

załącznik
do zarządzenia nr 18/14
Rektora PWSZ im. St. Staszica w Pile
z dnia 13 marca 2014 r.

**WSKAZÓWKI MERYTORYCZNE I METODYCZNE
DLA ZESPOŁÓW REKTORSKICH OPRACOWUJĄCYCH
STRATEGIĘ ROZWOJU
PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ
IM. STANISŁAWA STASZICA W PILE NA LATA 2015 – 2025**

Opracowanie:

**Prof. nadzw. dr inż. Bolesław Ochodek
Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia**

PIŁA, marzec 2014

SPIS TREŚCI

1. KONIECZNOŚĆ OPRACOWANIA NOWEJ STRATEGII ROZWOJU UCZELNI NA LATA 2015 - 2025	5
2. PODSTAWY PRAWNE I INFORMACYJNE	5
3. RAMY PODMIOTOWE I PRZEDMIOTOWE	6
4. UWARUNKOWANIA PROGRAMOWE	6
4.1. POLITYKA WSPÓLNOTOWA - Strategia Europa 2020	7
4.2. DZIAŁANIA NA RZECZ WZROSTU GOSPODARCZEGO I ZATRUDNIENIA – plan modernizacji europejskich systemów szkolnictwa wyższego	8
4.3. POLITYKI KRAJOWE.....	10
4.3.1. Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju. Polska 2030	11
4.3.2. Strategia Rozwoju Kraju 2020	11
4.3.3. Zintegrowane strategie rozwoju	12
4.4. POLITYKA REGIONALNA - Strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku - WIELKOPOLSKA 2020	12
5. STRUKTURA TREŚCI STRATEGII	15
6. SUBREGIONALNE UWARUNKOWANIA FUNKCJONOWANIA UCZELNI.	17
6.1. Charakterystyka rynku edukacyjnego.	17
6.2. Uwarunkowania demograficzne.	17
6.3. Rynek pracy.	18
6.4. Sytuacja społeczno-ekonomiczna.....	18
7. DIAGNOZA STANU OBECNEGO UCZELNI	18
7.1. Posiadane zasoby kadrowe – rozwój kadr.	18
7.2. Posiadane zasoby materialne i finansowe.	18
7.3. Inwestycje Uczelni w latach 2000 – 2014.....	18
7.4. Oferta dydaktyczna, w tym studia podyplomowe.	18
7.4.1. Koncepcja kształcenia i organizacja procesu dydaktycznego.....	18
7.4.2. Studenci i organizacje studenckie.	19
7.4.3. System wspierania studentów w procesie kształcenia.	19
7.4.4. System praktyk studenckich.....	19
7.5. Biblioteka.....	19
7.6. Działalność wydawnicza.	19
7.7. Pozycja Uczelni.	19

7.8. Internacjonalizacja	20
7.9. Relacje z otoczeniem.....	20
7.9.1. Współpraca uczelni z ośrodkami szkolnictwa wyższego.....	20
7.9.2. Współpraca uczelni z organami samorządu terytorialnego.....	20
7.9.3. Współpraca uczelni z przemysłem.....	20
7.9.4. Współpraca uczelni z instytucjami otoczenia biznesu.....	20
7.9.5. Współpraca uczelni z innymi jednostkami organizacyjnymi.....	20
7.9.6. Rola uczelni w rozwoju północnej Wielkopolski.....	21
7.10. Monitorowanie karier zawodowych absolwentów.....	21
7.11. Funkcjonowanie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia.....	21
7.12. Certyfikaty, wyróżnienia i nagrody.....	21
7.13. Analiza SWOT.....	21
8. Wizja i misja Uczelni.....	21
8.1. Wizja Uczelni w 2025 roku.....	21
8.2. Misja Uczelni.....	22
9. FORMUŁOWANIE CELÓW STRATEGII.....	22
9.1. Metoda SMART.....	22
9.2. CEL GENERALNY:.....	23
9.3. Cele strategiczne, operacyjne i szczegółowe.....	24
CEL STRATEGICZNY I. WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA.....	24
CEL OPERACYJNY 1.1. Oferta dydaktyczna - poprawa dostępności kształcenia wyższego i podyplomowego.....	24
CEL OPERACYJNY 1.2. Kształcenie liderów - absolwentów kreatywnych, twórczych i innowacyjnych, przygotowanych do skutecznego osiągania w przyszłości sukcesów zawodowych.....	25
CEL OPERACYJNY 1.3. Przejrzysta struktura podejmowania decyzji w zarządzaniu jakością.....	25
CEL OPERACYJNY 1.4. Tworzenie, badanie, ocena i doskonalenie programów kształcenia.....	26
CEL OPERACYJNY 1.5 Doskonalenie metodyczne nauczycieli akademickich, podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Uczelni.....	26
CEL OPERACYJNY 1.6 Rozwój zasobów materialnych Uczelni.....	27
CEL OPERACYJNY 1.7. Rozwój zasobów finansowych Uczelni.....	27
CEL OPERACYJNY 1.8. Inicjatywy naukowe i społeczno-kulturalne na rzecz środowiska społeczności lokalnej i subregionalnej.....	27
CEL OPERACYJNY 1.9. Kreowanie wizerunku marki Uczelni.....	27
CEL STRATEGICZNY II. BADANIA NAUKOWE DLA INTELIGENTNEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU.....	28
CEL OPERACYJNY 2.1. Doskonalenie poziomu naukowego Uczelni w kontekście realizacji procesu dydaktycznego.....	28
CEL OPERACYJNY 2.2. Dynamiczny rozwój naukowy nauczycieli akademickich.....	28

CEL OPERACYJNY 2.3. Prowadzenie badań naukowych w sposób ciągły.....	28
CEL STRATEGICZNY III. KREOWANIE INNOWACYJNOŚCI PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI – RELACJE Z OTOCZENIEM.....	28
CEL OPERACYJNY 3.1. Doskonalenie kapitału społecznego północnej Wielkopolski - współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego i samorządu gospodarczego	28
CEL OPERACYJNY 3.2. Prowadzenie badań naukowych i kreowanie rozwoju technologicznego w gospodarce północnej Wielkopolski.....	28
CEL OPERACYJNY 3.3. Kreowanie rozwoju innowacyjności północnej Wielkopolski	29
10. KOMPLEMENTARNOŚĆ STRATEGII Z UNIJNYMI, KRAJOWYMI I REGIONALNYMI DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI.	30
11. SZCZEGÓŁOWY OPIS PRIORYTETÓW INWESTYCYJNYCH I CELÓW STRATEGICZNYCH – PROGRAMY OPERACYJNE I ICH REALIZACJA.....	30
12. PLAN FINANSOWANIA STRATEGII.	30
13. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII.	30

1. KONIECZNOŚĆ OPRACOWANIA NOWEJ STRATEGII ROZWOJU UCZELNI NA LATA 2015 - 2025

Aktualnie obowiązująca strategia rozwoju Uczelni na lata 2007 – 2015 nie spełnia wymagań dla podejmowania działań na rzecz rozwoju Uczelni, współfinansowanego ze źródeł zewnętrznych, w tym w szczególności w ramach programów operacyjnych Unii Europejskiej, ze względu na niespełnienie podstawowego wymogu formalnego komplementarności z dokumentami strategicznymi na poziomie wspólnotowym (**STRATEGIA EUROPA 2020**), krajowym (**STRATEGIA ROZWOJU KRAJU 2020 – AKTYWNE SPOŁECZEŃSTWO, KONKURENCYJNA GOSPODARKA, SPRAWNE PAŃSTWO**) i regionalnym (strategia rozwoju województwa wielkopolskiego do 2020 roku - **WIELKOPOLSKA 2020**).

Polska otrzyma **82,5 mld euro** z budżetu polityki spójności na lata 2014-2020. Środki te będzie można zainwestować między innymi w **doskonalenie jakości kształcenia, badania naukowe i ich komercjalizację, rozwój przedsiębiorczości, cyfryzację oraz włączenie społeczne i aktywizację zawodową**. Stwarza to wyjątkową szansę na zdynamizowanie rozwoju Uczelni w każdym z trzech podstawowych filarów: **kształcenia, badań naukowych oraz kreowania innowacyjnego rozwoju Piły i całej północnej Wielkopolski**.

Aktualna strategia rozwoju Uczelni wyklucza możliwość aplikowania o środki unijne w perspektywie finansowej 2014 – 2020, co wskazuje na konieczność niezwłocznego podjęcia działań na rzecz jej aktualizacji, bądź na rzecz opracowania nowej strategii rozwoju Uczelni na lata 2015 – 2025. Nakład pracy w obu przypadkach jest porównywalny, dlatego kierownictwo uczelni podjęło decyzję w sprawie przystąpienia do tworzenia nowej strategii rozwoju Uczelni na lata 2015 - 2025, spełniającej wymagania komplementarności z celami i priorytetami wymienionych wcześniej dokumentów strategicznych oraz wymagania wynikające ze zmiany ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, która wejdzie w życie z dniem 1 października 2014 roku.

2. PODSTAWY PRAWNE I INFORMACYJNE

Podstawą prawną tworzenia strategii rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile na lata 2015 - 2025 jest ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 26 marca 2012 r. (Dz.U. z 2012 r. poz. 572). Zgodnie z Art. 66 ust. 1a. Rektor opracowuje i realizuje strategię rozwoju uczelni, uchwalaną przez organ kolegialny uczelni wskazany w statucie. Uchwała może określić środki na wdrażanie tej strategii, w tym pochodzące z funduszu rozwoju uczelni. W odniesieniu do definiowania misji Uczelni zastosowanie mają następujące przepisy Art. 4:

1. Uczelnia jest autonomiczna we wszystkich obszarach swojego działania na zasadach określonych w ustawie.
2. Uczelnie kierują się zasadami wolności nauczania, badań naukowych i twórczości artystycznej.
3. Uczelnie, pełniąc misję odkrywania i przekazywania prawdy poprzez prowadzenie badań i kształcenie studentów, stanowią integralną część narodowego systemu edukacji i nauki.
4. Uczelnie współpracują z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w szczególności w zakresie prowadzenia badań naukowych i prac rozwojowych na rzecz podmiotów gospodarczych, w wyodrębnionych formach działalności, w tym w drodze utworzenia spółki celowej, o której mowa w art. 86a, a także przez udział przedstawicieli pracodawców w opracowywaniu programów kształcenia i w procesie dydaktycznym.

