



**STRATEGIA ROZWOJU
WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI
PUBLICZNEJ
W SZCZECINIE
NA LATA 2016 -2020**

SPIS TREŚCI

WPROWADZENIE	3
STRATEGIA EUROPA 2020	4
STRATEGIA POLSKA 2020.....	6
STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO DO ROKU 2020	8
INTERESARIUSZE ZWENĘTRZNI UCZELNI.....	17
DIAGNOZA STANU OBECNEGO UCZELNI	17
STRUKTURA ORGANIZACYJNA UCZELNI.....	19
ZASOBY UCZELNI.....	24
STUDENCI I SŁUCHACZE STUDIÓW PODYPLOMOWYCH.....	28
ANALIZA SWOT	32
Czynniki wewnętrzne.....	32
Czynniki zewnętrzne.....	35
CELE UCZELNI DO ROKU 2020.....	38
ŹRÓDŁA FINANSOWANIA STRATEGII	41
MONITORING I EWALUACJA STRATEGII.....	42

WPROWADZENIE

Prace nad strategią rozpoczęły się z chwilą podjęcia decyzji przez Rektora WSAP dr Magdalenę Fiternicką – Gorzko o rozwoju uczelni poprzez powołanie nowych kierunków, nowych form kształcenia. Dotychczasowy dokument stworzony w 2010 roku był dokumentem szczątkowym, który nie zakładał rozwoju uczelni a raczej stagnację i zachowanie istniejącego status quo.

Władze uczelni nie planowały jej rozwoju pod żadnym kątem, ani dydaktycznym twierdząc, że nie będzie tworzenia nowych kierunków, ani szkoleniowym uważając, że te zadania dobrze wykonuje Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej, ani badawczym.

Od tamtego czasu sporo się zmieniło, Uczelnia zmieniła założyciela, staje wobec nowych wyzwań, stąd konieczne jest nowa strategia działania.

W pierwszym etapie prac zdecydowano o przygotowaniu diagnozy, w której przedstawiono aktualny poziom rozwoju Uczelni uwzględniający skuteczność dotychczas obowiązującej strategii rozwoju.

Analiza zebranego materiału umożliwiła przygotowanie analizy SWOT oraz określenie uwarunkowań sprzyjających i ograniczających rozwój Uczelni w trzech przekrojach problemowych: zarządzanie Uczelnią, dydaktyka oraz nauka i rozwój.

Strategia Rozwoju Wyższej Szkoły Administracji Publicznej na lata 2016 - 2020 jest w pełni komplementarna z polityką wspólnotową, zawartą w dokumencie **Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającemu włączeniu społecznemu „EUROPA 2020”** oraz z aktualnymi dokumentami odnoszącymi się do rozwoju **Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego**, a także z politykami krajowymi i politykami regionalnymi. Na poziomie polityk krajowych w szczególności dążono do zapewnienia komplementarności z dokumentem **Koncepcja Przestrzennego Zagospodarowania Kraju 2030**, poprzez uwzględnienie głównych trendów, wyzwań i długookresowych koncepcji rozwoju kraju, zawartych w **Długookresowej Strategii Rozwoju Kraju - POLSKA 2030**,

doprecyzowanych celów i kierunków rozwoju kraju w perspektywie średniookresowej, zawartych w **Strategii Rozwoju Kraju 2020** oraz celów i priorytetowych wyzwań, ujętych w dziewięciu zintegrowanych strategiach rozwoju, a w szczególności w: Strategii innowacyjności i efektywności gospodarki, Strategii rozwoju kapitału ludzkiego oraz Strategii rozwoju kapitału społecznego.

Na poziomie regionalnym, podstawowymi dokumentami, wymagającymi zapewnienia komplementarności projektowanej strategii rozwoju Uczelni były:

1. **Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego do 2020 Roku.**

STRATEGIA EUROPA 2020

Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu Europa 2020, przyjęta przez Radę Europejską dnia 17 czerwca 2010 r., była kluczowym dokumentem dla projektowanej strategii rozwoju Uczelni w kontekście członkostwa Polski w Unii Europejskiej. Celem strategii **EUROPA 2020** jest osiągnięcie wzrostu gospodarczego, dzięki bardziej efektywnym inwestycjom w edukację, badania naukowe i innowacje. Deklarowany w strategii rozwój ma być **ROZWOJEM INTELIGENTNYM**, a dzięki zdecydowanemu przesunięciu w kierunku gospodarki niskoemisyjnej i konkurencyjnego przemysłu, także **ROZWOJEM ZRÓWNOWAŻONYM**, oraz **ROZWOJEM SPRZYJAJĄCYM WŁĄCZENIU SPOŁECZNEMU**, ze szczególnym naciskiem na tworzenie nowych miejsc pracy i ograniczanie ubóstwa. Strategia koncentruje się na następujących pięciu dalekosiężnych celach w dziedzinie zatrudnienia, badań naukowych, edukacji, ograniczenia ubóstwa oraz w zakresie klimatu i energii:

