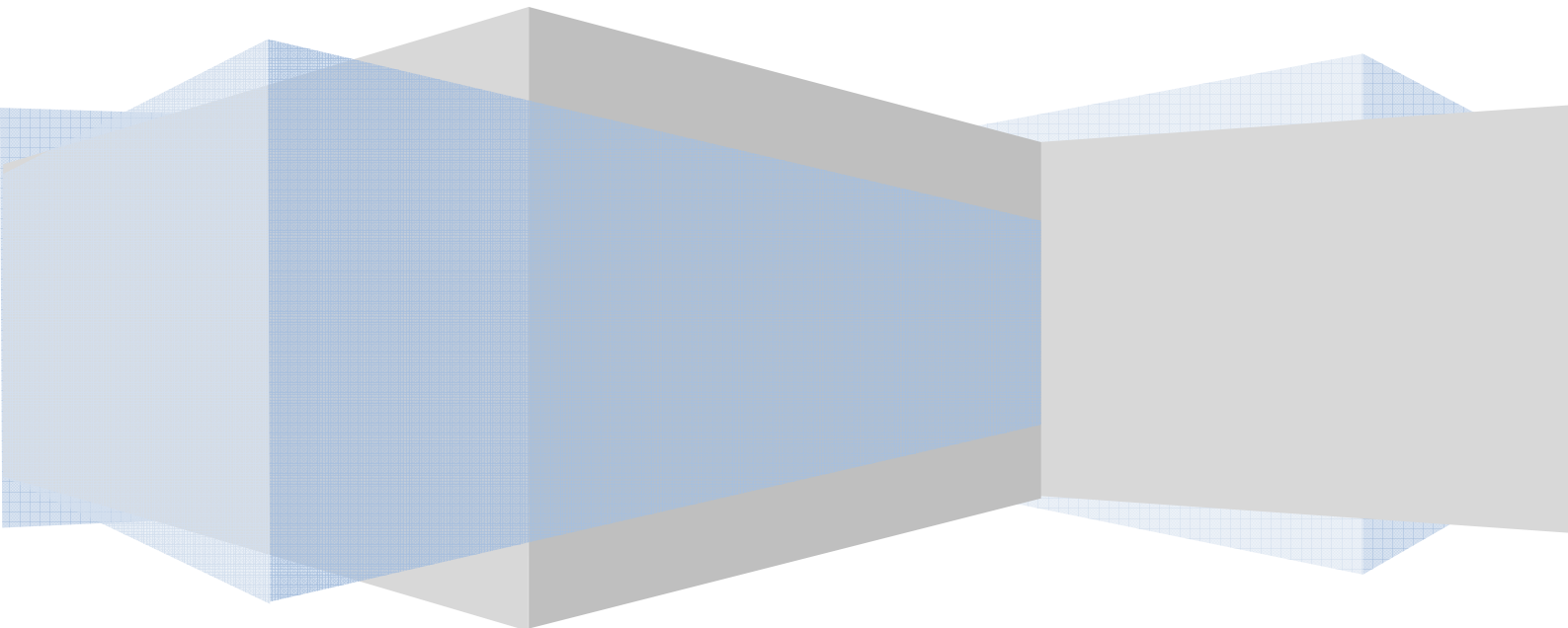


STRATEGIA ROZWOJU

Instytutu Bezpieczeństwa Narodowego
Akademii Pomorskiej w Słupsku
na lata 2013-2020

Wersja znowelizowana w 2016 roku



SPIS TREŚCI

1.	WSTĘP	3
2.	ZWIĄZEK STRATEGII Z MISJĄ I WIZJĄ UCZELNI	4
3.	CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE	6
4.	METODOLOGIA PRACY	12
5.	ANALIZA SWOT	13
6.	PODSUMOWANIE	14
7.	RAMOWY PLAN DZIAŁANIA	15

WSTĘP

Akademia Pomorska w Słupsku podjęła działania, które mają pozwolić jej na przygotowanie się do zmian wynikających z nowych wyzwań wyznaczanych przez otoczenie zewnętrzne i uwarunkowania wewnętrzne, zmian dyktowanych potrzebami współczesnego rynku pracy i wymogami stawianymi przed uczelniami wyższymi XXI wieku. Zmiany te determinują między innymi potrzeby doskonalenia form, metod, efektów i jakości kształcenia, potrzeby rozwoju innowacyjnych badań naukowych, szerokiej współpracy ze środowiskiem lokalnym, współpracy krajowej i międzynarodowej oraz dostosowania oferty Uczelni do wymogów zarówno regionu jak i kraju oraz rozwoju społeczeństwa opartego na wiedzy.

W duchu tych zmian i zrodzonych w ich wyniku potrzeb powstała *Strategia Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2020*, w której nakreślono główne, strategiczne kierunki rozwoju Uczelni we wszystkich, podstawowych obszarach jej funkcjonowania, a także *Strategia Rozwoju Wydziału Filologiczno-Historycznego Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2020*. Powyższe Strategie uzyskały pełną aprobatę całego środowiska akademickiego, w tym kadry naukowo-dydaktycznej i pracowników administracyjnych. Niniejsza Strategia jest strategią szczegółową dokumentu opracowanego na szczeblu Uczelni. Wpisuje się w zawarte w niej ustalenia, główne kierunki rozwoju i cele strategiczne, których osiągnięcie pozwoli nie tylko na rozwój Instytutu, ale i całej Akademii Pomorskiej w Słupsku oraz Regionu Pomorza, w którym jest wiodącym ośrodkiem akademickim.

W Strategii określono związek celów Instytutu z misją i wizją Uczelni oraz Wydziału, cele strategiczne stojące przed Instytutem, które będą wyznacznikiem głównych działań podejmowanych przez związaną z nim społeczność akademicką przez najbliższe lata, praktycznie aż do roku 2020. Uwzględniono w niej zmiany wynikające z uruchomienia od roku akademickiego 2016/2017 nowego kierunku studiów „zarządzanie” i zobowiązania wynikające z umowy konsolidacyjnej z Wyższą Hanzeatycką Szkołą Zarządzania.

