



## **STRATEGIA ROZWOJU PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ W PŁOCKU**

**na lata 2016 - 2020**

**Płock , Marzec 2016 r.**

## SPIS TREŚCI

Wstęp

- I. Założenia do prac nad Strategią Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku.
- II. Analiza SWOT.
- III. Misja Uczelni.
- IV. Wizja Uczelni.
- V. Cel strategii – cel główny i cele strategiczne.
- VI. Cele operacyjne.
- VII. Zadania służące realizacji celów operacyjnych.
- VIII. Źródła finansowania strategii.
- IX. Monitoring i ewaluacja strategii.
- X. Harmonogram realizacji.

## Wstęp

Rada Europejska, przyjmując tekst Strategii Lizbońskiej, założyła jako główny cel „*uczynienie gospodarki europejskiej najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką opartą na wiedzy, zdolną do zrównoważonego rozwoju, któremu towarzyszyć będzie wzrost liczby lepszych miejsc pracy oraz większa spójność społeczna*”. Warunkiem wypełnienia tych zapisów jest dostosowanie systemu edukacji do wymogów nowoczesnego rynku pracy oraz aktualnych i przyszłych potrzeb społeczeństwa opartego na wiedzy. Najważniejszym celem staje się więc podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, przygotowanie obywateli do aktywnego uczestnictwa w życiu społecznym i gospodarczym kraju i Wspólnoty Europejskiej.

Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku stworzona na lata 2016 – 2020 określa najważniejsze cele funkcjonowania Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku oraz wskazuje jej miejsce we współczesnej przestrzeni edukacyjnej jako Uczelni zawodowej kształcącej na praktycznych kierunkach studiów zgodnie z potrzebami rynku pracy i aspiracjami młodzieży. Zakłada także rozwój Uczelni w kierunku celów mających realizować wytyczne wynikające z potrzeb otoczenia, polityki edukacyjnej państwa i strategicznych dokumentów odnoszących się do rozwoju miasta Płocka, powiatu płockiego i województwa mazowieckiego. Strategia ta jest bowiem spójna z duchem i literą ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym* i dokumentami strategicznymi wytyczającymi rozwój kraju i regionu.

Na te uwarunkowania wskazuje misja i wizja rozwoju.

Cele strategii zostały sformułowane w taki sposób, aby możliwa była zmiana mentalności w podejściu do funkcjonowania PWSZ w Płocku jak i zmiana mentalności środowiska pracującego na jej rzecz. Ważnym elementem jest wskazanie w strategii osób odpowiedzialnych za realizację poszczególnych zadań. Realizację zadań powierza się jednostkom organizacyjnym Uczelni oraz szeroko pojętej społeczności akademickiej, co nie oznacza jednak, że bez zaangażowania podmiotów otoczenia uda się wszystkie cele realizować

Mamy nadzieję, że strategiczne wybory zaprezentowane w niniejszym dokumencie, pozwolą ugruntować tożsamość Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku w środowisku lokalnym, a ich realizacja przyczyni się do sukcesu Uczelni i urzeczywistnienia zakładanej wizji rozwoju.

## **I. Założenia do prac nad Strategią Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku.**

Uchwałą Senatu nr 16 z dnia 22 kwietnia 2015 roku powołany został zespół ds. opracowania Strategii Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku na lata 2015 -2020. W skład zespołu, któremu przewodniczył JM Rektor, weszli prorektorzy, dyrektorzy instytutów, kanclerz, przedstawiciel nauczycieli akademickich, przedstawiciel studentów. Zespół pracował od czerwca 2015r. do marca 2016 roku. Dla potrzeb stworzenia strategii na początku ustalono obszary działań co do których miały odnosić się zapisy Strategii.

Objęły one następujące elementy:

- ✓ dydaktykę – zawierającą w sobie ofertę studiów, metody i środowisko kształcenia;
- ✓ naukę – odnoszącą się do kategoryzacji działań uczelni i jej pracowników, aktywność naukową i wydawniczą, awanse naukowe;
- ✓ relacje z otoczeniem – współpraca z instytucjami i organami administracji, promocja Uczelni wśród potencjalnych kandydatów, kontakty z absolwentami, relacje z mediami.

Dla zachowania porządku umożliwiającego poprawną analizę i wnioskowanie przyjęto, że w pierwszej kolejności została opracowana analiza SWOT. Następnie opracowane zostały cele - główny i trzy cele strategiczne, do których zostały dopisane cele operacyjne i zadania ze wskazaniem osób odpowiedzialnych za ich realizację.

Podstawę wyboru celów strategicznych i operacyjnych/ szczegółowych realizowanych w ramach strategii stanowią unijne, krajowe i regionalne dokumenty strategiczne oraz wnioski z analizy SWOT, uwzględniającej diagnozę aktualnego stanu Uczelni oraz trendy rozwojowe. Cele strategiczne i operacyjne uwzględniają zatem wybrane wyzwania rozwojowe, wskazane w programach operacyjnych, a w szczególności w **Programie Operacyjnym Inteligentny Rozwój (PO IR)**, w **Programie Operacyjnym Wiedza, Edukacja Rozwój (PO WER)** oraz w **Regionalnym Programie Operacyjnym Województwa Mazowieckiego 2014 - 2020 (RPO WM)**, **Strategii Rozwoju Województwa Mazowieckiego do 2030 roku**, **Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Płocka do 2022r.** oraz **Strategii Rozwoju Powiatu Płockiego**

**na lata 2014 -2020.** Program Operacyjny Inteligentny Rozwój (POIR) jest programem operacyjnym, ukierunkowanym na podniesienie jakości i umiędzynarodowienia badań naukowych oraz wzrostu wykorzystania ich wyników w gospodarce. Program koncentruje się na przedsięwzięciach związanych z budową gospodarki opartej na wiedzy, konkurencyjnego sektora nauki oraz efektywnych instytucji otoczenia biznesu, umożliwiających inteligentny rozwój gospodarczy kraju. Program Operacyjny Wiedza, Edukacja, Rozwój (POWER) stanowi odpowiedź na wyzwania i jednocześnie instrument realizacji Strategii Europa 2020. Program uwzględnia stojące przed Europą długofalowe wyzwania związane z globalizacją, rozwojem ekonomicznym, jakością polityk publicznych, zjawiskami demograficznymi, czy inwestycjami w kapitał ludzki.

W zamyśle osób współtworzących Strategię miał to być – i mamy nadzieję, że jest – dokument jasny i przejrzysty, w sposób możliwie prosty ale stanowczy określający kierunki działań na lata przyszłe. Zakładaliśmy, że moc tego dokumentu nie jest bezwzględna a jego elastyczność jest niejako wymuszona przez zapisy dotyczące przyszłości przez zespół nie znanej a jedynie przewidywanej.

## II. Analiza SWOT

Celem analizy ma być umiejscowienie Uczelni w czasie i przestrzeni w punkcie startu. Sens ma to wtedy, kiedy analiza ta jest zrobiona uczciwie i sprawiedliwie, ponieważ daje nam to obraz pracy jaka jest do wykonania, aby osiągnąć założone cele.

