



AKADEMIA POLICJI W SZCZYTNI

STRATEGIA AKADEMII POLICJI W SZCZYTNI NA LATA 2026-2030

SZCZYTNO, PAŹDZIERNIK 2025 r.



Spis treści

Wprowadzenie	2
Misja — cel istnienia i sens działania Uczelni	3
Wizja rozwoju Uczelni	5
Strategia oparta na wiedzy — diagnoza i partycypacyjny proces tworzenia	8
Priorytetowe obszary rozwoju instytucjonalnego	10
Cele rozwojowe Uczelni i ich operacjonalizacja	11
Zarządzanie wdrażaniem Strategii i ocena jej skuteczności	21
Kierunek: przyszłość — podsumowanie i mobilizacja do działania	22

Wprowadzenie

Strategia Akademii Policji w Szczytnie na lata 2026–2030 stanowi dokument wyznaczający kierunki rozwoju Uczelni w kluczowych obszarach działalności — dydaktyce, badaniach naukowych, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz w zakresie zarządzania zasobami i środowiskiem pracy. Jest odpowiedzią na aktualne i prognozowane wyzwania stojące przed szkolnictwem wyższym, a także wyrazem ambicji Uczelni do pełnienia aktywnej roli w rozwoju regionu oraz budowania trwałej pozycji w krajowej i międzynarodowej przestrzeni akademickiej.

Strategia została opracowana w kontekście dynamicznych zmian społecznych, demograficznych, technologicznych i gospodarczych. Wśród szczególnie istotnych czynników uwzględniono: rosnące znaczenie internacjonalizacji, rozwój technologii cyfrowych w edukacji i badaniach, potrzebę integracji środowiska akademickiego, a także konieczność odpowiedzialnego i efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi, organizacyjnymi i finansowymi.

W dokumencie wyróżniono cztery obszary strategiczne, które obejmują podstawowe funkcje Uczelni:

- kształcenie,
- działalność naukową i badawczo-rozwojową,
- współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym,
- zarządzanie kapitałem ludzkim i środowiskiem pracy.

Dodatkowo zidentyfikowano dwa obszary horyzontalne o charakterze przekrojowym, których cele i działania wspierają wszystkie pozostałe obszary strategiczne. Są to:

- umiędzynarodowienie działań uczelni,
- zintegrowane zarządzanie procesami organizacyjnymi, finansowymi i inwestycyjnymi.

Struktura strategii opiera się na logicznym układzie: od określenia obszarów strategicznych i horyzontalnych, przez zdefiniowanie odpowiadających im celów, aż po konkretne zadania operacyjne. Taki układ zapewnia spójność, transparentność oraz możliwość skutecznego monitorowania realizacji działań.

Strategia została przygotowana w duchu współpracy, przy zaangażowaniu przedstawicieli różnych grup społeczności akademickiej oraz partnerów zewnętrznych. Dlatego też w części diagnostycznej, odzwierciedla obecny stan świadomości odnoszący się do mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń, a także oczekiwań i ambicji społeczności Akademii Policji w Szczytnie. Jej wdrożenie będzie możliwe tylko przy aktywnym udziale wszystkich członków wspólnoty, otwartych na dialog, współdziałanie i innowacyjne podejście do zmieniających się realiów.

Dokument ten jest nie tylko planem działań, ale również deklaracją wartości i kierunków, w jakich Akademia pragnie się rozwijać w nadchodzących latach — z myślą o studentach, pracownikach, partnerach oraz całym otoczeniu społecznym.

Misja — cel istnienia i sens działania Uczelni

AKADEMIA POLICJI W SZCZYTNI

= Dziedzictwo przeszłości

zakorzeniona w dziedzictwie wieloletniej tradycji, a zarazem otwarta na przyszłość, pozostaje wierna idei służby społeczeństwu — poprzez prowadzenie badań będących odpowiedzią na współczesne wyzwania, wychowywanie i kształcenie nowych pokoleń w duchu odpowiedzialności, oraz poprzez nieprzerwane poszukiwanie prawdy, która nie tylko wyjaśnia świat, ale stanowi moralny kompas dla działania

= Fundament przyszłości

systematycznie umacniając swoją pozycję jako uczelnia wyższa, tworzy przestrzeń sprzyjającą zarówno pogłębianiu wiedzy, jak i prowadzeniu badań naukowych na najwyższym poziomie; sukcesy Uczelni w tych obszarach są nie tylko świadectwem akademickiej dojrzałości, ale także wyrazem głębokiego zaangażowania w rozwój społeczny — od lokalnej wspólnoty po globalne wyzwania; buduje i wspiera potencjał intelektualny służb odpowiedzialnych za bezpieczeństwo wewnętrzne, stanowiąc zaplecze intelektualne i moralne formacji służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji

= Ugruntowana w wartościach, które wyraża dewiza



***Per aspera
ad astra***

Akademia Policji w Szczytnie kształtuje interdyscyplinarne środowisko naukowców i ekspertów różnych dyscyplin, w szczególności w zakresie nauk społecznych, w którym – we współpracy z doświadczonymi specjalistami – rozwijane są kompetencje naukowe i praktyczne absolwentów niezbędne do skutecznego reagowania na zagrożenia. W Uczelni realizowane są zaawansowane badania w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego, upowszechniające wiedzę o jej wszelkich aspektach, a dzięki nowoczesnym technikom komunikacji docierają one do instytucji państwowych, samorządowych oraz szerokiej społeczności.

Łączenie wysokiego poziomu badań naukowych z kształceniem studentów oraz zróżnicowaną i atrakcyjną ofertą dydaktyczną stanowi kluczowy czynnik determinujący pozycję Akademii w kraju i na arenie międzynarodowej, a tym samym przesądza o jej przyszłości jako instytucji akademickiej. W tym kontekście Akademia Policji w Szczytnie aspiruje do roli wiodącego ośrodka naukowego w Polsce oraz znaczącego uczestnika europejskiej przestrzeni edukacyjno-badawczej, koncentrując swoje działania przede wszystkim na obszarach związanych z bezpieczeństwem wewnętrznym. Swoją misję realizuje w poczuciu szczególnej odpowiedzialności wobec społeczeństwa i państwa.

Oferta dydaktyczna obejmuje studia pierwszego i drugiego stopnia w obszarach takich jak bezpieczeństwo i prawo, ze szczególnym uwzględnieniem cyberbezpieczeństwa, kryminologii, kryminalistyki oraz administracji. Uczelnia posiada również uprawnienia do nadawania stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego w dyscyplinach: nauki o bezpieczeństwie oraz nauki prawne. Prowadzi także szeroką działalność w zakresie studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń zawodowych. Proces kształcenia opiera się na innowacyjnych metodach dydaktycznych, stanowiących potwierdzenie silnej pozycji uczelni zarówno w kraju, jak i na arenie międzynarodowej.

W kontekście wyzwań charakterystycznych dla Europy Środkowej i Wschodniej, Uczelnia dostrzega szczególne znaczenie swojej misji w budowaniu specjalistycznego podejścia do problematyki bezpieczeństwa w tym regionie.

Misją uczelni jest zapewnianie szerokiego dostępu do wiedzy oraz kształtowanie kompetencji niezbędnych do ochrony życia, zdrowia i mienia obywateli. Kształcenie ukierunkowane jest na przygotowanie wysoko wykwalifikowanych specjalistów zdolnych do skutecznego reagowania na współczesne zagrożenia oraz zarządzania sytuacjami kryzysowymi. Prowadzone badania naukowe i działalność dydaktyczna w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego służą umacnianiu fundamentów bezpiecznego społeczeństwa, wspierają rozwój jedno-

stek i wspólnot lokalnych oraz przygotowują kadry do pełnienia odpowiedzialnych funkcji publicznych.

