

STRATEGIA

ROZWOJU

APS

2021–2030



# Spis treści

---

Wprowadzenie	3
Misja	5
Wizja	6
Cele i działania	8



## Wprowadzenie

---

Patrzenie w przyszłość z perspektywy szans i zagrożeń jest warunkiem istnienia i rozwoju każdej instytucji, w tym Naszej Uczelni. Długoterminowe cele Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej (APS) zawarte są w misji Uczelni. Realizacja tych ponadhistorycznych celów wymaga jednak uwzględnienia zmieniających się co pewien czas uwarunkowań społecznych i ekonomicznych, zwłaszcza jeśli te uwarunkowania charakteryzują się wysoką dynamiką. Taka sytuacja wyznacza aktualne funkcjonowanie szkół wyższych w Polsce. Zmiany o charakterze systemowym wynikające z wdrożenia ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, w tym wdrożenie zmodyfikowanego modelu finansowania szkół wyższych, to istotne okoliczności wpływające na strategiczne projektowanie kierunków rozwoju uczelni.

Po raz kolejny w swej stuletniej historii Akademia Pedagogiki Specjalnej staje przed poważnym wyzwaniem. Zmieniające się istotnie warunki działalności uczelni wyższych w Polsce stawiają przed nami konieczność dokonania zdecydowanych kroków, które sprawią, że pozostaniemy w rodzinie polskich uczelni akademickich. Nasze słuszne aspiracje, argumentowane nie tylko historycznymi zasługami, lecz także wartością potencjału dydaktycznego i naukowego, wymagają od nas zdecydowanych i konsekwentnych działań, które potwierdzą naszą dojrzałość do udźwignięcia powinności nakładanych na nowoczesny ośrodek akademicki. Powinności te należy odnosić zarówno do całej społeczności akademickiej jako organizacji, jak i do każdego z nas, bez względu na pozycję i funkcję, jaką pełni w Akademii. Wyzwanie to musimy podejmować na wszystkich poziomach zarządzania uczelnią z przekonaniem, że każdy dzień naszej pracy podporządkowany jest zapewnieniu naszej Alma Mater wysokiej pozycji wśród uczelni publicznych.

Praktyka dowodzi, że potrafimy aplikować i realizować projekty badawcze nieodbiegające swym poziomem od innych ośrodków naukowych. Wolno oczekiwać, a nawet wymagać tego, aby znacznie wyższa liczba naszych pracowników badawczo-dydaktycznych aktywnie włączyła się do procesu pozyskiwania grantów. Naszą siłę stanowi wielodyscyplinarność naukowa nauczycieli akademickich połączona z bliskimi relacjami międzyosobowymi. To ważna przesłanka skuteczności zespołowo realizowanych badań interdyscyplinarnych. Jednocześnie sytuacja ekonomiczna i organizacyjna uczelni oraz bliska perspektywa poprawy warunków lokalowych pozwala na podejmowanie także trudnych wyzwań badawczych.

Wiemy, że Akademia jest miejscem dobrze realizowanej dydaktyki. Zapoczątkowany przez Marię Grzegorzewską oryginalny sposób kształcenia pedagogów specjalnych, kontynuowany i doskonalony następnie na kolejnych etapach rozwoju Uczelni, stał się swoistym wzorcem pracy pedagogicznej ogółu nauczycieli akademickich Szkoły. Wartość tej pracy zyskuje potwierdzenie płynące ze strony administracji oświatowej oraz praktyków

edukacji szkolnej. Wysoka ocena przygotowania do wypełniania zawodu pedagoga pozwala z nadzieją odnosić się do możliwości rekrutacji do APS maturzystów legitymujących się ponadprzeciętnymi ocenami na świadectwach, dzięki czemu możliwe będzie włączenie ich w większym niż obecnie zakresie w proces badań naukowych.

