

**Uchwała Nr 26/2026**  
**Senatu Akademii Tarnowskiej**  
**z dnia 27 marca 2026 roku**  
**w sprawie uchwalenia Strategii Akademii Tarnowskiej na lata 2026-2030**

Na podstawie §28 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U. z 2024, poz. 1571), Senat Akademii Tarnowskiej uchwala, co następuje:

**§ 1.**

1. Senat Akademii Tarnowskiej uchwala Strategię Akademii Tarnowskiej na lata 2026-2030, której projekt został pozytywnie zaopiniowany przez Radę Uczelni.
2. Strategia Akademii Tarnowskiej na lata 2026-2030 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

**§ 2.**

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

**dr hab. Rafał Kurczab, prof. AT**  
**Rektor Akademii Tarnowskiej**

# STRATEGIA AKADEMII TARNOWSKIEJ

na lata 2026–2030

## spis treści

### Słowo wstępne

### Misja i wizja

### Podstawowe wartości i ich znaczenie

### Cele oraz pomiar ich realizacji

- Kształcenie studentów
- Społeczność akademicka
- Działalność naukowa
- Współpraca z otoczeniem samorządowym, społecznym i gospodarczym
- Organizacja i zarządzanie uczelnią

### Ocena stopnia wdrożenia strategii

## Słowo wstępne

Akademia Tarnowska wkracza w kolejny etap swojego rozwoju – świadoma swojej historii, dumna z dotychczasowych osiągnięć i odpowiedzialna za przyszłość, którą wspólnie kształtujemy. *Strategia na lata 2026-2030* jest wyrazem naszej dojrzałości instytucjonalnej, ambicji oraz przekonania, że uczelnia publiczna ma do odegrania szczególną rolę w życiu społecznym, gospodarczym i kulturowym regionu oraz kraju.

Nasza Akademia to wspólnota ludzi nauki, dydaktyki i administracji, studentów, absolwentów oraz partnerów społecznych – wspólnota, którą łączy szacunek dla wiedzy, odpowiedzialność za słowo i działanie oraz troska o rozwój młodego pokolenia. W minionych latach konsekwentnie umacnialiśmy pozycję Uczelni jako miejsca rzetelnego kształcenia, dynamicznego rozwoju naukowego i otwartości na potrzeby otoczenia. Dziś podejmujemy kolejne wyzwanie: chcemy budować Akademię jeszcze silniejszą, nowoczesną i rozpoznawalną, a zarazem wierną swoim fundamentalnym wartościom.

Strategia, którą oddaję w Państwa ręce, wyznacza kierunki rozwoju w pięciu kluczowych obszarach: kształcenia, dobrostanu społeczności akademickiej, działalności naukowej, współpracy z otoczeniem oraz sprawnego zarządzania Uczelnią. W centrum wszystkich tych działań pozostaje człowiek – student, pracownik, partner – oraz jakość relacji, jakie tworzymy.

W obszarze kształcenia naszym priorytetem jest wysoka jakość dydaktyki, łącząca solidne podstawy akademickie z praktycznym przygotowaniem do wyzwań współczesnego rynku pracy. Chcemy rozwijać ofertę studiów w dialogu z interesariuszami zewnętrznymi, inwestować w nowoczesną infrastrukturę oraz

wspierać kadrę w doskonaleniu kompetencji dydaktycznych i naukowych. Miarą naszego sukcesu będą nie tylko wysokie oceny instytucji akredytacyjnych, lecz przede wszystkim kompetencje, odpowiedzialność i sukcesy zawodowe naszych absolwentów.

Akademia Tarnowska ma być przestrzenią bezpieczną, otwartą i przyjazną – miejscem, w którym każdy członek wspólnoty może rozwijać swój potencjał w atmosferze wzajemnego szacunku. Wzmacniać będziemy systemy wsparcia psychologicznego, doskonalić mechanizmy reagowania na zachowania nieetyczne i dyskryminujące oraz konsekwentnie budować kulturę dialogu i odpowiedzialności.

