2.3.3. Liczba wdrożonych inicjatyw ograniczających negatywny wpływ uczelni na środowisko.
		- Promowanie inicjatyw uczelnianych takich jak: zmniejszanie zużycia energii, optymalizacja zużycia papieru, zbiórki elektroodpadów, programy „zielonych uczelni” poprzez cykliczne konkursy ministerialne lub rankingi uczelni ekologicznych.	
		- Wprowadzenie komponentu „zielonego zarządzania” do kształcenia kadry administracyjnej oraz obowiązkowych szkoleń dla zespołów odpowiedzialnych za transformację cyfrową i infrastrukturalną.	
		- Finansowanie badań i innowacji uczelnianych wspierających cele środowiskowe - w tym AI for Sustainability (np. optymalizacja zużycia mediów, planowanie mobilności, analiza danych środowiskowych).	
		- Uruchomienie programu pilotażowego „Zielona Uczelnia” wspierającego wdrażanie inteligentnych systemów monitorowania zużycia zasobów i poprawy efektywności energetycznej.	C.2.3.4. Odsetek uczelni, które wdrożyły system pomiaru i raportowania śladu węglowego (CO ₂ e) działalności instytucji (minimum dla energii, mobilności i IT).

	<i>C.2.4. Promowanie edukacji i świadomości ekologicznej wśród społeczności akademickiej.</i>	- Zachęcanie do wprowadzania przedmiotów ogólnouczelnianych związanych z ekologią, zrównoważonym rozwojem i „zielonymi technologiami”, z wykorzystaniem przykładów dobrych praktyk.	C.2.4.1. Odsetek programów studiów, które zawierają efekty uczenia się dotyczące zrównoważonego rozwoju, etyki środowiskowej lub wpływu technologii na środowisko.
		- Wspieranie działań kół naukowych, samorządów i organizacji studenckich organizujących konferencje, warsztaty i kampanie informacyjne o tematyce proekologicznej.	C.2.4.2. Liczba inicjatyw edukacyjnych w zakresie ekologii organizowanych rocznie.
		- Opracowanie i popularyzacja modelu dobrowolnej polityki proekologicznej uczelni, obejmującej dydaktykę, funkcjonowanie instytucji i relacje z otoczeniem.	C.2.4.3. Odsetek uczelni z uchwaloną polityką promocji edukacji proekologicznej zawierającą: cele, mierniki, odpowiedzialności, cykl przeglądu.
		- Zacieśnianie współpracy z samorządami, organizacjami pozarządowymi i przedsiębiorstwami w zakresie wspólnych projektów edukacyjnych i wdrożeniowych (np. zielone kampusy, wspólne granty).	C.2.4.4. Liczba projektów realizowanych wspólnie z partnerami zewnętrznymi w obszarze ochrony środowiska.
		- Integracja danych środowiskowych uczelni (np. zużycie energii, emisje, transport) z narzędziami dydaktycznymi i komunikacją wewnętrzną, tak by stawały się zasobem edukacyjnym.	C.2.4.5. Odsetek uczelni, które wprowadzają ślad środowiskowy uczelni jako element edukacji instytucjonalnej (np. dashboard z emisjami CO ₂ , open data, integracja w dydaktyce).
C.3. Nowoczesny system zarządzania i finansowania uczelni	<i>C.3.1. Zapewnienie efektywnego systemu subwencjonowania uczelni publicznych, uwzględniającego różnorodność misji uczelni i promującego jakość badań i dydaktyki.</i>	- Wprowadzenie mechanizmów finansowania zadaniowego i projakościowego opartego na mierzalnych efektach.	C.3.1.1. Odsetek uczelni publicznych, których finansowanie jest powiązane z oceną jakości dydaktyki.
		- Wprowadzenie zmiany w algorytmie finansowania uczelni publicznych, uwzględniającej wskaźniki jakości dydaktyki. - Uruchomienie pilotażowego funduszu projakościowego dla uczelni publicznych wyróżniających się w innowacyjnych formach kształcenia.	C.3.1.2. Odsetek uczelni publicznych uczestniczących w pilotażu funduszu projakościowego.