1. **Zatrudnienie** (75% osób w wieku 20-64 lat powinno mieć pracę).
2. **Badania i rozwój** (na inwestycje w badania i rozwój powinniśmy przeznaczać 3% PKB Unii).
3. **Zmiany klimatu i zrównoważone wykorzystanie energii** (należy ograniczyć emisję gazów cieplarnianych o 20% w stosunku do poziomu z 1990 r., lub nawet o 30%, jeśli warunki będą sprzyjające, 20% energii powinno pochodzić ze źródeł odnawialnych, efektywność energetyczna powinna wzrosnąć o 20%).
4. **Edukacja** (ograniczenie liczby osób przedwcześnie kończących edukację do poziomu poniżej 10%, przynajmniej 40% osób w wieku 30-34 powinno mieć wykształcenie

wyższe).

5. **Walka z ubóstwem i wykluczeniem społecznym** (zmniejszenie liczby osób zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym, o co najmniej 20 min).

Strategia Europa 2020 zawiera siedem następujących inicjatyw przewodnich:

1. Unia innowacji.
2. Mobilna młodzież.
3. Europejska agenda cyfrowa.
4. Europa efektywnie korzystająca z zasobów.
5. Polityka przemysłowa w erze globalizacji.
6. Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia.
7. Europejski program walki z ubóstwem.

Z perspektywy strategii rozwoju Uczelni, priorytetowe znaczenie mają inicjatywy przewodnie: **Mobilna młodzież**, **Program na rzecz nowych umiejętności i zatrudnienia**, **Unia innowacji** oraz **Polityka przemysłowa w erze globalizacji**. Inicjatywa przewodnia „**Mobilna młodzież**”, stanowi pakiet inicjatyw w dziedzinie **edukacji i zatrudnienia**, skierowanych do młodych ludzi w Europie. Celem programu jest **podwyższenie poziomu edukacji** młodzieży oraz **zwiększenie jej szans na zatrudnienie**, a tym samym obniżenie wysokiego bezrobocia, jakie aktualnie panuje wśród ludzi młodych oraz zwiększenie poziomu zatrudnienia. Realizacji tego celu mają pomóc między innymi następujące działania:

- lepsze dostosowanie kształcenia i szkolenia do potrzeb ludzi młodych,
- zachęcanie ich do korzystania z możliwości, jakie oferują unijne stypendia na kształcenie lub szkolenie za granicą,
- zachęcanie państw UE do podejmowania działań, które ułatwią młodzieży przejście z systemu edukacji na rynek pracy.

STRATEGIA POLSKA 2020

Celem głównym średniookresowej Strategii Rozwoju Kraju 2020 jest wzmocnienie i wykorzystanie gospodarczych, społecznych i instytucjonalnych potencjałów zapewniających szybszy i zrównoważony rozwój kraju oraz poprawę jakości życia ludności. Strategia wskazuje sposoby osiągnięcia celów strategii Europa 2020, przy uwzględnieniu polskiej specyfiki i uwarunkowań, które przyczynią się do realizacji założonych krajowych celów rozwojowych.

Strategia rozwoju Uczelni jest w pełni komplementarna z dwoma głównymi obszarami interwencji, celami i priorytetami rozwojowymi **Strategii Polska 2020**: Obszar strategiczny I. Sprawne i efektywne państwo oraz Obszar strategiczny II. Konkurencyjna gospodarka. **Obszar strategiczny I. Sprawne i efektywne państwo Cel 1.3.2. Rozwój kapitału społecznego**

Rozwój kapitału społecznego stanowi jedno z kluczowych wyzwań Polski i służy zwiększeniu skali i trwałości zaangażowania oraz współpracy obywatelskiej. Strategia rozwoju Uczelni zakłada stymulowanie rozwoju kapitału społecznego poprzez wzmocnianie postaw aktywnego, świadomego obywatelstwa, rozwoju osobistego, rozwoju kadr instytucji, w tym samorządów i instytucji szeroko pojętej opieki społecznej i biznesu a także postaw przedsiębiorczych i proinnowacyjnych studentów i słuchaczy. Programy kształcenia w większym stopniu uwzględnią edukację obywatelską, prospołeczną, prawną i okołoprawną, administracyjną przydatną między innymi w pracy oraz elementy rozwijające kreatywne myślenie i umiejętność kooperacji. Praktyczny profil studiów umożliwi wdrożenie praktycznych aspektów edukacji, poprzez między innymi angażowanie się studentów i nauczycieli akademickich w istotne kwestie lokalne z wykorzystaniem instytucji wolontariatu, studenckich kół naukowych.

Jednym z głównych czynników decydujących o rozwoju i konkurencyjności kraju jest jakość kapitału ludzkiego. Rozwój (ilościowy i jakościowy) kapitału ludzkiego to rozwój krajowego i lokalnych rynków pracy oraz wzrost produktywności pracowników, a w konsekwencji wzrost produkcji i usług, rozwój innowacji, podnoszenie produktywności gospodarki - w rezultacie poziomu i jakości życia wszystkich mieszkańców. Najważniejszymi cechami kapitału ludzkiego zwiększającymi jego zdolności do zatrudnienia stały się wiedza, kwalifikacje i umiejętności zawodowe. Takie kwalifikacje

przełożą się z pewnością na jakość podejmowanych działań w samorządach, czy profesjonalna kadra w ośrodkach i miejscach opieki – co z kolei jest zgodne z nauczaniem kierunkami na Uczelni.