Szczególne miejsce w naszej strategii zajmuje rozwój naukowy. Pragniemy tworzyć środowisko, w którym aktywność badawcza i artystyczna jest naturalnym elementem pracy akademickiej, a dążenie do kolejnych stopni i tytułów naukowych znajduje realne wsparcie. Będziemy rozwijać potencjał badawczy Uczelni, umacniać jej pozycję w procesach ewaluacyjnych oraz zachęcać studentów do aktywnego włączania się w działalność naukową i twórczą. Jednocześnie, konsekwentnie wzmacniać będziemy współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, sektorem publicznym i prywatnym oraz z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami akademickimi. Akademia Tarnowska powinna być nie tylko miejscem przekazywania wiedzy, lecz także aktywnym partnerem w rozwiązywaniu realnych problemów współczesnego świata.

Warunkiem realizacji tych zamierzeń jest sprawne i odpowiedzialne zarządzanie. Dlatego dążyć będziemy do efektywnego wykorzystania zasobów, dalszej cyfryzacji procesów, dywersyfikacji źródeł finansowania oraz racjonalnego planowania rozwoju kadrowego i infrastrukturalnego.

Fundamentem wszystkich naszych działań pozostaje etos pracy naukowej i nauczycielskiej. Wierność prawdzie, rzetelność badawcza, uczciwość intelektualna, odpowiedzialność za słowo oraz szacunek dla godności drugiego człowieka stanowią nadrzędne wartości, które wyznaczają kierunek rozwoju Akademii. Jako nauczyciele akademicki i pracownicy nauki jesteśmy zobowiązani nie tylko do przekazywania wiedzy, lecz także do kształtowania postaw opartych na uczciwości, krytycznym myśleniu i odpowiedzialności społecznej.

Zapraszam całą Społeczność Akademii Tarnowskiej – Pracowników, Studentów, Absolwentów i Przyjaciół Uczelni do współtworzenia kolejnego rozdziału naszej historii. Strategia nie jest jedynie dokumentem planistycznym. Jest wspólnym zobowiązaniem i wyrazem wiary w to, że działając razem, w duchu solidarności i odpowiedzialności, możemy uczynić naszą Uczelnię jeszcze silniejszą.

Jestem przekonany, że dzięki zaangażowaniu całej wspólnoty akademickiej lata 2026-2030 staną się okresem dalszego umacniania pozycji Akademii Tarnowskiej jako miejsca kształcenia na najwyższym poziomie, rozwoju nauki oraz formowania świadomych, odpowiedzialnych obywateli.

Rektor Akademii Tarnowskiej  
dr hab. Rafał Kurczab, prof. AT

## Misja i wizja

**Misja** W dynamicznie zmieniającym się świecie Akademia Tarnowska pełni rolę nowoczesnej, otwartej i odpowiedzialnej uczelni publicznej. Naszą misją jest wspieranie, z poszanowaniem wartości akademickich i z zachowaniem cyfrowej odpowiedzialności, rozwoju studentów, pracowników i partnerów społeczno-gospodarczych poprzez: kształcenie połączone z praktyką, badania naukowe oraz innowacje. Jesteśmy miejscem, w którym możliwe jest rozwijanie zainteresowań w różnych dziedzinach nauki i sztuki. Dzięki temu nasi absolwenci świadomie kształtują swoją przyszłość osobistą i zawodową, a tym samym przyszłość społeczności lokalnych.

**Wizja** Tworzymy warunki, które pozwolą nam być uczelnią pierwszego wyboru dla przyszłych studentów oraz pierwszym miejscem pracy dla nauczycieli akademickich. Chcemy nadal być małopolskim liderem wśród uczelni publicznych o profilu zawodowym oraz znaleźć się w gronie pięciu najlepszych uczelni zawodowych w Polsce. Jesteśmy miejscem, w którym nowoczesne podejście do kształcenia oraz odwaga intelektualna spotykają się z tradycją akademicką. To pozwala nam coraz mocniej angażować się w rozwój regionalny – na bazie rozwiniętej współpracy ze środowiskiem akademickim oraz partnerami społeczno-gospodarczymi i stać się rozpoznawalnym ośrodkiem opiniotwórczym w Polsce. Realizacja tych celów będzie mieć fundamentalne znaczenie dla osiągnięcia warunków pozwalających na stworzenia Uniwersytetu Tarnowskiego.