Akademia tworzy przestrzeń dialogu i współpracy, w której wymiana poglądów oraz interdyscyplinarne podejście kształtują postawy odpowiedzialnych liderów. Naszym celem jest formowanie elit bezpieczeństwa działających na podstawie rozumu i odpowiedzialności, poprzez otwartość na nowe idee i poszanowanie różnic. Budując kulturę otwartości wobec nowych pomysłów i szacunku dla różnorodności stwarzamy warunki do debaty publicznej, wzmacniając wartości obywatelskie i demokratyczne niezależnie od przekonań politycznych czy religijnych, co wpływa zarówno na kształtowanie pożądanых postaw obywatelskich, jak i na rozwój osobisty naszych absolwentów.

W obliczu współczesnych wyzwań, nasza misja ukierunkowana jest również na integrację uniwersalnych standardów bezpieczeństwa z lokalnymi tradycjami oraz tożsamością kulturową. Łączymy nowoczesne technologie komunikacyjne i zaawansowane badania naukowe z poszanowaniem dziedzictwa historyczno-kulturowego regionów, tworząc platformę dialogu międzykulturowego. Wspieramy porozumienie między Europą Zachodnią a krajami Europy Środkowej i Wschodniej, przyczyniając się do kształtowania wspólnot, w których bezpieczeństwo wewnętrzne stanowi fundament zrównoważonego rozwoju społecznego.

Akademia Policji w Szczytnie, nawiązując do chlubnych tradycji polskiej policji, realizuje swoją misję jako instytucja kształcąca zarówno funkcjonariuszy służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji, jak i studentów cywilnych, przygotowując ich do pełnienia odpowiedzialnych ról w systemie bezpieczeństwa wewnętrznego. Uczelnia podkreśla kluczowe znaczenie etosu w służbie, pielęgnując pamięć o poświęceniu i zaangażowaniu polskich policjantów, którzy w różnych momentach historii aktywnie uczestniczyli w walce o niepodległość i suwerenność Rzeczypospolitej. Na podstawie tego dziedzictwa Akademia kształtuje postawy oraz wartości przyszłych liderów – zarówno mundurowych, jak i cywilnych – wzmacniając ich poczucie odpowiedzialności, profesjonalizmu i oddania na rzecz bezpieczeństwa obywateli oraz poszanowania zasad demokratycznego państwa prawa.

Misja Akademii stanowi drogowskaz naszych działań oraz podstawę programową, zobowiązując każdego członka naszej wspólnoty akademickiej, w tym organy kierownicze, do konsekwentnej realizacji przyjętych dążeń.



Wizja rozwoju Uczelni

Historia Akademii Policji w Szczytnie stanowi świadectwo ciągłego postępu i transformacji — z uczelni zawodowej w dynamicznie ewoluującą Akademię, która stawia na nowoczesne rozwiązania, innowacje oraz rozwijanie kluczowych umiejętności i kompetencji niezbędnych w przyszłości.

Policyjna uczelnia przyszłości to nowoczesny, dynamiczny ośrodek akademicki, który łączy najwyższy poziom kształcenia z nieustannym rozwojem innowacyjnych badań naukowych. Wyposażona w nowoczesną infrastrukturę badawczo-dydaktyczną, Akademia przyszłości aktywnie podąża za najnowszymi trendami światowej nauki oraz technologii, adaptując je do specyfiki służb mundurowych podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji. Jako lider w dziedzinie edukacji i badań, Uczelnia nie tylko śledzi globalne zmiany, ale również inicjuje własne, przełomowe kierunki badawcze, wpływając na rozwój wiedzy i praktyki w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego.

Unikalna, licząca się w kraju i na świecie Uczelnia policyjno-cywilna, wiodący ośrodek naukowy, także w zakresie wyników badań

***Badamy, wdrażamy, zmieniamy
— nauka z realnym wpływem***

Akademia Policji w Szczytnie aspiruje do roli unikalnej i rozpoznawalnej uczelni policyjno-cywilnej, o silnej pozycji zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym. Jej szczególny profil — łączący misję publiczną z wymiarem akademickim — stanowi fundament kształcenia nowoczesnych, kompetentnych i etycznie ukształtowanych kadr dla systemu bezpieczeństwa wewnętrznego oraz sektora cywilnego.

Jako wiodący ośrodek naukowy w dziedzinie bezpieczeństwa, Akademia prowadzi badania o wysokiej wartości praktycznej i społecznej, rozwija innowacyjne rozwiązania oraz intensyfikuje współpracę z otoczeniem w zakresie wdrożeń, komercjalizacji i transferu wiedzy.

Uczelnia planuje pogłębiać współpracę międzynarodową w strategicznych obszarach badawczych z ośrodkami naukowymi o wysokiej renomie oraz nadal wspierać ministra spraw wewnętrznych i administracji w kształtowaniu skutecznych polityk, strategii oraz nowoczesnych modeli działania służb.

Dzięki interdyscyplinarnemu podejściu, synergii środowisk mundurowych i cywilnych oraz silnemu zapleczu badawczo-dydaktycznemu Akademia umocni swoją pozycję jako uczelnia nowej generacji — otwarta na wyzwania i odpowiedzialna za kształtowanie bezpiecznej przyszłości.

Uczelnia kształcąca eksperckie kadry o kompetencjach przyszłości, dysponująca unikatową ofertą dydaktyczną

***Działamy dziś, by kształcić
liderów jutra***

Akademia Policji w Szczytnie kształci nowoczesnych, odpowiedzialnych i innowacyjnych liderów systemu bezpieczeństwa, łącząc wysokie standardy dydaktyczne z aktywną współpracą krajową i międzynarodową. Priorytetowym celem strategicznym jest kształcenie wysoko wykwalifikowanej kadry oficerskiej na potrzeby polskiej policji i innych służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji, perspektywnie zdolnej do objęcia wysokich stanowisk kierowniczych, a w konsekwencji do nadawania biegu procesom wyznaczającym kierunki rozwoju polskiej policji.

Dzięki interdyscyplinarnej ofercie edukacyjnej, łączącej teorię z praktyką, Uczelnia odpowiada na potrzeby służb i rynku pracy, wspiera rozwój talentów, aktywność naukową i społeczną studentów, a także dba o dostępność i wsparcie dla osób w trudnej sytuacji. Stale także rozwija program podyplomowego kształcenia ustawicznego specjalistów w różnych okresach ich kariery.

Akademia rozwija metody kształcenia i infrastrukturę edukacyjną, stawiając na innowacje, kompetencje cyfrowe, analityczne i społeczne. W nadchodzących latach będzie kontynuować dostosowywanie programów do wyzwań przyszłości oraz wzmacnianie współpracy z partnerami w kraju i za granicą, umacniając swoją pozycję jako lidera w kształceniu dla bezpieczeństwa wewnętrznego i służby cywilnej. W ten sposób Uczelnia umocni swoją rolę jako ośrodek, który nie tylko odpowiada na wyzwania współczesności, ale przede wszystkim wyznacza kierunki rozwoju kompetencji przyszłości.

Uczelnia aktywnie współpracująca z otoczeniem, integrująca wiedzę akademicką, doświadczenie praktyczne i odpowiedzialność za dobro wspólne

***Współtworzymy rozwiązania —
lokalnie, krajowo, globalnie***

Akademia Policji w Szczycie postrzega współpracę z otoczeniem jako fundament swojego rozwoju i skuteczności. W przyszłości Uczelnia będzie jeszcze bardziej zaangażowana w budowanie trwałych, partnerskich relacji z instytucjami publicznymi, jednostkami służb mundurowych, sektorem prywatnym oraz środowiskami lokalnymi i międzynarodowymi. Dzięki temu stanie się kluczowym ogniwem łączącym wiedzę akademicką z praktycznymi potrzebami społeczeństwa i rynku pracy.