<b>S Mocne strony</b>	<b>W Słabe strony</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ugruntowana pozycja na rynku edukacyjnym Płocka i północnego Mazowsza</li><li>2. Rozpoznawalny wizerunek.</li><li>3. Wdrożony Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia stanowiący fundament działania Uczelni.</li><li>4. Systemy zarządzania różnymi obszarami Uczelni</li><li>5. Infrastruktura i dobrze wyposażona nowoczesna baza dydaktyczna</li><li>6. Dom Studenta i dostępność do szerokiej bazy socjalnej dla studentów.</li><li>7. Wysoko wykwalifikowana kadra nauczycieli akademickich ukierunkowana na realizację celów Uczelni.</li><li>8. Wspomaganie rozwoju Kadry poprzez działalność wydawnictwa oraz organizację wymiany naukowej w ramach konferencji.</li><li>9. Stabilna sytuacja finansowa będąca efektem planowego i racjonalnego zarządzania oraz efektywnego pozyskiwania środków ze źródeł zewnętrznych.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Brak studiów II stopnia na wszystkich kierunkach kształcenia.</li><li>2. Uzależnienie od samodzielnej kadry naukowej z dużych ośrodków akademickich</li><li>3. Mała liczba nauczycieli akademickich związanych z PWSZ jako podstawowym miejscem pracy na wybranych kierunkach np.: informatyce</li><li>4. Brak mechanizmów utrzymywania więzi z absolwentami</li><li>5. Mała oferta kształcenia w zakresie e-learningu</li><li>6. Brak jasnego systemu oceny opłacalności ekonomicznej poszczególnych kierunków</li><li>7. Wąska oferta kursów i studiów podyplomowych</li><li>8. Zbyt małe zaangażowanie jednostek organizacyjnych Uczelni w analizę potrzeb interesariuszy.</li><li>9. Znikomy udział władz centralnych w finansowaniu rozwoju infrastruktury naukowej Uczelni.</li><li>10. Brak spójnej oferty podwyższania kwalifikacji w ramach kształcenia ustawicznego.</li></ol>

10. Różnorodna oferta edukacyjna dająca szerokie możliwości zdobycia wykształcenia na poziomie studiów I i II stopnia, także inżynierskich.
11. Elastyczne wprowadzanie nowych kierunków i specjalności
12. Dobrze funkcjonujący Samorząd Studencki i wysoka aktywność Kół Naukowych.
13. Internacjonalizacja realizowana poprzez aktywne wdrażanie programów współpracy międzynarodowej.
14. Wzrastający poziom relacji z otoczeniem: działalność Konwentu, współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego, instytucjami rynku pracy oraz przedsiębiorcami.

11. Brak intensyfikacji w relacjach z otoczeniem i odbiorcami produktu Uczelni
12. Brak systemowego podejścia do kwestii pozyskiwania środków z zewnątrz.
13. Mała oferta zajęć w językach obcych na kierunkach niefilologicznych.
14. Wysokie koszty utrzymania obiektów
15. Brak oferty dla komercyjnego wykorzystania zasobów Uczelni.
16. Niewystarczający system wspomagania i rozwoju naukowego nauczycieli akademickich.

<b>O Szanse rozwoju</b>	<b>T Zagrożenia</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Możliwość zmonopolizowania rekrutacji w obrębie znacznej części województwa mazowieckiego i kujawsko – pomorskiego</li> <li>2. Możliwość pozyskania studentów zagranicznych</li> <li>3. Możliwość rozwoju form kształcenia na odległość</li> <li>4. Możliwość obniżenia kosztów realizacji dydaktyki poprzez ofertę kursów i szkoleń e-learningowych.</li> <li>5. Szeroka baza podmiotów umożliwiających kształcenie poprzez praktykę.</li> <li>6. Baza lokalowa umożliwiająca zaplecze dla kształcenia praktycznego.</li> <li>7. Kształtowanie otoczenia i wpływ na budowanie presji pracodawców wobec pracowników na podnoszenie kwalifikacji.</li> <li>8. Dobra lokalizacji budynków uczelni</li> <li>9. Budowana przez lata marka i rozpoznawalność PWSZ Płock</li> <li>10. Brak w bliskim otoczeniu Uczelni realizującej zadania dydaktyczne nieodpłatnie – uczelni publicznej.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demografia</li> <li>2. Konkurencja dużych ośrodków akademickich</li> <li>3. Działalność konkurencyjnych Uczelni publicznych i niepublicznych o szerszej ofercie kierunków kształcenia</li> <li>4. Zmiana potrzeb otoczenia Uczelni</li> <li>5. System finansowania</li> <li>6. Niska elastyczność infrastruktury co do jej wykorzystania</li> </ol>



### **III. Misja Uczelni**

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku jest uczelnią publiczną, której misją jest realizacja celów związanych z szeroko pojętą edukacją i wychowaniem pokoleń Polaków zgodnie z zasadami wolności nauki, wolności twórczości i równości dostępu do wiedzy. Władze Uczelni w swoich działaniach dążą do zbudowania wiodącego lokalnego ośrodka naukowo – dydaktycznego. Realizując założone cele PWSZ służy rozwojowi regionu płockiego i całego Mazowsza poprzez podnoszenie poziomu wykształcenia społeczeństwa, umożliwienie dostępu do aktualnej wiedzy i propagowanie obywatelskich i proeuropejskich postaw obywatelskich i społecznych.

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku, jako uczelnią państwową, prowadzi i rozwija kształcenie w ramach Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego na dwóch poziomach kwalifikacji (studia I i II stopnia), w obszarze nauk społecznych, humanistycznych i medycznych a także inżynierskich – informatyka - w oparciu o wysoko wykwalifikowaną kadrę nauczycieli akademickich.

Działania Uczelni stwarzają szansę dla młodzieży pochodzącej z Płocka i regionu północnego Mazowsza do zdobycia wiedzy teoretycznej na wysokim poziomie oraz umożliwiają solidne przygotowanie praktyczne do wykonywania zadań zawodowych. Oferta Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej wychodzi naprzeciw intelektualnym aspiracjom mieszkańców regionu i dynamicznie rozwijającym się potrzebom rynku pracy

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku jako wspólnotą nauczycieli akademickich, studentów i pozostałych pracowników, kieruje się zasadą wysokiej jakości kształcenia i konkurencyjności programowo-dydaktycznej w tworzeniu oferty współpracy z środowiskiem lokalnym. Kierując się zasadą racjonalnego wydawania środków publicznych i doskonaleniem potencjału ekonomicznego, osobowego oraz organizacyjnego zapewnia wysoką jakość kształcenia w oparciu o Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia. Troską Władz Uczelni

jest także utrzymanie więzi z absolwentami i korzystanie z uzyskanych informacji zwrotnych, w celu doskonalenia jakości kształcenia dla potrzeb rynku pracy dynamizując i zwiększając rolę aktywizacji zawodowej poprzez Biuro Karier oraz utrzymanie i wsparcie kontaktu z Absolwentami.

Uczelnia, jako wspólnota akademicka prowadzi proces kształcenia i wychowania oraz badania naukowe w oparciu o najwyższe zdobycze współczesnej nauki i dydaktyki. W atmosferze tolerancji i wolności buduje trwałe relacje w społeczeństwie oraz kształtuje otwartość na to, co nieznanne, a także rozwija wrażliwość humanistyczną i odpowiedzialność za działanie.

Uczelnia pełniąc rolę ośrodka silnie wspierającego Płock i region płocki, wpisuje się w lokalne, regionalne i krajowe strategie we współpracy z interesariuszami zewnętrznymi, kształcąc na kierunkach i specjalnościach, stworzonych w odpowiedzi na lokalne i regionalne zapotrzebowanie rynku pracy, będące gwarancją zwiększenia roli i atrakcyjności inwestycyjnej Płocka i regionu.

Realizując założone cele wspólnota akademicka PWSZ Płock wyraża wolę współdziałania z innymi uczelniami w celu rozwijania płockiego ośrodka akademickiego tak, aby zwiększyć jego znaczenie i atrakcyjność dla obecnego i przyszłych pokoleń młodzieży. Deklaruje również w sferze edukacji prowadzić wymianę międzynarodową studentów, a także organizować staże zagraniczne dla nauczycieli akademickich Uczelni.