## Podstawowe wartości i ich znaczenie

Realizacja strategicznych planów Uczelni opiera się na wartościach, które kształtują kulturę organizacyjną i codzienne działanie społeczności akademickiej, w tym:

- » **uczciwość** rozumianą jako działanie w sposób wiarygodny i transparentny, czy też mówienie i pisanie prawdy, tzn. zgodne ze stanem faktycznym;
- » **obiektywizm** rozumiany jako bezstronna ocena zjawisk i zdarzeń podczas wypełniania zadań;
- » **szacunek** rozumiany jako uznanie godności każdej osoby mimo odmiennych poglądów;
- » **odpowiedzialność** rozumianą jako świadomość istnienia oceny pozytywnej, jak i negatywnej efektów działań;
- » **zaangażowanie** rozumiane jako aktywne podejmowanie inicjatyw na rzecz wspólnoty akademickiej.

## Cele oraz pomiar ich realizacji

### KSZTAŁCENIE STUDENTÓW

**Cel strategiczny:** Dostarczenie oferty dydaktycznej będącej odpowiedzią na wyzwania rynku pracy.

- Cele operacyjne:**
1. Tworzenie kierunków studiów i doskonalenie programów studiów w ścisłej współpracy z partnerami społeczno-gospodarczymi oraz szkołami ponadpodstawowymi, zgodnie z potrzebami rozwoju regionalnego;
  2. Podnoszenie potencjału dydaktycznego kadry Uczelni dzięki wykorzystaniu innowacyjnych metod dydaktycznych;
  3. Dostosowanie nieruchomości i infrastruktury Uczelni do wymagań dydaktycznych;
  4. Doskonalenie jakości kształcenia.

#### Poziom realizacji celów operacyjnych:

ad 1.

- a) 
$$\frac{\text{Liczba zmian wprowadzonych w programach studiów w ramach współpracy z interesariuszami zewnętrznymi}}{\text{liczba zmian wprowadzonych ogółem}} \times 100\%$$
- wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- b) 
$$\frac{\text{Liczba studentów kończących 1 rok studiów}}{\text{liczba studentów rozpoczynających 1 rok studiów}} \times 100\%$$
- wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

ad 2.

- a) 
$$\frac{\text{Liczba nauczycieli akademickich zatrudnionych w AT na pierwszym miejscu pracy}}{\text{liczba nauczycieli akademickich zatrudnionych w AT ogółem}} \times 100\%$$
- wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- b) 
$$\frac{\text{Udział procentowy nauczycieli akademickich awansowanych w ramach ścieżki dydaktycznej i badawczo-dydaktycznej w stosunku do ogólnej liczby nauczycieli}}{\text{wartość docelowa wskaźnika: trend wzrostowy}}$$

ad 3. Wybudowanie budynku dydaktycznego

ad 4.

- a) Oceny programowe Polskiej Komisji Akredytacyjnej kierunków studiów
- wartość docelowa wskaźnika: **tylko oceny pozytywne**
- b) Ocena stopnia zadowolenia studentów ze studiów w Uczelni
- wartość docelowa wskaźnika: **nie mniej niż 4.0 w każdym roku**

## SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKA

**Cel strategiczny:** Rozwijanie w Uczelni środowiska przyjaznego i otwartego na realizację potrzeb studentów i pracowników.