Uczelnia konsekwentnie będzie rozwijać mechanizmy wymiany doświadczeń i współpracy interdyscyplinarnej, integrując potencjał naukowy ze środowiskami praktyków, co pozwoli na szybsze wdrażanie innowacji oraz skuteczne reagowanie na wyzwania współczesnego świata. Dzięki tej aktywności Akademia nie tylko wzmacnia swoją pozycję jako ośrodek kształcenia i badań, ale także realnie przyczynia się do rozwoju regionu, bezpieczeństwa państwa oraz dobrobytu społecznego.

Współpraca z otoczeniem w dalszym ciągu będzie opierać się na zasadach wzajemnego szacunku, transparentności i odpowiedzialności, co przełoży się na budowę zaufania społecznego oraz prestiżu Uczelni. Akademia będzie inicjować i wspierać projekty o charakterze edukacyjnym, badawczym i społecznym, które przynoszą wymierne korzyści zarówno studentom, kadry naukowej, jak i szerokiemu gronu odbiorców.

Dążąc do pełnego wykorzystania swojego potencjału, Uczelnia będzie aktywnie poszukiwać nowych partnerstw i możliwości współpracy, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym, co pozwoli jej być liderem innowacji i rozwoju w obszarze bezpieczeństwa, edukacji i nauki.

Uczelnia kształtująca środowisko pracy oparte na zaufaniu, szacunku i profesjonalizmie, będąca wzorem etycznego i stabilnego pracodawcy, wspierająca rozwój kadry

***Kreujemy środowisko, w którym
warto pracować i warto się rozwijać***

Akademia Policji w Szczycie konsekwentnie buduje swoją pozycję jako nowoczesny, odpowiedzialny i przyjazny pracodawca. Tworzy stabilne środowisko pracy oparte na transparentnych zasadach, etyce zawodowej, poszanowaniu godności oraz równym traktowaniu. Rozwija kulturę organizacyjną sprzyjającą współpracy, dialogowi i integracji, wspierając rozwój zawodowy kadry poprzez szkolenia, mobilność oraz udział w projektach naukowych i wdrożeniowych.

Już dziś Uczelnia dba o dobrostan pracowników, promując równowagę między życiem zawodowym a prywatnym, zdrowie psychiczne i fizyczne oraz pełną dostępność dla osób ze szczególnymi potrzebami. Stawia na rozwój przywództwa, nowoczesne systemy motywacyjne i polityki równościowe, wzmacniając zaangażowanie kadry i jakość realizowanych zadań.

W nadchodzących latach Akademia będzie kontynuować działania na rzecz doskonalenia kultury pracy — rozwijając narzędzia wspierające działalność naukową, dydaktyczną i organizacyjną, zwiększając dostęp do programów rozwojowych, a także inwestując w komunikację, dialog wewnętrzny i partycypację pracowników.

Dzięki tym działaniom Uczelnia pozostanie nie tylko miejscem kształcenia i badań, ale również atrakcyjnym, stabilnym i nowoczesnym miejscem pracy, gotowym sprostać wyzwaniom dynamicznie zmieniającego się otoczenia.

Uczelnia cechująca się sprawnym zarządzaniem i zrównoważonym rozwojem opartym na solidnych fundamentach ekonomicznych

***Rozwijamy się mądrze,
działamy odpowiedzialnie***

Akademia Policji w Szczytnie od lat skutecznie łączy sprawne zarządzanie z długofalowym planowaniem rozwoju. Stabilność finansowa Uczelni opiera się na racjonalnym gospodarowaniu środkami publicznymi, dywersyfikacji źródeł finansowania oraz efektywnym budżetowaniu. Pozyskiwane środki krajowe i unijne wspierają realizację celów naukowych, dydaktycznych i inwestycyjnych.

Akademia prowadzi przemyślaną politykę inwestycyjną, uwzględniającą potrzeby społeczności akademickiej, troskę o środowisko i dostępność, w tym dla osób ze szczególnymi potrzebami. Zrównoważone zarządzanie przekłada się na wysoką odporność instytucjonalną i elastyczność w obliczu wyzwań, wzmacniając zaufanie interesariuszy.

W nadchodzących latach Uczelnia będzie kontynuować transparentny i odpowiedzialny model zarządzania, oparty na dialogu z całą wspólnotą, w tym studentami. Rozwój oparty będzie na poszanowaniu zasobów i równowadze między potrzebami bieżącymi a przyszłymi inwestycjami.

Akademia planuje dalszą cyfryzację procesów, wzmacnianie kultury organizacyjnej oraz ograniczanie obciążeń administracyjnych. Dzięki temu pozostanie nowoczesną, stabilną i wiarygodną instytucją, gotową do realizacji ambitnych celów naukowych i społecznych.

Strategia oparta na wiedzy — diagnoza i partycypacyjny proces tworzenia

Strategia Akademii Policji w Szczytnie opracowana została na podstawie wyników szczegółowej diagnozy, zmierzającej do rozpoznania możliwości i czynników rozwoju Uczelni w odniesieniu do poszczególnych celów strategicznych. W procesie budowy Strategii wykorzystano zintegrowane metody: klasyczne narzędzia analizy strategicznej (w tym SWOT), szeroko zakrojone konsultacje z członkami wspólnoty akademickiej i interesariuszami zewnętrznymi oraz analizy dokumentów w postaci „Programu rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015–2030” z dnia 12 marca 2021 r., Polityki Naukowej Państwa, jak również regulacji wewnętrznych obowiązujących w Uczelni, w tym uchwały nr 195/IV/2021 Senatu Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie z dnia 16 listopada 2021 r. w sprawie uchwalenia „Strategii rozwoju Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie na lata 2022–2025”.

Przeprowadzona analiza SWOT pozwoliła na kompleksową diagnozę obecnej sytuacji Akademii Policji w Szczytnie w kluczowych obszarach działalności, takich jak: badania naukowe, kształcenie, zarządzanie, potencjał kadry akademickiej oraz zaplecze logistyczne. Wskazała ona mocne i słabe strony Uczelni, które — zestawione z uwarunkowaniami zewnętrznymi, w tym szansami i zagrożeniami — umożliwiły identyfikację obszarów wymagających ukierunkowanych działań naprawczych oraz rozwojowych. Wyniki analizy posłużyły jako podstawa do wyznaczenia kierunków, które przyczynią się do ograniczenia istniejących deficytów oraz wzmocnienia pozycji Akademii, zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym.

Uzyskane rezultaty analizy stały się fundamentem dla określenia priorytetowych celów strategicznych i operacyjnych, niezbędnych do umacniania pozycji Uczelni w nadchodzących latach.

Prace nad opracowaniem „Strategii rozwoju na lata 2026–2030” zostały zainicjowane w lutym 2025 r. i zaplanowane jako proces wieloetapowy. Działania realizowano według następującej struktury:

I etap — Opracowanie założeń

Na tym etapie — na mocy zarządzenia nr 14/2025 Komendanta-Rektora Akademii Policji w Szczytnie z dnia 5 lutego 2025 r. powołano zadaniowy zespół ekspercki, działający w formule nieetatowej, odpowiedzialny za przygotowanie projektu strategii. Jednocześnie określono harmonogram prac i ramy czasowe realizacji całego procesu.

