



**Uaktualniona
STRATEGIA ROZWOJU
AKADEMII POMORSKIEJ W SŁUPSKU
na lata 2013–2022**

Słupsk 2017

Uaktualniona
STRATEGIA ROZWOJU
AKADEMII POMORSKIEJ w SŁUPSKU
na lata 2013-2022



SŁUPSK, styczeń 2017

Komisja Rektorska ds. Strategii Rozwoju AP

pod przewodnictwem
dr. hab. inż., prof. nadzw. Zbigniewa Osadowskiego

w składzie:

dr hab., prof. nadzw. Joanna Bernagiewicz
dr hab., prof. nadzw. Tadeusz Sucharski
dr hab., prof. nadzw. Danuta Gierczyńska
dr hab., prof. nadzw. Andrzej Icha
prof. zw. dr hab. Irina Surina
dr Dorota Morka
dr Krzysztof Myszkowski
mgr inż. Ewa Sobolewska
mgr inż. Krzysztof Asztemborski
mgr Mariusz Domański
Tomasz Budrewicz

Zespół ds. opracowania Strategii Rozwoju AP

w składzie:

dr hab., prof. nadzw. Daniel Kalinowski
dr hab. inż. Aleksander Astel
dr Iwona Gumowska
dr Mariusz Miedziński
dr Bronisław Nowak
dr Anna Szczepaniak
dr Paulina Szmielińska-Pietraszek
dr Anna Wiśniewska
mgr Grażyna Jażewicz
mgr Bogusława Medwid
mgr Grażyna Michalik
mgr Kamil Domagała
Marta Kamrowska
Dawid Szatkowski
Tomasz Unger

Konsultacje z otoczeniem:

Kolegium Samorządowo-Akademickie
Urząd Miasta Słupska
Słupska Izba Przemysłowo-Handlowa

Prace przygotowawcze, opracowanie i oprawa graficzna:

mgr Marzena Łukasik

Korekta: mgr Magdalena Lindmajer-Borkowska

**Prace weryfikująco-uaktualniające
zakresy celów strategicznych i operacyjnych
na lata 2017-2022**

Kolegium Rektorskie

w składzie:

Dr hab. inż., prof. nadzw. Zbigniew Osadowski – Rektor

Dr hab., prof. nadzw. Danuta Gierczyńska – Prorektor ds. Kształcenia i Studentów

Dr hab. inż., prof. nadzw. Aleksander Astel – Prorektor ds. Nauki

Prace przygotowawcze, opracowanie i oprawa graficzna

mgr Marzena Łukasik

SPIS TREŚCI

1. WSTĘP	6
2. MISJA UCZELNI	9
3. WIZJA UCZELNI	10
4. CELE STRATEGICZNE	12
5. METODOLOGIA PRACY	26
6. ANALIZA SWOT	30
7. PODSUMOWANIE	33
8. KARTY STRATEGICZNE	34

WSTĘP

Szanowni Państwo!

Z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce uaktualnioną *Strategię Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2022*.

Strategia jako dokument wyznaczający główne kierunki rozwoju stale podlega weryfikacji z uwzględnieniem bieżącej sytuacji gospodarczo-społecznej i demograficznej, a także formalnej.

Najbardziej aktualne wytyczne Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego określone w *Strategii na rzecz doskonałości naukowej, nowoczesnego szkolnictwa wyższego, partnerstwa z biznesem i społecznej odpowiedzialności nauki* w nowy sposób ukierunkowują uczelnie wyższe w ich działalności. Trzema głównymi filarami prac są: Konstytucja dla nauki, Innowacje dla gospodarki oraz Nauka dla Ciebie. Ich cele są zbieżne z realizowaną już od 2013 roku wizją rozwoju naszej Uczelni, którą zawarto w pierwotnej wersji *Strategii Rozwoju*. Dokument z 2013 r. opracowano w wyniku intensywnych, półrocznych prac Komisji Rektorskiej oraz Zespołu ds. Opracowania *Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej* jak również licznych konsultacji środowiska akademickiego z otoczeniem zewnętrznym.

Pragnąc dalej realizować cele strategiczne określone w ww. dokumencie, podjęto dodatkową inicjatywę, której efektem jest doprecyzowanie niektórych z planowanych działań po to, aby optymalnie odpowiadać na potrzeby krajowe i współrealizować je, w tym subregionalne oraz własne – akademickie. *Kolegium rektorskie*, realizując cykl spotkań z jednostkami Akademii, podsumowało potencjał i potrzeby naszej *Alma Mater* i pragnie zaproponować zaktualizowaną *Strategię Rozwoju do roku 2022* jako podstawę działania w realiach nowych szans, które pojawiły się dla Akademii, m.in. dzięki realizacji projektu *Słupski Ośrodek Akademicki – model kształcenia praktycznego* czy przekazanemu w grudniu 2016 r. wsparciu finansowemu MNiSW w ramach konsolidacji (na zasadzie likwidacji) z Wyższą Hanzeatycką Szkołą Zarządzania.

Wspomniane szanse niosą ze sobą także liczne ryzyka. Wierzę jednak, że pełne zaangażowanie środowiska akademickiego umożliwi ich precyzyjną identyfikację i podjęcie efektywnych i racjonalnych działań im zapobiegających. Wierzę również, że wspólna determinacja pozwoli kontynuować realizację planów rozwojowych, a docelowo osiągnąć założenia *Strategii*.

REKTOR

dr hab. inż, prof. nadzw. Zbigniew Osadowski

UCHWAŁA

**UCHWAŁA NR R/0004/24/13
Senatu Akademii Pomorskiej w Słupsku
z dnia 29 maja 2013 roku**

w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku do 2020 roku

Na podstawie art. 66 ust 1a ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r. (Dz. U. z 2012 r., poz. 572) oraz § 47 ust. 1 pkt 3 Statutu Uczelni, Senat Akademii Pomorskiej w Słupsku uchwala, co następuje:

§ 1

Wprowadza się Strategię Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku do 2020 roku, która stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Traci moc uchwała NR R/0004/ 49/11 z dnia 30 listopada 2011 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2011-2015.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.



Przewodniczący Senatu, Rektor


dr hab., prof. nadzw. Roman Drozd

Aneks do Uchwały

UCHWAŁA NR R.000.29.17
Senatu Akademii Pomorskiej w Słupsku
z dnia 29 marca 2017 roku
w sprawie przyjęcia Aneksu nr 1 do uchwały nr R.000.24.13 z dnia 29 maja 2013 r.
dotyczącej przyjęcia Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku do roku 2020

Na podstawie art. 66 ust 1a ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r. (Dz. U. z 2016 r. poz.1842 ze zm.) oraz § 47 ust. 1 Statutu Uczelni Senat Akademii Pomorskiej w Słupsku uchwała, co następuje:

§ 1

1. Wprowadza się Aneks nr 1 do uchwały nr R.000.24.13 z dnia 29 maja 2013 r. dotyczącej przyjęcia Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku do roku 2020, który stanowi uaktualnioną Strategię Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2022.
2. Strategia Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2022 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.



Przewodniczący Senatu, Rektor

dr hab. inż., prof. nadzw. Zbigniew Osadowski

MISJA UCZELNI

Akademia Pomorska w Słupsku zgodnie z wielowiekową tradycją uniwersytetów europejskich odwołuje się do uniwersalnych wartości: prawdy w nauce, wspólnotowego charakteru wiedzy i nauczania, szacunku dla różnorodnych poglądów, twórczej relacji między nauczycielami akademickimi, doktorantami i studentami.

Misją Uczelni wobec społeczeństwa jest: współtworzenie i zachowanie kultury oraz tożsamości narodowej z poszanowaniem odmiennych kultur i tradycji; zdobywanie, interpretowanie, przechowywanie i przekazywanie wiedzy zgodne z kanonem wiedzy uniwersalnej; krzewienie krytycznej postawy wobec rzeczywistości w poczuciu odpowiedzialności za przyszłość jednostki, Polski, Europy i świata.

Uczelnia jest współodpowiedzialna za tworzenie społeczeństwa opierającego się na wiedzy poprzez wykorzystanie nowoczesnych technologii informacyjnych. Zapewnia swoim pracownikom rozwój naukowy i możliwość prowadzenia wysokiej jakości badań. Podejmuje nowe wyzwania dydaktyczne, dbając o poziom kształcenia i dopasowując swą ofertę edukacyjną do wymogów szybko zmieniającego się rynku pracy oraz rosnącego zapotrzebowania na różnorodne formy kształcenia ustawicznego. Realizując te zadania, Akademia Pomorska współpracuje z innymi uczelniami akademickimi oraz z organizacjami społecznymi i gospodarczymi. Dziedzictwo i współczesność Pomorza zobowiązuje Uczelnię do umacniania więzi międzynarodowych i szerzenia idei dialogu międzykulturowego.

Swoją misję Uczelnia pełni prowadząc studia i badania w następujących obszarach i dziedzinach: humanistycznych, społecznych, przyrodniczych, ścisłych, technicznych, ekonomicznych, nauk o zdrowiu oraz o kulturze fizycznej, a także w obszarze sztuki.