Podstawy informacyjne dla tworzenia strategii rozwoju Uczelni stanowią:

1. Raport Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego „**Szkolnictwo wyższe w Polsce**”, Warszawa 2013 r., http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_07/0695136d37bd577c8ab03acc5c59a1f6.pdf
2. **EUROPA 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu**, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:PL:PDF>
3. **Strategia Rozwoju Kraju 2020 – Aktywne społeczeństwo, konkurencyjna gospodarka, sprawne państwo została przyjęta 25 września 2012 r. przez Radę Ministrów**, https://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/polityka_rozwoju/srk_2020/strony/srk_2020_aktywne_spoleczenstw_o_konkurencyjna_gospodarka_sprawne_panstwo_zostala_przyjeta_przez_rm_25092012.aspx
4. **WIELKOPOLSKA 2020 - ZAKTUALIZOWANA STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO DO 2020 ROKU**, Poznań, 17 grudnia 2012 roku,
5. http://www.umww.pl/strategia-wojewodztwa_strategia-rozwoju-wojewodztwa-wielkopolskiego-do-2020-roku-z-2005r
6. **Analiza potencjału naukowo-badawczego Wielkopolski z punktu widzenia możliwości budowy relacji z gospodarką oraz potencjalnego oddziaływania tych relacji na konkurencyjność regionu**, Jacek Wajda, Poznań 2011, <http://www.umww.pl/attachments/article/11578/7.Analiza%20potencja%C5%82u%20naukowo-badawczego%20Wielkopolski%20z%20punktu%20widzenia%20mo%C5%BCI~.pdf>
7. **Program HORYZONT 2020**, <http://eur-lex.europa.eu/JOHtml.do?uri=OJ:L:2013:347:SOM:EN:HTML>
8. **Program Operacyjny INTELIGENTNY ROZWÓJ, 2014 – 2020**, https://www.mir.gov.pl/fundusze/Fundusze_Europejskie_2014_2020/Documents/POIR_do_KE_10012014.pdf
9. **Program Operacyjny WIEDZA EDUKACJA ROZWÓJ 2014-2020**, https://www.mir.gov.pl/fundusze/Fundusze_Europejskie_2014_2020/Documents/PO_WER_08012014.pdf
10. **WIELKOPOLSKI REGIONALNY PROGRAM OPERACYJNY NA LATA 2014 – 2020 (wersja 7.0)**, [http://www.wrpo.wielkopolskie.pl/attachments/article/2835/Projekt%20WRPO%202014+%20\(wersja%207.0\).pdf](http://www.wrpo.wielkopolskie.pl/attachments/article/2835/Projekt%20WRPO%202014+%20(wersja%207.0).pdf)

3. RAMY PODMIOTOWE I PRZEDMIOTOWE

Strategia dotyczy wszystkich obszarów funkcjonowania Uczelni, za które organy Uczelni odpowiadają bezpośrednio oraz relacji Uczelni z jej otoczeniem, na które organy Uczelni mają wpływ pośredni.

Podmiotem strategii jest społeczność akademicka Uczelni i jej interesariusze zewnętrzni. Strategia ma dotyczyć zakresu kompetencji organów Uczelni, Samorządu Studenckiego oraz ciał kolegialnych wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia.

Przedmiotem strategii jest infrastruktura dydaktyczna, naukowo-badawcza i socjalna wraz z układem funkcjonalnym Uczelni oraz wewnętrznym systemem zapewnienia jakości kształcenia.

4. UWARUNKOWANIA PROGRAMOWE

Tworzona strategia ma być funkcjonalnym, efektywnym i skutecznym instrumentem realizacji polityki jakości i polityki międzynarodowej Uczelni, z uwzględnieniem celów i priorytetów innych polityk zewnętrznych, w stopniu umożliwiającym pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych, stanowiących ważny instrument realizacji strategii.

4.1. POLITYKA WSPÓLNOTOWA - STRATEGIA EUROPA 2020

Punktem wyjścia do planowania strategicznego jest pogłębiona analiza zapisów strategii „**EUROPA 2020**”, której celem jest osiągnięcie wzrostu gospodarczego dzięki bardziej efektywnym inwestycjom w edukację, badania naukowe i innowacje, przy czym ma to być **ROZWÓJ INTELIGENTNY**, a dzięki zdecydowanemu przesunięciu w kierunku gospodarki niskoemisyjnej i konkurencyjnego przemysłu, także **ROZWÓJ ZRÓWNOWAŻONY**. Deklarowany w strategii rozwój będzie ponadto **ROZWOJEM SPRZYJAJĄCYM WŁĄCZENIU SPOŁECZNEMU**, ze szczególnym naciskiem na tworzenie nowych miejsc pracy i ograniczanie ubóstwa. Strategia koncentruje się na następujących pięciu dalekosiężnych celach w dziedzinie zatrudnienia, badań naukowych, edukacji, ograniczenia ubóstwa oraz w zakresie klimatu i energii:

1. **Zatrudnienie** (75% osób w wieku 20-64 lat powinno mieć pracę).
2. **Badania i rozwój** (na inwestycje w badania i rozwój powinniśmy przeznaczać 3% PKB Unii).
3. **Zmiany klimatu i zrównoważone wykorzystanie energii** (należy ograniczyć emisje gazów cieplarnianych o 20% w stosunku do poziomu z 1990 r., lub nawet o 30%, jeśli warunki będą sprzyjające, 20% energii powinno pochodzić ze źródeł odnawialnych, efektywność energetyczna powinna wzrosnąć o 20%).
4. **Edukacja** (Ograniczenie liczby uczniów przedwcześnie kończących edukację do poziomu poniżej 10%, conajmniej 40% osób w wieku 30-34 powinno mieć wykształcenie wyższe).
5. **Walka z ubóstwem i wykluczeniem społecznym** (zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym o co najmniej 20 mln).

Komisja Europejska w strategii **Europa 2020** przedstawia siedem projektów przewodnich, umożliwiających postępy w ramach każdego z priorytetów tematycznych:

1. **„Unia innowacji”** – projekt na rzecz poprawy warunków ramowych i dostępu do finansowania badań i innowacji, tak, by innowacyjne pomysły przeradzały się w nowe produkty i usługi, które z kolei przyczynią się do wzrostu gospodarczego i tworzenia nowych miejsc pracy,
2. **„Mobilna młodzież”** – projekt na rzecz poprawy wyników systemów kształcenia oraz ułatwiania młodzieży wejścia na rynek pracy,
3. **„Europejska agenda cyfrowa”** – projekt na rzecz upowszechnienia szybkiego Internetu oraz umożliwienia gospodarstwom domowym i przedsiębiorstwom czerpania korzyści z jednolitego rynku cyfrowego,
4. **„Europa efektywnie korzystająca z zasobów”** – projekt na rzecz uniezależnienia wzrostu gospodarczego od wykorzystania zasobów, przejścia na gospodarkę niskoemisyjną, większego wykorzystania odnawialnych źródeł energii, modernizacji transportu oraz propagowania efektywności energetycznej,
5. **„Polityka przemysłowa w erze globalizacji”** – projekt na rzecz poprawy otoczenia biznesu, szczególnie w odniesieniu do MŚP, oraz wspierania rozwoju silnej i zrównoważonej bazy przemysłowej, przygotowanej do konkurowania na rynkach światowych,
6. **„Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia”** – projekt na rzecz modernizacji rynków pracy i wzmocnienia pozycji obywateli oraz rozwój kwalifikacji przez całe życie w celu zwiększenia współczynnika aktywności zawodowej i lepszego dopasowania popytu do podaży na rynku pracy, między innymi dzięki mobilności siły roboczej,
7. **„Europejski program walki z ubóstwem”** – projekt na rzecz zapewnienia spójności społecznej i terytorialnej tak, aby korzyści płynące ze wzrostu gospodarczego i zatrudnienia były szeroko dostępne, a osoby ubogie i wykluczone społecznie mogły żyć godnie oraz aktywnie uczestniczyć w życiu społeczeństwa.

Z perspektywy Uczelni, szczególne znaczenie należy przypisać celowi czwartemu, któremu towarzysza inicjatywy przewodnie Unii Europejskiej **„Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia”** oraz **„Mobilna młodzież”**, stanowiące pakiet inicjatyw w dziedzinie **edukacji i zatrudnienia**, skierowanych

do młodych ludzi w Europie. Rozpoczęty w 2010 roku program „**Mobilna młodzież**” jest częścią strategii **EUROPA 2020** na rzecz inteligentnego, trwałego i sprzyjającego włączeniu społecznemu wzrostu gospodarczego.

Celem programu jest **podwyższenie poziomu edukacji** młodzieży oraz **zwiększenie jej szans na zatrudnienie**, aby obniżyć wysokie bezrobocie, jakie aktualnie panuje wśród ludzi młodych oraz zwiększyć poziom zatrudnienia – zgodnie z ogólnie unijnym celem polegającym na **zwiększeniu zatrudnienia** do 75% wśród ludności w wieku produkcyjnym (20–64 lata). Realizacji tego celu mają pomóc działania:

- lepsze dostosowanie kształcenia i szkolenia do potrzeb ludzi młodych,
- zachęcanie ich do korzystania z możliwości, jakie oferują unijne stypendia na kształcenie lub szkolenie za granicą,
- zachęcanie państw UE do podejmowania działań, które ułatwią młodzieży przejście z systemu edukacji na rynek pracy.

Koordinacja polityki w celu określenia i pobudzenia działań na szczeblu unijnym i krajowym obejmuje konkretne działania skierowane do młodzieży (np. inicjatywa przygotowawcza „**Pierwsza praca z EURES-em**” na rzecz mobilności pracowników w UE oraz zwiększone wsparcie dla młodych przedsiębiorców za pośrednictwem europejskiego instrumentu mikrofinansowego **Progress**).

Drugim ważnym filarem funkcjonowania Uczelni są badania naukowe, ściśle powiązane z filarem trzecim, odnoszącym się do kreowania innowacyjności regionu. Tworząc strategię należy w związku z tym odnieść się także do celu drugiego – Badania i rozwój i związanych z nim inicjatywom przewodnim „**Unia innowacji**”, „**Europa efektywnie korzystająca z zasobów**” oraz „**Polityka przemysłowa w erze globalizacji**”.

4.2. DZIAŁANIA NA RZECZ WZROSTU GOSPODARCZEGO I ZATRUDNIENIA – PLAN MODERNIZACJI EUROPEJSKICH SYSTEMÓW SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

Należy zauważyć, że do tej pory Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego nie opracowało zintegrowanej strategii rozwoju nauki i szkolnictwa wyższego, co bez wątpliwości utrudnia tworzenie strategii rozwoju Uczelni i wymaga posiłkowania się innymi dokumentami, związanymi z kontynuowaniem i rozwijaniem działań w ramach Procesu Bolońskiego oraz z dokumentami dedykowanymi modernizacji europejskich systemów szkolnictwa wyższego, poczynając od Komunikatu Komisji z dnia 20 września 2011 r. do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów pt. „**Działania na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia – plan modernizacji europejskich systemów szkolnictwa wyższego**” (Dok. 14198/11 + ADD 1.).

W europejskim planie modernizacji szkolnictwa wyższego, zatwierdzonym na posiedzeniu Rady ds. Edukacji w dniach 28-29 listopada 2011 r. wyznaczono obszary priorytetowe, na których muszą się skupić państwa UE, aby osiągnąć wspólne cele. Wśród priorytetów tych jest między innymi poprawa jakości szkolnictwa wyższego i dostosowanie programów studiów do indywidualnych potrzeb, wymagań rynku pracy i przyszłych karier zawodowych, a także zwiększenie liczby studentów. Plan przewiduje wspieranie ściślejszej współpracy między uniwersytetami, przedsiębiorstwami i ośrodkami badawczymi. Jest on częścią szerszej strategii Komisji na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia w Europie, w której edukacja odgrywa kluczową rolę.