## **MISJA**

**ŚWIADOMI ROSNĄCYCH POTRZEB EDUKACYJNYCH, INNOWACYJNYCH, BADAWCZO – ROZWOJOWYCH I KULTUROWYCH, DYNAMICZNIE ROZWIJAJĄCYCH SIĘ W GLOBALNYM SPOŁECZEŃSTWIE OPARTYM NA WIEDZY, CZYNIMY WSZYSTKO, ABY PAŃSTWOWA WYŻSZA SZKOŁA ZAWODOWA W PŁOCKU, POPRZEZ BOGATĄ I RÓŻNORODNĄ OFERTĘ EDUKACYJNĄ O NAJWYŻSZEJ JAKOŚCI, DOSTOSOWANĄ DO OBECNYCH I PRZYSZŁYCH POTRZEB LOKALNEGO, REGIONALNEGO I KRAJOWEGO RYNAKU PRACY, BYŁA NARODOWI UŻYTECZNA.**

## **IV. Wizja Uczelni**

Wizja jest projekcją przyszłego stanu Uczelni, jaki zamierzają osiągnąć Władze Uczelni wspólnie z szeroko pojętą społecznością akademicką. Podstawą do sformułowania wizji jest oczekiwana rola jaką ma odegrać Uczelnia dla społeczności lokalnej i regionalnej, w tym w szczególności kierunki kształcenia, liczba studentów, warunki kształcenia oraz szeroko rozumiana działalność naukowa i doradcza na rzecz miasta Płocka i regionu płockiego. Wysoka jakość kształcenia i ciągły rozwój aktywności naukowej uwzględniać będzie potrzeby współczesnej gospodarki i społeczeństwa. Pracownicy współtworzyć będą wysoką pozycję konkurencyjną Uczelni poprzez otwartość na innowacje naukowe, badawcze, dydaktyczne i organizacyjne jak również poprzez uwzględnienie potrzeb otoczenia. Uczelnia zajmie wysokie miejsce w rankingu skuteczności kształcenia akademickiego, dzięki temu dyplom jej ukończenia będzie ceniony przez pracodawców. Uczelnia nieustannie budować będzie swoją pozycję kulturotwórczą, opiniotwórczą i doradczą w obszarze swojego oddziaływania.

### **WIZJA**

**Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku, prowadząca studia wyższe w obszarze nauk społecznych, humanistycznych, technicznych, ścisłych i nauk o zdrowiu, na poziomie licencjackim, inżynierskim i magisterskim, kształcąca studentów na światłych i odpowiedzialnych obywateli, aktywnie funkcjonujących w społeczeństwie nowoczesnej Europy, wnosi istotny wkład w podniesienie rozwoju gospodarczego i kulturowego miasta Płocka, regionu płockiego i Polski.**

Przyjęta wizja stanowi podstawę do wyznaczania celów strategicznych i szczegółowych, przekładających się na programy i działania, poprzez które Senat i władze rektorskie będą realizować wyznaczone cele, dążąc do osiągnięcia stanu sprecyzowanego w wizji.

Dążenie do rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku gwarantuje systematyczny wzrost poziomu jakości świadczonych usług edukacyjnych, których bezpośrednim jak i pośrednim beneficjentem jest szeroko rozumiane otoczenie zewnętrzne.

W okresie 5 lat zostaną uruchomione studia dzienne II stopnia – studia magisterskie na kolejnych kierunkach kształcenia. Działania te wymuszą dynamiczny rozwój ilościowy i jakościowy kadry naukowo – dydaktycznej, co w średnioterminowej perspektywie istotnie wzmocni zasoby Uczelni. Na wszystkich kierunkach kształcenia będzie prowadzone kształcenie o profilu praktycznym, co z kolei przełoży się na wysoki poziom akceptacji działań PWSZ wśród przedstawicieli otoczenia jak i potencjalnych studentów zainteresowanych podjęciem nauki.

Budowa silnej pozycji Uczelni na rynku lokalnym i regionalnym przełoży się na postępującą intensyfikację kontaktów z otoczeniem takim jak krajowe i zagraniczne uczelnie wyższe, samorządy lokalne i zawodowe, inne podmioty świadczące usługi na rynku edukacyjnym oraz szeroko pojęci beneficjenci działań naukowych i dydaktycznych jak podmioty administracji publicznej i środowisko biznesowe.

Korzystając z rozwijającego się potencjału wewnętrznego i zasobów Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Płocku stanie się lokalnym ośrodkiem kształcenia praktycznego oraz kształcenia ustawicznego poprzez organizowanie różnorodnych przedsięwzięć edukacyjnych oraz poprzez udostępnianie zasobów organizacyjnych i kadrowych innym jednostkom szkoleniowym.

Dzięki roztropnemu zarządzaniu gospodarką finansową oraz pozyskanemu zewnętrznemu wsparciu finansowemu w najbliższych latach nastąpi poprawa zaplecza naukowo – dydaktycznego co umożliwi i znacząco ułatwi realizację celów Uczelni.

## **V. Cel główny Uczelni**

Cel główny oraz prowadzące do jego realizacji cele strategiczne i operacyjne zostały zdefiniowane przy założeniu, że wszystkie istniejące i przyszłe systemy zarządzania funkcjonowaniem Uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia (WSZJK) zostaną przez Władze Uczelni oraz poszczególne osoby odpowiedzialne przyjęte świadomie do realizacji. Zrozumienie zakresu realizacji jak i znaczenia poszczególnych celów oraz ich wzajemnych zależności jest niezbędne dla powodzenia realizacji strategii i rozwoju Uczelni w założonym przez tę strategię kształcie. Dlatego przyjmując koncepcję struktury celów oparto się na podstawowych założeniach misji współczesnych uczelni europejskich, a mianowicie: dydaktyka (kształcenie), nauka (badania naukowe) oraz współpraca z otoczeniem na rzecz rozwoju społeczno - gospodarczego regionu.

**DYDAKTYKA + NAUKA + WSPÓLPRACA Z OTOCZENIEM**



**Wysoka jakość kształcenia i ugruntowanie pozycji PWSZ w regionie.**

Przyjęcie takiego założenia determinuje określony model konstrukcji celów strategii wraz z wzajemnymi relacjami pomiędzy poszczególnymi elementami. Kształcenie, działalność naukowa oraz współpraca i działalność na rzecz otoczenia zewnętrznego stanowią priorytety rozwojowe Uczelni i wyznaczają cel generalny i wynikające z niego cele strategiczne.

## **CEL GŁÓWNY**

**Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia poprzez działalność dydaktyczną i naukową, prowadzące do współpracy i kształtowania otoczenia społecznego i gospodarczego.**

## **CELE STRATEGICZNE**

- 1. Wysoka jakość procesu dydaktycznego i jego obsługi.**
- 2. Prowadzenie działalności naukowo-badawczej.**
- 3. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym**

## VI. CELE OPERACYJNE.

<b>1. Wysoka jakość procesu dydaktycznego i jego obsługi</b>	<b>2. Prowadzenie działalności naukowo-badawczej</b>	<b>3. Współpraca ze otoczeniem społeczno - gospodarczym</b>
<p>1.1 Oferta dydaktyczna – rozszerzenie oferty kształcenia wyższego i podyplomowego</p> <p>1.2 Wdrożenie nowych form i systemów kształcenia oraz podnoszenia kwalifikacji.</p> <p>1.3 Kształcenie liderów – absolwentów kreatywnych, twórczych i innowacyjnych, przygotowanych do skutecznego osiągnięcia sukcesów zawodowych</p> <p>1.4 Przejrzysta struktura podejmowania decyzji w zarządzaniu jakością</p> <p>1.5 Tworzenie, badanie, ocena i doskonalenie programów kształcenia.</p> <p>1.6 Doskonalenie metodyczne nauczycieli akademickich.</p> <p>1.7 Podnoszenie kwalifikacji zawodowych</p>	<p>2.1. Podnoszenie jakości działalności naukowej, w szczególności w zakresie obszarów wiedzy związanych z prowadzonymi kierunkami kształcenia</p> <p>2.2. Wspomaganie rozwoju naukowego nauczycieli akademickich</p> <p>2.3. Wdrożenie systemu badań naukowych prowadzonymi z wykorzystaniem zasobów Uczelni.</p> <p>2.4 Powiązanie aktywności pracowników naukowych w zakresie badań naukowych z kształtowaniem ich pozycji pracowniczej.</p> <p>2.5 Ciągłe monitorowanie potrzeb otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego w zakresie realizacji badań.</p> <p>2.6 Kształcenie kadry Uczelni w zakresie zarządzania projektami B+R z</p>	<p>3.1. Doskonalenie kapitału społecznego północnego Mazowsza - współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego i samorządu gospodarczego</p> <p>3.2 Wykorzystanie istniejących platform współpracy z otoczeniem dla analizy wzajemnych oczekiwań i potrzeb</p> <p>3.3. Prowadzenie badań naukowych i kreowanie rozwoju w wybranych obszarach gospodarki północnego Mazowsza</p> <p>3.4. Doradztwo oparte na wynikach badań realizowanych przez Uczelnię skierowane do przedsiębiorców oraz osób indywidualnych.</p> <p>3.5 Kreowanie działań proinnowacyjnych dla przedsiębiorstw północnego Mazowsza w obszarach kształcenia Uczelni.</p> <p>3.6. Wzmocnienie zaangażowania jednostek</p>

