



**STRATEGIA ROZWOJU
ŚWIĘTOKRZYSKIEJ SZKOŁY WYŻSZEJ
W KIELCACH NA LATA 2023-2026**

Spis treści

Wprowadzenie.....	3
ZAŁOŻENIA STRATEGICZNE- ZIDENTYFIKOWANE TRENDY	□
CELE.....	□
ZDIAGNOZOWANE WYZWANIA	□
WARTOŚCI.....	□
MISJA	□
WIZJA.....	□
WIZJA STRATEGICZNA (ŚSW 2026).....	□
POLITYKA JAKOŚCI	□
ANALIZA SWOT.....	□
CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE	□
CEL STRATEGICZNY NR 1.....	□
CEL STRATEGICZNY NR 2.....	□
CEL STRATEGICZNY NR 3.....	□
CEL STRATEGICZNY NR 4.....	□
REKOMENDACJE STRATEGICZNE	□
MODEL STRATEGICZNEGO PLANOWANIA ŚSW W KIELCACH.....	□
PERSPEKTYWY I SCENARIUSZE ROZWOJOWE.....	□
ZAKOŃCZENIE.....	□

Wprowadzenie

Świętokrzyska Szkoła Wyższa funkcjonuje od 2003r. Specjalizuje się w obszarze nauk społecznych. W ramach Wydziału Pedagogicznego i Ochrony Zdrowia prowadziła kształcenie na kierunkach pedagogika, oraz praca socjalna. Studia obecnie prowadzone są w trybie hybrydowym lub zdalnym (wg obowiązujących wytycznych). Szkoła oferuje nauczanie na najwyższym poziomie. Programy nauczania i materiały dydaktyczne są opracowywane w oparciu o najnowsze rozporządzenia Ministerstwa Edukacji i Nauki. ŚSW posiada także szeroką ofertę studiów podyplomowych, m.in.: przygotowanie pedagogiczne, logopedia, bezpieczeństwo i higiena pracy, tyflopädagogika, oligofrenopedagogika, organizacja i zarządzanie w służbie zdrowia, oraz wiele, wiele innych. Uczelnia dba o umiędzynaradawianie studentów, jest aktywnym beneficjentem programu Erasmus+, posiada wiele uczelni partnerskich i umożliwia wyjazdy wszystkim studentom chcącym poszerzać swoje horyzonty na arenie międzynarodowej. W ramach programu Erasmus+ studenci mają możliwość realizacji części studiów w jednej z uczelni partnerskich w: Turcji, Hiszpanii, Słowacji, Słowenii, Rumunii, Bułgarii, Portugalii, Litwie i Łotwie. Szkoła kładzie duży nacisk na praktyczne przygotowanie studentów do działań zawodowych, dlatego ściśle współpracuje z lokalnymi przedsiębiorcami, organizacjami społecznymi, oraz ośrodkami pomocy i poradniami terapeutycznymi. Umożliwia to studentom nawiązanie kontaktu z przyszlými pracodawcami. Uczelnia pomaga studentom w organizacji praktyk i wykorzystaniu zdobytej wiedzy na rynku pracy. Umowy na realizację praktyk dla studentów zawarte zostały z ponad stu instytucjami, przedsiębiorstwami, fundacjami, placówkami oświatowymi. Studenci potrzebujący wsparcia finansowego mają możliwość z korzystania różnego rodzaju stypendiów. Istnieje możliwość uzyskania finansowania z MUP-u, PUP-u, MOPR-u, PCPR-u, a także PFRON-u.

W roku 2023 zmienił się właściciel organu założycielskiego i podjęto wyzwanie realizacji planu strategicznego pod nazwą „**Strategia rozwoju Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej na lata 2023 – 2026**”. Realizacja celów nakreślonych w strategii zbiegła się w czasie z gwałtownym spadkiem liczby studentów w Polsce oraz szeregiem zmian w regulacjach związanych ze szkolnictwem wyższym i całym systemem edukacyjnym. Pomimo wielu trudności uczelnia zwiększyła nabór studentów międzynarodowych oraz nabór na studiach podyplomowych, w roku akademickim 2022/23 po raz pierwszy od 20 lat dynamicznie wzrosła liczba studentów i słuchaczy.

Strategia rozwoju Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej do roku 2026 jest najważniejszym po Statucie dokumentem przyjętym przez Senat, wytyczającym długofalową politykę Uczelni we wszystkich obszarach jej działalności.

Została ona opracowana na podstawie analizy mikro i makro otoczenia, współczesnych i przyszłych uwarunkowań oraz planów rozwojowych uczelni w obszarach: kształcenia, badań naukowych, współpracy krajowej i międzynarodowej, organizacji i zarządzania. Decyzja Prorektora dr Adriana Lipa, prof. ŚSW, o tym żeby strategia dla ŚSW była dokumentem wizjonerskim, nieszablonowym i unikalnym, spowodowała, skoncentrowanie uwagi na elastycznym modelu realizacji, który umożliwi uczelni sprawne dokonywanie korekt i weryfikację podejmowanych działań, adekwatnie do zmieniających się warunków rynkowych, a także stosownie do własnych doświadczeń szkoły wyższej związanych z pracami strategicznymi.

Niniejsza Strategia jest kluczowym dokumentem Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej w perspektywie średnio-i długofalowej polityki Uczelni. Stanowi ona źródło podstawowych informacji o zamierzeniach ŚSW dla wszystkich interesariuszy. Strategia jest dziełem Uczelni i odpowiada jej zdiagnozowanym potrzebom i planom rozwojowym. Strategia rozwoju powstała w wyniku dyskusji środowiskowej, której wyniki – zarówno w warstwie diagnostycznej, jak i planistycznej – zostały sformułowane przez ekspertów, reprezentujących pracowników, studentów oraz przedstawicieli biznesu i jednostek administracji samorządowej.

Czytając niniejszy dokument należy pamiętać o tym że każdy element wynika z konkretnej diagnozy i ma przynieść wymierny efekt, a całość stanowi kompletną i spójną wizję rozwoju uczelni.

Szczegółowe cele wskazują obszary powinności. Z założeń strategicznych wynikają konkretne zadania, natomiast ewolucyjny charakter procesów nakłada na wdrażających obowiązek ewaluacji.

Z uwagi na dynamicznie zmieniające się uwarunkowania otoczenia planowanie działań strategicznych w horyzoncie dłuższym niż trzy lata w ocenie władz uczelni obarczone byłoby zbyt dużym ryzykiem. Dodatkowo z perspektywy Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej w Kielcach kluczowe uwarunkowania funkcjonowania w długofalowym wymiarze będą bazowały na realizacji działań planowanych w obecnej strategii, w szczególności na nowych formach kształcenia, infrastrukturze, budowaniu nowej społeczności. W konsekwencji perspektywa

kolejnego okresu strategicznego (dotyczącego lat 2026–2030) będzie przedmiotem prac na etapie wdrażania obecnej Strategii i jej rewizji na przełomie lat 2023 i 2026.

ZAŁOŻENIA STRATEGICZNE- ZIDENTYFIKOWANE TRENDY

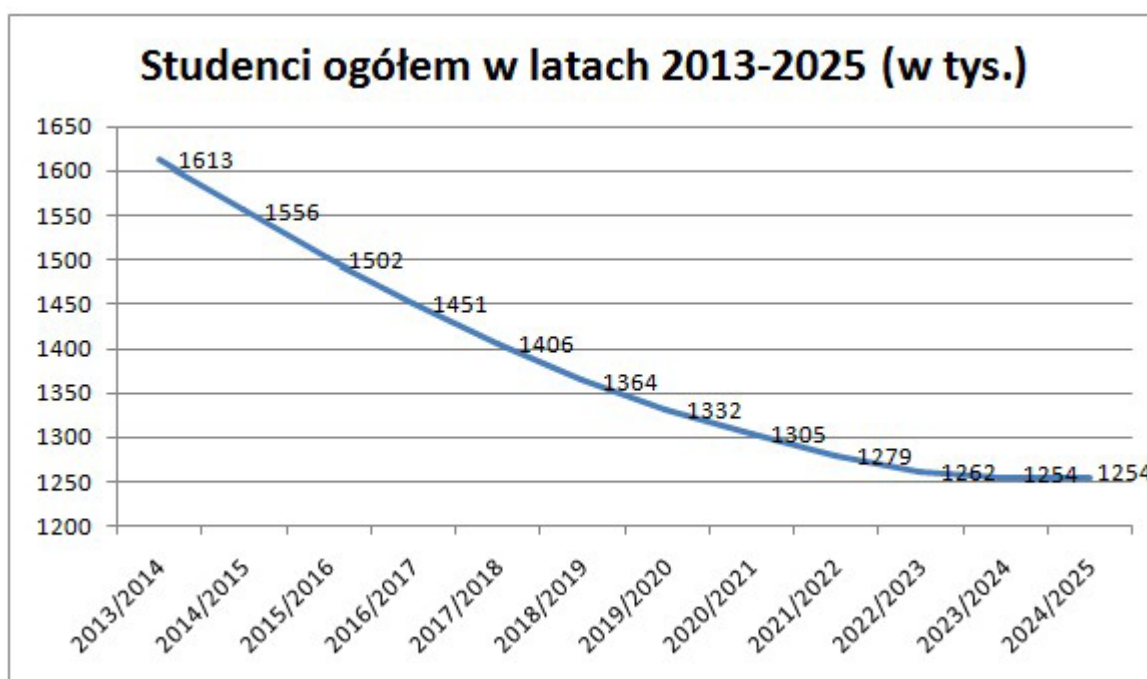
Strategia rozwojowa Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej na lata 2023-2026 została opracowana na podstawie przeprowadzonej analizy strategicznej, w wyniku której zostało zidentyfikowanych i przeanalizowanych szereg trendów, generujących zarówno szanse jak i zagrożenia dla Uczelni.