Jako wspólnota dopracowaliśmy się szczególnej atmosfery i relacji międzyludzkich, będących efektem przejścia i kultywowania dziedzictwa Marii Grzegorzewskiej. Twórczyni polskiej pedagogiki specjalnej akcentowała potrzebę tworzenia zespołowych więzi moralnych opartych na zaufaniu, empatii, odpowiedzialności, uznaniu prawa do inności. Jest naszym dążeniem, by relacje te, bliższe kategorii duchowego arcyzmu niż technokratycznych powiązań, nadal leżały u podstaw, na których rozbudowywać będziemy Uczelnię.

Strategia Rozwoju Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej w Warszawie jest najważniejszym po Statucie dokumentem przyjętym przez Senat, wytyczającym długofalową politykę Uczelni we wszystkich obszarach jej działalności. Stanowi ona kluczowy dokument, w którym określono główne kierunki działania mające zapewnić APS silną pozycję w krajowej przestrzeni akademickiej.

Efektywna realizacja strategii wymaga zwiększenia stopnia współdziałania jednostek Uczelni, wzmocnienia powiązań Akademii z otoczeniem regionalnym, krajowym, a także zagranicznym oraz sprawnego zarządzania we wszystkich jednostkach organizacyjnych.



## Misja

---

Akademia Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej swoje dziedzictwo wywodzi z tradycji założonego przez Marię Grzegorzewską w 1922 roku Państwowego Instytutu Pedagogiki Specjalnej. Podczas niemal stuletniego funkcjonowania Uczelnia jest miejscem poszukiwania prawdy, przekazywania wiedzy i pielęgnowania kultury. Wypełniając te nadrzędne ramy oraz uwzględniając rodzaj zaspokajanych potrzeb społecznych, funkcjonowanie naszej Uczelni należy traktować w kategoriach posłannictwa.

Misją Akademii Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej, zgodnie z przesłaniem patronki Uczelni „**nie ma kaleki – jest człowiek**” (Grzegorzewska 1967)\*, jest przygotowanie pedagogów specjalnych, nauczycieli i innych specjalistów pracujących na rzecz osób wymagających wsparcia w duchu poszanowania ich ludzkich i obywatelskich praw, zrozumienia i akceptacji dla odmienności, traktowania niepełnosprawności jako niezbywalnego elementu ludzkiej kondycji oraz włączania osób niepełnosprawnych w życie społeczeństwa na zasadzie równoprawnych obywateli.

W podobnym duchu tolerancji i sprzeciwu wobec wszelkich form dyskryminacji kształceni są i będą wszyscy inni studenci naszej Uczelni, przygotowujący się do zawodów określanych mianem zawodów zaufania społecznego. Intencją APS jest wykształcenie światłych i twórczych profesjonalistów, dbających zarówno o rozwijanie własnej osobowości, zamiłowań naukowych i zawodowych umiejętności praktycznych, jak i troszczących się o wszechstronny rozwój osób i środowisk, na rzecz których będą pracować. Jako wspólnota studentów, doktorantów, absolwentów i pracowników, dostarcza wzorce dobrych obyczajów w życiu akademickim publicznym, a jej absolwenci spełniają wysokie normy etyczne.

Uczelnia pełni również służebną rolę wobec środowiska lokalnego, poszerzając systematycznie wachlarz usług edukacyjnych i terapeutycznych, oferowanych zarówno przez nauczycieli akademickich, jak i studentów – wolontariuszy.

Za skrótem APS kryje się wieloletnia tradycja w realizacji ważnych dla naszej misji wartości, które dzisiaj możemy odczytać jako:

**A – akceptacja**

**P – partycypacja**

**S – solidarność społeczna.**

\* Grzegorzewska M. (1967). Przemówienie na zakończenie roku akademickiego 1965/66 wygłoszone 24 VI 1966 w Instytucie Pedagogiki Specjalnej. Szkoła Specjalna, T. XXVIII, nr 3. (s. 200–201).



