**Załącznik nr 1 do Uchwały nr 297/V/2024 Senatu ANSB z dn. 25.06.2024 r.**

STRATEGIA ROZWOJU

Akademii Nauk Stosowanych Stefana Batorego

na lata 2025-2032

Skierniewice, 2024

SPIS TREŚCI

[WPROWADZENIE 4](#_Toc170817112)

[KLUCZOWE UWARUNKOWANIA STRATEGII 8](#_Toc170817113)

[MISJA: 12](#_Toc170817114)

[WIZJA: 13](#_Toc170817115)

[CELE STRATEGICZNE: 14](#_Toc170817116)

[CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO I: 15](#_Toc170817117)

[Utrzymanie, dzięki doskonałości dydaktycznej, statusu zawodowej uczelni akademickiej kształcącej absolwentów o wysokich kwalifikacjach, kompetencjach i umiejętnościach zawodowych. 15](#_Toc170817118)

[Cel operacyjny 1. Systematyczne doskonalenie programów studiów, mające na celu osiąganie przez studentów efektów uczenia się odpowiadających kompetencjom pożądanym na rynku pracy. 16](#_Toc170817119)

[Cel operacyjny 2. Realizacja procesu kształcenia efektywnego z punktu widzenia potrzeb zmieniającego się rynku pracy. 17](#_Toc170817120)

[Cel operacyjny 3. Podnoszenie umiejętności dydaktycznych. 18](#_Toc170817121)

[Cel operacyjny 4. Podnoszenie jakości zajęć dydaktycznych. 19](#_Toc170817122)

[Cel operacyjny 5. Wsparcie działalności naukowo-badawczej prowadzonej przez pracowników dydaktycznych uczelni w ramach rozwijania kompetencji zawodowych. 20](#_Toc170817123)

[Cel operacyjny 6. Dalsze rozwijanie ruchu studenckiego, w tym: studenckiej działalności naukowej, organizacyjnej, samorządowej, społeczno-kulturalnej i sportowej. 21](#_Toc170817124)

[CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO II: 22](#_Toc170817125)

[Rozwój potencjału dydaktycznego Uczelni 22](#_Toc170817126)

[Cel operacyjny 1. Dalszy sukcesywny rozwój Biblioteki Uczelnianej. 22](#_Toc170817127)

[Cel operacyjny 2. Stały rozwój infrastruktury dydaktycznej. 24](#_Toc170817128)

[Cel operacyjny 3. Rozwój infrastruktury socjalnej. 25](#_Toc170817129)

[Cel operacyjny 4. Opracowanie i wdrożenie kompleksowego systemu zarządzania Uczelnią. 25](#_Toc170817130)

[Cel operacyjny 5. Informatyzacja administracyjnej obsługi działalności dydaktycznej. 26](#_Toc170817131)

[CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO III: Wzmocnienie pozycji Uczelni na krajowym rynku usług edukacyjnych 26](#_Toc170817132)

[Cel operacyjny 1. Doskonalenie i uatrakcyjnianie oferty kształcenia. 26](#_Toc170817133)

[Cel operacyjny 2. Kształtowanie pozytywnego wizerunku Uczelni. 27](#_Toc170817134)

[Cel operacyjny 3. Zintegrowanie działań jednostek ogólnouczelnianych i interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych Uczelni na rzecz jej dalszego rozwoju. 28](#_Toc170817135)

[Cel operacyjny 4. Wspieranie rozwijania działalności eksperckiej na rzecz praktyki. 29](#_Toc170817136)

[Cel operacyjny 5. Dalsze poszerzanie współpracy Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym: na poziomie międzynarodowym. 29](#_Toc170817137)

[CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO IV: Zapewnienie finansowych warunków rozwoju Uczelni 30](#_Toc170817138)

[Cel operacyjny 1. Uzyskanie długoterminowej stabilności źródeł przychodów Uczelni. 30](#_Toc170817139)

[Cel operacyjny 2. Racjonalizowanie kosztów działalności Uczelni. 31](#_Toc170817140)

# WPROWADZENIE

W okresie blisko 20 lat istnienia, Uczelnia stała się ważnym ośrodkiem dydaktycznym i naukowym w regionie, pierwotnie pod szyldem Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Skierniewicach, następnie: Państwowej Uczelni im. Stefana Batorego, przekształconej z dniem 1 października 2022 roku w Akademię Nauk Stosowanych Stefana Batorego. Po okresie szybkiego rozwoju w obszarze: liczby studentów, oferowanych kierunków studiów oraz liczby pracowników, Uczelnia osiągnęła stabilizację, pozwalającą wyznaczać kolejne cele, prowadzące do doskonałości dydaktycznej.

Impulsem dla dalszego rozwoju Uczelni może stać się m.in. [zalecenie w sprawie europejskiego podejścia do mikropoświadczeń na potrzeby uczenia się przez całe życie](https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-9237-2022-INIT/en/pdf) przyjęte 16 czerwca 2022 r. przez Radę Unii Europejskiej. We wskazanym dokumencie podkreśla się rolę mikropoświadczeń w dziedzinie polityki kształcenia oraz polityki rynku pracy. Uczący się będą mogli zdobywać nowe umiejętności w sposób dostosowany do indywidualnych potrzeb i sprzyjający ich rozwojowi społecznemu. Można przewidywać, że rozwój tej formy uczenia się może determinować wiele zmian w funkcjonowaniu instytucji edukacyjnych, w tym również w naszej Uczelni. Proces rozwoju krótkotrwałych form podnoszenia kompetencji może sprzyjać między innymi dalszemu wzrostowi znaczenia kształcenia na studiach o profilu praktycznym, czy rozwojowi kształcenia specjalistycznego na 5. poziomie Polskiej Ramy Kwalifikacji. Nasze aspiracje, mające swoje uzasadnienie w zbudowanym i stale rozwijanym potencjale dydaktycznym Uczelni, wymagają podjęcia działań, które jeszcze w pełniejszym stopniu włączą Uczelnię w proces przemian edukacyjnych dokonujących się w społeczeństwie. Wymaga to zdefiniowania nowych celów, działań i środków na wielu poziomach zarządzania Uczelnią.

W latach 2019-2024 Uczelnia umocniła swoją pozycję na rynku usług edukacyjnych, mimo pojawienia się wielu czynników, negatywnie wpływających na możliwości realizacji zakładanych celów kształcenia, takich jak niż demograficzny czy pandemia Covid-19. Aktualnie, Akademia Nauk Stosowanych Stefana Batorego funkcjonuje jako jedyna uczelnia w Skierniewicach.