Akademia Pomorska w Słupsku jest wspólnotą jej pracowników, doktorantów, studentów i absolwentów, którzy pielęgnują tradycje akademickie oraz dbają o dalszy rozwój i dobre imię Uczelni.

WIZJA UCZELNI

Akademia Pomorska w Słupsku to:

- Uczelnia gwarantująca wysoki poziom kształcenia, która dba o dostosowanie swojej oferty do potrzeb rynku pracy,
- jednostka badawcza, innowacyjna, realizująca prace naukowo-rozwojowe,
- instytucja dbająca o prestiż; ceniona wśród pracowników, studentów i absolwentów oraz w kraju i za granicą,
- Uczelnia podejmująca działania prospołeczne na rzecz mieszkańców miasta i regionu, administracji publicznej, sektora gospodarczego oraz kultury poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć, w tym projektów badawczo-rozwojowych oraz prozdrowotnych,
- Uczelnia badająca i pielęgnująca historię i kulturę Pomorza oraz jego wielokulturowość,
- instytucja podejmująca ścisłą współpracę w sferze edukacji i nauki, w szczególności z państwami Europy Środkowej i Wschodniej oraz w regionie Morza Bałtyckiego,
- szkoła wyższa posiadająca status uniwersytetu.

CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

Do celu nadrzędnego, jakim jest **uzyskanie statusu uniwersytetu**, niezbędne będzie osiągnięcie każdego z czterech wytypowanych celów strategicznych. Aby stworzyć przejrzystą drogę osiągania celów strategicznych, każdemu z nich przypisano cele operacyjne (szczegółowe), które jednocześnie wyznaczają obszary wdrażania *Strategii*. Celom operacyjnym przyporządkowano poszczególne działania (zadania) i poddziałania przedstawione w formie kart strategicznych. Stanowią one wytyczne dla poszczególnych jednostek organizacyjnych. Taka metodyka pozwala na bezpośrednie przejście od poziomu strategicznego do etapu operacyjnego wdrażania nowej *Strategii*.

Za osiągnięcie celu nadrzędnego, czyli uzyskanie statusu uniwersytetu, odpowiedzialne są władze Uczelni (Kolegium Rektorskie), które na bieżąco monitorują proces wdrażania *Strategii* oraz dokonują jej aktualizacji ze względu na zmieniające się warunki funkcjonowania Uczelni w otoczeniu społeczno-gospodarczym.

CEL STRATEGICZNY

1.

UZYSKANIE STATUSU UNIWERSYTECKIEGO



Dla osiągnięcia celu nadrzędnego, jakim jest uzyskanie statusu uniwersytetu, niezbędna będzie reorganizacja obecnej struktury Uczelni. Aby w pełni wykorzystać stojące przed nami szanse, należy wyodrębnić nowe wydziały, wzmocnić potencjał naukowo-badawczy, a następnie uzyskać kolejne (minimum trzy) uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora.

Niezwykle ważne jest dokonanie analizy zasobów kadrowych i potencjału pracowników naukowo-badawczych oraz uwarunkowań i możliwości organizacyjno-finansowych. Kluczowym zadaniem władz będzie wypracowanie ostatecznej struktury organizacyjnej Uczelni, w tym powołanie nowych instytutów i zakładów oraz określenie ich kierunków rozwoju.

Wzrost potencjału naukowo-badawczego i dydaktycznego uzależniony jest w dużym stopniu od sprawności organizacyjnej. Z tego powodu integralną część planowanych działań stanowi wdrożenie profesjonalnego systemu zarządzania finansami Uczelni, który powinien opierać się na danych pochodzących ze wszystkich obszarów działalności Uczelni. W celu prawidłowego określenia optymalnego budżetu i zachowania możliwości kontrolowania efektywności alokacji środków na poziomie zarządu i jednostek organizacyjnych dane finansowe powinny być najwyższej jakości – jasne i przejrzyste.

Głównym dylematem w warunkach aktualnych szans i zagrożeń jest określenie stopnia centralizacji Uczelni – czy powinniśmy dążyć do centralizacji organizacyjnej czy do zwiększenia autonomii wydziałów i instytutów? Na podstawie analizy wniosków sformułowanych w efekcie cyklu spotkań z jednostkami organizacyjnymi przeprowadzonych w celu uaktualnienia *Strategii* stwierdzono, że utrzymanie *status quo*, czyli wysokiego poziomu centralizacji, było wymagane dla konsekwentnego nadzoru realizowanych w przeszłości działań, jednak przy planach reorganizacji uczelni istotnym wydaje się wzmocnienie roli podstawowych jednostek Akademii.

W celu optymalizacji wydatków w warunkach niepewności finansowej niezbędne staje się utrzymanie wielu działań, które w perspektywie krótkoterminowej przyniosą korzyści finansowe, m.in. zatrudnianie profesorów z zagranicy czy podejmowanie dynamicznych reakcji na bieżącą sytuację finansową.

W ramach efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi należy zapewnić elastyczność w funkcjonowaniu administracji, pozwalającą na wewnętrzne przesunięcia kadry między komórkami organizacyjnymi Uczelni oraz wdrożenie wewnętrznego systemu oceny i motywacji pracowników administracji.

Do celu nadrzędnego, jakim jest osiągnięcie statusu uniwersytetu, niezbędna będzie promocja oraz budowa prestiżu i marki naszej Uczelni w zakresie kształcenia, potencjału badawczo-naukowego i współpracy z otoczeniem.

CEL OPERACYJNY 1.1.

Reorganizacja struktury Uczelni

- 1.1.1. Analiza zasobów, uwarunkowań i możliwości organizacyjno-finansowych
 - a) Wprowadzenie nowej polityki kadrowej z uwzględnieniem potrzeb jednostek oraz uprawnień
- 1.1.2. Opracowanie modelu organizacyjnego Uczelni
 - a) Powołanie nowych wydziałów
 - b) Powołanie nowych instytutów i zakładów w ramach istniejących i planowanych wydziałów

CEL OPERACYJNY 1.2.

Strategiczne zarządzanie Uczelnią

- 1.2.1. Uaktualnianie i monitorowanie Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2013-2022
- 1.2.2. Uaktualnianie i monitorowanie Strategii Rozwoju na wydziałach
- 1.2.3. Uaktualnianie i monitorowanie Strategii Rozwoju w instytutach/katedrach
- 1.2.4. Opracowanie programu pn. „Akademia Pomorska w Słupsku 5+ na lata 2018-2022”
- 1.2.5. Realizacja projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni

CEL OPERACYJNY 1.3.

Wdrożenie nowoczesnego systemu zarządzania finansami Uczelni

- 1.3.1. Udoskonalenie systemu zarządzania finansami
 - a) Wdrożenie informatycznego programu kontroli finansów
 - b) Wdrożenie modelu analizy kosztów na poszczególnych kierunkach
 - c) Zatrudnianie profesorów wizytujących z zagranicy
 - d) Zwiększenie mobilności międzynarodowych
 - e) Optymalizacja struktury zatrudnienia
 - f) Udoskonalenie przepływu danych pomiędzy Kwesturą a jednostkami Uczelni
- 1.3.2. Udoskonalenie modelu zarządzania ryzykiem
- 1.3.3. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania majątkiem Uczelni
 - a) efektywne wykorzystanie bazy przejętej po Wyższej Hanzeatyckiej Szkole Zarządzania
 - b) optymalizacja funkcjonowania Biblioteki Uczelnicznej

CEL OPERACYJNY 1.4.

Efektywne zarządzanie administracją

1.4.1. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania administracją

- a) Opracowanie systemu oceny pracowników administracji. Przegląd i ocena kadr
- b) Opracowanie zmian do regulaminu organizacyjnego oraz Regulaminu wynagradzania pracowników pod kątem rozszerzenia kompetencji i zadań

1.4.2. Udoskonalenie doradztwa prawnego

1.4.3. Wdrożenie nowoczesnych standardów w działalności administracji

- a) Podniesienie kompetencji i poziomu wsparcia w zakresie dydaktyki, nauki i organizacji
- b) Podniesienie kompetencji miękkich i językowych pracowników
- c) Uproszczenie procedur administracyjno-finansowych

CEL OPERACYJNY 1.5.

Budowanie pozytywnego wizerunku Uczelni i promocja jej oferty

1.5.1. Opracowanie nowej Strategii promocji na lata 2017-2022

- a) Promocja marki – Akademia Pomorska w Słupsku
- b) Promocja oferty kształcenia (SPS, SDS, STS) na terenie kraju i za granicą
- c) Promocja oferty badawczo-szkoleniowej
- d) Promocja prospołecznych wydarzeń popularnonaukowych
- e) Promocja oferty kształcenia ustawicznego i innych form edukacyjnych

1.5.2. Utworzenie całorocznego Biura Rekrutacji i punktu informacyjnego o Uczelni

1.5.3. Współpraca z placówkami oświatowymi i kulturalnymi

1.5.4. Współpraca ze środowiskiem absolwentów AP i Uniwersytetami III Wieku

1.5.5. Działanie w środowisku na rzecz powołania uniwersytetu

CEL STRATEGICZNY WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

2.