Strategia rozwoju Uczelni uwzględnia cel 11.4.1 Strategii Polska 2020 w działaniach zmierzających do poprawy jakości edukacji na poziomie wyższym, promowanie studiów pierwszego stopnia jako wystarczających do podjęcia i kontynuowania aktywności na rynku pracy oraz promowanie krótkich form kształcenia.

Poprawa jakości kapitału ludzkiego oznacza sytuację, w której obywatele od najmłodszych do najstarszych lat życia i różnymi drogami-w szkole i innych instytucjach edukacji formalnej, na kursach, ale również w pracy i środowisku zaangażowania społecznego, ucząc się samodzielnie i od siebie nawzajem - uzyskują kompetencje i kwalifikacje zgodne z potrzebami społeczno-gospodarczymi oraz indywidualną potrzebą rozwoju osobistego. Takie podejście do poprawy jakości kapitału ludzkiego ma swoje przełożenie w strategii rozwoju Uczelni, zakładającej przyjęcie nowych, bardziej efektywnych kierunków inwestowania w edukację (kształcenie i szkolenie), w tym między innymi: wdrożenie i rozwój systemu uznawania kompetencji nabytych poza edukacją formalną (system walidacji), wdrażanie systemów gromadzenia i transferu osiągnięć edukacyjnych, spójnych z systemami europejskimi, wdrażanie krajowych ram kwalifikacji, włączanie do programów kształcenia i szkolenia mechanizmów indywidualizujących, dostosowujących ofertę edukacyjną do konkretnych potrzeb osób uczących się w różnym wieku, a także potrzeb pracodawców, w tym samorządów i instytucji publicznych, a także instytucji z obszaru pracy społecznej, rozszerzanie stosowania technologii informacyjnych i komunikacyjnych w kształceniu i szkoleniu, rozwój form kształcenia i szkolenia „na odległość”, promowanie nowoczesnych form edukacji dorosłych opartych na systemie walidacji.

Działania w zakresie poprawy jakości kapitału ludzkiego będą odpowiadać na wyzwania regionalnego rynku pracy. Istotne jest w szczególności rozwijanie w Uczelni programów kształcenia o profilu praktycznym. Uczelnia zapewni powszechny dostęp do wysokiej jakości edukacji przez całe życie, w szczególności w zakresie przygotowania absolwentów do potrzeb rynku pracy. Podejmowane będą również działania na rzecz lepszego wykorzystania potencjału Uczelni do kształcenia na nowych kierunkach społecznych i prawnych.

**STRATEGIA ROZWOJU WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO
DO ROKU 2020**

Województwo cechuje zauważalnie niska w skali kraju aktywność społeczna i publiczna przy jednoczesnym wysokim poziomie dystrybucji świadczeń społecznych.

Przy stosunkowo niewielkiej liczbie mieszkańców – 11 miejsce w kraju – województwo zachodniopomorskie wyróżnia duża liczba beneficjentów pomocy społecznej – 6 pozycja w kraju. Wskaźnik ilości osób korzystających z pomocy społecznej w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców wynosi ponad 650 przy średniej krajowej około 550.

Pomoc społeczna jest świadczona przez 19 powiatowych centrów i 2 miejskie ośrodki pomocy rodzinie oraz 112 ośrodków pomocy społecznej.

Na zakres pomocy w tej dziedzinie duży wpływ mają uwarunkowania demograficzne, społeczne i kulturowe, stan zdrowia ludności oraz stopień rozwoju gospodarczego.

Najczęstszymi powodami korzystania ze wsparcia są: bezrobocie, ubóstwo, niepełnosprawność, długotrwała lub ciężka choroba oraz bezradność w sprawach opiekuńczo – wychowawczych. Przyczyny te najczęściej występują łącznie w jednej rodzinie. Średnio – według danych statystycznych w pomocy społecznej korzysta 75 tys. rodzin województwa zachodniopomorskiego.

Także o niskim poziomie kapitału społecznego w województwie świadczy najwyższy odsetek osób rozwodzących się w kraju.