**Zrealizowane zostały najważniejsze cele strategii z poprzednich lat:**

1. **Uczelnia uzyskała, dzięki doskonałości dydaktycznej, status Akademii, jednocześnie zachowując charakter uczelni zawodowej, prowadzącej kształcenie na kierunkach o profilu praktycznym, umożliwiającej podnoszenie kwalifikacji oraz zdobywanie kompetencji i umiejętności zawodowych.**
2. **Silnie rozwinął się potencjał dydaktyczny Uczelni:**
3. **powstało Centrum Symulacji Medycznej, gwarantujące wysoki poziom kształcenia na kierunkach Pielęgniarstwo i Ratownictwo medyczne,**
4. **powstało Studium Szkolenia Lotniczego, pozwalające na kształcenie studentów kierunku Bezpieczeństwo wewnętrzne (moduł: pilot-mechanik samolotu ultralekkiego),**
5. **nastąpiło unowocześnienie infrastruktury wspierającej proces kształcenia i podnoszącej dostępność Uczelni do poziomu MIDI, m.in. poprzez zakup nowoczesnego wyposażenia i oprogramowania dla pracowni dydaktycznych i laboratoriów oraz wdrożenie rozwiązań proceduralnych, pozwalających na pełniejsze uczestnictwo w procesie kształcenia osób ze szczególnymi potrzebami,**

**d) rozszerzona została współpraca z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami akademickimi i naukowymi oraz otoczeniem społeczno-gospodarczym Uczelni.**

1. **Wzmocniła się pozycja Uczelni na regionalnym rynku usług edukacyjnych.**

**IV. Realizowana polityka zarządzania Uczelnią zapewniła stabilność finansową procesu dydaktycznego i inwestycyjnego poprzez zrównoważenie przychodów Uczelni w formie subwencji i opłat za studia niestacjonarne.**

Biorąc pod uwagę zarówno wymogi, jakie współcześnie przed procesami edukacyjnymi stawia społeczeństwo oparte na wiedzy, jak również potrzeby lokalnego i regionalnego rynku pracy, w ramach Strategii zaprogramowane zostały działania, których implementacja w znaczący sposób wpłynie na jakość i efektywność procesu kształcenia, usprawni organizację i zarządzanie procesem dydaktycznym i wzmocni pozytywny wizerunek Uczelni w Regionie.

Na proces opracowania Strategii Uczelni na kolejne lata znaczący wpływ miały również zmiany zachodzące w jej otoczeniu społeczno-gospodarczym, które z jednej strony, stawiają przed Uczelnią nowe wyzwania, z drugiej: stają się szansą dla jej dalszego rozwoju. Poważnym wyzwaniem są zachodzące w Polsce przemiany demograficzne. Uwidaczniają się one w zmniejszaniu się populacji osób w wieku 18-25 lat, które dotychczas najliczniej podejmowały naukę w systemie szkolnictwa wyższego. Niska selektywność studentów może wpływać na obniżenie wymagań na etapie rekrutacji na studia i w konsekwencji na obniżenie jakości kształcenia. Równolegle zwiększa się udział osób w starszych grupach wiekowych (powyżej 50 roku życia). Dla gospodarki wyzwaniem jest wydłużenie aktywności zawodowej tych osób, aktualizacja ich kompetencji i kwalifikacji, dla uczelni natomiast ponowne, akademickie kształcenie dorosłych stanowi szansę, a zarazem niemałe wyzwanie.

Wśród studentów kierunków o profilu praktycznym coraz wyraźniej obserwuje się dążenie do realizacji nowego modelu kształcenia, w którym nauka łączona jest z pracą zawodową już na etapie studiów I stopnia. Stworzenie warunków dla osób, które chcą (lub muszą) godzić obowiązki zawodowe z podnoszeniem lub zdobywaniem kwalifikacji to kolejne wyzwanie dla Uczelni.

Na system szkolnictwa wyższego wpływ mają również zmiany technologiczne, w tym szybki rozwój tzw. sztucznej inteligencji. Dostęp do wiedzy stał się łatwiejszy, rozwijają się także nowe formy komunikacji społecznej. Pracodawcy oczekują od Uczelni praktycznego przygotowania absolwentów, umożliwiającego im szybkie podjęcie pracy na konkretnych stanowiskach. W związku z rozwojem technologicznym, katalog zawodów ulega zmianom, zmienia się także zapotrzebowanie na konkretne kwalifikacje, kompetencje i umiejętności.

Prezentowana poniżej Strategia Rozwoju Akademii Nauk Stosowanych Stefana Batorego stanowi dokument programujący strategiczne kierunki rozwoju Uczelni na lata 2025-2032, których realizacja służyć ma społeczności lokalnej w jej dążeniu do realizacji planów zawodowych, a Uczelni zapewnić wiodącą pozycję na rynku usług edukacyjnych na poziomie szkolnictwa wyższego w Regionie oraz stopniowo tworzyć i umacniać jej markę w Regionie, Polsce i Europie. Projekt Strategii został przygotowany przez Zespół, powołany przez Rektora ANSB. W skład Zespołu weszli pracownicy dydaktyczni pełniący funkcje prorektorów, dziekanów i dyrektorów instytutów. Pracowników administracji reprezentował kanclerz Uczelni i przedstawiciel pracowników (Pełnomocnik Rektora ds. dostępności). Wszystkie te osoby pełnią jednocześnie funkcje strategicznych i operacyjnych kontrolerów ryzyka, zdefiniowanych w ramach obowiązującej w Uczelni polityki zarządzania ryzykiem. W skład Zespołu został także włączony przedstawiciel studentów wskazany przez Uczelnianą Radę Samorządu Studentów.

Strategia została przygotowana z uwzględnieniem aktualnych standardów, określonych w ramach Ustawy „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce” z dnia 20 lipca 2018 (Dz.U.2018.1668 z późn. zmianami), a także z uwzględnieniem podstawowych założeń metodologii planowania strategicznego. Zdefiniowana została Misja i Wizja Uczelni, określono cele strategiczne, którym przypisane zostały cele operacyjne, natomiast celom operacyjnym przypisano zadania strategiczne.

Horyzont czasowy strategii wynosi 8 lat.