Zapewnienie odpowiedniej jakości procesu naukowo-dydaktycznego jest najważniejszym wyzwaniem stojącym przed naszą Uczelnią. Kierunek, w którym Uczelnia powinna zmierzać, wytyczają obowiązujące w Europie i kraju akty prawne oraz inne dokumenty strategiczne. Nadrzędnym celem jest wdrożenie i ewolucja wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia, dzięki któremu każdy absolwent uzyska wiedzę, umiejętności i kompetencje pozwalające na sprostanie oczekiwaniom współczesnej gospodarki i potrzebom rynku pracy.

Wysoka jakość kształcenia ściśle wiąże się z kwalifikacjami nauczycieli akademickich. Podstawą do prowadzenia działalności dydaktycznej na najwyższym poziomie są badania naukowe charakteryzujące się elementami nowości naukowej i potencjałem innowacyjnym. Ważnym elementem jest więc zwiększenie poziomu kompetencji kadry naukowo-dydaktycznej poprzez zbudowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy, pozwalającego na dzielenie się informacjami w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej. Kolejnym krokiem powinno stać się podnoszenie wymagań dotyczących kompetencji nauczycieli akademickich oraz stymulowania ich rozwoju i ciągłego doskonalenia umiejętności dydaktycznych, a także kompetencji praktyczno-zawodowych. Wynik powszechnej, obiektywnej i wielostronnej oceny jakości procesu dydaktycznego należy odzwierciedlać w ocenie nauczyciela akademickiego.

Niezwykle ważne staje się kształtowanie atrakcyjnej oferty edukacyjnej oraz współpracy międzynarodowej, a także samo umiędzynarodowienie procesu kształcenia, m.in. poprzez:

a) poszerzania oferty kształcenia o programy w językach obcych, b) wzmacnianie kadry nauczycieli akademickich o profesorów wizytujących z zagranicy, c) zwiększenie mobilności naszych studentów i doktorantów oraz stworzenie dogodnych warunków studiowania dla obcokrajowców.

Studia doktoranckie w Uczelni powinny kształcić zarówno kadry dla życia społeczno-gospodarczego, jak i nowych adeptów nauki.

CEL OPERACYJNY 2.1.

Wdrażanie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia

- 2.1.1. Aktualizacja WSZJK AP
- 2.1.2. Wdrożenie i nadzór nad systemem monitorowania losów zawodowych absolwentów
- 2.1.3. Rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej o nowoczesne technologie informacyjne (w tym ICT dla *e-learningu*)
- 2.1.4. Wdrożenie informatycznych systemów zarządzania dydaktyką i bazą lokalową

CEL OPERACYJNY 2.2.

Doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy

- 2.2.1. Monitoring i ewaluacja programów kształcenia
 - a) Optymalizacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy (kształcenie modułowe)
 - b) Weryfikacja i wdrożenie nowych, uproszczonych procedur w zakresie studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń
- 2.2.2. Opracowanie procedur weryfikowania efektów kształcenia
- 2.2.3. Wdrażanie studentów do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia
 - a) Udoskonalenie komunikacji ze studentami
- 2.2.4. Kształtowanie sylwetki absolwenta zgodnej z potrzebami rynku pracy oraz Krajowymi Ramami Kwalifikacji
 - a) Tworzenie nowych kierunków interdyscyplinarnych w ramach realizowanych projektów
 - b) Poszukiwanie form pozyskania stypendiów dla najlepszych studentów
- 2.2.5. Rozwój oferty w zakresie kształcenia ustawicznego

CEL OPERACYJNY 2.3.

Podnoszenie kompetencji dydaktycznych wykładowców

- 2.3.1. Zbudowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej
- 2.3.2. Udział pracowników w szkoleniach, kursach dotyczących organizowania i doskonalenia procesu kształcenia
 - a) Podniesienie kompetencji informatycznych pracowników
 - b) Podniesienie ogólnych i specjalistycznych kompetencji językowych pracowników
 - c) Podniesienie miękkich kompetencji pracowników
 - d) Wspieranie inicjatyw udziału kadry w szkoleniach zawodowych dających uprawnienia i podnoszących kompetencje praktyczne

CEL OPERACYJNY 2.4.

Umiędzynarodowienie procesu kształcenia

- 2.4.1. Poszerzenie oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu, dwóch dyplomów i innych form kształcenia
- 2.4.2. Organizacja ogólnych i specjalistycznych kursów językowych dla pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni realizujących zajęcia dydaktyczne w ramach kierunków w językach obcych oraz dla pracowników, studentów i doktorantów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne/staże
- 2.4.3. Wzmacnianie kadry uczelni o profesorów wizytujących z zagranicy
- 2.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej studentów/doktorantów w ramach Programów UE i umów bilateralnych
 - a) Poszerzenie oferty wymiany międzynarodowej dla studentów/doktorantów Uczelni
 - b) Zwiększenie liczby studentów/doktorantów zagranicznych studiujących w Uczelni (wymiany długoterminowe, podwójny dyplom)

CEL STRATEGICZNY**3.****WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO**

Uczelnia, która nie prowadzi badań naukowych lub prowadzi je w ograniczonym lub odtwórczym zakresie bez odniesienia do aktualnego stanu wiedzy, jest skazana na marginalizację. Siła i przewaga konkurencyjna uczelni wynika z jej potencjału badawczego oraz z jej osiągnięć naukowych, zauważanych i docenianych przez krajową i światową społeczność ludzi nauki. Z tego powodu konieczne jest wzmocnienie potencjału badawczo-naukowego oraz osiągnięcie wyższych kategorii i kolejnych uprawnień naukowych, które są niezbędne do pozytywnego osiągnięcia celu nadrzędnego, czyli uzyskania statusu uniwersytetu.

Duże znaczenie ma właściwe zarządzanie zasobami ludzkimi w grupie pracowników dydaktyczno-naukowych. Wymaga ono opracowania i wdrożenia zintegrowanego i przejrzystego systemu oceny opartego na wielu źródłach informacji o pracowniku celem podejmowania właściwych decyzji personalnych. Rzetelny system oceny bieżącej i okresowej pozwala dodatkowo na określanie kompetencji pracowniczych oraz potrzeb w zakresie ich podnoszenia, szczególnie wśród kadry kierowniczej. Istotne znaczenie w zaangażowaniu pracowników w realizację swoich obowiązków, a przez to celów Uczelni, ma system motywacyjny. Niezbędne staje się stymulowanie rozwoju i zaangażowania kadry poprzez powiązanie systemów dodatkowej gratyfikacji pracowników i systemu obiektywnej oceny ich zaangażowania w obszarach naukowym, organizacyjnym i dydaktycznym.

Niezwykle ważne jest umiędzynarodowienie badań naukowych m.in. poprzez: a) zwiększenie międzynarodowej wymiany badawczej, b) wzrost aktywności w poszukiwaniu środków na badania z Programów Europejskich, c) tworzenie z gospodarką konsorcjów badawczo-naukowych, d) stworzenie oferty potencjału badawczo-naukowego oraz upowszechnianie i promocja wyników badań, e) zwiększenie liczby publikacji o zasięgu międzynarodowym.

Uczelnia musi podejmować inwestycje dla potrzeb innowacyjnych badań i nowych technologii. Tworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów powinno być powiązane z listą priorytetowych kierunków badań naukowych i form kształcenia w Uczelni. Należy wprowadzić racjonalny system zarządzania aparaturą naukową w istniejących i planowanych laboratoriach.

CEL OPERACYJNY 3.1.

Osiąganie wyższych kategorii i uprawnień naukowych

- 3.1.1. Wdrożenie platformy bibliograficznej
- 3.1.2. Wdrożenie zintegrowanego systemu ewidencji dorobku naukowego pracowników
- 3.1.3. Uzyskanie kolejnych uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora

CEL OPERACYJNY 3.2.

Udoskonalenie systemu oceny pracy badawczej, motywacji i wsparcia pracowników naukowych

- 3.2.1. Opracowanie wydziałowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek
- 3.2.2. Opracowanie systemu motywacyjnego i wspierającego działania na rzecz dydaktycznego, naukowego i organizacyjnego rozwoju jednostek Uczelni oraz oceny pracowników
 - a) Opracowanie i wdrożenie nowego Regulaminu oceny nauczycieli akademickich
 - b) Opracowanie i wdrożenie nowego Regulaminu przyznawania nagród Rektora dla nauczycieli akademickich
- 3.2.3. Aktualizacja procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo-dydaktycznych
- 3.2.4. Udoskonalenie polityki kadrowej w podstawowych jednostkach organizacyjnych

CEL OPERACYJNY 3.3.

Promowanie badań interdyscyplinarnych

- 3.3.1. Budowa systemu finansowania badań interdyscyplinarnych
- 3.3.2. Opracowanie kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej wydziałów
- 3.3.3. Ukierunkowanie badań naukowych na dziedziny i dyscypliny priorytetowe

CEL OPERACYJNY 3.4.

Współpraca międzyuczelniana oraz umiędzynarodowienie badań naukowych

- 3.4.1. Stworzenie oferty i wspieranie międzyuczelnianych projektów badawczych
- 3.4.2. Tworzenie regionalnych, krajowych i międzynarodowych konsorcjów badawczo-naukowych
- 3.4.3. Zwiększanie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników

CEL OPERACYJNY 3.5.