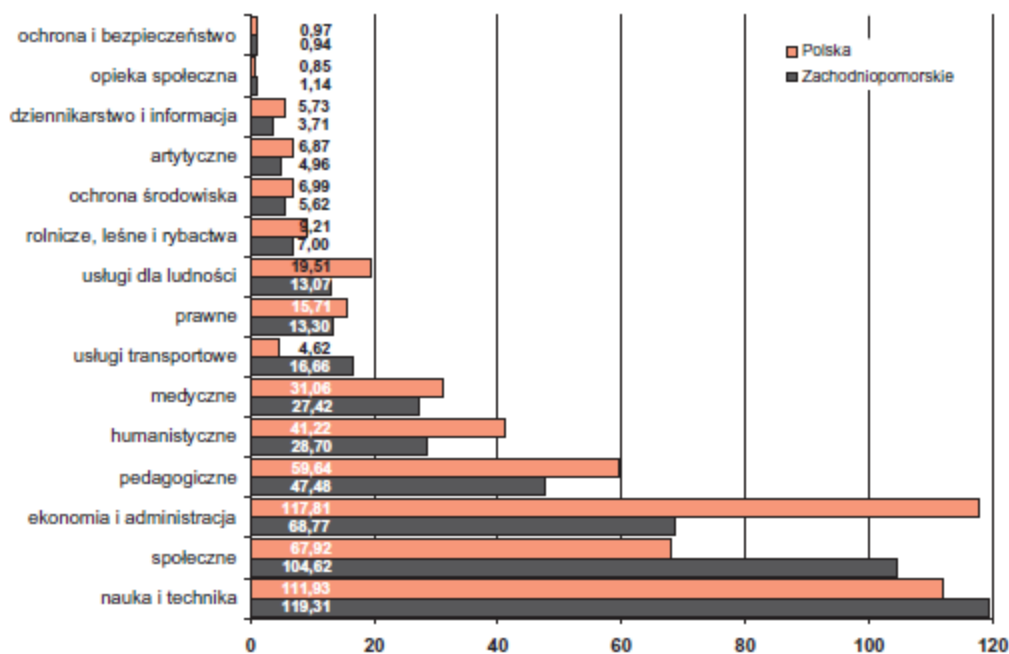
Wobec takich zjawisk społecznych wydaje się jak najbardziej zasadne podjęcie starań o utworzenie kierunku studiów praca socjalna.

Struktura systemu edukacji oraz poziom i profil wykształcenia mieszkańców są pochodną procesów demograficznych oraz zmian kulturowych i ekonomicznych w regionie. Wynika z tego konieczność ciągłego modernizowania systemu edukacji.

W regionie działają 20 publiczne i niepubliczne szkoły wyższe. Stabilne są preferencje wyborcze kierunków studiów, wśród których stale najbardziej popularne są nauki społeczne, oraz ekonomia i administracja. W nieco mniejszym stopniu zaś kierunki humanistyczne, pedagogiczne, prawne i medyczne. Koksystny jest wskaźnik studentów kierunków informatycznych i naukowo - technicznych, do których zalicza się między innymi nauki biologiczne, fizyczne, architekturę czy budownictwo. Znacznie wyższa niż średnio w kraju jest

liczba studentów nauk społecznych i usług transportowych.

Wykres. 1 Studenci szkół wyższych według grup kierunków kształcenia w przeliczeniu na 10 000 mieszkańców

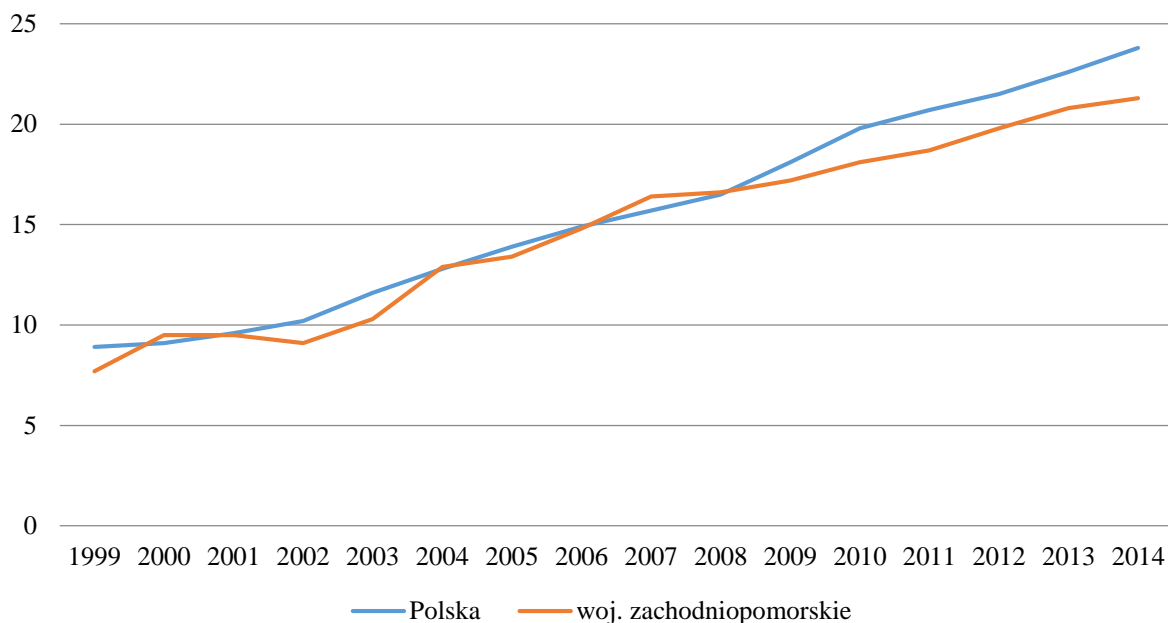


źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS. Grupy kierunków kształcenia zgodne z Międzynarodową Standardową Klasyfikacją Kształcenia ISCED'97.