# KLUCZOWE UWARUNKOWANIA STRATEGII

Niniejsza strategia uwzględnia zidentyfikowane przez Zespół szanse i zagrożenia stanowiące uwarunkowania funkcjonowania Uczelni, tkwiące w otoczeniu oraz czynniki wewnętrzne, stanowiące mocne i słabe strony jej funkcjonowania:

|  |  |
| --- | --- |
| **SILNE STRONY [S]** | **SŁABE STRONY [W]** |
| * status Akademii Nauk Stosowanych, podkreślający wysoką pozycję wypracowaną w gronie uczelni zawodowych, * status uczelni publicznej, oferującej bezpłatne kształcenie na studiach stacjonarnych oraz możliwość zakwaterowania w Domu Studenta, * szeroka oferta kierunków studiów, w tym bezpłatnych studiów stacjonarnych i relatywnie niski koszt studiowania, * pozytywne oceny oraz akredytacje udzielone przez PKA i KRASZPiP na wszystkich dotychczas ocenianych kierunkach, * wieloletnia tradycja kształcenia akademickiego w Skierniewicach sięgająca okresu międzywojennego, * stabilna sytuacja finansowa pozwalająca na inwestycje infrastrukturalno-sprzętowe, * adekwatna do potrzeb baza i infrastruktura dydaktyczna, * rozwinięta współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym, * odpowiednia liczebność kadry na podstawowym miejscu pracy, * pracownicy z wewnętrzną motywacją, silnie identyfikujący się z Uczelnią jako miejscem pracy, * kompetentna kadra dydaktyczna posiadająca doświadczenie praktyczne i/lub dorobek naukowy, * kameralność Uczelni, możliwość zindywidualizowanego podejścia do studenta, atmosfera tolerancji i wzajemnego zrozumienia, dobry kontakt nauczycieli akademickich i studentów, co sprawia, że studenci nie czują się anonimowi, * dostępność Uczelni na poziomie MIDI (w 6 obszarach: architektonicznym, technologicznym, proceduralnym, struktury organizacyjnej, wsparcia edukacyjnego i świadomości społecznej), * wysoka efektywność i ciągłość w pozyskiwaniu przez Uczelnię środków zewnętrznych, w szczególności: środków z funduszy europejskich oraz realizacji projektów współfinansowanych ze środków UE, * szeroka i stale rozwijana współpraca akademicka i międzynarodowa, * korzystne wyniki badania ekonomicznych losów absolwentów (absolwenci Uczelni w większości przypadków znajdują pracę lub kontynuują kształcenie). | * niewystarczająca efektywność działań marketingowych umożliwiających zwiększenie rozpoznawalności Uczelni w regionie i pozyskiwanie stabilnej liczby kandydatów (szczególnie na studia stacjonarne), * brak planów sukcesji i rozwoju kompetencji pracowników, dających gwarancję ciągłości wysokiej jakości wykonywania zadań administracyjnych i zarządczych, * zbyt częste preferowanie sprawdzonych, tradycyjnych metod, technik i narzędzi kształcenia przez kadrę dydaktyczną, * kierunki modyfikacji oferty dydaktycznej nie w pełni adekwatne do potencjału Uczelni lub wymagające dużych nakładów bez gwarancji pozyskania odpowiedniego zainteresowania ze strony potencjalnych kandydatów, * relatywnie niska konkurencyjność uczelnianej oferty w obszarze kształcenia ustawicznego - ograniczona oferta studiów podyplomowych, kursów i szkoleń, brak oferty kształcenia specjalistycznego, * brak poczucia stabilności i bezpieczeństwa zatrudnienia wśród kadry dydaktycznej Uczelni, co jest związane z częstymi zmianami oferty dydaktycznej, jest to czynnik osłabiający „związanie” pracownika z zakładem pracy i poczucie wspólnoty z Uczelni, * ograniczone możliwości pracy naukowo-badawczej dla części kadry zainteresowanej taką formułą pracy, wynikające ze specyfiki Uczelni (uczelnia zawodowa o profilu praktycznym), połączone z niskimi nakładami na naukę w uczelniach o takim profilu, * brak stałej obsługi prawnej dostosowanej do specyfiki poszczególnych kierunków, * zbyt mała liczba etatów do obsługi technicznej (przy profilu praktycznym utrudnia to utrzymanie w odpowiedniej kondycji zaplecza technicznego uczelni), * nie w pełni efektywny system komunikacji wewnętrznej i przepływ informacji wewnątrz Uczelni. |
| **SZANSE [O]** | **ZAGROŻENIA [T]** |
| * geograficzna lokalizacja Uczelni, pozwalająca absolwentom na poszukiwanie zatrudnienia również poza Skierniewicami (dzięki ich bardzo dobremu skomunikowaniu z dwiema największymi aglomeracjami centralnej Polski: Warszawa, Łódź), * niższe koszty utrzymania studentów w porównaniu z dużymi ośrodkami akademickimi, * możliwość rozszerzania oferty dydaktycznej Uczelni np. o: kształcenie specjalistyczne (5. Poziom PRK), krótkie formy kształcenia z mikropoświadczeniami kompetencji, pełniejsze niż dotychczas korzystanie z możliwości pozyskiwania kandydatów na studia na podstawie procedury potwierdzania kwalifikacji, zdobytych poza systemem kształcenia formalnego, zwiększanie możliwości prowadzenia kształcenia zdalnego i hybrydowego, wprowadzenie oferty alternatywnych form kształcenia na studiach stacjonarnych, kształcenie na potrzeby inteligentnych specjalizacji (regionalnych i krajowych), * wzrost znaczenia wiedzy, umiejętności i stałego rozwoju osobistego oraz rosnąca świadomość potrzeby uczenia się przez całe życie, * zwiększenie liczby studentów z zagranicy, * rozwój kapitału ludzkiego, w tym rozwój infrastruktury edukacyjnej, strategii rozwoju miasta Skierniewic na lata 2021-2030, * coraz lepsze osadzenie Uczelni w lokalnym środowisku instytucjonalnym i poszerzanie zakresu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, * rosnąca pozycja Uczelni w gremiach dbających o interes publicznych uczelni zawodowych (np. KRePUZ). | * niż demograficzny (zmniejszająca się liczba uczniów szkół średnich subregionu Skierniewickiego), połączony ze zmianą postaw edukacyjnych absolwentów szkół średnich, * pogarszająca się globalna sytuacja gospodarcza (funkcjonowanie w gospodarczo słabszym regionie), niska chłonność regionalnego rynku pracy w niektórych zawodach, * niska atrakcyjność Skierniewic jako ośrodka akademickiego oraz niewielka obecność kultury studenckiej w przestrzeni miasta, odpływ młodych ludzi do większych miast, * niska świadomość społeczna dotycząca funkcjonowania i specyfiki publicznych uczelni zawodowych, * oferta konkurencyjnych uczelni, szczególnie z Łodzi i Warszawy, w tym: ekspansja silnych prywatnych uczelni, które efektywniej adresują i prowadzą swoją komunikację marketingową do potencjalnych kandydatów, * poszukiwanie oszczędności w sferze wydatków publicznych, które mogą dotknąć publiczne uczelnie zawodowe, * zmieniające się oczekiwania pracodawców, którzy coraz mniejszą wagę przywiązują do formalnych kwalifikacji, oczekując konkretnych umiejętności, które można uzyskać np. na różnych kursach czy szkoleniach, * niska konkurencyjność wynagrodzeń oferowanych w sektorze szkolnictwa wyższego w Polsce utrudniających pozyskiwanie i zatrzymywanie doświadczonej kadry dydaktycznej i administracyjnej, praca dydaktyczna w wielu przypadkach nie jest atrakcyjna finansowo, (np. dla lekarzy-specjalistów, niezbędnych do właściwej obsady zajęć na kierunkach regulowanych: pielęgniarstwo, ratownictwo medyczne), * zmiany prawno-organizacyjne w odniesieniu do funkcjonowania szkół wyższych (w tym sposób finansowania Uczelni ), postępująca biurokratyzacja procesu kształcenia. |

# MISJA:

Jako Uczelnia dostępna, której misją jest budowanie, we współpracy ze środowiskiem lokalnym, doskonałości dydaktycznej, zapewniającej wysoką jakość kształcenia na poziomach 5., 6., i 7. Polskiej Ramy Kwalifikacji w ramach realizowania koncepcji uczenia się przez całe życie, umożliwiamy absolwentom podjęcie pracy lub działalności na własny rachunek, a kadrze - stały rozwój kompetencji oraz możliwość aktywnego wpływania na kierunki przemian społecznych w obszarach kształtowania wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych, niezbędnych w życiu osobistym i zawodowym w szybko zmieniającym się świecie.