		- Opracowanie i przyjęcie jednolitego modelu finansowania uczelni publicznych niezależnego od resortu, zawierającego elementy projektańskie.	C.3.1.3. Liczba resortów stosujących jednolite algorytmy finansowania uczelni publicznych.
	<i>C.3.2. Rozwój nowoczesnych, opartych na danych, systemów zarządzania uczelniami, które zwiększą przejrzystość, efektywność i odpowiedzialność zarządzania, wspierając jednocześnie profesjonalizację kadry zarządczej i administracyjnej oraz tworzenie transparentnych ścieżek kariery.</i>	- Finansowanie i koordynacja programów szkoleniowych, mentoringu, coachingów oraz projektów rozwojowych dla kadry zarządczej i administracyjnej, w tym tworzenie platform wymiany doświadczeń i najlepszych praktyk.	C.3.2.1. Liczba programów szkoleniowych/mentoringowych dla kadry zarządczej i administracyjnej realizowanych corocznie (centralnie lub międzyuczelnianie).
		- Wdrożenie i promowanie standardów systemów HRM w uczelniach publicznych.	C.3.2.2. Odsetek uczelni posiadających wdrożony system zarządzania zasobami ludzkimi (HRM).
		- Wsparcie wdrożeń poprzez programy doradcze i wymianę doświadczeń między uczelniami.	C.3.2.3. Odsetek uczelni, które wprowadziły formalny model ścieżki kariery dla kadry zarządczej i administracyjnej.
	<i>C.3.3. Zwiększenie udziału finansowania zewnętrznego poprzez aktywne pozyskiwanie środków z projektów badawczych, grantów oraz współpracy z partnerami społecznymi i gospodarczymi.</i>	- Opracowanie rekomendacji oraz wzorcowych modeli ścieżek kariery, które uczelnie będą mogły wdrażać.	
		- Utworzenie programów wsparcia uczelni w przygotowaniu i składaniu wniosków grantowych, w tym doradztwo merytoryczne i formalne oraz szkolenia z zakresu aplikowania o środki zewnętrzne.	C.3.3.1. a) Odsetek projektów badawczych i edukacyjnych finansowanych ze środków zewnętrznych.
		- Organizowanie cyklicznych warsztatów oraz wymiany dobrych praktyk dotyczących zarządzania projektami oraz pozyskiwania funduszy zewnętrznych.	b) Odsetek wartość środków pozyskanych z projektów zewnętrznych (PLN/rok).
		- Wprowadzenie rozwiązań legislacyjnych zachęcających do współpracy finansowej (np. ulgi podatkowe dla przedsiębiorstw wspierających uczelnie, promowanie partnerstw publiczno-prywatnych).	C.3.3.2. Liczba partnerów instytucjonalnych współfinansujących działalność uczelni.
		- Monitorowanie wskaźników finansowych uczelni oraz wdrażanie zachęt i narzędzi ułatwiających pozyskiwanie funduszy zewnętrznych.	C.3.3.3. a) Odsetek uczelni z programem aktywnego pozyskiwania środków zewnętrznych.

			b)Wzrost udziału finansowania zewnętrznego w całkowitym budżecie uczelni.
	<i>C.3.4. Wzmacnianie roli uczelni jako współtwórców innowacji technologicznych i rozwiązań edukacyjnych (EdTech), badań (SciTech) i administracji (AdminTech/GovTech)..</i>	- Wsparcie rozwoju, testów i skalowania rozwiązań tworzonych przez uczelnie/konsorcja: narzędzia GenAI, mikroserwisy e-learning, platformy do dydaktyki aktywnej.	C.3.4.1. Odsetek uczelni, aktywnie współtworzą konsorcja krajowe lub międzynarodowe rozwijające Ed/Sci/Gov/AdminTech, narzędzia open-source lub interoperacyjne usługi edukacyjne.
		- Wprowadzenie preferencji w finansowaniu dla projektów cyfrowych, które powstają we współpracy międzyuczelnianej.	
		- Opracowanie katalogu dobrych praktyk i rozwiązań EdTech rozwijanych w polskich uczelniach oraz ich upowszechnienie poprzez platformy ministerialne i sieci tematyczne	C.3.4.2. Odsetek uczelni, które w danym roku uruchomiły i zakończyły ewaluację co najmniej jeden pilotaż Ed/Sci/Gov/Admin Tech.
		- Włączenie komponentu EdTech do audytów dojrzałości i oceny innowacyjności: digital density (połączone dane/usługi), wpływ na uczenie (efekty), adopcja, interoperacyjność, dostępność, ład i zgodność AI (ISO/IEC 42001), efektywność kosztowa (TCO/ROI).	
	<i>C.3.5. Budowa organizacyjnej odporności uczelni poprzez rozwój systemowego</i>	- Zachęcanie uczelni do współpracy z sektorem publicznym i otwartym przy tworzeniu i skalowaniu narzędzi cyfrowych edukacyjnych.	C.3.4.3. Liczba produktów Ed/Sci/Gov/AdminTech stworzonych w uczelniach i udostępnionych (w formie pilotażu, open beta lub otwartego oprogramowania) dla innych instytucji.
		- Włączenie komponentu rozwoju EdTech do oceny potencjału innowacyjnego uczelni i strategii cyfrowej dojrzałości.	
		- Opracowanie standardu instytucjonalnego zarządzania danymi w uczelniach i zachęt finansowych do jego wdrażania.	C.3.5.1. Odsetek uczelni, które wdrożyły strategię zarządzania danymi (data governance) obejmującą dane dydaktyczne, operacyjne i badawcze.

