

**STRATEGIA ROZWOJU AKADEMII NAUK STOSOWANYCH  
IM. HIPOLITA CEGIELSKIEGO W GNIEŹNIE  
UCZELNIA PAŃSTWOWA  
NA LATA 2022 – 2028**



Gniezno 2022

## I. Wprowadzenie

Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe zaczęto powoływać na mocy ustawy z dnia 26 czerwca 1997 r. *o wyższych szkołach zawodowych* (Dz.U. 1997 nr 96 poz. 590).

Już w październiku 1998 roku wystartowało dziewięć uczelni, które miały odpowiedzieć na potrzeby miejscowego rynku pracy, czyli tworzyć praktyczne profile kształcenia.

Akademia Nauk Stosowanych im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie Uczelnia Państwowa (dalej w dokumencie jako ANS lub Uczelnia)<sup>1</sup> została utworzona 1 lipca 2004 r. na podstawie rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 22 czerwca 2004 r. (Dz. U. 2004 nr 150 poz. 1572). Wydanie rozporządzenia o powołaniu Uczelni poprzedzone zostało szczegółową analizą wniosku przez odpowiednie jednostki organizacyjne ówczesnego Ministerstwa Edukacji Narodowej i Sportu.

Okres pierwszych kilku lat funkcjonowania Uczelni poświęcony był, obok prowadzenia procesu dydaktycznego, tworzeniu wewnętrznych struktur organizacyjnych, odpowiednich do wymagań infrastruktury oraz zajmowaniu odpowiedniego, do ambicji nowej Uczelni, miejsca na lokalnym rynku edukacyjnym. W tym czasie Uczelnia nawiązała również współpracę z lokalnymi placówkami ochrony zdrowia, w których nadal odbywa się praktyczne kształcenie studentów.

W początkowym okresie, Uczelnia nastawiona była na kształcenie w zakresie nauk technicznych. Wcześniej, w latach 1994–2003, studia w zakresie kierunków technicznych prowadzone były w gnieźnieńskiej filii Politechniki Poznańskiej. ANS powołana została na bazie filii tej poznańskiej uczelni, dzięki współpracy ówczesnych władz akademickich i Miasta Gniezna, zatem można powiedzieć, że jest jej kontynuatorką.

Kierunki medyczne, natomiast, ówczesne władze Uczelni utworzyły w roku 2009. Uznano bowiem za niezbędne podjęcie działań będących konsekwencją zmieniającego się stanu demograficznego polskiego społeczeństwa oraz braków kadrowych m.in. w zawodach medycznych. Po uzyskaniu pozytywnej opinii utworzono Instytut Nauk o Zdrowiu, w ramach którego do dziś kształcenie studentów na kierunkach medycznych, odbywa się zgodnie ze

---

<sup>1</sup> pierwotnie Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Gnieźnie

standardami kształcenia określonymi odrębnymi przepisami. W 2009 r. uruchomiono studia licencjackie na kierunku pielęgniarstwo, w 2016 na kierunku fizjoterapia oraz w 2017 roku studia magisterskie na kierunku fizjoterapia.

W 2019 roku na mocy decyzji Ministerstwa Edukacji Narodowej, Uczelnia uzyskała uprawnienia do prowadzenia kształcenia na dwóch nowych kierunkach studiów: bezpieczeństwo wewnętrzne (studia licencjackie) oraz analityka bezpieczeństwa (studia inżynierskie). W styczniu 2020 roku decyzją Ministra Edukacji Narodowej, ANS otrzymała również uprawnienia do prowadzenia studiów pierwszego stopnia o profilu praktycznym, na kierunku pielęgniarstwo w Filii w Krotoszynie, natomiast w 2021 r. do prowadzenia studiów na kierunku prawo w biznesie (studia licencjackie).

Obecnie Uczelnia prowadzi kształcenie na kierunkach inżynierskich, tj. analityka bezpieczeństwa, informatyka, technologia chemiczna, transport i logistyka, zarządzanie i inżynieria produkcji, kierunkach licencjackich, tj. bezpieczeństwo wewnętrzne i prawo w biznesie oraz kierunkach medycznych, tj. fizjoterapia (jednolite studia magisterskie) oraz pielęgniarstwo (studia licencjackie).

Misją ANS są słowa Benjamina Franklina **„Powiedz mi, to zapomnę. Naucz mnie, to może zapamiętam. Zaangażuj mnie, to się nauczę”**.