W województwie zachodniopomorskim, według danych GUS, opublikowanych na stronie www.stat.gov.pl 06.04.2016 za rok 2015 wynika, że studiuje około 45,5 tys osób, w tym 24,9 tys. kobiet. Dane obejmują zarówno studia pierwszego i drugiego stopnia w systemie stacjonarnym i niestacjonarnym. Brak jest danych dotyczących słuchaczy studiów podyplomowych.

Struktura osób z wykształceniem w województwie zachodniopomorskim pokazuje wyraźnie, że w dalszym ciągu jesteśmy regionem o stosunkowo niższym poziomie wykształcenia, co stanowi dla Uczelni szansę rozwoju w dalszej perspektywie

Wskaźnik udziału ludności w wieku 15-64 lata z wykształceniem wyższym



Źródło WUP Szczecin

Wskaźnik udziału ludności w wieku 15-64 lata z wykształceniem wyższym

Lata	Polska	woj. zachodniopomorskie
1999	8,9	7,7
2000	9,1	9,5
2001	9,6	9,5
2002	10,2	9,1
2003	11,6	10,3
2004	12,8	12,9
2005	13,9	13,4
2006	14,9	14,8
2007	15,7	16,4
2008	16,5	16,6
2009	18,1	17,2
2010	19,8	18,1
2011	20,7	18,7
2012	21,5	19,8
2013	22,6	20,8
2014	23,8	21,3

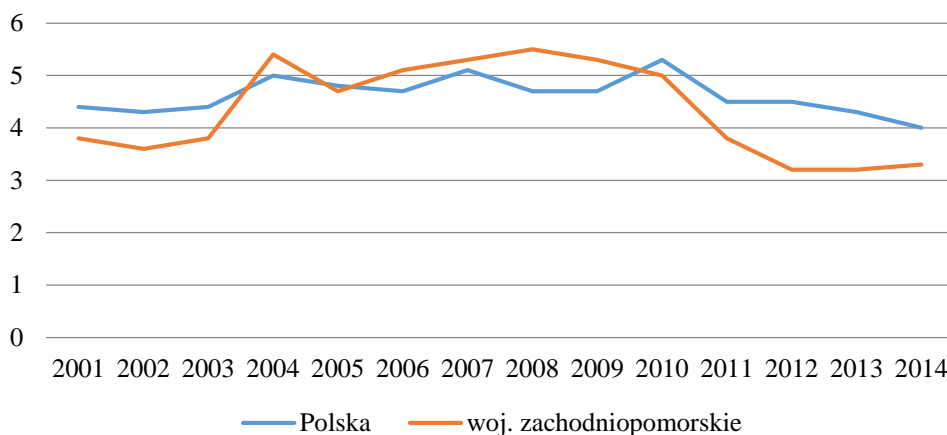
Źródło: WUP Szczecin na podstawie danych Bank Danych Lokalnych GUS, dostęp 16.12.2015 r.

Podobnie wygląda zjawisko kształcenia ustawicznego w województwie. W stosunku do ogółu Polski zachodniopomorskie pozostaje daleko w tyle. To zaś można odczytywać dla Uczelni jako szansę na organizowanie różnego rodzaju studiów podyplomowych, kursów i szkoleń. W kształceniu ustawicznym częściej uczestniczą osoby pracujące i chcące podnieść swoje

kwalfikacje niż bezrobotni z niskimi kwalifikacjami zawodowymi.