## Wizja

---

W perspektywie Uczelnia aspiruje do roli wiodącego krajowego i europejskiego centrum wymiany myśli i idei w zakresie nowoczesnej pedagogiki, pedagogiki specjalnej oraz nauk społecznych, zorientowanych na profesjonalne wspieranie ludzi z różnego rodzaju trudnościami, wynikającymi ze stanu zdrowia i sytuacji społecznej.

Oznacza to, że dążymy, aby w końcówce dziesięciolecia Akademia Pedagogiki Specjalnej im. Marii Grzegorzewskiej była uczelnią, która:

- ▶ jest krajowym liderem w zakresie badań i dydaktyki w obszarze inkluzji – dostępu – praw człowieka w szczególności osób z niepełnosprawnościami, wykluczonych lub zagrożonych wykluczeniem społecznym;
- ▶ stanie się wiodącym w kraju ośrodkiem badań wdrożeniowych nad kształceniem nauczycieli;
- ▶ posiada wysoką kategorię naukową w parametryzowanych dyscyplinach naukowych;
- ▶ jest atrakcyjna dla studentów i doktorantów, poszukująca talentów i rozwijająca kreatywność i wiedzę, kształcąca wysoko wykwalifikowanych specjalistów poszukiwanych na rynku pracy;
- ▶ jest cenionym partnerem do nawiązywania współpracy dla podmiotów krajowych i zagranicznych;
- ▶ dysponuje mobilną i zmotywowaną oraz dbającą o szybki rozwój naukowy kadrą pracowników badawczo-dydaktycznych;
- ▶ umożliwia rozwój artystyczny studentów i pracowników;
- ▶ osiągnęła wysoki poziom umiędzynarodowienia w obszarze kształcenia i badań naukowych;
- ▶ posiada atrakcyjną ofertę dydaktyczną do polskich i zagranicznych studentów oraz oferuje kształcenie przez całe życie;
- ▶ kształci studentów na wysokim poziomie, dzięki czemu absolwenci są poszukiwanymi pracownikami, a ich wiedza oraz umiejętności praktyczne i interpersonalne potwierdzają prestiżowy charakter Uczelni;
- ▶ zapewnia kształcenie integracyjne osób z niepełno sprawnościami;
- ▶ wspiera działalność studencką, rozwój kultury i sportu akademickiego oraz przedsiębiorczość studentów;
- ▶ jest sprawnie zarządzana, a pracownicy w swych działaniach kierują się etyką i chęcią samorozwoju;
- ▶ współpracuje z otoczeniem samorządowym i gospodarczym oraz systemem oświaty, a także aktywnie uczestniczy w życiu publicznym;
- ▶ dysponuje zintegrowanym systemem informatycznym wspomagającym zarządzanie uczelnią i proces dydaktyczny za pomocą metod i technik na odległość;
- ▶ łączy działania rozwojowe uczelni przy pełnym poszanowaniu wartości akademickich i swojej tradycji;



Dążymy do zrównoważonego rozwoju poprzez tworzenie innowacyjnych i trwałych mechanizmów wsparcia społecznego, nastawionego na inkluzję oraz odpowiedzialność i służebność w środowisku lokalnym, regionalnym i międzynarodowym. Jako ośrodek akademicki Uczelnia ma ambicje wzbogacania swego potencjału badawczego i dydaktycznego, rozwijając nurt badań podstawowych i aplikacyjnych oraz doskonaląc warsztat dydaktyczny.



## Cele strategiczne

---

Cel strategiczny 1

**DOSKONAŁOŚĆ BADAWCZA**

Cel strategiczny 2

**DOSKONAŁOŚĆ DYDAKTYCZNA**

Cel strategiczny 3

**WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM**

Cel strategiczny 4

**PROFESJONALNE ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ**

Cel strategiczny 5

**MATERIALNE ZABEZPIECZANIE FUNKCJONOWANIA UCZELNI**





## CEL STRATEGICZNY 1

---

### DOSKONAŁOŚĆ BADAWCZA

#### CELE OPERACYJNE

##### **1. Osiągnięcie statusu silnego ośrodka naukowego w dziedzinie nauk społecznych**

###### Działania

- 1) Rozwój badań interdyscyplinarnych
- 2) Organizacja krajowych i międzynarodowych konferencji o dużym znaczeniu
- 3) Troska o wysoką jakość promocji kandydatów do stopni naukowych i tytułu
- 4) Wdrażanie wyników badań do praktyki
- 5) Upowszechnianie i promocja rezultatów badań oraz ich autorów w środkach masowej informacji
- 6) Umacnianie powiązania prowadzonych badań naukowych z misją APS