<p>pracowników Uczelni</p> <p>1.8 Planowe i skuteczne i racjonalne zarządzanie zasobami materialnymi Uczelni.</p> <p>1.9 Budowanie stabilnej pozycji finansowej Uczelni</p> <p>1.10 Wzrost otwartości i mobilności międzynarodowej Uczelni</p> <p>1.11 Inicjatywy naukowe, społeczno-kulturalne i sportowe na rzecz społeczności lokalnej i subregionu</p> <p>1.12 Kreowanie wizerunku Uczelni</p>	<p>uwzględnieniem parametrów innowacyjności i przydatności dla realizacji celów Uczelni.</p> <p>2.7 Angażowanie studentów i absolwentów w działalność naukowo – badawczą.</p>	<p>organizacyjnych Uczelni oraz całej społeczności akademickiej w funkcjonowanie sektora organizacji pozarządowych.</p> <p>3.7 Budowanie szeroko pojętej wspólnoty akademickiej poprzez zaangażowanie kadry, studentów i absolwentów w tworzenie i podtrzymywanie sieci kontaktów.</p>
--	---	--



## VII. ZADANIA SŁUŻĄCE REALIZACJI CELÓW OPERACYJNYCH

### I. Wysoka jakość procesu dydaktycznego i jego obsługi

Cel operacyjny	Katalog działań do realizacji.
1.1. Oferta dydaktyczna – poprawa dostępności kształcenia wyższego i podyplomowego	<p><b>1.1.1</b> Elastyczne dostosowanie programu dotychczas prowadzonych specjalności do zmian zachodzących w dziedzinach nauki i dyscyplinach naukowych, z których kierunku się wywodzi oraz potrzeb otoczenia społecznego, gospodarczego lub kulturalnego, w tym w szczególności rynku pracy.</p> <p><b>1.1.2</b> Wprowadzenie nowych specjalności na wszystkich kierunkach adekwatnie do potrzeb zgłaszanych przez interesariuszy.</p> <p><b>1.1.3</b> Rozszerzenie oferty kształcenia o studia podyplomowe w specjalnościach poszukiwanych na rynku</p> <p><b>1.1.4</b> Stworzenie pakietu szkoleń doskonalących zdobyte wcześniej na studiach umiejętności.</p> <p><b>1.1.5</b> Prowadzenie kształcenia zamawianego w obszarach kluczowych dla gospodarki, w tym na wniosek pracodawców lub organizacji pracodawców, dokonywane w oparciu o analizy i prognozy, potwierdzające potrzebę kształcenia w określonych obszarach.</p> <p><b>1.1.6</b> Wdrożenie kształcenia na poziomie studiów II stopnia.</p> <p><b>1.1.7</b> Wdrożenie kształcenia na studiach podyplomowych, odpowiadającego potrzebom pracodawców.</p> <p><b>1.1.8</b> Opracowanie i wdrożenie powszechnie dostępnego modelu kształcenia i doskonalenia osób dorosłych w oparciu o najbardziej efektywne formy kursowe, zgodne z potrzebami osób uczących się.</p> <p><b>1.1.9</b> Wdrożenie procedury potwierdzania efektów uczenia się jako odpowiedzi na dynamicznie zmieniający się rynek pracy</p> <p><b>1.1.10</b> Rozwijanie działalności językowych centrów egzaminacyjnych działających w Uczelni.</p>

<p>1.2. Wdrożenie nowych form i systemów kształcenia oraz podnoszenia kwalifikacji</p>	<p><b>1.2.1</b> Stworzenie uczelnianej platformy e-learningowej umożliwiającej aktywne uczestnictwo w kształceniu na odległość ( z możliwością dwustronnego kontaktu między studentem a wykładowcą)  <b>1.2.2</b> Przygotowanie i wdrożenie oferty kształcenia na odległość w zakresie każdego z instytutów.  <b>1.2.3</b> Promocja nowego typu kształcenia ( ze wskazaniem na obniżenie kosztów i wysoki poziom sprawności dydaktycznej)</p>
<p>1.3. Kształcenie liderów – absolwentów kreatywnych, twórczych i innowacyjnych, przygotowanych do skutecznego osiągnięcia w przyszłości sukcesów zawodowych</p>	<p><b>1.3.1</b> Opracowanie planu utrzymania tytułu Uczelnia Liderów w perspektywie średnioterminowej.  <b>1.3.2</b> Przygotowanie i wdrożenie systemu weryfikacji możliwości rozwoju osobistego studentów wszystkich specjalności  <b>1.3.3</b> Realizacja studiów o profilu praktycznym, w tym studiów dualnych, kształcących równocześnie praktyczne umiejętności zawodowe i kompetencje miękkie studentów, wzmacniane wprowadzonymi do programów kształcenia praktykami zawodowymi i stażami.  <b>1.3.4</b> Rozwijanie kreatywnego myślenia i postaw przedsiębiorczych studentów i absolwentów, gotowości do poszukiwania oryginalnych rozwiązań, umiejętności współpracy, a w konsekwencji przełamywanie barier związanych z założeniem, prowadzeniem i rozwijaniem własnej działalności gospodarczej przez studentów i absolwentów.  <b>1.3.5</b> Opracowanie i uruchomienie systemu promocji najlepszych studentów/absolwentów wśród otoczenia Uczelni.  <b>1.3.6</b> Wdrożenie systemu współpracy Uczelni z najlepszymi absolwentami poprzez utrzymywanie kontaktów np. za pośrednictwem Biura Karier lub wskazanych konkretnych pracowników każdego z Instytutów.</p>
<p>1.4 Przejrzysta struktura podejmowania decyzji w zarządzaniu jakością</p>	<p><b>1.4.1</b> Opracowanie procesu/ścieżki weryfikacji efektów kształcenia w okresie roku, trzech i pięciu lat po ukończeniu studiów przez absolwenta.  <b>1.4.2</b> Prowadzenie bazy informacyjnej i analiza gromadzonego materiału w w/w zakresie.  <b>1.4.3</b> Wdrożenie jasnego systemu podejmowania decyzji oraz odpowiedzialności za funkcjonowanie WSJK.  <b>1.4.4</b> Doskonalenie struktury procesu decyzyjnego, w tym organów i osób podejmujących decyzje, odnoszące się do tworzenia i prowadzenia kształcenia na kierunkach studiów z uwzględnieniem zakresu ich kompetencji i odpowiedzialności.  <b>1.4.5</b> Definiowanie zakresu obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień uczestników procesu kształcenia w kontekście praktycznego stosowania instrumentów weryfikacji wyników oceny jakości kształcenia.  <b>1.4.6</b> Doskonalenie procedur zarządzania procesowego jakością kształcenia.  <b>1.4.7</b> Doskonalenie systemu oceny procesu zarządzania kierunkami studiów i sposobów wykorzystania</p>