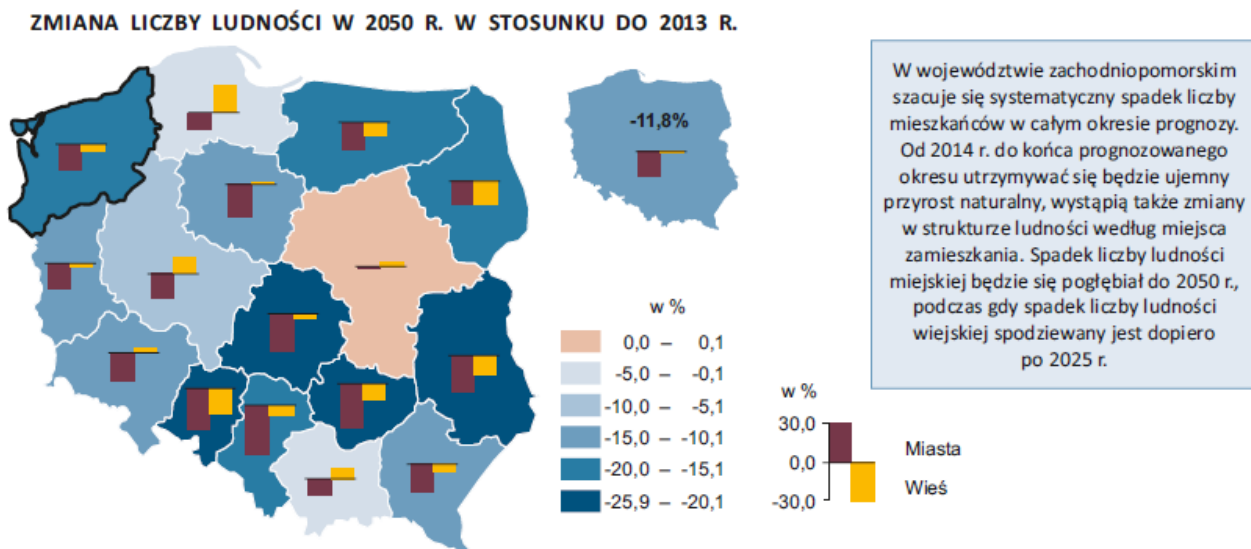
Metodologia szacowania wskaźnika zgodna z zaleceniami EUROSTAT-u dotyczącymi badania Labour Force Survey, wskaźnik szacowany przez GUS jako udział osób w wieku 25-64 lata, uczących się i doksztalających w ludności ogółem w tej samej grupie wieku.

Wskaźnik kształcenia ustawicznego dorosłych (w %)



Źródło www.wup.pl

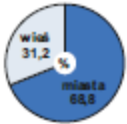
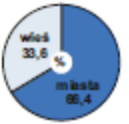
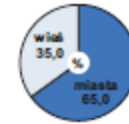
Według danych GUS w całej Polsce do roku 2050 liczba ludności zmniejszy się o blisko 12 %.



Źródło: www.szczecin.stat.gov.pl

W województwie zachodniopomorskim zaś według danych GUS sytuacja przedstawiać się będzie następująco:

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W SZCZECIE
NA LATA 2016- 2020

WOJEWÓDZTWO ZACHODNIOPOMORSKIE	2013	2035	2050
Liczba ludności (stan w dniu 31 XII)	1718,9 tys.	1594,7 tys. w stosunku do 2013 r. spadek 124,2 tys. osób	1453,3 tys. w stosunku do 2013 r. spadek 265,5 tys. osób
Udział ludności województwa w ogólnej liczbie ludności kraju	4,5%	4,4%	4,3%
Ludność według miejsca zamieszkania			
Przyrost naturalny na 1000 ludności	-0,9	-5,3	-6,3
Odsetek osób w wieku 65 lat i więcej	13,9%	25,2%	33,6%
Przeciętne trwanie życia (lata)	80,5 (kobiety) / 72,7 (mężczyźni)	84,4 (kobiety) / 78,1 (mężczyźni)	87,2 (kobiety) / 81,8 (mężczyźni)

Źródło: www.szczecin.stat.gov.pl

Według prognozy GUS w okresie 2013 – 2050 w miastach województwa zachodniopomorskiego najbardziej zmniejszy się liczba osób w wieku 30 – 34 lata o 54,6 % i w wieku 25 – 29 lat o 52,5 %. Na wsi natomiast 20-24 lata o 43,1 % i 25-29 o 41,5 %.

Natomiast największy wzrost liczby ludności zarówno w miastach jak i na wsiach nastąpi wśród osób w wieku 85 i więcej lat po około 260% oraz w wieku 70-74 lata po odpowiednio 103,8% i 210%.

Planując funkcjonowanie Uczelni, nie tylko w najbliższym czterolecu nowej kadencji Rektora nie można nie zwrócić uwagi także na ogólne tendencje demograficzne w strukturze wieku, która odpowiada najbardziej dobitnie klienteli Uczelni, czyli osobom w wieku 19-24.

To są potencjalne osoby, które mogą rozpocząć studia na Uczelni, choć jak pokazuje doświadczenie obecnie często granica wieku osób rozpoczynających studia przesuwana się w górę, z różnych przyczyn osobistych. Może to być sytuacja rodzinna, wczesne macierzyństwo itd.

Poniższa tabela ukazuje tendencje demograficzne w interesującym nas obszarze.