II etap — Prace diagnostyczne

W ramach etapu II przeprowadzono diagnozę oraz identyfikację kluczowych uwarunkowań rozwojowych Akademii Policji w Szczytnie. Analiza objęła obszary o strategicznym znaczeniu dla funkcjonowania Uczelni, a jej podstawę stanowiła analiza SWOT, umożliwiająca określenie mocnych i słabych stron instytucji oraz szans i zagrożeń wynikających z jej otoczenia zewnętrznego. Na potrzeby diagnozy przeprowadzono konsultacje z kierownikami komórek organizacyjnych APwSz, uwzględniając zarówno ich potencjał, jak i istniejące bariery rozwojowe. Zebrane dane zostały następnie poddane procesowi agregacji i analizy, stanowiąc podstawę do dalszych etapów prac strategicznych.

III etap – Prace przygotowawcze

Ten etap obejmował opracowanie projektu Strategii, którego zakres koncentrował się na sformułowaniu misji Uczelni oraz określeniu kluczowych celów strategicznych. Działania te miały na celu wyznaczenie podstawowych kierunków rozwoju Akademii na podstawie uprzednio zdiagnozowanych uwarunkowań oraz priorytetów wynikających z analizy sytuacji wewnętrznej i otoczenia zewnętrznego.

IV etap – Przeprowadzenie konsultacji i procedura zatwierdzenia

Na tym etapie opracowany został roboczy projekt dokumentu strategicznego, który następnie poddano procesowi konsultacji i oceny. Po uwzględnieniu zgłoszonych uwag i wprowadzeniu stosownych korekt, dokument skierowano do procedury zatwierdzenia, zgodnie z obowiązującymi regulacjami prawnymi i wewnętrznymi uregulowaniami Uczelni.

V etap – Prace implementacyjne

Realizacja Strategii Uczelni będzie przebiegać w sposób etapowy, z uwzględnieniem dostępnych zasobów oraz uwarunkowań organizacyjnych i zewnętrznych. Implementacja działań przewidzianych w Strategii zostanie powierzona właściwym jednostkom organizacyjnym, zgodnie z zakresem ich kompetencji. Uczelnia przewiduje monitorowanie postępów wdrażania oraz okresową weryfikację założeń strategicznych w celu zapewnienia ich aktualności i skuteczności.

Priorytetowe obszary rozwoju instytucjonalnego

Obszary rozwoju Akademii Policji w Szczytnie stanowią konsekwencję wartości postulowanych w wizji i oznaczają najważniejsze obszary koncentracji aktywności i zasobów społeczności akademickiej Uczelni, a mianowicie: obszary strategiczne oraz obszary horyzontalne.

Obszary strategiczne Strategii Uczelni odpowiadają podstawowym dziedzinom jej działalności — kształceniu i badaniom naukowym. Uzupełniono je o kluczowe obszary wspierające rozwój instytucjonalny: współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz zarządzanie kapitałem ludzkim i środowiskiem pracy. Razem tworzą one komplementarną strukturę wspierającą rozwój Uczelni w sposób zrównoważony i zintegrowany.

W ramach Strategii wyodrębniono również obszary horyzontalne, które integrują działania strategiczne we wszystkich dziedzinach funkcjonowania Uczelni. Ich celem jest zapewnienie sprawnego, zintegrowanego zarządzania oraz wzmocnienie umiędzynarodowienia — jako fundamentów rozwoju APwSz w perspektywie długoterminowej.



Na podstawie określonych obszarów strategicznych oraz horyzontalnych sformułowano zestaw celów strategicznych, horyzontalnych i operacyjnych. Cele te są bezpośrednio powiązane z misją i wizją APwSz, a zadania operacyjne stanowią narzędzia ich realizacji. Taka struktura zapewnia spójność pomiędzy kierunkami rozwoju a działaniami wdrożeniowymi.

Cele rozwojowe Uczelni i ich operacjonalizacja

>> CEL STRATEGICZNY 1. WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZO-ROZWOJOWEGO ORAZ POZYCJI NAUKOWEJ UCZELNI

Cel operacyjny 1.1.

Osiąganie wysokiej oceny dyscyplin naukowych podlegających ewaluacji działalności naukowej

- Dążenie do rozwoju wszystkich dyscyplin naukowych funkcjonujących w Uczelni i łącznie decydujących o wszechstronności prowadzonych badań naukowych
- Mobilizowanie pracowników badawczo-dydaktycznych do osiągnięć naukowych na poziomie światowym
- Utrzymanie transparentnego systemu ocen pracowniczych
- Wzmacnianie zaangażowania naukowego przez kontynuację polityki wynagrodzeń motywacyjnych
- Wspieranie pracowników w prawidłowym raportowaniu danych do systemów sprawozdawczych
- Usprawnienie zaplecza administracyjnego dla działalności projektowej i grantowej kadry naukowej
- Wzmacnianie kompetencji badawczych kadry poprzez regularną organizację seminariów metodycznych, wspierających rozwój warsztatu naukowego i doskonalenie metod pracy akademickiej

Cel operacyjny 1.2.

Koncentracja działalności naukowej w ramach kluczowych w Uczelni dyscyplin naukowych

- Aktualizowanie priorytetowych obszarów badań
- Ukierunkowanie się na zdobywanie osiągnięć w ramach kluczowych dla Uczelni dyscyplin naukowych
- Identyfikacja i intensyfikacja wsparcia dla obszarów badawczych o najwyższym potencjale naukowym w ramach rozwijanych dyscyplin
- Włączenie do obszarów priorytetowych badań tematów powiązanych z kontekstem lokalnym, regionalnym, krajowym i globalnym
- Ukierunkowanie wsparcia instytucjonalnego na rozwój badań realizowanych w wiodących dyscyplinach naukowych
- Upowszechnianie wyników badań naukowych i prac rozwojowych w gospodarce, życiu społecznym oraz gromadzenie dowodów wpływów badań naukowych i prac rozwojowych, pozyskanych od interesariuszy
- Wspieranie międzypokoleniowej współpracy naukowej poprzez angażowanie młodych i doświadczonych badaczy we wspólne projekty, publikacje oraz inicjatywy grantowe
- Zaangażowanie głównych decydentów sektora publicznego, prywatnego, społecznego na poziomie krajowym i regionalnym w proces diagnozowania głównych kierunków badań

Cel operacyjny 1.3.

Pozyskiwanie i realizacja projektów badawczych

- Budowanie krajowych konsorcjów badawczych z renomowanymi jednostkami/ośrodkami naukowymi na rzecz wspólnego pozyskiwania funduszy na rzecz realizacji projektów badawczo-rozwojowych
- Rozszerzanie partnerstw międzynarodowych ukierunkowanych na wspólne aplikowanie o środki badawcze i realizację projektów naukowych
- Instytucjonalne wsparcie naukowców w zakresie obsługi i zarządzania projektami naukowymi
- Rozwijanie potencjału naukowego studentów poprzez promowanie aktywności projektowej, publikacyjnej i konferencyjnej w ramach działalności kół naukowych
- Wzmacnianie postaw proinnowacyjnych i badawczych poprzez akademickie działania edukacyjne dotyczące projektów naukowych

Cel operacyjny 1.4.**Rozwój działalności wydawniczej Uczelni**

- Zapewnienie wysokiej jakości procesu recenzyjnego poprzez dobór recenzentów o uznanym dorobku naukowym i eksperckiej specjalizacji
- Upowszechnianie dorobku wydawniczego Uczelni oraz promocja monografii i czasopism naukowych w środowisku krajowym i międzynarodowym
- Zwiększanie zasięgu i dostępności publikacji uczelnianych poprzez wykorzystanie narzędzi cyfrowych i nowoczesnych technologii wydawniczych
- Udostępnianie dorobku wydawniczego Uczelni w formule otwartego dostępu oraz dbałość o indeksowanie czasopism w referencyjnych bazach danych
- Systematyczne doskonalenie jakości merytorycznej i redakcyjnej czasopism naukowych Uczelni w celu zwiększenia ich rozpoznawalności oraz uzyskania wyższej punktacji i pozycji w rankingach
- Budowanie partnerstw z krajowymi wydawnictwami naukowymi, w tym figurującymi w wykazie ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego i nauki

