

**WYŻSZA SZKOŁA FINANSÓW I PRAWA
W BIELSKU-BIAŁEJ**



Strategia rozwoju Uczelni

**WSFiP w Bielsku-Białej
do roku 2030**



Wyższa Szkoła Finansów i Prawa
w Bielsku-Białej

Strategia rozwoju Uczelni WSFiP w Bielsku-Białej

/do roku 2030/

Bielsko-Biała 2021

Opracowanie merytoryczne:

Zespół Autorski powołany Zarządzeniem nr 21A/2020/2021 Rektora Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej z dnia 30 listopada 2020 roku w składzie:

Przewodniczący: dr Elżbieta Rak-Młynarska – Prorektor

Członkowie:

- dr hab. Jacek Binda, prof. WSiP,
- dr hab. Jan Ostoj, prof. WSiP,
- mgr Szarlota Binda,
- dr Stanisław Ciupka,
- dr Paweł Mrowiec,
- dr inż. Adam Żabka,
- dr Jolanta Pochopień
- mgr Aleksander Sapiński.

Skład tekstu: dr inż. Adam Żabka

Projekt okładki:

mgr Tadeusz Kóska

© Copyright by Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej,
Bielsko-Biała 2021

Utwór w całości ani we fragmentach nie może być powielany ani rozpowszechniany za pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych, w tym nie może być umieszczony ani rozpowszechniany w Internecie bez pisemnej zgody posiadacza praw autorskich Wydawnictwa Wyższej Szkoły Finansów i Prawa, ul. Tańskiego 5, 43-382 Bielsko-Biała.

Uchwała Senatu WSiFiP w Bielsku-Białej nr 7A/2020/2021 z dnia 21 grudnia 2020 r. w sprawie przyjęcia dokumentu „Strategia Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej do roku 2030”.

Kierując się dobrem Uczelni, zasadą ciągłości planowania perspektywicznego oraz koniecznością stworzenia długoterminowej wizji rozwoju Uczelni, Senat w porozumieniu z Założycielem uchwała strategię rozwoju Uczelni do roku 2030 r. tj. na okres dłuższy, aniżeli okres trwania kadencji władz Uczelni. Jednocześnie zaleca się przyszłym władzom w co najmniej 2-letnich okresach dokonywać przeglądu oraz weryfikacji celów i zadań sformułowanych w niniejszej strategii celem wprowadzenia ewentualnych koniecznych korekt, stosownie do dynamiki zmian w otoczeniu Uczelni, w tym w szczególności - zmian w prawie o szkolnictwie wyższym.

Sekretarz Senatu

Rektor

dr inż. A. Żabka

dr hab. inż. Jacek Binda, prof. WSiFiP

Wprowadzenie

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej (dawna Wyższa Szkoła Bankowości i Finansów w Bielsku-Białej) jest liczącym się niepublicznym ośrodkiem naukowo-dydaktycznym na Podbeskidziu.

Znacząca pozycja Uczelni w jej otoczeniu – to sukces całego tworzącego ją zespołu pracowników, którzy podejmując nowe wyzwania doprowadzili do uzyskania praw prowadzenia studiów magisterskich na powszechnie zaliczanych do elitarnych kierunkach „finanse i rachunkowość oraz „prawo”. Stało się to możliwe, ponieważ Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej zatrudnia kadre o najwyższych kwalifikacjach – pracownicy naukowcy najczęściej pełnią lub pełnili eksponowane funkcje w organach państwowych (senatora, ministra, wiceministra, członka Rady Polityki Pieniężnej, sędziego Trybunału Konstytucyjnego, sędziów Sądu Okręgowego i Rejonowego, prokuratorów, funkcjonariuszy służb mundurowych), są pracownikami Polskiej Akademii Nauk lub zajmują, bądź zajmowali eksponowane stanowiska w praktyce gospodarczej (wiceprezes banku, wiceburmistrz, dyrektor banku, itd.).

Pozycja Uczelni, zaangażowanie pracowników w jej działalność zaowocowały współpracą w różnych obszarach ze znaczącymi instytucjami krajowymi i zagranicznymi, do których należą między innymi: Narodowy Bank Polski, Ministerstwo Finansów, Urząd Miasta Bielsko-Biała, Fairfield University (USA), Uniwersytet w Żylinie (Sk), Uniwersytet w Opawie (Sk), Uniwersytet w Bratysławie (Cz), Politechnika Lwowska (U).

Uczelnia wypracowała swój własny styl działania i własne tradycje. Składają się na nie między innymi: bezpośrednia zindywidualizowana współpraca władz i nauczycieli akademickich ze studentami, zakładająca otwartość pracowników na ich problemy, ubogacone w wykorzystanie nowoczesnych środków dydaktycznych, kultywowanie modelu mistrz – uczeń, uwrażliwienie studiujących na ludzkie problemy (poprzez współpracę z hospicjami, Fundacją Caritas Diecezji Bielsko-Żywieckiej), promocja modelu kształcenia i rozwoju uczelni wyższej w ramach współpracy ze szkołami średnimi, badanie oczekiwań pracodawców w zakresie pożądanych przez rynek kompetencji absolwentów, udział pracodawców w Konwencie Pracodawców (ciało doradcze dla władz

Uczelni) działającym przy WSiFiP w zakresie korelacji procesu kształcenia z oczekiwaniami rynku pracy, uczestnictwo przedstawicieli praktyki gospodarczej w konferencjach i sympozjach naukowych.

W trakcie swojego istnienia Uczelnia wielokrotnie podejmowała działania planistyczne i realizowała programy o znaczeniu strategicznym. Należały do nich między innymi: budowa nowego gmachu Uczelni, utworzenie i rozwój nowego wydziału, rozbudowa oferty dydaktycznej Uczelni, rozbudowa bazy dydaktycznej/laboratoryjnej za sprawą m.in. środków własnych i środków zewnętrznych pochodzących z konkursów organizowanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju.

Strategia Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej nawiązuje do Programu rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015-2030. Oba dokumenty ze sobą korespondują zarówno pod względem metodyki, jak i kompletności i struktury celów.

Niniejszy dokument to efekt prac i konsultacji władz z pracownikami i studentami, odzwierciedla obecny sposób myślenia społeczności akademickiej o rozwoju Uczelni z uwzględnieniem zidentyfikowanych silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń.

W myśl obowiązującej ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce Rektor „opracowuje i realizuje strategię rozwoju uczelni”. Wytycza ona zgodne z przyjętą wizją kierunki jej rozwoju określając w ten sposób najważniejsze punkty odniesienia oceny trafności decyzji władz Uczelni bieżącej i przyszłych kadencji. Jednak zgodnie z zaleceniem Senatu zawarte w przyjętej Strategii zapisy mogą i powinny być poddawane okresowej weryfikacji oraz podlegać korekcie stosownie do zmieniających się warunków w otoczeniu - tak by wierna swoim naczelnym wartościom Uczelnia mogła lepiej i sprawniej realizować swoją misję.

dr hab. inż. Jacek BINDA, prof. WSiFiP

*Rektor
Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w
Bielsku-Białej*

Spis treści

Wprowadzenie	7
Wstęp	13
1 Charakterystyka Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej – stan na 1 października 2020 r.	16
1.1 Formalno-prawna charakterystyka rozwoju	16
1.2 Rozwój kadry naukowo-dydaktycznej	17
1.3 Kształcenie studentów	18
1.4 Badania naukowe i komercjalizacja wyników badań.....	19
1.5 Współpraca Uczelni z otoczeniem	20
1.6 Społeczność akademicka Uczelni.....	20
1.7 Zasoby materialne i niematerialne.....	21
1.8 Zarządzanie i finanse	26
2 Analiza SWOT	27
2.1 Mocne i słabe strony WSiFiP	27
2.2 Szanse i zagrożenia WSiFiP	31
2.3 Opisy i uzasadnienia czynników strategicznych wskazanych w SWOT WSiFiP w Bielsku-Białej – silne i słabe strony.....	34
2.3.1 Czynniki ludzkie	34
2.3.2 Czynniki rzeczowo-finansowe	39
2.3.3 Czynniki organizacyjno-zarządcze	43
2.3.4 Czynniki kooperacyjne	46
2.4 Opisy i uzasadnienia czynników strategicznych wskazanych w SWOT WSiFiP w Bielsku-Białej – szanse i zagrożenia.....	49
2.4.1 Uwarunkowania krajowe w obszarze gospodarczo-społeczno-kulturowym.....	49
2.4.2 Uwarunkowania krajowe w obszarze prawno-finansowym	55
2.4.3 Uwarunkowania międzynarodowe.....	56
3 Naczelne wartości.....	59

4	Misja Uczelni.....	59
5	Wizja WSiP do roku 2030.....	60
6	6. Model strategii.....	64
7	Opis celów i działań wraz z komentarzami	74
	7.1 Obszar dydaktyki.....	74
	7.1.1 CS.ZWJK Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia i osiągnięcie przez Uczelnię wiodącej pozycji w regionie w obszarze dydaktyki.....	74
	7.1.2 CS.DOE Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb społeczno-gospodarczych regionu	81
	7.1.3 CS.PUAD Pogłębienie umiędzynarodowienia aktywności dydaktycznej	84
	7.2 Obszar naukowo –badawczy i komercjalizacji wyników badań.....	86
	7.2.1 CS.WANB Wzmocnienie aktywności naukowo-badawczej Uczelni	86
	7.2.2 CS.BNiR Osiągnięcie w obszarze badań naukowych i rozpoznawalności wiodącej pozycji w regionie.....	88
	7.2.3 CS.PNSD Uzyskanie praw do nadawania stopnia doktora.....	89
	7.2.4 CS.WKND Zabezpieczenie wysokokwalifikowanej kadry naukowo-dydaktycznej	90
	7.3 Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	91
	7.3.1 CS.RWKOZ Rozwój współpracy Uczelni z krajowymi organizacjami zewnętrznymi w kluczowych dla WSiP obszarach.....	92
	7.3.2 CS.PWJK Uzyskanie potwierdzeń wysokiej jakości kształcenia Uczelni przez instytucje zewnętrzne	96
	7.3.3 CS.PRU Poprawa rozpoznawalności Uczelni w środowisku poprzez wdrożenie kompleksowego programu promocji	97
	7.4 Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania	

Uczelni.....	99
7.4.1 CS.PEZIUP oprawa efektywności zarządzania materialną i niematerialną infrastrukturą w Uczelni.....	100
8 KARTA STRATEGICZNA	102

Wstęp

Kluczowym elementem każdej strategii są główne cele, które jednostka zamierza osiągnąć, by zrealizować zamierzoną ścieżkę rozwoju. Jednak samo sformułowanie celów nie daje pewności pełnego urzeczywistnienia przyjętej strategii, osoby posługujące się tym dokumentem powinny je rozumieć, dostrzegać możliwości ich konkretyzacji i realizacji, a przede wszystkim być przekonane o ich zasadności. Nie da się tego uzyskać bez znajomości samej jednostki i jej wewnętrznych uwarunkowań, specyfiki otoczenia w którym działa, wartości motywujących do działania. Strategia jest więc wypadkową dyskusji środowiskowych przeprowadzonych przez Uczelnię zarówno w płaszczyźnie diagnostycznej jak i planistycznej. Zawarte w niej zapisy opracowane zostały przez ekspertów reprezentujących zarówno otoczenie Uczelni jak i jej pracowników, studentów oraz absolwentów.

Jako wzorzec odniesienia przyjęto w Strategii uznane polskie Uczelnie:

- Politechnika Warszawska,
- Politechnika Śląska w Gliwicach,
- Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie,
- Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach,

oraz uczelnie zagraniczne:

- Śląski Uniwersytet w Opawie,
- Uniwersytet w Żylinie

Wynika stąd struktura niniejszego dokumentu, którą stanowi:

- charakterystyka Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej opisująca dostępny potencjał organizacji, dla której formułowana jest niniejsza strategia,
- analiza SWOT ujawniająca silne i słabe strony tego potencjału oraz szanse i zagrożenia dla możliwości jego wykorzystania,
- naczelną wartość, misję i wizję rozwoju Uczelni w perspektywie do roku 2030 – ujawniające sposób myślenia o przyszłości Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej autorów strategii,
- cele strategiczne i ich operacjonalizacja – stanowiące w założeniu najlepsze przełożenie na rozwój możliwości i zasad zawartych w pkt. 1-3,
- dodatkowe bieżące programy i działania wspierające realizację Strategii.

Zaproponowana struktura dokumentu bazuje na przyjętych przez Założyciela i Senat założeniach dotyczących kierunków rozwoju Uczelni. Osiągnięcie statusu Uczelni dobrze rozpoznawanej w kraju i w Euroregionie Beskidy, która rozwija badania naukowe, zapewnia transfer wiedzy do gospodarki. Na potrzeby przeprowadzonej diagnozy przyjęto następujące obszary Strategii:

- Obszar 1. Formalno-prawna charakterystyka rozwoju,
- Obszar 2. Rozwój kadry naukowo-dydaktycznej,
- Obszar 3. Kształcenie,
- Obszar 4. Badania naukowe i komercjalizacja wyników badań,
- Obszar 5. Współpraca Uczelni z otoczeniem,
- Obszar 6. Społeczność akademicka Uczelni,
- Obszar 7. Zasoby materialne i niematerialne,
- Obszar 8. Zarządzanie i finanse.

Natomiast na potrzeby programowania rozwoju Uczelni przyjęto następujące obszary Strategii:

- Obszar 1. Dydaktyka
- Obszar 2. Naukowo-badawczy i komercjalizacji wyników badań,
- Obszar 3. Współpraca Uczelni z otoczeniem (z krajowymi i zagranicznymi organizacjami oraz monitoring losów absolwentów),
- Obszar 4. Organizacja i administracyjna obsługa funkcjonowania uczelni.

Powiązanie z innymi dokumentami - Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015-2030.

Okres i etapy realizacji Strategii:

- Okres realizacji Strategii
- Strategia będzie realizowana w trzech etapach, odpowiednio do kolejnych kadencji organów Uczelni:
- I etap 2020 – 2022,
- II etap 2023 – 2027,
- III etap 2028 – 2030.

Rysunek 1. Model Strategii rozwoju Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej



1 Charakterystyka Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej – stan na 1 października 2020 r.

1.1 Formalno-prawna charakterystyka rozwoju

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej (dawna nazwa to Wyższa Szkoła Bankowości i Finansów w Bielsku-Białej) jest uczelnią niepubliczną powstałą w 1995 r. na podstawie decyzji Ministra Edukacji Narodowej o wpisie do Rejestru Szkół Wyższych Niepaństwowych (nr DNS 3-0145-85/4/AM/95 z dn. 18-07-1995 r.) pod numerem 66. Założycielem Uczelni jest Stowarzyszenie Inicjatyw Oświatowych (SIO) w Bielsku-Białej. Decyzją Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 6 marca 2007 w sprawie sposobu prowadzenia rejestru uczelni niepublicznych i związku uczelni niepublicznych (Dz. U. Nr 52, poz. 348), z dniem 18.05.2011 wpisana została do elektronicznego rejestru uczelni niepublicznych pod numerem 67.

Uczelnia działa na podstawie przepisów ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz.U.2018 poz. 1668, ustawy z 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki (Dz. U. z 2003 r., Nr 65, poz. 595) z późn. zm., ustawy z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji z późn. zm., a także na podstawie:

- zezwolenia na prowadzenie studiów licencjackich na kierunku Finanse i bankowość - decyzja MEN (DNS 3-0145-85/4/AM/95 z dn. 18-07-1995 r.),
- zezwolenia na uruchomienie studiów magisterskich na kierunku Finanse i bankowość - decyzja MEN z dn. 06-08-2001 (DSW-2-0145-416/TBM/2001),
- zezwolenia na uruchomienie studiów licencjackich na kierunku Politologia – decyzja MEN z dn. 11-01-2001 r. (DNS.1-0143-58/2/JL/2000/2001),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów zawodowych na kierunku Informatyka – decyzja MENiS z dn. 25-09-2003 r. (DSW-3-4003/1003/EK/Rej.66/03),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów magisterskich na kierunku Prawo – decyzja MENiS z dn. 25-09-2003 r. (DSW-3-4003/1003/EK/Rej.66/03),

- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów licencjackich na kierunku Bezpieczeństwo wewnętrzne – decyzja MENiS z dn. 25-09-2003 r. (DSW-3-4003/1003/EK/Rej.66/03),
- decyzji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dn. 01.03.2011 roku o zmianie nazwy Uczelni z Wyższa Szkoła Bankowości i Finansów z siedzibą w Bielsku-Białej na Wyższa Szkoła Finansów i Prawa z siedzibą w Bielsku-Białej. Decyzja MNiSW-DNS-WUN-6011-14100-1/AM/11.
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów na kierunku Bezpieczeństwo wewnętrzne studia II stopnia – decyzja MNiSW z dn. 04-07-2014 r. (DKN.ZNU.6022.34.3.2014.AN),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów na kierunku Administracja studia pierwszego stopnia o profilu praktycznym – decyzja MNiSW z dn. 28-09-2018 r. (DSW.WNN.6022.115.4.2018.AN),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów na kierunku Administracja studia pierwszego stopnia o profilu praktycznym – decyzja MNiSW z dn. 28-09-2018 r. (DSW.WNN.6022.115.4.2018.AN),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów na kierunku cyberprzestrzeń i komunikacja społeczna studia pierwszego stopnia o profilu praktycznym – decyzja MNiSW z dn. 19-07-2019 r. (DSW.WNN.5014.41.2019.4.RL),
- zezwolenia na uruchomienie wyższych studiów na kierunku Logistyka studia pierwszego stopnia o profilu praktycznym – decyzja MNiSW z dn. 25-08-2020, DSW.WNN.5024.103.2020.5.AKO
- Statutu WSFiP (Stan prawny na 15 kwietnia 2019 r.) oraz Regulaminu Studiów.

1.2 Rozwój kadry naukowo-dydaktycznej

Cele przyświecające rozwojowi kadry naukowo-dydaktycznej Uczelni sprowadzają się do zapewnienia:

- wysokiej jakości badań naukowych,
- wysokiej jakości procesu dydaktycznego,
- wysokiej jakości kształcenia zespołów tworzących minima kadrowe na kierunkach prowadzonych w WSFiP,

- odpowiednich proporcji pomiędzy liczbą studentów i liczbą pracowników naukowych wchodzących w skład minimum,
- realizacji pozostałych celów i funkcji Uczelni.

Najważniejszym problemem w polityce kadrowej jest budowa własnej wysokokwalifikowanej kadry naukowej, zatrudnionej w WSiFiP jako podstawowym miejscu pracy. Własna kadra umożliwia lepsze planowanie dydaktyki, poprawia efektywność procesu nauczania, daje większe szanse na rozwój naukowy pracowników. Władze WSiFiP, prowadząc politykę kadrową, kierują się zasadą zrównoważonego pokrycia wszystkich obszarów dydaktyki, praktyki i badań naukowych leżących w kanonach kierunków prowadzonych przez Uczelnię. Dążąc do budowy własnej kadry naukowo-dydaktycznej, WSiFiP kładzie nacisk na podnoszenie kwalifikacji pracowników oraz wspiera pracowników w pracach naukowych i publikacyjnych. Pracownicy WSiFiP realizują własne badania naukowe bądź uczestniczą w tematach badawczych leżących w dziedzinach do których przynależą kierunki studiów prowadzone przez Uczelnię.

Celem zapewnienia zorganizowanej formy moderującej bieżący rozwój naukowy kadry, stworzono w Uczelni Dział Wspierania Nauki oraz prowadzone są seminaria naukowe. Samodzielni pracownicy naukowci wspierają rozwój naukowy kadry Uczelni poprzez m.in. promotorstwo prac doktorskich.

Wraz z działaniami prowadzonymi przez Uczelnię dot. rozwoju własnej kadry naukowo-dydaktycznej, podejmowane są starania przez władze Uczelni dot. pozyskiwania nowej kadry naukowej. Wysoko cenieni są pracownicy zajmujący wysoką pozycję zarówno w nauce, jak i w praktyce gospodarczej. Większość kadry naukowej wywodzi się z renomowanych ośrodków akademickich Warszawy, Katowic, Krakowa i zagranicznych Uczelni (Słowacji, Czech i Ukrainy).

1.3 Kształcenie studentów

Celem Uczelni jest kształcenie w zakresie nauk prawnych, ekonomicznych, społecznych i technicznych oraz wychowanie. Uczelnia przygotowuje kadrę do pełnienia funkcji wykonawczych i zarządczych w bankach i w innych instytucjach pośrednictwa finansowego, urzędach celnych, urzędach podatkowych, organizacjach gospodarczych (w tym reprezentujących sektor IT), organach partii politycznych, organizacjach

społecznych, instytucjach i organizacjach międzynarodowych (w tym integracji europejskiej), administracji państwowej i samorządowej, mediach i szkolnictwie, a od roku akademickiego 2009/10 również kadre dla organów wymiaru sprawiedliwości, policji, organów administracji rządowej i samorządowej oraz innych instytucji pracujących na rzecz ochrony bezpieczeństwa obywateli, porządku i ładu publicznego.

WSFiP realizuje programy kształcenia na poziomie studiów pierwszego, drugiego stopnia, studiów podyplomowych oraz kursów (w tym kursów językowych), które podlegają okresowej aktualizacji. Studia stacjonarne i niestacjonarne posiadają ten sam akademicki charakter.

Postawione przez Uczelnię cele na rzecz jakości kształcenia i podjęte działania dla ich realizacji uzyskały pozytywną ocenę brytyjskiej komisji akredytacyjnej International Education Society, London, która nadała WSBiF akredytację „*The Top Institution with International Experience*”. W Uczelni wdrożono system zarządzania jakością kształcenia, który podlega okresowej weryfikacji i jest na bieżąco rozwijany.

1.4 Badania naukowe i komercjalizacja wyników badań

W ramach prac Uczelni określone zostały profile badań naukowych wstępnie orientujące poszczególne tematy badawcze podejmowane na poziomie poszczególnych katedr. Rokrocznie zespół pracowników każdej katedry określa wiodący temat badawczy. Prace realizowane w ramach tych tematów prezentowane są na konferencjach naukowych, zazwyczaj o znaczeniu międzynarodowym oraz otwartych seminariach naukowych. W konferencjach uczestniczą pracownicy naukowcy, przedstawiciele instytucji finansowych, samorządów lokalnych i przedsiębiorstw, dzięki czemu stają one, między innymi, forum wymiany poglądów reprezentantów nauki i praktyki gospodarczej otwierając tym samym jedną z wielu dróg do komercjalizacji badań naukowych. WSFiP w Bielsku-Białej prowadzi badania wspólnie z zagranicznymi jednostkami naukowymi, w tym z Uniwersytetem w Żylinie, Politechniką Lwowską. W ramach tych prac zrealizowano ok. 18 wspólnych projektów badawczych. Celem komercjalizacji badań naukowych Uczelnia:

- podejmowała prace w projektach badawczych (w tym międzynarodowych – między innymi poświęconych rozwojowi Euroregionu Beskidy) służących praktyce gospodarczej – w wyniku tych prac powstał między innymi projekt transgranicznej bazy informacyjnej EREGIS,

- nawiązała współpracę z podmiotami zewnętrznymi w tym – z klastrem informatycznym NT Hills, spółką promującą organizację współpracy jednostek naukowych i przedsiębiorstw w ramach klastrów CONNECTION POINT sp. z o.o. w Bielsku-Białej,
- stworzyła możliwość rozwoju inicjatyw klastrowych poprzez utworzenie komórki SYNERGY POINT,
- utworzyła spółkę z o.o. spin off, wraz z zewnętrzną firmą informatyczną,
- uruchomiła projekty poradni prawnej i poradni finansowo-podatkowej celem nieodpłatnego upowszechnienia wiedzy.

W Uczelni wybór i realizacja wiodących tematów badawczych w katedrach jest ściśle związana z procesem dydaktycznym. W efekcie prac badawczych członków katedr powstawały prace naukowe wykorzystywane w dydaktyce (warunkiem skierowania pracy do druku jest ocena przydatności jej wykorzystania w procesie dydaktycznym WSFiP). Władze Uczelni dbają również o rozwój działalności naukowej studentów, co znajduje swój wyraz w promowaniu wystąpień studentów na konferencjach studenckich krajowych i międzynarodowych oraz publikowaniu ich prac w ramach „Debiutów studenckich”.

1.5 Współpraca Uczelni z otoczeniem

WSFiP rozwija więzi z otoczeniem zewnętrznym, co znajduje wyraz w działaniach o charakterze naukowym, doskonalącym umiejętności praktyczne i społeczne, realizowanych wspólnie z organizacjami samorządowymi, przedstawicielami Sejmiku Śląskiego, przedstawicielami gmin, środowisk biznesowych. Organizuje przedsięwzięcia otwarte (np. debaty publiczne), spotkania z osobistościami życia politycznego, co czyni ją swego rodzaju centrum inicjującym ważne dla środowiska wydarzenia naukowe i społeczne. Dzięki zawartym umowom międzynarodowym Uczelnia promuje rozwój międzynarodowych kontaktów międzyludzkich (studia zagraniczne studentów WSFiP – programy Erasmus, CEEPUS, wyjazdy wakacyjne do ośrodków zagranicznych, kontakty z delegacjami zagranicznymi innych Uczelni – m.in. konferencje naukowe).

1.6 Społeczność akademicka Uczelni

Społeczność akademicką WSFiP w Bielsku-Białej w wąskim rozumieniu tworzą nauczyciele akademicy i studenci. Szeroko pojętą społeczność

akademicką tworzą pracownicy administracji, słuchacze studiów podyplomowych, uczestnicy kursów, absolwenci Uczelni oraz pracodawcy współpracujący z Uczelnią.

Funkcjonowanie społeczności akademickiej WSFiP związane jest z: prowadzeniem zajęć dydaktycznych (w formie bezpośredniego kontaktu oraz z wykorzystaniem metod i technik kształcenia na odległość), konsultacji i praktyk studenckich, organizacją posiedzeń Senatu, organizacją zebrań oraz kolegiów rektorskich, pracą zespołów naukowych katedr. Istotnego wsparcia udzielają, m.in.: studenckie koła naukowe, biuro karier, konwent pracodawców.