Wyrażam przekonanie, iż przyjęcie i wdrożenie w życie zapisów znowelizowanej strategii stanie się wyznacznikiem naszego wspólnego sukcesu, gdy Akademia Pomorska w Słupsku stanie się ośrodkiem uniwersyteckim, w którym Instytut odgrywać będzie jedną z ważnych ról.

Dziękuję wszystkim bezpośrednio zaangażowanym w opracowanie strategii i żywię nadzieję, że spotka się ona z pełnym zrozumieniem naszej instytutowej społeczności akademickiej.

DYREKTOR

dr hab. Andrzej Urbanek, prof. AP

ZWIĄZEK STRATEGII Z MISJĄ I WIZJĄ UCZELNI

Misja Instytutu Bezpieczeństwa Narodowego wpisuje się w pełni w misję Uczelni, która zgodnie z wielowiekową tradycją uniwersytetów europejskich, odwołuje się do uniwersalnych wartości: prawdy w nauce, wspólnotowego charakteru wiedzy i nauczania, szacunku dla różnorodnych poglądów, twórczej relacji między nauczycielami akademickimi, doktorantami i studentami.

Spółeczny charakter Instytutu predysponuje go do pełnienia wiodącej roli w wypełnianiu przez Uczelnię misji wobec społeczeństwa, polegającej na współtworzeniu i zachowaniu kultury oraz tożsamości narodowej z pełnym poszanowaniem odmiennych kultur i narodowości, jako jednego z warunków bezpieczeństwa w skali społeczności lokalnej i narodowej. Instytut wpisuje się również w działania pozwalające na zdobywanie, interpretowanie, przechowywanie i przekazywanie wiedzy z zakresu nauk o bezpieczeństwie i nauk pokrewnych, zgodnie z kanonem wiedzy uniwersalnej; krzewienie krytycznej postawy wobec rzeczywistości w poczuciu pełnej odpowiedzialności za przyszłość jednostki, społeczności lokalnej, Polski, Europy i całego świata.

Instytut czuje się również współodpowiedzialny za tworzenie społeczeństwa opierającego się na wiedzy poprzez łączenie tradycji oraz tradycyjnych form przekazu z nowoczesnymi technologiami informacyjnymi. Instytut zapewnia swoim pracownikom rozwój naukowy i możliwość prowadzenia badań o wysokiej jakości z wykorzystaniem tradycyjnych wzorców i nowoczesnych technologii. Podejmuje też nowe wyzwania dydaktyczne sięgając do innowacyjnych metod i kierując swoją ofertę do szerokiej kręgów społeczeństwa w myśl rozwoju idei kształcenia ustawicznego. Podejmuje działania, by ofertę dydaktyczną dostosować do wymagań współczesnego rynku pracy dbając jednocześnie, by z kanonu wiedzy uniwersalnej nie zniknęły pierwiastki humanistyczne i społeczne leżące u podstaw rozwoju społeczeństwa naszego kraju i społeczności europejskiej. Realizując te zadania Instytut podejmuje szeroką współpracę z innymi uczelniami wyższymi zarówno krajowymi jak i zagranicznymi, z placówkami naukowo-badawczymi, organizacjami użyteczności publicznej i instytucjami gospodarczymi. Wpisując się w misję Uczelni, wyrosłej na dziedzictwie i współczesności Pomorza, Instytut dąży w swoich działaniach do kształtowania przyjaznego, bezpiecznego środowiska.

Swoją misję Instytut realizuje nie tylko poprzez działalność dydaktyczną, ale również poprzez badania naukowe w obszarze nauk społecznych, dziedzinie nauk o bezpieczeństwie i edukacji, obejmujące region Pomorza, Polski, jak i Europy Środkowo-Wschodniej.

Instytut Bezpieczeństwa Narodowego jest częścią wspólnoty pracowników, doktorantów, studentów i absolwentów całej Akademii Pomorskiej w Słupsku, wspólnoty pielęgnującej tradycje akademickie, dbającej o jej dobre imię i rozwój.

WIZJA INSTYTUTU

Instytut Bezpieczeństwa Narodowego to integralna i ważna jednostka Akademii Pomorskiej w Słupsku, który wpisując się w jej wizję dokłada wszelkich starań, aby stać się:

- Instytutem gwarantującym wysoką jakość kształcenia, dbającym o swoich studentów i absolwentów, podejmującym działania pozwalające na dostawanie swojej oferty do wymogów rynku pracy, dbającym o zachowanie tradycji i tożsamości oraz rozwój wartości bliskim ideom humanistycznym i społecznym;
- jednostką badawczą, innowacyjną w obszarze nauk społecznych i dziedzinie nauk o bezpieczeństwie, realizującą ważne z perspektywy badań podstawowych prace naukowe;
- Instytutem dbającym o prestiż własny i prestiż Uczelni, cenionym wśród pracowników, studentów i absolwentów oraz społeczność akademicką w kraju i na świecie;
- Instytutem podejmującym działania na rzecz społeczeństwa i jego bezpieczeństwa, kultury i gospodarki, realizującym projekty badawczo-rozwojowe i wpisującym się na mapę instytucji ważnych dla rozwoju regionalnego;
- jednostką Uczelni wiodącą w dziedzinie badań bezpieczeństwa w jego wymiarze ludzkim, społeczności lokalnych, narodowym i międzynarodowym;
- Instytutem otwartym na szeroką współpracę międzynarodową w dziedzinie edukacji i badań nad bezpieczeństwem, głównie z państwami Europy Środkowej i Wschodniej oraz państwami regionu Morza Bałtyckiego;
- Instytutem będącym jednym z filarów przyszłego Uniwersytetu.

CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

Celem nadrzędnym Akademii Pomorskiej w Słupsku staje się uzyskanie statusu uniwersyteckiego, którego niezbędnym elementem muszą być Wydziały i Instytuty prowadzące studia pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia, posiadające uprawnienia do habilitowania w różnych dziedzinach wiedzy, dążące do zapewnienia wysokiego poziomu kształcenia i badań naukowych oraz otwarte na współpracę z szeroko rozumianym otoczeniem, w tym z instytucjami zagranicznymi. Aby sprostać tym wymagom Instytut Bezpieczeństwa Narodowego wpisuje się w cele strategiczne i operacyjne Uczelni, ukierunkowując swoje działania na o ich osiągnięcie, zgodnie ze swoimi kompetencjami, przypisaną im rolą i zadaniami oraz posiadany potencjałem.

