PROJEKT STRATEGII ROZWOJU AKADEMII IM. JAKUBA Z PARADYŻA W GORZOWIE WIELKOPOLSKIM

NA LATA 2026–2033

Opracował zespół:
prof. AJP dr Małgorzata Trocka
prof. AJP dr hab. Jarosław Becker
prof. AJP dr hab. Magdalena Byczkowska
prof. AJP dr hab. Agnieszka Niekrewicz
prof. AJP dr hab. Beata Orłowska
prof. AJP dr Dorota Skrocka
mgr Roman Gawroniak
mgr Marcin Szott

Załącznik
do Uchwały Nr 47/000/2025 Senatu AJP
z dnia 23 września 2025 r.

STRATEGIA ROZWOJU AJP NA LATA 2026-2033

I. Wstęp do Strategii Rozwoju Akademii im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim na lata 2026–2033

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim jako dynamicznie rozwijająca się instytucja akademicka, odgrywa kluczową rolę w kształtowaniu lokalnego środowiska naukowego, edukacyjnego oraz społeczno-gospodarczego. Strategia na lata 2026–2033 stanowi odpowiedź na wyzwania współczesności, uwzględniając potrzeby regionu, zmieniające się warunki globalne oraz kierunki rozwoju szkolnictwa wyższego.

Dokument ten wyznacza kluczowe cele oraz priorytety działań Uczelni w nadchodzącej perspektywie czasowej, dążąc do podnoszenia jakości kształcenia, rozwijania badań naukowych oraz wzmacniania współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. W centrum strategii znajduje się student i jego potrzeby, a także podnoszenie kompetencji kadry akademickiej w celu zapewnienia nowoczesnego i praktycznego wymiaru edukacji.

Strategia opiera się na wartościach, takich jak otwartość, innowacyjność, partnerstwo i odpowiedzialność. Wspiera także zrównoważony rozwój, międzynarodową współpracę naukową oraz cyfryzację procesów edukacyjnych i administracyjnych. W szczególności uwzględnia ona rozwój kierunków studiów zgodnych z potrzebami rynku pracy, zwiększenie potencjału badawczego uczelni oraz promocję regionu jako atrakcyjnego miejsca do studiowania i rozwijania kariery zawodowej.

Przedstawiony dokument jest wynikiem szerokich konsultacji z kluczowymi interesariuszami: studentami, kadrą akademicką, władzami lokalnymi oraz przedstawicielami sektora biznesowego i społecznego. Realizacja tej strategii ma na celu podniesienie pozycji Akademii im. Jakuba z Paradyża w środowisku akademickim oraz przyczynienie się do trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego regionu, a w konsekwencji przekształcenie uczelni z akademii w uniwersytet.

II. Podstawowe informacje o Uczelni

Akademia im. Jakuba z Paradyża (AJP) jest jedyną publiczną uczelnią akademicką z siedzibą w Gorzowie Wielkopolskim. Fakt ten przyczynia się do naturalnej zbieżności celów przyświecających działalności AJP na polu badawczym i dydaktycznym z celami i potrzebami lokalnego środowiska społecznego i gospodarczego miasta, sąsiednich powiatów i gmin oraz województwa lubuskiego. AJP to miejsce, w którym rozwój został skorelowany z dynamiką zmian

społecznych oraz technologicznych współczesnego świata, przy jednoczesnym poszanowaniu tradycji i dorobku naukowego poprzednich pokoleń.

Uczelnia powstała w 2016 roku na bazie działającej od 1998 roku państwowej szkoły wyższej o profilu zawodowym (PWSZ). Stanowi silny ośrodek akademicki północnej części województwa lubuskiego. AJP prowadzi szeroko zakrojoną współpracę z wieloma partnerami, do których należą przedsiębiorcy, inne ośrodki naukowe, placówki oświatowe, edukacyjne i kulturalne oraz instytucje samorządowe różnych szczebli. Pracownicy uczelni uczestniczą w pracach badawczych i eksperckich na rzecz różnych podmiotów, m.in. przedsiębiorstw, administracji publicznej i innych instytucji. Programy i efekty kształcenia wszystkich kierunków studiów są konsultowane z przedstawicielami szeroko pojętego otoczenia społeczno-gospodarczego. Pracodawcy i inni interesariusze potwierdzają wysoką ocenę kompetencji posiadanych przez absolwentów AJP.

AJP współpracuje z podmiotami akademickimi z Unii Europejskiej oraz krajów spoza wspólnoty na terenie Europy, USA, RPA, Nowej Zelandii, dokonując wymiany kadry akademickiej i studentów oraz uczestnicząc we wspólnych badaniach naukowych. Prowadzone w Akademii badania są ukierunkowane na powstawanie nowoczesnych technologii dedykowanych wielu dziedzinom życia społecznego, a ich wykorzystanie prowadzi do rozwoju m.in. medycyny, zwiększenia bezpieczeństwa komunikacyjnego, poszerzania możliwości edukacyjnych, polepszania komfortu życia.