Dalszych reform wymagają następujące priorytetowe obszary:

- zwiększenie liczby osób z wyższym wykształceniem, przyciągnięcie do szkół wyższych różnych grup społecznych i ograniczenie liczby studentów, którzy przerywają naukę, nie kończąc studiów,
- poprawa jakości szkolnictwa wyższego i dostosowanie programów studiów do indywidualnych potrzeb, wymagań rynku pracy i przyszłych karier zawodowych; stymulowanie i nagradzanie wybitnych osiągnięć w dydaktyce i pracy naukowej,

- zapewnienie studentom większych możliwości zdobycia dodatkowych umiejętności poprzez studia lub szkolenia za granicą; wspieranie współpracy międzynarodowej dla poprawy wyników w edukacji,
- kształcenie większej liczby naukowców z myślą o budowaniu podstaw przyszłych gałęzi przemysłu,
- wzmacnianie powiązań między edukacją, badaniami naukowymi i działalnością gospodarczą na rzecz innowacji i osiągnięcia wybitnych wyników,
- stworzenie skutecznych mechanizmów finansowania – zapewnienie większej swobody w zarządzaniu szkolnictwem wyższym i inwestowanie w wysokiej jakości edukację spełniającą potrzeby rynku pracy.

Tworzona strategia rozwoju Uczelni powinna w sposób racjonalny uwzględnić poniższe zalecenia europejskiego planu modernizacji szkolnictwa wyższego:

Zalecenie 1

Organy publiczne odpowiedzialne za szkolnictwo wyższe powinny zapewnić zrównoważone, odpowiednio sfinansowane ramy wspierania działań placówek szkolnictwa wyższego na rzecz podnoszenia jakości nauczania i uczenia się.

Zalecenie 2

Każda placówka powinna opracować i realizować strategię wspierania i stałej poprawy jakości nauczania i uczenia się, przeznaczyć na te cele niezbędne zasoby ludzkie i finansowe oraz włączyć ten priorytet do swojej ogólnej misji, stawiając nauczanie na równi z badaniami naukowymi.

Zalecenie 3

Dzięki informacjom zwrotnym od studentów można wcześniej wykrywać problemy związane z nauczaniem i uczeniem się, a także szybciej i skuteczniej poprawiać jakość tych procesów. Placówki szkolnictwa wyższego powinny zachęcać studentów do przekazywania takich informacji zwrotnych, traktować je jako mile widziane i wyciągać z nich wnioski.

Zalecenie 4

Do 2020 r. wszystkie osoby nauczające w placówkach szkolnictwa wyższego powinny odbyć certyfikowane przeszkolenie pedagogiczne. Doskonalenie zawodowe w dziedzinie nauczania powinno stać się obowiązkowe dla nauczycieli w szkolnictwie wyższym.

Zalecenie 5

Przy podejmowaniu decyzji o naborze, zmianie zaszerogowania i awansie nauczycieli akademickich należy uwzględniać, pośród innych czynników, ocenę kompetencji pedagogicznych.

Zalecenie 6

Szefowie placówek szkolnictwa wyższego i właściwych instytucji powinni doceniać i nagradzać (np. przyznając stypendia lub nagrody) nauczycieli szkolnictwa wyższego, którzy wnoszą istotny wkład w poprawę jakości nauczania i uczenia się, czy to w ramach swojej praktyki zawodowej, czy też poprzez badania nad tymi procesami.

Zalecenie 7

Programy nauczania powinny być opracowywane i monitorowane w ramach dialogu i partnerstwa, z udziałem nauczycieli akademickich, studentów, absolwentów i podmiotów rynku pracy, przy wykorzystaniu najnowszych metod nauczania i uczenia się, tak by studenci mogli nabyć umiejętności poprawiające ich szanse zdobycia zatrudnienia.

Zalecenie 8

Wyniki studentów w nauce powinny być oceniane na podstawie jasno zdefiniowanych efektów uczenia się, uzgodnionych w ramach partnerskiej współpracy z wszystkimi pracownikami wydziału prowadzącymi dane zajęcia.

Zalecenie 9

Placówki szkolnictwa wyższego i krajowi decydenci powinni, we współpracy ze studentami, powołać systemy doradztwa, orientacji, mentoringu i śledzenia postępów, mające udzielać wsparcia studentom rozpoczynającym kształcenie wyższe, a także w trakcie studiów i po ich ukończeniu.

Zalecenie 10

Placówki szkolnictwa wyższego powinny wprowadzić i krzewić przekrojowe, trans- i interdyscyplinarne podejście do nauczania, uczenia się i oceny, pomagając studentom w zdobyciu szerszych horyzontów, rozwoju ducha przedsiębiorczości i innowacji.

Zalecenie 11

Placówki szkolnictwa wyższego, przy pomocy władz publicznych i UE, powinny wspierać swoich nauczycieli w zdobywaniu umiejętności w zakresie nauczania on-line i innych form nauczania i uczenia się, które pojawiły się w epoce cyfrowej, oraz wykorzystywać możliwości nowych technologii do poprawy jakości nauczania i uczenia się.

Zalecenie 12

Placówki szkolnictwa wyższego powinny opracować i realizować kompleksowe strategie na rzecz międzynarodowego wymiaru szkolnictwa, jako integralną część swojej ogólnej misji i zadań. Wzmoczona mobilność studentów i pracowników akademickich, uwzględnianie międzynarodowego wymiaru w programach nauczania, zdobywanie przez uczelnię międzynarodowych doświadczeń, a także dostateczna znajomość języka angielskiego i innego języka obcego oraz kompetencje międzykulturowe, zajęcia i dyplomy

międzynarodowe oraz międzynarodowe partnerstwo powinny stać się stałym elementem szkolnictwa wyższego w Europie i na całym świecie.

Zalecenie 13

Unia Europejska powinna udzielać wsparcia we wdrażaniu niniejszych zaleceń, w szczególności promując: innowacyjne metody nauczania i uczenia się oraz innowacyjne podejście pedagogiczne, metody orientacji, doradztwa i coachingu, ulepszone programy nauczania, uwzględniające najnowsze badania nad procesami uczenia się, profesjonalizację i rozwój zawodowy nauczycieli, szkoleniowców i innych pracowników uczelni, mobilność i wymianę pracowników akademickich w celu prowadzenia za granicą zajęć dydaktycznych przez dłuższe okresy, oraz systematyczne i regularne zbieranie danych związanych z jakością nauczania i uczenia się.

Zalecenie 14

Unia Europejska powinna wesprzeć utworzenie Europejskiej Akademii Nauczania i Uczenia się, prowadzonej przez zainteresowane podmioty i inspirowanej dobrymi praktykami wymienionymi w sprawozdaniu grupy wysokiego szczebla.

Zalecenie 15

Naukowcy, którzy otrzymują wsparcie w ramach działań „Maria Skłodowska-Curie” i planują karierę akademicką, powinni mieć możliwość zdobycia kwalifikacji zawodowych w dziedzinie nauczania i prowadzenia działalności dydaktycznej równoległe do działalności badawczej.

Zalecenie 16

Zachęca się państwa członkowskie i regiony, by w swoich umowach o partnerstwie, które zawierają w kontekście funduszy strukturalnych, priorytetowo traktowały inicjatywy mające na celu rozwój umiejętności pedagogicznych, tworzenie i realizację programów nauczania dostosowanych do potrzeb społecznych i do potrzeb rynku pracy, oraz wzmocnienie partnerskiej współpracy między szkolnictwem wyższym, biznesem i placówkami badawczymi.

4.3. POLITYKI KRAJOWE

Projektowanie strategii rozwoju Uczelni wymaga uwzględnienia zmian w Europejskim obszarze szkolnictwa wyższego, zmian w Prawie o szkolnictwie wyższym, zmieniającej się sytuacji w kraju i w regionie oraz nowych uwarunkowań zewnętrznych, w perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014 – 2020, poprzez wkomponowanie zamierzeń organów Uczelni w planowane zamierzenia krajowe i regionalne. Zachowanie spójności polityki rozwojowej Uczelni z polityką krajową i regionalną zwiększy bowiem szanse na finansowanie zewnętrzne - zgodność z politykami krajowymi i polityką regionalną jest tutaj wymogiem formalnym.

4.3.1. DŁUGOOKRESOWA STRATEGIA ROZWOJU KRAJU. POLSKA 2030

Strategia określa priorytety rozwojowe Polski do 2030 roku i stanowi punkt wyjścia do tworzenia polityk krajowych, regionalnych i lokalnych i formułuje następujące wyzwania:

1. **Wzrost i konkurencyjność,**
2. **Sytuacja demograficzna,**
3. **Wysoka aktywność zawodowa oraz adaptacyjność zasobów pracy,**
4. Odpowiedni potencjał infrastruktury,
5. Bezpieczeństwo energetyczno-klimatyczne,
6. Gospodarka oparta na wiedzy i rozwój kapitału intelektualnego,
7. Solidarność i spójność regionalna,
8. Poprawa spójności społecznej,
9. Sprawne państwo,
10. Wzrost kapitału społecznego Polski.

Strategicznym celem kluczowym strategii jest wzrost spójności społecznej dzięki wzrostowi gospodarczemu, pozwalającemu na modernizację kraju. Cele te mają być osiągnięte dzięki realizacji trzech filarów:

1. **Filar innowacyjności** (modernizacji): Nastawiony na zbudowanie nowych przewag konkurencyjnych, przekładających się na większą konkurencyjność, obejmujący Polskę cyfrową, kapitał ludzki oraz bezpieczeństwo energetyczne i środowisko.
2. Filar terytorialnego równoważenia rozwoju (dyfuzji): zwiększający potencjał konkurencyjności Polski, w odniesieniu do rozwoju regionalnego oraz transportu.
3. Filar efektywności: Usprawniający funkcje przyjaznego i pomocnego państwa działającego efektywnie w kluczowych obszarach interwencji, obejmujący kapitał społeczny i sprawne państwo.

Trzy początkowe wyzwania oraz filar pierwszy tej strategii powinny zostać uwzględnione w tworzonej strategii Uczelni.

4.3.2. STRATEGIA ROZWOJU KRAJU 2020

Strategia określa podstawowe uwarunkowania, cele i kierunki rozwoju kraju w aspekcie społecznym, gospodarczym, regionalnym i przestrzennym, realizowane przy wsparciu programów operacyjnych w perspektywie finansowej UE na lata 2014 – 2020 z uwzględnieniem ustaleń zawartych w Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju. Polska 2030.

Głównym celem strategii Rozwoju Kraju 2020 jest wzmocnienie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów, zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę życia ludności. Cel główny będzie realizowany przez cele szczegółowe wyspecyfikowane w trzech obszarach:

Obszar I - Sprawne i efektywne państwo, obejmujący następujące cele:

1. Przejście od administrowania do zarządzania rozwojem.
2. Zapewnienie środków na działania rozwojowe.
3. Wzmocnienie warunków sprzyjających realizacji potrzeb i aktywności obywatela.

Obszar II – Konkurencyjna gospodarka, obejmujący następujące cele:

1. Wzmocnienie stabilności makroekonomicznej.
2. Wzrost wydajności gospodarki.
3. **Zwiększenie innowacyjności gospodarki.**
4. **Rozwój kapitału ludzkiego.**
5. Zwiększenie wykorzystania technologii cyfrowych.
6. Efektywność energetyczna i poprawa stanu środowiska.
7. Zwiększenie efektywności transportu.

Obszar III – Spójność społeczna i przestrzenna, obejmujący następujące cele:

1. Integracja społeczna.
2. Zapewnienie dostępu i określonych standardów usług publicznych.
3. Wzmocnienie mechanizmów dyfuzji oraz integracja przestrzenna dla rozwijania i pełnego wykorzystania potencjałów regionalnych.