Za wytyczanie celów strategicznych i operacyjnych Instytutu oraz stworzenie warunków do ich osiągnięcia odpowiedzialna jest kierownicza kadra Instytutu, a za ich osiągnięcie cała jego społeczność akademicka: pracownicy i studenci.

Cele te zostały dostosowane do głównych kierunków rozwoju i skorelowane z celami Uczelni.

CEL STRATEGICZNY 1.

UZYSKANIE STATUSU INSTYTUTU BĘDĄCEGO JEDNYM Z FILARÓW PERSPEKTYWICZNEGO UNIWERSYTETU

Realizując powyższy cel Instytut zobligowany będzie do dostosowania się do zmian organizacyjnych w Uczelni, uzyskania uprawnień w zakresie prowadzenia studiów drugiego i trzeciego stopnia w dziedzinie nauk o bezpieczeństwie. Niezbędnym również stanie się dostosowanie działalności Instytutu do strategicznego modelu zarządzania Uczelnią, nowego systemu zarządzania finansami i administracją oraz aktywne włączenie się w budowanie pozytywnego wizerunku Uczelni.

CEL OPERACYJNY 1.1.

Reorganizacja Instytutu adekwatnie do ogólnych zmian strukturalnych w Uczelni

- 1.1.1. Analiza posiadanych zasobów i perspektyw rozwojowych Instytutu
- 1.1.2. Udział kierowniczej kadry Instytutu w opracowaniu modelu organizacyjnego Uczelni z uwzględnieniem powołania zakładów adekwatnie do posiadanych zasobów i perspektyw rozwoju rynku pracy w regionie
- 1.1.3. Uzyskanie uprawnień do prowadzenia studiów drugiego i trzeciego stopnia w obszarze nauk społecznych w dziedzinie nauk o bezpieczeństwie i nauk o zarządzaniu, uruchomienie nowych kierunków studiów – *inżynieria bezpieczeństwa, cybernetyka społeczna, logistyka i zarządzanie.*

1.1.4. Podjęcie starań o uzyskanie statusu Wydziału.

CEL OPERACYJNY 1.2.

Wdrożenie do praktyki strategicznego modelu zarządzania

- 1.2.1. Udział w pracach nad opracowaniem Strategii Rozwoju Wydziału na lata 2013-2020
- 1.2.2. Opracowanie Strategii Rozwoju Instytutu na lata 2013-2020
- 1.2.3. Udział w realizacji projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni, Wydziału i Instytutu

CEL OPERACYJNY 1.3.

Wdrożenie do działalności Instytutu nowego systemu zarządzania finansami w Uczelni

- 1.3.1. Udział w optymalizacji systemu zarządzania finansami poprzez: bieżącą analizę kosztów kształcenia zgodnie z przyjętym w Uczelni modelem, zwiększanie ilości zatrudniania profesorów wizytujących z zagranicy, zwiększanie mobilności międzynarodowej, optymalizację i prowadzenie racjonalnej polityki w zakresie zatrudnienia, minimalizację nadgodzin i umów cywilnoprawnych, doskonalenie umiejętności pracowników administracyjnych w zakresie realizacji zadań związanych z finansami
- 1.3.2. Wprowadzenie do działalności Instytutu przyjętego w Uczelni modelu zarządzania ryzykiem
- 1.3.3. Wprowadzenie do działalności Instytutu nowego modelu zarządzania majątkiem

CEL OPERACYJNY 1.4.

Wdrożenie do działalności Instytutu nowego modelu zarządzania administracją w Uczelni

- 1.4.1. Wdrożenie do praktyki nowego modelu oceny pracowników administracji
- 1.4.2. Współdziałanie w opracowaniu zmian do regulaminu organizacyjnego oraz regulaminu wynagradzania pracowników oraz wdrożenie ich zapisów praktyki

CEL OPERACYJNY 1.5.

Współdziałanie w budowaniu pozytywnego wizerunku Uczelni

- 1.5.1. Promocja marki – Instytut Bezpieczeństwa Narodowego Akademii Pomorskiej w Słupsku
- 1.5.2. Promocja oferty kształcenia Instytutu w kraju i za granicą
- 1.5.3. Promocja oferty kształcenia ustawicznego prowadzonego w Instytucie
- 1.5.4. Współpraca z placówkami oświatowymi, kulturalnymi, instytucjami użyteczności publicznej i gospodarczymi w dziedzinie szeroko rozumianego bezpieczeństwa
- 1.5.5. Współpraca ze środowiskiem absolwentów Instytutu
- 1.5.6. Promowanie w środowisku idei utworzenia uniwersytetu

CEL STRATEGICZNY 2.

WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA W OBSZARZE NAUK SPOŁECZNYCH W DZIEDZINIE NAUK O BEZPIECZEŃSTWIE

Realizując powyższy cel Instytut zobligowany będzie do dostosowania się do standardów jakości kształcenia określonych przez Uczelnię. Niezbędnymi działaniem w tym zakresie będzie wdrożenie w pełnym zakresie i ciągłe doskonalenie systemu zapewniania jakości kształcenia, a także: doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia i dostosowanie ich do wymogów rynku pracy, podnoszenie kompetencji dydaktycznych kadry naukowo-dydaktycznej oraz dążenie do umiędzynarodowienia procesu kształcenia.

CEL OPERACYJNY 2.1.

Wdrożenie instytutowego systemu zapewniania jakości kształcenia

- 2.1.1. Wprowadzenie zmian do wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia adekwatnie do zmian organizacyjnych WSZJK AP ujętych w harmonogramie Uczelni
- 2.1.2. Udział w opracowaniu systemu monitoringu losów zawodowych absolwentów
- 2.1.3. Wdrożenie w Instytucie systemu monitoringu losów zawodowych absolwentów
- 2.1.4. Modernizacja i rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej Instytutu, w tym doposażenie istniejącej infrastruktury w nowoczesne technologie ICT i rozbudowa platformy e-learningowej

CEL OPERACYJNY 2.2.

Doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy

- 2.2.1. Opracowanie i wdrożenie wewnętrznego systemu monitoringu i ewaluacji programów
- 2.2.2. Opracowanie instytutowych procedur weryfikowania efektów kształcenia
- 2.2.3. Wdrożenie studentów i interesariuszy zewnętrznych do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia
- 2.2.4. Dostosowanie sylwetki absolwenta do wymogów rynku pracy i Krajowych Ram Kwalifikacji poprzez: analizę potrzeb rynku pracy, tworzenie nowych kierunków i specjalności interdyscyplinarnych w ramach projektów finansowanych z zewnętrznych źródeł, doskonalenie systemu praktyk oraz pozyskiwanie na nie dodatkowych środków finansowych oraz poszukiwanie źródeł finansowania stypendiów dla najlepszych studentów
- 2.2.5. Rozwój oferty kształcenia ustawicznego

CEL OPERACYJNY 2.3.

Podnoszenie kompetencji dydaktycznych pracowników naukowo-dydaktycznych

- 2.3.1. Opracowanie założeń i wdrożenie do praktyki wewnętrznego systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej

- 2.3.2. Wypracowanie systemu doskonalenia kompetencji pedagogicznych pracowników Instytutu i ich udział w kursach, szkoleniach i innych formach doskonalenia pedagogicznego
- 2.3.3. Współudział w opracowaniu Uczelnianego systemu motywacyjnego i wspierającego działania na rzecz rozwoju jednostek Uczelni i oceny pracowników oraz wdrożenie go do działalności Instytutu

CEL OPERACYJNY 2.4.

Umiejdzynarodowienie procesu kształcenia

- 2.4.1. Poszerzenie, adekwatnie do posiadanych zasobów i możliwości, oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu
- 2.4.2. Organizacja kursów językowych dla pracowników prowadzących zajęcia w językach obcych oraz dla pracowników i studentów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne
- 2.4.3. Zatrudnianie w Instytucie profesorów wizytujących z zagranicy
- 2.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej pracowników, doktorantów i studentów w ramach Programów UE i umów bilateralnych

CEL STRATEGICZNY 3.

WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO INSTYTUTU

Realizując powyższy cel Instytut zobligowany będzie do dokładnej analizy i oceny posiadanych zasobów pod kątem wzmocnienia potencjału w takim zakresie, aby wesprzeć działania Wydziału na rzecz osiągnięcia kategorii A i osiągnąć samodzielnie uprawnienia do prowadzenia studiów trzeciego stopnia. Działania podejmowane przez Instytut zmierzać będą w kierunku umiejdzynarodowienia badań, poszukiwania dodatkowych źródeł ich finansowania, tworzenia z gospodarką konsorcjów badawczo-naukowych, tworzenia narzędzi motywacji

i wsparcia pracowników naukowych oraz promowanie badań interdyscyplinarnych, a także utworzenia Środkowoeuropejskiego Centrum Badań nad Bezpieczeństwem.

CEL OPERACYJNY 3.1.

Osiągnięcie wyższych kategorii i uprawnień naukowych

- 3.1.1. Zintensyfikowanie działań mających na celu zwiększenie potencjału naukowego Wydziału
- 3.1.2. Zintensyfikowanie działań mających na celu uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie

CEL OPERACYJNY 3.2.

Udział w doskonaleniu wydziałowego systemu oceny pracy badawczej, motywacji i wsparcia pracowników naukowych

- 3.2.1. Udział w opracowaniu wydziałowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek
- 3.2.2. Udział w opracowaniu efektywnych narzędzi motywacji dla pracowników naukowo-dydaktycznych
- 3.2.3. Udział w opracowaniu wydziałowych procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo-dydaktycznych
- 3.2.4. Optymalizacja polityki kadrowej pod kątem zwiększenia potencjału naukowego Instytutu

CEL OPERACYJNY 3.3.

Prowadzenie badań interdyscyplinarnych

- 3.3.1. Współudział w opracowaniu uczelnianego systemu finansowania badań interdyscyplinarnych
- 3.3.2. Współudział w opracowaniu kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej wydziałów Uczelni
- 3.3.3. Ukierunkowanie badań na dziedziny i dyscypliny pokrewne i podjęcie badań interdyscyplinarnych we współpracy z jednostkami organizacyjnymi Uczelni i partnerami krajowymi i zagranicznymi

CEL OPERACYJNY 3.4.

Rozwój współpracy międzyuczelnianej i międzynarodowej w zakresie badań naukowych

- 3.4.1. Utworzenie Środkowoeuropejskiego Centrum Badań nad Bezpieczeństwem
- 3.4.2. Przygotowanie oferty projektów międzyuczelnianych
- 3.4.3. Tworzenie konsorcjów badawczo-naukowych na potrzeby realizacji projektów
- 3.4.4. Zwiększenie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników

CEL OPERACYJNY 3.5.

Rozwój bazy naukowo-dydaktycznej i wypracowanie systemu jej racjonalnego zarządzania

- 3.5.1. Opracowanie instytutowego programu rozwoju infrastruktury badawczo-naukowej
- 3.5.2. Opracowanie koncepcji i stworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów badawczo-dydaktycznych
- 3.5.3. Opracowanie instytutowego systemu zarządzania laboratoriami

CEL STRATEGICZNY 4.

ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM

Realizując powyższy cel Instytut zobligowany będzie do włączenia się w działania Uczelni na rzecz współpracy z otoczeniem społecznym i gospodarczym. Zobligowany będzie do rozszerzenia współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznymi oraz jednostkami samorządu terytorialnego, współudziału w tworzeniu narzędzi współpracy z biznesem, wypracowania i wdrożenia systemu komercjalizacji badań.

CEL OPERACYJNY 4.1.

Rozszerzenie współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznymi oraz jednostkami samorządu terytorialnego

- 4.1.1. Nawiązanie szerszej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego, w tym z instytucjami bezpieczeństwa
- 4.1.2. Aktualizacja umów i nawiązanie kolejnych kontaktów z partnerami zagranicznymi
- 4.1.3. Wdrożenie do działalności Instytutu programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020
- 4.1.4. Nawiązanie szerszej współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi
- 4.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych na potrzeby realizacji projektów z zakresu badań stosowanych

CEL OPERACYJNY 4.2.