##### **2. Osiągnięcie w poszczególnych dyscyplinach najwyższych kategorii naukowych**

###### Działania

- 1) Publikowanie artykułów w wysoko punktowanych czasopismach krajowych i zagranicznych
- 2) Zwiększenie liczby publikowanych monografii naukowych
- 3) Podniesienie punktacji czasopism wydawanych w APS
- 4) Podniesienie stopnia umiędzynarodowienia badań naukowych
- 5) Wspieranie działań skierowanych na dostosowanie aktywności badawczej do kryteriów ewaluacyjnych

##### **3. Podniesienie rangi badań naukowych i działalności artystycznej**

###### Działania

- 1) Wsparcie i promocja prowadzonych w APS badań oraz działalności artystycznej
- 2) Zwiększenie aktywności w pozyskiwaniu projektów naukowych i artystycznych
- 3) Poszerzenie współpracy międzynarodowej w zakresie badań i działalności artystycznej
- 4) Zwiększenie skuteczności pozyskiwania środków na badania z zakresu prowadzonych dyscyplin nauki i sztuki
- 5) Wzrost aktywności w zakresie komercjalizacji badań
- 6) Wspieranie rozwoju naukowego uczestników szkoły doktorskiej





#### **4. Zwiększenie zatrudnienia aktywnych naukowo pracowników badawczo-dydaktycznych/zwiększenie aktywności badawczej pracowników Akademii**

##### Działania

- 1) Opracowanie systemu wspierającego awanse akademickie pracowników badawczo-dydaktycznych
- 2) Dobór uczestników szkoły doktorskiej pod kątem kompetencji badawczych oraz przyszłego zatrudnienia w APS
- 3) Rozwój staży naukowych w ośrodkach krajowych i zagranicznych
- 4) Wdrożenie systemu oceny doskonałości naukowej pracowników i słuchaczy szkoły doktorskiej
- 5) Pozyskiwanie do współpracy naukowców polskich i zagranicznych

## CEL STRATEGICZNY 2

---

### DOSKONAŁOŚĆ DYDAKTYCZNA

#### CELE OPERACYJNE

##### 1. Sprawne działanie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia

###### Działania

- 1) Monitorowanie efektów polityki Uczelni na rzecz zapewniania jakości kształcenia
- 2) Wykorzystywanie danych z ewaluacji zewnętrznych i wewnętrznych do kierowania procesem wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia
- 3) Współpraca z interesariuszami wewnętrznymi (studentami) oraz zewnętrznymi (pracodawcami) w celu doskonalenia jakości kształcenia
- 4) Wypracowane zasad projektowania, zatwierdzania i zmiany programów

##### 2. Doskonalenie procesu kształcenia

###### Działania

- 1) Systematyczna ewaluacja i doskonalenie programów kształcenia.
- 2) Systematyczna ewaluacja i podnoszenie jakości zajęć dydaktycznych
- 3) Doskonalenie procedur weryfikacji efektów uczenia się
- 4) Powiązanie procesu kształcenia z prowadzonymi w APS badaniami naukowymi
- 5) Rozwój metodyki kształcenia na odległość
- 6) Identyfikowanie i wdrażanie „dobrych praktyk”/best practice