Tworzona strategia rozwoju Uczelni powinna być komplementarna z trzecim i czwartym celem szczegółowym obszaru drugiego.

4.3.3. ZINTEGROWANE STRATEGIE ROZWOJU

Krajowe dokumenty strategiczne obejmują dziewięć następujących zintegrowanych strategii rozwoju, kraju:

1. Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego. Regiony – miasta – obszary wiejskie (koordynator – Minister Rozwoju Regionalnego),
2. **Strategia innowacyjności i efektywności gospodarki** (koordynator – Minister Gospodarki).
3. **Strategia rozwoju kapitału ludzkiego** (koordynator - Minister-członek Rady Ministrów. Przewodniczący Komitetu Stałego Rady Ministrów).
4. Strategia rozwoju transportu (koordynator – Minister Infrastruktury).
5. Bezpieczeństwo energetyczne i środowisko (koordynator – Minister Gospodarki).
6. Sprawne państwo (koordynator – Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji).
7. **Strategia rozwoju kapitału społecznego** (koordynator – Minister Kultury i Dziedzictwa Narodowego).
8. Strategia Bezpieczeństwa Narodowego Rzeczypospolitej Polskiej (koordynator – Prezes Rady Ministrów/MON).
9. Strategia zrównoważonego rozwoju wsi i rolnictwa (koordynator – Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi).

Zintegrowane strategie rozwoju, definiują podstawowe uwarunkowania, cele i kierunki rozwoju w obszarach określonych w Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju - Polska 2030 oraz w Strategii Rozwoju Kraju 2020. Dokumenty te dotyczą poszczególnych sektorów lub dziedzin, tym niemniej powinny znaleźć przełożenie w tworzonej strategii rozwoju Uczelni, szczególnie w odniesieniu do Strategii innowacyjności i efektywności gospodarki, Strategii rozwoju kapitału ludzkiego oraz w Strategii rozwoju kapitału społecznego.

4.4. POLITYKA REGIONALNA - STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA WIELKOPOLSKIEGO DO 2020 ROKU - WIELKOPOLSKA 2020

Generalnym celem strategii jest efektywne wykorzystanie potencjałów rozwojowych na rzecz wzrostu konkurencyjności województwa, służące poprawie jakości życia mieszkańców w warunkach zrównoważonego rozwoju

Cele strategiczne:

1. Poprawa dostępności i spójności komunikacyjnej regionu.
2. Poprawa stanu środowiska i racjonalne gospodarowanie jego zasobami.
3. Lepsze zarządzanie energią.
4. Zwiększanie konkurencyjności metropolii poznańskiej i innych ośrodków wzrostu w województwie.
5. Zwiększenie spójności województwa.
6. **Wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu.**
7. **Wzrost kompetencji mieszkańców i zatrudnienia.**

8. Zwiększanie zasobów oraz wyrównywanie potencjałów społecznych Województwa.
9. Wzrost bezpieczeństwa i sprawności zarządzania regionem.

Cel strategiczny 6. Wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu.

Cele operacyjne dla celu strategicznego **Wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu**, wymagające odniesienia w tworzonej strategii rozwoju Uczelni:

- 6.1.** Zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw
- 6.2.** Wzmocnienie roli nauki i badań dla innowacji i rozwoju gospodarczego
- 6.7.** Doskonalenie kadr gospodarki
- 6.13.** Rozwój biznesu i usług zdrowotnych

W ramach celu operacyjnego **6.1. Zwiększenie innowacyjności przedsiębiorstw** realizowana będzie **Regionalna Strategia Innowacji dla Wielkopolski na lata 2010 - 2020**. W odniesieniu do gospodarki dokument ten proponuje przede wszystkim działania w następującym zakresie:

- 1. Program: Innowacyjne przedsiębiorstwa** – mający na celu zwiększenie świadomości i potrzeb przedsiębiorstw w zakresie wprowadzania innowacji procesowych i produktowych oraz podniesienie atrakcyjności produktów i usług w oparciu o innowacyjny design przez wsparcie we wprowadzaniu innowacji w tym zakresie.
- 2. Program: Skuteczne instytucje otoczenia biznesu** – mający na celu identyfikację, ocenę i kategoryzację usług instytucji otoczenia biznesu we współpracy z tymi podmiotami, zapewnienie usług instytucji otoczenia biznesu dla przedsiębiorstw odpowiadające liniom horyzontalnym oraz wzmocnienie doskonałości w zarządzaniu, innowacyjność i internacjonalizację, zapewnienie usług instytucji otoczenia biznesu dla nowych i funkcjonujących na rynku przedsiębiorstw wysoko innowacyjnych, a także zapewnienie usług instytucji otoczenia biznesu dla jednostek naukowobadawczych wspierających udział w projektach europejskich oraz współpracę z gospodarką.
- 3. Program: Współpraca nauki z gospodarką** – mający na celu zwiększenie wpływu wielkopolskiej nauki na rozwój gospodarczy regionu przez wspieranie działań oraz ułatwianie uzyskania oraz uzupełnianie źródeł ich finansowania w zakresie trzech linii horyzontalnych: przedsiębiorczość, innowacyjność i internacjonalizacja.

Kluczem dla inteligentnej i konkurencyjnej gospodarki Wielkopolski jest zdecydowane wsparcie sektora B+R oraz jego współpracy z biznesem w ramach celu operacyjnego **6.2. Wzmocnienie roli nauki i badań dla innowacji i rozwoju gospodarczego**, obejmującego między innymi następujące kierunki działań:

1. Wzmocnienie kadry naukowo-badawczej.
2. Wsparcie komercjalizacji produktów i usług branż innowacyjnych.
3. Zwiększenie nakładów na badania i rozwój.
4. Wzrost współpracy sfery B+R z gospodarką.

Integracja systemu edukacyjnego ze szkoleniami w przedsiębiorstwach i tworzenie form pośrednich, takich jak staże i praktyki zawodowe obejmuje cel operacyjny **6.7. Doskonalenie kadr gospodarki**. Mechanizmy rynku pracy oraz system edukacji powinny przez swą elastyczność nadążać, a nawet wyprzedzać zmiany. Wyzwaniem jest także potencjał i jakość kadr zarządzających gospodarką, szczególnie w sektorach kreatywnych, w takich zakresach, jak technologie, innowacje, marketing.

Ten cel operacyjny będzie realizowany przede wszystkim przez następujące kierunki działań:

1. Rozwój systemu kształcenia na styku edukacji i przedsiębiorstw.
2. Wsparcie form zatrudnienia połączonego z edukacją.
3. Poprawa warunków i bezpieczeństwa pracy.
4. Wsparcie edukacji wzmacniającej zdolności samozatrudniania.
5. Podniesienie poziomu kwalifikacji kadry zarządczej przedsiębiorstw.
6. Edukacja rolników w zawodach nierolniczych.

7. Rozwój doradztwa w zakresie zmiany lub modyfikacji działalności gospodarczej, w kierunku zwiększania innowacyjności.

Opieka zdrowotna, w ramach celu operacyjnego **6.13. Rozwój biznesu i usług zdrowotnych**, to potencjalnie duży sektor gospodarki rynkowej, tworzący miejsca pracy i świadczący usługi zdrowotne oraz około zdrowotne, spełniający oczekiwania klientów, także w skali ponadregionalnej i międzynarodowej.

Cel ten realizowany będzie przede wszystkim przez następujące kierunki działań:

1. Rozbudowa infrastruktury dla promocji zdrowego stylu życia.
2. Rozbudowa ogólnodostępnej oraz komercyjnej infrastruktury aktywnego odpoczynku.
3. Tworzenie wyspecjalizowanych ośrodków rehabilitacji, rekreacji i odnowy biologicznej.
4. Wykorzystanie naturalnych warunków środowiska dla zdrowia, rekreacji i wypoczynku.
5. Rozbudowa infrastruktury dla turystyki medycznej.
6. Rozbudowa infrastruktury uzdrowiskowej.
7. Wsparcie sektora usług medycyny estetycznej.
8. Wsparcie sektora usług medycznych „trzeciego wieku”.

Cel strategiczny 7. Wzrost kompetencji mieszkańców i zatrudnienia.

Realizacja tego celu służyć ma poprawie jakości, zwiększeniu różnorodności i większemu dostosowaniu do potrzeb systemu edukacyjnego. Edukacja, choć zwiększa szanse na rynku pracy, nie daje jednak gwarancji zatrudnienia. Dlatego równolegle, w ramach realizacji tego celu, promowane powinno być tworzenie miejsc pracy przy wykorzystaniu wszystkich możliwych do zastosowania środków, dostępnych w ramach interwencji publicznej. Ważnymi instrumentami na drodze do osiągnięcia tego celu powinno być wzmacnianie przedsiębiorczości, a przede wszystkim wzrost innowacyjności mieszkańców, we wszystkich sferach życia i gospodarki.

Cele operacyjne dla celu strategicznego **7. Wzmocnienie potencjału gospodarczego regionu**, wymagające odniesienia w tworzonej strategii rozwoju Uczelni:

- 7.1. Poprawa warunków, jakości i dostępności edukacji
- 7.2. Wsparcie szkolnictwa wyższego
- 7.3. Promocja przedsiębiorczości i zatrudnialności
- 7.5. Wzmocnienie szkolnictwa zawodowego i technicznego oraz poprawa organizacji rynku pracy
- 7.6. Rozwój kształcenia ustawicznego

Cel 7.1. realizowany powinien być przede wszystkim przez wsparcie modeli nauczania promujących kreatywność i doskonalenia kadr w tym zakresie, między innymi poprzez:

1. Wsparcie kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli, szczególnie w zawodach technicznych.
2. Stworzenie i rozwój systemu monitorowania i prognozowania kształcenia dzieci, młodzieży, studentów i doktorantów, w tym absolwentów.
3. Wsparcie tworzenie centrów kształcenia ustawicznego i zawodowego.

Cel 7.2 realizowany będzie przez następujące kierunki działań:

1. Podniesienie jakości kształcenia przez wykorzystanie nowoczesnych technologii informacyjnych i komunikacyjnych.
2. Wsparcie rozwoju infrastruktury kształcenia akademickiego, szczególnie w zakresie kierunków ścisłych.
3. Rozwój regionalnych ośrodków akademickich kształcących kadrę dla lokalnej gospodarki.
4. Wsparcie promocji za granicą regionalnego kształcenia akademickiego.
5. Rozwój regionalnego systemu stypendialnego.
6. Rozwój badań i stworzenie regionalnego systemu prognozowania potrzeb kształcenia akademickiego w celu dostosowania kształcenia do potrzeb.
7. Wsparcie współpracy uczelni regionalnych i ich integracji w jednostki silniejsze i bardziej konkurencyjne.

8. Promocja kierunków studiów dostosowanych do potrzeb rynku pracy.

Cel 7.3. realizowany będzie przede wszystkim przez następujące kierunki działań:

1. Rozwój systemu doradztwa zawodowego.
2. Wsparcie systemu poradnictwa w zakresie własnej działalności gospodarczej.
3. Rozwój instrumentów finansowych wspierających rozpoczęcie działalności gospodarczej.
4. Promocja przedsiębiorczości społecznej.
5. Promocja przedsiębiorczości opartej na wiedzy.
6. Rozwój i promocja systemu stypendiów i staży.
7. System szkoleń rozwijających pozazawodowe umiejętności na rynku pracy i w biznesie oraz łączących umiejętności twarde z miękkimi.