Wizją ANS jest:

- stworzenie silnej Uczelni, przygotowującej kadrę poszukiwaną na rynku pracy,
- kształcenie studentów do zawodów wymagających wyższego wykształcenia, poprzez przekazanie studentom współczesnej wiedzy w taki sposób, by ukształtować w nich cechy twórczego myślenia i umiejętności praktyczne,
- utworzenie Uczelni o uznawanej pozycji w rankingach krajowych, dzięki ofercie kształcenia zorientowanej na efekty uczenia się m.in. na kierunkach medycznych, a także miejsca przyjaznego dla indywidualnego rozwoju każdego studenta, absolwenta i osoby aktywnej zawodowo, która chce podnosić swoje kwalifikacje,
- uzyskanie statusu Uczelni otwartej na otoczenie społeczno-gospodarcze oraz Uczelni europejskiej, promującej region Wielkopolski, gdzie kształcenie m.in. w zawodach medycznych łączy się ze współpracą zespołów naukowych wewnątrz niej i między

uczelniami, dla lepszego wykorzystania obecnego stanu wiedzy i osiągnięć w obszarze medycyny.

Proces dydaktyczny koncentruje się m.in. na kształtowaniu umiejętności praktycznych i przekazywaniu studentom niezbędnej wiedzy teoretycznej koniecznej dla zrozumienia stosowanych w praktyce metod, sposobów działania, używanych środków i technik ich pozyskiwania. Zakłada się, że same umiejętności praktyczne, bez wystarczającej znajomości podstaw teoretycznych, stanowią barierę dalszego rozwoju zawodowego dla każdego pracownika. Studia powinny zakorzenić u studentów odpowiedni sposób myślenia, pozwalający na szybką adaptację w miejscu/miejscach ich przyszłej pracy zawodowej.

Konsekwencją tak sformułowanych: misji oraz wizji, było dążenie do przekształcenia ANS w uczelnię akademicką, co nastąpiło 1 maja 2022 r. Jako Akademia Nauk Stosowanych będzie dążyć do utrzymania wiodącej pozycji na lokalnym rynku edukacyjnym, wprowadzenia nowych kierunków studiów, wdrażania nowych programów kształcenia dostosowanych do zmieniających się warunków na rynku pracy, a także wprowadzenia szerokiej oferty studiów podyplomowych, kursów i szkoleń uzupełniających, pozwalających na pozyskiwanie i doskonalenie umiejętności zawodowych osób dorosłych.

Aby właściwie zbudować plan strategiczny Uczelni posłużono się narzędziem strategicznym jakim jest poniższa analiza SWOT. Głównym celem tej analizy jest określenie aktualnej pozycji Uczelni oraz jej perspektyw, a wraz z tym ustalenie najlepszej strategii do dalszego postępowania. Metoda ta ocenia całokształt działalności Uczelni, wskazując źródła i miejsca jej niesprawności, które Uczelnia stara się wyeliminować, ale zarazem ujawnia jej pozytywne cechy, poprzez zaprezentowanie czynników określających potencjał rozwojowy.

**Tabela 1. Analiza SWOT dla Akademii Nauk Stosowanych im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie Uczelni Państwowej**

S - MOCNE STRONY	W - SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uczelnia spełnia standardy kształcenia wydane na podstawie regulacji prawnych, obowiązujących w szkolnictwie wyższym.</li> <li>• Oferta kształcenia dostosowana do potrzeb rynku pracy - niska stopa bezrobocia wśród absolwentów Uczelni.</li> <li>• Monoprofilowe Centrum Symulacji Medycznej oraz nowoczesne wyposażenie bazy dydaktycznej.</li> <li>• Kadra naukowo - dydaktyczna z doświadczeniem praktycznym.</li> <li>• Cztery wyróżnienia w ministerialnym programie <i>Dydaktyczna Inicjatywa Doskonałości</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wieloetatowość kadry dydaktycznej (brak poczucia przynależności i identyfikacji z marką Uczelni).</li> <li>• Brak własnej bazy noclegowej dla studentów na terenie kampusu ANS.</li> <li>• Niedostateczna aktywność naukowo – badawcza nauczycieli akademickich.</li> <li>• Brak studiów podyplomowych w ofercie Uczelni.</li> <li>• Słaba rozpoznawalność marki Uczelni w środowisku lokalnym.</li> </ul>
O - SZANSE	T – ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Współpraca z uczelniami zagranicznymi (internacjonalizacja).</li> <li>• Korzystne usytuowanie geograficzne Uczelni.</li> <li>• Dobra baza lokalowa z możliwością dalszej rozbudowy i rozwoju.</li> <li>• Aktywna działalność Uczelni w ramach Program Erasmus+.</li> <li>• Współpraca z interesariuszami zewnętrznymi.</li> <li>• Inwestycje infrastrukturalne prowadzone na terenie kampusu ANS, których celem jest centralizacja wszystkich jednostek organizacyjnych Uczelni przy ul. Wrzesińskiej 43-55 w Gnieźnie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktywna promocja ze strony konkurencyjnych uczelni w regionie Wielkopolski</li> <li>• Niż demograficzny oraz migracja kandydatów i studentów do większych ośrodków akademickich.</li> <li>• Słaba i pogarszająca się jakość kandydatów na studia.</li> <li>• Niespełnienie warunków projektów finansowanych ze środków zew.</li> <li>• Dynamicznie rosnące koszty utrzymania infrastruktury Uczelni.</li> </ul>