Zrównoważony rozwój bazy naukowo-dydaktycznej i jej racjonalne zarządzanie

- 3.5.1. Utworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów/pracowni dydaktyczno-badawczych, zwłaszcza dla kierunków priorytetowych
 - a) Wdrożenie Projektu SOA: *Rozwój systemu kształcenia o profilu praktycznym w ramach Słupskiego Ośrodka Akademickiego;*
 - b) Wdrożenie projektu „*Nowa infrastruktura i wyposażenie pracowni warsztatowych dla potrzeb kierunków o profilu praktycznym w Gdańskim Uniwersytecie Medycznym i Akademii Pomorskiej w Słupsku*”
 - c) Procedowanie i wdrożenie projektu *Centrum Symulacji Medycznych*
 - d) Tworzenie nowych pracowni interdyscyplinarnych
- 3.5.2. Modernizacja i doposażenie istniejącej bazy badawczo-dydaktycznej
- 3.5.3. Pozyskanie możliwości kształcenia i prowadzenia badań naukowych w jednostkach terenowych
- 3.5.4. Opracowanie i wdrożenie systemu zarządzania laboratoriami

**CEL STRATEGICZNY
ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM****4.**

Nie chcemy, aby Uczelnia funkcjonowała w oderwaniu od realnych problemów społeczno-gospodarczych, dlatego tak ważne jest budowanie Uczelni otwartej na swoje otoczenie, dostrzegającej je jako źródło szans oraz nowych możliwości rozwojowych. Szeroko zakrojone działania mają na celu rozbudowę sieci współpracy z jednostkami badawczo-naukowymi w kraju i za granicą.

Otwartość na otoczenie to nieustanne poszukiwanie pomostów pomiędzy nauką a sektorami gospodarki, w których znajdzie ona swoje praktyczne zastosowanie. To ciągłe poszukiwanie partnerów, którzy zechcą z Uczelnią współdziałać w imię obopólnych korzyści na rzecz rozwoju naszego regionu. Niezwykle ważna jest współpraca z biznesem oraz z władzami miasta i regionu.

Otwartość to również udostępnianie infrastruktury Uczelni dla potrzeb świata kultury, sztuki i sportu (rekreacji) oraz promocja i komercjalizacja jej oferty badawczo-szkoleniowej.

Poprzez działalność Biura Karier należy wspierać przedsiębiorczość w Uczelni oraz kształtować w absolwentach umiejętność efektywnego budowania kariery zawodowej w realiach zmieniającej się sytuacji na rynku pracy.

CEL OPERACYJNY 4.1.

Rozbudowa sieci współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznym oraz jednostkami samorządu terytorialnego

- 4.1.1. Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, w tym Kolegium Samorządowo-Akademickim.
- 4.1.2. Aktualizacja umów i udoskonalenie procedur nawiązywania współpracy międzynarodowej
- 4.1.3. Wdrożenie nowego programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020
- 4.1.4. Poszerzenie współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi
- 4.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych
- 4.1.6. Realizacja zadań statutowych Uczelni w przestrzeni miasta i regionu
 - a) współudział Uczelni w zakresie wsparcia prospołecznego, w tym zdrowotnego i senioralnego w projekcie *Trzy Fale*

CEL OPERACYJNY 4.2.

Stworzenie narzędzi współpracy z sektorem biznesowym

- 4.2.1. Kontynuacja prac Rady Gospodarczej przy AP
- 4.2.2. Opcjonalne powołanie Rad Pracodawców przy wydziałach w formie ciał doradczych w zakresie oferty kształcenia
- 4.2.3. Poszerzenie oferty staży i praktyk
 - a) Realizacja staży i praktyk w ramach programów kształcenia
 - b) Wsparcie absolwentów Uczelni poprzez możliwość odbycia stażu zawodowego
- 4.2.4. Aktywizacja wsparcia studentów/absolwentów w wejściu na rynek pracy
 - a) Rozwój działalności Biura Karier
- 4.2.5. Nawiązywanie kontaktów; organizacja spotkań, konferencji w ramach kontaktów Uczelnia-Biznes

CEL OPERACYJNY 4.3.

Komercjalizacja badań

- 4.3.1. Aktualizacja oferty badawczo-szkoleniowej Uczelni
 - a) Wdrożenie realizacji różnych form szkoleniowych, w tym szkół letnich
- 4.3.2. Zaktualizowanie procedury komercjalizacji badań
- 4.3.3. Realizacja działań w zakresie komercjalizacji badań
- 4.3.4. Przeprowadzenie analizy potrzeb uruchomienia Akademickiego Centrum Przedsiębiorczości

METODOLOGIA I ETAPY PRAC

Akademia Pomorska w Słupsku, zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, jak i w odpowiedzi na potrzebę planowego działania, opracowała Strategię Rozwoju na lata 2011-2015, ale obecne wytyczne znowelizowanej ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* oraz wprowadzone przepisy wykonawcze na tyle istotnie zmieniają wizję szkolnictwa wyższego i jego miejsca w środowisku społeczno-gospodarczym, że zrodziła się potrzeba wcześniejszego opracowania nowej *Strategii* Uczelni, która w przejrzysty sposób ustali najważniejsze kierunki rozwoju Akademii.

Prace nad *Strategią* podjęte zostały w 2013 roku, zaledwie kilka miesięcy po rozpoczęciu nowej kadencji władz na lata 2012-2016. Ówczesny Rektor Akademii Pomorskiej celem przygotowania tegoż ważnego dla Uczelni dokumentu powołał *Zespół ds. Opracowania Strategii*, w skład którego weszli przedstawiciele całej społeczności akademickiej – od kadry profesorskiej, doktorskiej po administrację oraz studentów i doktorantów, w tym specjalistów – moderatorów z zakresu opracowywania strategii dla firm i instytucji państwowych. Funkcję opiniującą pełniło natomiast *Kolegium Rektorskie*, a następnie *Komisja ds. Opracowania Strategii*, zrzeszająca władze rektorsko-dziekańskie Uczelni, najwyższe władze administracyjne, tj. Kanclerza i Kwestora, Pełnomocnika ds. Jakości Kształcenia, a także przewodniczących Samorządu Studentów i Doktorantów.

Prace pod przewodnictwem Prorektora ds. Programów Europejskich i Współpracy z Gospodarką (obecnie Rektor AP na kadencję 2016-2020) już w pierwszych tygodniach roku zwieńczone były zaprezentowaniem *Komisji ds. Opracowania Strategii* wstępnych celów strategiczno-operacyjnych. Ich opracowanie poprzedzone zostało analizą m.in. dotychczas obowiązującej *Strategii* oraz wielu dokumentów strategicznych szczebla ministerialnego i regionalnego. Pogłębiona analiza bieżącej sytuacji nastąpiła w zespołach problemowych w poszczególnych jednostkach organizacyjnych:

- w Biurze Rektora,
- w Biurze ds. Kształcenia i Studentów,

- w Biurze ds. Nauki,
- w Biurze ds. Karier i Współpracy z Gospodarką (kadencja 2012-2016)
- w jednostkach podległych Kanclerzowi, w tym w Kwesturze.

Komisja ds. Opracowania Strategii zatwierdziła także plan *Strategii*, który uwzględnił przygotowanie i zatwierdzenie:

- *Misji*,
- *Wizji*,
- Celów strategiczno-operacyjnych,
- Kart strategicznych.

Prace *Komisji ds. Opracowania Strategii* skoncentrowały się nad doprecyzowaniem *Misji Uczelni* – z poszanowaniem tradycji akademickich, ale również z uwzględnieniem tendencji europejskich. Wprowadzono drobne zmiany dostosowujące treść *Misji* do obecnej sytuacji społeczno-gospodarczej. W dokumencie określono nową *Wizję*, która realizowana ma być poprzez podejmowanie działań strategiczno-operacyjnych uwzględnionych w *Strategii*.

Kolejnym etapem prac nad *Strategią* były konsultacje wydziałowe, których uczestnicy, opierając się na analizie SWOT, wnosili swoje uwagi do proponowanych zapisów *Wizji Uczelni* i wpisujących się w jej treść zadań strategiczno-operacyjnych. Konsultacje prowadzono także z otoczeniem zewnętrznym, w tym samorządowym i gospodarczym. Rozmowy te potwierdziły zasadność wdrożenia nowej *Strategii* i *Wizji* rozwoju Uczelni zgodnego z potrzebami środowiska pozaakademickiego.

Ostateczne zatwierdzenie przez *Komisję ds. Opracowania Strategii* wszystkich uwag do dokumentu, uchwalenie go przez Senat Akademii Pomorskiej w Słupsku, a także wydanie i rozpropagowanie kończy ostatni etap przygotowawczy nad opracowaniem *Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2013-2020*, a rozpoczyna proces wdrożenia i ewaluacji, który kontrolowany i monitorowany ma być przez Kolegium Rektorskie. Szczegółowy harmonogram zebrań i metodologię pracy przedstawia schemat.