Zmiany stanów ludności w latach 2013 - 2050

Zachodniopomorskie

	2014	2015	2020	2025	2030	2035	2040	2045	2050
Ogółem	-2 901	-3 337	-20 151	-25 261	-32 375	-40 151	-45 788	-47 935	-47 647
0-2	-1 325	-1 374	-2 409	-2 856	-3 101	-1 756	-593	-728	-1 770
3-6	-1 545	-2 943	-9 770	-2 722	-4 188	-3 605	-1 733	-590	-1 367
7-12	1 785	3 589	1 930	-14 334	-4 303	-6 112	-5 379	-2 611	-939
13-15	-1 100	-1 266	2 488	-505	-6 261	-1 871	-3 279	-2 596	-1 133
16-18	-2 804	-2 361	-5 257	8 857	-8 789	-3 338	-2 422	-3 251	-2 000
18	-933	-1 117	-2 492	2 404	-1 609	-1 737	-643	-1 118	-769
19-24	-3 915	-4 802	-24 144	-8 006	10 607	-13 192	-6 384	-5 135	-6 182
przedprodukcyjny*	-4 056	-3 238	-10 526	-13 964	-25 033	-14 945	-12 763	-8 658	-6 440
produkcyjny	-5 379	-6 677	-40 350	-42 482	-14 878	-18 303	-30 176	-65 933	-77 162
mobilny	-2 860	-5 088	-46 357	-60 818	-57 533	-48 066	-34 775	-19 739	-16 192
niemobilny	-2 519	-1 589	6 007	18 336	42 655	29 763	4 599	-46 194	-60 970
poprodukcyjny	6 534	6 578	30 725	31 185	7 536	-6 903	-2 849	26 656	35 955
0-14	-1 690	-1 925	-7 247	-21 765	-15 232	-12 697	-9 929	-5 566	-4 744
15-59	-14 967	-16 040	-71 354	-25 575	-28 752	-52 112	-69 765	-77 702	-59 538
60+	13 756	14 628	58 450	22 079	11 609	24 658	33 906	35 333	16 635
15-64	-13 111	-13 760	-76 320	-56 058	-34 627	-33 219	-54 540	-73 007	-78 857
65+	11 900	12 348	63 416	52 562	17 484	5 765	18 681	30 638	35 954
75+	975	1 122	-376	37 557	46 690	34 629	3 794	-2 700	15 441
80+	1 903	1 722	4 281	-933	29 957	35 126	23 753	-635	-2 145
85+	1 467	1 670	4 986	2 161	-341	20 974	22 830	14 070	-1 921
kobiety 15-49	-3 010	-2 532	-15 324	-18 700	-31 669	-35 852	-26 442	-20 885	-12 770

* wiek przedprodukcyjny - 0 do 17 lat
wiek produkcyjny - od 18 lat do wieku emerytalnego
wiek mobilny - od 18 do 44 lat
wiek niemobilny - od 45 lat do wieku emerytalnego
wiek poprodukcyjny - powyżej wieku emerytalnego

Źródło GUS

Tendencje te w zestawieniu ze sobą pokazują dobitnie, w którym kierunku należy podejmować działania rozwojowe na Uczelni, a także działania powodujące dalsze jej funkcjonowanie. Niż demograficzny jest poważnym wyzwaniem dla placówek edukacyjnych, a takiej uczelni jak Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w obecnym kształcie, w szczególności.

W Strategii Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego w 2020 roku region ma się kojarzyć jako region o nowoczesnej i zróżnicowanej gospodarce stawiający na naukę i innowacyjność. Ma to być region konkurencyjny, stwarzający wszechstronne możliwości rozwoju zwłaszcza osobom przedsiębiorczym, wykształconym i kreatywnym oraz małym i

średnim podmiotom gospodarczym¹.

Rozwojowi przedsiębiorczości sprzyja dobrze zorganizowana, efektywna i działająca w sposób przejrzysty administracja publiczna, ukierunkowana na trwały rozwój społeczno-gospodarczy, m.in. poprzez praktyki i partnerstwa z podmiotami zewnętrznymi².

Strategia wyróżnia 6 celów strategicznych. Wśród nich cel piąty: „Budowanie otwartej i konkurencyjnej społeczności”.

Następstwem tych działań, według autorów strategii, będzie wzrost umiejętności i kwalifikacji, przygotowanie do sprostania wymogom współczesnego rynku pracy oraz aktywnego udziału w obiegu dóbr kultury i nauki, a także kształtowanie kadr tworzących innowacyjny potencjał regionu. W związku z tym strategia rozwoju województwa obejmuje działania zorientowane na wzmacnianie aktywności zawodowej i poziomu kompetencji mieszkańców, dostępności i jakości edukacji na każdym poziomie nauczania oraz zwiększanie uczestnictwa w niej mieszkańców regionu.

W ramach tego celu wyróżniano 6 celów kierunkowych oraz działania, które będą determinowały ich realizację

5.1. Rozwój kadr innowacyjnej gospodarki

- 5.1.1. Tworzenie narzędzi identyfikacji wyboru ścieżek edukacyjnych i zawodowych począwszy od gimnazjum
- 5.1.2. Podnoszenie jakości, atrakcyjności i dostępności nauczania na wszystkich poziomach edukacji,
- 5.1.3. Wzmacnianie potencjału adaptacyjnego kadr w przedsiębiorstwach poprzez wdrożenie nowych rozwiązań w zakresie organizacji i form pracy, zarządzania zmianą gospodarczą, promocji podnoszenia kwalifikacji zawodowych, społecznej odpowiedzialności biznesu
- 5.1.4. Podnoszenie umiejętności pracowników placówek badawczo – rozwojowych w zakresie komercjalizacji rezultatów prac badawczych
- 5.1.5. Promocja i wspieranie staży i szkoleń praktycznych pomiędzy przedsiębiorstwami i uczelniami
- 5.1.6. Zakładanie innowacyjnych przedsiębiorstw przez naukowców i absolwentów uczelni