## **II. Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju Akademii Nauk Stosowanych im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie Uczelni Państwowej**

Na funkcjonowanie oraz proces rozwoju Uczelni ma wpływ kilka czynników zewnętrznych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć naturalne zjawiska demograficzne. Liczba studentów w uczelniach wyższych spada od wielu lat. O ile w roku akademickim 2014/ 2015 w 434 szkołach wyższych kształciło się 1469,4 tys.<sup>2</sup> studentów, to w latach 2024/ 2025 ma ich być 1254 tys. Należy założyć, że w związku ze spadkiem liczby ludności w wieku 19 - 24 lata, będzie także spadała liczba studentów szkół wyższych. Powyższe będzie skutkowało likwidacją uczelni wyższych niedostosowanych do potrzeb rynku pracy.

Pomimo przedstawionych wcześniej trendów, należy stwierdzić, że najbliższe otoczenie i warunki demograficzne powiatu gnieźnieńskiego pozwalają na budowanie stabilnej pozycji oraz stopniowy rozwój ANS. Po pierwsze województwo wielkopolskie z 3,5 mln mieszkańców, jest trzecim pod względem ludności województwem w Polsce. Powiat gnieźnieński liczy 145 tys. mieszkańców i po poznańskim jest drugim najbardziej licznym powiatem w Wielkopolsce. W latach 2002 - 2020 liczba mieszkańców wzrosła o 3,8%<sup>3</sup>.

Na terenie powiatu gnieźnieńskiego i powiatów sąsiednich, funkcjonuje kilkadziesiąt liceów ogólnokształcących i zespołów branżowych szkół ponadpodstawowych. W maju 2021 roku do egzaminów z wszystkich przedmiotów obowiązkowych w części ustnej i części pisemnej egzaminu maturalnego, w powiecie gnieźnieńskim, przystąpiło 797 absolwentów szkół ponadpodstawowych (liceów ogólnokształcących i techników), dla których organem prowadzącym jest Starostwo Powiatowe w Gnieźnie. Egzamin maturalny zdało 557 z nich.

Dogodne położenie Gniezna powoduje, że studiami w ANS, ze względu na odległość, mogą być także zainteresowani absolwenci szkół średnich z powiatów mogileńskiego, żnińskiego, słupeckiego, wrzesińskiego, inowrocławskiego, wągrowieckiego i krotoszyńskiego. Z drugiej jednak strony, negatywnie na liczbę pozyskiwanych studentów może wpływać bliskość takich ośrodków akademickich jak Poznań, Bydgoszcz i Toruń. Szansa na przyciągnięcie studentów spoza regionu zależeć będzie od jakości i rodzaju oferowanych programów kształcenia i dostępności środków transportu (czas i koszt dojazdu). Dodatkowym atrybutem może być

---

<sup>2</sup> Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015

<sup>3</sup> Powiat gnieźnieński – dane demograficzne, [https://www.polskawliczbach.pl/powiat\\_gnieznienski#dane-demograficzne](https://www.polskawliczbach.pl/powiat_gnieznienski#dane-demograficzne), 15.01.2022 r.

wysoka szansa znalezienia zatrudnienia po ukończeniu studiów (przyszła sytuacja gospodarcza).