Cel 7.5 realizowany będzie przede wszystkim przez następujące kierunki działań:

1. Wypracowanie narzędzi i metod współpracy przedsiębiorstw ze szkołami tak, aby szkolnictwo zawodowe „nadażało” za potrzebami rynku pracy.
2. Poprawa rozwiązań organizacyjnych oraz podnoszenie kompetencji pracowników.
3. Rozwój systemu doradztwa zawodowego – wczesnej diagnozy predyspozycji zawodowych w kontekście lokalnego rynku pracy.
4. Upowszechnienie, wdrożenie i promowanie modelu współpracy szkół, przedsiębiorstw oraz urzędów pracy, wypracowanego i rozpoczętego w ramach projektu *Wielkopolski system monitorowania i prognozowania*.
5. Promocja podejmowania nauki na kierunkach zawodowych, w tym technicznych.
6. Tworzenie warunków dla telepracy.
7. Dążenie do całkowitej zastępowalności pokoleń na rynku specjalistycznych usług świadczonych przez podmioty.

Cel 7.6. realizowany będzie przede wszystkim przez następujące kierunki działań:

1. Upowszechnianie idei uczenia się przez całe życie, w tym budowanie systemowych rozwiązań motywujących zarówno pracowników, jak i pracodawców do inwestowania czasu i kapitału w podnoszenie swoich kwalifikacji.
2. Promowanie i zwiększanie dostępności do kształcenia ustawicznego dla wszystkich grup wiekowych.
3. Uświadamianie istotnej roli, jaką odgrywa idea uczenia się przez całe życie, w tym budowanie systemowych rozwiązań motywujących zarówno pracowników, jak i pracodawców do inwestowania czasu i kapitału w podnoszenie swoich kwalifikacji.
4. Zapewnienie odpowiedniej jakości kształcenia i szkolenia.
5. Promocja strategicznych kierunków kształcenia ustawicznego.
6. Rozwój „srebrnej edukacji”, w tym Uniwersytetów Trzeciego Wieku.

5. STRUKTURA TREŚCI STRATEGII

Na podstawie wniosków Kolegium Rektorskiego i konsultacji społecznych na posiedzeniu Uczelnianej Komisji Jakości Kształcenia w dniu 6 marca 2014 r., budowanie strategii oparte jest na bazie diagnozy stanu obecnego i pogłębionej analizy SWOT, według trzech głównych misji współczesnych uczelni europejskich: **kształcenie, badania naukowe** oraz **kreowanie innowacyjnego rozwoju społeczno-gospodarczego regionu**. Takie podejście do planowania strategicznego rozwoju, opartego na tzw. „trójkącie wiedzy”, którego boki symbolizują wskazane misje – cele strategiczne, a wewnątrz obrazuje wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia, pozwoli zaprojektować główne kierunki rozwoju Uczelni, ściśle powiązane z wewnętrznym systemem zapewnienia jakości kształcenia. Relacje między tymi obszarami ilustruje następujący schemat:



Przyjęte założenie generuje następującą strukturę treści strategii:

- 1. METODOLOGIA OPRACOWANIA STRATEGII ROZWOJU.**
- 2. SUBREGIONALNE UWARUNKOWANIA FUNKCJONOWANIA UCZELNI.**
 - 2.1. Charakterystyka rynku edukacyjnego.**
 - 2.2. Uwarunkowania demograficzne.**
 - 2.3. Rynek pracy.**
 - 2.4. Sytuacja społeczno-ekonomiczna.**
 - 2.5. Interesariusze zewnętrzni uczelni.**
- 3. DIAGNOZA STANU OBECNEGO UCZELNI**
 - 3.1. Posiadane zasoby kadrowe – rozwój kadr.**
 - 3.2. Posiadane zasoby materialne i finansowe.**
 - 3.3. Inwestycje Uczelni w latach 2000 – 2014.**
 - 3.4. Oferta dydaktyczna, w tym studia podyplomowe.**
 - 3.4.1. Koncepcja kształcenia i organizacja procesu dydaktycznego.
 - 3.4.2. Studenci i organizacje studenckie.
 - 3.4.3. System wspierania studentów w procesie kształcenia.
 - 3.4.4. System praktyk studenckich.
 - 3.5. Biblioteka.**
 - 3.6. Działalność wydawnicza.**
 - 3.7. Pozycja Uczelni.**
 - 3.8. Internacjonalizacja.**
 - 3.9. Relacje z otoczeniem.**
 - 3.9.1. Współpraca uczelni z ośrodkami szkolnictwa wyższego.
 - 3.9.2. Współpraca uczelni z organami samorządu terytorialnego.
 - 3.9.3. Współpraca uczelni z przemysłem.
 - 3.9.4. Współpraca uczelni z instytucjami otoczenia biznesu.
 - 3.9.5. Współpraca uczelni z innymi jednostkami organizacyjnymi.
 - 3.9.6. Rola uczelni w rozwoju północnej Wielkopolski.
 - 3.10. Monitorowanie karier zawodowych absolwentów.**
 - 3.11. Funkcjonowanie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia.**
 - 3.12. Certyfikaty, wyróżnienia i nagrody.**
 - 3.13. Analiza SWOT.**

4. WIZJA I MISJA UCZELNI.

4.1. Wizja Uczelni w 2025 roku

- 4.1. Wizja polityki jakości.
- 4.2. Wizja polityki międzynarodowej.
- 4.3. Wizja oferty edukacyjnej i rozmiarów kształcenia.
- 4.4. Wizja zasobów kadrowych, materialnych i finansowych.
- 4.5. Wizja struktury organizacyjnej.
- 4.6. Wizja badań naukowych.
- 4.7. Wizja relacji z otoczeniem.

4.2. Misja Uczelni.

5. CEL GENERALNY.

6. CELE STRATEGICZNE.

5.1. Wysoka jakość kształcenia.

5.2. Badania naukowe dla inteligentnego i zrównoważonego rozwoju.

5.3. Kreowanie innowacyjności północnej wielkopolski – relacje z otoczeniem.

7. CELE OPERACYJNE W RAMACH CELÓW STRATEGICZNYCH.

8. CELE SZCZEGÓŁOWE W RAMACH CELÓW OPERACYJNYCH.

9. KOMPLEMENTARNOŚĆ STRATEGII Z UNIJNYMI, KRAJOWYMI I REGIONALNYMI DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI.

10. SZCZEGÓŁOWY OPIS PRIORYTETÓW INWESTYCYJNYCH I CELÓW STRATEGICZNYCH – PROGRAMY OPERACYJNE I ICH REALIZACJA.

9.1. WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA.

9.2. BADANIA NAUKOWE DLA INTELIGENTNEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU.

9.3. KREOWANIE INNOWACYJNOŚCI PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI – RELACJE Z OTOCZENIEM.

11. PLAN FINANSOWANIA STRATEGII.

12. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII.

6. SUBREGIONALNE UWARUNKOWANIA FUNKCJONOWANIA UCZELNI.

6.1. CHARAKTERYSTYKA RYNKU EDUKACYJNEGO.

Należy scharakteryzować podaż usług edukacyjnych szkolnictwa wyższego w północnej Wielkopolsce poprzez określenie kierunków kształcenia w Wyższej Szkole Biznesu, Zamiejscowym Ośrodku Dydaktycznym Uniwersytetu Adama Mickiewicza w Poznaniu i Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile oraz wzajemne relacje tych uczelni w ramach Programu „Studiuw w Pile”.

Opisać uwarunkowania powstania Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile.

6.2. UWARUNKOWANIA DEMOGRAFICZNE.

Należy scharakteryzować prognozę liczby mieszkańców subregionu pilskiego do roku do roku 2025, ze szczególnym uwzględnieniem mieszkańców w grupie wiekowej 19 – 24 lata i na tej podstawie przedstawić prognozę liczby studentów podejmujących studia w Uczelni. Należy ocenić poziom skolaryzacji subregionu.

6.3. RYNEK PRACY.

Należy przeanalizować sytuację na subregionalnym rynku pracy ze szczególnym uwzględnieniem powiatu pilskiego. Wskazać zawody deficytowe i nadwyżkowe. Ocenić „zatrudnialność” absolwentów poszczególnych kierunków studiów prowadzonych w Uczelni.

6.4. SYTUACJA SPOŁECZNO-EKONOMICZNA.

Należy scharakteryzować gospodarkę północnej Wielkopolski, wskazując wiodące branże i największych pracodawców dla absolwentów Uczelni.

7. DIAGNOZA STANU OBECNEGO UCZELNI

7.1. POSIADANE ZASOBY KADROWE – ROZWÓJ KADR.

Należy przedstawić zasoby kadrowe w latach 2000 – 2014 w poszczególnych grupach: profesorów, doktorów habilitowanych, doktorów, pozostałych nauczycieli akademickich oraz pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. W grupie nauczycieli akademickich należy rozdzielić nauczycieli zatrudnionych w Uczelni na podstawowym i dodatkowym miejscu pracy. Należy zilustrować rozwój naukowy nauczycieli akademickich i rozwój zawodowy pracowników niebędących nauczycielami akademickimi oraz wskazać formy wsparcia rozwoju naukowego i zawodowego. Na podstawie danych za lata 2000 – 2014 wskazać prognozę średniookresową i długookresową rozwoju kadr Uczelni. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.2. POSIADANE ZASOBY MATERIALNE I FINANSOWE.

Należy scharakteryzować i zwizualizować rozwój zasobów materialnych Uczelni w latach 2000 – 2014 z podziałem na: infrastrukturę dydaktyczną, infrastrukturę naukową i infrastrukturę socjalną. Podobnie należy scharakteryzować zasoby finansowe, wskazując ponadto źródła ich pochodnia. Rozdział zakończyć sformulowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.3. INWESTYCJE UCZELNI W LATACH 2000 – 2014.

Należy scharakteryzować nakłady inwestycyjne z różnych źródeł w latach 2000 – 2014 oraz przedstawić syntetyczny opis wykonanych w tych latach inwestycji. Rozdział zakończyć sformulowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.4. OFERTA DYDAKTYCZNA, W TYM STUDIA PODYPLOMOWE.

7.4.1. KONCEPCJA KSZTAŁCENIA I ORGANIZACJA PROCESU DYDAKTYCZNEGO.

Należy przedstawić ewolucję koncepcji kształcenia w latach 2000 – 2014 w kontekście zmian w Prawie o szkolnictwie wyższym oraz misji Uczelni, sformułowanej w Strategii Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile na lata 2007 – 2015. Wskazać związki pomiędzy zmieniającą się ofertą edukacyjną i oczekiwaniami rynku pracy. Opisać działania na rzecz przekształcenia profili

ogólnoakademickich na profile praktyczne studiów. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.4.2. STUDENCI I ORGANIZACJE STUDENCKIE.

Należy przedstawić liczę studentów w latach 2000 – 2014 z podziałem na studia stacjonarne i niestacjonarne na tle liczby prowadzonych kierunków studiów i na tej podstawie wskazać prognozę średniookresową i długookresową liczby studentów przy uwzględnieniu zmian demograficznych w północnej Wielkopolsce.

Przedstawić podstawy prawne funkcjonowania organizacji studenckich i ich ewolucję w latach 2000 – 2014, w odniesieniu do: samorządu studenckiego, studenckich kół naukowych, chóru akademickiego, Akademickiego Związku Sportowego i innych organizacji studenckich. Wskazać najbardziej spektakularne osiągnięcia organizacji studenckich. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.4.3. SYSTEM WSPIERANIA STUDENTÓW W PROCESIE KSZTAŁCENIA.