	<p>wyników oceny w celu doskonalenia kształcenia, ocena skuteczności przyjętych rozwiązań.</p> <p><b>1.4.8</b> Dokonywanie systematycznej oceny efektywności wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia i wykorzystywanie jej wyników do doskonalenia polityki jakości.</p> <p><b>1.4.9</b> Doskonalenie mechanizmów oceny trafności i skuteczności przyjętych rozwiązań oraz oceny procesu doskonalenia wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia</p>
<p>1.5 Tworzenie, badanie, ocena i doskonalenie programów kształcenia</p>	<p><b>1.5.1</b> Opracowanie wewnętrznego jednolitego systemu tworzenia programów kształcenia w oparciu o analizę potrzeb otoczenia w ramach systemu informatycznego Uczelni</p> <p><b>1.5.2</b> Przygotowanie jasnego systemu badania i oceny przygotowywanych programów ze szczególnym nastawieniem na uwzględnienie w nich wyników najnowszych dostępnych wyników badań naukowych</p> <p><b>1.5.3</b> Opracowanie i ciągła weryfikacja celów w zakresie doskonalenia programów kształcenia</p> <p><b>1.5.4</b> Zwiększenie udziału interesariuszy zewnętrznych w określaniu, współtworzeniu i ocenie programów kształcenia.</p>
<p>1.6 Doskonalenie metodyczne nauczycieli akademickich, podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Uczelni</p>	<p><b>1.6.1</b> Przygotowanie i wdrożenie planu doskonalenia metodycznego nauczycieli akademickich</p> <p><b>1.6.2</b> Prowadzenie szkoleń wewnętrznych oraz delegowanie na zewnętrzne szkolenia metodyczne.</p> <p><b>1.6.3</b> Zwiększenie poziomu umiejętności informatycznych nauczycieli akademickich pod kątem stosowania w procesie dydaktycznym środków i narzędzi technologii informacyjnej i komunikacyjnej, zarządzania informacją, wzrostu umiejętności prezentacyjnych oraz posługiwania się profesjonalnymi bazami danych.</p> <p><b>1.6.4</b> Zwiększenie poziomu umiejętności językowych (w zakresie języka obcego) pod kątem stosowania go w procesie dydaktycznym w związku z udziałem studentów zagranicznych.</p> <p><b>1.6.5</b> Uczestnictwo w krajowych i międzynarodowych stażach dydaktycznych oraz innych formach edukacyjnych, podnoszących kompetencje naukowe i dydaktyczne nauczycieli akademickich.</p> <p><b>1.6.6</b> Opracowanie systemowych rozwiązań wspierających podejmowanie i rozwijanie kariery naukowej, szczególnie przez młodych nauczycieli akademickich.</p> <p><b>1.6.7</b> Wspieranie podnoszenia kwalifikacji zawodowych pracowników niebędących nauczycielami</p> <p><b>1.6.8</b> Opracowanie i wdrożenie czytelnego systemu doskonalenia nauczycieli powiązanego z systemem wewnętrznego oceny pracownika i systemem wynagradzania.</p>

<p>1.7 Planowe, skuteczne i racjonalne zarządzanie zasobami materialnymi Uczelni.</p>	<p><b>1.7.1</b> Opracowanie długoterminowej strategii zarządzania zasobami Uczelni ze szczególnym uwzględnieniem możliwości lokalowych i sprzętowych.  <b>1.7.2</b> Przygotowanie oferty komercjalizacji niewykorzystanych zasobów w zakresie udostępniania ich podmiotom z otoczenia Uczelni  <b>1.7.3</b> Promocja usług, które mogą być kształcone w oparciu o posiadane zasoby materialne PWSZ Płock</p>
<p>1.8 Budowanie stabilnej pozycji finansowej PWSZ Płock</p>	<p><b>1.8.1</b> Optymalizacja poziomu kosztów i przychodów Uczelni, ujmowanych w rachunku zysków i strat, poprzez racjonalną politykę finansową.  <b>1.8.2</b> Finansowanie inwestycji infrastrukturalnych z dotacji zewnętrznych  <b>1.8.3</b> Utrzymywanie wysokiego poziomu stabilności finansowej Uczelni  <b>1.8.4</b> Przygotowanie zrozumiałego systemu kalkulacji kosztów działań prowadzonych w ramach organizacji oferty kształcenia na studiach wyższych, podyplomowych i kursach doskonalących.  <b>1.8.5</b> Wprowadzenie systemu angażowania nauczycieli akademickich w pozyskiwanie środków finansowych na realizację projektów naukowych, badawczych i dydaktycznych</p>
<p>1.9 Wzrost otwartości i mobilności międzynarodowej Uczelni</p>	<p><b>1.9.1</b> Przygotowanie programu promocji PWSZ Płock wśród studentów zagranicznych  <b>1.9.2</b> Pozyskiwanie i podtrzymywanie kontaktów z zagranicznymi Uczelniami i jednostkami naukowo badawczymi poprzez uczestnictwo pracowników w konferencjach jak i organizację takich wydarzeń.  <b>1.9.3</b> Opracowanie pełnej oferty Uczelni w zakresie kształcenia w językach angielskim, niemieckim, francuskim, rosyjskim, ukraińskim, litewskim, białoruskim, czeskim i słowackim oraz umieszczenie jej na edukacyjnych platformach internetowych.  <b>1.9.4</b> Zawarcie umów o współpracy i wymianie z przynajmniej jedną odpowiednią Uczelnią wyższą z krajów ościennych.  <b>1.9.5</b> Umiejdzynarodowienie wybranych kierunków studiów poprzez przygotowanie programów i kadry dydaktycznej w celu wprowadzenia kształcenia w języku angielskim zarówno dla studentów Uczelni, jak również dla studentów zagranicznych Uczelni partnerskich .  <b>1.9.6</b> Zwiększenie liczby zajęć realizowanych w języku angielskim.  <b>1.9.7</b> Zwiększenie liczby zagranicznych nauczycieli akademickich, posiadających osiągnięcia w pracy naukowej lub zawodowej, uczestniczących w procesie dydaktycznym Uczelni.  <b>1.9.8</b> Ocena funkcjonowania i doskonalenie procedur w ramach programów międzynarodowej wymiany</p>