Obecnie w swojej strukturze Uczelnia posiada pięć wydziałów: Ekonomiczny, Humanistyczny, Nauk o Zdrowiu, Prawa i Bezpieczeństwa oraz Techniczny, w ramach, których funkcjonują katedry, zakłady, pracownie i laboratoria. Studenci mogą kształcić się na kilkudziesięciu kierunkach studiów z obszaru nauk inżynieryjno-technicznych, humanistycznych, społecznych oraz nauk medycznych i nauk o zdrowiu. Są to studia pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolite studia magisterskie.

Dydaktyka prowadzona jest z wykorzystaniem nowoczesnej bazy wspomagającej kształcenie na wysokim poziomie, docenianym przez naszych partnerów, a odzwierciedlają to także krajowe rankingi szkół wyższych. Dobrze wyposażona baza laboratoryjna zapewnia możliwość nabycia cenionych przez pracodawców umiejętności zawodowych, a ukierunkowanie programów nauczania poszczególnych kierunków studiów na profile praktyczne stanowi odpowiedź na bieżące potrzeby rynku pracy. W ramach rzetelnego wykształcenia akademickiego uzyskanego na AJP, absolwenci poza wyspecjalizowaną wiedzą z zakresu ukończonych studiów uzyskują umiejętności sprawnego poruszania się po rynku pracy i kompetencje pozwalające na doskonalenie i nabywanie kolejnych kwalifikacji.

Akademia im. Jakuba z Paradyża prowadzi również Szkołę Doktorską, w której mogą kształcić się przyszli doktorzy: inżynierii mechanicznej, językoznawstwa i pedagogiki. Działalność dydaktyczną oraz naukową wspomaga uczelniane wydawnictwo naukowe oraz Biblioteka Główna im. Elizy Orzeszkowej zlokalizowana przy ul. Fryderyka Chopina. Uczelnia posiada także funkcjonalny, położony w centrum miasta Dom Studenta z dogodnym połączeniem komunikacji miejskiej do wszystkich obiektów uczelni, a także kompleks socjalny z 14. Mieszkaniami dla pracowników. W strukturze AJP działają jednostki ogólnouczelniane: Akademickie Centrum Badań Euroregionalnych pod patronatem Instytutu Slawistyki PAN, Akademickie Centrum Studiów Niemcoznawczych i Europejskich, Akademickie Centrum Innowacji i Transferu Technologii, Akademicka Poradnia Językowa oraz Szkoła Języka Polskiego dla Cudzoziemców oraz Instytut Nanotechnologii i Nanobiologii. AJP prowadzi Akademickie Liceum Mistrzostwa Sportowego ukierunkowane na gry zespołowe (koszykówka kobiet i piłka nożna). Akademia im. Jakuba z Paradyża patronuje polskiemu Gimnazjum im. Longina Komołowskiego w Połukniu na Litwie.

Całokształt działalności edukacyjnej AJP odzwierciedla hasło:

Studiuj z nami, bo warto!

III. Założenia do strategii rozwoju Akademii im. Jakuba z Paradyża na lata 2026–2033

1. Zgodność z krajowymi i europejskimi standardami edukacyjnymi

Strategia nawiązuje do długofalowych priorytetów rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce, takich jak cyfryzacja, umiędzynarodowienie oraz zrównoważony rozwój.

2. Analiza wewnętrznych zasobów Akademii

Strategia opiera się na ocenie kluczowych zasobów uczelni, takich jak kompetencje kadry naukowej, infrastruktura dydaktyczna oraz jakość badań naukowych. Zawiera również analizę efektywności procesów zarządzania i współpracy między jednostkami, co pozwala na identyfikację z jednej strony mocnych, z drugiej obszarów wymagających poprawy.

3. Analiza wpływów społeczno-gospodarczych

Strategia uwzględnia ocenę zewnętrznych czynników, takich jak zmiany w gospodarce, trendy na rynku pracy oraz potrzeby społeczne i demograficzne regionu. Dodatkowo analizowane są czynniki polityczne i prawne, które mogą wpłynąć na rozwój uczelni oraz jej współpracę z organizacjami i instytucjami zewnętrznymi, w tym sektorem prywatnym, publicznym i międzynarodowym.

Załącznik
do Uchwały Nr 47/000/2025 Senatu AJP
z dnia 23 września 2025 r.