Z tych względów przewidywane działania muszą brać pod uwagę występujące, zidentyfikowane ograniczenia wyznaczone przez otoczenie i odpowiednie do nich dopasowywanie się – zwalnianie czy opóźnianie realizacji jednych celów, lub wykorzystywanie pojawiających się możliwości realizacji innych, czy nawet modyfikowanie przyjętych założeń rozwoju.

### III. Przyszłe kierunki rozwoju Uczelni

W ciągu 18 lat swojej działalności, Uczelnia stała się sprawnie funkcjonującą jednostką dydaktyczną. Nieprzerwany rozwój doprowadził do stworzenia bardzo dobrej infrastruktury dydaktycznej. Uczelnia wdrożyła i przestrzega wszystkich procedur wymaganych przepisami ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. *Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce* (Dz. U. 2018 poz. 1668 ze zm.). Zapewniona jest formalna strona jakości kształcenia, potwierdzona pozytywnymi ocenami Polskiej Komisji Akredytacyjnej, które Uczelnia uzyskała m.in. dla kierunku medycznego.

Mimo tych wszystkich osiągnięć w skali całej Uczelni, nie udało się pozyskać wystarczająco licznej, jak na liczbę mieszkańców powiatu, grupy studentów, którzy studiowaliby zarówno w systemie stacjonarnym jak i niestacjonarnym. Co gorsza, w ostatnich latach obserwuje się powolny spadek zainteresowania studiami w ANS.

**Tabela 2. Liczba studentów ANS w latach 2017 – 2021**

2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022
31.11.2017	31.12.2018	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
<b>566</b>	<b>493</b>	<b>444</b>	<b>504</b>	<b>476</b>

Do zasadniczych powodów takiej sytuacji należy zaliczyć: niski poziom rozpoznawalności Uczelni w otoczeniu bliższym i dalszym, słaby poziom współpracy ze szkołami

ponadpodstawowymi, a także brak świadomości atrakcyjnej oferty edukacyjnej w szeregach uczniów szkół ponadpodstawowych.

W szybko zmieniających się warunkach współczesnego rynku pracy Uczelnia musi się rozwijać. W obecnych warunkach możliwych jest kilka wariantów działania. Pierwszy z nich to kontynuacja obecnych i tworzenie nowych kierunków kształcenia wraz z położeniem nacisku na „jakość” absolwenta w ocenie pracodawców.

Przyjęcie tej ścieżki rozwoju powinno zapewnić w miarę stabilną liczbę studentów lub nawet jej wzrost, w warunkach obserwowanych i spodziewanych w najbliższych latach niekorzystnych trendów demograficznych. Biorąc pod uwagę potencjał demograficzny powiatu gnieźnieńskiego oraz powiatów ościennych, możliwe jest zwiększenie liczby studentów do poziomu 800 – 900 w perspektywie 4 – 7 lat.

Na trend taki korzystnie wpływać może perspektywa szybszego znalezienia atrakcyjnego stałego zatrudnienia po ukończeniu studiów. Z tego powodu konieczna jest analiza rynku pracy pod kątem obecnego jak i prognozowanego zapotrzebowania na konkretne kompetencje i zawody oraz odpowiednie dostosowanie do niego oferty kształcenia. Dzięki kształceniu studentów na kierunkach szczególnie pożądanym i przyszłościowym, możliwy będzie stabilny rozwój uczelni i dopływ nowych studentów. Z tego powodu szczególnie uzasadnione ze strategicznego punktu widzenia będzie wsparcie rozwoju kierunków inżynierskich, które cały czas zajmują czołowe miejsca w prognozach zapotrzebowania i możliwości szybkiego znalezienia dobrze płatnej pracy. Dodatkowo biorąc pod uwagę globalizację rynku pracy oraz rozkwit form pracy zdalnej, pozwoli to Uczelni zyskanie opinii ośrodka kształcenia studentów, którzy będą mogli szukać pracy także poza lokalnym rynkiem pracy. Studenci, którzy kończą kierunki medyczne w ANS są dobrze przygotowani do zawodu, a uzyskane przez nich prawo wykonywania zawodu pielęgniarki lub fizjoterapeuty pozwala im na uzyskanie podmiotowości zawodowej w ramach systemu opieki i edukacji zdrowotnej skierowanej do pracodawców i pacjentów.