Cel operacyjny 1.5.**Rozwój powiązań instytucjonalnych i osobowych sprzyjających współpracy naukowej i wymianie wiedzy**

- Zacieśnianie współpracy z partnerami akademickimi i instytucjonalnymi poprzez zawieranie nowych umów oraz rozwijanie istniejących porozumień
- Nawiązanie współpracy poprzez tworzenie zespołów z innymi uczelniami w kraju i za granicą w celu budowania nowych powiązań naukowych
- Wspieranie mobilności naukowej poprzez aktywne promowanie wyjazdów stażowych pracowników do zagranicznych ośrodków badawczych
- Rozwijanie współpracy z zagranicznymi uczelniami poprzez organizowanie wymiany kadry dydaktycznej, naukowej i logistycznej oraz studentów
- Inicjowanie i organizowanie wydarzeń naukowych o zasięgu międzynarodowym oraz tematycznych seminariów, gromadzących ekspertów z różnych środowisk
- Zwiększenie aktywności kadry w różnych formach wymiany wiedzy i nauki

Cel operacyjny 1.6.**Zapewnienie nowoczesnej infrastruktury badawczej i zasobów materialnych wspierających rozwój aktywności naukowej**

- Rozbudowa i modernizacja zaplecza badawczego
- Udoskonalanie zaplecza badawczego przy uwzględnieniu nowoczesnych technologii i aktualnych potrzeb otoczenia społecznego, instytucjonalnego oraz osiągnięć w dziedzinie nauki i badań
- Optymalizacja wykorzystania zasobów
- Zacieśnianie współpracy regionalnej, krajowej i międzynarodowej, co umożliwia dostęp do zaawansowanej infrastruktury
- Zapewnienie wsparcia administracyjnego i finansowego

Cel operacyjny 1.7.**Popularyzacja wyników badań naukowych**

- Organizacja seminariów i konferencji otwartych dla społeczności pozauczelnianej, z udziałem ekspertów ze świata praktyki i różnych środowisk
- Tworzenie i dystrybucja treści popularyzatorskich z wykorzystaniem szerokiego spektrum mediów
- Stworzenie mechanizmów uznania dla pracowników za osiągnięcia w popularyzacji nauki
- Upowszechnianie wyników badań i osiągnięć naukowych w otwartym dostępie z poszanowaniem praw własności intelektualnej ich twórców



CEL STRATEGICZNY 2.

WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA STUDENTÓW I SŁUCHACZY

Cel operacyjny 2.1.

Stale dostosowywanie kierunków i form kształcenia do wymogów najnowszych osiągnięć naukowych, potrzeb otoczenia i oczekiwań uczestników procesów kształcenia

- Poszerzenie, zoptymalizowanie i udoskonalenie oferty edukacyjnej na potrzeby służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji oraz adekwatnie do potrzeb społecznych i gospodarczych
- Aktualizowanie form kształcenia w służbach podległych ministrowi spraw wewnętrznych i administracji lub nadzorowanych przez niego przez monitorowanie oczekiwań interesariuszy
- Aktywne angażowanie interesariuszy zewnętrznych w proces projektowania i aktualizacji programów kształcenia
- Kształcenie z uwzględnieniem prowadzonych badań naukowych
- Integracja najnowszych osiągnięć naukowych oraz analiz trendów społecznych, technologicznych i gospodarczych w procesie projektowania i modyfikowania programów kształcenia
- Dostosowanie programów kształcenia do dynamicznie zmieniających się wymagań rynku pracy w celu zapewnienia absolwentom kompetencji odpowiadających aktualnym i przyszłym potrzebom zawodowym
- Wzmocnienie komponentu praktycznego w procesie kształcenia poprzez rozszerzenie i integrację praktyk zawodowych, staży oraz projektów realizowanych we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Rozszerzenie zakresu i zwiększenie liczby inicjatyw edukacyjnych
- Systematyczne analizowanie i dokumentowanie aktualnych oraz prognozowanych trendów na rynku pracy w celu dostosowania oferty edukacyjnej Uczelni do zmieniających się potrzeb społeczno-gospodarczych
- Stała ocena procesu kształcenia w celu wspierania rozwoju Uczelni oraz upowszechniania dobrych praktyk i zaleceń instytucjonalnych
- Ciągłe rozbudowywanie i odnawianie bazy materialnej służącej kształceniu praktycznemu

Cel operacyjny 2.2.

Implementacja nowoczesnych, aktywizujących metod kształcenia

- Inwestowanie w nowoczesne technologie edukacyjne
- Ciągłe doskonalenie kompetencji dydaktycznych kadry w zakresie twórczych, innowacyjnych metod pracy ze studentami i słuchaczami
- Organizacja zajęć ukierunkowanych na twórcze działania
- Wzmacnianie wiedzy specjalistycznej kadry, w szczególności w zakresie zagadnień kształcenia praktycznego
- Organizacja szkoleń w zakresie wykorzystania nowoczesnych środków technicznych umożliwiających kształcenie na odległość dla całej społeczności akademickiej
- Międzynarodowa wymiana wiedzy w zakresie dydaktyki innowacyjnej

Cel operacyjny 2.3.

Personalizacja ścieżki edukacyjnej dopasowana do indywidualnych potrzeb i potencjału studenta

- Zapewnienie równego dostępu do edukacji osobom z niepełnosprawnościami i zróżnicowanymi potrzebami edukacyjnymi
- Budowanie i profesjonalizacja programu tutoringu dla indywidualnego wsparcia studentów

- Wspieranie organizacji studenckich, w tym kół naukowych
- Aktywizowanie studentów do udziału w działalności naukowej
- Zwiększanie elastyczności programów studiów, w szczególności w zakresie organizacji zajęć do wyboru
- Rozwój i doskonalenie merytorycznego, materialnego i organizacyjnego wsparcia studentów wybitnych
- Motywowanie studentów przez tworzenie dodatkowych programów stypendialnych, finansowanych w miarę dostępnych zasobów Uczelni i przy wykorzystaniu innych innowacyjnych systemów gamifikacyjnych

Cel operacyjny 2.4.

Promowanie postaw obywatelskich i kultury zaangażowania społecznego

- Integracja tematów obywatelskich w programach kształcenia
- Wzmacnianie zaangażowania studentów poprzez działania informacyjne ukazujące wartość i korzyści z aktywności społecznej
- Podnoszenie świadomości kultury akademickiej wśród studentów i słuchaczy za pomocą wydarzeń artystycznych, sportowych i społeczno-edukacyjnych inicjatyw, promujących wartości akademickie
- Angażowanie społeczności studenckiej w działania na rzecz lokalnego otoczenia
- Budowanie trwałych relacji z absolwentami

Cel operacyjny 2.5.

Promowanie wiedzy, rozwoju kompetencji i postaw proedukacyjnych

- Udostępnianie osobom spoza Uczelni możliwości uczestnictwa w wybranych inicjatywach naukowych, edukacyjnych i organizacyjnych
- Wielopłaszczyznowa promocja oferty edukacyjnej Uczelni, obejmująca prezentacje w szkołach ponadpodstawowych, udział w targach edukacyjnych, wydarzeniach branżowych oraz festiwalach nauki
- Aktywność promocyjna w mediach tradycyjnych i społecznościowych
- Organizacja wizyt edukacyjnych na terenie Uczelni dla uczniów, nauczycieli, przedstawicieli świata nauki oraz innych zainteresowanych środowisk, obejmujących prezentację infrastruktury, zajęcia pokazowe, warsztaty tematyczne oraz spotkania z kadrą akademicką
- Nawiązywanie i rozwijanie współpracy z instytucjami edukacyjnymi (także w regionie) poprzez realizację wspólnych inicjatyw, konkursów i projektów, ze szczególnym uwzględnieniem Olimpiady Policyjnej

Cel operacyjny 2.6.