STRATEGIA ROZWOJU AJP NA LATA 2026-2033

STRATEGIA ROZWOJU AJP NA LATA 2026-2033

IV. Analiza SWOT

LP.	MOCNE STRONY – STRENGTHS	LP.	SŁABE STRONY – WEKNESSES
1.	**Status:** jedna z dwóch publicznych uczelni akademickich w regionie lubuskim o ugruntowanej pozycji, z trzema kategoriami naukowymi B+ w roku 2025.	1.	**Prestiż:** mała rozpoznawalność w kraju, w szczególności niska liczba wskazań wśród kadry akademickiej z tytułami profesora lub stopniami dra habilitowanego, zatrudnionej w innych uczelniach, a także niska pozycja w globalnych rankingach akademickich dot. uznania międzynarodowego*.
2.	**Stabilna rekrutacja:** jedyna publiczna uczelnia akademicka oferująca nieodpłatne studia wyższe w północnej części regionu lubuskiego, również w formie 26+.	2.	**Poziom rekrutacji:** niska liczba kandydatów na studia w porównaniu do limitów miejsc na poszczególnych kierunkach studiów.
3.	**Oferta dydaktyczna:** różnorodne i atrakcyjne dla kandydatów kierunki studiów wyższych z szeregiem modułów (specjalności) i specjalizacji, aktualizowane i dostosowane do potrzeb rynku pracy i otoczenia społeczno-gospodarczego.	3.	**Studiujący w językach obcych:** liczba studiujących w językach obcych w odniesieniu do ogółu studentów wynosi 0% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.
4.	**Akredytacje:** wszystkie wizytowane kierunki studiów wyższych zostały ocenione pozytywnie w wyniku przeprowadzonej przez PKA, oceny jakości kształcenia; wszystkie posiadają certyfikat jakości ISO.	4.	**Akredytacje i certyfikaty specjalne:** liczba posiadanych akredytacji i certyfikatów międzynarodowych, ważnych akredytacji PKA z oceną wyróżniającą oraz certyfikatów doskonałości kształcenia przyznawanych przez PKA wynosi 0% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.
5.	**Zaangażowanie i kompetencje:** silna baza młodych, dobrze wykształconych i zaangażowanych pracowników, którzy są motorem napędowym organizacji.	5.	**Potencjał naukowy:** liczba kategorii naukowych ważona liczbą pracowników N i całkowitą liczbą tych pracowników, a także nasycenie kadrą z tytułami profesora lub stopniami dra habilitowanego w odniesieniu do ogólnej liczny pracowników wynosi odpowiednio 50% i ponad 54% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Mała liczba pracowników z tytułami profesora lub stopniami dra habilitowanego.
			Efektywność naukowa: suma środków na B+R pozyskanych w odniesieniu do ogółu pracowników N oraz suma środków pozyskanych z UE na rzecz badań naukowych i innowacyjności w odniesieniu do ogółu pracowników N wynosi odpowiednio 55% i 0% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.

			ICI (International Collaboration Impact) – średnia liczba cytowań otrzymanych przez publikacje posiadające współautora z zagranicy wynosi 0% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.
6.	**Nowoczesna baza:** stale rozwijana baza dydaktyczna, w tym warsztatowa i laboratoryjna, umożliwia wzbogacenie kształcenia na studiach wyższych o najnowsze osiągnięcia badawcze i nową wiedzę.	6.	**Brak specjalistycznej bazy dydaktycznej (medycznej):** brak Centralnego Szpitala Klinicznego oraz brak programów krajowych i środków na budowę Centrum Symulacji Medycznych, Medycznego Centrum Laboratoryjno-Ćwiczeniowego, Centrum Rehabilitacji Ruchowej, Bloku Porodowego, Bazy Treningowej dla Ratownictwa Medycznego.
			Ograniczona baza lokalowa administracji: brak budynku administracji centralnej (rektoratu) w wyniku straty spowodowanej pożarem.
7.	**Wymiana kadry akademickiej w ramach Programu Erasmus+:** liczba pracowników, którzy wyjechali w ramach Erasmus+ na co najmniej 5 dni do zagranicznego ośrodka akademickiego w relacji do ogólnej liczby pracowników wynosi ponad 99% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.	7.	**Wymiana studencka:** Niezadawalająca aktywność studentów w zakresie umiędzynarodowienia.
8.	**Sieć kontaktów i partnerstwa z rynkiem pracy:** bardzo dobre relacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz lokalnymi mediami, co umożliwia realizację różnych projektów.	8.	**Absolwenci na rynku pracy**: wskaźnik dotyczący średniego wynagrodzenia absolwentów do wynagrodzeń w powiecie zamieszkania oraz średniej długości zatrudnienia do stopy bezrobocia w powiecie zamieszkania w pierwszym roku po graduacji wynosi odpowiednio 50% i ponad 53% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*.
9.	**Zindywidualizowane kształcenia:** indywidulane dostosowanie studiów, indywidualna organizacja studiów, wdrożenie kształcenia zdalnego, w ramach limitu wynikającego programu studiów.	9.	
10.	**Doświadczenie projektowe:** jeden z dwóch regionalnych liderów w skutecznym pozyskiwaniu środków zewnętrznych na realizację projektów, które przyczyniły się do zwiększenia świadomości społecznej i obywatelskiej oraz rozwoju bazy badawczo-dydaktycznej.	10.	
11.	**Dostępność i doświadczenie praktyczne kadr wysokokwalifikowanych:** liczba pracowników z tytułem profesora, stopniem dra habilitowanego i doktora zatrudnionych na etacie w relacji do liczby studentów wynosi ponad 67% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Ponadto większość pracowników pierwszo-etatowych, stanowi ponad 90% ogółu zatrudnionych i posiada	11.	