- Cele operacyjne:**
1. Aktywizacja studentów w zakresie: kultury, sztuki, sportu, przedsiębiorczości itp.;
  2. Zwiększenie profesjonalnego wsparcia i opieki psychologicznej dla studentów i pracowników;
  3. Rozwój systemu przeciwdziałania i reagowania na zachowania nieetyczne bądź niezgodne z prawem;
  4. Kompleksowe zabezpieczenie warunków kształcenia i pracy w obiektach i na terenie Uczelni.

### Poziom realizacji celów operacyjnych:

- ad 1.** Liczba studentów aktywnie uczestniczących w wydarzeniach i przedsięwzięciach
- ad 2.** Liczba godzin dostępności specjalistów  
wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**
- ad 3.** Liczba naruszeń oficjalnie stwierdzonych przez powołane w Uczelni jednostki
- ad 4.** Liczba poszkodowanych w wypadkach studentów i pracowników  
 $\frac{\text{liczba studentów i pracowników poszkodowanych}}{\text{liczba studentów i pracowników ogółem}} \times 100\%$   
wartość docelowa wskaźnika: **trend malejący**

## DZIAŁALNOŚĆ NAUKOWA

**Cel strategiczny:** Budowa potencjału naukowego Uczelni.

- Cele operacyjne:**
1. Przygotowanie do ewaluacji jakości działalności naukowej w wybranych dyscyplinach;
  2. Wzrost kwalifikacji i kompetencji zawodowych nauczycieli akademickich poprzez aktywny udział w realizacji projektów B+R;
  3. Inspirowanie studentów do uczestnictwa w projektach naukowych, artystycznych i rozwojowych;
  4. Popularyzacja wyników i osiągnięć naukowych, artystycznych i wdrożeniowych.

### Poziom realizacji celów operacyjnych:

- ad 1.** Poddanie ewaluacji działalności naukowej w **co najmniej 3 dyscyplinach**;
- ad 2.**
- a) Uzyskanie przez co najmniej 5 pracowników AT stopnia naukowego doktora, 2 pracowników – doktora habilitowanego i 1 pracownika z tytułem profesora w wybranych dyscyplinach;
  - b) Liczba zaangażowanych nauczycieli akademickich w działalność B+R  
wartość docelowa wskaźnika: **nie mniej niż 80 osób**
- ad 3.**
- a) Liczba studentów zaangażowanych w działalność kół naukowych  
 $\frac{\text{liczba studentów zaangażowanych w działalność kół naukowych}}{\text{liczba studentów ogółem}} \times 100\%$   
wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- b) 
$$\frac{\text{Liczba studentów zaangażowanych w projekty naukowe, artystyczne i rozwojowe}}{\text{liczba studentów ogółem}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- ad 3.** Liczba wydarzeń popularyzujących, w których wykorzystano co najmniej 2 formy informowania społeczeństwa o rezultatach badań naukowych, artystycznych i wdrożeniowych

wartość docelowa wskaźnika: **co najmniej 40 wydarzeń rocznie**

### **WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM SAMORZĄDOWYM, SPOŁECZNYM I GOSPODARCZYM**

**Cel strategiczny:** Wzmacnianie wizerunku Uczelni jako instytucji wspierającej zarówno sektor publiczny, jak i prywatny.

- Cele operacyjne:**
1. Udział w kształtowaniu się lokalnego społeczeństwa obywatelskiego;
  2. Skuteczna współpraca z uczelniami i ośrodkami badawczymi w kraju i za granicą;
  3. Wspieranie projektów koordynowanych przez podmioty otoczenia społeczno-gospodarczego;
  4. Intensyfikacja przedsięwzięć badawczo-rozwojowych oraz komercjalizacja wyników badań naukowych.