1.7 Zasoby materialne i niematerialne

Uczelnia zlokalizowana jest w nowoczesnym budynku o powierzchni ok. 5600m², zaprojektowanym na potrzeby szkolnictwa wyższego i posadowionym na działce o powierzchni ok. 2 ha przy ul. Tańskiego 5. Budynek jest w pełni dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych z dysfunkcją ruchową, m.in. posiada udogodnienia komunikacyjne - pochylnie, windę, przystosowane sale dydaktyczne, bibliotekę oraz toalety. Zarówno budynek, jak i działka, na której jest posadowiony, stanowią własność Założyciela Uczelni, czyli Stowarzyszenia Inicjatyw Oświatowych.

W WSFiP w Bielsku-Białej zasadniczo nie przypisuje się infrastruktury do poszczególnych jednostek organizacyjnych Uczelni. Zajęcia prowadzone na poszczególnych kierunkach mogą być realizowane z wykorzystaniem całej infrastruktury Uczelni – wszystkie zajęcia dla studentów odbywają się w obrębie jednego obiektu.

Uczelnia dysponuje bardzo dobrze wyposażonymi salami do prowadzenia zajęć dydaktycznych zgodnych z obowiązującymi standardami. Na pomieszczenia dydaktyczne składają się:

- 3 aule wykładowe – o łącznej liczbie 484 miejsc (odpowiednio 250, 130 i 104 miejsca), wyposażone w projektory multimedialne i urządzenia audiowizualne,
- 21 sal wykładowych – o łącznej liczbie 980 miejsc (liczba miejsc w salach pomiędzy 30-100 osób), wyposażonych w projektory multimedialne,

- 6 sal ćwiczeniowych/lektorskich – o łącznej liczbie 127 miejsc (liczba miejsc w salach do 30 osób). Pracownie standardowo wyposażone są w przenośny sprzęt audiowizualny – mobilne wideoprojektory, magnetowidy oraz magnetofony; w salach znajdują się tablice poglądowe wspomagające poznanie procesów biznesowych zachodzących w praktyce gospodarczej,
- 6 laboratoriów komputerowych - o łącznej liczbie 144 miejsc (każde wyposażone w 12 komputerów z dostępem do Internetu oraz oprogramowanie zabezpieczające prowadzenie zajęć na kierunku FiR oraz prawo,
- 1 pracownia *technik komputerowych księgowości i e-biznesu* wyposażona w specjalistyczne programy księgowe SYMFONIA firmy Sage oraz OPTIMA firmy Comarch, a także program KDR firmy U-Fin wspomagający proces badania sprawozdań finansowych,
- 1 laboratorium technik kryminalistycznych,
- 1 strzelnica laserową wyposażoną w laserowy trenerzy strzeleckie,
- 1 sala Senatu (mieszcząca 20 osób, wyposażona w system umożliwiający prowadzenie wideokonferencji),
- biblioteka wraz z czytelnią wyposażoną w stanowiska komputerowe z dostępem do Internetu,
- 1 boisko, siłownia oraz 1 sala sportowa. Na podstawie zawartych umów Uczelnia korzysta również z hali sportowej do uprawiania różnych dyscyplin sportowych,
- Sala do ćwiczeń fizycznych.

Pozostałe elementy infrastruktury Uczelni tworzą:

- klub studencki „Studnia”,
- stołówka,
- minipark,
- pokoje gościnne dla wykładowców krajowych i przyjeżdżających z zagranicy,
- dziekanat, kwestura – wyposażone w systemy wirtualnej uczelni (e-Schola oraz BAZUS) do obsługi studentów. Obecnie finalizowane są prace wdrożeniowe systemu BAZUS, który zastąpi dotychczasowy system e-Schola.

Na terenie całej Uczelni można korzystać z bezprzewodowego dostępu do Internetu, studenci mogą również korzystać z komputera i kserokopiarki w holu głównym Uczelni. Studenci mają możliwość skorzystania z dodatkowych materiałów przygotowywanych przez wykładowców np. formularzy, wzorów dokumentów, prezentacji lub konspektów, udostępnianych w formie elektronicznej za pomocą platformy e-learningowej (Moodle) i za pośrednictwem wirtualnego dziekanatu.

Zarówno studenci jak i pracownicy Uczelni korzystać mogą z 198 miejsc

parkingowych dozorowanego parkingu na terenie Uczelni. Cała uczelnia jest objęta systemem monitoringu (po 4 kamery na każdym piętrze + 3 kamery na zewnątrz budynku).

Dostępność infrastruktury, w tym stanowisk komputerowych w Bibliotece, umożliwia realizację przez studentów zadań wynikających z programu studiów w ramach pracy własnej. W tym celu studenci mogą korzystać z: wyposażenia Biblioteki obejmującego księgozbiór oraz 11 stanowisk komputerowych z dostępem do Internetu. Zasoby biblioteczne WSFiP obejmują publikacje min. z zakresu ekonomii, finansów, rachunkowości, podatków, prawa, administracji, bezpieczeństwa wewnętrznego - 26 770 pozycji. Uzupełnieniem księgozbioru są materiały informacyjne w postaci multimedialnej, m. in. nagrania na płytach CD oraz dostęp do międzynarodowych baz danych: Elsevier, Springer, Wiley-Blackwell, EBSCO, Nature Science, Web of Knowledge, SCOPUS. Biblioteka współpracuje z wieloma instytucjami naukowymi, finansowymi, wydawnictwami oraz bibliotekami uczelnianymi i publicznymi w Polsce i za granicą na podstawie wymiany międzybibliotecznej. Biblioteka zapewnia również studentom materiały dydaktyczne, m.in. podręczniki, których dobór jest koordynowany na poziomie Katedr. W uczelni funkcjonuje Rada Biblioteczna powoływana przez Rektora, której członkami są kierownicy katedry. Kierownik przy współudziale pracowników stanowiących zespół katedry okresowo dokonuje przeglądu potrzeb kierunku FIR w zakresie zwiększenia zbiorów bibliotecznych i przekazuje stosowne zapotrzebowania Rektorowi i Dyrektorowi Generalnemu. Przy zakupie pozycji bibliotecznych uwzględniane są również indywidualne sugestie wykładowców. Studenci i pracownicy naukowcy uczelni mają również dostęp przez Internet do specjalistycznej wiedzy zawartej w elektronicznych wersjach pism i baz danych takich jak:

- Alebank.pl - elektroniczne wersje pism Wydawnictwa CPBiI (numery bieżące oraz wieloletnie archiwum), obejmujące tematykę z zakresu m.in. bankowości, finansów i administracji samorządowej,
- MITOPENCOURSEWARE Massachusetts Institute of Technology - bogaty zasób materiałów z wielu obszarów i dziedzin¹,

¹ www.ocw.mit.edu/OcwWeb/web/courses/courses

- Open Courseware Consortium - materiały edukacyjne na zasadzie wolnego dostępu, publikowane przez szkoły wyższe²,
- The Economics Network - forma sieci ekonomicznej zawierająca wykazy publikacji, wydarzeń oraz inne zasoby z zakresu zagadnień ekonomicznych,
- The Higher Education Academy Economy Network - materiały edukacyjne z zakresu ekonomii³.
- Biz/ed - strona zawierająca bazy danych, symulacje, ćwiczenia, ważne terminy itp.⁴
- JCR - interdyscyplinarna baza tworzona w Institute for Scientific Information ISI (Philadelphia, USA). Stanowi podstawowe narzędzie w dokonywaniu oceny wartości merytorycznej czasopism i publikacji,
- CPCI - Conference Proceedings Citation Index,
- Science Direct - www.sciencedirect.com.

Do obsługi zbiorów bibliotecznych WSiFiP wykorzystywany jest system o nazwie LIBRA oraz nowo wdrażany elektroniczny system do obsługi zbiorów bibliotecznych, przy pomocy którego możliwe jest przeglądanie i rezerwowanie pozycji czytelniczych zarówno wewnątrz Uczelni jak i dostęp do zbiorów zewnętrznych za pomocą Internetu.

Biblioteka posiada czytelnię, z której korzystać mogą również studenci spoza uczelni. Szczegóły dotyczące zasobów i sposobu korzystania z Biblioteki WSiFiP określa Regulamin biblioteki⁵. Ponadto studenci WSiFiP mogą korzystać (od stycznia 2006 r.) z zasobów Biblioteki Śląskiej w Katowicach. Z przeprowadzonych wśród studentów badań wynika, że biblioteka zabezpiecza proces dydaktyczny w niezbędny księgozbiór, a godziny jej pracy umożliwiają korzystanie z niej studentom.

W uczelni obowiązuje zasada **bieżącego i ciągłego monitoringu potrzeb bazy dydaktycznej**. Dla realizacji tego celu Władze Uczelni pozostają w stałym kontakcie z prowadzącymi zajęcia i na bieżąco odpowiadają na zgłaszane zapotrzebowania. Decyzje o większych inwestycjach (zapadają na spotkaniach najwyższego szczebla (Założyciel, Rektor, Dyrektor Generalny, Dziekan) i stanowią o „kamieniach milowych” stawianych na ścieżce rozwoju Uczelni. Decyzje te podejmowane są także w odpowiedzi

² www.ocwconsortium.org

³ www.economicsnetwork.ac.uk/resources

⁴ www.bized.co.uk/learn

⁵ <http://www.wsfi.edu.pl/pl/biblioteka>

na wyniki monitoringu oczekiwań studentów (przedmiot Kariera zawodowa i komunikacja z rynkiem).

Infrastruktura Uczelni dostosowana jest w pełni do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo. Zaprojektowano i wykonano podjazdy (pochylnie) do wejścia do budynku Uczelni oraz do biblioteki, a także windę (w centralnej części budynku). Pozwoliło to na wyeliminowanie jednej z istotnych barier komunikacyjnych dla osób poruszających się na wózkach inwalidzkich, zapewniając im możliwość pełnego uczestnictwa w zajęciach. W salach ćwiczeniowych i wykładowych rozmieszczono ławki w taki sposób, aby możliwe było przemieszczanie się do katedry osób poruszających się na wózkach inwalidzkich. Podobne udogodnienia, znoszące bariery komunikacyjne, wykonano w bibliotece Uczelni oraz salach dydaktycznych, które wyposażone zostały w stoliki oraz komputery ułatwiające korzystanie z zasobów przez osoby niepełnosprawne ruchowo.

Dla poprawy efektywności procesu dydaktycznego w Uczelni wykorzystuje się powszechnie sprzęt audiowizualny (projektory multimedialne, duże telewizory dotykowe, sprzęt nagłośnieniowy – w tym pętle indukcyjne dla osób niedosłyszących).

Na terenie wokół Uczelni urządzono boisko sportowe, parking oraz mini park dla studentów. Infrastruktura materialna oddana do dyspozycji studentom i pracownikom naukowym zapewnia dobre warunki realizacji procesu dydaktycznego i prowadzenia prac badawczych.

Podsumowując, Uczelnia, systematycznie monitoruje i udoskonala infrastrukturę dydaktyczną, naukową, system biblioteczno-informacyjny oraz zasoby edukacyjne, co umożliwia efektywne kształcenie i osiągnięcie przez studentów, w tym z niepełnosprawnościami, zakładanych efektów uczenia się. Dostęp do odpowiedniej infrastruktury, w tym stanowisk komputerowych, materiałów dydaktycznych stwarza studentom możliwość do realizacji zadań wynikających z programu studiów w ramach pracy własnej.

1.8 Zarządzanie i finanse

Organami jednoosobowymi Uczelni są: Rektor, Dyrektor Generalny i Dziekan, natomiast organem kolegiальnym jest Senat. Rektor, powołany przez Założyciela – Stowarzyszenie Inicjatyw Oświatowych w Bielsku-Białej, kieruje działalnością Uczelni i reprezentuje ją na zewnątrz. Do jego kompetencji należy m.in. sprawowanie nadzoru nad działalnością dydaktyczną i badawczą Uczelni. Za sprawy rzeczowo-finansowe odpowiada w Uczelni Dyrektor Generalna, do której kompetencji należy m.in. samodzielna reprezentacja Uczelni w zakresie decyzji dotyczących mienia i gospodarki Uczelni.

Zarządzanie finansami Wyższej Szkoły Finansów i Prawa w Bielsku-Białej, opiera się na optymalnie określonym planie rzeczowo-finansowym na dany rok kalendarzowy. Głównym źródłem przychodów są środki pozyskiwane z działalności dydaktycznej - świadczenia usług edukacyjnych. Uczelnia w ramach posiadanych środków prowadzi samodzielną gospodarkę finansową.

Do prowadzenia swojej działalności podstawowej – w tym podnoszenia jakości kształcenia, zwiększenia zakresu prowadzonych badań naukowych – Uczelnia pozyskuje dodatkowe źródła finansowania m.in.:

- z realizacji badań zleconych, działalności wydawniczej, organizacji Konferencji Naukowych;
- z realizacji projektów współfinansowanych ze środków zewnętrznych, przede wszystkim ze środków pochodzących z programów UE;
- z rozwijania działalności gospodarczej w Uczelni.

Do prowadzenia budżetowania Uczelnia wykorzystuje system finansowo-księgowy ERP, w którym gromadzi dane w sposób zapewniający wysoki poziom ich bezpieczeństwa.

2 Analiza SWOT

2.1 Mocne i słabe strony WSFiP

Mocne strony [MS]	Słabe strony [SS]
A. Czynniki ludzkie	
<p>MS1. kadra naukowo-dydaktyczna złożona z wysokiej klasy specjalistów o uznanym autorytecie w krajowych i zagranicznych środowiskach naukowych;</p> <p>MS2. zatrudnienie pracowników naukowo-dydaktycznych reprezentujących zagraniczne środowiska akademickie, w tym dziekanów i prodziekanów wydziałów zagranicznych uniwersytetów;</p> <p>MS3. możliwość indywidualizacji pracy ze studentami dzięki wysokiemu wskaźnikowi kadry naukowo-dydaktycznej w przeliczeniu na jednego studenta, rozumianemu jako poszerzenie kontaktów one-to-one;</p> <p>MS4. prowadzenie zajęć dydaktycznych przez nauczycieli akademickich łączących pracę akademicką z doświadczeniem i praktyką zawodową;</p>	<p>SS1. słabe przygotowanie nauczycieli akademickich w zakresie nauczania w języku angielskim;</p> <p>SS2. stosunkowo mała międzynarodowa mobilność studentów i pracowników Uczelni;</p> <p>SS3. zróżnicowana aktywność naukowo-badawcza;</p> <p>SS4. niski poziom komercjalizacji badań;</p> <p>SS5. niewielka liczba uzyskiwanych stopni doktora i doktora habilitowanego przez pracowników Uczelni;</p> <p>SS6. niewielka liczba studentów zaangażowanych w prace o charakterze naukowym; niska aktywność naukowych kół studenckich;</p> <p>SS7. niewielki odsetek studentów studiów stacjonarnych.</p>

Mocne strony [MS]	Słabe strony [SS]
<p>MS5. relatywnie młoda kadra pracowników naukowo-dydaktycznych w stopniu doktora, stwarzająca możliwości jej szybkiego usamodzielnienia;</p> <p>MS6. Ścisła współpraca z zagranicznymi ośrodkami akademickimi przekładająca się na realizowane przez kadre WSFiP prace badawcze, rozprawy doktorskie i habilitacyjne</p> <p>MS7. znaczny potencjał pracowników z wyższym wykształceniem niebędących nauczycielami akademickimi.</p>	
B. Czynniki rzeczowo-finansowe	
<p>MR-F1. nowoczesny i bardzo dobrze wyposażony gmach Uczelni z możliwością jego dalszej rozbudowy o uregulowanym statusie własnościowym;</p> <p>MR-F2. realizacja zajęć w jednym kampusie;</p> <p>MR-F3. dobre wyposażenie laboratoriów informatycznych i sal dydaktycznych w sprzęt i specjalistyczne oprogramowanie z możliwością ich dalszego unowocześniania;</p> <p>MR-F4. dobrze wyposażona i z informatyzowana biblioteka z dostępem do wielu</p>	<p>SR-F1. niskie obciążenie sal dydaktycznych w trakcie tygodnia;</p> <p>SR-F2. brak własnej dużej sali gimnastycznej.</p>

Mocne strony [MS]	Słabe strony [SS]
<p>międzynarodowych baz publikacji elektronicznych;</p> <p>MR-F5. dostępność pokoi socjalnych dla kadry zamiejscowej na terenie campusu;</p> <p>MR-F6. dostępność bazy noclegowej dla studentów krajowych i zagranicznych;</p> <p>MR-F7. dobrze rozwinięta infrastruktura usług około-edukacyjnych (stołówka, klub studencki, dostęp do Internetu, ksero, siłownia, pokój fizjoterapii itp.);</p> <p>MR-F8. budynek Uczelni dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo;</p> <p>MR-F9. lokalizacja Uczelni poza ścisłym centrum miasta.</p> <p>MR-F10. posiadanie systemu zarządzania jakością</p>	
C. Czynniki organizacyjno-zarządcze	
<p>MO-R1. duża elastyczność i szybkość dostosowań aktywności Uczelni do zmieniających się warunków zewnętrznych;</p> <p>MO-R2. szeroka oferta kierunków i form kształcenia dopasowana do potrzeb rynku pracy;</p>	<p>SO-R1. Stosunkowo niski poziom wymiany międzynarodowej pracowników naukowych i studentów – niski stopień internacjonalizacji studiów;</p> <p>SO-R2. Relatywnie słabe zaangażowanie pracowników w badania naukowe;</p>

Mocne strony [MS]	Słabe strony [SS]
<p>MO-R3. reformatorskie podejście władz Uczelni do jej rozwoju.</p> <p>MO-R4. skuteczna okresowa ocena pracowników;</p>	<p>SO-R3. niedostateczna liczba osób posiadających kwalifikacje w zakresie zarządzania projektami badawczymi i brak struktur organizacyjnych wspierających to zarządzanie.</p>
D. Czynniki kooperacyjne	
<p>MK1. wysokie notowania Uczelni w środowisku lokalnym;</p> <p>MK2. współpraca z władzami lokalnymi;</p> <p>MK3. udział zagranicznych środowisk naukowych i przedstawicieli praktyki gospodarczej w konferencjach naukowych organizowanych przez uczelnię;</p> <p>MK4. współpraca naukowa z wiodącymi ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą;</p> <p>MK5. rozwijająca się współpraca z Polonią na Ukrainie; rozwinięta współpraca ze szkołami średnimi z terenu woj. śląskiego i małopolskiego.</p> <p>MK6. <i>Rozwinięta współpraca Uczelni ze szkołami średnimi z terenu woj. Śląskiego i małopolskiego.</i></p>	<p>SK1. słaba poprawa pozycji uczelni w rankingach krajowych;</p> <p>SK2. słabe wykorzystanie kapitału ludzkiego Uczelni w jej relacjach zewnętrznych.</p>

Mocne strony [MS]	Słabe strony [SS]
MK7. niska efektywność współpracy Uczelni z pracodawcami i absolwentami w obszarze doskonalenia oferty dydaktycznej-i orientacji badań naukowych na potrzeby praktyki;	

2.2 Szanse i zagrożenia WSiP

Szanse	Zagrożenia
E. Uwarunkowania krajowe w obszarze gospodarczo-społeczno-kulturowym	
<p>SzaGSK1. współpraca z pracodawcami pozwalająca moderować profil Uczelni stosownie do potrzeb gospodarki;</p> <p>SzaGSK2. postrzeganie WSiP jako Uczelni zapewniającej wysoki poziom kształcenia i dobre przygotowanie absolwentów do zawodu zgodnie z potrzebami gospodarki;</p> <p>SzaGSK3. otwartość Uczelni na współpracę z różnymi sektorami gospodarki, szczególnie z lokalnymi przedsiębiorcami;</p>	<p>ZagGSK1. malejące w społeczeństwie przekonanie o wysokiej wartości wykształcenia akademickiego i znaczenia procesu podnoszenia kompetencji zawodowych i ogólnych;</p> <p>ZagGSK2. niespójność przepisów dot. rozwoju systemu szkolnictwa wyższego;</p> <p>ZagGSK3. pogarszający się poziom i silne zróżnicowanie przygotowania kandydatów na studia (Polaków i obcokrajowców);</p>

Szanse	Zagrożenia
<p>SzaGSK4. rozwój postaw przedsiębiorczych wśród studentów;</p> <p>SzaGSK5. atrakcyjne warunki do studiowania w Bielsku-Białej;</p> <p>SzaGSK6. możliwość wdrożenia programu indywidualizacji rozwoju karier naukowych pracowników Uczelni,</p> <p>SzaGSK7. rozpoznawalność Uczelni wśród młodzieży;</p> <p>SzaGSK8. wdrożenie programu permanentnej współpracy w obszarze rozwoju kariery zawodowej studenta.</p>	<p>ZagGSK4. rosnąca konkurencja na rynku lokalnym w pozyskiwaniu kandydatów na uczelnie wyższe;</p> <p>ZagGSK5. ograniczenia ustawodawcy dot. wieloletowości kadry;</p> <p>ZagGSK6. obiegowe opinie o uczelniach niepublicznych jako jednostkach „gorszych” w porównaniu z uczelniami publicznymi;</p>
F. Uwarunkowania krajowe w obszarze prawno-finansowym	
<p>SzaPF1. zgodność systemu kształcenia z europejskimi standardami;</p>	<p>ZagPF1. malejące zainteresowanie kształceniem finansowanym z czesnego;</p> <p>ZagPF2. niekorzystny system rozdziału dotacji krajowych dla uczelni niepublicznych;</p>
G. Uwarunkowania międzynarodowe	
<p>Szam1. większy wymiar finansowania badań i innowacji;</p>	<p>Zag.m1. rosnąca konkurencja uczelni zagranicznych;</p>

Szanse	Zagrożenia
<p>Szam2. współpraca naukowa z uniwersytetami zagranicznymi;</p> <p>Szam3. warunki sprzyjające pozyskaniu studentów z zagranicy;</p> <p>Szam4. warunki sprzyjające rozwojowi współpracy z zagranicznymi ośrodkami naukowo-dydaktycznymi.</p>	

Źródło: opracowanie własne

2.3 Opisy i uzasadnienia czynników strategicznych wskazanych w SWOT WSiP w Bielsku-Białej – silne i słabe strony

2.3.1 Czynniki ludzkie

Mocne strony

MS1. *Kadra naukowo-dydaktyczna złożona z wysokiej klasy specjalistów o uznanym autorytecie w krajowych i zagranicznych środowiskach naukowych.*

Wśród pracowników etatowych WSiP w Bielsku-Białej są naukowcy o uznanym autorytecie międzynarodowym, którzy pełnią bądź pełnili eksponowane funkcje w gospodarce, m.in. w Ministerstwie Finansów, Radzie Polityki Pieniężnej, Sądach Okręgowych, Sądach Rejonowych, Prokuraturze, Policji, Straży Granicznej. Dzięki udziałowi pracowników naukowych Uczelni w międzynarodowych konferencjach naukowych, ministerialnych panelach eksperckich, spotkaniach poświęconych kształceniu czy pracach badawczych możliwe stało się istotne wzbogacenie procesu dydaktycznego w Uczelni. Wiedza i doświadczenie kadry naukowej Uczelni stanowi jej kapitał intelektualny mający decydujące znaczenie dla rozwoju Uczelni i budowy jej marki w środowisku.

MS2. *Zatrudnienie pracowników naukowo-dydaktycznych reprezentujących zagraniczne środowiska naukowe, w tym dziekanów i prodziekanów wydziałów zagranicznych uniwersytetów.*

Uczelnia dążąc do umiędzynarodowienia procesu kształcenia zatrudnia kadre naukowo-dydaktyczną pochodzącą z zagranicznych ośrodków akademickich, w tym dziekanów i prodziekanów. Zaprasza również wykładowców do współpracy w ramach programów europejskich, m.in. Erasmus Plus, CEEPUS. Władze WSiP upatrują w takich działaniach szansę dalszego rozwoju Uczelni, wynikającą z międzynarodowego przepływu wiedzy i doświadczeń oraz z możliwości rozwoju kontaktów międzynarodowych.

MS3. *Możliwość indywidualizacji pracy ze studentami dzięki wysokiemu wskaźnikowi kadry naukowo-dydaktycznej w przeliczeniu na jednego studenta, rozumianemu jako poszerzenie kontaktów one-to-one.*

Uczelnia posiada wysoki wskaźnik kadry naukowo-dydaktycznej w przeliczeniu na jednego studenta, co wpływa na poprawę efektywności procesu kształcenia. Buduje płaszczyznę do efektywnego działania studenckich kół naukowych a także udziału zgromadzonych w nich studentów w seminariach i konferencjach naukowych. Przyczynia się tym samym do rozwijania w Uczelni relacji typu „mistrz-student”, istotnych w kategoriach dalszego rozwoju kadry naukowej Uczelni. Reasumując, w Uczelni realizowany jest proces kształcenia oraz budowania trwałej przewagi konkurencyjnej co wpływa na rozpoznawalność absolwentów Uczelni i jej marki w otoczeniu.

MS4. *Prowadzenie zajęć dydaktycznych przez nauczycieli akademickich łączących pracę akademicką z praktyką gospodarczą*

Dzięki zatrudnianiu w Uczelni nauczycieli akademickich łączących pracę naukową z praktyką zawodową wzbogacony został proces kształcenia o aspekty praktyczne, uwzględniające m.in. studia przypadków występujących w rzeczywistości. Dzięki współpracy z pracodawcami zrzeszonymi w m.in. Konwencie Pracodawców działającym w Uczelni, programy studiów są doskonalone zgodnie z potrzebami otoczenia gospodarczego i dopasowywane do potrzeb zgłaszanych przez rynek pracy. Pozwala to na zmniejszenie ryzyka długotrwałego pozostawania absolwenta Uczelni bez zatrudnienia po zakończeniu studiów.

MS5. *Relatywnie młoda kadra pracowników naukowo-dydaktycznych w stopniu doktora, stwarzająca możliwości jej szybkiego usamodzielnienia*

Warunkiem dobrego funkcjonowania Uczelni jest posiadanie przez nią własnej kadry naukowo-dydaktycznej, w tym pracowników w stopniu dr, dr hab. i prof., zatrudnionych w pełnym wymiarze godzin. Młoda kadra Uczelni w stopniu mgr (nierzadko absolwenci Uczelni) i dr stanowi o jej sile, w szczególności wynikającej z faktu, że wzrasta liczba pisanych i broniących prac doktorskich i habilitacyjnych. Dlatego Uczelnia kładzie szczególny nacisk na rozwój własnej kadry naukowo-dydaktycznej.