Uaktualnienie *Strategii*

Kolegium Rektorskie kadencji 2016-2020 w grudniu 2016 r. w wyniku spotkań ze środowiskiem akademickim i zgodnie z nową strategią dla szkolnictwa wyższego podjęło prace uaktualniające zapisy *Strategii AP*. Efektem ww. działań jest nieco zmodyfikowany i doprecyzowany dokument określający cele operacyjne dla Akademii Pomorskiej do 2022 r.

ETAPY PRAC



HARMONOGRAM PRAC

DATA	MIEJSCE	UCZESTNICY	TEMATYKA
11.01.2013	Biuro Rektora	JM Rektor	Zarządzenie Rektora w spr. opracowania zmian do Strategii Rozwoju AP
18-25.03.2013	Biuro Karier i Współpracy z Gospodarką	Prorektor Programów Europejskich i Współpracy z Gospodarką, Kierownik Biura Karier i Współpracy z Gospodarką	Wybór metody, ANALIZA stanu faktycznego, wstępna analiza strategiczna
05.03.2013	Biuro Rektora	Kolegium Rektorskie	Analiza sytuacji AP w kontekście obecnej Strategii Misja i Wizja, analiza celów strategicznych i operacyjnych
06.03.2013	Sala Senatu	Kolegium Samorządowo-Akademickie	I konsultacja z otoczeniem, Misja i Wizja, analiza strategiczna
08.03.2013	Sala Senatu	Kolegium Rektorskie	Analiza strategiczna SWOT, powołanie Komisji i Zespołu ds. Strategii
8-15.03.2013	Biura	Analiza, uzupełnienie celów operacyjnych	Biuro Rektora, Biuro ds. Kształcenia i Studentów, Biuro ds. Nauki, Biuro Karier i Współpracy z Gospodarką, Dziekanaty, Kanclerz, Kwestor
15.03.2013	Sala Senatu	Kolegium Rektorskie	Misja i Wizja, analiza SWOT, karty strategiczne
22.03.2013	Sala Senatu	Komisja ds. Strategii, moderatorzy Zespołu	Omówienie Wizji; zatwierdzenie opracowanych celów operacyjnych
09.04.2013	Sala Senatu	Zespół ds. Strategii, Przewodniczący Komisji	Opis stanu obecnego; terminarz prac wydziałowych
15.04 16.04 18.03	Wydziały: Matematyczno-Przyrodniczy, Filologiczno-Historyczny, Edukacyjno-Filozoficzny	Zespół ds. Strategii	Prace wydziałowe – analiza SWOT, cele strategiczne i operacyjne, karty strategiczne
08.05.2013	Sala Senatu	Komisja ds. Strategii	Podsumowanie prac Zespołu ds. Strategii, wstępny kształt Strategii

10.05.2013	Sala Senatu	Kolegium Samorządowo-Akademickie, dyrektorzy wydziałów Urzędu Miasta Słupska	II konsultacje z otoczeniem
09-15.05.2013	Słupska Izba Przemysłowo-Handlowa	Władze i członkowie Izby	III konsultacje z otoczeniem
16.05.2013	Urząd Miasta Słupska	Przedstawiciele UM zaangażowani w opracowanie Strategii Słupska (wiceprezydenci, dyrektorzy wydziałów)	IV konsultacje z otoczeniem
17.05.2013	Sala Senatu	Komisja ds. Strategii	Analiza uwag zgłoszonych do dokumentu, ostateczny kształt dokumentu
22.05.2013	Biuro Karier i Współpracy z Gospodarką, Wydawnictwo Naukowe AP		Opracowany dokument
29.05.2013	Sala Senatu	Senat AP	Uchwała Senatu

PRACE UAKTUALNIAJĄCE

zapisy *STRATEGII* do roku 2022

DATA	MIEJSCE	UCZESTNICY	TEMATYKA
5.12.2016	Instytut Biologii i Ochrony Środowiska	Kolegium Rektorskie, pracownicy jednostki	Omówienie bieżących zadań strategicznych jednostki z uwzględnieniem planowanego Programu wsparcia przez MNiSW, pn. <i>Akademia Pomorska w Słupsku 5+ na lata 2017-2022</i>
5.12.2016	Instytut Matematyki oraz Instytut Fizyki	Jw.	Jw.
5.12.2016	Instytut Geografii i Studiów Regionalnych	Jw.	Jw.
6.12.2016	Instytut Bezpieczeństwa Narodowego	Jw.	Jw.
6.12.2016	Instytut Polonistyki	Jw.	Jw.
12.12.2016	Instytut Historii i Politologii	Jw.	Jw.
12.12.2016	Instytut Neofilologii	Jw.	Jw.
12.12.2016	Instytut Muzyki	Jw.	Jw.
14.12.2016	Instytut Nauk o Zdrowiu	Jw.	Jw.
14.12.2016	Instytut Pedagogiki i Pracy Socjalnej oraz Katedra Administracji i Socjologii	Jw.	Jw.
25.01.2017	Biuro Rektora	Kolegium Rektorsko-Dziekańskie	Jw.
26.01.2017	Pion Kanclerza/SPNJO, SWFiS		
30.01.2017	Biblioteka, Wydawnictwo		
01.02.2017	Piony rektorskie; dziekanaty		
Luty 2017	SIPH, PARR, UM, Starostwo	Przedstawiciele gospodarki i samorządu	Jw.

ANALIZA SWOT

Rozwój Akademii Pomorskiej w Słupsku uwarunkowany jest wieloma czynnikami, które można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne. Celem władz i całej społeczności akademickiej AP pozostaje wypracowanie takich rozwiązań, które pozwolą na jak najszybsze wykorzystanie mocnych stron i szans Uczelni, a także umożliwią uniknięcie zagrożeń wynikających ze stale zmieniającej się rzeczywistości gospodarczej i politycznej.

Opracowanie analizy SWOT obejmuje mocne i słabe strony Akademii Pomorskiej oraz szanse i zagrożenia dla jej rozwoju we wszystkich obszarach działalności. Wyłonienie wspomnianych najistotniejszych szans i zagrożeń pozwoli nam na ich wykorzystanie lub przewyższenie celem dalszego rozwoju Uczelni.

MOCNE STRONY

- 45-letnia tradycja,
- największa i jedyna uczelnia publiczna w regionie słupskim,
- praca w małych grupach studenckich,
- łatwy dostęp studentów do nauczycieli akademickich,
- współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego,
- systematyczny rozwój oferty edukacyjnej,
- wysoko wykwalifikowana i rozwijająca się własna kadra naukowo-dydaktyczna,
- systemy stypendialne dla własnej kadry,
- nowoczesne laboratoria i innowacyjne pracownie symulacyjne w niektórych jednostkach,
- bogaty księgozbiór,
- dobrze skomunikowany i atrakcyjnie położony campus akademicki,
- realizacja wysokospecjalistycznych ekspertyz i usług,
- wieloletnie doświadczenie w kształceniu nauczycieli,
- nowoczesna baza dydaktyczna i dobre warunki socjalno-bytowe dla studentów.

SŁABE STRONY

- niedofinansowanie działalności badawczo-rozwojowej,
- niewystarczająca aktywność pracowników w pozyskiwaniu środków na badania naukowe,
- brak strategii rozwoju w niektórych jednostkach organizacyjnych Uczelni,
- brak systemowych rozwiązań w zakresie zarządzania finansami w obszarze dydaktyki,
- brak środków na nowe inwestycje i remonty,
- niewystarczające utożsamianie się części pracowników i studentów z Uczelnią,
- tylko trzy uprawnienia doktorskie oraz brak uprawnień habilitacyjnych,
- ograniczone zaplecze laboratoryjne w niektórych jednostkach,
- dysproporcje w strukturze kadrowej w niektórych instytutach i katedrach,
- brak wystarczającej koordynacji oferty edukacyjnej (całoroczne biuro rekrutacyjne),
- niski poziom informatyzacji,
- niski poziom umiędzynarodowienia,
- niedofinansowanie promocji,
- mało czytelne i mało atrakcyjne strony internetowe niektórych jednostek organizacyjnych Uczelni,
- słaby poziom znajomości języków obcych,
- mała liczba kierunków technicznych i brak kierunków ekonomicznych w ofercie Uczelni.

SZANSE

- możliwość uzyskania statusu uniwersytetu
- możliwość pozyskania środków pozabudżetowych,
- możliwość współpracy w zakresie odnawialnych źródeł energii,
- zmniejszająca się atrakcyjność oferty uczelni niepublicznych z powodów ekonomicznych,
- rozwój współpracy z jednostkami oświatowymi i kulturalnymi,
- kontakt z biznesem i realizacja projektów badawczo-rozwojowych,
- zapotrzebowanie na usługi medyczne, opiekuńcze i promowanie zdrowego stylu życia,
- wykorzystanie edukacyjnej niszy rynkowej w części Pomorza,
- rozwój współpracy międzynarodowej, w tym w ramach miast partnerskich miasta Słupska.