### **Poziom realizacji celów operacyjnych:**

- ad 1.** Organizacja co najmniej 1 wydarzenia rocznie o charakterze otwartym (np. debata, panel, konsultacje) dotyczącego etycznego wykorzystania technologii cyfrowych w szkolnictwie wyższym; kształtującego świadome postawy obywatelskie, proekologiczne; przeciwdziałającego dezinformacji, np. z zakresu znajomości praw człowieka, solidarności i pomocy w rozwiązywaniu problemów społeczności lokalnych, rozwijania umiejętności krytycznej interpretacji informacji;

**ad 2.**

- a) Liczba zrealizowanych projektów na podstawie umów o współpracy

wartość docelowa wskaźnika: **5**

- b) 
$$\frac{\text{Liczba studentów i pracowników uczestniczących w wymianie w roku bieżącym} - \text{liczba studentów i pracowników uczestniczących w wymianie w roku poprzednim}}{\text{liczba studentów i pracowników uczestniczących w wymianie w roku poprzednim}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- c) Liczba kierunków prowadzonych w językach obcych (wartość docelowa wskaźnika: **co najmniej 2 kierunki**);

**ad 3.** Udział AT w co najmniej **30 projektach**;

**ad 4.**

- a) Liczba wykonanych usług badawczo-rozwojowych różnego typu dla potrzeb podmiotów zewnętrznych **większa niż 3 rocznie**;

- b) Skuteczna komercjalizacja efektów badań naukowych

wartość docelowa wskaźnika: **co najmniej 1 projekt**

## ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ

**Cel strategiczny:** Zapewnienie efektywnego systemu kontroli zarządczej.

- Cele operacyjne:**
1. Dostosowanie obsady kadrowej do wyznaczonych celów na każdym poziomie struktury organizacyjnej;
  2. Efektywne zarządzanie mieniem i gospodarką finansową Uczelni;
  3. Modelowanie procesów wewnętrznych z wykorzystaniem cyfryzacji;
  4. Prowadzenie długofalowej kampanii informacyjnej i marketingowej Uczelni.

### Poziom realizacji celów operacyjnych:

#### ad 1.

- a) 
$$\frac{\text{Przeciętna liczba zatrudnionych nauczycieli (w etatach)}}{\text{przeciętna liczba zatrudnionych pracowników administracji (w etatach)}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- b) 
$$\frac{\text{Studenci ogółem}}{\text{średnioroczna liczba etatów dydaktycznych ogółem wg stanu na dzień 31 grudnia}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **mniej niż 13 w każdym roku**

#### ad 2.

- a) 
$$\frac{\text{Suma przychodów z nieruchomości wykorzystywanych komercyjnie}}{\text{suma m}^2 \text{ powierzchni wykorzystywanych komercyjnie}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- b) 
$$\frac{\text{Suma zużycia energii w jednostkach naturalnych}}{\text{suma m}^2 \text{ powierzchni}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend malejący**

- c) Udział procentowy środków finansowych pozyskanych w każdym roku z innych źródeł niż subwencja **nie mniejszy niż 5%** ogółu środków finansowych;

- ad 3. 
$$\frac{\text{Liczba spraw dokumentowanych wyłącznie w formie elektronicznej}}{\text{liczba spraw w ogóle}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **trend wzrostowy**

- ad 4. 
$$\frac{\text{Suma wydatków poniesionych na reklamę i promocję oferty dydaktycznej Uczelni w roku}}{\text{liczba kandydatów dopuszczonych do postępowania rekrutacyjnego w roku}} \times 100\%$$

wartość docelowa wskaźnika: **w każdym roku od 90%**

**do 110% wartości roku poprzedzającego**

## **Ocena stopnia wdrożenia strategii**

Cele strategiczne oraz operacyjne zostaną osiągnięte na podstawie oceny potencjału i możliwości Uczelni, ale również i ryzyka jakie im towarzyszy. Cele operacyjne, a wraz z nimi zadania, zostaną ujęte w rocznych planach działalności.

Wdrożenie Strategii podlegać będzie bieżącemu oraz okresowemu (kwartalnemu) monitorowaniu. Raportowanie wyników monitoringu dotyczyć będzie przede wszystkim celów operacyjnych ujętych w planie działalności. Dzięki temu możliwa będzie ocena podjętych działań oraz planowanie przyszłych.