MS6. *Ścisła współpraca z zagranicznymi ośrodkami akademickimi przekładająca się na realizowane przez kadrę WSiFiP prace badawcze, rozprawy doktorskie i habilitacyjne*

Uczelnia od wielu lat prowadzi ścisłą współpracę z zagranicznymi ośrodkami naukowymi, która przejawia się przede wszystkim we wspólnie realizowanych badaniach naukowych, projektach badawczych czy konferencjach naukowych. Pracownicy Uczelni uczestniczą w pracach gremiów uczelni zagranicznych jako recenzenci projektów badawczych, publikacji o charakterze naukowym, recenzenci prac doktorskich czy wykładowcy na studiach doktoranckich. Efektem tej współpracy są m.in. obronione i złożone do obrony rozprawy doktorskie i prace habilitacyjne pracowników Uczelni na Uniwersytecie w Żylinie.

MS7. *Znaczny potencjał pracowników z wyższym wykształceniem niebędących nauczycielami akademickimi*

Uczelnia zatrudnia kadrę pracowników administracyjnych posiadających wyższe wykształcenie. Część z zatrudnionych osób to absolwenci Uczelni. Dzięki temu osoby te, zatrudnione w różnych działach Uczelni, m.in. w dziekanatach, lepiej rozumieją pracę w Uczelni i w sposób bardziej efektywny prowadzą bieżącą obsługę zadań. Posiadają także lepszą zdolność uczenia się – a zatem tworzą lepszy grunt do absorpcji zmian szybko następujących w szkolnictwie wyższym.

Słabe strony

SS1. *Słabe przygotowanie nauczycieli akademickich w zakresie nauczania w języku angielskim*

Część pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni – szczególnie osoby w starszym wieku – bardzo zachowawczo podchodzi do prowadzenia procesu dydaktycznego w języku obcym branżowym np. j. angielskim czy niemieckim. Prowadzenie zajęć w językach obcych ma istotne znaczenie dla prowadzonego w uczelni procesu jej umiędzynarodowienia, m.in. uczestnictwo uczelni w międzynarodowych adresowanych do studentów i pracowników naukowo-dydaktycznych. Istotnym warunkiem zmiany tego stanu rzeczy jest dobre przygotowanie kandydatów na studia już na poziomie szkoły podstawowej i średniej lub

upowszechnienie modelu studiów umożliwiającego poszerzenie kompetencji językowych.

SS2. *Stosunkowo mała międzynarodowa mobilność studentów i pracowników Uczelni.*

Znaczący dorobek i uznany autorytet międzynarodowy, osiągnięcie eksponowanych funkcji w praktyce gospodarczej często uzyskiwane jest po wielu latach pracy. Dotyczy to również nauczycieli akademickich Uczelni, których zaawansowany wiek ogranicza mobilność naukową w wymiarze zarówno krajowym, jak i międzynarodowym. Wyjście z tej sytuacji stanowi przyspieszenie rozwoju naukowego młodej kadry Uczelni.

SS3. *Zróżnicowana aktywność naukowo-badawcza*

Wśród pracowników WSFiP (zwłaszcza młodych) daje się zauważyć silne zróżnicowanie aktywności naukowej. Dotyczy to m.in. działalności publikacyjnej w obszarze artykułów naukowych, monografii czy skryptów. Poprawą zaistniałej sytuacji może być wdrożenie projektu indywidualizacji ścieżek rozwoju naukowego sprecyzowanych odpowiednio do możliwości poszczególnych osób, projektu zakładającego stworzenie indywidualnych kilkuletnich planów rozwoju, stworzenie organizacyjnych warunków jego realizacji i konsekwentnej kontroli.

SS4. *Niski poziom komercjalizacji badań*

WSFiP zabiegała i zabiega w ramach istniejących kontaktów z pracodawcami o zamówienia z ich strony na wykonanie różnorodnych prac (w tym badawczych). Proponowano nawet nieodpłatne wykonywanie tych zamówień w ramach prac dyplomowych, prac laboratoryjnych (kierunek informatyka). Choć założenia i podstawy działania były dobre to niestety widoczna jest niska aktywność działań związanych z podtrzymaniem i dalszym rozwojem zapoczątkowanej współpracy. Najbardziej prawdopodobną przyczyną takiego stanu rzeczy jest duży odstęp czasowy, liczony od momentu złożenia zamówienia do chwili jego realizacji, brak motywacji kadry naukowej do prowadzenia tego typu prac z udziałem studentów, niska skuteczność pracowników promujących projekty badawcze Uczelni. Zmiana tego stanu rzeczy upatrywana jest w ścisłym współdziałaniu Uczelni, jej władza i pracowników naukowo-

dydaktycznych z Konwentem Pracodawców, którzy mogą być źródłem pomysłów dla realizowanych zarówno przez studentów jak i jej pracowników naukowych prac badawczych.

SS5. *Niewielka liczba uzyskanych stopni doktora i doktora habilitowanego przez pracowników Uczelni.*

WSFiP nie posiada praw doktoryzowania i habilitacyjnych, co utrudnia pracę z asystentami i młodymi doktorami nad ich dalszym rozwojem naukowym. Istotnym utrudnieniem jest również brak wewnętrznej motywacji młodych osób stosunkowo nisko wynagradzaną pracą naukową. Wśród przyczyn można również wymienić trudności w godzeniu pracy zawodowej z pracą naukową - często są to osoby uznane w ogólnopolskich instytucjach publicznych, którym brak czasu nie pozwala rozwijać się na płaszczyźnie naukowej. Mimo tych utrudnień w Uczelni następuje powolny rozwój kadry naukowej (dot. uzyskiwania stopni doktorskich, habilitacji i tytułów profesorskich) zatrudnionej jako podstawowym miejscu pracy. W Uczelni pracują także zaliczeni do minimum kadrowego doktorzy wypromowani przez pracowników WSFiP zatrudnionych na pierwszym etacie. Jednak na dzień dzisiejszy awans naukowy kadry jest zbyt wolny w stosunku do rosnących potrzeb.

SS6. *Niewielka liczba studentów zaangażowanych w prace o charakterze naukowym; niska aktywność naukowych kół studenckich*

W Uczelni obserwuje się stosunkowo niską aktywność studenckich kół naukowych w stosunku do oczekiwanej. Prawdopodobną przyczyną tego stanu rzeczy jest: konieczność łączenia przez studentów obowiązków zawodowych i rodzinnych z aktywnością akademicką. Należy zaznaczyć, że Uczelnia umożliwia studentom publikowanie ich prac o charakterze naukowym, dopuszcza ich uczestnictwo w organizowanych przez siebie konferencjach naukowych, organizuje międzynarodowe konferencje studenckie.

SS7. *Niewielki odsetek studentów studiów stacjonarnych*

Zauważalny relatywny spadek liczby studentów stacjonarnych jest skutkiem niżu demograficznego oraz utrwalającego się w Polsce modelu zakładającego łączenie studiów z pracą zawodową, wynikającego

z konieczności pozyskania środków na czesne. Coraz częściej za przyczynę rozpoczynania studiów niestacjonarnych jest podawana przez studentów chęć zdobywania praktyki zawodowej w trakcie trwania studiów. Sytuacja ta utrudnia pracę Uczelni, w szczególności w obszarze prowadzenia studenckich kół naukowych czy imprez naukowych z udziałem studentów.

2.3.2 Czynniki rzeczowo-finansowe

Mocne strony

MR-F1. *Nowoczesny i bardzo dobrze wyposażony gmach Uczelni o uregulowanym statusie własnościowym*

Gmach Uczelni o powierzchni ponad 5500 m² (oddany do użytku w 2000 r.) zaprojektowano specjalnie na potrzeby szkolnictwa wyższego z uwzględnieniem najnowocześniejszych rozwiązań zapewniających wysoki komfort realizowanych zajęć dydaktycznych. Jest on w pełni dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych z dysfunkcją ruchową. Budynek posadowiony jest na działce o powierzchni ok. 2 ha „na terenach zielonych”, co stwarza korzystny klimat pozwalający dobrze zregenerować siły w trakcie przerw w zajęciach – zwłaszcza w okresie letnim. Dobry dojazd do Uczelni, obszerny parking to atuty pozwalające na wykorzystanie Uczelni również do celów konferencyjno szkoleniowych. Teren wokół Uczelni stwarza możliwości do dalszej rozbudowy infrastruktury Uczelni.

MR-F2. *Realizacja zajęć w jednym gmachu Uczelni*

Uczelnia zapewnia realizację wszystkich zajęć dydaktycznych w jednym miejscu. Dzięki temu możliwe jest ograniczenie kosztów związanych z wynajmem pomieszczeń oraz zwiększenie efektywności wykorzystania sal dydaktycznych. Stanowi to niewątpliwie przesłankę lepszej organizacji zajęć dydaktycznych w Uczelni.

MR-F3. *Dobre wyposażenie laboratoriów informatycznych, sal dydaktycznych, laboratorium kryminalistycznego, strzelnicy – laserowego trenażera strzeleckiego w sprzęt i specjalistyczne oprogramowanie z możliwością ich dalszego unowocześniania*

Dzięki polityce stałego odnawiania i doinwestowywania laboratoriów w większości reprezentują one wysoki poziom nowoczesności mimo zjawiska szybkiego ekonomicznego zużycia sprzętu komputerowego. Uczelnia nieustannie inwestuje w rozwój bazy sprzętowej (laboratoriów, wyposażenia sal dydaktycznych i ćwiczeniowych) dla zapewnienia wysokiej efektywności procesu kształcenia i spełnienia oczekiwań rynku pracy wz. kompetencji absolwentów.

MR-F4. *Dobrze wyposażona i z informatyzowana biblioteka z dostępem do wielu międzynarodowych baz publikacji elektronicznych*

Dostępność infrastruktury, w tym stanowisk komputerowych w Bibliotece, umożliwia realizację przez studentów zadań wynikających z programu studiów w ramach pracy własnej. W tym celu studenci mogą korzystać z: wyposażenia Biblioteki obejmującego księgozbiór oraz 11 stanowisk komputerowych z dostępem do Internetu. Zasoby biblioteczne WSFiP obejmują publikacje min. z zakresu ekonomii, finansów, rachunkowości, podatków, prawa, administracji, bezpieczeństwa wewnętrznego - 26 770 pozycji. Uzupełnieniem księgozbioru są materiały informacyjne w postaci multimedialnej, m. in. nagrania na płytach CD oraz dostęp do międzynarodowych baz danych: Elsevier, Springer, Wiley-Blackwell, EBSCO, Nature Science, Web of Knowledge, SCOPUS.

Biblioteka współpracuje z wieloma instytucjami naukowymi, finansowymi, wydawnictwami oraz bibliotekami uczelnianymi i publicznymi w Polsce i za granicą na podstawie wymiany międzybibliotecznej. Biblioteka zapewnia również studentom materiały dydaktyczne, m.in. podręczniki, których dobór jest koordynowany na poziomie Katedr. Przy zakupie pozycji bibliotecznych uwzględniane są również indywidualne sugestie wykładowców. Studenci i pracownicy naukowcy uczelni mają również dostęp przez Internet do specjalistycznej wiedzy zawartej w elektronicznych wersjach pism i baz danych takich jak:

- Alebank.pl - elektroniczne wersje pism Wydawnictwa CPBiI (numery bieżące oraz wieloletnie archiwum), obejmujące tematykę z zakresu m.in. bankowości, finansów i administracji samorządowej,

- MITOPENCOURSEWARE Massachusetts Institute of Technology - bogaty zasób materiałów z wielu obszarów i dziedzin⁶,
- Open Courseware Consortium - materiały edukacyjne na zasadzie wolnego dostępu, publikowane przez szkoły wyższe⁷,
- The Economics Network - forma sieci ekonomicznej zawierająca wykazy publikacji, wydarzeń oraz inne zasoby z zakresu zagadnień ekonomicznych,
- The Higher Education Academy Economy Network - materiały edukacyjne z zakresu ekonomii⁸.
- Biz/ed - strona zawierająca bazy danych, symulacje, ćwiczenia, ważne terminy itp.⁹
- JCR - interdyscyplinarna baza tworzona w Institute for Scientific Information ISI (Philadelphia, USA). Stanowi podstawowe narzędzie w dokonywaniu oceny wartości merytorycznej czasopism i publikacji,
- CPCI - Conference Proceedings Citation Index,
- Science Direct - www.sciencedirect.com.

Do obsługi zbiorów bibliotecznych WSFiP wykorzystywany jest system o nazwie LIBRA oraz nowy system informatyczny wdrażany ze środków uzyskanych w ramach konkursu organizowanego przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju. Biblioteka posiada czytelnię, z której korzystać mogą również studenci spoza uczelni. Szczegóły dotyczące zasobów i sposobu korzystania z Biblioteki WSFiP określa Regulamin biblioteki¹⁰. Ponadto studenci WSFiP mogą korzystać (od stycznia 2006 r.) z zasobów Biblioteki Śląskiej w Katowicach. Dzięki polityce stałej aktualizacji sylabusów poszczególnych przedmiotów (także w obszarze wymaganej literatury) sprzężonej z bieżącym uzupełnianiem zbiorów bibliotecznych zgodnie ze wskazaniem wykładowców osiągnięto stan zabezpieczający najważniejsze potrzeby procesu dydaktycznego.

Z przeprowadzonych wśród studentów badań wynika, że biblioteka zabezpiecza proces dydaktyczny w niezbędny księgozbiór, a godziny jej pracy umożliwiają korzystanie z niej studentom.

⁶ www.ocw.mit.edu/OcwWeb/web/courses/courses

⁷ www.ocwconsortium.org

⁸ www.economicsnetwork.ac.uk/resources

⁹ www.bized.co.uk/learn

¹⁰ <http://www.wsfi.edu.pl/pl/biblioteka>

MR-F5. *Dostępność pokoi gościnnych dla kadry zamiejscowej na terenie kampusu;*

Uczelnia dysponuje pokojami socjalnymi dla zamiejscowej kadry. Ma to kluczowe znaczenie w wypadku przyjmowania wykładowców m.in. z zagranicy w ramach działań dot. internacjonalizacji studiów.

MR-F6. *Dostępność bazy noclegowej dla studentów krajowych i zagranicznych;*

Uczelnia otwarta jest na studentów mieszkających zarówno na terenie miasta Bielska-Białej jak i okolic czy też obcokrajowców. Zapewnia tanie miejsca noclegowe, dzięki współpracy z przedsiębiorcami prowadzącymi hotele i schroniska młodzieżowe.

MR-F7. *Dobrze rozwinięta infrastruktura usług około-edukacyjnych (stołówka, klub studencki, dostęp do Internetu, ksero itp.)*

Rozwinięte usługi około-edukacyjne w dużej mierze warunkują jakość procesu dydaktycznego, dzięki stworzeniu możliwości zaspokojenia innych potrzeb studentów pojawiających w trakcie ich bytności na uczelni. W Uczelni działa stołówka, klub studencki, siłownia, pokój fizjoterapii oraz centrum kserograficzne zapewniające dostęp usług po odpowiednio niskiej cenie.

MR-F8. *Budynek Uczelni dostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych ruchowo*

W Uczelni stworzono przyjazne warunki do studiowania osobom niepełnosprawnym ruchowo. Obiekt przystosowany jest do ww. osób poprzez zniesienie barier architektonicznych (patrz MR-F1).

MR-F9. *Lokalizacja Uczelni poza ścisłym centrum miasta*

Lokalizacja Uczelni poza ścisłym centrum miasta stwarza jej studentom bardzo przyjazne warunki do studiowania. Jest to możliwe za sprawą dobrego skomunikowania Uczelni linią komunikacji miejskiej i kolejowej, jak i obszernego parkingu dostępnego dla studentów. Dodatkowym atutem jest położenie z dala od ruchliwych ciągów komunikacyjnych.

MR-F10. *Posiadanie systemu zarządzania jakością*

Uczelnia posiada systemu zarządzania jakością, który ma znaczenie dla utrzymania wysokiej pozycji Uczelni na rynku edukacyjnym i jej dalszego rozwoju.

Slabe strony

SR-F1. *Niskie obciążenie sal dydaktycznych w trakcie tygodnia*

Wysoki w przeliczeniu na jednego studenta studiów stacjonarnych koszt stały utrzymania zasobów lokalowych. Wdrażane są programy poprawiające efektywność wykorzystania pomieszczeń dydaktycznych.

SR-F2. *Brak własnej sali gimnastycznej*

Uczelnia nie dysponuje własną salą gimnastyczną. Wynika to z dużych nakładów inwestycyjnych na ten cel, które należałoby ponieść w warunkach niżu demograficznego. Bardzo wysokie są również koszty utrzymania takiej sali. Uczelnia korzysta z sali zlokalizowanej w pobliskim kompleksie sportowym, własnego zewnętrznego boiska sportowego oraz własnej siłowni a także z otoczenia jakie stwarza bliskość terenów górskich (szlaki turystyczne, stadniny koni czy stoki narciarskie).

2.3.3 Czynniki organizacyjno-zarządczy

Mocne strony

MO-R1. *Duża elastyczność i szybkość dostosowań aktywności Uczelni do zmieniających się warunków zewnętrznych*

Powyższy czynnik postrzegany jest w kategoriach największej przewagi uczelni niepublicznych w stosunku do instytucji szkolnictwa publicznego. Szybkość działania, elastyczność w procesie decyzyjnym powinna być wykorzystywana w każdym obszarze działalności uczelni. Szczególnie pole do działania stwarzają zmiany w ustawie i koncepcji szkolnictwa wyższego w Polsce zakładające doskonalenie programów nauczania we

współpracy z absolwentami i przedsiębiorcami. WSiFiP prowadzi ścisłą współpracę z regionalnym rynkiem przedsiębiorców i Kuratorium Oświaty w celu dostosowywania programów nauczania oraz tworzenia palety kursów dopasowanych do potrzeb regionalnego rynku pracy. Realizowane to będzie m.in. poprzez utworzenie w Uczelni ciała doradczego dla jej władz pod nazwą „Konwent Pracodawców”. Dzięki takiej formie współpracy możliwe jest budowanie atrakcyjnych programów kształcenia i dopasowywanie ich do potrzeb rynku pracy.

MO-R2. *Szeroka oferta kierunków i form kształcenia dopasowana do potrzeb lokalnego rynku pracy*

Uczelnia posiada szeroką ofertę kształcenia (7 kierunków studiów w ramach studiów I i II stopnia) dopasowaną do potrzeb lokalnego rynku pracy – wynik współpracy WSiFiP z Konwentem Pracodawców.

MO-R3. *Reformatorskie podejście władz Uczelni do jej rozwoju*

WSiFiP w Bielsku-Białej od lat wprowadza innowacyjne rozwiązania do prowadzonego przez siebie systemu kształcenia. W sposób efektywny łączy teorię z praktyką angażując do procesu dydaktycznego ekspertów reprezentujących różne obszary działalności gospodarczej m.in. przedstawicieli NBP, Ministerstwa Finansów, ekspertów banków, sędziów, prokuratorów, funkcjonariuszy różnych formacji służb mundurowych. W efekcie rozwija model „mistrz – uczeń”, który pozytywnie postrzegany jest przez regionalny rynek przedsiębiorców. Uczelnia prowadzi konsultacje z przedsiębiorcami nt. wymaganych przez nich potrzeb kompetencyjnych od młodych absolwentów. Władze Uczelni rozumieją potrzebę ścisłej współpracy szkolnictwa wyższego z przedsiębiorcami – przyszłymi pracodawcami. Stąd procesy reformatorskie prowadzone przez Uczelnię, zarówno na studiach I i II stopnia oraz na studiach podyplomowych, podlegają ciągłej analizie dla uzyskiwania najlepszych efektów mierzonych informacjami płynącymi z rynku oraz od absolwentów.

MO-R4. *Skuteczna okresowa ocena pracowników*

Uczelnia prowadzi okresową ocenę pracowników, będącą częścią systemu zarządzania jakością kształcenia w Uczelni. Dotyczy to zarówno

pracowników zatrudnionych na umowę o pracę jak i w formie umowy zlecenie. Efektem prowadzonej oceny jest nieustanne dążenie władz Uczelni do podnoszenia jakości procesu kształcenia.

Słabe strony

SO-R1. *Stosunkowo niski poziom internacjonalizacji studiów, w tym wymiany międzynarodowej pracowników naukowych i studentów*

Uczelnia odczuwa niedosyt przyjazdów wykładowców z zagranicznych ośrodków akademickich w celu prowadzenia zajęć. Mobilności w celu prowadzenia zajęć dydaktycznych finansowane są głównie ze środków programu Erasmus Plus oraz CEEPUS. Zidentyfikowano następujące bariery:

- brak zainteresowania kadry naukowo-dydaktycznej udziałem w wymianie międzynarodowej,
- brak zbieżności programów kształcenia Uczelni z programami uczelni zagranicznych,
- konieczność angażowania przez studentów dodatkowych własnych środków finansowych.

Zmiana tego stanu rzeczy i ogólnego nastawienia studentów do wyjazdów zagranicznych należy do priorytetowych działań prowadzonych przez Władze Uczelni.

SO-R2. *Relatywnie słabe zaangażowanie pracowników w badania naukowe i niska skuteczność działań władz na rzecz zmiany tego stanu rzeczy*

W Uczelni stosunkowo mało aktywnie pracownicy naukowo-dydaktyczni angażują się w prace badawcze (realizację tematów badawczych) finansowane ze środków zewnętrznych, m.in. NCN/NCBiR. Widoczne jest również słabe zainteresowanie pracowników tematem poszukiwania źródeł finansowania ich prac naukowo-badawczych. Pracownicy posiadają jednak relatywnie duży dorobek w obszarze publikacji naukowych, publikowanych w czasopismach z listy filadelfijskiej.

SO-R5. *Niedostateczna liczba osób posiadających kwalifikacje w zakresie zarządzania projektami badawczymi i brak struktur organizacyjnych wspierających to zarządzanie*

W Uczelni zauważalny jest brak dostatecznej liczby pracowników posiadających profesjonalne przygotowanie do prowadzenia i zarządzania projektami badawczymi. Brak jest również wyodrębnionej komórki organizacyjnej zajmującej się wsparciem w pozyskiwaniu grantów B+R.

2.3.4 Czynniki kooperacyjny

Mocne strony

MK1. Wysokie notowania Uczelni w środowisku lokalnym

Uczelnia jest dobrze postrzegana w środowisku lokalnym, jako jednostka dająca wysokiej jakości wiedzę i umiejętności, przyjazna dla studenta. Ma to swoje odbicie w rankingach, w których od lat zajmuje wysokie pozycje oraz w przyznanych akredytacjach. W rankingu Perspektywy w 2009 r. WSFiP uplasowała się na 79 miejscu, w 2010 r. na 46 miejscu a w 2011 r. na miejscu 68 w rankingu uczelni niepublicznych magisterskich. Bardzo dobrze też postrzegana jest Uczelnia przez jej studentów – wyniki ankiet. Niewątpliwie przyczyniają się do tego m.in. profesjonalna kadra o uznanej renomie w środowisku akademickim, łączenia teorii z praktyką za sprawą zajęć prowadzonych przez ekspertów praktyki gospodarczej, jakość prowadzonych zajęć, zaangażowanie kadry dydaktycznej w proces dydaktyczny i pomoc studentom, ciekawe formy prowadzenia zajęć, nowoczesny i dobrze wyposażony budynek oraz nowoczesne programy nauczania sukcesywnie dopasowywane do potrzeb rynku pracy. Istotny jest również fakt, uczestnictwa Uczelni w szeregu inicjatywach podejmowanych przez władze lokalne – m.in. udział w uroczystościach miejskich związanych z wydaniem przez NBP okazjonalnej monety miasta, udział w festiwalu nauki i sztuki, udział w programach ogólnopolskich prowadzonych przez NBP.

MK2. Współpraca z władzami lokalnymi

WSFiP w Bielsku-Białej dobrze współpracuje z władzami lokalnymi. Znajduje to wyraz w oficjalnym uczestnictwie przedstawicieli Uczelni w przedsięwzięciach organizowanych przez samorządy terytorialne i *vice versa*. Przykładem jest czynny udział Uczelni we wprowadzaniu przez NBP do miasta Bielska-Białej pamiątkowej monety 2 zł z cyklu „Historyczne miasta w Polsce”, udział przedstawicieli władz lokalnych w

organizowanych przez Uczelnię konferencjach naukowych czy seminariach, udział pracowników Uczelni w gremiach doradczych dla Prezydenta Miasta – Rada Gospodarcza.

MK3. *Udział zagranicznych środowisk naukowych i przedstawicieli praktyki gospodarczej w konferencjach naukowych organizowanych przez uczelnię*

Organizowane przez WSFiP konferencje naukowe w większości posiadają status międzynarodowy. Wynika to z przyjętego założenia władz Uczelni do umiędzynarodowienia badań naukowych i procesu wymiany myśli naukowej. Uczestnikami konferencji są najczęściej przedstawiciele uniwersytetów krajowych i zagranicznych, instytucji centralnych czy przedstawiciele przedsiębiorstw (wiele z uczestniczących firm posiadało status oficjalnego sponsora). WSFiP corocznie organizuje kilka konferencji i seminariów o takim charakterze.

MK4. *Współpraca naukowa z wiodącymi ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą*

WSFiP współpracuje z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami akademickimi i samorządowymi z Polski, Włoch, Czech, Słowacji, Niemiec, Ukrainy, Irlandii, Węgier, Turcji i Estonii. Do grona partnerów Uczelni należą następujące ośrodki akademickie m.in.:

- Bildungszentrum Wolfsburger Volkshochschule (Niemcy),
- Fachhochschule Braunschweig/Wolfenbüttel (Niemcy),
- Europäische Fachhochschule (EUFH) Rhein/Erft (Niemcy),
- Slezska Univerzita v Karviné - OPF SU (Czechy),
- Wydział Eksploatacji i Ekonomiki Transportu i Łączności Uniwersytetu w Żylinie (Słowacja),
- The Open University, Walton Hall, Milton Keynes (Anglia),
- Mainori Kõrgkool (Estonia) EE TALLINN 15,
- Institute of the technology Tralee (Irlandia),
- Maltepe University (Turcja),
- Zsigmond Kiraly Foiskola (Węgry),
- Mainori Korgkool (Estonia),
- Universita Degli Studi'g. D'annunzio – CHIETI (Włochy),
- Politechnika Lwowska (Ukraina),
- Fairfield University (USA).

Długa współpraca oraz uczestnictwo we wspólnych konferencjach naukowych dają możliwość uzyskiwania stopni naukowych na tej uczelni przez pracowników naukowych WSFiP. Stąd wskazane kontakty stanowią element strategiczny rozwoju i budowy własnej kadry naukowej WSFiP. Budowa wspólnej kadry naukowo-dydaktycznej oraz prowadzenie prac badawczych możliwa jest również za sprawą współpracy z Polską Akademią Nauk.