*Rozwinięcie misji:*

Jako wspólnota akademicka, bazująca na dialogu, Uczelnia nawiązuje w swej działalności do dziedzictwa kulturowego Regionu, Polski i Europy, budując swą tożsamość opartą na zasadach humanizmu i demokracji. Podstawową zasadą funkcjonowania Uczelni jest jedność nauki, dydaktyki i wychowania w imię uniwersalnych wartości etycznych i tradycji akademickich.

Realizując proces kształcenia, Uczelnia dąży, aby jej absolwenci byli mądrymi, świadomymi i odpowiedzialnymi członkami społeczeństwa, o szerokich horyzontach intelektualnych, tolerancyjnymi i otwartymi na odmienne poglądy i idee.

Kierując się zasadami wolności nauczania, badań naukowych i twórczości artystycznej oraz zasadą poszanowania praw chroniących własność intelektualną, Uczelnia we współpracy z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego, kształci studentów na wysokim, europejskim poziomie, wyposażając ich w kwalifikacje, kompetencje i umiejętności odpowiadające potrzebom regionu i gospodarki krajowej oraz umożliwiające im dalszy rozwój zawodowy i edukacyjny.

Przez poszerzanie oferty dydaktycznej, rozwój działalności eksperckiej, wysokiej jakości kadry dydaktycznej i administracyjnej oraz aktywną współpracę ze środowiskiem lokalnym, przy zaangażowaniu studentów, Uczelnia wzmacnia swoją pozycję na rynku usług edukacyjnych, jednocześnie przyczyniając się do rozwoju społeczno-gospodarczego i kulturalnego Skierniewic i Regionu.

Nieustannie poszerzany stopień internacjonalizacji umożliwia studentom, kadrze dydaktycznej i administracyjnej rozwój w zagranicznych uczelniach i instytucjach w ramach współpracy międzynarodowej. Działania te wspierane są również przez programy unijne.

# WIZJA:

Akademia Nauk Stosowanych Stefana Batorego stanie się wiodącą uczelnią w Regionie i jedną z wiodących uczelni zawodowych w Polsce w zakresie edukacji na poziomie studiów I i II stopnia, jednolitych studiów magisterskich o profilu praktycznym oraz kształcenia specjalistycznego. Stanowić będzie atrakcyjne miejsce zdobywania kwalifikacji, kompetencji i umiejętności zawodowych przez studentów z Polski i zagranicy, odpowiadających na wyzwania współczesnego świata i zgodnych z oczekiwaniami pracodawców na dynamicznie zmieniającym się rynku pracy, wprowadzające i realizujące nowoczesne programy kształcenia, zgodne z aktualnym stanem wiedzy, praktyki i rozwoju technologicznego, otwarte na wyzwania stawiane przez zmieniającą się rzeczywistość społeczno-gospodarczą i prawną, systematycznie realizujące i zwiększające dostępność, realizujące proces dydaktyczny wspierający rozwój miasta Skierniewice i województwa łódzkiego (szczególnie jego Regionu północno-wschodniego), zapewniające młodzieży akademickiej dobre warunki uczenia się, bytowania oraz rozwoju społeczno-kulturalnego, naukowego i sportowego.

**Wykorzystując mocne strony Uczelni i szanse tkwiące w jej otoczeniu, dążąc do wyeliminowania czynników utrudniających działanie i neutralizując zagrożenia tkwiące w otoczeniu w latach 2025-2032, Uczelnia będzie dążyć do realizacji następujących celów:**

# CELE STRATEGICZNE:

Mając na względzie osiągnięcie spójności kierunków rozwoju Uczelni i Regionu, w tym powiatu skierniewickiego i Miasta Skierniewice, strategia Uczelni jest ukierunkowana na:

1. **Utrzymanie, dzięki doskonałości dydaktycznej, statusu zawodowej uczelni akademickiej kształcącej absolwentów o wysokich kwalifikacjach, kompetencjach i umiejętnościach zawodowych.**
2. **Rozwój potencjału dydaktycznego Uczelni:**
3. **promowanie oraz zapewnienie warunków rozwoju zawodowego i naukowego pracowników dydaktycznych poprzez organizacyjne i finansowe wsparcie badań naukowych, publikacji oraz innych form rozwoju kadry,**
4. **unowocześnianie infrastruktury wspierającej proces kształcenia poprzez systematyczne doposażanie pracowni i laboratoriów,**
5. **rozszerzanie współpracy z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami akademickimi i naukowymi poprzez uczestnictwo studentów, kadry dydaktycznej i administracyjnej w programach wymiany.**
6. **Wzmocnienie pozycji Uczelni na krajowym rynku usług edukacyjnych.**
7. **Zapewnienie finansowych warunków rozwoju Uczelni.**
8. **dbanie o budżet Uczelni oraz odpowiednią subwencję ministerialną, w celu zapewnienia ciągłości finansowej w bieżącej działalności oraz pozwalającej wpływać na możliwości rozwoju.**

**Dążąc do realizacji powyższych celów strategicznych, Uczelnia kierować się będzie koniecznością spełnienia następujących kluczowych wskaźników:**

1. dla zapewnienia możliwości samodzielnej kontynuacji działalności przez Uczelnię: **roczne przychody powinny być większe od kosztów działalności,**
2. dla spełnienia warunku uznania Uczelni za publiczną: **liczba studentów stacjonarnych powinna być większa od liczby studentów niestacjonarnych,**
3. dla utrzymania nabytych uprawnień do prowadzenia studiów przez Uczelnię: **ponad połowę zajęć powinni realizować pracownicy zatrudnieni w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy,**
4. dla utrzymania prawa do prowadzenia studiów stacjonarnych przez Uczelnię: **pracownicy prowadzący zajęcia powinni realizować ponad połowę zajęć dydaktycznych w bezpośrednim kontakcie, mierzoną godzinami dydaktycznymi i godzinami pracy własnej studentów,**
5. dla utrzymania statusu prowadzonych przez Uczelnię studiów o profilu praktycznym: **zajęcia kształtujące umiejętności praktyczne powinny stanowić ponad połowę zajęć wynikających z programu studiów,**
6. dla spełnienia formalnych wymogów prowadzenia przez Uczelnię studiów na kierunkach nieregulowanych: **zajęcia do wyboru powinny stanowić ponad 30% zajęć dydaktycznych.**

# CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO I:

# Utrzymanie, dzięki doskonałości dydaktycznej, statusu zawodowej uczelni akademickiej kształcącej absolwentów o wysokich kwalifikacjach, kompetencjach i umiejętnościach zawodowych.