Wdrożenie do praktyki narzędzi współpracy z sektorem biznesowym

- 4.2.1. Powołanie Rady Pracodawców przy Instytucie jako ciała doradczego w dziedzinie oferty kształcenia
- 4.2.2. Powołanie Środkowoeuropejskiego Centrum Studiów nad Bezpieczeństwem
- 4.2.3. Rozwój systemu staży zawodowych dla absolwentów oraz staży i praktyk realizowanych przez studentów w ramach programów kształcenia
- 4.2.4. Wspieranie działań Uczelni w zakresie wsparcia absolwentów w wejściu na rynek pracy
- 4.2.5. Nawiązywanie własnych oraz udział w Uczelnianych formach kontaktów z biznesem

METODOLOGIA PRACY

Instytut Bezpieczeństwa Narodowego rozpoczął prace nad Strategią zgodnie z zaleceniami wynikającymi ze Strategii Rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2020. Prace nad strategią podjęto w IV kwartale 2013 roku. Pracami, w których brali udział kierownicy zakładów, kierował Dyrektor Instytutu.

Prace nad Strategią przebiegały w trzech głównych etapach:

- 1) analitycznym – obejmującym analizę sytuacji bieżącej Instytutu, czego efektem była między innymi analiza SWOT oraz szczegółowa analiza kierunków rozwoju, celów strategicznych i operacyjnych określonych w Strategii Uczelni, mających wpływ na ukierunkowanie rozwoju Instytutu,
- 2) koncepcyjnym – obejmującym opracowanie koncepcji i wstępnej wersji Strategii, która na tym etapie poddana została również konsultacjom społecznym, przeprowadzonym w poszczególnych zakładach,
- 3) wykonawczym – obejmującym opracowanie ostatecznej wersji Strategii, jej akceptację ze strony Rady Instytutu, zatwierdzenie i wdrożenie do realizacji.

Strategia poddana zostanie na etapie wykonawczym procesom monitoringu i ewaluacji. Celem monitoringu będzie okresowa analiza stopnia realizacji zadań określonych w ramowym planie działania. Monitoring prowadzony będzie przez Zastępcę Dyrektora Instytutu, na podstawie rocznego harmonogramu wdrażania Strategii, a jego wyniki przedstawiane raz w roku na posiedzeniach Rady Instytutu i Wydziału. Ewaluacja pozwoli na określenie stopnia osiągnięcia przyjętych w strategii celów strategicznych i operacyjnych oraz ich bieżącą korektę. Prowadzona będzie przez Dyrektora Instytutu, a wszelkie zmiany uzgadniane będą w ramach Rady Instytutu.

ANALIZA SWOT

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • posiadanie unikalnej i jedynej w skali regionu oferty kształcenia w zakresie nauk o bezpieczeństwie • wysokie zainteresowanie studiami na kierunku • łatwy dostęp studentów do nauczycieli • nowoczesne laboratoria w Instytucie • wysoki wskaźnik doświadczonej kadry na stanowiskach samodzielnych pracowników naukowych • dobre warunki socjalno-bytowe dla studentów • bogaty księgozbiór • możliwość realizacji wysokospecjalistycznych usług i kursów i studiów podyplomowych • dynamiczny rozwój kadry naukowo-dydaktycznej • dynamiczny rozwój współpracy międzynarodowej z krajami Europy Środkowej i Wschodniej oraz krajowymi placówkami naukowo-dydaktycznymi i biznesem 	<ul style="list-style-type: none"> • niski wskaźnik pozyskiwania środków zewnętrznych na badania • małe doświadczenie w zakresie realizacji badań stosowanych • niski poziom umiędzynarodowienia oferty • słaby poziom znajomości języków obcych • brak doświadczenia w zakresie stosowania nowoczesnych modeli zarządzania wiedzą • niski poziom komercjalizacji wiedzy • uboga oferta dydaktyczna w zakresie edukacji ustawicznej • brak rozwiązań systemowych w zakresie doskonalenia dydaktyki i jakości kształcenia • niska motywacja kadry do podejmowania działań innowacyjnych w zakresie dydaktyki i badań naukowych oraz prac badawczo-rozwojowych • ograniczone zaplecze badawcze w dziedzinie nauk o bezpieczeństwie
SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none"> • możliwość uzyskania przez Uczelnię statusu uniwersytetu • możliwość uzyskania uprawnień do prowadzenia studiów drugiego i trzeciego stopnia • możliwość uruchomienia nowych kierunków kształcenia: inżynierii bezpieczeństwa – perspektywa bliższa i administracji – perspektywa dalsza • perspektywa dalsza uzyskania przez Instytut statusu Wydziału • możliwość rozszerzenia oferty ukierunkowanej na młodzież z regionu Pomorza • możliwość rozszerzenia oferty kształcenia ustawicznego • możliwość rozwoju współpracy międzynarodowej i współpracy z biznesem • możliwość rozwoju współpracy z jednostkami oświaty oraz jednostkami samorządu terytorialnego i organizacjami pozarządowymi w dziedzinie bezpieczeństwa • możliwość powołania Środkowoeuropejskiego Centrum Studiów Nad Bezpieczeństwem 	<ul style="list-style-type: none"> • niż demograficzny i możliwa w perspektywie niska liczba studentów • obniżająca się wielkość dotacji podmiotowej • zmniejszenie się zainteresowania młodzieży ofertą studiów • mała atrakcyjność Słupska głównie dla studentów • trudności w pozyskiwaniu perspektywicznych dla rozwoju Instytutu samodzielnych pracowników naukowych • trudności finansowe Uczelni • nieuczciwa oferta i próby zdominowania rynku regionalnego przez uczelnie niepubliczne • obniżenie tempa rozwoju gospodarczego regionu i wysoki wskaźnik młodzieży emigrującej w poszukiwaniu pracy za granicą • brak większych możliwości dostosowania oferty dydaktycznej do rzeczywistych potrzeb rynku pracy • niski wskaźnik pozyskiwania środków zewnętrznych na rozwój badań i oferty kształcenia • brak zainteresowania kadry rozwojem Instytutu • słabe tempo rozwoju potencjału Instytutu i brak zainteresowania pracowników umiędzynarodowieniem kształcenia

PODSUMOWANIE

Opracowanie *Strategii* i dostosowanie jej do głównych kierunków rozwoju Akademii Pomorskiej w Słupsku to miły krok w kierunku rozwoju Instytutu zgodnie z oczekiwaniami władz Uczelni i środowiska akademickiego, a także rzeczywistych potrzeb warunkowanych zarówno czynnikami zewnętrznymi jak i wewnętrznymi.