Rynek szkolnictwa wyższego w Polsce.

1. Postępujący spadek liczby studentów.

Rynek szkolnictwa wyższego w Polsce mimo, że nie zmieniają się jego priorytety i cele (w dalszym ciągu są to: tworzenie i przekazywanie wiedzy studentom, prowadzenie badań naukowych) jest rynkiem coraz bardziej turbulentnym, który przeżywa obecnie trudny okres chronicznego spadku liczby studentów, co pokazują poniższe tabele.

Rysunek 1. Liczba i prognoza studentów w latach 2013-2025.



Źródło: dane GUS.

Duży wpływ na liczbę studentów mają w ostatnich latach zmiany demograficzne. W roku akademickim 2010/2011 studia w Polsce były w czasie największego rozkwitu. Na uczelniach kształciło się 1,8 mln młodych ludzi, co oznaczało 40,8 proc. wszystkich osób w wieku 19–24 lata (20 lat wcześniej było ich tylko 9,8 proc.).

Rok później wskaźnik skolaryzacji netto wyniósł 40,6 proc., a dwa lata później – 40,2 proc. W roku akademickim 2013/2014 – już 38,6 proc. W liczbach bezwzględnych oznaczało to 1,55 mln studentów. W ubiegłym roku akademickim kandydatów na studia było już tylko 1,47 mln.

Prognoza demograficzna przewiduje utrzymanie się tendencji spadkowej aż do 2024 r. Dopiero po tym okresie stopniowo nastąpi poprawa w ilości studentów. GUS prognozuje, że najbliższy rok będzie szczególnie trudnym okresem dla szkół wyższych w całej Polsce. Liczba osób w wieku 19 lat (potencjalnych studentów) zmniejszy się – średnio o 5% w stosunku do bieżącego roku.

Niż demograficzny najszybciej odczuwają niestety uczelnie prywatne (w szczytowym okresie było ich prawie 400) i publiczne, które oferują płatne studia niestacjonarne. To one były największym beneficjentem powiększającego się wskaźnika skolaryzacji. W 2008 r. na płatnych studiach kształciło się blisko milion żaków. Jak podaje GUS, pięć lat później było ich o 400 tys. mniej. Obecnie w bazie danych o szkolnictwie wyższym 52 uczelnie mają status wykreślonych z ewidencji, a kolejnych 31 znajduje się w stanie likwidacji. A to nie koniec. Z szacunków Konfederacji Lewiatan wynika, że do 2025 r. przetrwa ok. 50 najlepszych niepublicznych uczelni. Sposobem na obronę przed niżem może być konsolidacja uczelni i takie trendy mają już miejsce na rynku.

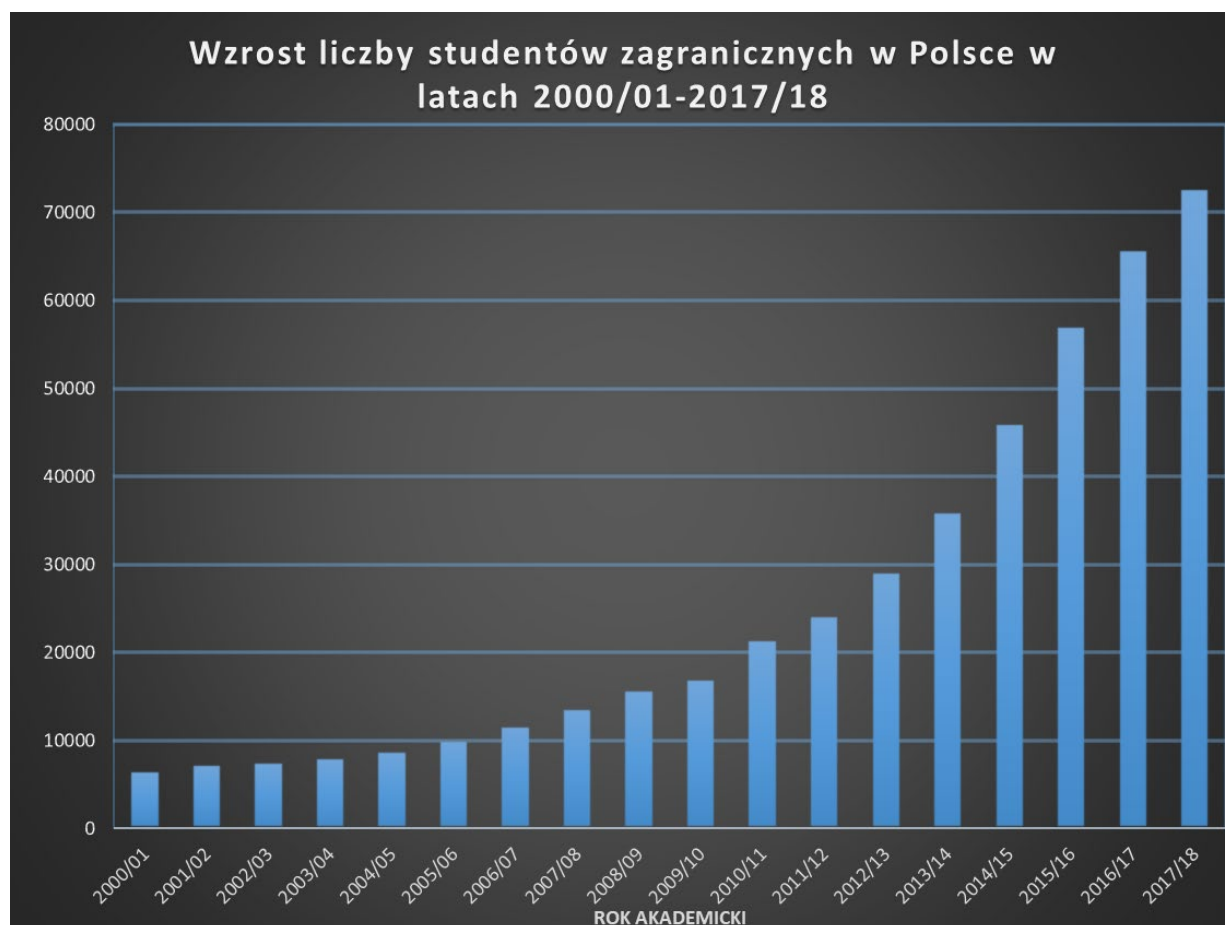
2. Rosnąca liczba cudzoziemców studiujących w Polsce

Kolejnym trendem rysującym się w ostatnich latach jest rosnąca liczba studiujących w Polsce cudzoziemców. O ile dane GUS (2016r.) wskazują, że to ponad 57 tysięcy studentów, to jeszcze rok temu było to zaledwie 46 tys. osób z zagranicy. W ciągu roku Polska zyskała więc 11 tys. studiujących cudzoziemców. To wzrost o ponad 23 proc. Studenci spoza naszego kraju stanowią w tej chwili ok. 4 proc. ogółu studentów w naszym kraju. Struktura studentów spoza naszego kraju (Rysunek nr 2) nie odzwierciedla trendów światowych głównie za sprawą studentów z Ukrainy (ponad 35 tys.). Polska cały czas pozostaje w tyle za regionalnym liderem,

Wielką Brytanią (prawie 450 tys. studentów) czy nawet Czechami (uwzględniając potencjał edukacyjny, w Czechach studiuje ponad 40 tys. studentów obcokrajowców).Warto jednak zauważyć, że liczba studentów - obcokrajowców systematycznie rośnie a trendy światowe wskazują, że tendencja ta będzie się utrzymywała.

Świętokrzyska Szkoła Wyższa w marcu 2023 złożyła stosowny wniosek do Ministra Spraw Wewnętrznych i Administracji o zatwierdzenie jednostki na potrzeby przyjmowania cudzoziemców zgodnie z ustawą z dnia 22 lutego 2019 r. o zmianie ustawy o cudzoziemcach oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. poz. 577). Zgodnie z nowymi przepisami Minister Spraw Wewnętrznych i Administracji zatwierdza, przedłuża okres zatwierdzenia lub cofa zatwierdzenie: jednostek prowadzących studia na potrzeby przyjmowania cudzoziemców w celu podjęcia lub kontynuacji studiów, jednostek naukowych. Uczelnia planuje skoncentrować się na przyjęciu jak największej liczby studentów zagranicznych zgodnie z trendami panującymi w Polsce co wpłynie na umiędzynarodowienie, nawiązanie nowych relacji pomiędzy studentami i ożywienie gospodarcze regionu poprzez napływ nowych przyszłych pracowników. W celu realizacji tego celu planowane jest uruchomienie kilku punktów rekrutacyjnych na terenie: Indii, Maroka, Ukrainy gdzie przedstawiciele uczelni będą odpowiedzialni za rekrutację i weryfikację nowych kandydatów na studia w ŚSW. Uczelnia ma przygotowany regulamin rekrutacji studentów zagranicznych stosowne umowy w języku angielskim i ustalone warunki przyjęcia w poczet studentów, kandydatów do ŚSW. Celem jest zapewnienie studentom z zagranicy jak najwyższego poziomu edukacji i umożliwienie płynnego procesu asymilacji z polskimi studentami co będzie realizowane poprzez stworzone programy kursów z języka polskiego dla zagranicznych studentów, kończące się egzaminami do poziomu B2.