Należy opisać procedury wspierania studentów w procesie kształcenia w odniesieniu do wspierania dydaktycznego, administracyjnego i materialnego. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.4.4. SYSTEM PRAKTYK STUDENCKICH.

Należy scharakteryzować obecny system praktyk studenckich oraz zilustrować jego ewolucję w latach 2000 – 2014. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.5. BIBLIOTEKA.

Należy zilustrować zmiany w zasobach Biblioteki Głównej w latach 2000 – 2014. Scharakteryzować systemy udostępniania zbiorów. Wskazać działania Biblioteki w kierunku archiwizowania dorobku naukowego pracowników Uczelni. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.6. DZIAŁALNOŚĆ WYDAWNICZA.

Należy zilustrować aktywność wydawniczą Uczelni w latach 2000 – 2014 oraz ewolucję organizacyjną procesu wydawniczego. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.7. POZYCJA UCZELNI.

Należy przedstawić informacje dotyczące działalności Uczelni na rzecz środowiska, w którym funkcjonuje, oraz ich ocenę w latach 2000 – 2014. W szczególności należy wskazać projekty realizowane przez Uczelnię na rzecz środowiska. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.8. INTERNACJONALIZACJA.

Należy scharakteryzować ewolucję polityki międzynarodowej Uczelni do 2014 roku. Wskazać programy mobilnościowe i ocenić ich realizację w poszczególnych latach, ze szczególnym uwzględnieniem rozmiarów wymian studentów, nauczycieli akademickich i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9. RELACJE Z OTOCZENIEM.

7.9.1. WSPÓŁPRACA UCZELNI Z OŚRODKAMI SZKOLNICTWA WYŻSZEGO.

Należy przedstawić charakterystykę współpracy Uczelni z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami szkolnictwa wyższego i jej wpływ na działalność naukowo – dydaktyczną. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9.2. WSPÓŁPRACA UCZELNI Z ORGANAMI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO.

Należy przedstawić charakterystykę współpracy Uczelni z jednostkami samorządu terytorialnego i jej wpływ na działalność naukowo – dydaktyczną. W szczególności należy wskazać formy współdziałania z: Urzędem Marszałkowskim Województwa Wielkopolskiego, Wojewódzkim i Powiatowym Urzędem Pracy, Starostwem Powiatowym w Pile, Stowarzyszeniem Gmin i Powiatów Nadnoteckich, Prezydentem i Radą Miasta Piły. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9.3. WSPÓŁPRACA UCZELNI Z PRZEMYSŁEM.

Należy przedstawić charakterystykę współpracy Uczelni z przemysłem i jej wpływ na działalność naukowo-dydaktyczną. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9.4. WSPÓŁPRACA UCZELNI Z INSTYTUCJAMI OTOCZENIA BIZNESU.

Należy przedstawić charakterystykę współpracy Uczelni z instytucjami otoczenia biznesu i jej wpływ na działalność naukowo – dydaktyczną. W szczególności należy uwzględnić współdziałanie z Wielkopolską Izbą Przemysłowo – Handlową, Izbą Gospodarczą Północnej Wielkopolski, Wielkopolską Agencją Rozwoju Przedsiębiorczości, Klastrem turystycznym „Dolina Noteci”. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9.5. WSPÓŁPRACA UCZELNI Z INNYMI JEDNOSTKAMI ORGANIZACYJNYMI.

Należy przedstawić charakterystykę współpracy Uczelni z innymi jednostkami organizacyjnymi i jej wpływ na działalność naukowo – dydaktyczną. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.9.6. ROLA UCZELNI W ROZWOJU PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI.

Należy scharakteryzować działania Uczelni w latach 2000 – 2014 na rzecz rozwoju społeczno-gospodarczego północnej Wielkopolski. Rozdział zakończyć sformułowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.10. MONITOROWANIE KARIER ZAWODOWYCH ABSOLWENTÓW.

Należy scharakteryzować metodologię monitorowania karier zawodowych absolwentów w kontekście obowiązującego prawa. Zilustrować najważniejsze dane o karierach zawodowych absolwentów w latach 2004 – 2014. Rozdział zakończyć sformulowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.11. FUNKCJONOWANIE WEWNĘTRZNEGO SYSTEMU ZAPEWNIENIA JAKOŚCI KSZTAŁCENIA.

Należy scharakteryzować wewnętrzny system zapewnienia jakości kształcenia i jego ewolucję w latach 2000 – 2014. Rozdział zakończyć sformulowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.12. CERTYFIKATY, WYRÓŻNIENIA I NAGRODY.

Należy zebrać wszystkie certyfikaty, wyróżnienia i nagrody Uczelni w latach 2000 – 2014. Rozdział zakończyć sformulowaniem silnych i słabych stron oraz wynikających z nich szans i zagrożeń.

7.13. ANALIZA SWOT.

Mocne strony, słabe strony, szanse i zagrożenia należy opracować z uwzględnieniem wszystkich poniższych elementów:

1. Funkcjonowanie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia.
2. Posiadane zasoby: kadrowe, materialne, finansowe.
3. Oferta dydaktyczna, w tym studia podyplomowe.
4. Pozycja Uczelni.
5. Internacjonalizacja.
6. Relacje z otoczeniem.

8. WIZJA I MISJA UCZELNI

8.1. WIZJA UCZELNI W 2025 ROKU

Wizja Uczelni powinna stanowić projekcję oczekiwań i ambicji kierownictwa, wiążących się z funkcjonowaniem Uczelni, stanowiących jednocześnie koncepcję stanu docelowego w 2025 roku.

Wprawdzie wizja może nie przewidywać żadnych zmian w Uczelni i skupiać się jedynie na zachowaniu ciągłości jej działania, jednak dla spełnienia ambicji wszystkich podmiotów strategii konieczne jest stworzenie (przy zachowaniu postulatu ciągłości) wizji rozwojowej, przewidując zmiany jakościowe i ilościowe zarówno w polityce jakości, polityce międzynarodowej, ofercie edukacyjnej i badawczej,

jak również w strukturze organizacyjnej, w zasobach kadrowych, materialnych i finansowych czy w relacjach z otoczeniem bliższym i dalszym.

8.2. MISJA UCZELNI.

Misja Uczelni najogólniej rzecz ujmując wyznacza jej tożsamość i kompetencje, potwierdzające sens jej istnienia. Formułowana misja Uczelni powinna przede wszystkim z jednej strony uwzględniać potrzeby jej interesariuszy zewnętrznych ze szczególnym uwzględnieniem pracodawców oraz wysoki poziom ich satysfakcji z jakości kształcenia dla osiągnięcia zdefiniowanych efektów kształcenia dla poszczególnych kierunków studiów, a z drugiej strony uwzględniać uniwersalne wartości w procesie kształcenia, wynikające z istoty szkoły wyższej i jej autonomii oraz zmieniających się warunków kształcenia w europejskim obszarze szkolnictwa wyższego. Z oczywistych względów misja powinna być ambitna, ale jednocześnie realistyczna, osiągalna i elastyczna. Redagując treść misji należy mieć na uwadze, że ma ona stanowić projekcję wspólnych wartości kierownictwa, nauczycieli akademickich, pracowników niebędących nauczycielami akademickimi, studentów oraz interesariuszy zewnętrznych Uczelni w szeroko rozumianej „filozofii” kreowania wysokiej kultury jakości działania i zawierać uogólnione cele i kierunki rozwoju Uczelni, a także sposoby osiągania tych celów przy uzyskaniu konsensusu społecznego środowiska akademickiego.

Sformułowana wizja i misja będzie stanowić podstawę do zdefiniowania celu generalnego tworzonej strategii rozwoju Uczelni, a następnie do doprecyzowania celów operacyjnych i szczegółowych, determinujących kierunki długofalowego rozwoju Uczelni i jej wizerunku społecznego.

Sformułowanie misji powinno być związane ale także konkretne. Byt aktualnie istniejących w Uczelni kierunków studiów oraz kierunków tworzonych w perspektywie lat 2015 – 2025 wynika wprost z misji Uczelni. Dlatego konieczne jest odwołanie się przynajmniej do obszarów nauk, w ramach których te kierunki funkcjonują. Warto także odnieść się do idei patrona Uczelni – Stanisława Staszica.

Sugeruje się, aby misja, stanowiąca decyzję strategiczną, tworzona była w układzie: **Absolwent – rynek pracy – jakość kształcenia** i zawierała co najmniej następujące komponenty:

1. Zdefiniowanie systemu wartości organizacyjnych.
2. Określenie wzorca zarządzania Uczelnią przez jakość.
3. Deklarację najwyższej jakości kształcenia.
4. Wskazanie zamierzeń strategicznych.
5. Zidentyfikowanie pozycji Uczelni na lokalnym i regionalnym rynku edukacyjnym.

9. FORMUŁOWANIE CELÓW STRATEGII

9.1. METODA SMART

Projektując cele operacyjne i szczegółowe należy przestrzegać metody **SMART** (*Specific, Measurable, Attainable/Ambitious, Realistic, Timely*), według której cele muszą być:

- **Specyficzne (Skonkretyzowane)** - należy je określać możliwie konkretnie, poprzez sformułowanie pozwalające odpowiedzieć na trzy pytania: **Co** chcemy osiągnąć? **Dlaczego** chcemy to osiągnąć? **Jak** mamy to osiągnąć?
- **Mierzalne** - każdy cel **MUSI mieć swój wskaźnik pomiaru** na podstawie którego będzie oceniana jego realizacja. Należy wskazać ścisłą wartość wskaźnika pomiaru lub zakres jego dopuszczalnych wartości.
- **Akceptowalne/ambitne** - wykonawcy, którzy będą realizować cel, muszą go akceptować.

- **Realne** – posiadane przez Uczelnię zasoby muszą być wystarczające dla realizacji celu lub istnieją realne przesłanki pozyskania finansowania celu ze źródeł zewnętrznych.
- **Terminowe** - cele powinny posiadać termin wykonania.

Cele operacyjne należy definiować w poniższej tabeli:

Nr	Cel operacyjny	Wskaźniki pomiaru osiągnięcia celu
CEL STRATEGICZNY I		
1.1.		
1.2.		
...		
CEL STRATEGICZNY II		
2.1.		
2.2.		
...		
CEL STRATEGICZNY III		
3.1.		
3.2.		
...		

Cele szczegółowe należy definiować w poniższej tabeli:

CEL STRATEGICZNY

Nr	Cel szczegółowy	Wskaźniki pomiaru osiągnięcia celu
CEL OPERACYJNY 1		
1.1.		
1.2.		
...		
CEL OPERACYJNY 2		
2.1.		
2.2.		
...		
CEL OPERACYJNY 3		
3.1.		
3.2.		
...		

Uwaga:

Należy rozważyć liczbę celów operacyjnych i szczegółowych, pamiętając, że mała liczba celów ogranicza możliwości pozyskiwania wsparcia zewnętrznego na rozwój Uczelni, natomiast zbyt duża liczba celów może spowodować trudności w ich osiągnięciu.