ZAGROŻENIA

- niż demograficzny i mała liczba studentów,
- obniżająca się wielkość dotacji podmiotowej,
- bliskość innych ośrodków akademickich,
- nieuczciwa konkurencja w ofercie kształcenia uczelni niepublicznych,
- ograniczone środki na rozwój nauki,
- trudności w pozyskiwaniu niezbędnych samodzielnych pracowników naukowych,
- wyraźne spowolnienie gospodarcze w subregionie słupskim oraz w regionie i kraju i małe zaangażowanie podmiotów gospodarczych w finansowanie badań,
- niewystarczająca infrastruktura komunikacyjna regionu,
- mała atrakcyjność miasta Słupska dla studentów i kadry,
- zmiany w przepisach prawnych wprowadzające niepewność w funkcjonowaniu uczelni.

PODSUMOWANIE

Zatwierdzenie *Strategii* stanowi jasny wyznacznik kierunku jej rozwoju. Dokument ten jednak nie jest jedynie spisem pomysłów, jego siła tkwi w rzetelnym wyznaczeniu celów strategiczno-operacyjnych i działań – zadań szczegółowych, dlatego też kolejnym etapem w ramach uchwalenia *Strategii* jest podjęcie trudu dotyczącego procesu jej wdrażania i monitoringu.

Niniejszy dokument poszerzony jest zatem o karty strategiczne, które wskazują ramy czasowe realizacji poszczególnych zadań, a także jednostki odpowiedzialne i niezbędne źródła finansowania. Wskaźniki poziomu realizacji wytycznych pozwolą na szczegółowe i stałe monitorowanie postępów rozwojowych, a jednocześnie będą sygnalizować ewentualne opóźnienia i trudności w uzyskaniu planowanych rezultatów. Zabezpieczenie wspomnianych powyżej funduszy finansowych stanie się z pewnością jednym z głównych zadań zarządczych, ponieważ ich pozyskanie lub wypracowanie stanowić będzie o sukcesie rozwoju Uczelni.

Przyjęta i wdrażana *Strategia Rozwoju Uczelni na lata 2013-2020* stanowiła wzorzec dla strategii podstawowych jednostek organizacyjnych naszej Uczelni. Natomiast w wyniku zmian ekonomiczno-gospodarczych oraz nowych szans rozwojowych, m.in. w zakresie realizacji największego w historii Akademii projektu SOA o wartości ok. 20 mln na kształcenie praktyczne – pozostała uaktualniona w 2017 r. i wprowadzona w zmodyfikowanej formie do 2022 roku.

KARTY STRATEGICZNE

Monitoring i ewaluacja procesu wdrażania *Strategii* zapewnia sukces w osiągnięciu wytyczonych celów. W niniejszym dokumencie wprowadzono zatem karty strategiczne uwzględniające: 4 zestawy celów strategicznych uzupełnionych o cele operacyjne, które zostały podzielone na działania i poddziałania, a ramach tychże działań uwzględniono: jednostki/osoby odpowiedzialne za realizację zadań; termin realizacji (szczegółowy lub zadania ciągłe); potencjalne źródła finansowania (środki Uczelni, fundusze zew.); wskaźniki i rezultaty jako element systemu monitoringu.

Wytyczone działania powinny być uwzględniane w planach pracy poszczególnych odpowiedzialnych jednostek. Ich postępy przedkładane będą następnie do corocznej oceny przez Kolegium Rektorskie jako organ monitorujący.

CEL STRATEGICZNY

1.

UZYSKANIE STATUSU UNIWERSYTECKIEGO

CEL STRATEGICZNY

2.

WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

CEL STRATEGICZNY

3.

WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO

CEL STRATEGICZNY

4.

ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM

LEGENDA

R – Rektor

PKS – Prorektor ds. Kształcenia i Studentów

PN – Prorektor ds. Nauki

BR – Biuro Rektora

BKS – Biuro ds. Kształcenia i Studentów

DN – Biuro ds. Nauki

(BKWG – Biuro Karier i Współpracy z Gospodarką; kadencja 2013-2016)

Dz. – Dziekani

PDz. – Prodziekani

K – Kanclerz

SFZ – Sekcja ds. Funduszy Zewnętrznych

Kw. – Kwestor

I/K – instytuty/katedry (władze)

AW – Audytor wew.

RP – Radca prawny

PJK – Pełnomocnik ds. Jakości Kształcenia

KBLA – Komisja ds. Badania Losów Absolwentów

KWM – Komisja ds. Wymiany Międzynarodowej

KSBF – Komisja Senacka Budżetu i Finansów

KBN – Komisja ds. Badań Naukowych

KSP – Komisja ds. Praktyk i Staży

KWPK – Komisja Weryfikująca Programy Kształcenia

KD – Komisja ds. Dydaktyki

IN – Instytut Neofilologii

SPNJO – Studium Praktycznej Nauki Języków Obcych

S – Samorząd Studencki

Fundusze zew. – 1) RPO Woj. Pomorskiego; krajowe programy operacyjne (w tym: PO Wiedza – Edukacja – Rozwój, programy innowacyjne, badawcze w powiązaniu ze sferą przedsiębiorstw; programy ramowe w zakresie badań naukowych i innowacji Horyzont i in.; **2)** środki publiczne krajowe: rządowe – NCBiR, sektora fin. publicznych, budżetu państwa w gestii MNiSW i in.; regionalne: Samorząd Woj. Pomorskiego, samorządowe jednostki org.; lokalne – gminy, powiaty; **3)** środki prywatne o znacznym oddziaływaniu publicznym.

CEL 1. UZYSKANIE STATUSU UNIWERSYTECKIEGO

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.1.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.1.				
1.1. REORGANIZACJA STRUKTURY UCZELNI				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.1.1. Analiza zasobów, uwarunkowań i możliwości organizacyjno-finansowych a) Wprowadzenie nowej polityki kadrowej z uwzględnieniem potrzeb jednostek oraz uprawnień	R, PN, PKS, Dz., K, Kw.	2018	Raport	Bez kosztów
1.1.2. Opracowanie modelu organizacyjnego Uczelni	R, BR,	2013	Zarządzenie JM Rektora	Bez kosztów
1.1.2. a) Powołanie nowych wydziałów	R, Dz.	2018/2019	Liczba wydziałów	Środki AP
1.1.2. b) Powołanie nowych instytutów i zakładów w ramach istniejących i planowanych wydziałów	R, Dz.	Zadanie ciągłe	Liczba instytutów i zakładów	Środki AP/ fundusze zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.2.

1.2. STRATEGICZNE ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.2.1. Uaktualnienie i monitorowanie Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2013-2022	AW	Zadanie ciągłe	Raport	Bez kosztów
1.2.2. Uaktualnienie i monitorowanie Strategii Rozwoju na wydziałach	Dz., PDz.	Zadani ciągłe		Bez kosztów
1.2.3. Uaktualnienie i monitorowanie Strategii Rozwoju w instytutach/katedrach	I/K	Zadanie ciągłe		Bez kosztów
1.2.4. Opracowanie programu pn. „Akademia Pomorska w Słupsku 5+ na lata 2018-2022”	R, PKS, PN, BR	2017		Środki AP/ środki MNiSW
1.2.5. Realizacja projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni	R, PN, PKS, K, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Fundusze zew./

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.3.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.3.				
		1.3. WDROŻENIE NOWOCZESNEGO SYSTEMU ZARZĄDZANIA FINANSAMI UCZELNI		
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.3.1. Udoskonalenie systemu zarządzania finansami	Kw., BR, AW	III kwartał 2013	Procedury kontroli zarządczej /zarządzenia Rektora	Bez kosztów
a) Wdrożenie informatycznego programu kontroli finansów	Kw., K	2018	Wdrożenie programu	Środki AP
b) Wdrożenie modelu analizy kosztów na poszczególnych kierunkach	Kw., I/K	2018	Procedura	Bez kosztów
c) Zatrudnianie profesorów wizytujących z zagranicy	I/K	Zadania ciągłe	Liczba zatrudnionych prof.	Środki MNiSW
d) Zwiększenie mobilności międzynarodowych	BN, BKS		Liczba mobilności	Środki AP/ fundusze zew.
e) Optymalizacja struktury zatrudnienia	R, Dz., I/K, K, Kw.	2018	Nowe zasady zatrudnienia/ liczba umów	Bez kosztów
f) Udoskonalenie przepływu danych pomiędzy Kwesturą a jednostkami Uczelni	PKS, I/K, Kw.	III kwartał 2013	Procedury	Bez kosztów
1.3.2. Udoskonalenie modelu zarządzania ryzykiem	R, Dz., Kw., AW	I kwartał 2014	System finansowania	Środki AP

1.3.3. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania majątkiem Uczelni a) efektywne wykorzystanie bazy przejętej po Wyższej Hanzeatyckiej Szkole Zarządzania b) optymalizacja funkcjonowania Biblioteki Uczelnianej	K, Kw.	2017	Regulaminy/procedury	Bez kosztów
	Dz., I/K	2018/2019		
	Biblioteka			

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.4.				
	1.4. EFEKTYWNE ZARZĄDZANIE ADMINISTRACJĄ			
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.4.1. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania administracją	R, K, BR	I kwartał 2014	Procedury/ zarządzenia Rektora, Kanclerza	Bez kosztów
1.4.1. a) Opracowanie nowego systemu oceny pracowników administracji. Przegląd i ocena kadr	K, Kadry	2017	Regulamin/ raport	Bez kosztów

1.4.1. b) Opracowanie zmian do Regulaminu organizacyjnego oraz Regulaminu wynagradzania pracowników pod kątem rozszerzenia kompetencji i zadań	K, Kadry	2017	Regulaminy	Bez kosztów
1.4.2. Udoskonalenie doradztwa prawnego	BR, RP	III kwartał 2013	Terminarz/dyżury/procedura	Bez kosztów
1.4.3. Wdrożenie nowoczesnych standardów w działalności administracji a) Podniesienie kompetencji i poziomu wsparcia w zakresie dydaktyki, nauki i organizacji b) Podniesienie kompetencji językowych i miękkich pracowników c) Uproszczenie procedur administracyjno-finansowych	K, Kw.	2017/2018 2019 2017/2018	Procedury	Bez kosztów Koszty Uczelni Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.5.