Rysunek 2. Studenci-obcokrajowcy studiujący w Polsce według kontynentu pochodzenia



Źródło: opracowanie własne na podstawie GUS.

W roku akademickim 2017/18 w polskich uczelniach kształciło się 72743 studentów zagranicznych ze 170 krajów, co dawało współczynnik umiędzynarodowienia na poziomie 5,63%.

W poprzednim roku akademickim studiowało w Polsce blisko 89,5 tys. studentów zagranicznych ze 180 krajów, czyli o ponad 4,7 tys. więcej niż rok wcześniej - wynika z raportu "Studenci zagraniczni w Polsce 2022". Zagraniczni studenci stanowią obecnie ponad 7,3 proc. ogółu pobierających naukę w naszym kraju.

Dane oparte są na niepublikowanych danych GUS za rok akademicki 2021/2022, danych Zintegrowanego Systemu Informacji o Szkolnictwie Wyższym i Nauce POL-on, badaniu własnym Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej.

W roku akademickim 2021/22 studiowało w Polsce 89 420 studentów zagranicznych ze 180 krajów, czyli o 4 731 więcej, niż rok wcześniej (wzrost o 5,6 proc.). Zagraniczni studenci stanowią obecnie 7,34 proc. ogółu studentów w naszym kraju - czytamy w raporcie. Wskazano w nim, że trzynaście lat temu było ich tylko 0,82 proc., a w roku akademickim 2016/17 roku – 4,88 proc. Trend wzrostowy utrzymuje się od 2005 roku. Choć większość studentów zagranicznych kształci się w uczelniach publicznych, to jednak niepubliczne zdołały zachęcić do wybrania ich oferty ponad 33 tys. osób, czyli 45% wszystkich obcokrajowców studiujących w Polsce.

Dominują studenci z Ukrainy. Jest ich prawie 38 tys. (52%). Na drugim miejscu są Białorusini – 6044 (8%), na trzecim Hindusi – 2987 (4%). Kolejne pozycje zajmują: Hiszpanie – 1889 (3%), Turcy - 1807 (2%), Norwegowie – 1466 (2%), Czesi – 1448 (2%), Niemcy – 1257 (2%), Chińczycy – 1164 (2%) i Szwedzi – 1160 (2%). Studentów z Rosji jest 1077, z Tajwanu – 853, z Kazachstanu – 796, z Arabii Saudyjskiej – 792, ze Stanów Zjednoczonych – 768, z Litwy – 711.

Pewne nacje wybierają studia na określonych kierunkach, np. Norwegowie w większości studiuje medycynę (1390 z 1466). Ten kierunek wybrała większość studiujących w Polsce Szwedów, Arabów, Amerykanów i Tajwańczyków, a także ponad połowa Niemców.

Najwięcej studentów zagranicznych kształci się w woj. mazowieckim (to dzięki Warszawie) – ponad 22 tys. Tam też zdecydowanie więcej obcokrajowców wybrało szkoły niepubliczne – 14 155.

W publicznych kształci się „tylko” 8056 studentów zagranicznych. W woj. małopolskim jest ich niemal 8,4 tys., w lubelskim 6922, a w dolnośląskim 6675. Najslabiej umiędzynarodowione są uczelnie z województw: lubuskiego – 126 studentów zagranicznych, warmińsko-mazurskiego – 421 i świętokrzyskiego – 993. W województwie podkarpackim kształci się 2742 obcokrajowców, a w podlaskim 2467.

To znacznie mniej niż w lubelskim. Lublin ma jednak miejski program wspierania internacjonalizacji szkolnictwa wyższego. Jak widać, nie cała „ściana wschodnia” potrafiła wykorzystać atut położenia.

Najpopularniejszym wśród obcokrajowców kierunkiem studiów jest zarządzanie – ponad 11 tys. studentów. Na drugim miejscu znajduje się medycyna – 6710; do tego można

dodać 1116 studentów kierunku lekarsko-dentystycznego. Trzecie miejsce zajmuje informatyka – 4668 studentów.

Powyżej tysiąca studentów zagranicznych kształci się na 19 uczelniach. Najwięcej na Uniwersytecie Warszawskim – 2952. Za nim są: Uniwersytet Jagielloński – 2700, Akademia Finansów i Biznesu Vistula – 2210, Społeczna Akademia Nauk w Łodzi – 2089, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego – 2043. W pierwszej dwudziestce jest 9 uczelni niepublicznych. Widać wyraźnie, że to one są liderami pod względem stopnia umiędzynarodowienia studiów. Wśród uczelni publicznych ta rola przypada uniwersytetom medycznym.

Rosnąca mobilność studentów w skali świata jest także związana z rozwojem programów kształcenia prowadzonych przez dwie lub więcej uczelnie z różnych krajów. Przegląd literatury wskazuje na popularność głównie tzw. „programów dwudyplomowych” (realizacja takich programów skutkuje otrzymaniem przez studenta potwierdzenia osiągnięcia efektów kształcenia w formie dyplomu w dwóch jednostkach). Należy przy tym zaznaczyć, że uczelnie najchętniej podejmują takie działania w obszarze związanym z ekonomią, biznesem czy zarządzaniem. Działania związane z internacjonalizacją programów, w tym współpracą między uczelniami w tym względzie są silnie wspierane przez Komisję Europejską. Szczególne znaczenie dla studiów I i II stopnia ma w obszarze współpracy program Erasmus+, którego czynnym beneficjentem jest Świętokrzyska Szkoła Wyższa realizująca obecnie współpracę z kilkunastoma uczelniami z Europy.

ŚSW planuje uruchomienie pierwszej w Polsce filii zagranicznej uczelni w tym celu podpisane zostało porozumienie o współpracy z Winnickim Państwowym Uniwersytet Pedagogicznym im. Michaiła Kociubińskiego, reprezentowanym przez prof. Natalię Iwanowną-Łazarenko. Uniwersytet w Winnicy to jedna z największych i najstarszych (powstały w 1912 roku) uczelni znajdujących się na Ukrainie. Zakres współpracy obejmuje m.in. projektowanie i podejmowanie wspólnych projektów naukowo-badawczych, przygotowanie i realizacja wspólnych konferencji i seminariów naukowych oraz współpracy przy prowadzeniu studiów na kierunku pedagogika.

CELE

Do realizacji powyższych celów niezbędne jest sprowadzenie nowych zasad i procedur dotyczących rozwoju obszarów takich jak:

1. Kształcenie w nowych dziedzinach

Poszerzenie oferty dydaktycznej odpowiadającej na potrzeby rynku pracy oraz zwiększenie szybkości i efektywności uzyskiwania uprawnień do prowadzenia studiów wyższych.

2. Kształcenie zdalne.

Wypracowanie systemu i zasad kształcenia zdalnego oraz poprawa jakości kształcenia na odległość.

3. Zmiana polityki HR.

Dostosowanie polityki HR do zmian na rynku pracy – zmiana polityk rekrutacyjnej, płacowej, motywacyjnej, wspierania talentów itp., zwiększenie integracji pracowników, większy nacisk na wspieranie wartości ważnych na uczelni (elastyczności, otwartości, ciekawości, szacunku, współpracy, transparentności). Ustawiczny proces szkoleń dla pracowników uczelni mający na celu podnoszenie kompetencji kadry.

4. Informatyzacja.

Zwiększenie informatyzacji procesu dydaktycznego, szczególnie dla produktów hybrydowych i online. Zapewnienie cyberbezpieczeństwa. Wdrażanie rozwiązań informatycznych usprawniających procesy administracyjne i obsługowe studenta. Budowa nowoczesnej platformy to pracy zdalnej, opartej na sztucznej inteligencji i korzystającej z najnowocześniejszych rozwiązań technologicznych na świecie.

5. Infrastruktura

Poszerzenie bazy lokalowej na potrzeby procesu dydaktycznego. Utworzenie laboratoriów dydaktycznych dla nowo tworzonych kierunków takich jak: Gastronomia i Sztuka Kulinarna, oraz Bezpieczeństwo Wewnętrzne. Efektywniejsze wykorzystanie już posiadanych zasobów infrastrukturalnych.

ZDIAGNOZOWANE WYZWANIA

1. Budowanie społeczności.

Położenie większego nacisku na budowanie społeczności. Świadome kreowanie inspirującej przestrzeni do poznawania się jej członków, a także do dzielenia się wartościami i doświadczeniem. Szczególny nacisk kładziony będzie na budowanie relacji społecznych z kadrą i studentami zagranicznymi.

2. Cudzoziemcy

Zwiększenie jakości obsługi zagranicznych kandydatów i studentów. Poszerzenie oferty studiów wyższych w języku angielskim. Integracja studentów z zagranicy ze studentami z Polski.