MK5. *Rozwijająca się współpraca z Polonią na Ukrainie*

Współpraca może mieć kluczowe znaczenie dla pozyskania studentów w okresie niżu demograficznego w Polsce. Może także stanowić przesłankę pozyskania środków z Unii Europejskiej na finansowanie wspólnych przedsięwzięć oraz udrożnienia wspólnego dyplomowania z uczelniami ukraińskimi. Obecnie w Uczelni studiuje młodzież z Ukrainy. Starania uczelni zmierzają w kierunku zwiększenia udziału młodzieży z Ukrainy w ogólnej liczbie studiujących w Uczelni.

MK6. *Rozwinięta współpraca Uczelni ze szkołami średnimi z terenu woj. Śląskiego i małopolskiego*

Uczelnia prowadzi ścisłą współpracę ze szkołami średnimi z regionu organizując przedsięwzięcia adresowane dla tej grupy odbiorców. Przykładem może być: organizacja seminariów i konferencji o charakterze para-naukowym, konkursów przy współpracy z Kuratorium Oświaty, seminariów dla uczniów i nauczycieli z regionu, organizacja spotkań z przedstawicielami biznesu, udział uczniów w organizowanych przez WSFiP konkursach, festiwalach nauki i sztuki.

MK7. *Współpraca z pracodawcami i absolwentami w obszarze doskonalenia oferty dydaktycznej*

Uczelnia ściśle współpracuje pracodawcami i absolwentami WSFiP w zakresie doskonalenia programów kształcenia i ich dopasowywania do potrzeb rynku pracy. Władze Uczelni dążą tym samym nie tylko do uatrakcyjnienia zajęć dydaktycznych, ale również do zmniejszenia dysproporcji pomiędzy programem studiów a oczekiwaniami lokalnego rynku pracy. Tylko nowoczesne i zbieżne z oczekiwaniami rynku pracy programy nauczania mogą wpływać na ograniczenie współczynnika bezrobotnych absolwentów uczelni wyższych.

Słabe strony

SK1. Wolna poprawa pozycji uczelni w rankingach krajowych

Uczelnia stabilnie utrzymuje swoje miejsce w krajowych rankingach. Obszary, które mogą warunkować poprawę pozycji uczelni w rankingach – to wdrożenie obcojęzycznego traktu nauczania, znacząca internacjonalizacja uczelni (wymiana międzynarodowa), utworzenie zamiejscowych wydziałów, pozyskanie grantów badawczych, znaczny dorobek naukowy, uzyskanie krajowych i zagranicznych akredytacji oraz uzyskanie praw doktorskich.

SK2. Słabe wykorzystanie kapitału intelektualnego Uczelni w jej relacjach zewnętrznych

Uczelnia zdecydowanie zbyt słabo eksponuje wybitne osobistości świata nauki, które są jej pracownikami. Zatrudniając osobistości w osobach: doradcy prezydenta RP, członka Rady Polityki Pieniężnej, Ministra Spraw Zagranicznych, Ministra Finansów, Założyciela Fundacji Helsińskiej, Uczelnia powinna czynnie angażować się w prace badawcze, efektywniej pozyskując granty badawcze i realizując badania prowadzone na zamówienie. Rozwiązaniem może być bardziej efektywna praca katedr, większa rola kierowników katedr w inicjowaniu procesów badawczych, w których wykorzystany może zostać posiadany kapitał intelektualny Uczelni.

2.4 Opisy i uzasadnienia czynników strategicznych wskazanych w SWOT WSiFiP w Bielsku-Białej – szanse i zagrożenia

2.4.1 Uwarunkowania krajowe w obszarze gospodarczo-społeczno-kulturowym

Szanse

SzaGSK1. Współpraca z pracodawcami pozwalająca moderować profil Uczelni stosownie do potrzeb gospodarki

Ścisła współpraca WSFiP z przedsiębiorcami z regionu oraz działający w Uczelni Konwent Pracodawców stwarza realną szansę dla Uczelni i jej studentów na dopasowanie programów kształcenia do potrzeb rynku pracy i poprawę atrakcyjności programów kształcenia.

SzaGSK2. *Postrzeganie WSFiP jako Uczelni o wysokim poziomie kształcenia i dobrze przygotowującej kadry dla gospodarki*

Szansą Uczelni na najbliższe lata jest utrzymanie jej wizerunku w środowisku jako instytucji kształcącej wysoko wykwalifikowanych specjalistów, co będzie miało swój wyraz w opiniach zgłaszanych przez absolwentów oraz pracodawców. Cel ten będzie realizowany poprzez:

- występowanie w środowisku w charakterze m.in. mentora, lidera opinii (organizacja bezpłatnych wykładów, seminariów, szkoleń),
- dopasowanie programów kształcenia do potrzeb rynku pracy (przeciwdziałanie bezrobociu wśród absolwentów Uczelni) przy ścisłej współpracy ze środowiskiem pracodawców,
- zapewnienie wysoko wykwalifikowanej kadry naukowo-dydaktycznej do pracy ze studentami oraz młodymi pracownikami nauki,
- zapewnienie rozwoju własnej kadry naukowo-dydaktycznej (doktoraty, habilitacje, współpraca z jednostkami naukowymi, jednostkami sektora publicznego), co wpłynie na poprawę jakości procesu kształcenia oraz wizerunku Uczelni zatrudniającej ekspertów współpracujących z instytucjami zewnętrznymi,
- zreformowanie programu staży i praktyk, prowadzące do upracticznienia wiedzy teoretycznej i lepszego jej wykorzystania w przyszłej pracy zawodowej,
- rozwój Biura Karier działającego w Uczelni i jego kontaktów z rynkiem pracodawców.

SzaGSK3. *Otwartość Uczelni na współpracę z różnymi sektorami gospodarki, szczególnie z lokalnymi przedsiębiorcami*

Uczelnia zwraca uwagę na konieczność dalszego rozwijania współpracy z lokalnym rynkiem pracodawców. Pozwala to na wykorzystanie potencjału

naukowego, jaki stanowi kadra naukowo-dydaktyczna w Uczelni do realizacji zadań zleconych przez środowisko lokalne. Ma to swój szczególny wymiar przy komercjalizacji wyników prac badawczych, prowadzeniu badań i wydawaniu ekspertyz na zlecenie różnych sektorów gospodarki zlokalizowanych w szczególności na terenie woj. śląskiego. Szczególną wartością tej współpracy dla studentów Uczelni, jest możliwość ich współdziałania z pracownikami naukowymi Uczelni. Uczelnia zamierza również rozszerzyć zakres usług szkoleniowych dla przedsiębiorców. Pozwoli to na lepsze ich dostosowanie do działania w warunkach szybko zmieniającego się otoczenia prawno-gospodarczego oraz szybko rosnącej konkurencji.

SzaGSK4. *Rozwój postaw przedsiębiorczych wśród studentów*

Dzięki współpracy Uczelni z pracodawcami studenci Uczelni mogą odbywać praktyki i staże oraz realizować tematy prac dyplomowych zgodne z potrzebami pracodawców i odpowiadające zapotrzebowaniu rynku. Od zaangażowania studentów w realizację tematów zleconych przez pracodawców oraz osiągniętych wyników w nauce zależeć będzie ich przyszła kariera zawodowa. Uczelnia wspiera rozwój postaw przedsiębiorczych poprzez stworzenie systemu motywacyjnego dla studentów przy udziale pracodawców, np. stypendia fundowane, sponsorowane badania.

SzaGSK5. *Atrakcyjne warunki do studiowania w Bielsku-Białej*

Uczelnia upatruje szansę dalszego rozwoju poprzez m.in. stworzenie konkurencyjnych, w stosunku do innych regionów Polski, warunków studiowania, co stanowi również odzwierciedlenie jednego z celów strategicznych miasta Bielska – Białej¹¹. Wyrazem tego mogą być: kierunki studiów o wysokim rynkowym zapotrzebowaniu na absolwentów, unikatowa kadra naukowo-dydaktyczna, studia III stopnia, konkurencyjne opłaty za naukę, większe szanse na zatrudnienia w trakcie i po ukończeniu studiów, w stosunku do innych województw.

¹¹ W „Strategii rozwoju Bielska – Białej do roku 2020” jako cel strategiczny wskazano „Bielsko-Biała miastem ludzi wykształconych i mobilnych na rynku pracy” -cel strategiczny C₂

SzaGSK6. *Możliwość wdrożenia programu indywidualizacji rozwoju karier naukowych pracowników Uczelni*

Część pracowników zatrudnionych w WSFiP – to samodzielni pracownicy zatrudnieni w instytucjach posiadających prawa doktoryzowania i habilitacyjne. Mogą oni promować prace doktorskie i konsultować prace ukierunkowane na uzyskanie stopnia doktora habilitowanego. Uczelnia w ten sposób umożliwia m.in. budowę indywidualnych ścieżek rozwoju pracowników naukowych. Daje to również szanse na indywidualizację harmonogramu postępów pracy naukowej pracowników, systematyzację podejmowanych przez nich działań a w konsekwencji prowadzi to do rozwoju i wzmocnienia kadry naukowej Uczelni.

SzaGSK7. *Rozpoznawalność Uczelni wśród młodzieży*

Uczelnia prowadzi działania na rzecz wspierania szkolnictwa średniego. Realizowane są one poprzez m.in. uczestnictwo w imprezach środowiskowych (np. Festiwal Nauki), prowadzenie zajęć dydaktycznych/seminariów/warsztatów w szkołach średnich oraz w Uczelni, organizację konkursów i spotkań ze znanymi postaciami nauki/polityki/praktyki gospodarczej i show biznesu. Zaangażowanie Uczelni w tym zakresie może mieć wpływ na poprawę jej rozpoznawalności, wskaźnika naboru.

SzaGSK8. *Wdrożenie programu permanentnej współpracy w obszarze rozwoju kariery zawodowej studenta*

Uczelnia przyjmuje założenie, że budowa kariery zawodowej studenta rozpoczyna się w momencie rozpoczęcia przez niego studiów - stąd proces kształtowania karier studentów realizowany jest od pierwszego semestru studiów. Dotyczy on tworzenia palety kursów i szkoleń dopasowanych do potrzeb rynku pracy (w oparciu o sugestie Konwentu Pracodawców oraz absolwentów Uczelni), pomocy w poszukiwaniu miejsc praktyk, staży i pracy (np. poprzez Biuro Karier w Uczelni). Uczelnia prowadzi również Klub Absolwenta, za pośrednictwem, którego możliwe jest monitorowanie karier i osiągnięć absolwentów.

Zagrożenia

ZagGSK1. *Malejące w społeczeństwie przekonanie o wysokiej wartości wykształcenia akademickiego i znaczenia procesu podnoszenia kompetencji zawodowych i ogólnych*

Podejmowane działania przez MNiSW na rzecz podniesienia współczynnika skolaryzacji w Polsce doprowadziły do jego znaczącej poprawy. Jego wartość szacowana jest na ponad 50 proc. Jednak uzyskiwane przez studentów efekty uczenia się nie przekładają się dla nich na realne korzyści. Taki stan rzeczy powoduje niechęć lub ograniczony zapał do podejmowania studiów. Dlatego tak ważne jest ściśle współdziałanie Uczelni z przedsiębiorcami, w tym w ramach działającego w Uczelni Konwentu Pracodawców.

ZagGSK2. *Niespójność przepisów dot. rozwoju systemu szkolnictwa wyższego*

Uczelnia działa w otoczeniu często zmieniających się aktów prawnych określających sposób jej funkcjonowania. Zmiany w przepisach o szkolnictwie wyższym wymuszające na uczelniach m.in. wdrożenie systemów zarządzania jakością kształcenia, co generuje znaczne koszty. Ewoluujące przepisy regulujące funkcjonowanie szkolnictwa wyższego co przekłada się na wysokie koszty stałe wdrożenia i utrzymania określonych komórek. Należy zaznaczyć, że koszty wprowadzanych zmian w uczelniach niepublicznych pokrywane są z wypracowanych przez nie środków. Ponadto uczelnie nie posiadające praw doktoryzowania muszą tworzyć autorskie plany i programy nowych oryginalnych kierunków studiów, które podlegają zatwierdzeniu przez PKA. W Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2020 pojawia się również zapis (s.15) dotyczący „uczelni dydaktycznych” prowadzących programy zawodowe I i II stopnia bez obowiązku realizacji badań naukowych przez kadre dydaktyczną. W związku z tym pojawia się zagrożenie obniżenia rangi uczelni i traktowania ich jak uczelni zawodowych.

ZagGSK3. *Pogarszający się poziom i silne zróżnicowanie przygotowania kandydatów na studia (Polaków i obcokrajowców)*

Zmiany zachodzące w szkolnictwie średnim w zakresie programów nauczania w sposób niekorzystny wpływają na poziom przygotowania kandydatów na studia. W konsekwencji utrudnione jest prowadzenie zajęć

na początkowych semestrach studiów, pojawianie się znacznego odsiewu studentów w trakcie i po I semestrze studiów oraz obniżenie standardów kształcenia dla minimalizowania odsiewu studentów. Trudno także utrzymać wysoki poziom kształcenia na studiach II stopnia: cieszą się one niższym zainteresowaniem niż studia I stopnia – brak naboru na studia stacjonarne. Jest to szczególnie widoczne w warunkach niżu demograficznego i starań uczelni o trzymanie liczby studentów na prowadzonych kierunkach. W przypadku obcokrajowców dodatkowym problemem jest słaba znajomość języka polskiego. Czynniki te wpływają negatywnie na zainteresowanie absolwentów szkół średnich studiowaniem, szczególnie na kierunkach technicznych.

ZagGSK4. *Rosnąca konkurencja na rynku lokalnym w pozyskiwaniu kandydatów na uczelnie wyższe*

Niż demograficzny oraz duża liczba uczelni wyższych o podobnych profilach kształcenia, powodują, że uczelnie systematycznie obniżają wymagania w stosunku do kandydatów na studentów i studentów, w celu ich pozyskania i utrzymania. Ponadto uczelnie publiczne oferują tanie studia niestacjonarne oraz darmowe studia stacjonarne. Powyższy stan rzeczy ogranicza liczbę kandydatów na studia w uczelniach niepublicznych. Wyższa Szkoła Finansów i Prawa dążąc do utrzymania wysokiego poziomu kształcenia narażona jest również na odchodzenie dobrych studentów do tych uczelni, w których wymagania i koszty kształcenia są niższe. Zdarzają się również praktyki „podbierania” studentów obietnicami dodatkowych korzyści finansowych oraz przedstawiania konkurencyjnych uczelni w negatywnym świetle.

ZagGSK5. *Ograniczenia ustawodawcy dot. wieloletowości kadry*

Ustawa o Szkolnictwie Wyższym i Nauce ogranicza możliwość zatrudnienia na podstawowym miejscu pracy kadry naukowo-dydaktycznej pochodzącej z innych uczelni wyższych, w szczególności publicznych. Dodatkowo możliwość ta została ograniczona przez pozostawienie decyzji o wyrażeniu zgody na pracę w innej Uczelni w gestii rektorów. Ponadto pracownicy zatrudnieni w uczelniach publicznych obawiają się ryzyka utraty zatrudnienia w macierzystych uczelniach, w efekcie czego tylko nieliczni pracownicy naukowo-dydaktyczni decydują się na przejście do uczelni niepublicznej.

ZagGSK6. *Obiegowe opinie o uczelniach niepublicznych jako jednostkach „gorszych” w porównaniu z uczelniami publicznymi*

Rosnąca konkurencja na rynku edukacyjnym powoduje budowanie negatywnego wizerunku uczelni niepublicznych jako jednostek m.in. kształcących gorzej, nie stawiających wymagań wobec studentów, w których nie prowadzi się badań naukowych, nie posiadających uprawnień do nadawania stopni naukowych czy posiadających gorszą kadre akademicką. Deprecjonowany jest również dyplom uczelni niepublicznych. Często w mediach i gremiach PKA poruszane są kwestie niedociągnięć występujących w niepublicznym środowisku akademickim, pozostawiając bez komentarza braki i niedociągnięcia uczelni publicznych. Takie podejście wyrządza szkodę uczelniom niepublicznym dbającym o wysoką jakość procesu naukowo-dydaktycznego. Wyższa Szkoła Finansów i Prawa, zatrudniając wysokiej klasy naukowców oraz prowadząc badania naukowe musi zmagać się z ww. opiniami, co niepotrzebnie angażuje dodatkowe siły i środki. Reasumując, negatywne opinie o uczelniach niepublicznych jako „jednostkach gorszych” nie służą budowaniu dobrego wizerunku Wyższej Szkoły Finansów i Prawa.

2.4.2 Uwarunkowania krajowe w obszarze prawno-finansowym

Szanse

SzaPF1. *Zgodność systemu kształcenia z europejskimi standardami*

Ujednolicenie systemów edukacyjnych (system studiów I i II stopnia), sprawia, że studenci stają się bardziej mobilni, mogą realizować część studiów na różnych uczelniach (funkcjonujący system ECTS), przez co wzbogacają swoje doświadczenia i nabywają nowych umiejętności, podnosząc przy tym kompetencje językowe. Te działania prowadzą do lepszego przygotowania absolwentów do wymagań pracodawców i możliwości znalezienia pracy na otwartym europejskim rynku pracy.

Zagrożenia

ZagPF1. *Malejące zainteresowanie kształceniem finansowanym z czesnego*

Narastająca fala niżu demograficznego w Polsce, pogłębiające się skutki ogólnoświatowego kryzysu finansowego, które uwidaczniają się trudnościami w znalezieniu i utrzymaniu miejsc pracy, podpisywaniem umów „śmieciowych”, pogarszającymi się warunkami wynagrodzeń za pracę są istotnymi czynnikami zagrażającymi naborowi do uczelni wyższych, które pobierają czesne za naukę. Ponadto, działania Ministerstwa Edukacji i Nauki, które promuje kierunki zamawiane (finansowane przez Ministerstwo i prowadzone najczęściej przez uczelnie publiczne) pogłębiają ww. zagrożenie. Prowadzić to może do sytuacji, wyboru uczelni publicznych przez kandydatów na studentów, opartego w głównej mierze o względy ekonomiczne.

ZagPF2. *Niekorzystny system rozdziału dotacji krajowych dla uczelni niepublicznych*

Uczelnie niepubliczne od szeregu lat domagają się dostępu do środków publicznych na takich samych zasadach jak uczelnie publiczne. Dotyczy to m.in. to środków na badania naukowe, granty, stypendia dla studentów i doktorantów, finansowania studiów dziennych. Pomimo częściowego zrównania uprawnień uczelni publicznych i niepublicznych w dostępie do środków finansowych, to skuteczność ich pozyskiwania przez jednostki niepubliczne jest mała. Wynika to m.in. z dodatkowych zapisów w regulaminach, które promują uczelnie publiczne.

2.4.3 Uwarunkowania międzynarodowe

Szanse

Szam1. *Większy wymiar finansowania badań i innowacji*

W pierwszym kwartale 2021 roku ustanowiony zostanie 9 program ramowy UE na rzecz badań i innowacji - Horyzont Europa, z budżetem w wysokości 95,5 mld euro na lata 2021-2027. Program Horyzont Europa będzie promować doskonałość, zapewniać wsparcie najlepszym naukowcom i innowatorom i stymulować doskonałość naukową za pośrednictwem Europejskiej Rady ds. Badań Naukowych (European Research Council – ERC). Najbardziej utalentowani naukowcy będą mogli poszerzać swoją wiedzę w ramach wymian naukowych realizowanych w ramach Działań Marii Skłodowskiej-Curie (MSCA).

Jednym z założeń programu Horyzont Europa jest współpraca programami i politykami UE, w tym programem Erasmus +, polityką spójności UE czy Cyfrową Europą (Digital Europe). Efektem tych działań ma być m.in. wspieranie szybszego upowszechniania informacji na szczeblu krajowym i regionalnym, bardziej efektywne wykorzystanie wyników badań naukowych i innowacji.

Szam2. *Współpraca naukowa z uniwersytetami zagranicznymi*

Współpraca naukowa z uniwersytetami zagranicznymi, w tym z Uniwersytetem w Żylinie, Politechniką Lwowską, daje możliwość na umiędzynarodowienie prac badawczych i zwiększenie rozpoznawalności publikacji naukowych. Znaczenie ma również udział pracowników naukowych w gremiach naukowych uczelni zagranicznych, w tym gremiach odpowiedzialnych za przewody doktorskie i habilitacyjne. Ma to istotny wpływ na rozwój kadry naukowej WSFiP.

Sza.PF3. *Warunki sprzyjające pozyskaniu studentów z zagranicy*

Uczelnia dostrzega szansę ograniczenia niekorzystanego wpływu niżu demograficznego na funkcjonowanie Uczelni poprzez stworzenie warunków studiowania dla studentów z zagranicy. W tym celu Uczelnia nawiązała kontakty z konsultantami, ośrodkami polonijnymi, szkołami średnimi i wyższymi za granicą. Czynniki sprzyjające studiowaniu w Uczelni są m.in. fundusz stypendialny (stypendia dla studentów pochodzących z krajów UE lub posiadających Kartę Polaka), uznawalność polskiego dyplomu w ramach Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego, możliwość odbywania części studiów poza granicą Polski w uczelniach europejskich (program Erasmus+), relatywnie niższe koszty studiowania w Polsce ws do uczelni w Europie zachodniej.

Szam4. *Warunki umożliwiające rozwój współpracy z zagranicznymi ośrodkami naukowo-dydaktycznymi*

Uczelnia od szeregu lat realizuje międzynarodowe projekty badawcze. Pogłębiające się kontakty i współpraca WSFiP i uczelni ukraińskich, czeskich i słowackich stwarzają możliwości poszerzenia aktywności naukowo-badawczej. Realizowana ona może być poprzez wspólne konferencje naukowe, wymianę kadry naukowo-dydaktycznej, wspólne

publikacje naukowe, wspólne projekty badawcze, udział w badaniach finansowanych z unijnych programów ramowych.

Zagrożenia

Zag.m1. Rosnąca konkurencja uczelni zagranicznych

Europejski Obszar Szkolnictwa Wyższego stał się powodem wzmożenia przez WSFiP działań dla poprawy zdobytej pozycji konkurencyjnej, nie tylko w wymiarze krajowym ale i międzynarodowym. Uczelnie zagraniczne z Europy Centralnej (np. Praga, Berlin) oferują studentom niejednokrotnie bardzo dobre warunki studiowania a po studiach pracę. Czynniki te dla młodego człowieka, w kontekście trudności na polskim rynku pracy, mogą być podstawą do podejmowania decyzji wyjazdowych.

3 Naczelne wartości

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa realizując swoje posłannictwo kieruje się we wszystkich obszarach swojej działalności wartościami wypracowanymi przez wielowiekową tradycję rozwoju uczelni wyższych, do których należą: godność człowieka i poszanowanie odrębności światopoglądowych, wolność nauki i nauczania, sprawiedliwość i umiłowanie prawdy, wrażliwość na problemy i chęć niesienia pomocy ludziom poszkodowanym przez los. Uczelnia dba by relacje w tworzącej ją społeczności akademickiej cechowała życzliwość i rzetelność, dobra współpraca i zaangażowanie w realizację powierzonych obowiązków oraz samokrytycyzm wobec uzyskiwanych wyników swoich prac.

4 Misja Uczelni

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej jest ośrodkiem akademickim, silnie zakorzenionym w regionie Podbeskidzia, otwartym na współpracę krajową i międzynarodową, prowadzącym działalność dydaktyczną i badawczą podporządkowaną procesowi przekazu najnowszej wiedzy, nabywaniu najwyższej klasy umiejętności i budowaniu wzorcowych kompetencji społecznych w obszarach przynależnych realizowanym kierunkom studiów oraz krzewieniu uniwersalnych wartości etycznych współczesnego świata nauki, biznesu i polityki.

W tym celu Uczelnia:

- kształci, wykorzystując ekspercką wiedzę pracowników naukowych oraz najnowsze wyniki prowadzonych przez nich badań naukowych, rozwijając osobowość studentów, wyposażając ich w umiejętność i nawyk ciągłego samodzielnego zdobywania wiedzy oraz krytycznego myślenia;
- kreuje promotorów postępu – kształcąc ludzi posiadających umiejętność pracy w zespole, otwartych na innowacje, kreatywnych i przedsiębiorczych, zdolnych i skłonnych do podejmowania nowych wyzwań oraz posiadających należytą wiedzę i umiejętności by im sprostać;

- współpracuje z zewnętrznymi organizacjami gospodarczymi i społecznymi w celu lepszego rozpoznania oczekiwań pracodawców na bieżąco dostosowując do nich plany i programy studiów oraz kierunki prowadzonych badań – w tym badań zamawianych przez podmioty zewnętrzne;
- przygotowuje studentów do aktywności na rynku pracy i współpracuje z absolwentami Uczelni.
- uczestniczy aktywnie w życiu otoczenia społecznego poprzez inspirowanie i realizację szeregu wspólnych przedsięwzięć o charakterze naukowym i społecznym, wspomagając wiedzą ekspercką działalność władz i administracji publicznej, przyczyniając się do rozwoju regionu oraz popularyzując naukę;
- prowadzi współpracę międzynarodową w obszarze badań naukowych i dydaktyki upowszechniając w kraju najnowsze osiągnięcia zagraniczne w tym zakresie.

5 Wizja WSiP do roku 2030

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej do roku 2030 r. umocni status wiodącego na Podbeskidziu i rozpoznawalnego w Polsce i Europie ośrodka kształcącego w obszarze nauk ekonomicznych i prawa, prowadzącego powiązane z kształceniem prace badawcze, których wyniki znajdą zastosowanie w gospodarce, a proces kształcenia będzie ściśle powiązany z potrzebami rynku pracy i przygotowaniem wysoko wykwalifikowanych kadr.

WSiP w perspektywie do 2030 r. stworzy przyjazną przestrzeń dla postępu, nowatorstwa i kreatywnych postaw, wykorzystując efekty synergiczne uzyskane dzięki kontaktom i współpracy naukowców z otoczeniem. Realizowane to będzie poprzez zapewnianie komplementarnych warunków do prowadzenia badań i nauczania dla pracowników naukowych i studentów i kreowanie postaw charakterystycznych dla promotorów postępu otwartych na unikalne rozwiązania.