Niniejszy dokument poszerzony o ramowy plan jej wdrażania, wytyczający główne zadania realizowane przez Instytut i ich ramy czasowe, ma pozwolić na przygotowanie Instytutu i wsparcie działań Uczelni w zakresie uzyskania statusu uniwersyteckiego, a także na uniknięcie skutków zagrożeń wskazanych w analizie SWOT.

Przyjęta przez Radę Instytutu i Radę Wydziału *Strategia Rozwoju Instytutu Bezpieczeństwa Narodowego Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2020* ma stanowić główny wyznacznik działań podejmowanych przez Instytut w ciągu najbliższych, określonych w ramach czasowych strategii, lat.

RAMOWY PLAN DZIAŁANIA

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
CEL STRATEGICZNY 1.				
UZYSKANIE STATUSU INSTYTUTU BĘDĄCEGO JEDNYM Z FILARÓW PERSPEKTYWICZNEGO UNIWERSYTETU				
Cel operacyjny 1.1.				
Reorganizacja struktury Instytutu adekwatnie do ogólnych zmian strukturalnych w Uczelni				
1.1.1. Analiza posiadanych zasobów i perspektyw rozwojowych Instytut	Dyrektor	III kwartał 2013	Raport	Bez kosztów
1.1.2. Wdrażanie nowego modelu organizacyjnego Uczelni w zakresie obowiązującym Instytut	Dyrektor	2014	Zarządzenie JM Rektora	Bez kosztów
1.1.3. Uzyskanie uprawnień do: a) prowadzenia studiów drugiego stopnia na kierunku bezpieczeństwo narodowe	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2015/2016	Decyzja	Bez kosztów
b) uruchomienia studiów na kierunku „inżynieria bezpieczeństwa”, „logistyka” oraz „cybernetyka społeczna”	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2017/2018	Decyzja	Bez kosztów
c) uruchomienia studiów na kierunku „zarządzanie”	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2016/2017	Decyzja	Bez kosztów
d) uruchomienia studiów drugiego stopnia na kierunku „zarządzanie”	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2017/2018	Decyzja	Bez kosztów
e) prowadzenia studiów trzeciego stopnia w dyscyplinie nauk o bezpieczeństwie	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2017/2018	Decyzja	Bez kosztów
1.1.4. Uzyskanie statusu Wydziału Zarządzania i Bezpieczeństwa	Dyrektor, kierownicy zakładów	RA 2017/2018	Decyzja	Bez kosztów
Cel operacyjny 1.2.				
Wdrożenie do praktyki strategicznego modelu zarządzania				
1.2.1. Udział w pracach nad opracowaniem Strategii Rozwoju Wydziału na lata 2013-2020	Dyrektor	2013/2014	Uchwała Rady Wydziału	Bez kosztów
1.2.2. Opracowanie Strategii Rozwoju Instytutu	Dyrektor	2014 I kwartał	Uchwały: Rady Instytutu i Rady Wydziału	Bez kosztów

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
1.2.3. Udział w realizacji projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni, Wydziału i Instytutu	Dyrektor – wyznaczeni pracownicy	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	NCBiR, inne instytucje
Cel operacyjny 1.3. Wdrożenie do działalności Instytutu nowego systemu zarządzania finansami w Uczelni				
1.3.1. Udział w optymalizacji systemu zarządzania finansami:				
a) bieżąca analiza kosztów kształcenia zgodnie z przyjętym w Uczelni modelem	Dyrektor, Zastępca Dyrektora	Zadanie ciągłe	Procedura	Bez kosztów
b) zwiększanie ilości zatrudniania profesorów wizytujących z zagranicy	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba zatrud. profesorów	Środki MNiSW
c) zwiększanie mobilności międzynarodowej	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba mobilności	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
d) optymalizacja struktury zatrudnienia	Dyrektor	II kwartał 2014	Liczba umów	Bez kosztów
e) prowadzenie racjonalnej polityki w zakresie zatrudnienia	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba umów	Bez kosztów
f) minimalizacja nadgodzin i umów cywilnoprawnych	Dyrektor	III kwartał 2013	Liczba umów	Bez kosztów
g) udział pracowników administracyjnych w szkoleniach wewnętrznych w zakresie doskonalenia zarządzania finansami	Pracownicy administracyjni	Zadanie ciągłe	Ilość szkoleń	Bez kosztów
1.3.2. Wprowadzenie do działalności Instytutu przyjętego w Uczelni modelu zarządzania ryzykiem	Dyrektor	II kwartał 2014	Przyjęty model/ procedury	Bez kosztów
1.3.3. Wprowadzenie do działalności Instytutu nowego modelu zarządzania majątkiem	Dyrektor	II kwartał 2014	Przyjęty model/ procedury	Bez kosztów
Cel operacyjny 1.4. Wdrożenie do działalności Instytutu nowego modelu zarządzania administracją w Uczelni				
1.4.1. Wdrożenie do praktyki nowego modelu oceny pracowników administracji	Dyrektor, zastępca dyrektora	I kwartał 2014	Procedury, regulamin	Bez kosztów