	doświadczenie praktyczne.		
12.	**Różnorodność działań:** szeroki zakres działań od badawczych i upowszechniających naukę, przez edukacyjne, po kulturotwórcze pozwala dotrzeć do różnych grup społecznych.	12.	
13.	**Struktura organizacyjna:** transparentna i dopasowana do potrzeba struktura wewnętrzna umożliwiająca efektywną realizację zadań, stabilną współpracę z kadrą zarządzającą, oparta na wysokim poziomie zaufania i odpowiedzialności w ramach struktury, w tym wysokim poziomie kompetencji pracowników administracyjnych.	13.	
SZANSE – OPPORTUNITIES		**ZAGROŻENIA – THREATS**	

Załącznik
do Uchwały Nr 47/000/2025 Senatu AJP
z dnia 23 września 2025 r.

STRATEGIA ROZWOJU AJP NA LATA 2026-2033

1. **Kształcenie doktorantów w Szkole Doktorskiej.** 2. **Rozwój kadry własnej.** 3. **Nadane tytuły naukowe i stopnie naukowe.** 4. **Publikacje i cytowania:** liczba publikacji i ich cytowani uwzględnionych w bazie SCOPUS w relacji do łącznej liczby pracowników N, może wpłynąć korzystnie na wzrost efektywności naukowej*. 5. **Patenty i prawa ochronne w Polsce i zagranicą:** liczba uzyskanych patentów i praw ochronnych na wzory użytkowe w odniesieniu do pracowników N przypisanych do dyscyplin mających „zdolność patentową" wynosi odpowiednio 35% i 0% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Poprawa tego wskaźnika może wpłynąć korzystnie na wzrost innowacyjności. 6. **Studenci cudzoziemcy w roku 2023:** liczba studentów obcokrajowców w relacji do ogólnej liczby studentów wynosi ponad 26% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Poprawa tego wskaźnika może wpłynąć korzystnie na umiędzynarodowienie. 7. **Nauczyciele akademiccy z zagranicy w roku 2023:** liczba pracowników cudzoziemców w relacji do ogólnej liczby pracowników wynosi niespełna 6% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Poprawa tego wskaźnika może wpłynąć korzystnie na umiędzynarodowienie. 8. **Wymiana studencka w roku 2023:** liczba studentów wyjeżdżających/przyjeżdżających w ramach wymiany zagranicznej na co najmniej 3 miesiące, w relacji do ogólnej liczby studentów wynosi odpowiednio 0% i 3% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Poprawa tego wskaźnika może wpłynąć korzystnie na umiędzynarodowienie. 9. **Wielokulturowość środowiska studenckiego:** liczba krajów, z których pochodzi przynajmniej 10 studentów cudzoziemców wynosi 3% wyniku najlepiej ocenianej uczelni akademickiej w kraju*. Poprawa tego wskaźnika może wpłynąć korzystnie na umiędzynarodowienie.	1. **Konkurencja i zarzadzanie:** duża konkurencja ze strony uczelni publicznych i niepublicznych, rozwarstwienie sektora szkolnictwa wyższego i nauki, ekspansja silnych uczelni niepublicznych oraz brak wpływu na regulacje krajowe determinujące warunki funkcjonowania. 2. **Niekorzystny wpływ procesów demograficznych:** spadająca liczba mieszkańców w Gorzowie Wielkopolskim oraz w regionie lubuskim. 3. **Migracja:** odpływ młodzieży w kierunku większych ośrodków miejskich tj. Poznań, Wrocław, Szczecin, Warszawa. 4. **Region słaby społecznie i gospodarczo**: funkcjonowanie w relatywnie słabym gospodarczo regionie, narażonym na odpływ kadry wysokokwalifikowanej do lepiej rozwiniętych regionów. 5. **Drenaż kadry badawczej**: ryzyko odpływu najlepszej kadry badawczej na rzecz jednostek należących do kategorii uczelni badawczych. 6. **Zużywająca się baza dydaktyczna:** ograniczenia finansowe, lokalowe i organizacyjne. 7. **Rozpoznawalność:** brak krajowej rozpoznawalności marketingowej nowej publicznej uczelni akademickiej. 8. **Niestabilność reguł ewaluacji działalności naukowej:** zmiana zasad w trakcie okresu ewaluacyjnego, nieprzewidywalne zmiany listy punktowanych czasopism naukowych.