W szybko zmieniającej się rzeczywistości społecznej i ekonomicznej, zapewnienie wysokiej jakości i efektywności procesu uczenia się, zostaje zdeterminowane koniecznością wyposażenia absolwentów w wysoki poziom kwalifikacji, kompetencji i umiejętności zawodowych, kluczowych w procesie dostosowania się do standardów współczesnego i przyszłego rynku pracy, umożliwiających podjęcie pracy zawodowej, w tym własnej działalności gospodarczej.

Wysoką jakość i efektywność uczenia się zapewni realizacja następujących celów operacyjnych, którym odpowiednio zostały przypisane zadania strategiczne:

## Cel operacyjny 1. Systematyczne doskonalenie programów studiów, mające na celu osiąganie przez studentów efektów uczenia się odpowiadających kompetencjom pożądanym na rynku pracy.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Doskonalenie programów studiów opartych na najnowszych osiągnięciach naukowych uwzględniających zmieniające się potrzeby rynku pracy, stanowi dziś jeden z podstawowych warunków zapewniających zdobycie wysokich kwalifikacji zawodowych.

**Zadania strategiczne:**

* Udoskonalanie i wdrażanie nowoczesnych, realnych, praktycznych, opartych na logice Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz dostosowanych do zmieniających się wyzwań rynku pracy, programów kształcenia.
* Zwiększanie zakresu wykorzystywanych w trakcie kształcenia innowacyjnych narzędzi i oprogramowania, pozwalających na bardziej efektywne rozwijanie praktycznych umiejętności studentów, w tym: umiejętności cyfrowych.
* Odpowiedni dobór treści, form i metod kształcenia, dostosowanych do założonych efektów uczenia się obszarze wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.
* Bieżące monitorowanie rynku edukacyjnego i rynku pracy, w celu określenia zapotrzebowania na wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne absolwentów.
* Weryfikacja we współpracy z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego oferty dydaktycznej Uczelni, w tym programów studiów, prowadząca do ich stałego doskonalenia w zakresie uzyskiwania efektów uczenia się, pożądanych na rynku pracy.
* Rozwijanie oferty prowadzonych przez Uczelnię form kształcenia (kształcenie specjalistyczne, nowe kierunki studiów podyplomowych, kursy umożliwiające zdobywanie mikropoświadczeń i in.).
* Wygaszanie kierunków studiów, na które nie ma zapotrzebowania na rynku pracy i zainteresowania kandydatów.
* Stwarzanie warunków do rozwijania niezbędnych na współczesnym rynku pracy, umiejętności psychospołecznych i komunikacyjnych studentów, w tym umiejętności językowych poprzez rozszerzanie oferty kształcenia w językach obcych.
* Poszukiwanie adekwatnych do potrzeb i możliwości społeczności akademickiej Uczelni form współpracy międzynarodowej, której efektem będzie stworzenie warunków do uczestnictwa w różnorodnych formach umiędzynarodowienia pozwalające na pogłębianie kompetencji międzykulturowych.
* Poszukiwanie i rozwijanie zakresu wykorzystywania form i narzędzi kształcenia hybrydowego i kształcenia na odległość, w tym form e-learningowych.

## Cel operacyjny 2. Realizacja procesu kształcenia efektywnego z punktu widzenia potrzeb zmieniającego się rynku pracy.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Oparcie oferty edukacyjnej Uczelni na kierunkach o profilu praktycznym i innych formach kształcenia, które po zakończeniu procesu kształcenia umożliwiają lub ułatwiają absolwentom znalezienie zatrudnienia, uruchomienie własnej działalności gospodarczej lub kontynuowanie kształcenia.

**Zadania strategiczne:**

* Włączanie w proces kształcenia nowych treści, powiązanych z potrzebami lokalnego, regionalnego i ogólnopolskiego rynku pracy, oczekiwaniami społeczności lokalnej miasta Skierniewice, Regionu oraz trendami rozwojowymi województwa łódzkiego.
* Stały udział przedstawicieli instytucji lokalnych i przedsiębiorców w inicjowaniu i doskonaleniu programów studiów oraz realizacji procesu dydaktycznego.
* Poszerzenie grona interesariuszy zewnętrznych Uczelni, aktywnie uczestniczących w procesie rozwoju jej oferty dydaktycznej o absolwentów oraz prowadzenie monitoringu ich losów zawodowych.
* Aktywny udział przedstawicieli Biura Karier w projektowaniu efektów i treści kształcenia oraz rozwój kompetencji i umiejętności studentów w oparciu o posiadaną wiedzę i dane na temat zmieniających się potrzeb rynku pracy.
* Doskonalenie procedur realizowania i zaliczania praktyk zawodowych.
* Rozwijanie umiejętności cyfrowych studentów, w tym umiejętności wykorzystywania danych i oprogramowania w usługach, procesach produkcji, dystrybucji, itp., pozwalających im na efektywne odnalezienie się w warunkach społeczeństwa informacyjnego opartego na wiedzy.

## Cel operacyjny 3. Podnoszenie umiejętności dydaktycznych.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Wysokie umiejętności kadry dydaktycznej gwarantują wysoką jakość procesu kształcenia i są ważnym elementem budowania doskonałości dydaktycznej. Zapewnienie rozwoju zawodowego pracowników dydaktycznych poprzez prowadzenie badań naukowych, publikacje, udział w konferencjach, szkoleniach i innych formach rozwoju kompetencji wspieranych przez Uczelnię.