9.2. CEL GENERALNY:

Zostanie zdefiniowany po opracowaniu wizji i misji Uczelni

9.3. CELE STRATEGICZNE, OPERACYJNE I SZCZEGÓŁOWE

Cele strategiczne zostały zaakceptowane przez Kolegium Rektorskie i Uczelnianą Komisję Jakości Kształcenia. Poniżej wyspecyfikowano cele operacyjne i cele szczegółowe w ramach celów operacyjnych, które zaczerpnięto wprost z programów operacyjnych Unii Europejskiej na lata 2014-2020. Zaproponowane cele należy zweryfikować i uzupełnić w kontekście misji Uczelni i analizy SWOT, zamieszczonej w Raporcie samooceny jakości kształcenia Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Stanisława Staszica w Pile za rok akademicki 2012/2013, dostępnej na stronie internetowej Uczelni w zakładce „Jakość kształcenia”.

Do każdego celu szczegółowego należy wskazać komplementarność z celami zewnętrznych dokumentów strategicznych w tabeli komplementarności celów strategii (załącznik nr 1).

CEL STRATEGICZNY I. WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA

CEL OPERACYJNY 1.1. OFERTA DYDAKTYCZNA - POPRAWA DOSTĘPNOŚCI KSZTAŁCENIA WYŻSZEGO I PODYPLOMOWEGO

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Podnoszenie atrakcyjności i konkurencyjności Uczelni na rynku edukacyjnym poprzez dostosowywanie oferty dydaktycznej do aktualnych i oczekiwanych potrzeb lokalnego, regionalnego, krajowego i europejskiego rynku pracy oraz poprzez umiędzynarodowienie studiów.
2. Profilowanie Uczelni w celu zapewnienia kadr zgodnych ze specjalizacją regionu, rozwijanie oferty kształcenia na poziomie licencjackim i inżynierskim, odpowiadającej monitorowanym potrzebom gospodarki, rynku pracy i społeczeństwa północnej Wielkopolski, poprzez:
 - a. Dostosowanie kierunków i specjalności oraz programów kształcenia do potrzeb społeczno-gospodarczych, ukierunkowanych na wyposażanie studentów w wiedzę, praktyczne umiejętności i kompetencje miękkie potrzebne w przyszłej pracy zawodowej.
 - b. Aplikowanie o wsparcie wysokiej jakości programów stażowych dla studentów.
 - c. Wspieranie przez Uczelnię świadczenia wysokiej jakości usług wspomagających studentów w rozpoczęciu aktywności zawodowej na rynku pracy.
 - d. Rozwój oferty uczelni w zakresie realizacji trzeciej misji uczelni jako forum aktywności społecznej, np. poprzez programy realizowane przy współpracy z organizacjami pozarządowymi.
3. Prowadzenie kształcenia zamawianego w obszarach kluczowych dla gospodarki i rozwoju północnej Wielkopolski, w tym na wniosek pracodawców lub organizacji pracodawców, dokonywane w oparciu o analizy i prognozy potwierdzające potrzebę kształcenia w określonych obszarach.
4. Modernizacja programów studiów w kierunku trans- i inter- dyscyplinarnym.
5. Wdrożenie kształcenia na poziomie studiów II stopnia.
6. Wdrożenie kształcenia na studiach podyplomowych, odpowiadającego potrzebom pracodawców.
7. Opracowanie i wdrożenie powszechnie dostępnego modelu kształcenia i doskonalenia osób dorosłych w oparciu o najbardziej efektywne formy kursowe, zgodne z potrzebami osób uczących się.
8. Wdrażanie tworzonego krajowego systemu kwalifikacji zawodowych, w którym kwalifikacje wyodrębnione w zawodach zostaną odniesione do europejskich ram kwalifikacji poprzez krajową ramę kwalifikacji (rozwiązania umożliwiające potwierdzanie kompetencji uzyskanych w drodze uczenia się pozaformalnego i nieformalnego, system wsparcia w zakresie podnoszenia lub zmiany kwalifikacji osób defaworyzowanych na rynku pracy, itp.).
9. Ciągłe monitorowanie i prognozowanie listy zawodów deficytowych i nadwyżkowych, włączenie pracodawców w system identyfikacji i prognozowania potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych na rynku pracy północnej Wielkopolski, generujące modyfikacje w ofercie edukacyjnej Uczelni.

10. Stworzenie subregionalnego systemu prognozowania potrzeb kształcenia wyższego w celu dostosowania kształcenia do oczekiwań rynku pracy.
11. Upowszechnianie idei uczenia się przez całe życie, promowanie i zwiększanie dostępności do kształcenia ustawicznego dla wszystkich grup wiekowych, uświadamianie istotnej roli, jaką odgrywa idea uczenia się przez całe życie, w tym zbudowanie systemowych rozwiązań motywujących zarówno pracowników, jak i pracodawców do inwestowania czasu i kapitału w podnoszenie swoich kwalifikacji.

CEL OPERACYJNY 1.2. KSZTAŁCENIE LIDERÓW - ABSOLWENTÓW KREATYWNYCH, TWÓRCZYCH I INNOWACYJNYCH, PRZYGOTOWANYCH DO SKUTECZNEGO OSIĄGANIA W PRZYSZŁOŚCI SUKCESÓW ZAWODOWYCH

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Realizacja studiów o profilu praktycznym, w tym studiów dualnych, kształcących równocześnie praktyczne umiejętności zawodowe i kompetencje miękkie studentów, wzmacniane wprowadzonymi do programów kształcenia praktykami zawodowymi i stażami.
2. Wyposażenie studentów w możliwie najbardziej aktualną wiedzę umożliwiającą im funkcjonowanie we współczesnej cywilizacji.
3. Rozwijanie kreatywnego myślenia i postaw przedsiębiorczych studentów, gotowości poszukiwania oryginalnych rozwiązań, umiejętności współpracy.
4. Włączanie do procesu dydaktycznego interesariuszy zewnętrznych.
5. Wzmocnienie programów studiów (szczególnie na kierunkach technicznych) o wiedzę dotyczącą tworzenia i zarządzania przedsiębiorstwami, form finansowania działalności gospodarczej, ochrony praw własności intelektualnej.
6. Upowszechnienie wśród absolwentów wiedzy dotyczącej tworzenia i zarządzania przedsiębiorstwami, różnych form finansowania działalności gospodarczej, ochrony praw własności intelektualnej.
7. Rozszerzenie oferty CTT o działania wspierające przedsiębiorczość akademicką.
8. Przełamywanie barier związanych z założeniem, prowadzeniem i rozwijaniem własnej działalności gospodarczej przez studentów i absolwentów.
9. Przygotowanie i wdrożenie kompleksowych rozwiązań zapewniających lepszy start zawodowy absolwentów wchodzących na rynek pracy (w tym działania związane z uzupełnianiem kompetencji i kwalifikacji).
10. Analiza i ocena organizacji studenckich praktyk zawodowych w kraju i za granicą oraz badanie wpływu praktyk na osiągnięcie efektów kształcenia, szczególnie w zakresie umiejętności i kompetencji społecznych.
11. Wprowadzenie kształcenia przeddyplomowego na kierunkach medycznych rozwijającego umiejętności praktyczne studentów, poprzez utworzenie centrum symulacji medycznej do nauki na tych kierunkach.

CEL OPERACYJNY 1.3. PRZEJRZYSTA STRUKTURA PODEJMOWANIA DECYZJI W ZARZĄDZANIU JAKOŚCIĄ

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Doskonalenie struktury procesu decyzyjnego, w tym organów i osób podejmujące decyzje odnoszące się do tworzenia i prowadzenia kształcenia na kierunkach studiów z uwzględnieniem zakresu ich kompetencji i odpowiedzialności.

2. Definiowanie zakresu obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień uczestników procesu kształcenia w kontekście praktycznego stosowania instrumentów weryfikacji wyników oceny jakości kształcenia.
3. Doskonalenie procedur zarządzania procesowego jakością kształcenia.
4. Doskonalenie systemu oceny procesu zarządzania kierunkami studiów i sposobów wykorzystania wyników oceny w celu doskonalenia kształcenia, ocena skuteczności przyjętych rozwiązań.
5. Korygowanie polityki zapewniania jakości kształcenia.
6. Dokonywanie systematycznej oceny efektywności wewnętrznego systemu zapewniania jakości i wykorzystywanie jej wyników do doskonalenia polityki i kultury jakości.
7. Doskonalenie mechanizmów oceny trafności i skuteczności przyjętych rozwiązań oraz oceny procesu doskonalenia wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia.

CEL OPERACYJNY 1.4. TWORZENIE, BADANIE, OCENA I DOSKONALENIE PROGRAMÓW KSZTAŁCENIA

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Tworzenie nowoczesnych programów kształcenia na bazie kierunkowych efektów kształcenia.
2. Zwiększenie udziału interesariuszy zewnętrznych w określaniu, współtworzeniu i ocenie programów kształcenia.
3. Kompleksowe badanie i ocenianie pod względem formalnym i merytorycznym tworzonych programów kształcenia dla kierunków studiów i studiów podyplomowych.
4. Doskonalenie sposobów potwierdzania osiągania kierunkowych efektów kształcenia na każdym etapie procesu dydaktycznego.
5. Zapewnienie warunków do zewnętrznego monitorowania osiągania efektów kształcenia, monitorowania efektów kształcenia na rynku pracy, weryfikacji efektów uzyskanych w wyniku odbycia praktyk/stażu.
6. Badanie losów absolwentów pod kątem zbieżności zakładanych efektów kształcenia z potrzebami rynku pracy.
7. Doskonalenie systemu informacyjnego w zakresie jakości kształcenia.
8. Badanie kompleksowości systemu w kontekście czynników determinujących: jakość kształcenia, monitoring oraz aktualizacje programów i planów studiów, zasady oceniania studentów i słuchaczy oraz weryfikację efektów kształcenia.
9. Doskonalenie instrumentów oceny efektywności wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia oraz oceny skuteczności stosowanych metod jego doskonalenia.

CEL OPERACYJNY 1.5 DOSKONALENIE METODYCZNE NAUCZYCIELI AKADEMICKICH, PODNOSZENIE KWALIFIKACJI ZAWODOWYCH PRACOWNIKÓW UCZELNI

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Wypracowanie i wdrożenie modelu doskonalenia metodycznego nauczycieli akademickich, rozwijającego ich potencjał dydaktyczny w zakresie kluczowych umiejętności dydaktycznych oraz stosowania w praktyce innowacyjnych technik dydaktycznych i pedagogicznych.
2. Zwiększenie poziomu umiejętności informatycznych nauczycieli akademickich pod kątem stosowania w procesie dydaktycznym środków i narzędzi technologii informacyjnej i komunikacyjnej (ICT), zarządzania informacją, wzrostu umiejętności prezentacyjnych oraz posługiwania się profesjonalnymi bazami danych.

3. Uczestnictwo w krajowych i międzynarodowych stażach dydaktycznych oraz innych formach edukacyjnych, podnoszących kompetencje naukowe i dydaktyczne nauczycieli akademickich.
4. Opracowanie systemowych rozwiązań wspierających podejmowanie i rozwijanie kariery naukowej, szczególnie przez młodych nauczycieli akademickich.
5. Wspieranie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.
6. Podejmowanie działań służących podnoszeniu wydajności, ergonomii i bezpieczeństwa pracy.
7. Wdrażanie zaawansowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych w działalności komórek organizacyjnych Uczelni.