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
1.4.2. Współdziałal w opracowaniu zmian do regulaminu organizacyjnego oraz regulaminu wynagradzania pracowników oraz wdrożenie ich zapisów praktyki	Dyrektor	IV kwartał 2013	Regulamin	Bez kosztów
Cel operacyjny 1.5. Współdziałal w budowaniu pozytywnego wizerunku Uczelni				
1.5.1. Promocja marki –Instytut Bezpieczeństwa Narodowego Akademii Pomorskiej w Słupsku	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Konferencje, spotkania	Bez kosztów
1.5.2. Promocja oferty kształcenia Instytutu w kraju i za granicą	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Zwiększona ilość słuchaczy	Bez kosztów
1.5.3. Promocja oferty kształcenia ustawicznego prowadzonego w Instytucie	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Zwiększona ilość słuchaczy	Bez kosztów
1.5.4. Współpraca z placówkami oświatowymi, kulturalnymi, instytucjami użyteczności publicznej i gospodarczymi w dziedzinie szeroko rozumianego bezpieczeństwa	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Ilość podpisanych porozumień	Bez kosztów
1.5.5. Współpraca ze środowiskiem absolwentów Instytutu	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Spotkania, strona internetowa	Bez kosztów
1.5.6. Promowanie w środowisku idei utworzenia uniwersytetu	Dyrektor, pracownicy	Zadanie ciągłe	Konferencje, spotkania	Bez kosztów
CEL STRATEGICZNY 2. WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA W OBSZARZE SPOŁECZNYCH W DZIEDZINIE NAUK O BEZPIECZEŃSTWIE				
Cel operacyjny 2.1. Wdrożenie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia				
2.1.1. Wprowadzenie zmian do wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia adekwatnie do zmian organizacyjnych WSZJK AP ujętych w harmonogramie Uczelni	Dyrektor, zastępca dyrektora, przewodniczący komisji WSZJK	II kwartał 2013	Zarządzenie Dziekana	Bez kosztów
2.1.2. Udział w opracowaniu systemu monitoringu losów zawodowych absolwentów	Dyrektor, przewodniczący komisji WSZJK	2013	Uchwała Senatu	Bez kosztów

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
2.1.3. Wdrożenie w Instytucie systemu monitoringu losów zawodowych absolwentów	Dyrektor, przewodniczący komisji WSZJK	Zadanie ciągłe	Wyniki badań ankiet.	Bez kosztów
2.1.4. Modernizacja i rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej Instytutu, w tym doposażenie istniejącej infrastruktury w nowoczesne technologie ICT i rozbudowa platformy e-learningowej	Dyrektor, kierownicy zakładów, wyznaczeni pracownicy	Zadanie ciągłe	Plany, ilość projektów, system kształcenia e-learn.	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
Cel operacyjny 2.2.				
Doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy				
2.2.1. Opracowanie i wdrożenie wewnętrznego systemu monitoringu i ewaluacji programów	Komisja WSZJK Instytutu	Zadanie ciągłe począwszy od 2014	Liczba programów poddanych ewaluacji i nowych	Bez kosztów
2.2.2. Opracowanie instytutowych procedur weryfikowania efektów kształcenia	Komisja WSZJK Instytutu	II kwartał 2014	Procedury	Bez kosztów
2.2.3. Wdrożenie studentów i interesariuszy zewnętrznych do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia	Dyrektor, Zastępca Dyrektora, Komisja WSZJK Instytutu	Zadanie ciągłe	Procedury, podjęte działania	Bez kosztów
2.2.4. Dostosowanie sylwetki absolwenta do wymogów rynku pracy i Krajowych Ram Kwalifikacji, a w tym:	Dyrektor, Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Ilość zmienionych oraz nowo opracowanych sylwetek absolwentów	Bez kosztów
• analiza potrzeb rynku pracy,	Zastępca Dyrektora, Komisja WSZJK Instytutu	Zadanie ciągłe	Raporty	Bez kosztów
• tworzenie nowych kierunków/specjalności	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Ilość nowych kierunków, specjalności	Bez kosztów
2.2.5. Rozwój oferty kształcenia ustawicznego, a w tym:	Dyrektor, Zastępca Dyrektora	Zadanie ciągłe		Bez kosztów
• kontynuacja realizacji projektu innowacyjnego Akademia Wieku Średniego – akademicki model kształcenia ustawicznego osób 50+	Zespół zarządzający projektem	do 2015	Raporty	Bez kosztów

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
<ul style="list-style-type: none"> opracowanie i wdrożenie do praktyki edukacyjnej oferty kursów i szkoleń specjalistycznych 	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Ilość kursów i szkoleń	Bez kosztów
<ul style="list-style-type: none"> opracowanie i wdrożenie do praktyki edukacyjnej oferty studiów podyplomowych 	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Ilość studiów	Bez kosztów
Cel operacyjny 2.3.				
Podnoszenie kompetencji dydaktycznych pracowników naukowo-dydaktycznych				
2.3.1. Opracowanie założeń i wdrożenie do praktyki systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej z jednostkami uczelni i partnerami zewnętrznymi	Dyrektor, kierownicy zakładów	II kwartał 2014	System, ilość szkoleń i innych form	Bez kosztowo
2.3.2. Udział w opracowaniu systemu doskonalenia kompetencji pedagogicznych pracowników Instytutu i ich udział w kursach, szkoleniach i innych formach doskonalenia pedagogicznego	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	System, ilość szkoleń i innych form edukacji	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
2.3.3. Współdziałanie w opracowaniu Uczelnianego systemu motywacyjnego i systemu wspierającego działania na rzecz rozwoju jednostek Uczelni i oceny pracowników oraz wdrożenie go do działalności Instytutu	Dyrektor	II kwartał 2014	System, ilość podjętych działań w tym zakresie	Bez kosztowo
Cel operacyjny 2.4.				
Umiejscowienie procesu kształcenia				
2.4.1. Poszerzenie, adekwatnie do posiadanych zasobów i możliwości, oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Ilość programów, podpisanych umów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
2.4.2. Organizacja kursów językowych dla pracowników prowadzących zajęcia w językach obcych oraz dla pracowników i studentów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba uczestników/ absolwentów kursów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
2.4.3. Zatrudnianie Instytucie profesorów wizytujących z zagranicy	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Ilość podpisanych umów	Środki APS/ MNIŚW
2.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej pracowników i studentów w ramach Programów UE i umów bilateralnych	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba mobilnych osób	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
CEL STRATEGICZNY 3. WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO INSTYTUTU				
Cel operacyjny 3.1. Osiągnięcie wyższych kategorii i uprawnień naukowych				
3.1.1. Zintensyfikowanie działań mających na celu zwiększenie potencjału naukowego Wydziału	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Uprawnienia	Bez kosztowo
3.1.2. Zintensyfikowanie działań mających na celu uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora dziedzinie nauk społecznych w dyscyplinie nauki o bezpieczeństwie	Dyrektor	2017/2018	Uprawnienia	Bez kosztowo
Cel operacyjny 3.2. Udział w doskonaleniu wydziałowego systemu oceny pracy badawczej, motywacji i wsparcia pracowników naukowych				
3.2.1. Udział w opracowaniu wydziałowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek	Dyrektor	II kwartał 2014	Procedury	Bez kosztowo
3.2.2. Udział w opracowaniu efektywnych narzędzi motywacji dla pracowników naukowo-dydaktycznych	Dyrektor	IV kwartał 2014	Liczba wyróżnionych	Środki APS
3.2.3. Udział w opracowaniu wydziałowych procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo-dydaktycznych	Dyrektor	I kwartał 2014	Procedury	Bez kosztowo
3.2.4. Optymalizacja polityki kadrowej pod kątem zwiększenia potencjału naukowego Instytutu	Dyrektor	II kwartał 2014	Zasady polityki kadrowej	Bez kosztowo