3. Polepszenie procesów.

Polepszenie procesów dydaktycznych, administracyjnych i obsługowych. Zwiększenie wartości dostarczanej klientowi. Wypracowanie systemu ciągłego podnoszenia jakości świadczonych usług, poprzez szkolenia pracowników dziekanatu i obsługi studentów.

4. Zrównoważony rozwój.

Budowanie wśród społeczności akademickiej świadomości wagi działań związanych ze zrównoważonym rozwojem. Realizacja szeregu inicjatyw związanych ze społeczną odpowiedzialnością uczelni. Realizacja rozmaitych projektów aktywizujących studentów w życie uczelni.

WARTOŚCI

Realizacja misji, wizji i celów Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej odbywać się będzie w poszanowaniu podstawowych wartości, które tworzą autorytet uczelni i wyrażają sens prowadzonej działalności dydaktycznej, kulturowej i naukowej.

Do kluczowych wartości akademickich należą: dążenie do prawdy, otwartość na wiedzę i nowe idee, poszanowanie godności człowieka, kosmopolityzm, szacunek dla odmienności kulturowej, wolności badań naukowych i nauczania .

Społeczność akademicka ŚSW pielęgnuje również takie cnoty akademickie jak: uczciwość i rzetelność, bezinteresowność, tolerancje oraz życzliwość i sprawiedliwość.

Nasze wartości pielęgnujemy poprzez nasze cechy takie, jak:

Elastyczność

Szybko reagujemy na czynniki zewnętrzne, adaptujemy się do nowych sytuacji, stosujemy elastyczne rozwiązania, sprawnie realizujemy założone działania, korzystamy z wielu źródeł informacji.

Otwartość

Jesteśmy gotowi na przyjęcie nowych idei i zmian, wychodzimy poza konwencjonalne rozwiązania, wchodzimy w interakcje z innymi osobami, studentami, pracownikami i interesariuszami uczelni. Jesteśmy życzliwi, wrażliwi, tolerancyjni wobec odmienności, przeciwstawiamy się wszelkim formom dyskryminacji ze względu na płeć, religię, pochodzenie narodowe i etniczne, rasę, kolor skóry, niepełnosprawność, wygląd fizyczny, orientację seksualną, wiek czy przynależność polityczną.

Ciekawość

Mamy nieustającą chęć poznawania nowych rzeczy, eksplorowania, przekraczania granic, zadawania pytań, dążenia do rozwoju poprzez poszukiwanie nowych rozwiązań.

Szacunek

Akceptujemy dokonania, dążenia i poglądy drugiego człowieka. Respektujemy jego granice. Okazujemy zrozumienie dla odmiennych niż nasze opinii i przekonań. Wysłuchujemy innych bez osądzania ich wyborów i podejmowanych przez nich decyzji.

Współpraca

Jesteśmy zdolni do współdziałania z innymi, łączenia wiedzy i doświadczenia na rzecz osiągnięcia wspólnych celów. Budujemy dobre relacje, wzajemnie sobie pomagamy, okazujemy

sobie wsparcie. Staramy się dbać o dobry poziom komunikacji. Wkładamy wspólny wysiłek w drogę do celu. Wspólnie cieszymy się z osiągniętych sukcesów.

Transparentność

Staramy się zapewniać dostęp do prawdziwych informacji w jasnej, przejrzystej formie. Stosujemy wysokie standardy etyczne. Tworzymy klarowne reguły postępowania.

MISJA

Świętokrzyska Szkoła Wyższa w Kielcach, to uczelnia oparta na lokalnym rynku i jego potrzebach. Ma swoją uznaną pozycję opartą o sprawny system dydaktyczny poddawany ustawicznej ewaluacji. Różnorodne kierunki kształcenia konsekwentnie realizowane w ramach studiów I stopnia, a w przyszłości również II stopnia, umożliwiają elastyczne reagowanie na potrzeby zmieniającego się otoczenia. Relacje z pracodawcami oraz systematyczna analiza potrzeb kandydatów na studia umożliwia uczelni długoletni, nieprzerwany rozwój.

U podstaw misji Uczelni jest kształcenie oraz profilowanie karier zawodowych studentów poprzez realizację programów studiów uwzględniających potrzeby rozwoju gospodarczego, społecznego oraz kulturowego, którą to myśl realizuje poprzez tworzone i prowadzone programy kształcenia odpowiadające nowoczesnej koncepcji kształcenia, zakładającej lepsze dostosowanie oferty edukacyjnej do oczekiwań studentów.

Zaplanowany w strategii rozwój ŚSW pozwoli na elastyczne dostosowywanie uczelni do zmieniających się uwarunkowań ekonomicznych, technologicznych, czy też naukowych, stąd też szczególną misją uczelni jest współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym przy określaniu i realizacji jej zadań.

Koncepcja kształcenia przyjęta w ŚSW uwzględnia dynamikę zmian zachodzących w gospodarce wolnorynkowej w Polsce i Europie, skutkującą wzrostem zapotrzebowania na kadrę zdolną do wykonywania najbardziej poszukiwanych zawodów. Profil nauczania w ŚSW odniesiony do kilku obszarów kształcenia realizuje większą przejrzystość, dostępność i jakość

zdobywanych kwalifikacji zgodnie z koncepcją Krajowych Ram Kwalifikacji.

Głównym celem koncepcji kształcenia na wszystkich realizowanych w uczelni kierunkach jest osiągnięcie przez absolwenta zakładanych efektów w sposób umożliwiający dysponowanie odpowiednią wiedzą, umiejętnościami i kompetencjami społecznymi.

Misja Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej brzmi następująco:

Tworzymy konsorcjum skoncentrowane na ewolucji.

***W centrum naszej uwagi jest człowiek,
któremu chcemy zapewnić nieograniczony
holistyczny rozwój.***

***Jesteśmy wizjonerami. Wdrażamy innowacje,
pasjonujemy się wyzwaniem przyszłości.***

***Dzięki talentowi i kreatywności tworzymy użyteczną wiedzę,
wytyczając trendy kształcimy ekspertów.***

Powyższa misja powinna być szeroko promowana i propagowana. Jej wizualizacja na tablicach, w kluczowych miejscach budynków ŚSW stanowi nie tyle działanie rekomendowane, co wręcz pożądane.

WIZJA

Żyjemy w świecie zmienności, niepewności, złożoności i niejednoznaczności. Ta zmienność następuje bardzo szybko, jest trudno przewidywalna i dlatego tak ważna jest wizja,

która codziennie wskazuje kierunek działań. Wizja jest drogowskazem naprowadzającym nas na to, co jest najważniejsze na uczelni.

- chcemy tworzyć uczelnię, która poprzez wdrożony system zarządzania przez jakość zyskuje uznanie otoczenia społeczno-gospodarczego i w pełni satysfakcjonuje klientów, partnerów i pracowników:
- studentom stwarza materialne i intelektualne warunki rozwoju oraz kształcenia zgodnego z potrzebami rynku,
- absolwentom daje przygotowanie i wsparcie umożliwiające poruszanie się na rynku pracy,
- potencjalnym pracodawcom zapewnia wartościowych pracowników,
- pracownikom uczelni stwarza satysfakcjonujące warunki pracy i rozwoju oraz wspiera realizację badań naukowych,
- społeczności regionu służy poprzez aktywny udział w rozwoju regionu oraz wkład w naukę i kulturę.

Jesteśmy regionalnym liderem w praktycznym kształceniu studentów studiów podyplomowych dzięki połączeniu potencjałów Uczelni i Konsorcjum Naukowo Edukacyjnego oraz wchodzącego w jego skład Instytutu Studiów Podyplomowych Andrago Centrum działającego na regionalnym rynku prawie 10 lat. Tworząc inspirujące i innowacyjne warunki do łączenia nauki z pracą oraz zdobywania doświadczeń umożliwiających rozwój. Łączymy cele, pasje oraz doświadczenia naszych studentów, pracowników i partnerów, we współpracy i rozwoju, stając wobec wyzwań przyszłości, zaspokajając istniejące potrzeby edukacyjne, zawodowe oraz biznesowe.

Nadrzędnym celem rozwoju ŚSW do roku 2026 jest: uzyskanie statusu wiodącej uczelni w kraju w obszarze nauk społecznych oraz osiągnięcie statusu uczelni o znaczącej pozycji międzynarodowej prowadzącej działalność **naukowo-dydaktyczno-badawczą** na poziomie europejskim, która służy przygotowaniu wysoko wykwalifikowanej kadry o kompetencjach odpowiadających potrzebom społecznym oraz upowszechnianiu wyników badań znajdujących zastosowanie w gospodarce.