Doskonalenie mechanizmów oceny, monitorowania i usprawniania jakości kształcenia, zgodnie ze standardami krajowymi i europejskimi w zakresie zapewniania jakości

- Systematyczna ewaluacja osiągania zakładanych efektów uczenia się przez studentów
- Regularne monitorowanie jakości prowadzonych zajęć dydaktycznych, z uwzględnieniem opinii uczestników procesu kształcenia
- Analiza poziomu satysfakcji studentów i słuchaczy z jakości kształcenia oraz adekwatności metod dydaktycznych
- Ocena efektów praktyk zawodowych poprzez analizę poziomu rozwoju kompetencji studentów



CEL STRATEGICZNY 3.

WZMACNIANIE WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM SPOŁECZNO-GOSPODARCZYM I INSTYTUCJAMI PAŃSTWOWYMI, ZE SZCZEGÓLNYM UWZGLĘDNIENIEM SŁUŻB PODLEGŁYCH LUB NADZOROWANYCH PRZEZ MINISTRA SPRAW WEWNĘTRZNYCH I ADMINISTRACJI

Cel operacyjny 3.1.

Nawiązywanie i rozwijanie partnerstw z instytucjami publicznymi dla wspierania innowacji i bezpieczeństwa publicznego

- Inicjowanie i formalizowanie porozumień o współpracy
- Rozwijanie oferty kształcenia poprzez partnerską współpracę Uczelni z przedstawicielami administracji publicznej, służbami podległymi lub nadzorowanymi przez MSWiA oraz innymi przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego
- Promowanie oferty edukacyjno-badawczej, ze szczególnym uwzględnieniem oferty studiów podyplomowych
- Organizacja spotkań z przedstawicielami instytucji publicznych jako potencjalnymi pracodawcami
- Organizowanie wspólnych warsztatów i seminariów poświęconych innowacjom w służbach mundurowych
- Wspieranie rozwoju innowacyjnych rozwiązań technologicznych i procedur w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego
- Organizacja programów praktyk i staży w instytucjach oraz przedsiębiorstwach wspierających bezpieczeństwo i porządek publiczny
- Monitorowanie i analiza trendów prawnych i technologicznych istotnych dla służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji

Cel operacyjny 3.2.

Realizacja wspólnych projektów oraz inicjatyw społecznych i edukacyjnych z udziałem instytucji państwowych i podmiotów regionalnych

- Wspólne organizowanie kampanii edukacyjnych i prewencyjnych na rzecz bezpieczeństwa lokalnej społeczności
- Prowadzenie szkoleń i warsztatów dla mieszkańców regionu w zakresie bezpieczeństwa wewnętrznego
- Uczestnictwo w regionalnych inicjatywach mających na celu poprawę jakości życia i porządku publicznego
- Inicjowanie i realizacja programów wsparcia dla grup defaworyzowanych w społeczności lokalnej

Cel operacyjny 3.3.

Wzmacnianie komunikacji i wymiany doświadczeń między Uczelnią a kluczowymi partnerami z sektora publicznego i społecznego

- Regularne organizowanie spotkań roboczych i konferencji międzyuczelnianych z udziałem przedstawicieli służb podległych lub nadzorowanych przez ministra spraw wewnętrznych i administracji i instytucji regionalnych
- Promocja dobrych praktyk i przykładów współpracy w mediach uczelnianych i branżowych
- Promowanie w mediach, udział w spotkaniach networkingowych, brokerskich naukowców jako ekspertów w danych obszarach badawczych, w szczególności poprzez nagłaśnianie informacji na temat ich osiągnięć oraz ugruntowanej pozycji Uczelni jako wiodącego ośrodka badawczo-szkoleniowego w obszarze bezpieczeństwa
- Rozbudowa systemu wsparcia dydaktyczno-zawodowego integrującego doświadczenie służb mundurowych z potencjałem naukowym Uczelni

>> **CEL STRATEGICZNY 4.** STRATEGICZNE ZARZĄDZANIE KAPITAŁEM LUDZKIM I ŚRODOWISKIEM PRACY SPRZYJAJĄCYM ROZWOJOWI I DOSTĘPNOŚCI

Cel operacyjny 4.1.

Zapewnienie nowoczesnego, przejrzystego i elastycznego systemu rekrutacji i wdrożenia, sprzyjającego pozyskiwaniu i utrzymaniu wysoko wykwalifikowanych pracowników

- Kształtowanie długookresowej polityki kadrowej wspierającej planowanie strategiczne jednostek Uczelni w zakresie rekrutacji i oceny pracowników
- Doskonalenie polityki rekrutacji i oceny pracowników z uwzględnieniem standardów europejskich, w tym polityk równościowych
- Optymalizacja rozwiązań adaptacyjnych dla nowo zatrudnionych osób, obejmujących szkolenia wstępne, opiekę mentora oraz zapoznanie z kulturą organizacyjną Uczelni i jej misją
- Regularna aktualizacja ofert pracy i promocja rekrutacji w kanałach cyfrowych i branżowych, w tym w mediach społecznościowych, na portalach rekrutacyjnych oraz w środowiskach zawodowych
- Wdrożenie kampanii informacyjnej budującej wizerunek Akademii jako nowoczesnego, atrakcyjnego pracodawcy

Cel operacyjny 4.2.

Rozwój środowiska wspierającego zawodowy wzrost potencjału kadry, uwzględniającego przejrzystą ocenę, zróżnicowane modele kariery i dostosowanie do indywidualnych potrzeb

- Optymalizacja modelu zdywersyfikowanych ścieżek kariery nauczycieli dydaktycznych oraz rozwoju pracowników
- Doskonalenie systemu oceny nauczycieli akademickich i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi
- Rozwój polityki wynagradzania powiązanej z systemem ocen pracowniczych i ukierunkowanej na motywowanie pracowników
- Optymalizacja rozwiązań w zakresie motywowania za wybitne osiągnięcia w badaniach, kształceniu, współpracy z otoczeniem oraz działalności na rzecz rozwoju Akademii
- Monitorowanie potrzeb szkoleniowych

Cel operacyjny 4.3.

Kształtowanie środowiska pracy sprzyjającego satysfakcji zawodowej i równowadze między życiem zawodowym a prywatnym

- Rozwój świadczeń pracowniczych w ramach zintegrowanej polityki socjalnej
- Optymalizacja rozwiązań w zakresie opieki zdrowotnej oraz wsparcia psychologicznego
- Uelastycznianie czasu pracy w miarę możliwości organizacyjnych
- Zapewnienie przestrzegania zasad równości i godnych relacji w miejscu pracy i nauki, zgodnie z regulacjami Kodeksu pracy i polityką antymobbingową Uczelni
- Rozwój mechanizmów sprzyjających integracji środowiska akademickiego
- Wsparcie dla równowagi praca — życie
- Rozwój kampanii społecznych i programów edukacyjnych dotyczących zdrowia, bezpieczeństwa, równowagi pomiędzy życiem zawodowym a prywatnym, promowanie aktywności sportowo-turystycznej i postaw proekologicznych
- Monitorowanie satysfakcji zawodowej pracowników
- Doskonalenie form współpracy ze związkami zawodowymi i innymi organizacjami zrzeszającymi pracowników

Cel operacyjny 4.4.