Do osiągnięcia wyżej wymienionego efektu konieczne jest zwiększenie aktywnych działań marketingowych wśród młodzieży szkół ponadpodstawowych. Zwiększenie rozpoznawalności Uczelni oraz atrakcyjności oferty edukacyjnej będzie miało wpływ na zwiększenie liczby i jakości przyszłych studentów. Przyczyni się do tego także powszechne uznanie pracodawców dla absolwentów Uczelni. Stanowić będzie ono magnes dla kandydatów na studia przy podejmowaniu decyzji na temat kierunku dalszego kształcenia –



dobre perspektywy przyszłego zatrudnienia powinny zwiększać liczbę chętnych do studiowania właśnie na ANS.

Możliwy inny wariant rozwoju, to próba znajdowania specjalności „niszowych”, których inne uczelnie nie proponują i/lub których brakuje w ofercie dydaktycznej. Dobrym przykładem jest proponowane kształcenie analityków bezpieczeństwa oraz finansowych. Analiza rynku w połączeniu ze specyfiką tych zawodów powoduje, że studenci mogą znaleźć pracę zarówno w kraju, jak i poza jego granicami. Ze względu na specyfikę, studia te mogą być prowadzone w języku obcym, co może skutkować zwiększeniem liczby grup studentów zagranicznych. W takim przypadku Uczelnia musi zadbać o zakwaterowanie takich studentów.

Realizacja Strategii rozwoju ANS na lata 2022 – 2028, powinna zmierzać do osiągnięcia ośmiu głównych (obejmujących cele cząstkowe/operacyjne) celów o charakterze strategicznym, które będą przy tym zgodne z wymogami statutowej działalności uczelni. Są to:

- 1) zapewnienie wysokiej jakości i różnorodności oferowanych przez uczelnię usług edukacyjnych uwzględniających przewidywane zmiany otoczenia społeczno – gospodarczego oraz zapotrzebowania na wybrane zawody,
- 2) umocnienie samodzielności uczelni w głównych obszarach jej działalności,
- 3) zintensyfikowanie współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem społeczno – gospodarczym,
- 4) rozwój infrastruktury uczelnianej oraz informatyzacja,
- 5) kreowanie wizerunku uczelni kształcącej wykwalifikowaną kadrę, w zawodach poszukiwanych przez gospodarke,
- 6) zwiększenie poziomu internacjonalizacji,
- 7) racjonalna polityka finansowa – zarządzanie finansami,
- 8) rozwój narzędzi wewnętrznej kontroli jakości programów kształcenia i weryfikacji efektów uczenia się.

## **CEL STRATEGICZNY NR 1**

**Zapewnienie wysokiej jakości i różnorodności oferowanych przez uczelnię usług edukacyjnych uwzględniających przewidywane zmiany otoczenia społeczno – gospodarczego oraz zapotrzebowania na wybrane zawody**

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych działań cząstkowych, takich jak:

- 1) systematyczne doskonalenie jakości kształcenia oraz stałe monitorowanie jego poziomu,
- 2) wdrażanie Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia,
- 3) utworzenie systemu zbierania uwag i wniosków ze strony pracowników administracyjnych, dydaktycznych oraz systemu oceny i wdrażania wniosków,
- 4) dostosowywanie oferty edukacyjnej studiów o profilu praktycznym, silnie zorientowanej na zdobycie przez studenta specjalistycznej wiedzy oraz umiejętności praktycznych, odpowiednich do potrzeb rynku pracy,
- 5) tworzenie nowych kierunków studiów uwzględniająca się sytuację na rynku pracy,
- 6) poszerzenie oferty dydaktycznej o studia dualne,
- 7) stworzenie rozbudowanego, dobrze zaplanowanego systemu praktyk zawodowych lub ich warsztatowych odpowiedników,
- 8) uruchomienie studiów drugiego stopnia na kierunkach z obszaru nauk medycznych, społecznych, nauk o zdrowiu oraz nauk analitycznych, a także studiów drugiego stopnia na kierunkach inżynierskich,
- 9) tworzenie systemu kursów skierowanych do pracowników Uczelni, studentów oraz środowiska zewnętrznego,
- 10) umożliwienie studentom zdobywania w trakcie trwania studiów (zróżnicowanych zależnie od poszczególnych kierunków, ale także wspólnych i uniwersalnych dla wszystkich) dodatkowych kompetencji i umiejętności materializowanych w postaci certyfikatów, dyplomów, zaświadczeń, np.: certyfikaty językowe (rozpoznawalne poziomy od A do C), uprawnienia zawodowe (medyczne, techniczne zależnie od profilu studiów),
- 11) tworzenie oferty praktycznych studiów podyplomowych, kursów, szkoleń zgłaszanych przez pracodawców,