***Źródło: POL-on, SciVal, system monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów, PERSPEKTYWY, międzynarodowe rankingi uczelni, baza CORDIS, baza PKA oraz bazy międzynarodowych agencji akredytacyjnych, baza Komisji Europejskiej, baza Erasmus+.**

V. Misja Akademii im. Jakuba z Paradyża

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim jest uczelnią autonomiczną, która prowadzi działalność naukową, dydaktyczną, społeczną i kulturotwórczą.

Misją nadrzędną Akademii im. Jakuba z Paradyża jest zapewnienie wysokiej jakości kształcenia w ścisłym powiązaniu z prowadzonymi badaniami naukowymi oraz aktywne uczestnictwo w życiu społeczno-gospodarczym.

Realizując swoją misję, Akademia im. Jakuba z Paradyża wykorzystuje następujące wartości:

- poczucie przynależności narodowej (m.in. kształtowanie przywiązania do ojczystego języka, kultury, ziemi ojczystej, regionu, historii, dziedzictwa kulturowego);
- szeroko rozumiany humanizm;
- normy społeczeństwa obywatelskiego;
- zasady zrównoważonego rozwoju;
- wiedzę i umiejętności zawodowe;
- przygotowanie do życia w warunkach zmieniających się potrzeb uczących się generacji, przemieszania się kultur, nacji, systemów wartości;
- akceptację standardów i norm międzynarodowych;
- otwarcie na postęp naukowy i techniczny;
- poszanowanie wartości i zasad zawartych w kodeksach etyki zawodowej pracowników nauki;
- rozpoznawanie potrzeb pracodawców i wymogów rynku pracy;
- reagowanie na priorytety i potrzeby społeczne i gospodarcze Polski oraz województwa i regionu.

VI. Wizja Akademii im. Jakuba z Paradyża

Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim jest nowoczesnym ośrodkiem akademickim, w którym najwyższa jakość kształcenia studentów łączy się z prowadzeniem badań naukowych. Za kluczowe obszary badawcze AJP uważa się:

1) w dziedzinie nauk humanistycznych:
- językoznawstwo;

2) w dziedzinie nauk inżynieryjno-technicznych:
- informatykę techniczną i telekomunikację,
- inżynierię mechaniczną;

3) w dziedzinie nauk medycznych i nauk o zdrowiu:
- nauki o zdrowiu;
- nauki medyczne;

4) w dziedzinie nauk społecznych
- ekonomię i finanse,
- nauki o bezpieczeństwie,
- nauki o zarządzaniu i jakości,
- nauki prawne,
- pedagogikę.

VII. Cele strategiczne i operacyjne

Cel strategiczny 1. Rozwój silnego ośrodka naukowego w kluczowych obszarach badawczych

Cele operacyjne:

1. **Rozwój interdyscyplinarnych zespołów badawczych:**
- tworzenie zespołów badawczych, które łączą różne dziedziny nauki, umożliwiające prowadzenie bardziej kompleksowych i innowacyjnych projektów.
- inicjowanie wspólnych projektów badawczych z innymi uczelniami i ośrodkami badawczymi, wykorzystujących interdyscyplinarne podejście do rozwiązywania globalnych wyzwań.

2. **Zwiększenie liczby awansów naukowych w kluczowych obszarach badawczych:**
- umożliwianie doktorantom dostępu do międzynarodowych programów wymiany oraz staży i wspieranie ich rozwoju naukowego.

3. **Zwiększenie liczby patentów i wynalazków:**
- ustawiczne wspieranie pracowników naukowych oraz studentów w procesie patentowania wyników badań i innowacyjnych rozwiązań,
- stworzenie platformy wspierającej komercjalizację wyników badań i transfer technologii do przemysłu.

4. **Organizowanie międzynarodowych konferencji, sympozjów i warsztatów naukowych:**
- inicjowanie i organizowanie prestiżowych wydarzeń naukowych, które będą platformą wymiany wiedzy i doświadczeń pomiędzy naukowcami z kraju i zagranicy,
- angażowanie studentów i doktorantów w organizację oraz uczestnictwo w międzynarodowych wydarzeniach naukowych.