Działania, które zamierza podjąć Uczelnia pozostają w zgodzie z Programem Rozwoju Szkolnictwa Wyższego i Nauki w Polsce w latach

2015-2030. Uczelnia dążyć będzie do wzbogacania programów studiów o treści dopasowane do potrzeb rynku pracy oraz indywidualizacji ścieżek rozwoju naukowego kadry naukowo-dydaktycznej. Zgodnie z przyjętą wizją konieczna jest realizacja ujętych w programie celów, do których należą:

1. wzrost jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym i dopasowanie go do potrzeb społecznych i gospodarczych;
2. poprawa jakości badań prowadzonych w polskich instytucjach naukowych;
3. poprawa funkcjonowania systemu szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce poprzez zmiany w obszarach organizacji, zarządzania i finansowania;
4. zwiększenie oddziaływania na otoczenie społeczne, gospodarcze i międzynarodowe

Osiągnięcie przez Uczelnię założonych celów strategicznych wymaga precyzyjnego wyodrębnienia obszarów aktywności Uczelni objętych działaniami wynikającymi z przyjętej Strategii. W tym celu wyodrębniono pięć kluczowych komponentów aktywności Uczelni: dydaktyki, badań naukowych i komercjalizacji wyników prac badawczych; rozwoju kadry naukowo-dydaktycznej; współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi; monitorowania losów absolwentów; organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni.

Metoda osiągnięcia założonych celów strategicznych wynika wprost z definicji celów operacyjnych. Stąd określone zostały działania, których realizacja i osiągnięte efekty będą służyć:

- wyjaśnianiu i lepszemu zrozumieniu ogólnie zdefiniowanych i przyjętych celów operacyjnych. Przyjęty poziom ogólności wynika z koncepcji dokumentu Strategii, która jest prezentacją jakościowej koncepcji funkcjonowania Uczelni w przyszłości,
- opisywaniu uwarunkowań wewnętrznych i zewnętrznych dotyczących przyjętych celów i działań ze wskazaniem szans ich osiągnięcia lub realizacji,
- opisywaniu sposobu osiągnięcia założonych celów,
- pomocy przy operacjonalizacji strategii.

Zdefiniowane w Strategii cele i działania mają różny poziom złożoności ich realizacji oraz oddziaływania na rozwój Uczelni. Od prostych angażujących niewielkie nakłady czasu i finansowe po złożone wymagające dużych nakładów pracy, środków finansowych oraz znaczącego przeorganizowania funkcjonowania Uczelni. Stąd, dla efektywnego wdrażania Strategii konieczna jest hierarchizacja przyjętych celów i działań.

Tak określona wizja wskazuje, że Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej w 2030 r. będzie Uczelnią, która:

- ma nowoczesną bazę materialną i zaplecze dydaktyczno-badawcze pozwalające na prowadzenie dydaktyki i prac badawczych;
- zwiększyła liczbę wybitnej kadry naukowo-dydaktycznej i praktyków gospodarczych o wysokich kwalifikacjach, zapewniającej wysoki poziom zajęć dydaktycznych i badań naukowych;
- umiędzynarodowiła proces dydaktyczny poprzez zatrudnianie profesorów z zagranicznych ośrodków akademickich i kształci obcokrajowców;
- sprzyja rozwojowi krajowych i zagranicznych kontaktów z innymi ośrodkami akademickimi, gwarantując tym samym mobilność międzyuczelnianą i międzysektorową dla swoich pracowników oraz studentów;
- zwiększyła liczbę prowadzonych unikatowych badań naukowych poprzez uczestnictwo w programach realizowanych na poziomie krajowym i międzynarodowym;
- prowadzi ścisłą współpracę z przedstawicielami praktyki gospodarczej i innymi zewnętrznymi instytucjami i organizacjami, w tym z jednostkami oświatowymi;
- jest liderem w skali regionu, w zakresie wykorzystywania innowacyjnych rozwiązań programowych i metodycznych w procesie dydaktycznym;
- dysponuje szeroką ofertą kształcenia w zakresie nauk społecznych i technicznych, dostosowaną do potrzeb otoczenia gospodarczego;
- posiada warunki do indywidualizacji współpracy nauczycieli akademickich ze studentami w ramach zajęć dydaktycznych i prac

badawczych, krzewiąc w ten sposób ideę uczenia się i poznawania przez całe życie;

- współpracuje z organizacjami studenckimi i społecznymi oraz wspiera rozwój sportu akademickiego, kultury studenckiej rozbudzając poczucie wrażliwości na nieszczęścia ludzi poszkodowanych przez los oraz zapewnia osobom niepełnosprawnym możliwość podjęcia studiów, bądź korzystania z innych usług dydaktycznych;
- posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora na kierunkach - „finanse i rachunkowość”;
- posiada certyfikat potwierdzający jakość realizowanych w Uczelni procesów - ISO9001.

6 6. Model strategii

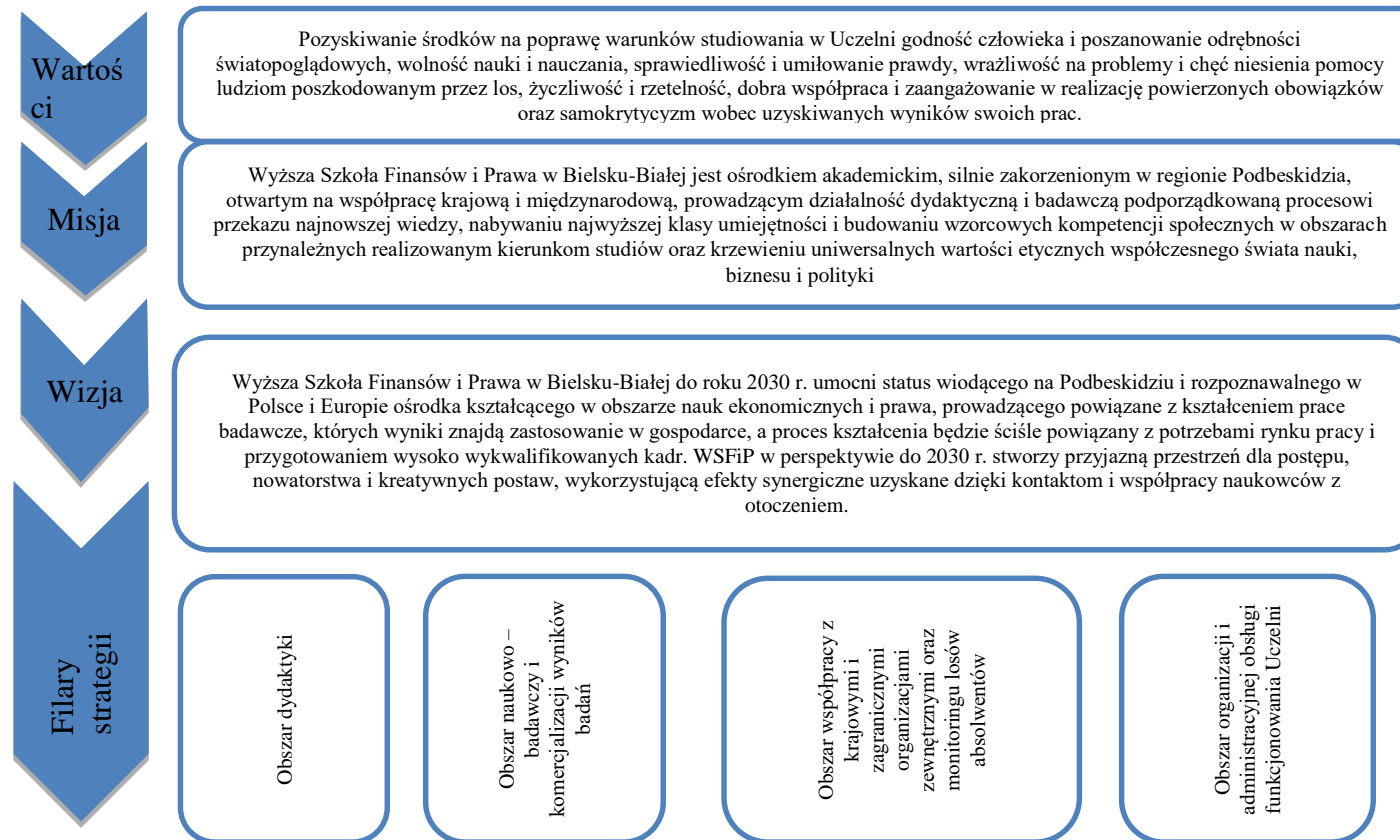


Tabela 1. Cele strategiczne w ramach poszczególnych wątków strategicznych

Obszary strategiczne / Perspektywy	Obszar dydaktyki	Obszar naukowo – badawczy i komercjalizacji wyników badań	Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni
Finansowa	CO.ZWJK6 Pozyskiwanie środków na poprawę warunków studiowania w Uczelni.	CO.WANB4 Pozyskiwanie środków finansowych na prowadzenie badań naukowych i rozwój naukowy pracowników. CO.BNiR4 Zwiększenie potencjału Uczelni w zakresie komercjalizacji wiedzy.	CO.RWKOZ5 Pozyskiwanie środków finansowych na rozwijanie relacji z absolwentami Uczelni. CO.PRU1 Intensyfikacja działań marketingowych na rzecz poprawy rozpoznawalności Uczelni	CO.PEZIU1 Intensyfikacja prac związanych z bazą materialną Uczelni CO.ZEBZU4 Pozyskiwanie środków finansowych na podniesienie jakości procesów realizowanych w organizacji w obszarze dydaktyki i administracji
Klienta	CO.ZWJK2 Uwzględnienie standardów międzynarodowych w wymaganiach programowych	CO.BNiR1 Podniesienie efektywności komercjalizacji wiedzy CO.BNiR2. Tworzenie w Uczelni warunków	CO.RWKOZ1 Wzmocnienie współpracy regionalnej i krajowej CO.RWKOZ3	CO.PEZIU2 Modernizacja zaplecza dydaktycznego w Uczelni

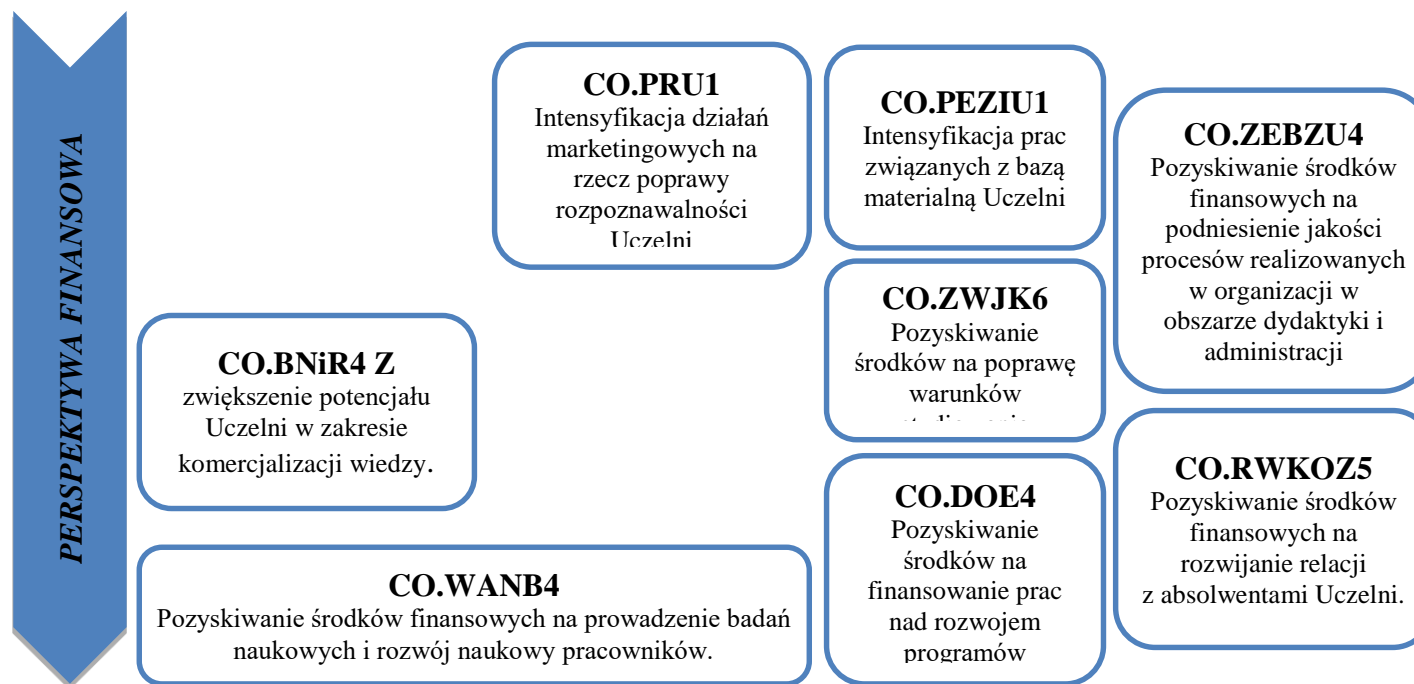
Obszary strategiczne Perspektywy	Obszar dydaktyki	Obszar naukowo – badawczy i komercjalizacji wyników badań	Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni
	<p>CO.ZWJK3 Wprowadzenie systemu kształcenia powiązanego z badaniami</p> <p>CO.DOE1 Udoskonalenie oferty studiów</p> <p>CO.DOE2 Poprawa dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb społecznych i gospodarczych regionu</p> <p>CO.DOE3 Poszerzenie oferty związanej z kształceniem ustawicznym</p>	<p>sprzyjających promowaniu wśród pracowników i studentów wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i innowacyjności</p>	<p>Intensyfikacja współpracy Uczelni z instytucjami systemu oświaty</p> <p>CO.RWKOZ4 Intensyfikacja więzi Uczelni z jej absolwentami</p> <p>CO.PWJK2 uzyskiwanie przez studentów certyfikatów zewnętrznych instytucji potwierdzających ich kompetencje</p> <p>CO.PRU2 Budowa pozytywnego wizerunku Uczelni w otoczeniu</p>	<p>CO.PEZIU4 Informatyzacja kluczowych dla funkcjonowania Uczelni obszarów, zwiększająca efektywność zarządzania.</p>

Obszary strategiczne Perspektywy	Obszar dydaktyki	Obszar naukowo – badawczy i komercjalizacji wyników badań	Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni
	CO.PUAD4 Zapewnienie uznawalności nabytych przez absolwentów kompetencji przez instytucje certyfikujące CO.ZWJK4 Zapewnienie możliwie najlepszych warunków do studiowania			
Procesów wewnętrznych	CO.ZWJK1 Udoskonalenie sposobów pozyskiwania kandydatów na studia CO.ZWJK5	CO.WANB3 Stworzenie procedur monitorowania i oceny jakości prowadzonych w uczelni prac badawczych CO.BNiR3	CO.RWKOZ2 Stworzenie mechanizmu bieżącej identyfikacji potrzeb i oczekiwań pracodawców CO.PWJK1 Uzyskanie akredytacji krajowych i zagranicznych oraz ocen i	CO.ZEBZU1 Przygotowanie przestrzeni do wprowadzania zmian w funkcjonowaniu Uczelni związanych

Obszary strategiczne Perspektywy	Obszar dydaktyki	Obszar naukowo – badawczy i komercjalizacji wyników badań	Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni
	Wdrożenie zaawansowanego wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia	Rozwój modeli współpracy kadry naukowej z otoczeniem gospodarczym, społecznym i mediami	certyfikatów potwierdzających jakość funkcjonowania Uczelni	z wdrażaniem Strategii CO.ZEBZU3 . Wdrożenie systemu zarządzania strategicznego w Uczelni CO.PEZIU3 Ochrona zasobów niematerialnych Uczelni (zawartości baz danych) CO.PEZIU4 Informatyzacja kluczowych dla funkcjonowania Uczelni obszarów, zwiększająca efektywność zarządzania.

Obszary strategiczne Perspektywy	Obszar dydaktyki	Obszar naukowo – badawczy i komercjalizacji wyników badań	Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów	Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni
Uczenia się i rozwoju	<p>CO.PUAD1 Znaczne zwiększenie liczby studentów zagranicznych studiujących w Uczelni</p> <p>CO.PUAD2 Stworzenie obcojęzycznych traktów nauczania</p> <p>CO.PUAD3 Integracja programów nauczania ze znaczącymi uczelniami zagranicznymi celem uzyskania możliwości wspólnego dyplomowania</p>	<p>CO.WANB1 Określanie i realizowanie wiodących obszarów badań w Uczelni</p> <p>CO.WANB2 Wzmocnienie aktywności naukowej pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni</p> <p>CS.PNSD Uzyskanie praw do nadawania stopnia doktora</p> <p>CO.WKND1 Opracowanie indywidualnych ścieżek rozwoju karier naukowych własnej kadry</p>	<p>CO.RWKOZ6 Zwiększenie udziału pracowników Uczelni w projektach naukowo-badawczych realizowanych we współpracy z organizacjami zewnętrznymi</p>	<p>CO.ZEBZU2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjału intelektualnego w Uczelni oraz jej zasobów materialnych</p> <p>CO.ZEBZU4 Doskonalenie kompetencji merytorycznych pracowników Uczelni wz. administracji i dydaktyki</p>

Rysunek 2. Cele operacyjne w perspektywie finansowej



Rysunek 3. Cele operacyjne w perspektywie klienta

Perspektywa klienta

CO.ZWJK2 Uwzględnienie standardów międzynarodowych w wymaganiach programowych

CO.RWKOZ3 Intensyfikacja współpracy Uczelni z instytucjami systemu oświaty

CO.DOE1 Udoskonalenie oferty studiów

CO.DOE3 Poszerzenie oferty związanej z kształceniem

CO.ZWJK4 Zapewnienie możliwości najlepszych warunków do studiowania studentom jak i doktorantom

CO.RWKOZ4 Intensyfikacja roli kulturotwórczej Uczelni

CO.DOE2 Poprawa dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb społecznych i gospodarczych regionu

CO.PRU2 Budowa pozytywnego wizerunku Uczelni w otoczeniu

CO.RWKOZ5 Intensyfikacja więzi uczelni z jej absolwentami

CO.PEZIU2 Modernizacja zaplecza dydaktycznego w Uczelni

CO.PEZIU4 Informatyzacja kluczowych dla funkcjonowania Uczelni obszarów, zwiększająca efektywność zarządzania

CO.BNiR2 Tworzenie w uczelni warunków sprzyjających promowaniu wśród pracowników i studentów wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i innowacyjności

CO.PUAD4 Zapewnienie uznawalności nabytych przez absolwentów kompetencji przez instytucje certyfikujące

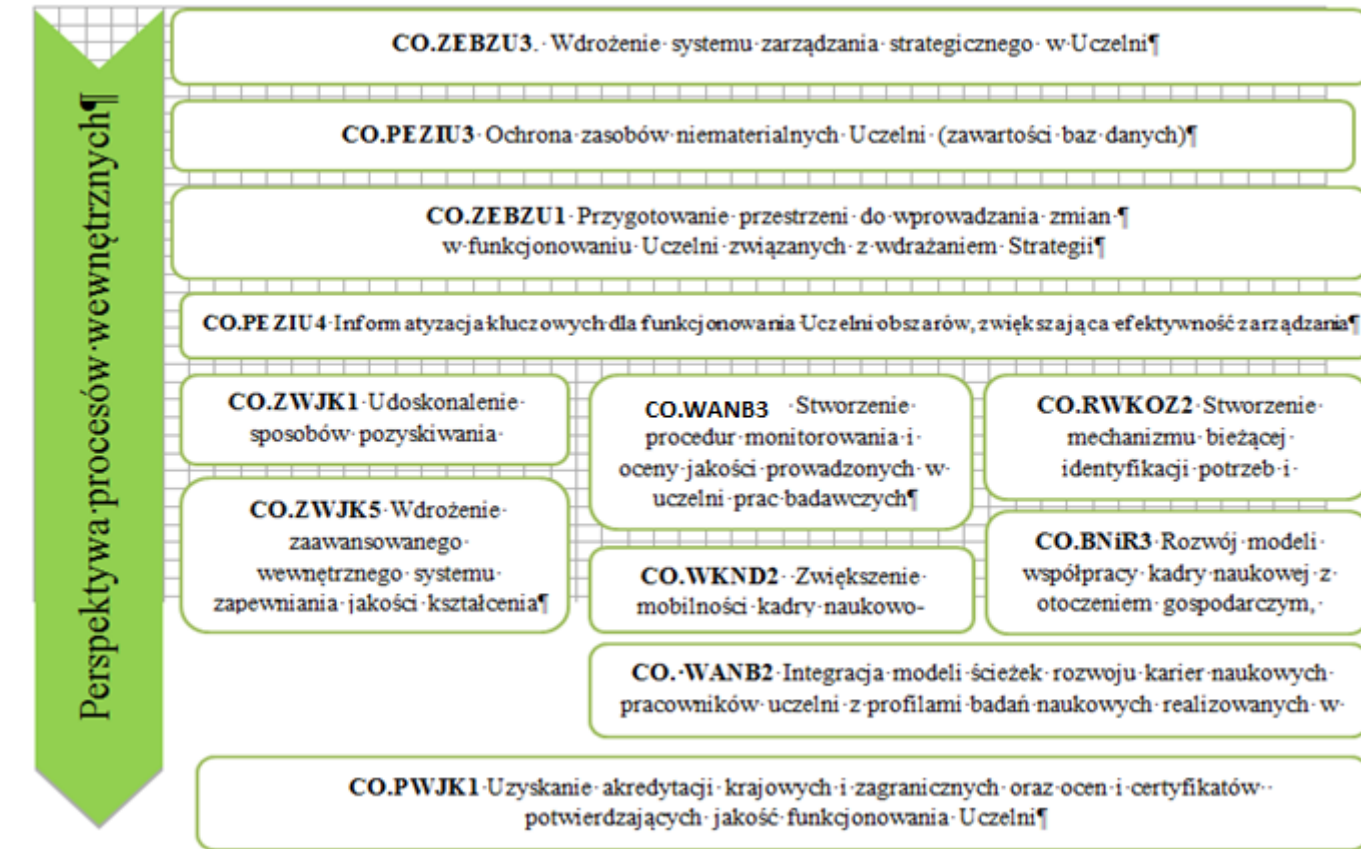
CO.PWJK2 uzyskiwanie przez studentów certyfikatów zewnętrznych instytucji potwierdzających ich kompetencje

CO.RWKOZ1 Wzmocnienie współpracy regionalnej i krajowej

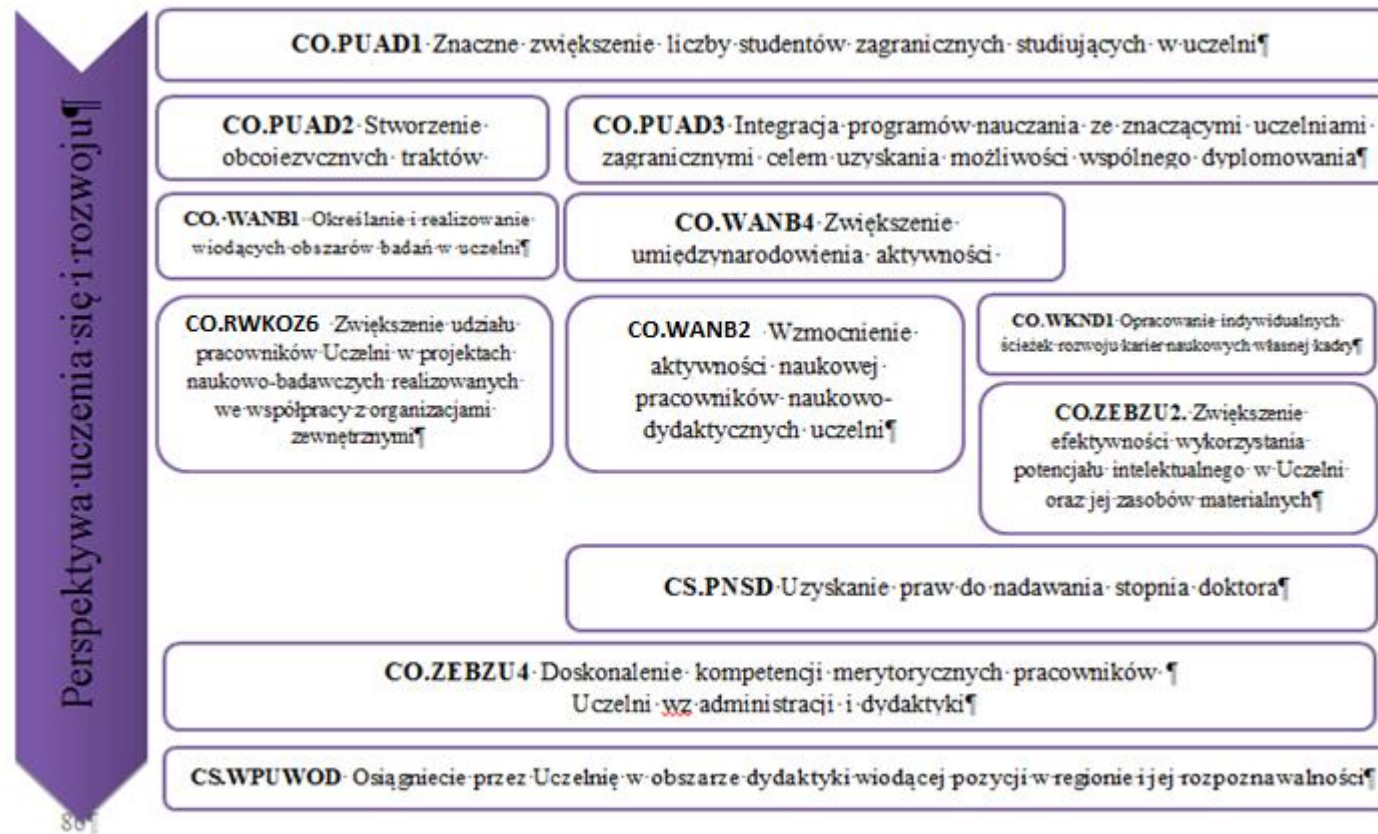
CO.BNiR1 Podniesienie efektywności komercjalizacji wiedzy

CO.ZWJK3 Wprowadzenie systemu kształcenia powiązanego z badaniami

Rysunek 4. Cele operacyjne w perspektywie procesów wewnętrznych



Rysunek 5. Cele operacyjne w perspektywie uczenia się i rozwoju



7 Opis celów i działań wraz z komentarzami

Realizacja wizji Uczelni jest uwarunkowana osiągnięciem celów strategicznych. Cele strategiczne sformułowano na dużym poziomie ogólności, gdyż patrząc z perspektywy czasowej niniejszej strategii trudno dokładnie określić ich postać, a tym bardziej ich dokładną operacjonalizację oraz poszczególne działania, które powinny być podjęte w danej konkretnej sytuacji. Po to, by przybliżyć poszczególne cele podano przykładową możliwą operacjonalizację, która w miarę upływu czasu musi być poddana korekcie – stosownie do zmieniających się warunków funkcjonowania Uczelni.