Oznacza to, że dążymy do tego, aby do roku 2026 ŚSW była uczelnią, która:

- w dziedzinie nauk społecznych ma najlepszy w kraju potencjał intelektualny i badawczy,
- jest atrakcyjnym miejscem studiowania, wyzwiania potencjału i kreatywności, realizowania aspiracji, pasji naukowych i dydaktycznych zgodnych z potrzebami rozwijającej się gospodarki,
- jest jednym z krajowych liderów wprowadzania innowacji programowych i metodycznych w procesie kształcenia;
- oferuje koncepcje kształcenia w oparciu o dychotomiczność w obszarze nauk humanistycznych i społecznych;
- jest uczelnią międzynarodową w rozumieniu standardów europejskich,
- prowadzi na światowym poziomie badania naukowe, których wyniki znajdują zastosowanie w gospodarce lub są szeroko upowszechniane służąc społeczeństwu;
- jest rozpoznawalna w Unii Europejskiej i poza jej granicami, realizuje prestiżowe projekty i programy międzynarodowe,
- aktywnie podejmuje wspólne inicjatywy edukacyjne i badawcze z renomowanymi ośrodkami akademickimi w kraju i zagranicą,
- ma strukturę organizacyjną, dostosowaną możliwie najlepiej do wykonywanych zadań,
- dysponuje w pełni zintegrowanym systemem informatycznym wspomagającym zarządzanie uczelnią i proces dydaktyczny za pomocą metod i technik na odległość,
- wspierającą rozwój kultury studenckiej, przedsiębiorczości studentów oraz idee kształcenia przez całe życie,
- współpracuje z otoczeniem samorządowym i gospodarczym oraz systemem oświaty, a także aktywnie uczestniczy w życiu publicznym,
- gwarantuje studentom i pracownikom warunki kształcenia i rozwoju odpowiadające standardom europejskim,
- łączy działania rozwojowe uczelni przy pełnym poszanowaniu wartości akademickich i swojej tradycji.

WIZJA STRATEGICZNA (ŚSW 2026)

Wizja strategiczna wynika wprost z idei strategicznej. Widoczna jest silna deklaracja relacyjna, która odnosi się do tego, że ŚSW pasjonują ludzie i ich rozwój.

Bardzo istotne w wizji są wyzwania przyszłości – jest to trzeci obszar pasji uczelni. Pod pojęciem wyzwania przyszłości kryją się m.in.:

- smart city,
- zielona gospodarka,
- sztuczna inteligencja,
- cyberbezpieczeństwo,
- przemysły kreatywne,
- cybergospodarka,

Katalog wyzwań przyszłości nie jest ograniczony. Wyzwania przyszłości są związane z istotnymi problemami w zakresie globalnej gospodarki, ale także regionalnych uwarunkowań. Uczelnia ma być szkołą, która nie tylko w teorii tych wyzwań dotyka. Dydaktyka i nauka w Uczelni mają być nastawione na użyteczność oraz odpowiadać na aktualne i istotne problemy i oczekiwania społeczeństw i społeczności.

Dla ŚSW zdefiniowano następującą wizję perspektywiczną do 2033:

W 2028 roku ŚSW ma uzyskać status akademii nauk stosowanych, a co za tym idzie jej obszar działalności ma poszerzyć się na teren całego kraju. W każdym Województwie musi powstać przynajmniej jedna filia, bądź punkt rekrutacyjny Uczelni.

W 2033 roku ŚSW ma uzyskać status uniwersytetu. Jego charakter ma być międzynarodowy. Pasja do wyzwań przyszłości ma ewoluować do pozycji lidera w kształceniu specjalistów w obszarach wynikających z tych wyzwań. Co niezwykle istotne to wiedza uzyskiwana w murach Uczelni ma być nie tylko wysokiej jakości, ale także użyteczna, co ma być bardzo silnym wyróżnikiem kieleckiej uczelni. O ile wizja strategiczna określa czego uczelnia chce dokonać w ciągu 3 lat, a wizja perspektywiczna definiuje jaką uczelnią ŚSW chce się stać w 2033 roku, o tyle rdzeń strategii informuje o tym, w jaki sposób ŚSW zamierza tego dokonać i jak chce wypełnić swoją ideę i wizję strategiczną. Sedno strategii określa, co jest podstawą działania uczelni.

Aby wypełnić zdefiniowaną wizję strategiczną i perspektywiczną ŚSW zamierza realizować następujący cel strategii:

Człowiek i jego holistyczny rozwój w centralnym punkcie – jest to rdzeń strategii, który jednoznacznie skupia się na ludziach. To ludzie są motorem działań i zmian w ŚSW. To kadra, a nie uczelnia jako instytucja mają współpracować z przedstawicielami partnerów – też konkretnymi ludźmi. Ważna jest w tym wypadku komunikacja – na przykład podkreślanie, że współpracę z prezesem, reprezentującym firmę XYZ, nawiązał konkretny naukowiec z ŚSW, a nie uczelnia jako taka.

Sedno strategii jest skonkretyzowaniem idei strategicznej. Sprowadza się to do tego, że w ŚSW widzi się człowieka i zapewnia mu się wielowymiarową przestrzeń do rozwoju. Kluczowe jest dostrzeganie ludzi, ich promocja, dbanie o dobre samopoczucie, zaufanie, danie swobody, docenianie etc.

POLITYKA JAKOŚCI

Jakość w Świętokrzyskiej Szkole Wyższej w Kielcach jest priorytetem, źródłem wysokiego prestiżu uczelni i jej absolwentów wśród pracodawców oraz środowiska akademickiego. Jakość dotyczy w równej mierze wyników kształcenia i rozwoju każdego studenta, podnoszenia poziomu jakości pracy uczelni i procesu kształcenia oraz spełnienia krajowych i międzynarodowych standardów kształcenia. W tym celu realizujemy ciągle doskonalenie naszych procesów, pracowników i Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia. Gwarantujemy również działanie w sposób zgodny z wymaganiami i przepisami prawnymi.

Głównym celem zaplanowanym w strategii rozwoju uczelni jest przystąpienie do akredytacji pozwalającej uzyskać Certyfikację jakości SUS 2.0 jeszcze w 2023 roku. Standard Usług Szkoleniowo-Rozwojowych SUS 2.0 dla branży edukacyjnej umożliwi rejestrację ŚSW w Bazie Usług Rozwojowych i oferowanie szkoleń lub studiów podyplomowych z dofinansowaniem z EFS. Baza Usług Rozwojowych (BUR) to internetowy rejestr usług rozwojowych oferowanych jako usługi współfinansowane ze środków publicznych. Rejestr BUR prowadzi Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) w oparciu o rozporządzenie Ministra Rozwoju i Finansów z dnia 29 sierpnia 2017 r. w sprawie rejestru

podmiotów świadczących usługi rozwojowe (Dz. U. z 2017 r. poz. 1678). Usługi rozwojowe to usługi doradcze lub szkoleniowe, których celem jest: zdobycie, utrzymanie, zwiększenie, lub potwierdzenie wiedzy, umiejętności, bądź kompetencji społecznych, które pozwolą na rozwój i/lub uzyskanie kwalifikacji przez osobę lub organizację, która z tych usług skorzysta. Ponadto w celu zwiększenia standardów obsługi studentów uczelnia przystąpi do PIFS (Polskiej Izby Firm Szkoleniowych) która to opracowała kodeks dobrych praktyk, który określa preferowane zachowania i postawy z punktu widzenia dobrego imienia branży edukacyjnej, obowiązującego prawa, fundamentalnych zasad funkcjonowania środowiska i ochrony interesów branży edukacyjnej.

ANALIZA SWOT

Rozwój Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej w Kielcach uwarunkowany jest wieloma czynnikami, które można podzielić na zewnętrzne i wewnętrzne. Celem stojącym przed władzami uczelni i całą jej społecznością jest wypracowanie takich rozwiązań, które pozwolą na jak najlepsze wykorzystanie mocnych stron i szans stojących przed uczelnią, a także umożliwią uniknięcie zagrożeń, wynikających ze stale zmieniającej się rzeczywistości gospodarczej i politycznej. Opracowana analiza SWOT obejmuje mocne i słabe strony uczelni oraz szanse i zagrożenia dla jej rozwoju we wszystkich obszarach działalności. Pozwoliła ona na wyłonienie najistotniejszych szans i zagrożeń, których wykorzystanie lub przezwyciężenie przyczyni się do rozwoju uczelni.

ANALIZA SWOT ŚWIĘTOKRZYSKIEJ SZKOŁY WYŻSZEJ

	MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
Czynniki wewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ściśle sprecyzowany profil działalności uczelni, ➤ stabilna pozycja na rynku lokalnym, ➤ doświadczenie w kierowaniu uczelnią od 2003 roku, ➤ stabilna grupa doświadczonych pracowników, ➤ wyspecjalizowana kadra dydaktyczna ze szczególnym uwzględnieniem praktyków, ➤ znajomość procedur funkcjonowania uczelni, ➤ atrakcyjne kierunki studiów o profilu praktycznym na studiach I stopnia ➤ sprawne, silne władze, ➤ stabilna pozycja finansowa, ➤ wykorzystanie posiadanych aktywów, ➤ dobre oceny wśród studentów i absolwentów, ➤ atrakcyjna lokalizacja siedziby i nowoczesna infrastruktura dydaktyczna zapewniająca kształcenie praktyczne, ➤ ugruntowane i wciąż rozwijające się kontakty uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym, ➤ dostrzegana przez pracodawców pozycja uczelni na rynku, ➤ doświadczenie w realizacji projektów współfinansowanych z Funduszy zewnętrznych, ➤ elastyczność funkcjonowania i szybkość reagowania na symptomy zmian rynkowych, ➤ duża liczba kierunków studiów podyplomowych. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ niezadowalająca liczba nauczycieli akademickich, w tym specjalistów chcących rozpocząć współpracę z uczelnią na I etapie, ➤ brak realnych rynkowych możliwości podwyższenia czesnego, ➤ wysokie koszty prowadzenia kierunków studiów o profilu praktycznym, ➤ stosunkowo niewysoka pozycja uczelni w rankingach, ➤ niewielka liczba kierunków studiów I stopnia, ➤ niewystarczające działania uczelni w zakresie promocji uczelni, ➤ niewystarczające zaangażowanie studentów w życie uczelni, ➤ ograniczone możliwości realizacji niektórych oczekiwań studentów.