	<i>zarządzania danymi i analityki instytucjonalnej.</i>	- Rozwój dashboardów analitycznych wspierających podejmowanie decyzji opartych na danych (np. ścieżki studentów, retencja, dostępność zajęć).	C.3.5.2. Odsetek uczelni wykorzystujących narzędzia analityki predykcyjnej i wizualizacji danych w zarządzaniu dydaktyką i administracją, w podejmowaniu decyzji dotyczących oferty dydaktycznej (retencja, obłożenie zajęć, ścieżki studentów) oraz procesów administracyjnych (SLA, backlog, czasy obsługi).
C.4. Bezpieczeństwo instytucjonalne	<i>C.4.1. Opracowanie i wdrożenie uczelnianych planów ciągłości działania oraz zarządzania ryzykiem, ze szczególnym uwzględnieniem zabezpieczenia stabilności kadry akademickiej i administracyjnej, a także krytycznych procesów funkcjonowania uczelni.</i>	- Opracowanie i wdrożenie w uczelniach planów ciągłości działania (BCP) obejmujących procedury odtwarzania systemów krytycznych oraz ustanowienie jednolitej polityki zarządzania kopiami zapasowym	C.4.1.1. Odsetek uczelni posiadających plan ciągłości działania (BCP) i politykę zarządzania kopiami zapasowymi
	<i>C.4.2. Wzmocnienie infrastruktury informatycznej uczelni, w tym rozwój systemów backupu danych oraz zaawansowanych mechanizmów cyberbezpieczeństwa, zapewniających ochronę zasobów cyfrowych i niezakłócone funkcjonowanie procesów dydaktycznych i administracyjnych.</i>	- Opracowanie i wdrożenie wzorcowych polityk bezpieczeństwa IT wraz z rekomendacjami oraz wsparcie merytoryczne dla uczelni w ich aktualizacji i implementacji.	C.4.2.1. Odsetek uczelni posiadających aktualną politykę bezpieczeństwa informacji.
		- Organizacja programów wsparcia przeprowadzania audytów bezpieczeństwa IT na uczelniach, w tym szkolenia dla audytorów oraz wybór certyfikowanych firm audytorskich.	C.4.2.2. Odsetek uczelni przeprowadzających audyty bezpieczeństwa IT.
		- Wdrożenie systemów monitoringu bezpieczeństwa IT oraz regularnych testów penetracyjnych, a także wdrożenie narzędzi do automatycznej detekcji i reagowania na zagrożenia cybernetyczne.	C.4.2.3. Odsetek systemów krytycznych, dla których w ostatnich 12 mies. przeprowadzono testy penetracyjne/ocenę podatności i nie stwierdzono luk wysokiego ryzyka.
		Opracowanie programu zwiększającego dostęp uczelni do zaawansowanych narzędzi cyberbezpieczeństwa np.	C.4.2.4. Odsetek uczelni posiadających wdrożone rozwiązania klasy SIEM/SOAR lub korzystających z