7.1 Obszar dydaktyki

7.1.1 CS.ZWJK Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia i osiągnięcie przez Uczelnię wiodącej pozycji w regionie w obszarze dydaktyki

Komentarz

Czynnikiem wpływającym na skuteczność podejmowanych przez Uczelnię działań w zakresie doskonalenia jakości kształcenia jest wprowadzenie procedur stymulujących priorytetowe traktowanie spraw jakości kształcenia w Uczelni (patrz Program Rozwoju szkolnictwa Wyższego i nauki na lata 2015-2030) oraz skuteczne monitorowanie stopnia ich wykonania.

CO.ZWJK1 Udoskonalenie sposobów pozyskiwania kandydatów na studia

Działanie 1 Ustalenie zasad rekrutacji kandydatów na studia II stopnia, sprzyjających utrzymaniu wysokiej jakości tych studiów

Komentarz

Uczelnia zamierza nadal prowadzić działania w zakresie utrzymania i podnoszenia wysokiej jakości procesu dydaktycznego. W szczególności dotyczyć to będzie studiów II stopnia. Wynika to z przyjętych w prawie możliwości kontynuowania studiów II stopnia na kierunku A będąc absolwentem studiów I stopnia na kierunku B. Poprawie jakości studiów

II stopnia sprzyjałoby opracowanie i wdrożenie takich zasad i procedur rekrutacji na studia, które – przy pełnej przejrzystości – zapewniałyby porównywalny poziom wiedzy wyjściowej:

- absolwentom studiów I stopnia „własnych” i „zewnętrznych”;
- kandydatom kontynuującym studia na danym kierunku;
- kandydatom „zmieniającym” kierunek studiów.

CO.ZWJK2 Uwzględnienie standardów międzynarodowych w wymaganiach programowych

Komentarz

Obowiązujące w Polsce standardy kształcenia pokazują brak ich pełnej zgodności ze standardami międzynarodowymi, m.in. stawiają niższe wymagania wobec absolwentów i słabo odnoszą się do kompetencji zdefiniowanych w standardach międzynarodowych. Dla uzyskania pełnej uznawalności za granicą dyplomów wydanych przez Uczelnię konieczne jest dostosowywanie programów studiów do wymogów międzynarodowych.

***Działanie 1** Doskonalenie programów studiów aby możliwe było osiągnięcie efektów uczenia się określonych zarówno przez PRK jak i przez standardy międzynarodowe*

***Działanie 2** Zwiększenie zróżnicowania uczenia się na studiach I i II stopnia i konsekwentne egzekwowanie wymagań wobec studentów studiów II stopnia*

CO.ZWJK3 Wprowadzenie systemu kształcenia powiązanego z badaniami

Komentarz

Sposób realizacji niektórych z wymienionych niżej działań powiązany jest z przyjętą w Uczelni wizją rozwoju Działu Wspierania Nauki.

***Działanie 1** Tworzenie uzdolnionym studentom warunków kształcenia zapewniających im m.in. dodatkową opiekę wykładowców i realizację indywidualnego toku studiów, projektach badawczych, zaangażowanie w działalności akademickich poradni finansowej i prawnej.*

Komentarz

Realizacja tak sprecyzowanego działania nie wymaga tworzenia dodatkowych struktur organizacyjnych. Dział Wspierania Nauki będzie w naturalny sposób promował wybitnie uzdolnionych studentów oraz będzie „inkubatorem” przyszłych prac doktorskich. Odpowiadać to będzie jednemu z celów Uczelni promującego rozwój własnej kadry naukowej.

***Działanie 2.** Zwiększenie liczby studentów biorących udział w pracach badawczych prowadzonych na Uczelni*

Komentarz

Zwiększeniu liczby studentów biorących udział w pracach badawczych prowadzonych w Uczelni służyć mogą m.in.:

- wykonywanie prac magisterskich, których tematyka jest zbieżna z realizowanymi w Uczelni lub poza nią projektami badawczymi,
- publikowanie i prezentowanie na konferencjach naukowych i webinarach organizowanych w Uczelni wyników prac dyplomowych w formie zwartej – publikacja „debiuty studenckie”.
- wprowadzenie procedury finansowania udziału studentów i pracowników w konferencjach naukowych oraz publikacji artykułów naukowych poza wydawnictwem Uczelni

***Działanie 3.** Rozwój w Uczelni studenckich kół naukowych*

Komentarz

Działanie dotyczy wspierania w Uczelni rozwoju studenckich kół naukowych poprzez m.in.: ułatwienie osobom skupionym w kołach naukowych korzystania z infrastruktury badawczej Uczelni.

***Działanie 4.** Stworzenie warunków sprzyjających szybszemu uzyskiwaniu stopnia doktora*

Komentarz

Działanie dotyczy możliwości przygotowania studenta/młodego pracownika nauki do efektywnego prowadzenia prac badawczych

zwieńczonych obroną pracy doktorskiej. Realizowane to będzie przy ścisłej współpracy osób zainteresowanych z Działem Wspierania Nauki.

CO.ZWJK4 Zapewnienie możliwie najlepszych warunków do studiowania

Komentarz

Przewidywane działania związane z realizacją tego celu dotyczą zarówno samego procesu kształcenia, jak i relacji student- uczelnia, które sprzyjać będą poprawie efektywności studiowania. Służyć one będą m.in. ugruntowaniu wysokiej pozycji i prestiżu WSiP, jako „uczelni przyjaznej studentom”.

***Działanie 1.** Stworzenie studentom możliwości współdecydowania o przebiegu procesu kształcenia poprzez stworzenie zindywidualizowanych programów studiów oraz uelastyczenia zasad studiowania.*

Komentarz

Działanie to pozwoli studentom na zaliczanie części studiów w innej uczelni (w tym zagranicznej) bez wpływu na czas trwania studiów. Podejmowane przez studenta decyzje będą miały istotny wpływ na zwiększanie się jego kompetencji społecznych.

***Działanie 2.** Uznawanie kompetencji studenta uzyskanych w trakcie studiów poza bezpośrednim procesem dydaktycznym jako alternatywnej formy realizacji programu studiów*

***Działanie 3.** Zwiększenie udziału studentów w kształtowaniu procesu dydaktycznego*

Komentarz

Wprowadzenie Krajowych Ram Kwalifikacji, spowodowało konieczność zdefiniowania efektów uczenia się dla każdego z realizowanych w Uczelni programów studiów, a co z tego wynika również do poszczególnych przedmiotów. Znaczenia nabrały uzyskiwane w trakcie studiów kompetencje studentów, nierzadko zdobywane poza głównym procesem dydaktycznym (np. poprzez pracę w poradniach finansowych i prawnych, kołach naukowych czy Działu Wspierania Nauki). Tak uzyskane kompetencje będą uznawane przy zaliczaniu poszczególnych przedmiotów.

Działanie 4. Stworzenie, w miarę możliwości Uczelni, programów wyrównawczych dla studentów I roku studiów (zróżnicowanych w zależności od stopnia, programu studiów, specjalności)

Komentarz

Niedostosowanie podstawy programowej w szkołach średnich do wymogów uczelni wyższych powoduje konieczność wyrównania zaistniałych dysproporcji w trakcie zajęć dydaktycznych (zwłaszcza na I roku studiów). Powoduje to duże trudności w uzyskiwaniu zakładanych efektów uczenia się i możliwości zaliczenia przedmiotów. Rozwiązaniem tego problemu jest wprowadzenie programów wyrównawczych dla studentów I roku studiów.

Działanie 5. Zapewnienie równych szans kształcenia wszystkim grupom studentów, w tym osobom niepełnosprawnym

Działanie 6. Wykorzystywanie metod i technik kształcenia na odległość w procesie kształcenia

Komentarz

Działania te wiążą się z m.in.:

- upowszechnieniem metod i narzędzi ICT umożliwiających kształcenie na odległość (elektroniczne platformy edukacyjne),
- udostępnieniem studentom treści wykładowych, dostępnych za pośrednictwem elektronicznych platform edukacyjnych),
- rozbudowywaniem warunków technicznych sprzyjających poprawie efektywności nauczania i kształtowaniu przyjaznej przestrzeni edukacyjnej (w tym dla studentów niepełnosprawnych).

Działanie 7. Promowanie w Uczelni zasady przejrzystości oceny studenta oraz usuwanie ewentualnych barier ograniczających to działanie

Działanie 8. Zapewnienie studentom informacji, doradztwa i pomocy w zakresie związanym z procesem studiów i ich przyszłą karierą zawodową

Komentarz

Realizacja ww. działań skutkować będzie m.in.:

- większą świadomością studentów w zakresie oceny zdobywanych przez nich kompetencji,
- pomocą w rozwiązaniu problemów adaptacyjnych studentów I roku studiów (w szczególności obcokrajowców);
- wsparciem w zakresie tworzenia np. indywidualnego programu studiów dla studentów szczególnie uzdolnionych czy też realizacji części zajęć objętych programem studiów w innych uczelniach krajowych i zagranicznych.
- Zwiększeniem efektywności planowania kariery zawodowej studenta.

CO.ZWJK5 Wdrożenie zaawansowanego wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia

Działanie 1. Wdrożenie systemu zarządzania jakością kształcenia w obszarze zajęć dydaktycznych poprzez sformalizowane wprowadzenie procedur realizacji i kontroli dydaktyki oraz zapewnienie ich realizacji

Komentarz

Wdrożenie systemu zapewni wprowadzenie jednolitego w skali Uczelni, systemu procedur i dokumentów odnoszących się do procesu kształcenia i procedur administracyjnych opisanych w Księdze Jakości.

Działanie 2. Wdrożenie modeli kreujących nowe jakości współpracy nauczycieli akademickich i studentów w obszarze dydaktyki

Komentarz

Działanie realizowane będzie poprzez implementację procedur współpracy władz Uczelni z nauczycielami akademickimi i studentami gwarantujących wdrożenie różnych rozwiązań doskonalenia dydaktyki, m.in.:

- upowszechnienie praktyki dostarczania studentom treści dydaktycznych w formie elektronicznej, wyprzedzających wykład;

- wprowadzenie praktyki rejestracji żywego wykładu celem umożliwienia powtórnego dostępu do przekazywanych treści – w tym za pośrednictwem platformy internetowej.

Działanie 3. Wdrożenie modelu zewnętrznej weryfikacji kompetencji absolwentów Uczelni

Komentarz

Działanie może być realizowane poprzez wdrożenie programów nauczania przygotowujących do spełnienia warunków uzyskania certyfikatów znaczących instytucji zewnętrznych, licencji wydawanych przez uprawnione jednostki, zdania egzaminów państwowych nadających specjalne uprawnienia.

Działanie 4. Rozwój systemu bieżącej weryfikacji i poprawy jakości zajęć (BWJZ)

Komentarz

Działanie realizowane będzie poprzez aktualizację funkcjonującego w Uczelni elektronicznego systemu oceny jakości zajęć przez studentów, końcowej ewaluacji zajęć na podstawie wypełnionych e-ankiet, etc.

CO.ZWJK6 Pozyskiwanie środków na poprawę warunków studiowania w Uczelni

Komentarz

Uczelnia zamierza uczestniczyć w konkursach organizowanych m.in. przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Wojewódzki Urząd Pracy, Urząd Marszałkowski woj. śląskiego w których pozyskane środki kierowane będą na poprawę warunków studiowania w Uczelni. Przykładem są konkursy organizowane przez: NCBiR - dot. zakupu pomocy dydaktycznych czy wdrażanie systemu jakości w uczelniach.

Działanie 1. Wsparcie dla jednostek Uczelni wz. opracowywania i wdrażania systemu zapewniania jakości kształcenia

7.1.2 CS.DOE Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb społeczno-gospodarczych regionu

Komentarz

W celu zmniejszenia dysproporcji pomiędzy wymaganiami zgłaszanymi przez przedstawicieli rynku pracy a kompetencjami absolwentów Uczelni, WSiFiP prowadzi monitoring oczekiwań pracodawców na określone kompetencje przyszłych pracowników. W efekcie prowadzi to do lepszego dopasowania programów kształcenia na Uczelni i zacieśnienia kontaktów Uczelni z rynkiem pracy.

CO.DOE1 Udoskonalenie oferty studiów

Komentarz

Wyższa Szkoła Finansów i Prawa w Bielsku-Białej podejmuje działania celem tworzenia nowej oferty studiów i/lub doskonalenia istniejącej oraz tworzenia studiów w języku angielskim.

***Działanie 1.** Modyfikacja zakresu tematycznego oraz profilu programów i kierunków studiów (m.in. tworzenie nowych lub modyfikowanie istniejących programów studiów)*

***Działanie 2.** Pozyskiwanie środków na finansowanie prac nad rozwojem programów kształcenia*

Komentarz

Modyfikacja prowadzona będzie w oparciu o wytyczne MEiN oraz potrzeby rynku/regionu. W ustalaniu kierunku zmian istotny wkład będą mieć prace Konwentu Pracodawców – ciała doradczego oraz ekspertów zewnętrznych. Predykcja potrzeb społecznych i gospodarczych uwzględniac będzie uwarunkowania ekonomiczne regionu.

CO.DOE2 Poprawa dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb społecznych i gospodarczych regionu

Komentarz

Dopasowanie kompetencji absolwentów do potrzeb społecznych i gospodarczych ma istotne znaczenie w zmniejszaniu liczby bezrobotnych absolwentów Uczelni. Działania podejmowane przez Uczelnię w tym zakresie podkreślają nie tylko jej dbałość o proces

dydaktyczny ale także wskazują na elastyczność reagowania na potrzeby społeczeństwa i gospodarki. Ma to również znaczenie w świadomym budowaniu popytu na określone kompetencje oparte na prowadzonej predykcji potrzeb regionu.

***Działanie 1.** Reorientacja procesu kształcenia ze standardów kształcenia na efekty uczenia się zgodnie z PRK*

Komentarz

Zmiany w programach studiów wynikają z wprowadzenia PRK. Najbardziej istotną kwestią będzie zmiana w świadomości prowadzących zajęcia i studentów poglądu na sposób przekazu treści i prowadzenia zajęć. Wprowadzone zmiany w programach kształcenia i położenie nacisku na mierzalne efekty uczenia się jest szansą dla Uczelni na unowocześnienie zarówno programów jak i sposobu prowadzenia zajęć. Dla studentów natomiast korzyścią jest upracticznienie zdobywania wiedzy w trakcie zajęć.

***Działanie 2.** Wprowadzenie do programów studiów zagadnień związanych z przedsiębiorczością*

***Działanie 3.** Zacieśnienie współpracy Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym dotyczącej kształtowania oferty edukacyjnej oraz projektowaniem i realizacją procesu kształcenia*

Komentarz

Współpraca Uczelni z podmiotami zewnętrznymi ma służyć lepszemu dopasowaniu oferty dydaktycznej do oczekiwań pracodawców w regionie. Realizacji tego postulatu służy powołany w Uczelni Konwent Pracodawców, będący ciałem doradczym dla władz Uczelni. Działanie to daje szansę absolwentom Uczelni na łatwiejsze znalezienie pracy w wyuczonym zawodzie.

CO.DOE3 Poszerzenie oferty związanej z kształceniem ustawicznym

Komentarz

Kształcenie ustawiczne to działanie ukierunkowane na realizację procesu kształcenia w różnych formach przez całe życie (ang. Life-Long-Learning).

Działanie 1. Dostosowanie oferty edukacyjnej do poszerzającego się kręgu potencjalnych odbiorców, charakteryzujących się zróżnicowanymi potrzebami.

Komentarz

Współczesny rynek pracy wymusza konieczność ciągłego poszerzania i uzupełniania posiadanych kompetencji. Jest to konieczne w celu m.in. poprawy zatrudnienia i utrzymania dotychczasowego miejsca pracy, samorealizacji, przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, zachowania sprawności intelektualnej. Rosnąca liczba potencjalnych osób zainteresowanych podnoszeniem swoich kompetencji powoduje, że Uczelnia musi zwrócić szczególną uwagę na budowaniu takiej oferty dydaktycznej, która uwzględni zróżnicowane motywacje, oczekiwania i predyspozycje osób zainteresowanych kształceniem. Oferta Uczelni powinna być ciągle wzbogacana co do form, treści i metod kształcenia, proponując m.in. studia łączące cechy studiów stacjonarnych i studiów „na odległość”.

Działanie 2. Budowa pozycji Uczelni jako koordynatora procesu uczenia się przez całe życie, tworzącego możliwości kształcenia zindywidualizowanego i określającego możliwe ścieżki formalnego potwierdzenia posiadanych kompetencji

Komentarz

Uczelnia będzie tworzyć warunki „dochodzenia” do konkretnych kwalifikacji formalnych przez uznawanie posiadanych już kompetencji uzyskanych w sposób „nietradycyjny” np. w formie samokształcenia. W efekcie tego Uczelnia jako koordynator procesu będzie wskazywać brakujące elementy programu kształcenia i pokazywać możliwości ich uzupełniania. Po spełnieniu określonych wymagań, Uczelnia wydawać będzie dokumenty poświadczające uzyskanie odpowiednich kompetencji (np. dyplomu czy świadectwa studiów podyplomowych).

Działanie 3. Poprawa funkcjonowania Biura Karier w zakresie prowadzonej działalności informacyjno-doradczej dla studentów i słuchaczy.

7.1.3 CS.PUAD Poglębenie umiędzynarodowienia aktywności dydaktycznej

Komentarz

Umiędzynarodowienie WSiFiP powinno wynikać wprost z podejmowanych przez Uczelnię działań w zakresie m.in. uczestnictwa w akademickich programach międzynarodowych np. Erasmus+/CEEPUS.

CO.PUAD1 Znaczne zwiększenie liczby studentów zagranicznych studiujących w Uczelni

Działanie 1. Zwiększenie liczby kandydatów na studia pochodzących z Ukrainy i z innych państw Europy Środkowo-Wschodniej

CO.PUAD2 Stworzenie obcojęzycznych traktów nauczania

Działanie 1 Nadanie wysokiego priorytetu procesowi umiędzynarodowienia cyklu kształcenia w Uczelni

Komentarz

Działanie to obejmować będzie m.in.:

- wprowadzenie do procesu dydaktycznego przynajmniej jednego przedmiotu na danym kierunku prowadzonego w języku obcym angielskim.
- zwiększanie kompetencji językowych zarówno przez studentów jak i nauczycieli akademickich.

Działanie 2. Zwiększenie liczby wykładowców biegle władających językiem angielskim (lub innym obcym językiem europejskim), którzy będą w stanie poprowadzić zajęcia dydaktyczne.

Działanie 3. Wprowadzenie obowiązku prowadzenia zajęć dydaktycznych w języku obcym

Komentarz

Z uwagi na rosnące zainteresowanie wymianą studencką pozwalającą na realizowanie części studiów w uczelniach zagranicznych oraz rosnącą liczbą chętnych z zagranicy do studiowania w WSiFiP (prowadzoną

w ramach programów m.in. Erasmus+) konieczne jest wprowadzenie obcojęzycznych traktów dydaktycznych. Działanie to jest zgodne z wytycznymi Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Początkowo zajęcia obcojęzyczne obejmować będą kilka wykładów z perspektywą ich zwiększenia w miarę w miarę wzrostu zapotrzebowania.

***Działanie 4.** Stworzenie możliwości studentom przygotowywania prac dyplomowych w języku angielskim*

***Działanie 5.** Stworzenie kandydatom na studenta i studentom nie znającym języka polskiego możliwości uczestniczenia w kursach języka polskiego przygotowujących do studiów w języku polskim*

CO.PUAD3 Integracja programów nauczania z wybranymi uczelniami zagranicznymi celem uzyskania możliwości wspólnego dyplomowania

***Działanie 1.** Wypracowanie modelu wspólnego kształcenia pozwalającego wydać dyplom ukończenia WSiP i zagranicznej uczelni*

CO.PUAD4 Zapewnienie uznawalności nabytych przez absolwentów kompetencji przez instytucje certyfikujące

Komentarz

Uczelnia zamierza prowadzić certyfikację programów kształcenia, m.in. przez IES (ang. International Educational Society), TELC. Efektem tego student będzie miał możliwość uzyskania dodatkowych licencji i certyfikatów honorowanych na terenie UE. Otrzymane licencje i certyfikaty stanowiąc będą wartość dodaną dla studenta w procesie ich edukacji i zwolnią z konieczności zdawania dodatkowych egzaminów z obszaru tematycznego objętego procesem kształcenia w Uczelni.

***Działanie 1.** Nawiązanie i rozszerzenie współpracy z wybranymi instytucjami certyfikującymi*

***Działanie 2.** Unifikacja programów nauczania wybranych przedmiotów lub specjalności z wymaganiami instytucji certyfikujących celem przygotowania absolwentów do egzaminów na krajowy lub zagraniczny certyfikat lub licencję*

7.2 Obszar naukowo –badawczy i komercjalizacji wyników badań

7.2.1 CS.WANB Wzmocnienie aktywności naukowo-badawczej Uczelni

CO. WANB1. Określanie i realizowanie wiodących obszarów badań w Uczelni

Działanie 1. Określenie kluczowych obszarów badań naukowych poprzez przegląd trendów obowiązujących w światowej nauce oraz analizy prac zespołów naukowych Uczelni

CO.WANB2 Wzmocnienie aktywności naukowej pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni

Komentarz

Uczelnia zamierza wzmocnić zaangażowanie pracowników naukowo-dydaktycznych w obszarze badawczym, m.in. poprzez ich udział w projektach badawczych, grantach finansowanych przez organizacje zewnętrzne. Realizowane to będzie poprzez odpowiedni system motywacyjny.

Działanie 1. Stworzenie systemu motywacyjnego do współpracy naukowej prowadzonej w ramach międzykierunkowych zespołów badawczych w Uczelni

Działanie 2. Stworzenie systemu wsparcia zespołów naukowych ubiegających się o realizację projektów strategicznych, strukturalnych, UE (koordynator, partner) i międzynarodowych

Działanie 3. Wprowadzenie obowiązku aplikowania o granty pojedynczych pracowników naukowych lub zespołów badawczych posiadających wystarczający dorobek w danym obszarze

Działanie 4. Pozyskanie zleceń na przeprowadzenie badań na rzecz podmiotów zewnętrznych.

Działanie 5. Utworzenie Działu Wspierania Nauki – odpowiedzialnego za m.in. wspieranie działań zespołów naukowych ubiegających się o realizację projektów badawczych krajowych i zagranicznych.

Komentarz

Prace badawcze w Uczelni prowadzone są często bez wzajemnego współdziałania specjalistów reprezentujących pokrewne dziedziny. Stopień złożoności rozwiązywanych problemów naukowych wymaga jednak współdziałania ekspertów z różnych dziedzin.

Taki model współpracy przynosi korzyści nie tylko realizowanym projektom naukowo-badawczym ale wpływa również korzystnie na ograniczenie kosztów prowadzonych prac, poprawę oceny dorobku osób uczestniczących w zespołach projektowych, podniesienie rangi powstałych publikacji będących wynikiem prowadzonych prac naukowych, zwiększenie zakresu tematyki prowadzonych prac naukowo-badawczych (multidyscyplinarne zespoły badawcze).

Efektywne działanie w ramach ww. modelu będzie możliwe za sprawą Działu Wspierania Nauki w Uczelni

Działanie 5. Zapewnienie efektów synergicznych poprzez wzmocnienie współpracy międzyobszarowej na poziomie Uczelni.

Komentarz

Działanie dotyczy inicjowania wspólnych badań realizowanych przez pracowników Uczelni - przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych – ekonomistów i prawników, informatyków i prawników itd.

CO.WANB3 Stworzenie procedur monitorowania i oceny jakości prowadzonych w uczelni prac badawczych

Działanie 1. Utworzenie rejestru dorobku naukowego pracowników

Komentarz

Działanie to realizowane może być m.in. poprzez wydanie zarządzenia Rektora o obowiązku zgłaszania do działu kadr każdej wydanej przez autora publikacji do celów statystycznych i międzyuczelnianej wymiany dorobku naukowego.

CO.WANB4 Pozyskiwanie środków finansowych na prowadzenie badań naukowych i rozwój naukowy pracowników.

***Działanie 1.** Zwiększenie udziału Uczelni w projektach finansowanych przez NCN i NCBiR*

***Działanie 2.** Wsparcie Uczelni i prowadzonych w niej badań przez przedsiębiorców m.in. zrzeszonych w formie Konwentu Pracodawców*

7.2.2 CS.BNiR Osiągnięcie w obszarze badań naukowych i rozpoznawalności wiodącej pozycji w regionie

CO.BNiR1 Podniesienie efektywności komercjalizacji wiedzy

***Działanie 1.** Wydanie zarządzeń przez Rektora dot. komercjalizacji wiedzy w Uczelni*

Komentarz

Jedną z metod komercjalizacji wiedzy jest wprowadzanie uzyskiwanych wyników prac badawczych do praktyki gospodarczej. Oznacza to, że konieczne jest nie tylko prowadzenie prac badawczych ale również ściśle współdziałanie pracowników naukowo-badawczych z przedsiębiorcami. Dla osiągnięcia założonego celu strategicznego konieczna jest zmiana organizacji prowadzonych w Uczelni prac

***Działanie 2.** Pozyskiwanie zleconych projektów badawczych na rzecz docelowych grup klientów Uczelni, poprzez tworzenie, marketing i sprzedaż oferty badawczej i eksperckiej*

***Działanie 3.** Zwiększenie efektywności prowadzonych w Uczelni działań marketingowych w obszarze komercjalizacji wyników prac badawczych powstających w Uczelni.*

CO.BNiR2. Tworzenie w Uczelni warunków sprzyjających promowaniu wśród pracowników i studentów wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i innowacyjności.

***Działanie 1.** Wprowadzenie do programu nauczania przedmiotu z zakresu przedsiębiorczości i ochrony własności intelektualnej*

Działanie 2. Organizacja i nagłośnianie konkursów skierowanych do studentów Uczelni promujących zespołowe studenckie prace naukowe

Działanie 3. Organizacja szkoleń oraz seminariów dla pracowników naukowych i studentów z zakresu transferu technologii

Działanie 4. Rozwijanie aktywności studenckich kół naukowych i wspomaganie inkubacji powstających w nich innowacyjnych pomysłów

CO.BNiR3 Rozwój modeli współpracy kadry naukowej z otoczeniem gospodarczym, społecznym i mediami

Komentarz

Uczelnia rozwija współpracę z otoczeniem gospodarczym, społecznym i mediami. Działania służące mają m.in. transferowi wiedzy do gospodarki, uprzątnianiu procesu dydaktycznego oraz kreowaniu pozytywnego wizerunku Uczelni zorientowanego na potrzeby regionu.