	SZANSE	ZAGROŻENIA
Czynniki zewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> ➤ poszerzenie oferty studiów I stopnia na wybranych kierunkach, ➤ stworzenie oferty studiów II stopnia, ➤ utworzenie nowych punktów rekrutacyjnych (fili) na terenie całego kraju, ➤ wzrost zainteresowania pracodawców w proces kształcenia, ➤ rozwój zainteresowania kształceniem podyplomowym, ➤ zniesienie obowiązku prowadzenia badań naukowych przez uczelnie zawodowe o profilu praktycznym, ➤ dostępność projektów dydaktycznych podnoszących atrakcyjność oferty edukacyjnej współfinansowanych z Funduszy Europejskich, ➤ napływ studentów z zagranicy, ➤ nawiązanie współpracy z nowymi zagranicznymi partnerami, ➤ utworzenie punktów rekrutacyjnych (fili) poza granicami kraju, ➤ dalszy rozwój Kielc, jako centrum szkolnictwa wyższego, oraz kulturalnego. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ niewysoka wartość wizerunkowa uczelni niepublicznych w Polsce, ➤ ciągła przewaga uczelni publicznych, ➤ rosnąca konkurencja uczelni niepublicznych oraz konsolidacja rynku uczelni, ➤ duża formalizacja wymagań związanych np. z Polską Ramą Kwalifikacji, ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, ➤ niejasne kryteria oceny funkcjonowania uczelni, ➤ ryzyko utworzenia bezpłatnych studiów na tych samych kierunkach niestacjonarnych na uczelniach publicznych, ➤ niska ocena sektora uczelni niepublicznych przez instytucje finansowe, ➤ niekorzystana sytuacja demograficzna [spadek liczby młodych ludzi] i obniżenie motywacji u ludzi młodych do podjęcia edukacji na studiach wyższych spowodowana dużą ofertą zatrudnienia dla osób posiadających kwalifikację do poziomu piątej Polskiej Ramy Kwalifikacji, ➤ obniżający się poziom kandydatów na studia.

CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

CEL STRATEGICZNY NR 1

Organizacja zajęć dydaktycznych na wysokim poziomie

Jako uczelnia zorientowana na kształcenie na poziomie wyższych studiów zawodowych jesteśmy zorientowani na potrzeby rynku pracy, głównie lokalnego. Zatem wzorcowa i efektywna organizacja całości procesu dydaktycznego musi znaleźć się na priorytetowym miejscu wśród naszych celów strategicznych.

Wraz z rosnącą świadomością studentów w zakresie ich oczekiwań odnośnie jakości kształcenia musimy zagwarantować osiągnięcie możliwie największej satysfakcji ze studiowania. Przyjęto zgodnie, że rozwój kierunków, które niosą ze sobą silny potencjał rozwojowy oraz poważne szanse rynkowe dla absolwentów, będą miały pierwszeństwo nad pozostałymi. Trzeźwa ocena szans i możliwości uczelni w starciu z silnymi uczelniami publicznymi oraz rozproszonymi konkurentami w postaci uczelni niepublicznych doprowadziła do konkluzji, iż koncentracja na polach, gdzie przewaga Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej jest znaczna, ma szanse na największe powodzenie.

Uznano także, że proces dydaktyczny trzeba rozpatrywać szerzej, chociażby z perspektywy absolwenta, gdyż odpowiedzialność uczelni sięga dalej poza zwyczajowe nadanie statusu absolwenta. Wiedza nabyta w trakcie studiów, to niewątpliwie najistotniejszy fundament w dalszej karierze zawodowej, ale równie ważne wydaje się wyposażenie studenta w umiejętności i kompetencje społeczne które pozwolą mu poruszać się w otoczeniu zawodowym, a co więcej dadzą narzędzia do samodoskonalenia i uczenia się przez całe życie.

Cel operacyjny 1.1.

Dalsze doskonalenie wewnętrznego systemu oceny i zapewniania jakości kształcenia:

- 1.1.1. Sprawne wykorzystywanie narzędzi systemu do oceny jakości kształcenia i sposobu prowadzenia zajęć dydaktycznych.
- 1.1.2. Rozwój systemu hospitacji dla polepszenia przepływu informacji.
- 1.1.3. Wprowadzenie systemu hospitacji studenckich praktyk zawodowych.

- 1.1.4. Doskonalenie sposobu przeprowadzania ankietyzacji studentów dla uzyskania możliwie najbardziej rzetelnych informacji.
- 1.1.5. Wprowadzenie ewaluacji zajęć dydaktycznych przez kadre akademicką.
- 1.1.6. Wprowadzenie oceny zajęć dydaktycznych realizowanych z wykorzystaniem technik kształcenia na odległość.
- 1.1.7. Wprowadzenie przeglądu i oceny infrastruktury dydaktycznej.

Cel operacyjny 1.2.

Dostosowanie programów studiów oraz wymagań związanych z ustawą prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz aktów wykonawczych do ustawy na wszystkich kierunkach studiów:

- 1.2.1. Analiza wiedzy o sposobie wdrożenia zmian wynikających z ustawy prawo o szkolnictwie wyższym i nauce.
- 1.2.2. Organizacja szkoleń na temat ustawy i aktów wykonawczych i upowszechnianie tej wiedzy wśród pracowników administracyjnych i nauczycieli akademickich.
- 1.2.3. Wprowadzanie zmian i udoskonaleń w programach studiów.

Cel operacyjny 1.3.

Wspieranie rozwoju naukowego i kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich:

- 1.3.1. Okresowa ocena dorobku naukowego poprzez analizę publikacji w punktowanych publikatorach.
- 1.3.2. Coroczna ocena kompetencji dydaktycznych na podstawie oceny łącznej z hospitacji i ankiet studenckich.
- 1.3.3. Wspieranie rozwoju naukowego nauczycieli akademickich poprzez ustalenie zasad jego finansowania przez uczelnię.
- 1.3.4. Organizacja konferencji naukowych i innych przedsięwzięć wspierających rozwój kompetencji nauczycieli akademickich.

Cel operacyjny 1.4.

Zwiększanie oferty edukacyjnej poprzez uzyskiwanie uprawnień do nowych kierunków oraz poziomów kształcenia:

- 1.4.1. Obserwacja rynku lokalnego i krajowego pod kątem najnowszych trendów.
- 1.4.2. Stałe nawiązywanie nowych kontaktów z potencjalnymi pracownikami stanowiącymi kadrę akademicką uczelni.
- 1.4.3. Analiza danych dotyczących liczebności studentów na nowych kierunkach – próba analizy trendów.
- 1.4.4. Analiza regulacji prawnych i uchwał PKA związanych z uprawnieniami do tworzenia i prowadzenia kształcenia na określonych kierunkach studiów.

Cel operacyjny 1.5.

Doskonalenie sylwetki absolwenta poprzez jej ukształtowanie zgodnie z Polskimi Ramami Kwalifikacji:

- 1.5.1. Badanie oczekiwań interesariuszy w zakresie sylwetki absolwenta.
- 1.5.2. Analiza karier zawodowych absolwentów Wyższej Szkoły Inżynierii i Zdrowia.
- 1.5.3. Organizacja spotkań przedstawicieli uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym.
- 1.5.4. Monitoring zmian wprowadzonych w PRK, a także w podobnych regulacjach zagranicznych.

Cel operacyjny 1.6.

Internacjonalizacja procesu dydaktycznego:

- 1.6.1. Rozwijanie mobilność studentów i nauczycieli akademickich w ramach programu Erasmus+ oraz innych międzynarodowych programów wymiany kadry i studentów.
- 1.6.2. Promowanie uczelni w środowisku międzynarodowym.
- 1.6.3. Nawiązywanie współpracy ze środowiskiem biznesowym o powiązaniach międzynarodowych oraz z firmami międzynarodowymi.

- 1.6.4. Nawiązywanie współpracy dydaktycznej z zagranicznymi ośrodkami akademickimi.
- 1.6.5. Wdrożenie działań umożliwiających pełną cyfryzację nowego programu Erasmus+.
- 1.6.6. Opracowanie i przyjęcie polityki internacjonalizacji Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej w Kielcach.

Cel operacyjny 1.7.

Stale unowocześnianie infrastruktury dydaktycznej poprzez unowocześnianie bazy materialnej i pomocy dydaktycznych oraz naukowych:

- 1.7.1. Rokroczna ocena stanu infrastruktury dydaktycznej, w tym udogodnień dla studentów.
- 1.7.2. Stała analiza potrzeb zgłaszanych przez wykładowców i studentów.
- 1.7.3. Analiza rozwiązań i nowości w zakresie pomocy dydaktycznych i naukowych.
- 1.7.4. Przeprowadzanie inwentaryzacji i oceny przydatności posiadanych pomocy naukowych – jeden raz w roku
- 1.7.5. Modernizacja infrastruktury w zakresie rozwiązań informatycznych i teletechnicznych.
- 1.7.6. Prowadzenie bieżących napraw oraz zabezpieczenie środków finansowych na inwestycje w infrastrukturę uczelni.