**Zadania strategiczne:**

* Udoskonalanie przejrzystego i efektywnego systemu zatrudniania pracowników dydaktycznych, posiadających dorobek naukowy i/lub doświadczenie zawodowe zgodne z efektami uczenia się zawartymi w programach studiów.
* Doskonalenie sytemu oceny pracowników, podnoszenia kompetencji i kwalifikacji kadry dydaktycznej oraz systemu awansu kadry dydaktycznej, w tym: awansu na stanowiska adiunkta i profesora Uczelni.
* Zapewnienie odpowiedniego poziomu wynagradzania kadry dydaktycznej, gwarantującego możliwość zatrudniania doświadczonych i zaangażowanych nauczycieli akademickich oraz dydaktyków – praktyków z doświadczeniem zawodowym zdobytym poza prowadzeniem zajęć dydaktycznych na poziomie szkolnictwa wyższego.
* Zapewnienie dominującego udziału nauczycieli akademickich, dla których Uczelnia jest podstawowym miejscem pracy.
* Dalsze zwiększanie udziału dydaktyków – praktyków w procesie kształcenia.
* Stwarzanie warunków do podejmowania przez zainteresowanych nauczycieli akademickich własnych badań naukowych, finansowanych ze środków pozyskiwanych z zewnętrznych źródeł finansowania lub podejmowania innego typu aktywności zawodowych i edukacyjnych pozwalających na pogłębianie posiadanego doświadczenia, kompetencji i kwalifikacji istotnych z punktu widzenia efektów uczenia się osiąganych przez studentów oraz jakości prowadzonych zajęć dydaktycznych.
* Doskonalenie systemu monitorowania i oceny jakości pracy nauczycieli akademickich.
* Wspieranie mobilności poprzez stałe poszerzanie oferty wyjazdów kadry dydaktycznej do zagranicznych ośrodków, w szczególności do tych, z którymi podpisane są umowy międzynarodowe.

## Cel operacyjny 4. Podnoszenie jakości zajęć dydaktycznych.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Podniesienie efektywności kształcenia w zakresie rozwijania wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych studentów z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy.

**Zadania strategiczne**

* Wzrost aktywności pracowników dydaktycznych w zakresie kształtowania i wzbogacania treści kształcenia programowych poszczególnych przedmiotów oraz doskonalenia form prowadzenia zajęć dydaktycznych.
* Wzrost aktywności pracowników dydaktycznych w zakresie prac organizacyjnych na rzecz Uczelni.
* Zwiększanie stopnia dostępności zajęć dydaktycznych oraz możliwości uzyskiwania efektów uczenia się przez studentów ze szczególnymi potrzebami, zgodnie z wypracowanymi przez Uczelnię rozwiązaniami i przyjętymi procedurami związanymi z dostępnością.
* Bieżący monitoring jakości prowadzonych w Uczelni zajęć dydaktycznych, realizowany poprzez system hospitacji i innych rozwiązań, mających na celu podnoszenie poziomu umiejętności dydaktycznych kadry (np.. hospitacje i superwizje koleżeńskie).
* Doskonalenie systemu motywacyjnego do wdrażania przez pracowników nowych rozwiązań dydaktycznych, sprzyjających pozyskaniu przez studentów aktualnej wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych zgodnych z potrzebami rynku pracy.

## Cel operacyjny 5. Wsparcie działalności naukowo-badawczej prowadzonej przez pracowników dydaktycznych uczelni w ramach rozwijania kompetencji zawodowych.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Podniesienie prestiżu Uczelni i uatrakcyjnienie procesu kształcenia poprzez wspieranie działalności naukowo – badawczej pracowników.

**Zadania strategiczne:**

* Stworzenie warunków do podejmowania badań własnych przez zainteresowanych pracowników dydaktycznych, a także nawiązywania w tym celu współpracy z innymi uczelniami, ośrodkami badawczymi, przedsiębiorstwami i jednostkami gospodarczymi, instytucjami samorządowymi, organizacjami i in. w zakresie wspólnych badań naukowych.
* Organizowanie konferencji naukowych i udział kadry w konferencjach organizowanych przez inne ośrodki akademickie.
* Wspieranie aktywności publikacyjnej pracowników uczelni oraz procesu uzyskiwania przez nich stopni naukowych.
* Pozyskiwanie zewnętrznych źródeł finansowania badań naukowych.
* Doskonalenie zasad zarządzania prawami własności intelektualnej oraz zasad komercjalizacji wyników badań naukowych i prac rozwojowych.

## Cel operacyjny 6. Dalsze rozwijanie ruchu studenckiego, w tym: studenckiej działalności naukowej, organizacyjnej, samorządowej, społeczno-kulturalnej i sportowej.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Zaangażowanie studentów w życie Uczelni i działalność naukową i społeczną pozwala na pogłębianie uzyskiwanych przez nich efektów uczenia się oraz sprzyja pełniejszemu identyfikowaniu się ze społecznością akademicką Uczelni.

**Zadania strategiczne**

* Wspieranie działalności studenckich kół naukowych.
* Udział kół naukowych w badaniach, projektach i inicjatywach podejmowanych przez nauczycieli akademickich, tworzenie lub współtworzenie publikacji i referatów.
* Udział członków kół naukowych w konferencjach, seminariach naukowych, szkoleniach i warsztatach.
* Stwarzanie warunków do publikacji wyników badań naukowych realizowanych przez studentów w ramach uczelnianego wydawnictwa.
* Organizowanie wyjazdów studyjnych do podmiotów gospodarczych stosujących w swojej działalności nowatorskie rozwiązania.
* Wspieranie rozwoju społecznego studentów poprzez stwarzanie warunków do angażowania ich w działania: Uczelnianej Rady Samorządu Studentów, Akademickiego Związku Sportowego, aktywność wolontariacką, działalność w stowarzyszeniach, fundacjach, projektach i programach rozwojowych i edukacyjnych, działalności popularyzatorskiej, promocyjnej, społecznej, kulturalnej itp.
* Integracja środowiska akademickiego, reprezentacja interesów wszystkich studentów oraz ochrona ich praw.
* Zapewnienie wpływu studentów na treści programowe, ocenę bazy dydaktycznej i systemu wsparcia oferowanego przez Uczelnię.
* Rozwój kultury akademickiej miasta Skierniewice poprzez wspieranie organizowanych przez studentów imprez społeczno-kulturalnych, edukacyjnych, popularyzatorskich i innych przedsięwzięć na rzecz społeczności lokalnej.
* Wspieranie udziału przedstawicieli Samorządu Studentów w pracach Parlamentu Studentów Rzeczypospolitej Polskiej, Forum Akademii Nauk Stosowanych i in.

# CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO II:

# Rozwój potencjału dydaktycznego Uczelni

## Cel operacyjny 1. Dalszy sukcesywny rozwój Biblioteki Uczelnianej.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Stałe podnoszenie poziomu efektywności funkcjonowania Biblioteki w zakresie wspierania procesu dydaktycznego, a także: naukowo-badawczego. Efektywne zagospodarowanie powierzchni Biblioteki, w celu zapewnienia odpowiednio wyposażonego warsztatu pracy, wykorzystującego nowoczesne technologie informacyjne do gromadzenia, opracowywania i udostępniania zbiorów, a także świadczenie usług informacyjnych w zakresie źródeł własnych i zewnętrznych. Dalsze poszerzanie zakresu możliwości korzystania z zasobów bibliotecznych przez osoby ze szczególnymi potrzebami.