5. **Wzrost zaangażowania w projekty badawcze na poziomie krajowym i międzynarodowym:**
- aktywne aplikowanie o udział w międzynarodowych konsorcjach badawczych oraz projektach unijnych, zwiększając dostęp do środków na badania,
- rozwój programów badawczo-rozwojowych w ramach krajowych oraz międzynarodowych funduszy naukowych.

6. **Tworzenie i rozwój ośrodka badań aplikacyjnych w kluczowych dziedzinach:**
- inwestowanie w utworzenie ośrodka badań aplikacyjnych, który będzie wspierał rozwój technologii i innowacji w kluczowych obszarach naukowych.
- dalszy rozwój współpracy z przemysłem w zakresie wdrażania wyników badań do praktyki.

7. **Zwiększenie udziału w międzynarodowych publikacjach i monografiach naukowych:**
- angażowanie pracowników naukowych w tworzenie wspólnych publikacji z zagranicznymi ośrodkami badawczymi,
- inicjowanie cyklicznych wydawnictw naukowych, które będą stanowiły platformę dla publikacji wyników badań z kluczowych obszarów.

8. **Wspieranie rozwoju kariery naukowej pracowników i doktorantów:**
- tworzenie indywidualnych planów rozwoju kariery przez pracowników naukowych i doktorantów,
- oferowanie mentoringu i wsparcia w zakresie zarządzania projektami badawczymi oraz rozwoju naukowego.

9. **Rozwój współpracy z sektorem publicznym i prywatnym w zakresie badań:**
- tworzenie platform współpracy z sektorem prywatnym oraz instytucjami publicznymi w zakresie prowadzenia badań aplikacyjnych,
- budowanie długofalowych relacji z przemysłem oraz organizacjami publicznymi w celu realizacji wspólnych projektów badawczo-rozwojowych.

10. **Zwiększenie liczby współpracy międzynarodowej poprzez projekty badawcze i mobilność:**
- dalszy rozwój sieci współpracy z zagranicznymi uczelniami i instytutami badawczymi, umożliwiający wymianę naukowców oraz studentów w ramach projektów międzynarodowych,
- umożliwienie naukowcom z uczelni realizacji projektów badawczych w ramach wymiany międzynarodowej.

Monitoring:

1. Potencjał badawczy:

- rozwój kadry naukowej przez awanse naukowe (liczba profesorów, habilitacji, doktoratów),
- liczba specjalistycznych zespołów badawczych w kluczowych dziedzinach,
- wskaźnik umiędzynarodowienia kadry (udział zagranicznych naukowców),
- wysokość środków finansowych na badania naukowe (środki własne i obce).

2. Aktywność naukowa:

- liczba publikacji naukowych (wg punktacji ministra),
- liczba realizowanych projektów badawczych i grantów,
- liczba redaktorów naukowych monografii,
- liczba recenzentów (doktorat, habilitacja, profesura).

3. Współpraca i rozpoznawalność:

- liczba partnerstw z krajowymi i zagranicznymi instytucjami naukowymi,
- organizacja konferencji, seminariów i warsztatów naukowych,
- pozycja w rankingach uczelni i jednostek naukowych,
- aktywność w sieciach badawczych i międzynarodowych konsorcjach naukowych.

4. Wpływ na gospodarkę i społeczeństwo:

- liczba patentów wynikających z badań,
- liczba projektów badawczych i ekspertyz realizowanych na zamówienie instytucji publicznych i prywatnych.

5. Infrastruktura i warunki rozwoju nauki:

- liczba nowoczesnych laboratoriów i centrów badawczych wspierających kluczowe obszary badań,
- poziom dofinansowania infrastruktury badawczej ze środków krajowych i unijnych,
- dostępność do baz danych, oprogramowania i zasobów naukowych.

6. Popularyzacja nauki i zaangażowanie społeczne:

- liczba wydarzeń popularyzujących naukę (np. festiwale, wykłady otwarte, debaty publiczne, itp.),
- liczba publikacji, audycji popularnonaukowych w mediach,
- udział naukowców w debatach eksperckich i konsultacjach społecznych,
- liczba inicjatyw edukacyjnych skierowanych do uczniów i studentów.

Cel strategiczny 2. Stały wzrost jakości kształcenia

Cele operacyjne:

1. **Doskonalenie kompetencji dydaktycznych kadry:**

– organizowanie regularnych szkoleń i warsztatów dla pracowników z zakresu nowoczesnych metod nauczania oraz komunikacji interpersonalnej i społecznej,
– doskonalenie systemu mentoringu i hospitacji zajęć w celu wymiany dobrych praktyk.

2. **Wdrażanie nowoczesnych metod dydaktycznych:**

– rozwijanie metod aktywizujących,
– racjonalizacja wykorzystania technologii cyfrowych w procesie nauczania.