- 12) przygotowanie absolwentów do wymagań rynku pracy poprzez kształcenie na wszystkich kierunkach studiów, umiejętności i kompetencji społecznych (współpraca w zespole, rozwiązywanie konfliktów, planowanie i zarządzanie pracą swoją i działaniami zespołu) oraz umiejętności ogólnych (analiza i synteza informacji, analiza i krytyczna ocena faktów/tekstów, argumentowanie oraz rozumowanie krytyczne),
- 13) kreowanie wśród studentów postaw przedsiębiorczych przy szerokim wykorzystaniu działalności Biura Karier (doradztwo zawodowe dla studentów),
- 14) wspieranie działań studenckich służących rozwijaniu ich aktywności w kołach naukowych,
- 15) wspieranie wprowadzania do istniejących programów kształcenia innowacyjnych form kształcenia,
- 16) udoskonalenie wsparcia pozyskiwania środków na badania naukowe, w tym finansowane ze źródeł pozakrajowych,
- 17) opracowanie i wdrożenie programu dla najzdolniejszych studentów planujących wejście na ścieżkę kariery akademickiej obejmującego między innymi system stypendialny, indywidualne ścieżki edukacyjno – badawcze oraz system tutoringu,
- 18) monitoring zapotrzebowania na zawody i kompetencje szczególnie pożądane przez gospodarkę,
- 19) promowanie projektów wdrożeniowych dla ochrony zdrowia w zakresie chorób cywilizacyjnych,
- 20) aktywny udział w wydarzeniach organizowanych przez władze lokalne i akcjach promujących zdrowie,
- 21) wykłady otwarte prowadzone przez naukowców o uznanym autorytecie m.in. w dziedzinie medycyny, obszarze nauk farmaceutycznych i nauk o zdrowiu,
- 22) warsztaty z zakresu udzielania pierwszej pomocy przy wykorzystaniu Monoprofilowego Centrum Symulacji Medycznej,
- 23) promowanie programów profilaktycznych i włączenie ich do programów nauczania i kształcenia w zakresie prozdrowotnych zachowań społecznych.

## **CEL STRATEGICZNY NR 2**

### **Umocnienie samodzielności Uczelni w głównych obszarach jej działalności**

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych celów cząstkowych/operacyjnych, takich jak:

- 1) dążenie do stworzenia i pozyskiwania pierwszo – etatowej kadry naukowo – dydaktycznej,
- 2) zapewnienie i wspieranie rozwoju naukowego własnej kadry,
- 3) zwiększenie kompetencji nauczycieli akademickich Uczelni poprzez:
  - ich udział w specjalistycznych, certyfikowanych szkoleniach oraz warsztatach doskonalących umiejętności dydaktyczne,
  - wykorzystywanie w procesie kształcenia nowoczesnych rozwiązań i technologii, w tym informatycznych;
  - uczestnictwo w krajowych i zagranicznych stażach oraz angażowanie w realizację wspólnych projektów biznesu i nauki/dydaktyki.

### **CEL STRATEGICZNY NR 3**

#### **Zintensyfikowanie współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem społeczno – gospodarczym**

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych działań cząstkowych, takich jak:

- 1) dalszy rozwój współpracy ze szkołami ponadpodstawowymi różnych profili, w celu promocji zarówno samej uczelni, jak i jej oferty edukacyjnej,
- 2) utworzenie platformy współpracy z dyrektorami szkół ponadpodstawowych mającej na celu angażowanie uczniów szkół średnich w projekty naukowe Uczelni, tworzenie oferty edukacyjnej dla uczniów i nauczycieli (kursy pierwszej pomocy medycznej, komputerowe, analityczne itp.), a także poprawiającej skuteczność działań marketingowych Uczelni,
- 3) rozwijanie współpracy naukowej z ośrodkami akademickimi i naukowymi w kraju i zagranicą,
- 4) pogłębienie dotychczasowej współpracy z przedsiębiorstwami zlokalizowanymi na terenie powiatu gnieźnieńskiego i powiatów ościennych, ze zrzeszeniami, organami administracji państwowej, organami samorządowymi i społecznymi, a także stowarzyszeniami zawodowymi – w celu doskonalenia oferty edukacyjnej uczelni

z punktu widzenia niezbędnych potrzeb praktyki gospodarczej, oraz wysokiej jakości praktyk i staży dla studentów;

- 5) zapewnienie efektywnej kooperacji z otoczeniem gospodarczym, szczególnie przy tworzeniu nowych programów studiów (w tym głównie studiów podyplomowych), szkoleń i kursów.