**Zadania strategiczne:**

* Sukcesywne powiększanie zbiorów, w tym zasobów elektronicznych w zakresie kierunków studiów prowadzonych w Uczelni oraz w zakresie zainteresowań studentów i pracowników w celu poszerzania wiedzy w interesujących ich obszarach.
* Zapewnienie sprawnej i szybkiej informacji o zbiorach Biblioteki poprzez katalog online, prowadzenie automatycznych wypożyczeń z możliwością elektronicznej rezerwacji poszukiwanych materiałów.
* Prowadzenie usług wypożyczeń międzybibliotecznych.
* Informacja o zbiorach dostępnych w innych bibliotekach oraz o różnego rodzaju zewnętrznych źródłach informacji.
* Podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Biblioteki w celu sukcesywnego podnoszenia poziomu świadczonych usług.
* Współpraca z innymi bibliotekami oraz różnego rodzaju ośrodkami informacji i dokumentacji w ramach wymiany i zdobywania nowych doświadczeń.
* Korzystanie z możliwości pozyskiwania funduszy pozabudżetowych, które mogłyby pomóc w doposażeniu Biblioteki w nowy sprzęt komputerowy, programy lub księgozbiór.
* Podpisywanie nowych porozumień, umów pozwalających na korzystanie z elektronicznych zasobów bibliotecznych innych bibliotek oraz aktualizowanie porozumień i umów istniejących.
* Stworzenie własnych otwartych zasobów edukacyjnych udostępnianych on-line.

## Cel operacyjny 2. Stały rozwój infrastruktury dydaktycznej.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Polepszanie warunków lokalowych, które korzystnie wpłynie na przebieg procesu dydaktycznego. Doskonalenie wyposażenia laboratoriów, pracowni specjalistycznych oraz wyposażenie ich w najnowszą aparaturę, narzędzia i oprogramowanie pozwalające na rozwijanie praktycznych umiejętności studentów.

**Zadania strategiczne**

* Efektywne gospodarowanie bazą lokalową Uczelni z uwzględnieniem potrzeb wynikających z procesu dydaktycznego oraz potrzeb socjalnych studentów i pracowników.
* Zapewnienie członkom społeczności akademickiej Uczelni bezpiecznego dostępu do Internetu na terenie całego kampusu Uczelni.
* Tworzenie nowoczesnych pracowni dydaktycznych i dbanie o stałe doskonalenie wyposażenia pracowni już istniejących.
* Zakup i wdrażanie oprogramowania oraz innych rozwiązań wspomagających proces naukowo - dydaktyczny.
* Doposażanie sal wykładowych, ćwiczeniowych i siłowni w sprzęt niezbędny do prowadzenia aktywnych form zajęć dydaktycznych i rekreacyjnych.
* Doposażenie laboratoriów w nowoczesny sprzęt i odpowiednie urządzenia.
* Dalsza, stopniowa zamiana dokumentacji przebiegu studiów z papierowej na elektroniczną.
* Zwiększanie dostępności ogólnouczelnianych jednostek administracyjnych wspierających przebieg procesu dydaktycznego.

## Cel operacyjny 3. Rozwój infrastruktury socjalnej.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Zwiększenie społecznej i socjalno-bytowej atrakcyjności Uczelni.

**Zadania strategiczne:**

* Zapewnienie odpowiednich warunków socjalno-bytowych i dbałość o odpowiedni standard i modernizację Domu Studenta w celu zaspokojenia potrzeb studentów Uczelni oraz pracowników i studentów z innych ośrodków akademickich, w tym osób przyjeżdżających na wymianę międzyuczelnianą i międzynarodową.
* Zwiększanie dostępności punktów gastronomicznych na terenie budynków Uczelni.
* Dalsze niwelowanie barier architektonicznych i zwiększanie dostępności infrastruktury Uczelni dla osób ze szczególnymi potrzebami.
* Rozwijanie przestrzeni i funkcjonalności kampusu Uczelni z dbałością o zasady ESG, w tym zasady zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności Uczelni.

## Cel operacyjny 4. Opracowanie i wdrożenie kompleksowego systemu zarządzania Uczelnią.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Podniesienie poziomu efektywności zarządzania Uczelnią. Wzrost efektywności kształcenia w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw studentów poprzez wdrożenie systemu zarządzania jakością kształcenia i pracy Uczelni, powiązanego z systemem kontroli zarządczej.

**Zadania strategiczne:**

* Doskonalenie systemu kontroli zarządczej.
* Usprawnienie obiegu dokumentów związanych z tokiem studiów i efektywności komunikacji wewnętrznej.
* Doskonalenie efektywności systemu zatrudniania pracowników.
* Udoskonalanie systemu płac, powiązanego z efektywnością kształcenia studentów.
* Zakup i wdrożenie kompleksowego systemu zarządzania Uczelnią wspomaganego systemem informatycznym klasy ERP.

## Cel operacyjny 5. Informatyzacja administracyjnej obsługi działalności dydaktycznej.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Usprawnienie procesu dydaktycznego poprzez wzrost sprawności systemu obiegu informacji.

Zadania strategiczne

* Budowanie i rozwój specjalistycznego zespołu ICT, odpowiedzialnego za bieżące, efektywne funkcjonowanie i stałe doskonalenie sprawności systemu teleinformatycznego Uczelni oraz zapewnienie jego adaptacji do wymagań różnych kategorii użytkowników - interesariuszy Uczelni.
* Doskonalenie informatyzacji obsługi administracyjnej Uczelni.
* Doskonalenie procedur dostępu do informacji uczelnianych, dokumentów i procedur dla wszystkich pracowników i studentów.
* Doskonalenie i poszukiwanie bardziej efektywnych rozwiązań w obszarze systemu komunikacji wewnętrznej Uczelni z wykorzystaniem narzędzi elektronicznych.

# CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO III: Wzmocnienie pozycji Uczelni na krajowym rynku usług edukacyjnych

## Cel operacyjny 1. Doskonalenie i uatrakcyjnianie oferty kształcenia.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Silna pozycja uczelni na krajowym rynku usług edukacyjnych wymaga zbudowania oferty, adekwatnej do potrzeb i oczekiwań kandydatów i otoczenia społeczno-gospodarczego, a jednocześnie: możliwości organizacyjnych Uczelni.

* Poszukiwanie i wdrażanie rozwiązań, pozwalających na poszerzanie i modyfikowanie oferty dydaktycznej i efektywne wychodzenie naprzeciw zmieniającym się oczekiwaniom młodzieży akademickiej, związanych ze zdobywaniem i rozwijaniem kompetencji i kwalifikacji.
* Tworzenie nowych kierunków studiów lub innych form kształcenia, odpowiadających oczekiwaniom otoczenia społeczno-gospodarczego w zakresie kształtowanej wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.
* Położenie nacisku w ofercie Uczelni na rozwijanie kompetencji przyszłości, atrakcyjnych z punktu widzenia kandydatów i pracodawców i pozwalających na odnalezienie się w świecie czwartej rewolucji przemysłowej.
* Wygaszanie kierunków studiów i innych form kształcenia niespełniających powyższych założeń, w celu zachowania stabilności finansowej Uczelni.