1.5. BUDOWANIE POZYTYWNEGO WIZERUNKU UCZELNI				
DZIAŁANIE	BR, I/K ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.5.1. Opracowanie nowej Strategii promocji na lata 2017-2022	BR	I kw. 2017	Wyniki badań postrzegania AP jako marki – corocznie – I kw.	Środki AP (na promocję)/ fundusze zew. (projekty)
a) Promocja marki – Akademia Pomorska w Słupsku	BR + PKS, PN, Dz., K, I/K	Zadanie ciągłe	Wyniki rekrutacji/ statystyki	Środki AP (na promocję)
b) Promocja oferty kształcenia (SPS, SDS, STS) na terenie kraju i za granicą	BR, BKS, I/K	Zadanie ciągłe	Wyniki rekrutacji/ statystyki	Środki AP (na promocję)
c) Promocja oferty badawczej	R, PN, BN, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Umowy i porozumienia/ projekty/ zlecenia	Środki AP (na promocję)
d) Promocja prospołecznych wydarzeń popularnonaukowych	BR, Dz, I/K	Zadanie ciągłe	Informacje w mediach; porozumienia	Bez kosztów
e) Promocja oferty kształcenia ustawicznego i innych form kształcenia	BKS, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Realizowane kursy/ szkolenia/ projekty	Środki AP/ fundusze zew.

1.5.2. Utworzenie całorocznego Biura Rekrutacji i punktu informacyjnego o Uczelni	BKS	2017/2018	Biuro	Środki BKS
1.5.3. Współpraca z placówkami oświatowymi i kulturalnymi	R, BR, PKS, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Umowy, porozumienia/ projekty	Środki AP
1.5.4. Współpraca ze środowiskiem absolwentów AP i Uniwersytetami III Wieku	BR	Zadanie ciągłe	Liczba projektów/ imprez	Środki AP na promocję/ fundusze zew.
1.5.5. Działania w środowisku na rzecz powołania uniwersytetu	R, PKS, PN, Dz., I/K, K	Do 2020	Powołanie uniwersytetu	Środki AP/ fundusze zew.

CEL 2. WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.1.

2.1. WDRAŻANIE WEWNĘTRZNEGO SYSTEMU ZAPEWNIANIA JAKOŚCI KSZTAŁCENIA				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.1.1. Aktualizacja WSZJK AP	PKS, Komisje	II kwartał 2016/17	Zarządzenie Rektora	Bez kosztów
2.1.2. Wdrożenie i nadzór nad systemem monitorowania losów zawodowych absolwentów	BKS	Zadanie ciągłe	Wyniki badań ankietowych	Środki AP
2.1.5. Rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej o nowoczesne technologie informacyjne (w tym ICT dla e-learningu)	K, PJK, BFZ	Zadanie ciągłe	System e-learning/ ICT/ laboratoria / sale multimedialne	Fundusze zew./ środki AP
2.1.4. Wdrożenie informatycznych systemów zarządzania dydaktyką i bazą lokalową	PKS	2017	System	Środki AP

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.2.

2.2. DOSKONALENIE I EWALUACJA PROGRAMÓW KSZTAŁCENIA Z UWZGLĘDNIENIEM POTRZEB RYNKU PRACY				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.2.1. Monitoring i ewaluacja programów kształcenia a) Optymalizacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy (kształcenie modułowe); b) Weryfikacja i wdrożenie nowych, uproszczonych procedur w zakresie studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń	PKS, KWPK, PJK PKS PKS	Zadanie ciągłe 2017/2018	Liczba programów zweryfikowanych/ nowe programy	Bez kosztów
2.2.2. Opracowanie procedur weryfikowania efektów kształcenia	PKS, PJK, KD	III kwartał 2013	Procedury/ zarządzenie Rektora	Bez kosztów
2.2.3. Wdrażanie studentów do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia	PKS, PJK, S	Zadanie ciągłe	Liczba studentów/ zasady rekrutacji do komisji	Bez kosztów
2.2.3. a) Udoskonalenie komunikacji ze studentami	PKS, S	IV kwartał 2013	Nowe zasady komunikacyjne/ aktywność studentów	Bez kosztów
2.2.4. Kształtowanie sylwetki absolwenta zgodnej z potrzebami rynku pracy oraz Krajowymi Ramami Kwalifikacji	PKS, BKS, PJK, KWPK	Zadanie ciągłe	Ujednolicony opis sylwetki absolwenta w programach	Bez kosztów

			kształcenia/ wyniki ankiet	
2.2.4. a) Tworzenie nowych kierunków interdyscyplinarnych w ramach realizowanych projektów	Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Nowe kierunki	Środki AP/ fundusze zew.
b) Poszukiwanie form pozyskiwania stypendiów dla najlepszych studentów	PKS, PPEWG	Zadanie ciągłe	Uzyskane stypendia	
2.2.5. Rozwój oferty w zakresie kształcenia ustawicznego	PKS, Dz., I/K, KBLA	Zadanie ciągłe	Realizowane studia podyplomowe/ kursy/ szkolenia	Fundusze zew./ środki uczestników

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.3.

2.3. PODNOSZENIE KOMPETENCJI DYDAKTYCZNYCH WYKŁADOWCÓW				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.3.1. Zbudowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej	Dz., I/K	II kwartał 2014	Opracowany system/ liczba spotkań/ warsztaty/ szkolenia	Bez kosztów
2.3.2. Udział pracowników w szkoleniach, kursach dotyczących organizowania i doskonalenia procesu kształcenia	Dz. I/K	Zadanie ciągłe	Liczba ofert/ liczba uczestników	Środki AP/ fundusze zew.
2.3.2. a) Podniesienie kompetencji informatycznych pracowników b) Podniesienie ogólnych i specjalistycznych kompetencji językowych pracowników c) Podniesienie kompetencji miękkich u pracowników d) Wspieranie inicjatyw udziału kadry w szkoleniach zawodowych dających uprawnienia i podnoszących kompetencje praktyczne	Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Liczba przeszkolonych uczestników	Środki AP/ fundusze zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.4.

2.4. UMIĘDZYNARODOWIENIE PROCESU KSZTAŁCENIA				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.4.1. Poszerzenie oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu, dwóch dyplomów i innych form kształcenia	Dz. I/K, PKS	Priorytet Zadanie ciągłe	Liczba kierunków kształcenia w jęz. obcych	Środki AP/ fundusze zew.
2.4.2. Organizacja ogólnych i specjalistycznych kursów językowych dla pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni realizujących zajęcia dydaktyczne w ramach kierunków w językach obcych oraz dla pracowników, studentów i doktorantów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne/staże	Dz., I/K SPNJO, IN	Zadanie ciągłe	Liczba przeszkolonych wykładowców	Środki AP/ fundusze zew.
2.4.3. Wzmacnianie kadry Uczelni o profesorów wizytujących z zagranicy	Dz., I/K	Priorytet Zadanie ciągłe	Zasady finansowania / liczba zatrudnionych profesorów wizytujących	Środki AP
2.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej studentów/doktorantów w ramach Programów UE i umów bilateralnych	BKS, BN, KWM	Zadanie ciągłe	Liczba mobilności	Fundusze zew. (w tym ERASMUS)/ środki AP
2.4.4. a) Poszerzenie oferty wymiany międzynarodowej dla studentów/doktorantów Uczelni	BKS, BN	Zadanie ciągłe	Liczba mobilności/ umów dwustronnych/ liczba projektów dydaktycznych	Fundusze zew. (w tym ERASMUS)/ środki AP

2.4.4. b) Zwiększenie liczby studentów/doktorantów zagranicznych studiujących w Uczelni (wymiany długoterminowe, podwójny dyplom)	BKS, BN	Zadanie ciągłe	Liczba studentów zagranicznych/ umów dwustronnych/ liczba umów dla wspólnych studiów/ liczba projektów dydaktycznych	Fundusze zew. (w tym ERASMUS)/ środki AP
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------	----------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------

CEL 3. WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.1.