		w formie centralizacji usług (np. CSIRT OPI) lub wsparcia zakupów hurtowych.	komercyjnych/centralnych usług monitoringu bezpieczeństwa IT.
	<i>C.4.3. Systemowe i zintegrowane wsparcie dobrostanu psychicznego społeczności akademickiej poprzez rozwój profesjonalnych usług psychologicznych i społecznych, programów profilaktycznych oraz działań edukacyjnych, mających na celu przeciwdziałanie przemocy, stresowi oraz wykluczeniu.</i>	- Zapewnienie finansowania na uruchomienie i rozwój programów wsparcia psychologicznego, w tym zatrudnienie wykwalifikowanych specjalistów oraz stworzenie stałych punktów pomocy na uczelniach.	C.4.3.1. Odsetek uczelni posiadających program wsparcia psychologicznego.
		- Organizacja na uczelniach i promocja cyklicznych programów profilaktycznych i edukacyjnych dotyczących promocji zdrowia psychicznego, radzenia sobie ze stresem, przeciwdziałania przemocy i wykluczeniu, skierowanych do całej społeczności akademickiej.	C.4.3.2. Odsetek uczestników programów profilaktycznych i edukacyjnych wśród pracowników uczelni, studentów i doktorantów.
		- Wprowadzenie wymogu zabezpieczenia odpowiednich środków finansowych w budżecie uczelni na realizację działań w zakresie zdrowia psychicznego i profilaktyki.	C.4.3.3. Procentowy udział kosztów wsparcia psychicznego w budżecie uczelni.
		- Wprowadzenie regularnych szkoleń/warsztatów dla studentów, doktorantów, pracowników uczelni, podnoszących świadomość i kompetencje w zakresie rozpoznawania i reagowania na problemy psychiczne.	C.4.3.4. Liczba podejmowanych inicjatyw, kampanii, wydarzeń i działań wspierających psychiczne i społeczne zdrowie na uczelniach.
C.5. Rozwinięcie otoczenia instytucjonalnego	<i>C.5.1. Rozwijanie programów grantowych oraz inicjatyw współpracy, które będą wspierać efektywną współpracę uczelni z samorządami, szkołami, przedsiębiorstwami oraz innymi instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego.</i>	- Uruchomienie systemowych programów grantowych na rzecz partnerstw uczelni z samorządami, szkołami, przedsiębiorstwami i organizacjami społecznymi.	C.5.1.1. Odsetek programów grantowych realizowanych we współpracy z partnerami zewnętrznymi.
		- Rozwijanie programów wspierających zaangażowanie studentów w projekty realizowane wspólnie z partnerami zewnętrznymi	
		- Wspieranie powstawania lokalnych i regionalnych platform współpracy uczelni z partnerami społeczno-gospodarczymi.	C.5.1.2. Liczba wspólnych inicjatyw i projektów realizowanych z udziałem partnerów regionalnych.
		- Wprowadzenie w kryteriach oceny projektów dydaktycznych punktacji za współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.	

	<i>C.5.2. Tworzenie i wdrażanie interdyscyplinarnych programów studiów powstających we współpracy z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego oraz szkołami, ukierunkowanych na aktualne potrzeby rynku pracy i wyzwania rozwojowe regionów, również na rzecz Polonii</i>	- Opracowanie i wdrożenie konkursu grantowego wspierającego tworzenie programów studiów opracowywanych z udziałem partnerów zewnętrznych. - Prowadzenie cyklicznych konsultacji z przedstawicielami pracodawców, samorządów i szkół przy projektowaniu programów studiów. - Wprowadzanie do programów studiów modułów praktycznych i projektowych opartych na rzeczywistych wyzwaniach rozwojowych regionu. - Rekomendowanie przeprowadzenia analizy potrzeb rynku pracy lub dokumentów strategicznych regionu przed procesem utworzenia nowego studiów. - Wspieranie trwałych form współpracy, takich jak rady interesariuszy zewnętrznych, działające przy uczelniach i współtworzące programy studiów. - Promowanie (np. przez ewaluację, dodatkowe środki) programów praktycznych tworzonych w partnerstwie z przedstawicielami branż ukierunkowanych na potrzeby regionu.	C.5.2.1. Odsetek programów studiów powstałych we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
		- Stworzenie zachęt (np. premiowanie w konkursach) dla uczelni angażujących szkoły średnie i samorządy w tworzenie ścieżek kształcenia dostosowanych do potrzeb lokalnych. - Promowanie inicjatyw dydaktycznych wspierających rozwój kompetencji kluczowych dla rozwoju społecznego i gospodarczego regionu.	C.5.2.2. Liczba uczelni realizujących wspólne programy edukacyjne z przedstawicielami szkół ponadpodstawowych i/lub samorządów.
		- Uruchomienie programu wsparcia dla tworzenia programów edukacyjnych ukierunkowanych na potrzeby	C.5.2.3. Liczba programów studiów rozwijanych na rzecz Polonii lub we