3. **Zwiększenie zaangażowania studentów w proces kształcenia:**

– stymulowanie aktywności poprzez projekty zespołowe, debaty, symulacje i studia przypadków,
– rozwój inicjatyw studenckich i uczniowskich, takich jak koła naukowe, konkursy i hackathony,
– zachęcanie do samodzielnej eksploracji wiedzy poprzez dostęp do cyfrowych baz danych, kursów online i materiałów naukowych.

4. **Systematyczna ewaluacja i monitorowanie jakości kształcenia:**

– wprowadzenie systemu regularnej oceny zajęć dydaktycznych na podstawie ankiet studenckich,
– analiza wyników nauczania w celu identyfikacji obszarów wymagających poprawy,
– wdrożenie mechanizmów feedbacku dla nauczycieli umożliwiających doskonalenie metod dydaktycznych.

5. **Podnoszenie jakości infrastruktury:**

– modernizacja sal dydaktycznych, laboratoriów i przestrzeni do nauki poprzez wdrażanie nowoczesnych technologii,
– zapewnienie dostępu do aktualnych materiałów edukacyjnych, bibliotek cyfrowych i platform e-learningowych.

Monitoring:

1. **Doskonalenie kompetencji kadry badawczo-dydaktycznej i dydaktycznej:**

– liczba zorganizowanych szkoleń i warsztatów w skali roku,
– liczba uczestników szkoleń i warsztatów,
– liczba przeprowadzonych hospitacji.

2. **Wdrażanie nowoczesnych metod kształcenia:**

- stopień wykorzystania technologii cyfrowych w nauczaniu (ankiety wśród studentów i wykładowców).

3. Zwiększenie zaangażowania studentów w proces kształcenia:

- liczba i rodzaj zorganizowanych projektów zespołowych, debat, konferencji, wygłoszonych referatów na konferencjach naukowych i opublikowanych artykułów naukowych,
- liczba członków kół naukowych i uczestników inicjatyw studenckich.

2. Systematyczna ewaluacja i monitorowanie jakości kształcenia:

- wyniki ankiet studenckich dotyczących jakości procesu kształcenia,
- analiza wyników egzaminów i zaliczeń.

5. **Podnoszenie jakości infrastruktury:**

- opinie studentów i wykładowców na temat jakości infrastruktury.

Cel strategiczny 3. Budowanie partnerstwa z otoczeniem społeczno-gospodarczym jako odpowiedź na potrzeby zrównoważonego rozwoju

Cele operacyjne:

1. Zidentyfikowanie kluczowych partnerów i sformalizowanie współpracy z nimi:

- utrzymywanie pozytywnych relacji z kluczowymi partnerami w sektorze społeczno-gospodarczym i zawieranie nowych porozumień o współpracy,
- wykorzystywanie istniejących platform współpracy, takich jak klastry, stowarzyszenia branżowe, izby gospodarcze i inne organizacje zrzeszające podmioty zainteresowane zrównoważonym rozwojem,
- podtrzymywanie trwałej współpracy między uczelnią a władzami lokalnymi,
- stałe monitorowanie otoczenia społeczno-gospodarczego w celu identyfikacji badań i ekspertyz możliwych do wykonania przez uczelnię.

2. Rozwój programów współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym:

- tworzenie i realizacja programów partnerskich, które odpowiadają na aktualne potrzeby rynku pracy i wspierają zrównoważony rozwój,
- doskonalenie promocji i korzyści płynących z partnerstwa uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym, np. poprzez kampanie informacyjne, publikacje oraz media społecznościowe.

3. Wspieranie badań aplikacyjnych:

- poszerzenie świadomości pracowników dotyczącej komercyjnej i społecznej wartości wyników prowadzonych przez nich badań,

- inwestowanie w projekty badawcze, które mają bezpośrednie zastosowanie w praktyce i mogą wspierać lokalne społeczności oraz przedsiębiorstwa w osiąganiu celów zrównoważonego rozwoju,
- tworzenie zespołów badawczych składających się z przedstawicieli różnych dyscyplin oraz otoczenia społeczno-gospodarczego, pracujących wspólnie nad projektami mającymi zastosowanie praktyczne,
- nawiązywanie współpracy z firmami, które mogą wspierać badania finansowo, technologicznie lub w postaci danych, a także wdrażać wyniki badań w praktyce,
- zwiększenie liczby prac dyplomowych i doktorskich wykonywanych na zlecenie partnerów zewnętrznych.