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
Cel operacyjny 3.3. Prowadzenie badań interdyscyplinarnych				
3.3.1. Współdziałal w opracowaniu uczelnianego systemu finansowania badań interdyscyplinarnych	Dyrektor	IV kwartał 2013	Ilość badań będących efektem działania systemu	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
3.3.2. Współdziałal w opracowaniu kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej Wydziału	Dyrektor	Do końca 2014	Punktacja, przyznane środki	Bez kosztowo
3.3.3. Ukierunkowanie badań na dziedziny i dyscypliny pokrewne i podjęcie badań interdyscyplinarnych we współpracy z jednostkami organizacyjnymi Uczelni i partnerami krajowymi i zagranicznymi	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba projektów badań	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
Cel operacyjny 3.4. Rozwój współpracy międzyuczelnianej i międzynarodowej w zakresie badań naukowych				
3.4.1. Utworzenie Środkowoeuropejskiego Centrum Badań nad Bezpieczeństwem	Dyrektor	2019	Statut, decyzja	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
3.4.2 Przygotowanie oferty projektów międzyuczelnianych	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
3.4.2. Tworzenie konsorcjów badawczo-naukowych na potrzeby realizacji projektów	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba konsorcjów i projektów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
3.4.3. Zwiększenie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba mobilnych pracowników	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
Cel operacyjny 3.5. Rozwój bazy naukowo-dydaktycznej i wypracowanie systemu jej racjonalnego zarządzania				
3.5.1. Opracowanie instytutowego programu rozwoju infrastruktury badawczo-naukowej	Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	Do końca 2014	Program	Bez kosztowo
3.5.2. Opracowanie koncepcji i budowa interdyscyplinarnych laboratoriów badawczo-dydaktycznych	Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	Koncepcja do końca 2014, zadanie ciągłe	Ilość laboratoriów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
3.5.3. Opracowanie wewnętrznego systemu zarządzania laboratoriami	Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	II kwartał 2014	Procedury	Bez kosztowo
CEL STRATEGICZNY 4. ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM				
Cel operacyjny 4.1. Rozszerzenie współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznymi oraz jednostkami samorządu terytorialnego				
4.1.1. Nawiązanie szerszej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego, w tym z instytucjami bezpieczeństwa	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba porozumień	Bez kosztowo
4.1.2. Aktualizacja umów i nawiązanie kolejnych kontaktów z partnerami zagranicznymi	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba umów	Bez kosztowo
4.1.3. Wdrożenie do działalności Instytutu programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020	Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	od 2014	Karta ERASMUSA	Bez kosztowo
4.1.4. Nawiązanie szerszej współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba umów	Bez kosztowo
4.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych na potrzeby realizacji projektów z zakresu badań stosowanych	Dyrektor, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba konsorcjów i projektów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
Cel operacyjny 4.2. Wdrożenie do praktyki narzędzi współpracy z sektorem biznesowym				
4.2.1. Powołanie Rady Pracodawców przy Instytucie jako ciała doradczego w dziedzinie oferty kształcenia	Dyrektor, koordynator	Do końca 2014	Liczba uczestników Rady	Bez kosztowo
4.2.2. Powołanie Środkowoeuropejskiego Centrum Studiów nad Bezpieczeństwem	Dyrektor	2015	Decyzja, statut	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
4.2.3. Rozwój systemu staży zawodowych dla absolwentów oraz staży i praktyk realizowanych przez studentów w ramach programów kształcenia	Zastępca Dyrektora, kierownicy zakładów	Zadanie ciągłe	Liczba stażystów i praktykantów	Środki APS/ fundusze zewnętrzne

Działania w zakresie osiągnięcia celów strategicznych i operacyjnych	Odpowiedzialny	Termin realizacji	Wskaźnik/ rezultat	Źródło finansowania
4.2.4. Wspieranie działań Uczelni w zakresie wsparcia absolwentów w wejściu na rynek pracy	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba szkoleń i innych form wsparcia	Środki APS/ fundusze zewnętrzne
4.2.5. Nawiązywanie własnych oraz udział w Uczelnianych formach kontaktów z biznesem	Dyrektor	Zadanie ciągłe	Liczba spotkań i innych form współpracy	Środki APS/ fundusze zewnętrzne

KARTA UZGODNIENÍ

Znowelizowaną „Strategię Rozwoju Instytutu Bezpieczeństwa Narodowego Akademii Pomorskiej w Słupsku na lata 2013-2020” uzgodniono:

po Kierownika Zakładu Nauk Społecznych dr Adam Kwiatkowski

data i podpis

po Kierownika Zakładu Teorii Bezpieczeństwa i Polityki Obronnej dr Lech Chojnowski

data i podpis

Kierownik Zakładu Bezpieczeństwa Wewnętrznego dr Stanisław Zarobny

data i podpis

po Kierownika Zakładu Inżynierii Bezpieczeństwa dr Adam Szulczewski

data i podpis

Przewodnicząca Komisji WSZJK dr hab. Janusz Gierszewski, prof. AP

data i podpis