		Polonii i szkół polskich za granicą (w tym studia dualne, hybrydowe, online).	współpracy z polskimi szkołami za granicą.
<i>C.5.3. Realizacja programów mentoringu akademickiego dedykowanych uczniom szkół ponadpodstawowych, mających na celu rozwijanie kompetencji, motywacji do dalszej nauki oraz zwiększenie dostępności szkolnictwa wyższego.</i>		- Rozwijanie partnerskich programów mentoringu akademickiego skierowanych do uczniów szkół ponadpodstawowych, w szczególności z regionów o ograniczonym dostępie do szkolnictwa wyższego.	C.5.3.1. Odsetek uczelni prowadzących programy mentoringowe dla uczniów szkół ponadpodstawowych.
		- Wprowadzenie ogólnokrajowej rekomendacji MNiSW oraz MEN dotyczącej wdrażania akademickich programów mentoringowych dla uczniów szkół ponadpodstawowych.	
		- Monitorowanie efektów programów mentoringowych, w tym poziomu motywacji uczniów szkół ponadpodstawowych do kontynuacji edukacji.	C.5.3.2. Liczba programów mentoringowych skierowanych do uczniów szkół.
		- Współpraca uczelni z kuratoriami oświaty i szkołami w zakresie rekrutacji do programów mentoringowych.	
		- Przygotowanie pakietów wsparcia dla nauczycieli akademickich i studentów zaangażowanych w mentoring (materiały dydaktyczne, scenariusze spotkań, wzory planów mentoringowych).	C.5.3.3. Liczba dostępnych pakietów wsparcia (scenariusze, plany, materiały dydaktyczne) opracowanych i udostępnionych online.
		- Organizacja warsztatów, obozów naukowych i spotkań akademickich jako elementów programów mentoringowych.	C.5.3.4. Liczba wydarzeń akademickich organizowanych w ramach mentoringu (warsztaty, obozy naukowe, spotkania).
		- Szkolenia dla mentorów, warsztaty z pracy z młodzieżą, również w zakresie komunikacji i etyki mentoringu.	C.5.3.5. Liczba nauczycieli akademickich i studentów/doktorantów przeszkolonych do roli mentorów.
<i>C.5.4. Zwiększenie udziału polskich uczelni w międzynarodowych konsorcjach, uniwersytetach europejskich i innych formach współpracy międzynarodowej w celu podnoszenia jakości</i>		- Wspieranie finansowe i organizacyjne udziału uczelni w programach Uniwersytetów Europejskich oraz konsorcjach międzynarodowych.	C.5.4.1. Odsetek uczelni uczestniczących w międzynarodowych konsorcjach.
		- Stworzenie programów wsparcia dla uczelni przystępujących do konsorcjów międzynarodowych.	

Załącznik 3. Wskaźniki realizacji celów strategicznych

	<i>kształcenia, wspierania mobilności akademickiej oraz kształtowania struktury organizacyjnej i strategii uczelni, sprzyjających integracji w europejskim i globalnym środowisku naukowym.</i>	- Promowanie przykładów dobrych praktyk w zakresie współpracy międzynarodowej w sektorze szkolnictwa wyższego.	
		- Rozwijanie partnerstw międzynarodowych w zakresie dydaktyki, badań i mobilności akademickiej.	C.5.4.2. Odsetek umów partnerskich zawartych przez polskie uczelnie z zagranicznymi instytucjami w obszarze dydaktyki, badań i mobilności w danym roku.
		- Systematyczne monitorowanie i raportowanie efektów uczestnictwa polskich uczelni w projektach i inicjatywach międzynarodowych	C.5.4.3. Odsetek projektów i inicjatyw międzynarodowych, w których osiągnięto zakładane rezultaty dydaktyczne, badawcze lub mobilnościowe.