3.1. OSIĄGANIE WYŻSZYCH KATEGORII I UPRAWNIEŃ NAUKOWYCH				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.1.1. Wdrożenie platformy bibliograficznej	PN, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Liczba wydziałów z kategorią B lub A	Środki AP
3.1.2. Wdrożenie zintegrowanego systemu ewidencji dorobku naukowego pracowników	PN, Dz.	2017/2018	System	Bez kosztów
3.1.3. Uzyskanie kolejnych uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora (nauki o bezpieczeństwie, nauki o zdrowiu, nauki o Ziemi, pedagogika) oraz uprawnień habilitacyjnych (historia, literaturoznawstwo)	PN, Dz., I/K	Priorytet Zadanie ciągłe	Liczba kierunków i uprawnień na wydziałach	Środki AP

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.2.**3.2. UDOSKONALENIE SYSTEMU OCENY PRACY BADAWCZEJ, MOTYWACJI I WSPARCIA PRACOWNIKÓW NAUKOWYCH**

DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.2.1. Opracowanie wydziałowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek	Dz., I/K	Priorytet II kwartał 2014	Procedury wydziałowe	Bez kosztów
3.2.2. Opracowanie systemu motywacyjnego i wspierającego działania na rzecz dydaktycznego, naukowego i organizacyjnego rozwoju jednostek Uczelni oraz oceny pracowników a) Opracowanie i wdrożenie nowego Regulaminu oceny nauczycieli akademickich b) Opracowanie i wdrożenie nowego Regulaminu przyznawania nagród Rektora dla nauczycieli akademickich	R, BR, PKS, BKS, Dz. I/K PN PN	II kwartał 2014 2017 2017	Opracowany system/procedury/ liczba inicjatyw/ wyniki ocen pracowników	Bez kosztów
3.2.3. Aktualizacja procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo-dydaktycznych	PN, Kw.	Zadanie ciągłe	Liczba złożonych projektów	Bez kosztów
3.2.4. Udoskonalenie polityki kadrowej w podstawowych jednostkach organizacyjnych	Dz., I/K	2017/2018	Zasady polityki kadrowej	Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.3.

3.3. PROMOWANIE BADAŃ INTERDYSCYPLINARNYCH

DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.3.1. Budowa systemu finansowania badań interdyscyplinarnych	PN , Dz, PDz., I/K	2018/2019	Liczba projektów, publikacji i konferencji	Środki AP/ fundusze zew.
3.3.2. Opracowanie kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej wydziałów	PN, Dz., PDz., KSBF	2018/2019	Punktacja/ kwoty	Bez kosztów
3.3.3. Ukierunkowanie badań naukowych na dziedziny i dyscypliny priorytetowe	R, PN, Dz., KBN, I/K	Zadanie ciągłe	Liczba projektów badawczych	Fundusze zew./ projekty/ środki AP

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.4.

3.4. WSPÓŁPRACA MIĘDZYUCZELNIANA ORAZ UMIĘDZYNARODOWIENIE BADAŃ NAUKOWYCH				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.4.1. Stworzenie oferty i wspieranie międzyuczelnianych projektów badawczych	PN, Dz., PDz.	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Środki AP/ środki partnerów/ fundusze zew.
3.4.2. Tworzenie regionalnych, krajowych i międzynarodowych konsorcjów badawczo-naukowych	BN, PN, PDz.	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Środki AP/ MNiSW
3.4.3. Zwiększanie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników	PN, Dz., I/K	Zadanie ciągłe	Liczba staży zagranicznych/ liczba wyjazdów pracowników AP/ liczba umów	Środki AP/ fundusze zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.5.

3.5. ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ BAZY NAUKOWO-DYDAKTYCZNEJ I JEJ RACJONALNE ZARZĄDZANIE				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.5.1. Utworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów/pracowni dydaktyczno-badawczych, zwłaszcza dla kierunków priorytetowych a) Wdrożenie Projektu SOA. Rozwój systemu kształcenia o profilu praktycznym w ramach Słupskiego Ośrodka Akademickiego b) Wdrożenie projektu „Nowa infrastruktura i wyposażenie pracowni warsztatowych dla potrzeb kierunków o profilu praktycznym w Gdańskim Uniwersytecie Medycznym i Akademii Pomorskiej w Słupsku”. c) Uzyskanie i wdrożenie projektu <i>Centrum Symulacji Medycznych</i> d) Tworzenie nowych pracowni interdyscyplinarnych	PN, PKS, Dz., I/K, K, SFZ R,PN, PKS, K, Kw.	2018/2019 2020	Liczba laboratoriów/ liczba pracowni	Fundusze zew./ środki AP
3.5.2. Modernizacja i doposażenie istniejącej bazy badawczo-dydaktycznej	R, PN, PKS, Dz.	2022	Liczba pracowni	Fundusze zew./ środki AP

3.5.3. Pozyskanie możliwości kształcenia i prowadzenia badań naukowych w jednostkach terenowych	PN, Dz. I/K	2020	Jednostki terenowe	Fundusze zew./ środki AP
3.5.4. Opracowanie i wdrożenie systemu zarządzania laboratoriami	PN, Dz.	2018	Liczba laboratoriów/ liczba pracowni	Bez kosztów

CEL 4. ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.1.

4.1. ROZBUDOWA SIECI WSPÓŁPRACY Z NAUKOWYMI JEDNOSTKAMI KRAJOWYMI I ZAGRANICZNYM ORAZ JEDNOSTKAMI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.1.1. Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, w tym z Kolegium Samorządowo-Akademickim	R, BR	Zadanie ciągłe	Liczba spotkań i wspólnych przedsięwzięć	Bez kosztów
4.1.2. Aktualizacja umów i udoskonalenie zasad dot. nawiązywania współpracy międzynarodowej	BKS, BN	Zadanie ciągłe	Uaktualnione wytyczne dotyczące umów/ raport dot. umów/ umowy	Bez kosztów
4.1.3. Wdrożenie nowego programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020	PPEWG, BKWG,	2014	Uzyskanie nowej Karty ERASMUSA	Bez kosztów
4.1.4. Poszerzenie współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi	R, PN, BN, PDz., I/K	Zadanie ciągłe	Umowy	Środki AP/ fundusze zew.

4.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych	BN	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Środki AP i NCBR
4.1.6. Realizacja zadań statutowych Uczelni w przestrzeni miasta i regionu a) współdział Uczelni w zakresie wsparcia prospołecznego, w tym zdrowotnego i senioralnego w projekcie <i>Trzy Fale</i>	BR, BKs, BN, Dz.	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.2.

4.2. STWORZENIE NARZĘDZI WSPÓŁPRACY Z SEKTOREM BIZNESOWYM				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.2.1. Kontynuacja prac Rady Gospodarczej przy AP	R, BR	Zadanie ciągłe	Liczba członków Rady, liczba spotkań/ uczestników/ konsultacji	Bez kosztów
4.2.2. Opcjonalne powołanie Rad Pracodawców przy wydziałach w formie ciał doradczych w zakresie oferty kształcenia	Dz., I/K	2018	Powołanie rady/ zebrania	Bez kosztów
4.2.3. Rozwój staży i praktyk	PKS, BKS, KWPK	Zadanie ciągłe	Procedura/ liczba zrealizowanych praktyk/ staży	Środki AP/ środki Powiatowego Urzędu Pracy
a) Realizacja staży i praktyk w ramach programów kształcenia	PKS, BKS,	Zadanie ciągłe	Procedura/ liczba zrealizowanych praktyk/ staży	Środki AP/ fundusze zew.
b) Wsparcie absolwentów Uczelni poprzez możliwość odbycia stażu zawodowego	BKS	Zadanie ciągłe	Procedura/ liczba zrealizowanych staży	Środki Powiatowego Urzędu Pracy/ fundusze firm
4.2.4. Aktywne wsparcie studentów/absolwentów w wejściu na rynek pracy	KKS	Zadanie ciągłe	Liczba szkoleń/ uczestników/ liczba staży	Bez kosztów/ fundusze zew.

a) Rozwój działalności Biura Karier	BKS	Zadanie ciągłe	Powstanie inkubatora	Fundusze zew.
4.2.5. Nawiązywanie kontaktów; organizacja spotkań, konferencji w ramach kontaktów Uczelnia-Biznes	PN, BN	Zadanie ciągłe	Liczba imprez/ liczba uczestników	Środki AP/ fundusze zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.3.

4.3. KOMERCJALIZACJA BADAŃ				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.3.1. Aktualizacja oferty badawczo-szkoleniowej Uczelni a) Wdrożenie realizacji różnych form szkoleniowych, w tym szkół letnich	PN, BN	Zadanie ciągłe	Liczba spotkań/ podpisanych zleceń	Bez kosztów
4.3.2. Opracowanie i wdrożenie procedury komercjalizacji badań	PPEWG, BKWG	I kwartał 2013	Nowe wytyczne dotyczące komercjalizacji	Bez kosztów
4.3.3. Realizacja działań w zakresie komercjalizacji badań	PN, BN	Zadanie ciągłe	Liczba zrealizowanych umów	Środki zew.

4.3.4. Przeprowadzenie analizy potrzeb uruchomienia Akademickiego Centrum Przedsiębiorczości	R, BR, PN, BN	2018-2019	Liczba imprez/ liczba uczestników	Środki AP/ fundusze zew.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------	------------------	-----------------------------------	--------------------------