Cel operacyjny 1.8.

Wsparcie studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym:

- 1.8.1. Motywowanie studentów do podejmowania różnorodnych form aktywności na uczelni jak i w środowisku społeczno-gospodarczym.
- 1.8.2. Wdrożenie instrumentów poszerzenia kompetencji zawodowych lub specjalistycznych studentów poprzez m.in. organizowanie kół naukowych, klubów praktycznego przygotowania zawodowego.
- 1.8.3. Podejmowanie przedsięwzięć edukacyjnych i popularyzujących wiedzę z zakresu dyscyplin naukowych, do których przyporządkowany został kierunek studiów.

- 1.8.4. Opracowanie i wdrożenie polityki wsparcia studentów w uczeniu się, rozwoju społecznym, naukowym lub zawodowym.

CEL STRATEGICZNY NR 2

Orientacja na potrzeby otoczenia i oczekiwania studentów.

Uczelnia, jak każda organizacja, funkcjonuje w określonym otoczeniu. Z uwagi na szczególnie charakter instytucje edukacyjne opierają się o relacje między potrzebami zgłaszanymi przez otoczenie a ofertą edukacyjną uczelni wspartą jej potencjałem intelektualnym. Na ile występuje zgodność między tymi założeniami, na tyle uczelnia może mówić o sukcesie wynikającym ze zgodności z współistnienia w określonej społeczności lokalnej. Aby ten cel osiągnąć niezbędna wydaje się stała analiza oczekiwań i nastrojów studentów.

Cel operacyjny 2.1.

Identyfikacja przyszłych studentów ze szczególnym uwzględnieniem lokalnego charakteru i zasięgu uczelni:

- 2.1.1. Stałe identyfikowanie grup przyszłych studentów uczelni. Dyskusja na posiedzeniu Senatu nad identyfikacją grup, które stanowią najwyższą wartość dla uczelni.
- 2.1.2. Upublicznianie zidentyfikowanych grup studentów poprzez odwołanie się do nich w oficjalnych dokumentach uczelni, a także w misji, wizji oraz strategii.
- 2.1.3. Przyjęcie, że uczelnia, dążąc do bycia instytucją społecznie odpowiedzialną, dąży do stworzenia możliwie najszerszej płaszczyzny dialogu ze studentami.

Cel operacyjny 2.2.

Analiza potrzeb i oczekiwań studentów:

- 2.2.1. Badanie ilościowe na zidentyfikowanych grupach studentów, celem określenia potrzeb i oczekiwań w relacji z Świętokrzyską Szkołą Wyższą.
- 2.2.2. Interpretacja wyników badań, ich omówienie oraz upublicznienie.
- 2.2.3. Wdrażanie, na poziomie operacyjnym, istotnych uwag i wskazań podnoszonych przez poszczególne grupy interesariuszy jak np. organizacje pracodawców, organizacje społeczne, władze lokalne itd.

2.2.4. Przekazywanie informacji zwrotnej w postaci publikacji wyników analiz i działań podejmowanych przez uczelnię na uczelnianej poprzez różne kanały komunikacji.

Cel operacyjny 2.3.

Uwzględnianie potrzeb studentów w planach studiów i programach przedmiotów:

2.3.1. Ustalenie sposobu roboczego przepływu informacji i analiz dotyczących oczekiwań studentów.

2.3.2. Dyskusja nad stopniem realizacji działań prospołecznych przez uczelnię – co najmniej raz w roku.

2.3.3. Modyfikacja planów studiów i programów przedmiotów zgodnie z sugestiami wynikającymi z badań, analiz czy dyskusji.

Cel operacyjny 2.4.

Analiza spójności oferty edukacyjnej uczelni z oczekiwaniami otoczenia:

2.4.1. Zapraszanie przedstawicieli grup studentów na spotkania Senatu celem dyskusji nad stopniem zgodności wdrożonych zmian z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

2.4.2. Organizowanie spotkań Rad Pracodawców co najmniej jeden raz w semestrze celem omówienia spójności procesu kształcenia z oczekiwaniami pracodawców.

Cel operacyjny 2.5.

Rozwijanie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym:

2.5.1. Integracja uczelni z regionalnym rynkiem pracy, środowiskiem gospodarczym oraz otoczeniem społecznym.

2.5.2. Stworzenie narzędzi i mechanizmów współdziałania z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

2.5.3. Budowanie sieci powiązań z przedsiębiorcami, instytucjami biznesu, podmiotami naukowymi, placówkami oświatowymi, administracją samorządową, diagnozowanie i rozwiązywanie ważnych problemów społecznych.

2.5.4. Opracowanie i wdrożenie polityki współpracy Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

CEL STRATEGICZNY NR 3

Profesjonalne i sprawne zarządzanie uczelnią

Uczelnia, jak każda organizacja musi być sprawnie zarządzana. To jedno z podstawowych zobowiązań wobec studentów, warunkuje efektywność funkcjonowania. Profesjonalizm wymusza wdrożenie określonych procedur i przypisanie zadań do stanowisk pracy. Istotne okazuje się stałe kontrolowanie, nadzorowanie i ulepszanie funkcjonującego systemu zarządzania. W uczelni szczególne znaczenie mają relacje z ludźmi, co wymusza doskonalenie miękkich form zarządzania. Mimo społecznej funkcji uczelni, nie można pomijać wątku finansowej stabilności. Jest ona czynnikiem warunkującym rozwój, a zatem sprawne zarządzanie finansami i właściwe lokowanie nadwyżek jest kluczowym elementem zarządzania Świętokrzyską Szkołą Wyższą.

Cel operacyjny 3.1.

Stać analiza procesów zarządzania:

- 3.1.1. Dokonywanie planowych przeglądów systemu zarządzania.
- 3.1.2. Poszukiwanie możliwych ulepszeń i modyfikacji procesów.
- 3.1.3. Właściwe umocowanie osoby odpowiedzialnej za realizację procesów.
- 3.1.4. Organizacja posiedzenia Senatu w sprawie analizy procesów – raz w roku.

Cel operacyjny 3.2.

Ciągle doskonalenie systemu zarządzania jakością kształcenia:

- 3.2.1. Poszukiwanie nowych możliwości doskonalenia Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia.
- 3.2.2. Organizacja roboczych przeglądów systemu – nie rzadziej niż raz w semestrze.
- 3.2.3. Przegląd całościowy systemu w tym wydanych procedur z jednoczesną ich aktualizacją i rozszerzeniem, w razie konieczności.

Cel operacyjny 3.3.

Systematyczna ocena okresowa zarządzających uczelnią i pracowników realizujących procesy zarządzania organizacją:

- 3.3.1. Pracownicy uczelni podlegają okresowej ocenie. Pracownicy administracyjni – jeden raz w roku, zaś nauczyciele akademicy – jeden raz w semestrze w przypadku oceny dokonywanej przez studentów oraz raz na cztery lata w przypadku oceny dokonywanej przez rektora.
- 3.3.2. Wyniki ocen okresowych powinny być właściwie archiwizowane i poddawane ocenie rektora.
- 3.3.3. Wyniki ocen stanowią podstawę podejmowania działań naprawczych, motywacyjno-premialnych czy zaniechania współpracy z osobami, których ocena przez dwa kolejne okresy była poniżej ustalonego przez uczelnię poziomu minimalnego.

Cel operacyjny 3.4.

Analiza efektywności finansowej uczelni:

- 3.4.1. Sporządzanie analiz osiągniętych wyników finansowych w perspektywie pięcio- i dziesięcioletniej.
- 3.4.2. Opracowanie zestawienia wskaźników finansowych i ich kwartalna prezentacja władzom uczelni.
- 3.4.3. Badanie bilansu raz na 3 lata.

CEL STRATEGICZNY NR 4

Elastyczność i szybkie reagowanie na zmiany na rynku szkolnictwa wyższego

Wszystkie uczelnie funkcjonują na dynamicznie zmieniającym się rynku. Sytuacja uczelni niepublicznych charakteryzuje się szczególnie silną niestalością. Wymusza to ustawiczną analizę rynku i jego otoczenia. Jest to związane nie tylko z obserwacją środowiska prawnego i jego uwarunkowań, ale także otoczenia ekonomicznego czy społecznego. Sytuacja gospodarcza otoczenia wyrażona mierzalnymi wskaźnikami jak wysokość bezrobocia czy inwestycjami bezpośrednimi, w sposób istotny wywiera wpływ na

funkcjonowanie uczelni. Elastyczność może okazać się jedną z przewag Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej. Zdolność do adaptacji do zmieniających się potrzeb otoczenia poprzez tworzenie nowych specjalności studiowania, czy profili kształcenia na studiach podyplomowych, stanowią ważny czynnik strategii uczelni.

Cel operacyjny 4.1.

Prowadzenie badań i analiz rynkowych dla określenia obecnych i przyszłych potrzeb kandydatów na studia:

- 4.1.1. Przeprowadzanie analiz związanych z określonym kierunkiem studiów w grupie co najmniej 10 pracodawców.
- 4.1.2. Przeprowadzenie badania preferencji zawodowych wśród osób w wieku 19-40 lat.
- 4.1.3. Analiza wyników badań w gronie zespołu roboczego.
- 4.1.4. Przygotowanie rekomendacji dla Senatu Uczelni.