##### 3. Wysokie kwalifikacje nauczycieli akademickich

###### Działania

- 1) Systematyczna ocena nauczycieli akademickich
- 2) Wypracowanie zasad awansu zawodowego nauczycieli akademickich
- 3) Doskonalenie umiejętności dydaktycznych nauczycieli akademickich
- 4) Podniesienie dyscypliny realizacji zajęć dydaktycznych
- 5) Doskonalenie umiejętności dydaktycznych nauczycieli akademickich
- 6) Wspieranie międzynarodowej mobilności nauczycieli akademickich (Erasmus)

##### 4. Wspieranie studentów w procesie edukacji oraz rozwijanie ich zdolności

###### Działania

- 1) Rozwój indywidualizacji kształcenia, wdrożenie praktyki tutoring
- 2) Umiejdzynarodowienie studiów, zwiększenie liczby przedmiotów i fakultetów w językach obcych, przygotowanie kursów i programów kształcenia w językach obcych
- 3) Utworzenie ogólnouczelnianej oferty zajęć fakultatywnych



- 4) Wspieranie międzynarodowej mobilności studentów
- 5) Udział studentów w badaniach naukowych
- 6) Dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb społecznych
- 7) Zwiększenie udziału w procesie kształcenia profesorów wizytujących
- 8) Wypracowanie modelu praktycznego przygotowania studentów
- 9) Rozwój informatyzacji kształcenia

## **5. Wspieranie studentów ze specjalnymi potrzebami**

### Działania

- 1) Wzbogacenie zakresu i form wsparcia studentów z niepełnosprawnością
- 2) Pozyskiwanie i angażowanie środków finansowych na zakup sprzętu wspierającego kształcenie osób z niepełnosprawnościami
- 3) Upowszechnienie Psychologiczno-pedagogicznego doradztwa w zakresie pracy z osobami z niepełnosprawnościami
- 4) Wdrożenie programu „APS Uczelnią otwartą” (dostępność architektoniczna)
- 5) Troska o zdrowie fizyczne i psychiczne studentów

## **6. Rozwój studiów podyplomowych i kursów**

### Działania

- 1) Optymalizacja procedur powoływania i prowadzenia studiów podyplomowych i kursów
- 2) Wzbogacenie oferty studiów podyplomowych oraz kursów zawodowych i specjalizacyjnych
- 3) Utworzenie oferty kursów i szkoleń w formule zdalnej
- 4) Monitorowanie i doskonalenie jakości realizacji kształcenia studiów podyplomowych i kursów



## CEL STRATEGICZNY 3

---

### WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM

#### CELE OPERACYJNE

##### 1. Współpraca krajowa

###### Działania

- 1) Rozwój i intensyfikacja współpracy z władzami samorządowymi i interesariuszami instytucjonalnymi na rzecz rozwoju środowiska lokalnego
- 2) Rozwijanie efektywnej współpracy z absolwentami, oraz przyszłymi kandydatami do studiowania w APS
- 3) Rozwój współpracy z partnerami zaangażowanymi w działalność edukacyjną, społeczną, kulturalną, artystyczną
- 4) Wspieranie aktywizacji dzieci i dorosłych zagrożonych wykluczeniem społecznym w szczególności osób z niepełnosprawnościami, seniorów, osób w kryzysie psychicznym, okolicznych mieszkańców
- 5) Rozwój współpracy międzyuczelnianej na wszystkich szczeblach i w różnych obszarach aktywności: m.in. naukowej, publikacyjnej, konferencyjnej, dydaktycznej oraz artystycznej

##### 2. Współpraca międzynarodowa

###### Działania

- 1) Dostosowanie obsługi administracyjnej do potrzeb współpracy z zagranicą
- 2) Utrzymanie i rozwijanie istniejących partnerstw międzynarodowych oraz pozyskanie nowych podmiotów zagranicznych do współpracy
- 3) Zwiększenie wymiany międzynarodowej pracowników i studentów
- 4) Zwiększanie udziału pracowników, studentów i doktorantów Uczelni w międzynarodowych programach