	studentów, nauczycieli akademickich i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.
1.10 Inicjatywy naukowe, społeczno-kulturalne i sportowe na rzecz społeczności lokalnej i subregionu	<p><b>1.10.1</b> Przygotowanie jednolitego planu organizacji imprez skierowanych do otoczenia Uczelni, mieszkańców regionu mających na celu wzmocnienie więzi z PWSZ Płock oraz jej rozpoznawalności.</p> <p><b>1.10.2</b> Podejmowanie inicjatyw kierunkowych dla ewentualnych przyszłych studentów np. kursy przedmaturalne.</p> <p><b>1.10.3</b> Wspieranie i zwiększanie liczby inicjatyw naukowych, podejmowanych przez Instytuty: specjalistycznych seminariów naukowych dla wybranych grup zawodowych, konkursów dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych</p> <p><b>1.10.4</b> Wspieranie studenckiego ruchu naukowego, kulturalno-społecznego i sportowego Uczelni.</p> <p><b>1.10.5</b> Zainicjowanie i organizowanie kolejnych edycji Festiwalu Nauki w Płocku, prezentującego dorobek naukowy Uczelni, zapraszanych specjalistów z określonych dziedzin nauki, organizowanie atrakcyjnych pokazów, popularyzujących wiedzę na wybrane tematy.</p> <p><b>1.10.6</b> Zainicjowanie i organizacja wykładów i prezentacji w ramach Akademii Licealisty.</p> <p><b>1.10.7</b> Kontynuowanie współpracy z Mazowieckim Uniwersytetem Dziecięcym w Płocku</p> <p><b>1.10.8</b> Współpracy ze Stowarzyszeniem Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Płocku</p> <p><b>1.10.9</b> Inicjowanie i realizowanie działań zmierzających do udziału w zewnętrznych projektach, rozszerzających oddziaływanie naukowe PWSZ na społeczność lokalną i subregionalną oraz jego możliwości promocyjnych.</p> <p><b>1.10.10</b> Organizacja Targów Pracy, realizujących misję Biura Karier w tworzeniu perspektyw zawodowych mieszkańców subregionu, a w szczególności absolwentów Uczelni.</p> <p><b>1.10.11</b> Zwiększenie liczby przedsięwzięć realizowanych na zapotrzebowanie i we współpracy z podmiotami życia gospodarczego.</p> <p><b>1.10.12</b> Animowanie – w zależności od możliwości instytutów – różnych przedsięwzięć o charakterze społecznym np. organizacja imprez o charakterze edukacyjnym dla dzieci czy seniorów.</p> <p><b>1.10.13</b> Budowanie postaw prospołecznych poprzez utworzenie uczelnianej komórki ds. wolontariatu</p>
1.11 Kreowanie wizerunku Uczelni	<p><b>1.11.1</b> Podejmowanie inicjatyw naukowych i społeczno-kulturalnych na rzecz środowiska lokalnego i subregionalnego oraz prezentowanie ich znaczenia i rezultatów dla środowiska.</p> <p><b>1.11.2</b> Prowadzenie ciągłej akcji promocyjno-informacyjnej w mediach elektronicznych i drukowanych na temat: osiągnięć Uczelni, pozyskiwanych certyfikatów dla Uczelni, indywidualnych osiągnięć pracowników dydaktyczno-naukowych i studentów, - aktywności studenckiego ruchu naukowego i samorządu studenckiego.</p>

	<p><b>1.11.3</b> Opracowanie i wdrożenie średnioterminowego – 3 letniego – planu promocji Uczelni uwzględniającego nowoczesne sposoby promocji i nowoczesne kanały marketingowe</p> <p><b>1.11.4</b> Pozyskiwanie do działań promocyjnych najlepszych absolwentów Uczelni</p> <p><b>1.11.5</b> Kontynuowanie współpracy ze wszystkimi podmiotami w mieście Płocku i w regionie, związane z realizacją zadań publicznych i projektów zleconych przez jednostki zewnętrzne, jako wyraz wysokiego potencjału merytorycznego i organizacyjnego Uczelni.</p>
<p><b>II. Prowadzenie działalności naukowo-badawczej</b></p>	
<p>2.1. Podnoszenie jakości działalności naukowej, w szczególności w zakresie obszarów wiedzy związanych z prowadzonymi kierunkami kształcenia</p>	<p><b>2.1.1</b> Stworzenie ogólnouczelnianej platformy współpracy naukowej</p> <p><b>2.1.2</b> Opracowanie i wdrożenie jednolitego systemu oceny jakości działalności naukowej i spójności z kierunkami kształcenia.</p> <p><b>2.1.3</b> Wdrożenie długoterminowego planu rozwoju naukowego kadry Uczelni</p> <p><b>2.1.4</b> Analiza i ocena poziomu działalności naukowej, w szczególności w zakresie obszarów wiedzy związanych z prowadzonymi kierunkami kształcenia.</p> <p><b>2.1.5</b> Tworzenie warunków do rozwoju naukowego studentów poprzez wspieranie działalności studenckich kół naukowych, włączanie studentów do prac badawczo-rozwojowych przez uczelniane Centrum Młodego Przedsiębiorcy pozyskiwanie z otoczenia problemów do rozwiązania w ramach prac dyplomowych.</p> <p><b>2.1.6</b> Realizacja umów i porozumień zawartych przez Uczelnię z krajowymi i zagranicznymi uczelniami partnerskimi w odniesieniu do realizacji procesu dydaktycznego i wspólnych przedsięwzięć naukowych.</p> <p><b>2.1.7</b> Transfer wiedzy z Uczelni do środowiska biznesowego i „dobrych praktyk” z biznesu do procesu dydaktycznego w Uczelni.</p> <p><b>2.1.8</b> Ocena wpływu organizowanych w instytutach seminariów naukowych z udziałem przedstawicieli środowiska społeczno-gospodarczego na jakość kształcenia, na kierunkach o praktycznym profilu studiów.</p>
<p>2.2. Wspomaganie rozwoju naukowego nauczycieli</p>	<p><b>2.2.1</b> Zapewnienie sprzyjających warunków organizacyjnych i finansowych do rozwoju naukowego nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni, jako podstawowym miejscu pracy.</p>

akademickich	<p><b>2.2.2</b> Analiza i ocena poziomu rozwoju naukowego nauczycieli akademickich.</p> <p><b>2.2.3</b> Opracowanie jasnego systemu wsparcia finansowego działalności naukowej pracowników.</p> <p><b>2.2.4</b> Wdrożenie zasad uczestnictwa pracowników w konferencjach naukowych raz ze wskazaniem możliwych źródeł finansowania.</p> <p><b>2.2.5</b> Wdrożenie jednolitych zasad organizacji konferencji naukowych i zagranicznych przez jednostki organizacyjne Uczelni.</p>
2.3 Wdrożenie systemu badań naukowych prowadzonych z wykorzystaniem zasobów Uczelni	<p><b>2.3.1.</b> Opracowanie zasad korzystania przez pracowników z zasobów materialnych Uczelni przy prowadzeniu badań.</p> <p><b>2.3.2</b> Opracowanie planu doposażenia poszczególnych Instytutów w niezbędne, podstawowe narzędzia wymagane w działalności naukowej, adekwatnie do profilu Instytutu.</p>
2.4 Powiązanie aktywności pracowników naukowych w zakresie badań naukowych z kształtowaniem ich pozycji pracowniczej.	<p><b>2.4.1</b> Udoskonalenie zasad oceny pracowników opartego na obiektywnych kryteriach oraz efektach pracy naukowej i dydaktycznej</p> <p><b>2.4.2</b> Budowa zależności pomiędzy poziomem wynagrodzeń a zaangażowaniem pracownika w pracę naukową i organizacyjną na rzecz Uczelni poprzez system premiowania i nagradzania.2.5</p>
2.5 Ciągłe monitorowanie potrzeb otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego w zakresie realizacji badań.	<p><b>2.5.1</b> Wprowadzenie regulacji dotyczącej zaangażowanie Uczelni w badania, których efektów oczekują interesariusze.</p> <p><b>2.5.2</b> Przygotowanie systemu ankietowania i badania otoczenia w zakresie potrzeb badawczych i możliwości wykorzystania wyników w sposób praktyczny.</p> <p><b>2.5.3</b> Stworzenie i ciągłe aktualizowanie bazy informacji o potrzebach otoczenia zawierającej informację co do m.in. sposobu finansowania konkretnych działań</p>
2.6 Kształcenie kadry Uczelni w zakresie zarządzania projektami B+R z uwzględnieniem parametrów	<p><b>2.6.1</b> Przeprowadzenie analizy co do potrzeb Uczelni w odniesieniu do osób posiadających profesjonalne umiejętności w zakresie zarządzania projektami.</p> <p><b>2.6.2</b> Wdrożenie systemu szkoleń w zakresie Project Management z uwzględnieniem specyfiki obszaru B+R</p> <p><b>2.6.3</b> Stworzenie bazy danych o pracownikach lub zespołach mających kompetencje do zarządzania projektami realizowanymi na Uczelni.</p>