Cel operacyjny 4.2.

Wdrożenie procedur umożliwiających konsultowanie wykorzystywanie zdobytych informacji:

- 4.2.1. Ustalenie systemu roboczych kontaktów pracowników uczelni.
- 4.2.2. Organizacja kwartalnych konferencji wewnętrznych dla zwiększenia świadomości.

Cel operacyjny 4.3.

Stale monitorowanie stanu prawnego systemu szkolnictwa wyższego i zmian zachodzących na rynku niepublicznego i publicznego szkolnictwa wyższego:

- 4.3.1. Podpisanie umowy z biurem obsługi prawnej dla usprawnienia procesu.
- 4.3.2. Wyznaczenie przez rektora osoby upoważnionej do spraw analizy zmian prawnych mających wpływ na funkcjonowanie uczelni.

Cel operacyjny 4.4.

Wykorzystanie wyników badań do celów naukowych:

- 4.4.1. Opracowywanie wyników badań i ich sprawdzanie pod kątem metodycznym.
- 4.4.2. Wyszukiwanie i wybór uznanych czasopism naukowych.
- 4.4.3. Publikacja artykułów z afiliacją Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej w wydawnictwie IPSO Facto należącym pośrednio do uczelni.
- 4.4.4. Wykorzystanie faktu publikacji do budowy pozycji uczelni oraz na potrzeby public relations.

REKOMENDACJE STRATEGICZNE

Na podstawie przeprowadzonych analizy strategicznych rekomenduje się oparcie modelu planowania rozwoju organizacji w najbliższych latach na jednoczesnym rozwoju atutów ŚSW przy eliminacji wewnętrznych słabości oraz wykorzystywaniu nadarzających się szans płynących z otoczenia zewnętrznego. Ponieważ jedne analizy pokazywały przewagę atutów nad słabościami, drugie przewagę słabości nad atutami, przyjęto, że optymalnym modelem strategicznego rozwoju w zakresie wewnętrznych zasobów Uczelni, będzie próba odnalezienia równowagi pomiędzy inwestowaniem w silne strony, a eliminacją endogennych ograniczeń i bolączek rozwojowych.

Kluczowe atuty ŚSW:

- otwartość kadry zarządzającej na zmiany, innowacje i współpracę,
- potencjał i stabilność kadry,
- pozytywne oceny ŚSW ze strony partnerów (wielowymiarowo), w tym wysoka ocena kompetencji zawodowych absolwentów uczelni przez partnerów (pracodawców),
- wzrastająca liczba studentów polskich i zagranicznych w ŚSW.

Kluczowe słabości do eliminacji to:

- brak spójnej kreacji wizerunku marki ŚSW,

- brak systemowych działań w zakresie budowania, utrzymywania i rozwoju relacji ze studentami i absolwentami,
- krytyczna ocena kadry co do oceny systemu zarządzania uczelnią i jej jednostkami.

Kluczowe szanse dla ŚSW:

- większa świadomość potrzeby samorozwoju w społeczeństwie,
- zwiększenie zainteresowania krótkimi, intensywnymi formami kształcenia, wspomaganyymi nowoczesnymi technologiami,
- utworzenie dodatkowych funduszy wsparcia finansowego dla uczelni, wykorzystywanych w trybie konkursowym.

MODEL STRATEGICZNEGO PLANOWANIA ŚSW W KIELCACH

ŚSW w planowaniu strategicznego rozwoju powinna więc skupić się na tym, aby przy otwartości kadry zarządzającej na zmiany, innowacje i współpracę wykorzystać i rozwijać potencjał tkwiący w kadrze, pogłębiać i akcelerować współpracę

z partnerami (czyniąc ją bardziej zaawansowaną i nastawioną na jakościowe aspekty kooperacji), budować wiarygodność i rozwijać jakość nauczania na rynku krajowym i zagranicznym.

Jednocześnie należy dążyć do tego, aby system zarządzania Uczelnią był bardziej partycypacyjny i uwzględniający potrzeby różnych grup interesariuszy, a relacje ze studentami i absolwentami powinny być oparte na systemowych działaniach.

Wszystkie działania ŚSW powinny być podejmowane w przemyślany sposób, aby budować spójny i trwały wizerunek Uczelni, tak aby kreować skojarzenia, które zostaną w precyzyjny sposób zdefiniowane.

Eliminacja kluczowych słabości sprowadza się bowiem w głównej mierze do braku dostarczania interesariuszom wartości. Ten proces powinien być przez Uczelnię zaplanowany w świadomy sposób i konsekwentnie realizowany. Badania celowe i reprezentatywne wyraźnie pokazały, że nie jest to w chwili obecnej realizowane.

Wykres 11. Strategiczne kierunki rozwoju ŚSW.



Cele strategiczne pokazują w jaki sposób Uczelnia zamierza dotrzeć do zaplanowanego kierunku. Cel strategiczny porządkuje pewne grupy problemów lub/i potencjałów.

Cele strategiczne charakteryzują się z długim horyzontem czasowym, wynikają z misji i kierunku – są ich konkretyzacją.

PERSPEKTYWY I SCENARIUSZE ROZWOJOWE

I. MIĘDZYNARODOWA UCZELNIA	<ul style="list-style-type: none">• I.1. Wysoka jakość badań prowadzonych przez ŚSW• I.2. ŚSW liderem umiędzynarodowienia wśród szkół wyższych w Polsce
II. LIDER ROZWOJU SPOŁECZNO-GOSPODARCZEGO	<ul style="list-style-type: none">• II.1. ŚSW cenionym partnerem dla biznesu i samorządów dzięki współpracy opartej na użyteczności i wysokiej jakości usług• II.2. ŚSW postrzegana jako wiodący ośrodek opiniotwórczy w wybranych obszarach istotnych dla rozwoju społeczno-gospodarczego
III. HOLISTYCZNA UCZELNIA	<ul style="list-style-type: none">• III.1. Uczelnia postrzegana za miejsce wszechstronnego i nieskrępowanego rozwoju• III.2. Otwarta i proaktywna kultura organizacyjna umożliwiająca dynamiczny rozwój uczelni
IV. KSZTAŁCENIE USTAWICZNE	<ul style="list-style-type: none">• IV.1. Duża lojalność absolwentów ŚSW wynikająca z wysokiej jakości i użyteczności kształcenia• IV.2. Uczelnia postrzegana jako uczelnia kształcąca na potrzeby wyzwań przyszłości w społeczeństwie i biznesie
V. AI ŚSW	V.1. Zintegrowany System Zarządzania i Kształcenia wspomagany sztuczną inteligencją

Wykonana analiza i diagnoza strategiczna pozwoliła na określenie rekomendacji dotyczących wyboru modelu strategicznego postępowania w rozwoju ŚSW. Model ten określił, że w pierwszej kolejności Prorektor ŚSW skupiając się na eliminacji wewnętrznych słabości przy jednoczesnym rozwijaniu własnych potencjałów uczelni. Zaniechanie ograniczeń mankamentów ŚSW, a skupienie się priorytetowo na rozwoju atutów, w przyszłości może doprowadzić do sytuacji, w której nierozwiązane problemy wewnętrzne okażą się niezwykle istotną i trudną do usunięcia barierą rozwojową. Kolokwialnie mówiąc w pełnym momencie słabości będą tak ciężały władzom uczelni, że będą ciągnęły całą organizację w dół. Waga słabości będzie bowiem w znaczący sposób przeważała wagę atutów.

W nawiązaniu do wniosków, oraz przeprowadzonej analizy i diagnozy strategicznej dokonano próby ich ekstrapolacji na perspektywy rozwojowe.

ZAKOŃCZENIE

Wypracowana strategia Świętokrzyskiej Szkoły Wyższej i systemowe rozwiązania, zapewniają dążenie do wysokiej jakości działań we wszystkich zidentyfikowanych obszarach.

Działania te już teraz przynoszą wymierne efekty, a stałe dążenie do udoskonalania procesów i realizowanych procedur zapewnia ich ciągłą modyfikację i udoskonalanie.

Uczelnia posiada tak silny potencjał rozwojowy, że na przestrzeni kilku lat konieczna będzie modyfikacja celi operacyjnych, które w dużej mierze zostaną osiągnięte przed 2026 rokiem, a co za tym idzie uzupełnienie Strategii o zadania, których realizacja wprost przełoży się na osiągnięcie celów strategicznych. Siła organizacji, zaangażowanych w nią ludzi – zarówno pracowników administracyjnych, jak i badawczo-dydaktycznych – dzięki ich entuzjazmowi i chęci zmierzenia się z wyzwaniem realizacji Strategii, daje gwarancję pomyślności. Wysoka sprawność organizacyjna uczelni pozwala na lepsze wykorzystanie potencjału ludzkiego.

Dzięki temu zarówno rozwój uczelni, jak i oczekiwania interesariuszy zostaną w znacznym stopniu spełnione. Wówczas to Świętokrzyska Szkoła Wyższa w Kielcach stanowić będzie instytucję edukacyjną zespoloną z otoczeniem, pozostającą w stałym dialogu z interesariuszami, a może również stanie się ośrodkiem wprost inicjującym współpracę z otoczeniem społeczno- gospodarczym, która zapewnia atrakcyjną ofertę studiów opartą na komfortowych warunkach kształcenia, wykorzystujących wszystkie posiadane zasoby.