## Cel operacyjny 2. Kształtowanie pozytywnego wizerunku Uczelni.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Umocnienie marki Akademii Nauk Stosowanych Stefana Batorego jako Uczelni kształcącej na wysokim poziomie i dobrze przygotowującej młodych ludzi do pracy zawodowej.

**Zadania strategiczne:**

* Kontynuacja i rozwijanie współpracy z mediami.
* Intensyfikacja działań na rzecz promocji Uczelni z wykorzystaniem kanałów komunikacji adekwatnych do potrzeb poszczególnych grup docelowych.
* Wdrażanie efektywnych form komunikacji marketingowej, pozwalającej na zwiększanie świadomości marki Uczelni i bardziej efektywne docieranie do potencjalnych kandydatów na studia.
* Budowanie i rozwój zespołu, odpowiedzialnego za bieżące, efektywne funkcjonowanie i stałe doskonalenie rozwiązań w obszarze komunikacyjnym i promocyjnym Uczelni.
* Kontynuowanie działalności na rzecz społeczności lokalnej.
* Udział pracowników Uczelni w imprezach organizowanych przez Władze Samorządowe.
* Prowadzenie działań integrujących z lokalną społecznością, budowanie więzi partnerskich z jednostkami samorządowymi i innymi jednostkami publicznymi, instytucjami edukacyjnymi, przedsiębiorstwami, służbami mundurowymi i ochrony zdrowia.
* Organizowanie przez Uczelnię spotkań, prelekcji, odczytów, konferencji i seminariów na tematy nurtujące społeczność regionu skierniewickiego.

## Cel operacyjny 3. Zintegrowanie działań jednostek ogólnouczelnianych i interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych Uczelni na rzecz jej dalszego rozwoju.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Wzrost efektywności działań ogólnouczelnianych jednostek organizacyjnych.

**Zadania strategiczne:**

* Udoskonalanie systemu samooceny kontroli zarządczej.
* Usprawnienie funkcjonowania wszystkich jednostek działających na rzecz Uczelni.
* Ukierunkowanie działań ogólnouczelnianych jednostek organizacyjnych na wspomaganie rozwoju Uczelni w ramach systemu kontroli zarządczej.
* Udział w propagowaniu Skierniewic jako miasta nowoczesnego, dbającego o zrównoważony rozwój i miasta przyjaznego dla mieszkańców.

## Cel operacyjny 4. Wspieranie rozwijania działalności eksperckiej na rzecz praktyki.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Wzrost poziomu wiedzy i kompetencji zasobów ludzkich w Regionie poprzez udostępnianie przez Uczelnię własnego potencjału wiedzy, kompetencji i doświadczeń.

**Zadania strategiczne:**

* Rozwój usług dydaktycznych i eksperckich (np. badawczych, wdrożeniowych, szkoleniowych, czy doradczych) na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni, w tym: władz samorządowych, lokalnych i regionalnych instytucji społecznych i gospodarczych.
* Budowanie i systematyczne poszerzanie oferty studiów podyplomowych, kursów i szkoleń.
* Tworzenie otwartych zasobów edukacyjnych.
* Dalsza współpraca Uczelni ze Skierniewickim Uniwersytetem Trzeciego Wieku, Centrum Rozwoju Edukacji Województwa Łódzkiego w Skierniewicach, szkołami i innymi podmiotami systemu edukacji i oświaty w Regionie, m.in. w ramach utworzonej Akademickiej Sieci Szkół Ćwiczeń „Pedagogia”.
* Dalsza współpraca z Instytutem Ogrodnictwa w Skierniewicach Państwowym Instytutem Badawczym oraz innymi podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego gotowymi do współdziałania z Uczelnią w różnych przedsięwzięciach naukowych i praktycznych.

## Cel operacyjny 5. Dalsze poszerzanie współpracy Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym: na poziomie międzynarodowym.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Rozwój Uczelni na wszystkich płaszczyznach jej działalności, który w długim horyzoncie czasowym będzie korelował z umocnieniem Uczelni na rynku usług edukacyjnych.

**Zadania strategiczne:**

* Rozwój oferty Uczelni w zakresie realizacji jej służebnej roli wobec Państwa (tzw. „trzeciej misji”).
* Dbałość o funkcjonowanie w zgodzie z zasadami społecznej odpowiedzialności uczelni.
* Kontynuacja i nawiązywanie na nowych płaszczyznach, współpracy z: władzami samorządowymi, innymi uczelniami (w tym: zagranicznymi), a także różnego rodzaju instytucjami, placówkami oświatowymi i podmiotami gospodarczymi.
* Rozwój wymiany międzyuczelnianej kadry dydaktycznej i administracyjnej, w tym w ramach Programu Erasmus+.
* Rozwój wymiany międzyuczelnianej studentów, w tym w ramach programu Erasmus+.
* Zawieranie nowych umów o współpracy, w tym w ramach programu Erasmus +.

# CELE OPERACYJNE DOTYCZĄCE REALIZACJI CELU STRATEGICZNEGO IV: Zapewnienie finansowych warunków rozwoju Uczelni

Pojawiające się tendencje wzrostu osobowych i materialnych kosztów funkcjonowania Uczelni, wymagają odpowiedniego kształtowania rocznych budżetów oraz poszukiwania nowych źródeł finansowania.

## Cel operacyjny 1. Uzyskanie długoterminowej stabilności źródeł przychodów Uczelni.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Budowanie stabilnych podstaw finansowych umożliwiających niezakłócone funkcjonowanie Uczelni.

**Zadania strategiczne**

* Dążenie do dywersyfikacji źródeł przychodów, m.in. poprzez rozwój studiów podyplomowych, kształcenia specjalistycznego, szkoleń, kursów i in.
* Aktywne oddziaływanie na czynniki wpływające na poziom subwencji dla Uczelni.
* Pozyskiwanie zewnętrznego dofinansowania dla planowanych do realizacji projektów i programów rozwojowych.
* Wzrost efektywności rozliczeń finansowych ze studentami.

## Cel operacyjny 2. Racjonalizowanie kosztów działalności Uczelni.

*Uzasadnienie celu operacyjnego:*

Potrzeba stałego weryfikowania ponoszonych kosztów funkcjonowania Uczelni, w korelacji do uzyskiwanych przychodów i zamierzonych przedsięwzięć inwestycyjnych.

**Zadania strategiczne**

* Monitorowanie kosztów prowadzenie studiów.
* Monitorowanie kosztów pośrednich.
* Racjonalizacja procesu dydaktycznego.
* Zwiększenie liczby studentów stacjonarnych, warunkujące przyrost liczby studentów niestacjonarnych.
* Optymalizacja wykorzystania zasobów materialnych.
* Realizowanie inwestycji przynoszących oszczędności kosztowe.