Zwiększanie efektywności procesów kadrowych poprzez wdrażanie dobrych praktyk, zarządzanie strategiczne oraz przy wykorzystaniu narzędzi cyfrowych

- Doskonalenie zarządzania procesami personalnymi przez ich optymalizację i cyfryzację
- Doskonalenie procesu skutecznej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej
- Prowadzenie regularnych analiz struktury zatrudnienia i kompetencji w jednostkach organizacyjnych Uczelni w celu identyfikacji luk kadrowych i prognozowania potrzeb
- Organizacja szkoleń z zakresu nowoczesnych rozwiązań kadrowych, kompetencji miękkich oraz zarządzania zespołem w środowisku akademickim
- Zapewnienie zgodności procesów rekrutacji, adaptacji, oceny i rozwoju pracowników z obowiązującymi przepisami i standardami Unii Europejskiej

**CEL HORYZONTALNY 1.**

ZAPEWNIENIE SPRAWNEGO I ZINTEGROWANEGO ZARZĄDZANIA PROCESAMI ORGANIZACYJNYMI, FINANSOWYMI I INWESTYCYJNYMI

Cel operacyjny H 1.1.

Optymalizacja zarządzania Akademią poprzez wdrażanie profesjonalnych standardów i najlepszych praktyk, uwzględniających specyfikę szkolnictwa wyższego oraz kulturę organizacyjną Uczelni

- Przeprowadzenie analizy zgodności obecnej struktury organizacyjnej Akademii z wymogami strategii oraz opracowanie i wdrożenie ewentualnych zmian strukturalnych zwiększających efektywność i uproszczenie procesów zarządzania
- Rozwój elektronicznego obiegu dokumentów, ciągle ulepszanie i upraszczanie procedur obiegu dokumentów oraz doskonalenie stron internetowych informujących o obowiązujących procedurach
- Implementacja w Akademii nowoczesnych, sprawdzonych koncepcji, modeli i metod zarządzania oraz rozwijanie dobrych praktyk, w tym w obszarach badań, kształcenia i współpracy z otoczeniem
- Doskonalenie systemu kontroli zarządczej, obejmującego analizę ryzyka, i jego integracja z procesem planowania strategicznego oraz wspieranie decyzji zarządczych w Akademii
- Budowanie kultury decyzyjnej Uczelni opartej na partycypacji — poprzez konsultacje z akademicką wspólnotą, dialog z przedstawicielami związków oraz zbieranie opinii zwrotnych dla poprawy procesów zarządczych
- Doskonalenie wewnętrznych procedur i regulaminów, aby były spójne z obowiązującymi standardami jakości i specyfiką Uczelni
- Wykorzystanie narzędzi cyfrowych wspierających zarządzanie, w tym rozwiązań informatycznych do zarządzania dokumentacją i komunikacją wewnętrzną
- Promocja i kształtowanie wizerunku Uczelni oraz wewnętrznych i zewnętrznych relacji społecznych

Cel operacyjny H 1.2.

Prowadzenie racjonalnej polityki finansowej zapewniającej stabilność i zrównoważony rozwój Akademii

- Optymalizacja struktury kosztów oraz zwiększenie efektywności zarządzania aktywami Uczelni w celu utrzymania płynności finansowej na poziomie zapewniającym bezpieczeństwo i stabilność funkcjonowania instytucji
- Dywersyfikacja źródeł finansowania poprzez systematyczne zwiększanie udziału środków zewnętrznych w strukturze przychodów Uczelni
- Wzmacnianie zdolności adaptacyjnych Uczelni w obszarze finansowym w odpowiedzi na zmieniające się uwarunkowania zewnętrzne
- Budowanie zdolności kadry w zakresie efektywnego gospodarowania zasobami finansowymi

Cel operacyjny H 1.3.

Rozwój infrastruktury oraz efektywne zarządzanie majątkiem Uczelni w sposób wspierający realizację misji badawczej, dydaktycznej i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, przy jednoczesnym uwzględnieniu funkcji społecznych obiektów, w szczególności w zakresie kultury, sportu, integracji środowiska akademickiego oraz zapewnienia dostępności przestrzeni dla wszystkich użytkowników

- Optymalizacja procesu zarządzania rozwojem i utrzymaniem infrastruktury Uczelni
- Prowadzenie działań inwestycyjnych i modernizacyjnych ukierunkowanych na podniesienie standardów infrastruktury dydaktycznej i badawczej, przy zachowaniu historycznego wyglądu zewnętrznego budynków
- Poprawa jakości i dostępności bazy logistycznej niezbędnej do prowadzenia działalności dydaktycznej, naukowej oraz sprawnego zarządzania Uczelnią
- Rozwój nowoczesnych rozwiązań cyfrowych z uwzględnieniem standardów dostępności i potrzeb zróżnicowanej grupy użytkowników

- Unowocześnienie obiektów o wysokim standardzie funkcjonalności, zapewniając ich dostępność także osobom z niepełnosprawnościami oraz wdrażanie zasad projektowania uniwersalnego
- Rozwój i modernizacja infrastruktury o funkcjach społecznych, sportowych i kulturalnych w celu wspierania integracji środowiska akademickiego i lokalnej społeczności
- Modernizacja bazy kwaterunkowej w celu poprawy warunków mieszkaniowych i podwyższenia ich standardów
- Rozwój infrastruktury wspólnej zorientowanej na budowanie komfortowego i inkluzywnego otoczenia dla studentów i pracowników

Cel operacyjny H 1.4.**Wykorzystanie rozwiązań cyfrowych na rzecz usprawnienia procesów zarządzania, komunikacji i obsługi interesariuszy Uczelni**

- Rozwój i integracja systemów informatycznych w obszarach dydaktyki, administracji i finansów
- Cyfrowa obsługa studentów i pracowników
- Rozbudowa platform edukacyjnych i narzędzi wspierających dydaktykę online i hybrydową
- Wdrożenie standardów dostępności cyfrowej zgodnych z WCAG
- Szkolenia z kompetencji cyfrowych dla pracowników administracyjnych i dydaktycznych
- Zapewnienie bezpieczeństwa cybernetycznego Uczelni



CEL HORYZONTALNY 2.

UMIĘDZYNARODOWIENIE DZIAŁAŃ UCZELNI JAKO ELEMENT WSPIERAJĄCY JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA, ROZWÓJ BADAŃ ORAZ KOMPETENCJE KADRY

Cel operacyjny H 2.1.

Wzmacnianie oferty dydaktycznej poprzez umiędzynarodowienie programów studiów i mobilność edukacyjną

- Rozszerzanie oferty zajęć prowadzonych w językach obcych
- Zwiększanie udziału studentów zagranicznych i wspieranie wyjazdów studentów z Uczelni, promocja możliwości wyjazdów wśród studentów
- Wsparcie nauczycieli akademickich w zakresie podnoszenia kompetencji językowych i dydaktycznych
- Wspieranie i promowanie mobilności kadry dydaktycznej prowadzącej zajęcia dla studentów zagranicznych

Cel operacyjny H 2.2.

Rozwój współpracy międzynarodowej w obszarze badań i innowacji

- Inicjowanie i rozwijanie partnerstw naukowych z uczelniami oraz instytucjami badawczymi za granicą
- Wspieranie udziału w międzynarodowych projektach badawczych i grantach (np. Horyzont Europa)
- Ułatwianie mobilności naukowej badaczy i zespołów badawczych
- Zapraszanie badaczy z zagranicy do prowadzenia wspólnych projektów i działalności naukowej na Uczelni
- Wspieranie projektów łączących badaczy z różnych krajów i dziedzin
- Wzmacnianie widoczności i promocji dorobku naukowego Uczelni na arenie międzynarodowej
- Udział kadry w międzynarodowych przedsięwzięciach naukowych, gremiach eksperckich, forach wymiany wiedzy i doświadczeń na rzecz popularyzowania osiągnięć nauki i badań

Cel operacyjny H 2.3.