Działanie 1. Realizowanie przez studentów Uczelni i pracowników naukowych Uczelni prac dyplomowych i projektów badawczych na zamówienie przedsiębiorców z regionu

Działanie 2. Stworzenie ramówki programu cyklicznych wywiadów w lokalnych mediach

Działanie 3. Zwiększenie aktywności w mediach społecznościowych

CO.BNiR4 Zwiększenie potencjału Uczelni w zakresie komercjalizacji wiedzy

Działanie 1. Nawiązanie ścisłej współpracy Uczelni i jej pracowników z centrami innowacyjności, inkubatorami przedsiębiorczości i bezpośrednio z przedsiębiorcami z regionu.

7.2.3 CS.PNSD Uzyskanie praw do nadawania stopnia doktora

CO.PNSD Uzyskanie uprawnień do prowadzenia studiów doktoranckich

Komentarz

Uczelnia dążyć będzie do uzyskania praw do nadawania stopnia doktora nauk.

Działanie 1. Uzyskanie przez Uczelnię kategorii naukowej pozwalającej prowadzić studia doktoranckie

7.2.4 CS.WKND Zabezpieczenie wysokokwalifikowanej kadry naukowo-dydaktycznej

Komentarz

Uczelnia nadal będzie zatrudniać wybitną kadre naukowo-dydaktyczną o międzynarodowym doświadczeniu, poszerzając jej grono. Jednocześnie władze będą kłaść silny nacisk na wykształcenie własnej kadry pracowników naukowych, w tym doktorów i pracowników samodzielnych. Polityka kadrowa będzie zorientowana także na pozyskiwanie samodzielnych pracowników zagranicznych celem zabezpieczenia międzynarodowej wymiany doświadczeń i wiedzy oraz wzbogacenia procesu dydaktycznego.

CO.WKND1 Zwiększenie mobilności kadry naukowo-dydaktycznej

Komentarz

Uczelnia zamierza prowadzić szeroką współpracę z ośrodkami akademickimi krajowymi i zagranicznymi w obszarze badań i dydaktyki. Związane to będzie z prowadzeniem przez pracowników Uczelni zajęć i prac badawczych poza uczelnią macierzystą w ramach wymiany wiedzy eksperckiej. Dzięki temu Uczelnia będzie mogła wzbogacać proces dydaktyczny o wiedzę ekspertów zewnętrznych pochodzących m.in. z zagranicznych ośrodków akademickich.

Działanie 1. Zawarcie umów o współpracy z Uczelniami krajowymi i zagranicznymi dotyczących wymiany kadry naukowej (ekspertów) i wspólnych badaniach

Działanie 2. Stworzenie warunków dla zwiększania mobilności kadry naukowo-dydaktycznej

Komentarz

Działanie to realizowane może być poprzez m.in.:

- zwiększenie udziału Uczelni w akademickich programach europejskich Erasmus+/CEEPUS
- elastyczne planowanie zajęć.

***Działanie 3.** Stworzenie ścieżek dla prowadzenia wybranych wykładów w Uczelni i ich zaliczania w języku angielskim*

***Działanie 4.** Zwiększenie udziału pracowników naukowo-dydaktycznych w programach europejskich m.in. Erasmus+/CEEPUS*

***Działanie 5.** Podniesienie kompetencji językowych (j. obce) kadry naukowo-dydaktycznej Uczelni zapewniającej możliwość prowadzenia wykładów w języku obcym*

7.3 Obszar współpracy z krajowymi i zagranicznymi organizacjami zewnętrznymi oraz monitoringu losów absolwentów

Komentarz

Rozwój szerokiej współpracy Uczelni z organizacjami zewnętrznymi jest jednym z najistotniejszych celów strategicznych. Warunkuje ona bowiem i zapewnia:

- bieżącą wymianę najnowszej myśli w obszarze nauki w ramach współpracy z zewnętrznymi partnerskimi jednostkami naukowymi krajowymi i zagranicznymi
- wymianę doświadczeń i przyspieszoną absorpcję dobrych praktyk w obszarze działalności dydaktycznej w tym – rozwijających kreatywność i proinnowacyjne postawy
- ujawnienie ewentualnych luk powstałych pomiędzy średnim wykształceniem stanowiącym podbudowę dla studiów na danym kierunku możliwych do zniwelowania poprzez realizację odpowiednich kursów wyrównawczych
- rozwój współpracy z młodzieżą szkół średnich przygotowującej ich do podjęcia studiów w uczelni wyższej ramach kół naukowych prowadzonych przez nauczycieli akademickich
- prowadzenie badań na zamówienie instytucji zewnętrznych.

Efekty powyższych działań wzbogacają kontakty z absolwentami uczelni nastawione, z jednej strony na dostarczenie przez biuro karier uczelni oferty zatrudnienia oraz ewentualne uzupełnienie wiedzy na studiach podyplomowych, a z drugiej - na uzyskanie opinii dotyczących proponowanych zmian w systemie i w treściach kształcenia.

7.3.1 CS.RWKOZ Rozwój współpracy Uczelni z krajowymi organizacjami zewnętrznymi w kluczowych dla WSiP obszarach

CO.RWKOZ1 Wzmocnienie współpracy regionalnej i krajowej

Działanie 1. Wzmocnienie zainteresowania władz regionalnych i podmiotów gospodarczych w regionie potencjałem naukowym Uczelni i korzyściami, które wnosi dla regionu

Komentarz

Uczelnia współpracuje z przedstawicielami władz lokalnych i regionalnych a także z przedsiębiorcami z regionu. Uczelnia zamierza zwiększyć zainteresowanie partnerów bieżącą działalnością Uczelni oraz możliwymi formami współpracy. Uczelnia zamierza położyć nacisk na nagłaśnianie jej sukcesów oraz sukcesów jej absolwentów.

Działanie 2. Zwiększenie działań Uczelni dot. współpracy z jej otoczeniem społeczno-gospodarczym i wykorzystanie jego udziału w pracach Uczelni związanych z profilem systemu kształcenia oraz badaniami naukowymi.

Komentarz

Uczelnia zamierza zwiększyć intensywność i zakres współpracy z instytucjami w regionie, co pozwoli na poprawę zgodności oferty Uczelni z bieżącym zapotrzebowaniem rynku przedsiębiorców. Pomocnym ciałem będzie Konwent Pracodawców działający w Uczelni.

CO.RWKOZ2 Stworzenie mechanizmu bieżącej identyfikacji potrzeb i oczekiwań pracodawców

Działanie 1. Wdrożenie systemu monitoringu współpracy z pracodawcami (SMWP)

Komentarz

Uczelnia zakłada prowadzenie bieżącej wymiany informacji pomiędzy Uczelnią i pracodawcami z regionu w celu monitorowania i ewolucji zapotrzebowania na specjalistyczną wiedzę, usługi w formie prac zleconych wykonywanych przez pracowników Uczelni oraz na inne usługi dydaktyczne świadczone przez Uczelnię oprócz studiów. System może także być wykorzystany jako ogniwo pośredniczące w wymianie informacji pomiędzy pracodawcami we wskazanych wyżej obszarach.

CO.RWKOZ3 Intensyfikacja współpracy Uczelni z instytucjami systemu oświaty

***Działanie 1.** Poprawa skuteczności rozpowszechniania informacji o ofercie dydaktycznej Uczelni*

Komentarz

Uczelnia wykorzystuje różne kanały kontaktu z otoczeniem w celu przekazu informacji o jej aktualnej ofercie dydaktycznej. Dotychczasowe kanały kontaktu Uczelni z otoczeniem należy zweryfikować i rozszerzyć o nowe dostępne mechanizmy kontaktu. Dla jego osiągnięcia konieczne będzie współdziałanie z psychologiem biznesu oraz specjalistami z zakresu public-relations.

***Działanie 2.** Zwiększenie liczby działań edukacyjnych Uczelni zaadresowanych do dzieci i młodzieży a prowadzonych przez pracowników naukowych Uczelni.*

Komentarz

Uczelnia prowadzi szereg działań zaadresowanych do młodzieży szkół ponadgimnazjalnych m.in. wykłady specjalistyczne będące uzupełnieniem zajęć szkolnych, prowadzone przez pracowników Uczelni, seminaria z prawa i finansów, warsztaty z informatyki, robotyki i fotografii. Uczelnia bierze również czynny udział w inicjatywach promujących wiedzę (np. drzwi otwarte, pokazy, konkursy tematyczne). Obok prowadzonych już działań, które należy dalej rozwijać i intensyfikować odślania się możliwość pomocy Uczelni dla uczniów w okresie przedmaturalnym. Udział Uczelni w ww. działaniach jest konieczny nie tylko z uwagi na misję, lecz również na narastający niż demograficzny.

***Działanie 3.** Rozwijanie działań na rzecz poszukiwania szczególnie uzdolnionych uczniów szkół średnich i „wiązanie” ich z Uczelnią.*

Komentarz

Uczelnia zamierza intensyfikować działania na rzecz poszukiwania szczególnie uzdolnionych uczniów. Prowadzone będą również działania obejmowania patronatem zarówno wybranych klas jak i pojedynczych uczniów. Pozwoli to na tworzenie bardzo zdolnym uczniom możliwości rozwijania ich zainteresowań a całym klasom na jeszcze lepsze profilowanie ich kompetencji.

***Działanie 4.** Organizacja kursów dla młodzieży szkół średnich eliminujących ewentualne luki pomiędzy wykształceniem średnim a wymaganym startowym poziomem wiedzy na Uczelni.*

Komentarz

Uczelnia zamierza realizować zarówno odpłatne kursy przygotowawcze oraz brać udział w konkursach pozwalających na finansowanie takich przedsięwzięć, m.in. organizowanych przez NCBiR.

CO.RWKOZ4 Intensyfikacja więzi uczelni z jej absolwentami

***Działanie 1.** Monitorowanie karier zawodowych absolwentów Uczelni*

Komentarz

Uczelnia rozwija działania poprawiające śledzenie losów i karier zawodowych swoich absolwentów. Prowadzony monitoring karier absolwentów pozwoli m.in. na dostosowywanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb rynku pracy jak i tendencji rozwojowych regionu. Dla osiągnięcia założonego celu konieczne jest wzmocnienie działania Uczelnianego Biura Karier.

***Działanie 2.** Wspieranie rozwoju Uczelni poprzez jej absolwentów.*

Komentarz

Uczelnia będzie tworzyć model wspierania swojego rozwoju poprzez mechanizm donacji i darowizn ze strony absolwentów i przedsiębiorców. Będzie to forma budowania więzi absolwentów z Uczelnią wykazujących dbałość o jej dalsze losy. Przedsiębiorcy z regionu natomiast będą mogli wspierać finansowo Uczelnię z którą prowadzić będą współpracę na

gruncie naukowo-badawczym. Wśród możliwych form wsparcia mogą być m.in. dotacje celowe np. dla określonych studentów (często pracowników danej instytucji). Takie wsparcie nie tylko ułatwi studiowanie osobom obdarowanym ale wpłynie na poprawę ich wyników w nauce. Finansowanie przez przedsiębiorców staży zawodowych m.in. swoich pracowników będących jednocześnie studentami Uczelni i praktyk studenckich wpłynie również na poszerzenie współpracy Uczelni z gospodarką i pomoże Uczelni w jej działaniach promocyjnych. Uczelnia będzie również organizować spotkania z wybitnymi absolwentami Uczelni i zapraszać ich do włączenia się w proces dydaktyczny jako przedstawiciele praktyki gospodarczej. Źródłem finansowania mogą być środki sponsorów oraz środki pochodzące z konkursów na rzecz wspierania kontaktów Uczelni z jej absolwentami.

Działanie 3. Budowa Klubu Absolwenta Uczelni

Komentarz

Klub Absolwenta Uczelni pozwoli na zacieśnienie więzi Uczelni z jej absolwentami. Możliwy stanie się stały kontakt Uczelni z absolwentami i kierowanie do nich zaproszeń z informacją o ciekawych ofertach szkoleń przydatnych im w pracy zawodowej jak i uroczystościach uczelnianych. Możliwe stanie się organizowanie, w miarę możliwości Uczelni, cyklicznych imprez służących promocji Uczelni wśród absolwentów zrzeszonych w Klubie Absolwenta. W ten sposób poprawić powinien się przekaz informacji o Uczelni w jej otoczeniu, przy czynnym udziale absolwentów Uczelni.

CO.RWKOZ5 Pozyskiwanie środków finansowych na rozwijanie relacji z absolwentami Uczelni

Działanie 1. Udział Uczelni w konkursach organizowanych m.in. przez NBCiR.

Działanie 2. Pozyskiwanie sponsorów z regionalnego rynku

CO.RWKOZ6 Zwiększenie udziału pracowników Uczelni w projektach naukowo-badawczych realizowanych we współpracy z organizacjami zewnętrznymi

Działanie 1. Współpraca pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni z podmiotami gospodarczymi z regionu w zakresie prac naukowo-badawczych.

7.3.2 CS.PWJK Uzyskanie potwierdzeń wysokiej jakości kształcenia Uczelni przez instytucje zewnętrzne

Komentarz

Rozwój Uczelni postrzeganej z perspektywy przyjaznej przestrzeni dla postępu, nowatorstwa i kreatywnych postaw został podporządkowany założeniom zmian wprowadzonych w szkolnictwie wyższym. Zakłada on bowiem, podporządkowanie procesu dydaktycznego nie tylko przekazowi wiedzy, lecz traktowanemu na równi z nim nabywaniu umiejętności i kompetencji społecznych – proinnowacyjnych postaw charakteryzujących się między innymi dążeniem do poszerzania wiedzy i umiejętności oraz ich właściwego wykorzystania w praktyce.

CO.PWJK1 Uzyskanie akredytacji krajowych i zagranicznych oraz ocen i certyfikatów potwierdzających jakość funkcjonowania w Uczelni.

***Działanie 1.** Poddawanie Uczelni i jej jednostek akredytacjom krajowym i zagranicznym*

***Działanie 2.** Prowadzenie w Uczelni ewaluacji wewnętrznej oraz zewnętrznej celem sprawdzenia zgodności jej działań z wdrożoną w Uczelni księgą jakości i wytycznymi organizacji akredytujących (np. Institutional Evaluation Programme realizowany przez European University Association)*

***Działanie 3.** Podjęcie starań o uzyskanie międzynarodowych certyfikatów np. ECTS Label.*

***Działanie 4.** Intensyfikacja działań na rzecz uzyskania akredytacji laboratoriów*

***Działanie 5.** Intensyfikacja prac związanych z oceną parametryczną Uczelni*

***Działanie 6.** Bieżące doskonalenie obowiązującego w Uczelni modelu kształcenia*

CO.PWJK2 Uzyskiwanie przez studentów certyfikatów zewnętrznych instytucji potwierdzających ich kompetencje,

***Działanie 1.** Stworzenie w Uczelni warunków do certyfikowania kompetencji studentów w trakcie ich procesu kształcenia.*

Komentarz

Uczelnia zamierza rozszerzyć możliwość lokalnego certyfikowania kompetencji studentów, nabytych w ramach wykładów w Uczelni, przez instytucje zewnętrzne, min. TELC. Tym samym student otrzymywać będzie szereg certyfikatów liczących się na rynku podmiotów zewnętrznych, które pomogą mu w uzyskaniu dobrej pracy po ukończeniu studiów.

7.3.3 CS.PRU Poprawa rozpoznawalności Uczelni w środowisku poprzez wdrożenie kompleksowego programu promocji

Komentarz

Uczelnia rozumie potrzebę ciągłego budowania swojej marki i jej rozpoznawalności w otoczeniu. W tym celu zamierza podjąć działania zwiększające tą rozpoznawalność jako jednostki naukowo-badawczej. Działania te powinny prowadzić do zintensyfikowania prac z przedsiębiorcami w regionie oraz zwiększenia naboru, co jest szczególnie istotne w okresie niżu demograficznego.

CO.PRU1 Intensyfikacja działań marketingowych na rzecz poprawy rozpoznawalności Uczelni

***Działanie 1.** Budowa mapy priorytetowych kierunków działań Uczelni, na których Uczelnia powinna intensyfikować swoje działania celem poprawy jej rozpoznawalności i zwiększenia naboru*

Komentarz

Określenie przez władze Uczelni i dział marketingu obszarów intensyfikacji działań promocyjnych Uczelni powinno skutkować zwiększeniem ich efektywności przy jednoczesnym zmniejszeniu ponoszonych nakładów.

***Działanie 2.** Intensyfikacja działań Uczelni na rzecz umiędzynarodowienia środowisk akademickich.*

Komentarz

Uczelnia zamierza uczestniczyć, w miarę swoich możliwości, w targach edukacyjnych zgodnie z wyborem priorytetowych obszarów działań

promocyjnych. W działaniach tych planuje skorzystać ze wsparcia osób trzecich i instytucji rekrutacyjnych.

***Działanie 3.** Intensyfikacja działań promujących elitarną kadrę naukową Uczelni.*

Komentarz

Uczelnia posiada wybitny potencjał naukowo-dydaktyczny w osobach ekspertów rangi krajowej i międzynarodowej. Taka forma promocji pośredniej powinna przełożyć się na zwiększony nabór, gdyż dla odbiorcy jakość procesu kształcenia skojarzona zostanie z rozpoznawalną z mediów postacią eksperta.

CO.PRU2. Budowa pozytywnego wizerunku Uczelni w otoczeniu

***Działanie 1.** Skuteczne wdrożenie profesjonalnie opracowanego programu promocji Uczelni*

Komentarz

Uczelnia zamierza skorzystać z usług specjalistów w celu opracowania profesjonalnego planu działań promocyjnych i skutecznego jego wdrożenia. Działaniami powinno być objęte szerokie grono interesariuszy – potencjalnych kandydatów na studentów. Wśród działań powinny znaleźć się takie, które zostaną skierowane do władz samorządowych i dotyczyć zarówno oferty dydaktycznej pomocnej w ich pracy zawodowej jak i informacji o ekspertach pracujących w Uczelni.

***Działanie 2.** Intensyfikacja współpracy z regionalnymi i lokalnymi mediami*

***Działanie 3.** Intensyfikacja publikacji przedstawiających historię i dorobek zarówno Uczelni jak i jej wybitnych absolwentów*

Komentarz

Uczelnia współpracuje, na bazie umów, porozumień i kontaktów osobistych, z wydawcami, ośrodkami kulturalno-oświatowymi w kraju i zagranicą, przedsiębiorcami z regionu czy władzami samorządowymi.

7.4 Obszar organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania Uczelni

Komentarz

Wysokie standardy organizacji i administracyjnej obsługi funkcjonowania uczelni zapewnią systemy zarządzania jakością, które Uczelnia wdraża, bądź wdroży w najbliższych latach, poczynając od systemu zarządzania jakością kształcenia. Z uwagi na wysoką kosztochłonność planowanych systemów zostaną podjęte starania o dofinansowanie ze źródeł zewnętrznych.

8.4.1. CS.ZEBZU Zwiększenie efektywności bieżącego zarządzania Uczelnia

CO.ZEBZU1 Przygotowanie przestrzeni do wprowadzania zmian w funkcjonowaniu Uczelni związanych z wdrażaniem Strategii

Działanie 1. Przygotowanie społeczności akademickiej Uczelni do planowanych zmian w sposobie funkcjonowania WSiP

Działanie 2. Intensyfikacja działań Uczelni w strukturach KRZASP i KRUN w zakresie zmian w aktach prawnych odnoszących się do szkolnictwa wyższego

CO.ZEBZU2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjału intelektualnego w Uczelni oraz jej zasobów materialnych

Działanie 1. Zwiększenie zaangażowania kierowników katedr i jednostek niższych szczebli w Uczelni w działania na rzecz jej rozwoju (m.in. w pozyskiwanie środków finansowych na bieżącą działalność).

CO.ZEBZU3. Wdrożenie systemu zarządzania strategicznego w Uczelni

Działanie 1. Wprowadzenie w Uczelni systemu monitoringu efektów wdrażanej strategii

Działanie 2. Wprowadzenie procedur aktualizacji celów strategicznych, operacyjnych, działań, zadań i wskaźników będących następstwem procesu realizacji strategii

Działanie 3. Monitoring stopnia realizacji strategii w Uczelni

Komentarz

Działanie dotyczy monitoringu stopnia zrealizowania postanowień strategii Uczelni. Istotnym w tym działaniu będzie zestaw mierzalnych wskaźników opisujących poziom implementacji założonych celów.

Działanie 4. Wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem związanego z realizacją działań operacyjnych, projektów i procesów zachodzących w Uczelni.

CO.ZEBZU4 Pozyskiwanie środków finansowych na podniesienie jakości procesów realizowanych w organizacji w obszarze dydaktyki i administracji

Działanie 1. Udział Uczelni w projektach ogłaszanych przez jednostki pośredniczące – m.in. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, NCN, NCBiR, oraz z terenu województwa

Działanie 2. Udział sponsorów i przedsiębiorców współpracujących z Uczelnią

CO.ZEBZU5 Doskonalenie kompetencji merytorycznych pracowników Uczelni wz. administracji i dydaktyki

Działanie 1. Uczestnictwo pracowników administracyjnych w szkoleniach z zakresu m.in. obsługi systemów ERP w Uczelni, obsługi klienta, narzędzi IT w marketingu, wdrażania strategii.

Działanie 2. Udział pracowników naukowo-dydaktycznych w szkoleniach dot. nowych metod kształcenia w tym kształcenia na odległość.

7.4.1 CS.PEZIU1 oprawa efektywności zarządzania materialną i niematerialną infrastrukturą w Uczelni.

CO.PEZIU1 Intensyfikacja prac związanych z bazą materialną Uczelni

Działanie 1. Bieżące prowadzenie prac remontowych dla zapewnienia dobrego stanu gmachu Uczelni i jego dostosowanie do bieżących potrzeb.

CO.PEZIU2 Modernizacja zaplecza dydaktycznego w Uczelni

Działanie 1. Stała aktualizacja pomocy dydaktycznych w Uczelni

Działanie 2. Rozbudowa Uczelnianej infrastruktury teleinformatycznej

CO.PEZIU3 Ochrona zasobów niematerialnych Uczelni (zawartości baz danych)

Działanie 1. Weryfikacja zgodności zarządzeń dotyczących przechowywania w Uczelni i wykorzystywania przez jednostki Uczelni danych wrażliwych.

Działanie 2. Poprawa bezpieczeństwa informatycznego systemu, w którym przechowywane są dane wrażliwe Uczelni

CO.PEZIU4 Informatyzacja kluczowych dla funkcjonowania Uczelni obszarów, zwiększająca efektywność zarządzania.

Działanie 1. Wdrożenie zintegrowanego systemu informatycznego wspomagającego proces zarządzania Uczelnią w obszarze dydaktyki, kadr i badań naukowych

Działanie 2. Wdrożenie w Uczelni nowego systemu „wirtualny dziekanat” dostosowanego do rosnących potrzeb komunikacji w relacjach pomiędzy studentami oraz kandydatami na studia a Uczelnią

Komentarz

Istotne jest wdrożenie m.in. systemu przydziału obciążeń dydaktycznych zgodnie z posiadanymi kompetencjami, bieżącej kontroli wykonania zajęć oraz rozliczania wynagrodzeń - sprzężony z systemem planowania zajęć dydaktycznych, z systemem rozwoju indywidualnych ścieżek karier pracowników naukowo-dydaktycznych oraz z systemem ewaluacji zajęć. System obsługiwać będzie również proces dydaktyczny w Uczelni, w tym gromadzić i przetwarzać wyniki studentów.

Działanie 3. Wdrożenie w Uczelni komputerowego systemu zarządzania majątkiem trwałym Uczelni

Komentarz

W tym celu wdrożony zostanie moduł systemu zarządzania Uczelnią odpowiadający za bieżącą kontrolę i rejestrację obciążeń salowych, sprzężony z systemem planowania zajęć dydaktycznych.

Działanie 4. Wdrożenie systemu pozyskiwania publikacji w cyfrowej formie wraz z zasadami udostępniania zbiorów czytelnikom

8 KARTA STRATEGICZNA

Karta strategiczna służy do zapewnienia spójności celów z podejmowanymi działaniami prowadzącymi do wdrożenia Strategii. W Karcie dla każdego celu wskazano:

- podmioty odpowiedzialne za jego realizację (najczęściej organy kolegialne i jednoosobowe);
- termin jego osiągnięcia (najczęściej okresy kadencji organów);
- ocenę ryzyka nieosiągnięcia celu;
- przykładowe wskaźniki osiągnięcia celów.

Przy ocenie stopnia realizacji Strategii brane będą pod uwagę m.in. wskaźniki powstałe w wyniku badania otoczenia Uczelni i związane z jej pozycją w rankingu krajowym. Istnieje realne ryzyko nieosiągnięcia założonych w strategii celów i osiągnięcia zadeklarowanych wartości wskaźników. Oznacza to konieczność szczególnej mobilizacji podmiotów odpowiedzialnych za realizację celów strategii. Możliwa jest też zmiana lub rozbudowa działań w Strategii, celem osiągnięcia założonych celów. Z uwagi na zmienność otoczenia w którym działa Uczelni oraz panujący niż demograficzny, założone w Karcie Strategicznej daty realizacji określonych celów i działań należy traktować umownie, jednak z dorozumieniem podejmowanych szczególnych starań przez staran uczelniany zespół odpowiedzialny za wdrażanie Strategii, w ich osiągnięciu.

Tabela 2. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR DYDAKTYKI

CS.ZWJK: Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.ZWJK1 Udoskonalenie sposobów pozyskiwania kandydatów na studia	Senat, Rektor, Rady Wydziału	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> wysoki poziom nauczania, przejrzystość procesu rekrutacji
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> liczba kandydatów na studia zapisanych wg nowych zasad, liczba punktów, określających minimalne wymogi względem kandydata, uprawniających do podjęcia studiów. 				
CO.ZWJK2 Uwzględnienie standardów międzynarodowych w wymaganiach programowych	Senat, Rektor, Rady Wydziału	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> zwiększone wymagania względem studentów, trudność w dopasowania programów Uczelni do wymogów międzynarodowych
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> liczba programów studiów uwzględniających międzynarodowe standardy kształcenia, liczba uzyskanych akredytacji międzynarodowych i innych form potwierdzenia zgodności efektów uczenia się. 				