CEL OPERACYJNY 1.6 ROZWÓJ ZASOBÓW MATERIALNYCH UCZELNI

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Dynamiczny rozwój infrastruktury dydaktycznej i naukowej Uczelni, wspierany finansowo przez MNiSW, jednostki samorządu terytorialnego oraz Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego.

CEL OPERACYJNY 1.7. ROZWÓJ ZASOBÓW FINANSOWYCH UCZELNI

CELE SZCZEGÓŁOWE

CEL OPERACYJNY 1.8

Wzrost otwartości i mobilności międzynarodowej Uczelni

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Zwiększenie liczby programów studiów realizowanych w językach obcych, skierowanych zarówno do studentów Uczelni, jak również do studentów zagranicznych uczelni partnerskich.
2. Pozyskiwanie możliwości studiowania w Uczelni cudzoziemców oraz możliwości studiowania w międzynarodowym kontekście przez studentów Uczelni – tworzenie międzynarodowych programów studiów, udział w organizacji międzynarodowych szkół letnich.
3. Zwiększenie liczby zagranicznych nauczycieli akademickich, posiadających osiągnięcia w pracy naukowej lub zawodowej, uczestniczących w procesie dydaktycznym Uczelni.
4. Wzmocnienie rozpoznawalności Uczelni poprzez uzyskiwanie zagranicznych akredytacji Uczelni i realizowanych programów kształcenia.
5. Wspieranie uczestnictwa wybitnie uzdolnionych studentów w międzynarodowych konkursach lub zawodach.
6. Ocena funkcjonowania i doskonalenie procedur w ramach programów międzynarodowej wymiany studentów, nauczycieli akademickich i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.

CEL OPERACYJNY 1.8. INICJATYWY NAUKOWE I SPOŁECZNO-KULTURALNE NA RZECZ ŚRODOWISKA SPOŁECZNOŚCI LOKALNEJ I SUBREGIONALNEJ

CELE SZCZEGÓŁOWE:

CEL OPERACYJNY 1.9. KREOWANIE WIZERUNKU MARKI UCZELNI

CELE SZCZEGÓŁOWE:

CEL STRATEGICZNY II. BADANIA NAUKOWE DLA INTELIGENTNEGO I ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

CEL OPERACYJNY 2.1. DOSKONALENIE POZIOMU NAUKOWEGO UCZELNI W KONTEKŚCIE REALIZACJI PROCESU DYDAKTYCZNEGO

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Analiza i ocena poziomu działalności naukowej, w szczególności w zakresie obszarów wiedzy związanych z prowadzonymi kierunkami kształcenia.
2. Tworzenie warunków do rozwoju naukowego studentów poprzez wspieranie działalności studenckich kół naukowych, włączanie studentów do prac badawczo-rozwojowych realizowanych przez uczelniane Centrum Transferu Technologii, pozyskiwanie z otoczenia problemów do rozwiązania w ramach prac dyplomowych.
3. Ocena realizacji umów i porozumień zawartych przez Uczelnię z krajowymi i zagranicznymi uczelniami partnerskimi w odniesieniu do realizacji procesu dydaktycznego i wspólnych przedsięwzięć naukowych.
4. Analiza i ocena poziomu transferu wiedzy z Uczelni do środowiska biznesowego i „dobrych praktyk” z biznesu do procesu dydaktycznego w Uczelni.
5. Ocena wpływu organizowanych w instytutach seminariów naukowych z udziałem przedstawicieli środowiska społeczno-gospodarczego na jakość kształcenia, szczególnie na kierunkach o praktycznym profilu studiów.

CEL OPERACYJNY 2.2. DYNAMICZNY ROZWÓJ NAUKOWY NAUCZYCIELI AKADEMICKICH

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Zapewnienie sprzyjających warunków do rozwoju naukowego nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy.

CEL OPERACYJNY 2.3. PROWADZENIE BADAŃ NAUKOWYCH W SPOSÓB CIĄGŁY

CELE SZCZEGÓŁOWE:

CEL STRATEGICZNY III. KREOWANIE INNOWACYJNOŚCI PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI – RELACJE Z OTOCZENIEM

CEL OPERACYJNY 3.1. DOSKONALENIE KAPITAŁU SPOŁECZNEGO PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI - WSPÓŁPRACA Z JEDNOSTKAMI SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO I SAMORZĄDU GOSPODARCZEGO

CELE SZCZEGÓŁOWE:

CEL OPERACYJNY 3.2. PROWADZENIE BADAŃ NAUKOWYCH I KREOWANIE ROZWOJU TECHNOLOGICZNEGO W GOSPODARCE PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Wzmacnianie infrastruktury badań i rozwoju oraz podnoszenie zdolności do tworzenia doskonałości w zakresie badań i innowacji.
2. Poprawa transferu wiedzy poprzez realizowanie badań na zlecenie i w ramach współpracy z przedsiębiorstwami.
3. Opracowanie i wdrożenie subregionalnego systemu wspierania badań i dyfuzji wyników (warunkowość przyznawania wsparcia, określenie kluczowych dziedzin wsparcia, urynkowienie wyników – promocja, rozwój powiązań między Uczelnią, przedsiębiorstwami i centrami B+R w formie konsorcjów naukowo-przemysłowych, prowadzących badania technologiczne i stosowane.
4. Wspieranie przedsiębiorców północnej Wielkopolski w pozyskiwaniu funduszy ze środków zewnętrznych na zwiększanie nakładów finansowych na działalność innowacyjną (wspieranie wdrożeń wyników prac B+R, tworzenie warunków infrastrukturalnych dla prowadzenia działalności B+R, kredyty na innowacje technologiczne, fundusze gwarancyjne dla wsparcia innowacyjnych przedsiębiorstw, wsparcie dla przedsiębiorstw w formie instrumentów finansowych, mieszanych i dotacji).

CEL OPERACYJNY 3.3. KREOWANIE ROZWOJU INNOWACYJNOŚCI PÓŁNOCNEJ WIELKOPOLSKI

CELE SZCZEGÓŁOWE:

1. Budowanie kultury innowacji, zwiększanie wśród przedsiębiorców zrozumienia dla roli innowacji w efektywnym prowadzeniu biznesu, rozwijanie umiejętności planowania strategicznego.
2. Wzrost potencjału innowacyjnego przedsiębiorstw północnej Wielkopolski, wzmacnianego transferem wiedzy i know-how z Uczelni.
3. Pobudzenie aktywności przedsiębiorstw w zakresie prowadzenia działalności B+R+I poprzez wzrost potencjału zaawansowanych usług dla firm ze strony Centrum Transferu Technologii we współpracy z instytucjami otoczenia biznesu (Wielkopolska Izba Przemysłowo-Handlowa, Izba Gospodarcza Północnej Wielkopolski, Wielkopolska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości).
4. Wspieranie zdolności MŚP do zaawansowanego udziału w procesach wzrostu i innowacji (organizacyjnej, technologicznej, produktowej i marketingowej) oraz tworzenie i wdrażanie nowych modeli biznesowych.
5. Wzrost otoczenia i potencjału innowacyjnych przedsiębiorstw północnej Wielkopolski, poprzez:
 - a. Promowanie inwestycji przedsiębiorstw w badania i innowacje.
 - b. Rozwijanie powiązań i synergii między firmami i Centrum Transferu Technologii w zakresie rozwoju produktów i usług, transferu technologii, innowacji społecznych, ekoinnowacji, aplikacji z dziedziny usług publicznych, tworzenia sieci powiązań, pobudzania popytu poprzez inteligentną specjalizację oraz wspieranie badań technologicznych i stosowanych, linii pilotażowych, działań w zakresie wczesnej walidacji produktów, zaawansowanych zdolności produkcyjnych i pierwszej produkcji w dziedzinie kluczowych technologii wspomagających oraz rozpowszechnianie technologii o przeznaczeniu ogólnym.
6. Zwiększenie potencjału przedsiębiorstw do prowadzenia działalności innowacyjnej, poprzez aplikowanie o środki UE na wsparcie otwartych innowacji, ochrony własności przemysłowej przedsiębiorstw, rozwój i profesjonalizację proinnowacyjnych usług instytucji otoczenia biznesu, wspieranie rozwoju Klastra Turystycznego „Dolina Noteci” oraz kreowanie rozwoju nowych klastrów w kluczowych sektorach gospodarki północnej Wielkopolski.
7. Podniesienie poziomu umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw północnej Wielkopolski, współpracujących z Uczelnią poprzez świadczenie usług doradczych w pozyskiwaniu wsparcia dla ich internacjonalizacji i zdolności do angażowania się w procesy wzrostu na rynku lokalnym, subregionalnym, regionalnym i krajowym oraz na rynkach międzynarodowych.

8. Kształtowanie i promowanie innowacyjności, jako źródła konkurencyjności gospodarki północnej Wielkopolski, poprzez wspólne tworzenie projektów systemowych przez Centrum Transferu Technologii, przedsiębiorstwa i instytucje otoczenia biznesu.

10. KOMPLEMENTARNOŚĆ STRATEGII Z UNIJNYMI, KRAJOWYMI I REGIONALNYMI DOKUMENTAMI STRATEGICZNYMI.

Na podstawie tabeli komplementarności celów szczegółowych należy opracować mapę komplementarności strategii rozwoju Uczelni z dokumentami strategicznymi na szczeblu Komisji Europejskiej, kraju i regionu. Rozdział należy zakończyć sugestiami dotyczącymi aplikowania o finansowanie ze źródeł zewnętrznych działań prowadzących do osiągnięcia poszczególnych celów szczegółowych.

11. SZCZEGÓŁOWY OPIS PRIORYTETÓW INWESTYCYJNYCH I CELÓW STRATEGICZNYCH – PROGRAMY OPERACYJNE I ICH REALIZACJA.

Należy szczegółowo opisać wszystkie działania, jakie należy podjąć dla osiągnięcia każdego celu szczegółowego w ramach poszczególnych celów operacyjnych każdego celu strategicznego, w układzie:

1. Nazwa działania.
2. Opis działań „miękkich”.
3. Grupa docelowa (adresaci działania „miękkiego”).
4. Opis działań „twardych” (inwestycyjnych).
5. Termin realizacji działania.
6. Planowane koszty.
7. Wykonawcy działania.
8. Wskazanie możliwych źródeł finansowania zewnętrznego:
 - a. Nazwa programu operacyjnego.
 - b. Oś priorytetowa, Priorytet inwestycyjny programu operacyjnego.

12. PLAN FINANSOWANIA STRATEGII.

Plan finansowania strategii należy sporządzić w formie tabelarycznej zawierającej wszystkie działania w ramach zdefiniowanych programów operacyjnych ze wskazaniem źródeł finansowania i terminów realizacji.

13. MONITORING I EWALUACJA STRATEGII.

Należy opisać metodologię monitorowania i ewaluacji strategii. Zakres tematyczny monitoringu i ewaluacji, sposoby gromadzenia, filtrowania i przetwarzania danych, terminy badań.

TABELA KOMPLEMENTARNOŚCI CELÓW SZCZEGÓŁOWYCH

Numer celu			KOMPLEMENTARNOŚĆ						
S	O	SZ	EUROPA 2020	POLSKA 2020	WIELKOPOLSKA 2020	HORYZONT 2020	INTELIGENTNY ROZWÓJ	PO WER	WIELKOPOLSKA 2014+
1	1.1	1							
		2							
		3							
		4							
		5							
		6							
		7							
		8							
		9							
		10							
	1.2	1							
		2							
		3							
		...							