Zwiększanie kompetencji międzykulturowych i językowych kadry akademickiej i administracyjnej

- Organizowanie szkoleń językowych i międzykulturowych dla pracowników
- Wspieranie mobilności kadry w ramach programów międzynarodowych (np. Erasmus+)
- Promowanie udziału w zagranicznych konferencjach, szkoleniach, sieciach eksperckich
- Rozwijanie systemu zachęt do podnoszenia kompetencji językowych i międzykulturowych
- Włączanie pracowników w działania związane z obsługą partnerów i studentów zagranicznych
- Organizacja wspólnych wydarzeń integracyjnych z udziałem pracowników i gości zagranicznych

Cel operacyjny H 2.4.

Rozwijanie mechanizmów organizacyjnych i infrastrukturalnych wspierających internacjonalizację

- Wzmacnianie roli Zespołu do spraw Integracji Europejskiej i Kontaktów Międzynarodowych oraz jednostek wspierających jego działania
- Usprawnianie procesów administracyjnych związanych z obsługą studentów i pracowników z zagranicy
- Promocja Uczelni za granicą i budowanie międzynarodowej marki
- Adaptacja przestrzeni Uczelni do potrzeb środowiska międzynarodowego
- Zaangażowanie kadry w proces umiędzynarodowienia Uczelni oraz budowanie wizerunku Akademii otwartej na współpracę w środowisku międzynarodowym

Zarządzanie wdrażaniem Strategii i ocena jej skuteczności

Strategia Akademii Policji w Szczytnie na lata 2026–2030 stanowi dokument kierunkowy, określający główne cele rozwojowe oraz ramy działań w kluczowych obszarach funkcjonowania Uczelni. Jej skuteczna realizacja wymaga zaangażowania wszystkich jednostek organizacyjnych oraz członków wspólnoty akademickiej. Obecna jednowydziałowa struktura Akademii Policji w Szczytnie umożliwia realizację nałożonych zadań oraz tworzenie warunków do integracji działań w obszarze dydaktyki, badań naukowych, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz zarządzania zasobami ludzkimi i zasobami materialnymi Uczelni a także w zakresie jej internacjonalizacji.

Wdrażanie Strategii będzie przebiegać w sposób etapowy i elastyczny, z uwzględnieniem dostępnych zasobów, uwarunkowań zewnętrznych oraz bieżących potrzeb. Działania wdrożeniowe będą realizowane na podstawie celów operacyjnych i zadań przypisanych do poszczególnych obszarów strategicznych i horyzontalnych, z możliwością ich doprecyzowania w dokumentach wykonawczych.

Uczelnia zakłada koordynację wdrażania Strategii na poziomie centralnym, z wykorzystaniem istniejących struktur organizacyjnych, przy jednoczesnym poszanowaniu autonomii jednostek realizujących działania w swoich obszarach kompetencyjnych. Monitorowanie postępów realizacji strategii będzie prowadzone w sposób systematyczny i oparty na dostępnych danych. Przewiduje się możliwość dokonywania przeglądów okresowych oraz aktualizacji założeń strategicznych w przypadku istotnych zmian w otoczeniu Uczelni lub jej wewnętrznych uwarunkowaniach.

Celem monitorowania jest nie tylko ocena stopnia realizacji działań, ale również identyfikacja barier oraz potrzeb rozwojowych, co umożliwia bieżące dostosowywanie Strategii do zmieniających się warunków i zapewnienie jej trwałej użyteczności. W tym kontekście szczególnego znaczenia nabiera stosowanie zasad zarządzania procesowego w obrębie Uczelni, pozwalającego na optymalną koordynację realizacji celów strategicznych i horyzontalnych. Takie podejście sprzyja elastyczności działania i może ograniczyć wpływ potencjalnych zagrożeń zewnętrznych, wynikających z czynników obiektywnych, niezależnych od samej Uczelni.

Jednocześnie, w świetle przeprowadzonej diagnozy, szczególnego znaczenia nabiera świadome wykorzystanie mocnych stron Uczelni — zwłaszcza w obszarze wysokiej jakości kształcenia oraz rozbudowanej bazy logistycznej. Potencjał ten, odpowiednio ukierunkowany i zintegrowany z procesem wdrażania Strategii, może stanowić skuteczną odpowiedź na rozpoznane szanse rozwojowe, w tym rosnące zapotrzebowanie na wyspecjalizowane usługi edukacyjne dla funkcjonariuszy służb mundurowych oraz studentów cywilnych w obszarze bezpieczeństwa wewnętrznego. Uzupełnieniem tego potencjału jest unikalna infrastruktura oraz profil badań naukowych, które — odpowiednio wykorzystane — mogą zniwelować wpływ zidentyfikowanych słabości i wzmocnić pozycję Uczelni w kluczowych obszarach jej działalności.

Aby proces ten był rzeczywiście skuteczny i podlegał ciągłemu doskonaleniu, przewidziano przeprowadzanie ewaluacji Strategii w kluczowych momentach jej realizacji oraz po jej zakończeniu. Celem ewaluacji będzie ocena skuteczności, efektywności oraz wpływu podejmowanych działań na rozwój Akademii Policji w Szczytnie. Na podstawie wyników ewaluacji możliwe będzie sformułowanie rekomendacji dotyczących ewentualnej modyfikacji obowiązującego dokumentu strategicznego bądź opracowania nowej strategii, lepiej dostosowanej do aktualnych uwarunkowań i wyzwań.

Kierunek: przyszłość — podsumowanie i mobilizacja do działania

Przyjęty model Strategii Akademii Policji w Szczytnie opiera się na założeniu kontynuacji dotychczasowej polityki rozwoju, uwzględniając cele wskazane w poprzednim dokumencie strategicznym. Jednocześnie dokonuje ich kierunkowej aktualizacji, dostosowując treść i zakres działań do zmieniających się uwarunkowań oraz wyzwań wynikających z dynamicznych procesów zachodzących w otoczeniu bezpieczeństwa — zarówno na poziomie krajowym, jak i międzynarodowym.

Realizacja założeń przyjętych w Strategii wymaga nie tylko ich właściwego sformułowania, ale również pełnego zrozumienia i zaangażowania ze strony całej wspólnoty akademickiej Uczelni.

Świadomość celów strategicznych i horyzontalnych Akademii Policji w Szczytnie stanowi istotny obowiązek wszystkich członków wspólnoty akademickiej — funkcjonariuszy Policji pełniących służbę w Uczelni, pracowników cywilnych, studentów oraz słuchaczy. Znajomość kierunków rozwoju Uczelni oraz aktywne zaangażowanie w ich realizację są kluczowymi warunkami skutecznego wykonywania zadań priorytetowych we wszystkich obszarach działalności Akademii w perspektywie najbliższych pięciu lat.

Całościowy nadzór nad wdrażaniem Strategii APwSz pełni komendant-rektor. Nadzór wykonawczy zaś w powierzonych im obszarach prorektorzy, kanclerz oraz dziekan.

Zadania z monitorowaniem Strategii APwSz w zakresie adekwatności przyjętych w niej założeń w stosunku do nowych rozwiązań prawnych i programowych w obszarze bezpieczeństwa oraz szkolnictwa wyższego i nauki, będą koordynowane przez prorektora ds. rozwoju.

Niniejsza Strategia zastępuje Strategię rozwoju Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie na lata 2022–2025, przyjętą uchwałą nr 195/IV/2021 Senatu Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie z dnia 16 listopada 2021 r. w sprawie uchwalenia Strategii rozwoju Wyższej Szkoły Policji w Szczytnie na lata 2022–2025.

Misja Akademii Policji w Szczytnie zostanie wypełniona, a wizja osiągnięta