#### **CEL STRATEGICZNY NR 4**

##### **Rozwój infrastruktury uczelnianej oraz informatyzacja uczelni**

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych działań cząstkowych, takich jak:

- 1) dalsza rozbudowa i modernizacja infrastruktury Uczelni przy ulicy Wrzesińskiej, z uwzględnieniem aktualnych oraz przyszłych możliwości finansowych Uczelni, w tym informatycznej oraz specjalistycznych pomieszczeń (pracowni, laboratoriów), ich wyposażenia technicznego, oprogramowania itp., umożliwiającego sprawne prowadzenie zajęć odpowiadających zarówno potrzebom kształcenia praktycznego, jak i odzwierciedlających aktualny stan technologii używanej w biznesie i praktyce,
- 2) centralizacja całości infrastruktury Uczelni w ramach obiektów znajdujących się przy ulicy Wrzesińskiej,
- 3) stworzenie bazy noclegowej, sportowej oraz kulturalnej dla studentów,
- 4) poszerzenie możliwości dostępu studentów i pracowników Uczelni do nowych systemów informatycznych oraz nabycie dodatkowych baz danych wspierających proces kształcenia i prowadzenia badań naukowych,
- 5) organizowanie procesu kształcenia w sposób przyjazny dla studentów i słuchaczy, poprzez możliwość prowadzenia zajęć z wykorzystaniem internetowych technologii kształcenia na odległość (elektronicznych platform edukacyjnych, e-learningu).

#### **CEL STRATEGICZNY NR 5**

##### **Kreowanie wizerunku Uczelni kształcącej wykwalifikowaną kadrę w zawodach poszukiwanych przez gospodarke.**

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny, ANS powinna dążyć do zrealizowania określonych celów cząstkowych, takich jak:

- 1) dalsze wzmocnienie pozycji edukacyjnej na poziomie wyższym zawodowym poprzez organizację wspólnych inicjatyw, np.: konferencji, seminariów, szkoleń, dni otwartych, promujących Uczelnię oraz region,
- 2) zintensyfikowanie aktywnych działań promocyjnych i informacyjnych ukazujących możliwości kształcenia, w tym ustawicznego, mających na celu skokowy wzrost liczby studentów,
- 3) utrzymanie pozytywnego wizerunku uczelni w mediach i środowisku lokalnym/umocnienie dobrych relacji z mediami i otoczeniem zewnętrznym,
- 4) organizacja konferencji naukowo-edukacyjnych, warsztatów oraz wydarzeń kulturalnych otwartych na środowisko zewnętrzne, mających na celu realizację kulturotwórczej misji oraz wizji Uczelni,
- 5) publikowanie materiałów informacyjnych zawierających sprawozdania z aktualnych i planowanych projektów realizowanych na Uczelni.

## **CEL STRATEGICZNY NR 6**

### **Internacjonalizacja**

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny Uczelnia powinna dążyć do zrealizowania określonych celów cząstkowych, takich jak:

- 1) uczestnictwo w programach współpracy międzynarodowej, w tym m.in. w programie Erasmus+,
- 2) uczestnictwo w międzynarodowych projektach naukowo-badawczych poprzez organizację m.in. konferencji międzynarodowych, zgodnie z określonymi w skali Uczelni wiodącymi kierunkami badań w zakresie dydaktyki m.in. w obszarze pielęgniarstwa, jak również jakości kształcenia na kierunkach medycznych i inżynierskich,
- 3) współpraca z Ministerstwem Edukacji i Nauki w zakresie zapewnienia środków finansowych na rozwój i badania naukowe,
- 4) zwiększanie mobilności studentów oraz pracowników Uczelni, poprzez współpracę z jej bliższym i dalszym otoczeniem naukowo-dydaktycznym (w tym przede wszystkim międzynarodowym),
- 5) umiędzynarodowienie wybranych kierunków studiów oferowanych przez Uczelnię poprzez przygotowanie programów kształcenia i kadry, w celu uruchomienia kształcenia w języku obcym (kierunki analityczne),