4. Organizacja seminariów i konferencji z udziałem partnerów z otoczenia społeczno-gospodarczego:

- inicjowanie cyklicznych seminariów i konferencji, które umożliwiają wymianę wiedzy i doświadczeń między uczelnią a partnerami z otoczenia społeczno-gospodarczego,
- zapraszanie przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego do udziału w konferencjach naukowych,
- edycja publikacji podsumowujących konferencje organizowane we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

5. Rozwijanie oferty kształcenia ustawicznego:

- oferowanie studiów podyplomowych, szkoleń i kursów doskonalących skierowanych do pracowników różnych sektorów, wspierających ich rozwój zawodowy i promujących idee zrównoważonego rozwoju,
- wprowadzenie programów certyfikacyjnych, które potwierdzają zdobycie określonych kompetencji i umiejętności uczestników form szkoleniowych,
- oferowanie elastycznych form nauki, takich jak kursy online oraz hybrydowe, zajęcia wieczorowe oraz weekendowe, które umożliwiają uczestnictwo osobom aktywnym zawodowo,
- nawiązywanie współpracy z przedsiębiorstwami w celu opracowania programów kształcenia ustawicznego, które uwzględniają najnowsze trendy i technologie w danej branży.

Monitoring:

1. Współpraca w obszarze nauki:

- liczba zawartych i realizowanych porozumień o współpracy z podmiotami zewnętrznymi,

- liczba projektów badawczych, wdrożeń czy inicjatyw społecznych realizowanych wspólnie z otoczeniem zewnętrznym,
- wartość finansowa projektów realizowanych we współpracy z podmiotami zewnętrznymi,
- liczba zespołów badawczych angażujących partnerów zewnętrznych,
- liczba konferencji i seminariów naukowych zorganizowanych we współpracy z otoczeniem zewnętrznym.

2. Współpraca w obszarze kształcenia:

- liczba zawartych porozumień o współpracy w zakresie realizacji praktyk,
- liczba kierunków studiów podyplomowych znajdujących się w ofercie uczelni,
- liczba słuchaczy na studiach podyplomowych w określonym przedziale czasu,
- liczba szkoleń i kursów znajdujących się w ofercie uczelni,
- liczba oferowanych programów i kursów certyfikacyjnych potwierdzających zdobycie określonych kompetencji i umiejętności,
- liczba wdrożeniowych prac dyplomowych oraz doktoratów.

Cel strategiczny 4. Wzmocnienie współpracy międzynarodowej

Cele operacyjne:

1. **Umiędzynarodowienie procesu dydaktycznego:**

- zwiększenie mobilności **s**tudentów, doktorantów i nauczycieli,
- dostosowanie programów studiów do wymagań związanych z uzyskiwaniem akredytacji międzynarodowych,
- zdobywanie umiejętności praktycznych poprzez staże i praktyki zawodowe w instytucjach europejskich,
- organizacja wykładów gościnnych naukowców z zagranicy w ramach procedury profesora wizytującego,
- wspólne programy edukacyjne z uczelniami zagranicznymi -wspólne kierunki, wspólne dyplomy.

2. **Umiędzynarodowienie badań naukowych:**

- uczestnictwo w radach naukowych międzynarodowych organizacji, stowarzyszeniach, sieciach eksperckich oraz radach międzynarodowych czasopism naukowych,
- organizacja międzynarodowych konferencji naukowych.

Monitoring:

1. Umiędzynarodowienie procesu dydaktycznego, zwiększenie mobilności studentów, doktorantów i wykładowców:

- liczba studentów, doktorantów i pracowników uczestniczących w programach wymiany międzynarodowej (np. Erasmus+),
- liczba podpisanych umów o współpracy z zagranicznymi uczelniami,
- liczba studentów odbywających staże/praktyki w zagranicznych instytucjach,
- liczba zorganizowanych wykładów gościnnych przez zagranicznych naukowców,
- liczba profesorów wizytujących zaproszonych na uczelnię,
- liczba uruchomionych wspólnych programów edukacyjnych z zagranicznymi uczelniami.

2. Umiędzynarodowienie badań naukowych:

- liczba pracowników uczelni będących członkami międzynarodowych rad naukowych i stowarzyszeń,
- liczba zorganizowanych międzynarodowych konferencji, sympozjów i warsztatów naukowych,
- liczba uczestników z zagranicy biorących udział w tych wydarzeniach.

Zespół ds. Strategii Rozwoju AJP dokona, nie później niż trzy miesiące po uchwaleniu Strategii Rozwoju AJP, pomiaru wszystkich wskaźników. Będzie to punktem odniesienia dla dalszego monitoringu realizacji strategii. Kolejne oceny stopnia realizacji strategii będą odbywały się raz w roku. Raport z oceny powinien zawierać uwagi i wnioski dotyczące aktualności założeń przyjętych przy formułowaniu strategii oraz aktualności celów i zadań. W przypadku braku postępu lub spadku wartości poszczególnych wskaźników powinny zostać zaproponowane działania naprawcze.