## CEL STRATEGICZNY 4

---

### PROFESJONALNE ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ

#### CELE OPERACYJNE

#### 3. Optymalizacja procesu zarządzania Uczelnią

##### Działania

- 1) Wprowadzenie zarządzania procesowego
- 2) Dostosowanie struktury organizacyjnej do potrzeb uczelni
- 3) Dbłość o sprawną obsługę procesu dydaktycznego, badawczego oraz procesów administracyjnych
- 4) Przegląd i aktualizacja obowiązujących zarządzeń
- 5) Informatyzacja procesu zarządzania
- 6) Wypracowanie modelu obsługi prawnej
- 7) Realizacja Strategii w ramach systemu kontroli zarządczej

#### 4. Polityka kadrowa podnosząca sprawność funkcjonowania Uczelni

##### Działania

- 1) Przegląd i aktualizacja zakresów obowiązków pracowników
- 2) Racjonalizacja zatrudnienia
- 3) Wypracowanie systemu działań motywacyjnych
- 4) Doskonalenie systemu ocen okresowych pracowników
- 5) Dbłość o profesjonalny rozwój oraz indywidualne wsparcie pracowników
- 6) Promowanie właściwych postaw etycznych

#### 5. Rozwój systemu komunikacji i promocji

##### Działania

- 1) Monitorowanie i diagnozowanie społecznego wizerunku Akademii
- 2) Promowanie APS jako atrakcyjnego i przyjaznego pracownikom i studentom ośrodka akademickiego
- 3) Opracowanie strategii promocji APS
- 4) Usprawnienie procesu administrowania stroną internetową
- 5) Doskonalenie jakości pracy działu informatyczno-medialnego
- 6) Upowszechnienie w kraju i za granicą informacji o dokonaniach naukowych oraz artystycznych pracowników

#### 6. Usprawnienie systemu zarządzania finansami

##### Działania

- 1) Doskonalenie procesu planowania i budżetowania
- 2) Udoskonalenie systemu zarządzania finansami
- 3) Wdrożenie procesu analiz i kontroli finansowej
- 4) Wypracowanie przyjaznego oraz skutecznego systemu zarządzania i rozliczania projektów



## CEL STRATEGICZNY 5

---

### MATERIALNE ZABEZPIECZANIE FUNKCJONOWANIA UCZELNI

#### CELE OPERACYJNE

##### 1. Inwestycyjne i remonty

###### Działania

- 1) Zakończenie budowy budynku D oraz zaplecza parkingowego
- 2) Pozyskanie nowych oraz zagospodarowanie posiadanych „terenów zielonych”
- 3) Przejęcie Domów Studenta na Osiedlu „Przyjaźń”
- 4) Przygotowanie i realizacja długookresowego programu remontów obiektów dydaktycznych i ich otoczenia
- 5) Wykonanie instalacji odnawialnych źródeł energii oraz zastosowanie ekologicznych elementów architektury
- 6) Monitoring rozwiązań pod kątem potrzeb osób z niepełnosprawnościami

##### 2. Zabezpieczenie potrzeb aparaturowych i sprzętowych oraz socjalnych

###### Działania

- 1) Wyposażenie nowo wybudowanego obiektu dydaktycznego
- 2) Przygotowanie i realizacja długookresowego planu wyposażenia w sprzęt i aparaturę oraz utrzymania pomieszczeń dydaktycznych
- 3) Rozbudowa i integracja systemów informatycznych
- 4) Zabezpieczenie potrzeb socjalnych pracowników Uczelni

##### 3. Stabilność finansowa

###### Działania

- 1) Prowadzenie polityki zapewniającej maksymalizację subwencji
- 2) Rozwój dochodowych studiów podyplomowych oraz krótkich form kształcenia i kursów
- 3) Zwiększenie skuteczności pozyskiwania środków na badania
- 4) Zwiększenie aktywności w pozyskiwaniu środków na realizację projektów zewnętrznych
- 5) Monitorowanie wykonania planu rzeczowo-finansowego