- 6) utrzymanie i ustawiczne podnoszenie liczby uczelni partnerskich oraz zwiększenie wymiany międzynarodowej - zarówno pracowników, jak i studentów Uczelni,
- 7) umocnienie dotychczasowej współpracy z uczelniami partnerskimi z zagranicy, w tym promocja Uczelni na arenie międzynarodowej,
- 8) zwiększenie liczby podmiotów zagranicznych, w których studenci oraz kadra Uczelni mogą odbywać praktyki zawodowe,
- 9) rozwijanie międzynarodowego kampusu, obejmującego rekrutację i obsługę studentów zagranicznych oraz wprowadzenie rozwiązań technicznych i formalnych na Uczelni, które umożliwią cudzoziemcom studiowanie i współpracę naukowo – badawczą,
- 10) organizacja wyjazdów kadry naukowej na staże naukowe oraz wizyty studyjne do innych ośrodków naukowych,
- 11) staże i wizyty pracowników w wiodących ośrodkach naukowych w kraju i na świecie w ramach podpisanych umów o współpracy.

#### **CEL STRATEGICZNY NR 7**

##### **Racjonalna polityka finansowa — zarządzanie finansami**

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych działań cząstkowych, takich jak:

- 1) prowadzenie polityki zrównoważonego budżetu na poziomie Uczelni oraz poszczególnych jednostek,
- 2) zwiększanie udziału zewnętrznych źródeł finansowania (innych niż subwencja) w strukturze przychodów,
- 3) podejmowanie działań zmierzających do zwiększenia dofinansowania Uczelni ze środków budżetowych,
- 4) optymalizacja kosztów działalności Uczelni i płynności na poziomie gwarantującym bezpieczeństwo finansowe, optymalizacja wykorzystania aktywów i inwestowania wolnych środków finansowych,
- 5) rozwój potencjału umożliwiającego elastyczne reagowanie na zmieniające się otoczenie finansowe,
- 6) wzmacnianie kompetencji w zakresie zarządzania finansami wśród pracowników uczelni,

- 7) polityka inwestycji i zarządzania infrastrukturą zorientowana na potrzeby rozwojowe – rozwój infrastruktury oraz zarządzanie majątkiem Uczelni w sposób zwiększający potencjał badań naukowych, procesu kształcenia, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz obsługi administracyjnej, z jednoczesnym uwzględnieniem potrzeb społecznych o charakterze kulturalnym, sportowym i integracyjnym oraz dostępności budynków,
- 8) realizacja inwestycji i remontów służących poprawie warunków kształcenia,
- 9) kontynuacja procesu rozbudowy i modernizacji Kampusu przy ulicy Wrzesińskiej,
- 10) rozwój infrastruktury cyfrowej spełniającej wymogi dostępności,
- 11) tworzenie oraz modernizowanie już istniejącej bazy infrastrukturalnej z przeznaczeniem na działalność kulturalną, sportową i integracyjną,
- 12) tworzenie przyjaznych przestrzeni wspólnych (stref współpracy, przestrzeni spotkań) dla studentów i pracowników Uczelni.

#### **CEL STRATEGICZNY NR 8**

##### **Rozwój narzędzi wewnętrznej kontroli jakości programów kształcenia i weryfikacji efektów uczenia się**

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny Uczelnia powinna dążyć do zrealizowania określonych celów cząstkowych, takich jak:

- 1) analiza wniosków z monitoringu programów kształcenia minimum jeden raz na rok i wdrożenie rekomendacji,
- 2) skoordynowanie działalności jednostek organizacyjnych nadzorujących i monitorujących proces uczenia się,
- 3) współpraca z wydziałami uczelni medycznych poprzez udział w konferencjach organizowanych pod patronatem rektorów i dyrektorów uczelni,
- 4) weryfikacja planów rekrutacji na poszczególne kierunki w zakresie dostosowania do możliwości kształcenia na poszczególnych kierunkach ANS,
- 5) doskonalenie systemu monitorowania i nadzoru kształcenia praktycznego,
- 6) wprowadzenie nowych form weryfikacji osiągniętych efektów uczenia się,
- 7) powiązanie jakości kształcenia z systemem motywacyjnym dla najlepszych dydaktyków, zorganizowanie konkursu Najlepszy Dydaktyk Instytutu i Uczelni,
- 8) poszerzenie działalności kół naukowych w obszarze badawczo – rozwojowym.