CO.ZWJK3 Wprowadzenie systemu kształcenia powiązanego z badaniami	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • brak zainteresowania studentów udziałem w projektach i pracach poradni • brak zainteresowania wykładowców angażowaniem studentów do projektów badawczych
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba studentów objętych indywidualnym tokiem studiowania, • liczba studentów zaangażowanych w projekty badawcze oraz działalność kół naukowych i akademickich poradni, • liczba wykładowców zaangażowanych w opiekę nad studentami, 				
CO.ZWJK4 Zapewnienie możliwie najlepszych warunków do studiowania	Rektor, Dziekani, Centrum Karier i Zatrudnienia	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • nadmiar lub brak zmian do programów studiów przez Konwent Pracodawców.
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba zindywidualizowanych programów studiów, • liczba programów wyrównawczych adresowanych dla studentów I roku studiów, • liczba studentów o różnym poziomie dysfunkcji studiujących w Uczelni, • poziom zadowolenia studentów ze sposobu realizacji procesu kształcenia (np. badanie ankietowe). 				
CO.ZWJK5 Wdrożenie zaawansowanego wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia	Senat, Rektor	2020-2021 <i>funkcjonowanie</i>	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • wysokie koszty wdrożeń, • niewystarczające zasoby kadrowe Uczelni • naturalne opory pracowników przed wdrożeniem formalnych rozwiązań,

		2021-2030 - doskonaleni e		<ul style="list-style-type: none"> • pracołłonność i bariery organizacyjne procesu, • Złożone i nie zawsze jasne kryteria PKA zatwierdzania nowych kierunków
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba wdrożonych systemów zarządzania jakością kształcenia w obszarze zajęć dydaktycznych, • wskaźniki charakteryzujące ilość dokonanych ocen, • wskaźniki charakteryzujące proces doskonalenia systemu (np. ilość propozycji zmian w obowiązujących procedurach mających na celu ich doskonalenie lub uzupełnienie), • wskaźniki charakteryzujące ilość ocen ich strukturę (np. ilość uzyskanych ocen pozytywnych i negatywnych danego wykładowcy do ilości możliwej do uzyskania) 				
CO.ZWJK6 Pozyskiwanie środków na poprawę warunków studiowania w Uczelni	Rektor/Prorektor/Dziekani	2021-2030	wysokie	<ul style="list-style-type: none"> • wysokie koszty prowadzenia działu ds. projektów, • brak dofinansowania składanych przez uczelnię projektów,
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba złożonych przez uczelnię projektów będących odpowiedzią na ogłoszone konkursy. 				

Tabela 3. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR DYDAKTYKI

CS. DOE: Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb społeczno-gospodarczych regionu

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.DOE1 Udoskonalenie oferty studiów	Rektor, Dziekani	2021-2030	Średni	<ul style="list-style-type: none"> • brak przewidywalności zapotrzebowania rynku na określone kompetencje, • niż demograficzny ograniczający nabór, • wysoka konkurencja
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące zmiany oferty dydaktycznej Uczelni w zakresie kierunków studiów/specjalności/studiów podyplomowych/kursów (np. liczba nowych lub zlikwidowanych kierunków studiów/specjalności/studiów podyplomowych/kursów); • wskaźniki charakteryzujące efektywność działań w zakresie pozyskiwania środków (np. wielkość dofinansowania pozyskanego ze źródeł zewnętrznych m.in. programów NCBiR) 				
CO.DOE2 Poprawa dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb społecznych i gospodarczych regionu	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • trudności w utrzymaniu kontaktu z absolwentami, • pracochłonność
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p>				

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
<ul style="list-style-type: none"> wyniki oceny wykształcenia absolwentów przez przedsiębiorców zrzeszonych w Konwencie Pracodawców ze względu na stopień zaspokojenia potrzeb rynku pracy (np. badanie ankietowe pod nazwą „Uczelnia przyjazna pracodawcom”, badanie ankietowe wśród absolwentów oceny ich przydatności uzyskanego wykształcenia). 				
CO.DOE3 Poszerzenie oferty związanej z kształceniem ustawicznym	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> koszty ponoszone przez zainteresowane osoby udziałem w zajęciach lub egzaminach, wysokie koszty jednostkowe organizacji certyfikacji,
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> wskaźniki charakteryzujące stopień zainteresowania ofertą edukacyjną Uczelni (np. liczba osób uczestniczących w różnych formach kształcenia – np. kursy, szkolenia, studia podyplomowe - poza studiami I i II stopnia; odsetek osób zainteresowanych potwierdzeniem swoich kompetencji nabytych poza formalnym tokiem kształcenia lub w innych instytucjach), wskaźnik efektywności pracy Biura Karier (np. liczba osób korzystających z porad i organizowanych kursów oraz szkoleń). 				

Tabela 4. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR DYDAKTYKI

CS.PUAD: Pogłębienie umiędzynarodowienia aktywności dydaktycznej

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.PUAD1 Znaczne zwiększenie liczby studentów zagranicznych studiujących w Uczelni	Rektor, Dziekani	2021-2030	w ramach przyjęć na studia – średnie w ramach wymiany - wysokie	<ul style="list-style-type: none"> nieuczciwa konkurencja brak anglojęzycznego traktu nauczania, własnego akademika, ograniczone środki finansowe
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>wskaźniki charakteryzujące zmiany w ilości studentów zagranicznych w ramach danego kierunku (np. dynamika liczby studiujących obcokrajowców w kolejnych latach)</i> 				
CO.PUAD2 Stworzenie obcojęzycznych traktów nauczania	Rektor, Dziekani	2021-2030	wysokie	<ul style="list-style-type: none"> niskie zainteresowanie studentów obcojęzycznym traktem nauczania; relatywnie słaba znajomość języka angielskiego przez znaczną liczbę wykładowców
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>wskaźniki charakteryzujące ilość godzin dydaktycznych objętych obcojęzycznym traktem nauczania i ich dynamika w ujęciu rocznym</i> 				

CO.PUAD3 Integracja programów nauczania ze znaczącymi uczelniami zagranicznymi celem uzyskania możliwości wspólnego dyplomowania	Rektor, Dziekani	2021-2030	wysokie	<ul style="list-style-type: none"> • relatywnie małe zainteresowanie w kraju i za granicą • niskie zainteresowanie studentów obcojęzycznym traktem nauczania • bariery finansowe
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące ilość kandydatów, którzy podjęli studia kończące się wspólnym dyplomem • wskaźniki umiędzynarodowienia wykładów (np. liczba przedmiotów wykładanych w językach obcych w stosunku do ogólnej liczby wykładanych przedmiotów), 				
CO.PUAD4 Zapewnienie uznawalności nabytych przez absolwentów kompetencji przez instytucje certyfikujące	Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • dobór odpowiednich certyfikatów i możliwości kadrowe • możliwości finansowe studentów
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące ilość certyfikatów (np. liczba certyfikatów na danym kierunku i jej dynamika w ujęciu rocznym) • wskaźniki charakteryzujące stopień unifikacji programów nauczania (np. liczba przedmiotów lub specjalności zgodnych z wymaganiami instytucji certyfikujących w stosunku do ogólnej liczby prowadzonych w Uczelni przedmiotów/specjalności) 				

Tabela 5. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR NAUKOWO-BADAWCZY I KOMERCJALIZACJI WYNIKÓW BADAŃ

CS.WANB: Wzmocnienie aktywności naukowo-badawczej Uczelni

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.WANB1. Określanie i realizowanie wiodących obszarów badań w Uczelni	Senat, Rada wydziału, Rektor,	2021-2030	średni	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczone środki finansowe • Koszty związane z prowadzeniem badań
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • odsetek pracowników Uczelni uczestniczących w realizacji priorytetowych obszarów badań (POB), • wskaźniki charakteryzujące dynamikę tworzenia zespołów naukowych reprezentujących POB, 				
CO.WANB2 Wzmocnienie aktywności naukowej pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni	Rektor, Dziekani	2021-2030	wysokie	<ul style="list-style-type: none"> • brak doświadczenia w pozyskiwaniu i realizacji grantów naukowo-badawczych • brak zrealizowanych projektów • wysokie koszt prowadzonych prac badawczych
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące realizację projektów badawczych (np. ilość grantów pozyskanych do złożonych wniosków o grant), • liczba pozyskanych zleceń od podmiotów zewnętrznych, • liczba wspólnych badań realizowanych przez pracowników Uczelni reprezentujących różne dyscypliny naukowe (w tym z zagranicznych jednostek akademickich) 				

CO.WANB3 Stworzenie procedur monitorowania i oceny jakości prowadzonych w uczelni prac badawczych	Senat, Rady Wydziału, Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • koszty publikacji • procedury w przyjęciu publikacji
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące jakość i efektywność pracy pracowników (np. liczba cytowań wg Science Citation Index, uzyskane projekty (w tym międzynarodowe), liczba publikacji w czasopiśmie z listy filadelfijskiej). 				
CO.WANB4 Pozyskiwanie środków finansowych na prowadzenie badań naukowych i rozwój naukowy pracowników.	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • ostre kryteria w dostępie do środków z NCBIr oraz NCN • ostrożność pracodawców w finansowaniu prac badawczych pracowników Uczelni
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące uczestnictwo pracowników naukowych w pracach badawczych, • wskaźniki dynamiki wzrostu pozyskiwania środków finansowych na badania, • wskaźnik wielkości dofinansowania prac badawczych w uczelni przez przedsiębiorców zrzeszonych w Konwencie. 				

Tabela 6. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR NAUKOWO-BADAWCZY I KOMERCJALIZACJI WYNIKÓW BADAŃ

CS.BNiR: Osiągnięcie w obszarze badań naukowych i rozpoznawalności wiodącej pozycji w regionie

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.BNiR1 Podniesienie efektywności komercjalizacji wiedzy	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	duże	<ul style="list-style-type: none"> • Niskie zainteresowanie pracodawców tego rodzaju ofertą • Konieczność zaangażowania znacznego potencjału pracowników Uczelni w utworzenie atrakcyjnej oferty badawczej
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące roczną dynamikę komercyjnych projektów badawczych (np. ilość i wartość zrealizowanych projektów komercyjnych) 				
CO.BNiR2. Tworzenie w uczelni warunków sprzyjających promowaniu wśród pracowników i studentów wiedzy z zakresu przedsiębiorczości i innowacyjności.	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • małe zaangażowanie studentów w prace naukowe, • koszty realizacji przedsięwzięć innowacyjnych • nieprzewidywalność sukcesu komercjalizacji wyników prac,
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące innowacyjną działalność studentów, młodych pracowników nauki. 				

CO.BNiR3 Rozwój modeli współpracy kadry naukowej z otoczeniem gospodarczym, społecznym i mediami	Rektor, Prorektor Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> Pracochłonność procesu, ograniczenia kadrowe
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> Liczba prac dyplomowych rozwiązujących problemy zgłaszane przez przedsiębiorców Wskaźniki dot. stopienia rozpoznawalności marki uczelni w mediach (np. liczba audycji radiowych z udziałem pracowników uczelni, liczba wpisów na portalach społecznościowych, częstotliwość odwiedzin strony www uczelni) 				
CO.BNiR4 Zwiększenie potencjału Uczelni w zakresie komercjalizacji wiedzy	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> Wysokie koszty organizacyjne, Ograniczenia kadrowe, Nieprzewidywalność osiągnięcia zakładanych efektów
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> wskaźnik charakteryzujący ilość i wartość projektów oraz wykonanych ekspertyz zakontraktowanych przez przedsiębiorców z regionu oraz centra innowacyjności. 				

Tabela 7. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR NAUKOWO-BADAWCZY I KOMERCJALIZACJI WYNIKÓW BADAŃ

CS.PNSD: Uzyskanie praw do nadawania stopnia doktora

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.PNSD Utworzenie w Uczelni studiów doktoranckich	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • trudności w pozyskaniu kadry, • konieczność znacznego poszerzenia dorobku naukowego uczelni
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki dotyczący parametryzacji. 				

Tabela 8. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR NAUKOWO-BADAWCZY I KOMERCJALIZACJI WYNIKÓW BADAŃ

CS. WKND: Zabezpieczenie wysokokwalifikowanej kadry naukowo-dydaktycznej

CO.WKND1 Zwiększenie mobilności kadry naukowo-dydaktycznej	Rektor, Dziekani	2021-2030	Średni – kraj Wysoki - zagranica	<ul style="list-style-type: none"> • bariera językowa, • ograniczone możliwości finansowania działań przez uczelnię
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące ilość zrealizowanych wykładów w ramach wymiany międzynarodowej (np. ilość wykładów wygłoszonych przez profesorów wizytujących w WSFiP stosunku do ilości wykładów wygłoszonych za granicą i/lub w kraju przez pracowników WSFiP działających z ramienia uczelni; ilość ścieżek prowadzonych w językach obcych), • liczba zawartych umów z uczelniami krajowymi i zagranicznymi, • liczba pracowników wyjeżdżających i przyjeżdżających. 				

Tabela 9. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR WSPÓŁPRACY Z KRAJOWYMI I ZAGRANICZNYMI ORGANIZACJAMI ZEWNĘTRZNYMI ORAZ MONITORINGU LOSÓW ABSOLWENTÓW

CS.RWKOZ: Rozwój współpracy Uczelni z krajowymi organizacjami zewnętrznymi w kluczowych dla WSiP obszarach

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.RWKOZ1 Wzmocnienie współpracy regionalnej i krajowej	Prorektor, Dziekani	2020- 2030	średni	<ul style="list-style-type: none"> • brak tradycji w tego rodzaju działaniach; • ograniczone możliwości finansowania tego rodzaju działań przez uczelnię
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • liczba podjętych i zrealizowanych badań (np. liczba prac badawczych zrealizowanych na zamówienie lub we współpracy z zewnętrznymi podmiotami gospodarczymi), • liczba działań wspieranych przez uczelnię na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego. 				
CO.RWKOZ2 Stworzenie mechanizmu bieżącej identyfikacji potrzeb i oczekiwań pracodawców	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	niskie	<ul style="list-style-type: none"> • Pracochłonność procesu, • ograniczenia kadrowe, • koszt wdrożenia elektronicznej bazy danych, • Niskie zainteresowanie pracodawców kształceniem „pracowników szytych na miarę”
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki określające liczbę zapytań złożonych do systemu komunikacji biura karier Uczelni z pracodawcami dot. indywidualizacji kształcenia pod potrzeby pracodawców. 				

CO.RWKOZ3 Intensyfikacja współpracy Uczelni z instytucjami systemu oświaty	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	niskie	<ul style="list-style-type: none"> Pracochłonność procesu, ograniczenia kadrowe
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				
<ul style="list-style-type: none"> Liczba umów partnerskich zawartych ze szkołami, Liczba zrealizowanych przedsięwzięć dla nauczycieli i uczniów szkół średnich z regionu (np. kursy, kursy wyrównawcze, konkursy, wykłady okazjonalne) realizowanych przez pracowników naukowych Uczelni. 				
CO.RWKOZ4 Intensyfikacja więzi uczelni z jej absolwentami	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> pracochłonność procesu gromadzenia danych, niechęć absolwentów do podawania i aktualizowania danych, ograniczenia kadrowe, ograniczenia ustawowe w komunikacji z absolwentami (ochrona danych)
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				
<ul style="list-style-type: none"> m.in. liczba absolwentów utrzymujących kontakty z Uczelnią - dynamika pozyskiwanych opinii w ujęciu rocznym, liczba członków Klubu Absolwenta, liczba absolwentów, których kariery są monitorowane w systemie. 				
CO.RWKOZ5 Pozyskiwanie środków finansowych na rozwijanie relacji z absolwentami Uczelni	Rektor, Prorektor, Dziekani	2021-2030	średnie	Rygory oceny konkursowej, Ostrożność przedsiębiorców w wydatkowaniu środków finansowych
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				

<ul style="list-style-type: none"> • ilość pozytywnie ocenionych projektów uczelni ws. do dofinansowanych, • wartość pozyskanych środków z projektów od sponsorów. 				
CO.RWKOZ6 Zwiększenie udziału pracowników Uczelni w projektach naukowo-badawczych realizowanych we współpracy z organizacjami zewnętrznymi	Prorektor, Dziekani, Biuro Karier i Zatrudnienia	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • brak zainteresowania ze strony podmiotów zewnętrznych
Przykładowe wskaźniki realizacji celu: <ul style="list-style-type: none"> • liczba pracowników naukowo-badawczych Uczelni współpracujących z organizacjami zewnętrznymi, • liczba wspólnie realizowanych projektów naukowo-badawczych, 				

Tabela 10. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR WSPÓŁPRACY Z KRAJOWYMI I ZAGRANICZNYMI ORGANIZACJAMI ZEWNĘTRZNYMI ORAZZ MONITORINGU LOSÓW ABSOLWENTÓW

CS.PWJK: Uzyskanie potwierdzeń wysokiej jakości kształcenia Uczelni przez instytucje zewnętrzne

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.PWJK1 Uzyskanie akredytacji krajowych i zagranicznych oraz ocen i certyfikatów potwierdzających jakość funkcjonowania w Uczelni.	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	Średnie lub wysokie	<ul style="list-style-type: none"> Wysoki koszt pozyskania niektórych akredytacji, Zmieniające się kryteria akredytacji – czasem w trudnym do zidentyfikowania w odpowiednim wyprzedzeniu kierunku
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				
<ul style="list-style-type: none"> Wskaźniki jakości procesu dydaktycznego i bazy dydaktycznej (np. dynamika uzyskanych akredytacji krajowych i zagranicznych, liczba przyznanych certyfikatów międzynarodowych, liczba spotkań Konwentu Pracodawców). 				
CO.PWJK2 Uzyskiwanie przez studentów certyfikatów zewnętrznych instytucji potwierdzających ich kompetencje,	Rektor, Prorektor, Dziekani, Kierownik Biura Karier	2021-2030	Średnie lub wysokie	<ul style="list-style-type: none"> Niechęć niektórych organizacji w nadawaniu praw certyfikowania lub licencjonowania, wysoki koszt (w niektórych wypadkach)
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				
<ul style="list-style-type: none"> wskaźniki rozpoznawalności kompetencji absolwentów, związane z lokalnym przeprowadzaniem procedur certyfikowania na certyfikaty krajowe i zagraniczne (np. dynamika uzyskanych praw certyfikowania, ilość wydanych certyfikatów w stosunku do ilości studentów), 				

Tabela 11. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR WSPÓŁPRACY Z KRAJOWYMI I ZAGRANICZNYMI ORGANIZACJAMI ZEWNĘTRZNYMI ORAZZ MONITORINGU LOSÓW ABSOLWENTÓW

CS.PRU: Poprawa rozpoznawalności Uczelni w środowisku poprzez wdrożenie kompleksowego programu promocji

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.PRU1 Intensyfikacja działań marketingowych na rzecz poprawy rozpoznawalności Uczelni	Prorektor, Dziekani, Dział Promocji	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokie koszty działań marketingowych, • Ograniczenia kadrowe,
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • tworzenie i aktualizowanie mapy priorytetowych obszarów i partnerów z pkt widzenia pozyskiwania studentów oraz współpracy edukacyjnej, naukowej, • wskaźnik liczbowy udziału Uczelni krajowych i międzynarodowych targach edukacyjnych, • stworzenie systemu identyfikacji wizualnej Uczelni. 				
CO.PRU2. Budowa pozytywnego wizerunku Uczelni w otoczeniu	Prorektor, Dziekani, Dział Promocji	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Trudność w planowaniu wyjść młodzieży ze szkół, • Ograniczenia kadrowe, • Koszty związane z działalnością promocyjną.
<p><i>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</i></p>				

- *Wskaźniki aktywności w lokalnych i regionalnych mediach (np. liczba audycji radiowych z udziałem pracowników uczelni, liczba publikacji prasowych nt. Uczelni)*
- *Wskaźnik aktywności Uczelni w kontaktach z instytucjami oświaty z regionu (np. liczba zorganizowanych spotkań dla uczniów i nauczycieli z regionu w ujęciu rocznym),*

Tabela 12. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR ORGANIZACJI I ADMINISTRACYJNEJ OBSŁUGI FUNKCJONOWANIA UCZELNI

CS.ZEBZU: Zwiększenie efektywności bieżącego zarządzania Uczelnią

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.ZEBZU1 Przygotowanie przestrzeni do wprowadzania zmian w funkcjonowaniu Uczelni związanych z wdrażaniem Strategii	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Duży nakład czasu, • Duże koszty udziału w konferencjach, • Wybór członków dokonywany w drodze głosowania
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki poparcia dla wdrażanych działań Strategii (np. badanie ankietowe - wśród studentów i pracowników naukowych - określające poparcie dla wprowadzanych do ogólnej liczby badanych), • wskaźniki aktywności Uczelni w gremiach zewnętrznych (np. KRZASP i KRUN – liczba odbytych spotkań, liczba osób zasiadających w ww. gremiach). 				
CO.ZEBZU2. Zwiększenie efektywności wykorzystania potencjału intelektualnego w Uczelni oraz jej zasobów materialnych	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Ograniczenia kadrowe, • Słabe przygotowanie absolwentów szkół średnich
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki efektywności działalności badawczej (np. liczba złożonych wniosków badawczych i prowadzonych badań własnych); 				

<ul style="list-style-type: none"> wskaźniki efektywności realizacji "trzeciej misji" (np. liczba przedstawicieli otoczenia gospodarczego uczestniczących w pracach Konwentu Pracodawców). 				
CO.ZEBZU3. Wdrożenie systemu zarządzania strategicznego w Uczelni	Rektor	2021-2030	niskie	<ul style="list-style-type: none"> pracochłonność procesu, ograniczenia kadrowe
Przykładowe wskaźniki realizacji celu: <ul style="list-style-type: none"> wskaźniki odnawiania zasobów ludzkich w Uczelni (np. zależność średniej liczby publikacji naukowych od wieku i stopnia akademickiego nauczycieli akademickich). 				
CO.ZEBZU4 Pozyskiwanie środków finansowych na podniesienie jakości procesów realizowanych w organizacji w obszarze dydaktyki i administracji	Prorektor, Dyrektor Generalna	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> ograniczone zasoby ludzkie zdolne do przygotowania i prowadzenia projektów, skomplikowane procedury przyznawania dofinansowania, brak zainteresowania przedsiębiorców sponsoringiem,
Przykładowe wskaźniki realizacji celu: <ul style="list-style-type: none"> wskaźniki opisujące dynamikę pozyskiwania środków poprzez Uczelnię pochodzących z konkursów ogłaszanych przez jednostki pośredniczące (np. liczba zgłoszonych projektów ws. do liczby projektów dofinansowanych, liczba projektów ze wsparciem finansowym sponsorów ws. do ogólnej liczby projektów finansowanych przez Uczelnię). 				
CO.ZEBZU5 Doskonalenie kompetencji merytorycznych pracowników Uczelni wz. administracji i dydaktyki	Rektor, Dziekani	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> koszty szkoleń, duży nakład czasu na szkolenia, ograniczenia kadrowe,
Przykładowe wskaźniki realizacji celu:				

- *wskaźniki dynamiki wzrostu kompetencji pracowników administracyjnych jak i dydaktycznych wz. wykorzystywania nowoczesnych informatycznych narzędzi i systemów np. klasy ERP niezbędnych w zarządzaniu uczelnią (np. liczba certyfikatów uzyskanych przez pracowników administracyjnych i dydaktycznych z zakresu ECDL, obsługi systemów ERP, nowoczesnych metod kształcenia z wykorzystaniem systemów e-learningowych),*
- *wskaźniki wzrostu liczby treści dydaktycznych dostępnych w systemach e-learningowych.*

Tabela 13. KARTA STRATEGICZNA: OBSZAR ORGANIZACJI I ADMINISTRACYJNEJ OBSŁUGI FUNKCJONOWANIA UCZELNI

CS.PEZIU: Poprawa efektywności zarządzania materialną i niematerialną infrastrukturą w Uczelni

Cel	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Poziom ryzyka nieosiągnięcia celu	Główny czynnik ryzyka
CO.PEZIU1 Intensyfikacja prac związanych z bazą materialną Uczelni	Założyciel, Rektor, Dyrektor Generalna	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Koszty prac budowlano-remontowych, • Wysokie koszty technologii mobilnych, • Brak przeszkolonego wyspecjalizowanego personelu.
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki zaspokojenia potrzeb administracyjno-dydaktycznych w zakresie infrastruktury informatycznej (np. liczba wykładów dostępnych na platformie elektronicznej ws. do ogólnej liczby prowadzonych wykładów, liczba osób zaangażowanych w prowadzenie zajęć na platformie mobilnej ws. do ogółu pracowników dydaktycznych, liczba studentów obsługiwanych przez dział ds. obsługi studentów zagranicznych). 				
CO.PEZIU2 Modernizacja zaplecza dydaktycznego w Uczelni	Założyciel, Rektor, Dyrektor Generalna	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • Wysokie koszty zakupu i aktualizacji sprzętu i oprogramowania, • Konieczność odbywania szkoleń
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki zaspokojenia potrzeb administracyjnych w zakresie infrastruktury informatycznej (np. liczba komórek organizacyjnych administracji pozbawianych wspomaganie informatycznego w zakresie sprzętu i/lub oprogramowania), • wskaźniki zaspokojenia potrzeb dydaktycznych w zakresie infrastruktury informatycznej (np. liczba aktualizacji pomocy dydaktycznych w zakresie sprzętu i/lub oprogramowania), 				

CO.PEZIU3 Ochrona zasobów niematerialnych Uczelni (zawartości baz danych)	Założyciel, Rektor, Dyrektor Generalna	2021-2030	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • wysokie koszty wdrożenia systemu, • ograniczenia kadrowe,
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki ładów administracyjnego w zakresie dostępu i zarządzania danymi wrażliwymi (np. liczba jednostek administracyjnych uczelni objętych procedurami systemu zarządzania jakością). 				
CO.PEZIU4 Informatyzacja kluczowych dla funkcjonowania Uczelni obszarów, zwiększająca efektywność zarządzania.	Założyciel, Rektor, Dyrektor Generalna	2011-2020	średnie	<ul style="list-style-type: none"> • wysoki koszt systemu, • ograniczenia prawne digitalizacji
<p>Przykładowe wskaźniki realizacji celu:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wskaźniki charakteryzujące efektywność zarządzania salami (efektywność układania planu godzin dydaktycznych) 				