<p>innowacyjności i przydatności dla realizacji celów Uczelni.</p>	
<p>2.7 Angażowanie studentów i absolwentów w działalność naukowo - badawczą</p>	<p><b>2.7.1</b> Przygotowanie jednolitej oferty udziału w badaniach naukowych skierowanej do studentów wszystkich kierunków, z uwzględnieniem możliwości inicjowania badań przez nich samych pod kierownictwem pracowników naukowych.  <b>2.7.2</b> Opracowanie celów i zasad utrzymywania kontaktów o charakterze naukowym z absolwentami Uczelni z wykorzystaniem nowoczesnych technik komunikacyjnych np. poprzez media społecznościowe.</p>
<p><b>III. Współpraca z otoczeniem społeczno – gospodarczym</b></p>	
<p>3.1. Doskonalenie kapitału społecznego - współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego i samorządu gospodarczego</p>	<p><b>3.1.1</b> Opracowanie strategicznego planu uczestnictwa Uczelni w przedsięwzięciach mających na celu budowanie więzi i relacji w społeczeństwie.  <b>3.1.2</b> Podejmowanie inicjatyw angażujących władze państwowe i lokalne do wspólnego działania na rzecz ogólnie pojętego rozwoju poprzez organizację wspólnych projektów naukowych, podnoszenie poziomu kształcenia i wspomaganie w realizacji celów.  <b>3.1.3</b> Nawiązanie ścisłej współpracy z jednostkami samorządu terytorialnego opartej na umowach z jasnym wskazaniem celów i zobowiązań wzajemnych.  <b>3.1.4</b> Kształtowanie postaw sprzyjających kooperacji, kreatywności oraz komunikacji społecznej.  <b>3.1.5</b> Poprawa mechanizmów partycypacji społecznej i wpływu obywateli na życie publiczne.</p>
<p>3.2. Wykorzystywanie istniejących platform współpracy z otoczeniem dla analizy wzajemnych oczekiwań i potrzeb.</p>	<p><b>3.2.1</b> Opracowanie długofalowej strategii wykorzystania w kontaktach z otoczeniem istniejących jednostek około uczelnianych takich jak Uniwersytet III wieku, Konwent.  <b>3.2.2</b> Przygotowanie systemu pozyskiwania za pośrednictwem w/w jednostek i analizy informacji o potrzebach interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych oraz możliwościach realizacji wspólnych celów.</p>



<p>3.3. Prowadzenie badań naukowych i kreowanie rozwoju w wybranych obszarach gospodarki północnego Mazowsza</p>	<p><b>3.3.1</b> Budowanie kultury innowacji, zwiększanie wśród przedsiębiorców zrozumienia dla roli innowacji w efektywnym prowadzeniu biznesu, rozwijanie umiejętności planowania strategicznego.</p> <p><b>3.3.2</b> Transfer wiedzy i know-how z Uczelni do otoczenia biznesowego.</p> <p><b>3.3.3</b> Wzrost potencjału zaawansowanych usług świadczonych przez jednostki Uczelni we współpracy z instytucjami otoczenia biznesu.</p> <p><b>3.3.4</b> Wspieranie zdolności MŚP do zaawansowanego udziału w procesach wzrostu i innowacji (organizacyjnej, technologicznej, produktowej i marketingowej) oraz tworzenie i wdrażanie nowych modeli biznesowych..</p> <p><b>3.3.5</b> Podniesienie poziomu umiędzynarodowienia działalności przedsiębiorstw, współpracujących z Uczelnią poprzez świadczenie usług doradczych w pozyskiwaniu wsparcia dla ich internacjonalizacji i zdolności do angażowania się w procesy wzrostu na rynku lokalnym, subregionalnym, regionalnym i krajowym oraz na rynkach międzynarodowych.</p>
<p>3.4 Doradztwo oparte na wynikach badań realizowanych przez Uczelnię, skierowane do przedsiębiorców oraz osób indywidualnych.</p>	<p><b>3.4.1</b> Stworzenie platformy informacyjnej wymiany efektów badań z otoczeniem</p> <p><b>3.4.2</b> Wdrożenie systemu transferu wiedzy z Uczelni z wykorzystaniem aktywnego uczestnictwa pracowników naukowych odpowiedzialnych za poszczególne sfery badawcze.</p> <p><b>3.4.3</b> Stworzenie przy instytutach Uczelni ośrodków konsultacyjnych dla instytucji otoczenia i osób indywidualnych.</p>
<p>3.5 Kreowanie działań proinnowacyjnych dla przedsiębiorstw północnego Mazowsza.</p>	<p><b>3.5.1</b> Stworzenie systemu analizowania zdolności studentów i absolwentów do podejmowania działań innowacyjnych.</p> <p><b>3.5.2</b> Wprowadzenie możliwości badań modelowych przedsięwzięć innowacyjnych poprzez ścisłą współpracę z przedsiębiorcami.</p> <p><b>3.5.3</b> Organizowanie corocznych Targów Innowacyjności podczas których nastąpi wymiana informacji między przedsiębiorcami a studentami i absolwentami.</p>
<p>3.6 Wzmocnienie zaangażowanie jednostek organizacyjnych Uczelni oraz całej społeczności</p>	<p><b>3.6.1</b> Wprowadzenie do programów studiów przedmiotów z zakresu inicjowania i zarządzania podmiotami NGO</p> <p><b>3.6.2</b> Stworzenie jednolitego planu współpracy Uczelni z 3 sektorem zawierającego obowiązek współorganizowania określonych przedsięwzięć z udziałem organizacji pozarządowych.</p>

akademickiej w funkcjonowanie sektora organizacji pozarządowych.	<b>3.6.3</b> Stworzenie przy PWSZ Płock fundacji wspierającej rozwój Uczelni.
3.7 Budowanie szeroko pojętej wspólnoty akademickiej poprzez angażowanie kadry studentów i absolwentów w tworzenie i podtrzymywanie sieci kontaktów.	<b>3.7.1</b> Stworzenie i ciągła aktualizacja bazy danych o absolwentach i ich aktywności po ukończeniu studiów. <b>3.7.2</b> Podtrzymywanie więzi z absolwentami poprzez aktywność w mediach społecznościowy i informowanie o wydarzeniach organizowanych przez jednostki Uczelni. <b>3.7.3</b> Wprowadzenie systemu ulg w doskonaleniu zawodowym w ramach studiów podyplomowych i kursów dla studentów i absolwentów. <b>3.7.4</b> Organizacja dorocznych Dni Absolwenta PWSZ Płock jako spotkania osób związanych z Uczelnią. <b>3.7.5</b> Organizacja wspólnych – kadra + studenci + absolwenci = przedsięwzięć integracyjnych.

## VIII. Źródła finansowania strategii

Na koszty przygotowania i wdrażania strategii rozwoju uczelni składają się koszty działalności **operacyjnej (dydaktycznej i badawczej)** oraz koszty działalności inwestycyjnej.

**Źródłami finansowania kosztów działalności dydaktycznej** (w zakresie np. prowadzenia kształcenia, w tym: kierunków zamawianych, studiów II stopnia, podyplomowych, dualnych, kursów, szkoleń, działań w zakresie aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów, wymiany międzynarodowej, rozwoju kompetencji kadr uczelni) mogą być następujące przychody operacyjne:

- dotacje podmiotowe z budżetu państwa na kształcenie studentów studiów stacjonarnych oraz utrzymanie uczelni, dotacje podmiotowe np. z samorządu terytorialnego,
- fundusze strukturalne, środki z programów współpracy międzynarodowej,

- odpłatności za usługi edukacyjne (opłaty za usługi edukacyjne mogą finansować m.in. koszty przygotowania i wdrażania strategii rozwoju uczelni, w szczególności rozwoju kadr naukowych i infrastruktury dydaktyczno-naukowej).

**Źródłami finansowania kosztów działalności badawczej** (w zakresie prowadzenia badań naukowych i prac rozwojowych, w tym rozwój naukowy kadry) mogą być następujące przychody operacyjne:

- środki z budżetu państwa na naukę (dotacja podmiotowa na działalność statutową jednostki naukowej - w *przypadku spełnienia szeregu wymogów określonych w ustawie z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki* oraz dotacja celowa na badania służące rozwojowi młodych naukowców),
- środki z budżetu samorządu terytorialnego,
- odpłatności za usługi badawcze i specjalistyczne, środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, niepodlegające zwrotowi

**Celem uczelni powinno być pozyskiwanie środków z Funduszy Strukturalnych Unii Europejskiej na realizację zadań ujętych w strategii,** w szczególności:

- na realizację zadań w ramach celu strategicznego I Wysoka jakość procesu dydaktycznego i jego obsługi<sup>1</sup> (np. na kierunki zamawiane, studia II stopnia i podyplomowe, dualne, kursy dla dorosłych, w tym dla pracowników uczelni, działania w zakresie aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów oraz na inwestycje w infrastrukturę dydaktyczną):

✓ w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój 2014-2020 (np. Priorytet Inwestycyjny (PI): 10.2, 10.32<sup>2</sup>, 10.3 bis2)

---

<sup>1</sup> Zadania, w ramach działalności operacyjnej, wykonywane w ramach obowiązków zatrudnionej kadry lub generujące koszty bieżące możliwe do sfinansowania z posiadanych środków – obejmują w szczególności prace związane z planowaniem i przygotowaniem (konsultacje wewnętrzne i zewnętrzne, przeglądy procedur, analiza, diagnoza, ocena, badanie potrzeb, przygotowanie oferty, w tym programów studiów, kursów, szkoleń i warsztatów, pozyskiwanie środków finansowych, racjonalizacja kosztów, nawiązywanie współpracy, działania informacyjne, promocyjne, rekrutacyjne, administracyjne, ewaluacja działań, korygowanie zadań).

<sup>2</sup> Uczelnia wystąpić może o fundusze nie jako beneficjent, lecz jako odbiorca docelowy działań.

- na realizację zadań w ramach celu strategicznego II – Prowadzenie działalności naukowo-badawczej (np. na wsparcie infrastruktury badawczej, prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych):

✓ w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020 (np. PI: 1.1),

- na realizację zadań w ramach celu strategicznego III - Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym (np. na promowanie i kreowanie innowacji, powiązań i synergii między przedsiębiorstwami, działania na rzecz inkubacji przedsiębiorstw, na poprawę jakości usług świadczonych przez Centrum Transferu Technologii):

✓ w ramach Programu Operacyjnego Inteligentny Rozwój 2014-2020 (np. PI: 3.1, 3.2).

## **IX. Monitoring i ewaluacja**

Istotne elementy w procesie realizacji strategii to właściwie przeprowadzony jej monitoring i ewaluacja. Wynika to z tego, że tylko poprzez odpowiednie sposoby pozyskiwania danych, ich gromadzenia i przetwarzania, możliwe jest między innymi dokonywanie ocen przebiegu realizacji strategii a także, co jest bardzo istotne mając na uwadze jej perspektywę czasową, potencjalne przeprowadzanie pewnych modyfikacji strategii.

Proces monitorowania realizacji strategii będzie wykonywany przez cały czas jej obowiązywania tzn. od roku 2016 do roku 2020. W tym procesie będzie uczestniczyć wielu pracowników Uczelni, których zadaniem będzie dostarczanie, przy wykorzystaniu stosownych narzędzi, danych umożliwiających właściwej komisji senackiej dokonywanie ocen przebiegu realizacji strategii. Odpowiednie informacje będą zbierane w

---

okresach rocznych, w nieprzekraczalnym terminie do dnia 30 marca każdego roku. Zakres tematyczny procesu monitorowania dotyczyć będzie przebiegu realizacji celów operacyjnych, w oparciu o powiązane z nimi kierunki działań, poprzez które cele operacyjne powinny być realizowane. W procesie tym będą zbierane przede wszystkim dane ilościowe oraz niezbędne informacje o charakterze jakościowym. Z każdego poszczególnego okresu pozyskiwania danych, po ich przeanalizowaniu, zostaną sporządzone stosowne raporty, które będą przedkładane Senatowi Uczelni na posiedzeniach w miesiącu kwietniu, roku następnego po roku, za który wykonany został raport.

Ewaluacja zostanie przeprowadzona po zakończeniu jej realizacji tzn. w 2021 roku. Jeżeli zaistnieje taka potrzeba będzie można wprowadzić dodatkowe terminy dokonywania ewaluacji. Szczegółowy zakres tematyczny poszczególnych ewaluacji określi właściwa komisja senacka, przy czym w badaniach ewaluacyjnych powinny być uwzględnione wykonane raporty z przebiegu realizacji strategii oraz w zależności od potrzeb inne źródła informacji. Ewaluacja w czasie realizacji strategii powinna skupić się na dotychczasowej ocenie jakości jej realizacji. Wyniki ewaluacji zostaną wykorzystane do ewentualnej modyfikacji oraz aktualizacji przyjętych w strategii założeń. Ewaluacja po zakończeniu realizacji strategii powinna ocenić, czy osiągnięto założone cele oraz ich trafność, skuteczność i użyteczność. Efekty tych działań powinny również przyczynić się do opracowania założeń następnej strategii.

## **X. Harmonogram realizacji strategii**

Plan czasowej realizacji zadań wynikających z niniejszej strategii zwany Harmonogramem, jest podzielony na trzy części zgodnie z celami strategicznymi Uczelni. Do każdego z nich dopisano Cele operacyjne, które dzielą się na zadania identyfikowane w sposób kodowany jak i opisowy. Do każdego z działań wskazano osoby odpowiedzialne za realizację poszczególnych z nich – zgodnie z właściwością zakresu zadań przypisaną do pełnionej w PWSZ funkcji. Dla uproszczenia dokonano kodowania funkcji według Legandy zamieszczonej poniżej. Harmonogram zakłada jako podstawową jednostkę czasu dla realizacji jednego zadania jeden semestr roku akademickiego. Ramy czasowe opisane graficznie wskazują czas rozpoczęcia realizacji działania jak i jego zakończenia, ale przyjęta jednostka umożliwia dużą elastyczność

zarówno w planowaniu jak i realizacji. Dodatkowo kolory użyte na diagramie dzielą zadania – w sposób nieostry – na przyporządkowane do realizacji określonych potrzeb środowiska Uczelni:

- kolor niebieski i pochodne – organizacja Uczelni
- kolor żółty i pochodne – orientacja na potrzeby studentów
- kolor zielony i pochodne – oferta Uczelni
- kolor czerwony i pochodne – orientacja na potrzeby pracowników

**Legenda:** Do każdego z zadań niezbędnych dla realizacji priorytetów przyporządkowano funkcyjnie wyposażone w odpowiednie kompetencje stanowiska w ramach Uczelni. Osoby pełniące funkcje są zobowiązane do realizacji zapisów strategii oraz odpowiadają za wypełnienie wszystkich jej postanowień. Dla przejrzystości zestawienia celów, priorytetów i zadań poszczególne stanowiska oznaczono według poniższych kodów:

<b>KOD</b>	<b>Stanowisko</b>
<b>R.</b>	<b>JM. Rektor Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Płocku</b>
<b>PR1.</b>	<b>Prorektor do spraw studenckich</b>
<b>PR2.</b>	<b>Prorektor do spraw nauki i rozwoju</b>

<b>K.</b>	<b>Kanclerz</b>
<b>KS.</b>	<b>Kwestor</b>
<b>D.</b>	<b>Dyrektorzy Instytutów</b>
<b>DS.</b>	<b>Dział Spraw Studenckich</b>
<b>DP.</b>	<b>Dział Promocji</b>
<b>BK.</b>	<b>Biuro Karier</b>
<b>SMS.</b>	<b>Samorząd Studencki</b>
<b>BP.</b>	<b>Biuro Studenckich Praktyk Zawodowych</b>
<b>PRWSZJK</b>	<b>Pełnomocnik Rektora ds. WSZJK</b>
<b>PRPE</b>	<b>Pełnomocnik Rektora ds. Programu Erasmus</b>