¹ Strategia Rozwoju Województwa Zachodniopomorskiego, czerwiec 2010, str. 104

² Tamże, str. 104

5.2. Zwiększanie aktywności zawodowej ludności

- 5.2.1. Zapewnienie równości szans na rynku pracy oraz zwiększenie dostępu do informacji o nim
- 5.2.2. Budowa i rozwój partnerstwa i dialogu między publicznymi służbami zatrudnienia a pracodawcami i innymi instytucjami
- 5.2.3. Upowszechnianie i promocja elastycznych form zatrudnienia
- 5.2.4. Podnoszenie mobilności geograficznej osób pozostających bez pracy
- 5.2.5. Aktywizacja zawodowa osób w wieku niemobilnym
- 5.2.6. Rozwój wolontariatu

5.3. Rozwój kształcenia ustawicznego

- 5.3.1. Wzmacnianie świadomości i potrzeby podnoszenia kompetencji
- 5.3.2. Rozwój systemu szkoleń oraz doskonalenia zawodowego poprzez specjalistyczne kursy, szkolenie, doradztwo, praktyki, a także studia uzupełniające, podyplomowe, i doktoranckie i wizyty studyjne
- 5.3.3. Poszerzanie o dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy, aktywizowania osób starszych, niwelowania wykluczeń przez wyższe uczelnie, szkoły dla dorosłych, placówki kształcenia ustawicznego, i doskonalenia zawodowego
- 5.3.4. Rozwój kadr dla podmiotów realizujących kształcenie ustawiczne

5.4. Rozwój szkolnictwa zawodowego zgodnie z potrzebami gospodarki

- 5.4.1 Stworzenie i wdrożenie systemu identyfikacji i kierunków kształcenia zawodowego zgodnych z potrzebami gospodarki regionu
- 5.4.2 Dostosowanie oferty kształcenia zawodowego do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy przez współpracę z pracodawcami i instytucjami rynku pracy, wyposażanie w sprzęt dydaktyczny, podnoszenie jakości praktyk i staży zawodowych
- 5.4.3 Budowa silnych, wyspecjalizowanych ośrodków kształcenia zawodowego
- 5.4.4 Rozwój oferty dodatkowych zajęć pozalekcyjnych i pozaszkolnych ukierunkowanych na rozwój kompetencji kluczowych ze szczególnym uwzględnieniem informatyki, języków obcych, przedsiębiorczości, nauk matematyczno – przyrodniczych
- 5.4.5 Realizacja programów potwierdzania kwalifikacji zawodowych zdobytych w sposób nieformalny

5.5. Budowanie społeczeństwa informacyjnego

- 5.5.1. Powszechna edukacja teleinformatyczna na wszystkich poziomach nauczania i w odniesieniu do wszystkich grup ludności, przełamywanie przyzwyczajzeń i stereotypów w tej dziedzinie
- 5.5.2. Wdrażanie mechanizmów elektronicznego obiegu dokumentów, wspólnych portali służb i instytucji, oraz różnego rodzaju procedur i rozwiązań realizowanych przez partnerów publicznych, gospodarczych i społecznych
- 5.5.3. Wdrażanie powszechnego dostępu do systemu kursów umożliwiających zdobycie podstawowej wiedzy z zakresu obsługi komputera i internetu dla osób pozostających bez pracy
- 5.5.4. Rozwój e-usług, e-handlu, i innych działań wykorzystujących zaawansowane technologie IT
- 5.5.5. Wzrost dostępu do technologii informacyjnych w gospodarstwach domowych, w szczególności na terenach wiejskich

5.6. Zwiększanie dostępności i uczestnictwa w edukacji przedszkolnej

- 5.6.1. Uruchamianie placówek wychowania i edukacji przedszkolnej oraz poszerzanie przedszkolnej oferty edukacyjnej, w szczególności na obszarach wiejskich
- 5.6.2. Współpraca samorządu z partnerami społecznymi i gospodarczymi w zakresie tworzenia i rozwoju placówek przedszkolnych
- 5.6.3. Podnoszenie kwalifikacji personelu przedszkolnych placówek wychowawczych, oraz podnoszenie jego zasobów kadrowych, w szczególności na obszarach wiejskich

Wymienione wyżej priorytety będą determinowały w przyszłościowe działania Uczelni, w wielu aspektach jej działalności

INTERESARIUSZE ZWENĘTRZNI UCZELNI

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej od lat współpracuje z wieloma instytucjami, w oparciu o umowy o współpracy.

Przede wszystkim są to liczne samorządy szczebla gminnego, powiatowego, jak i administracja wojewódzka samorządowa (Urząd Marszałkowski) i rządowa (Urząd Wojewódzki) oraz podległe im jednostki.

Wśród współpracujących jednostek są także szkoły gimnazjalne, licea, domy pomocy społecznej, czy jednostki policji.

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej jest także członkiem Północnej Izby Gospodarczej, która zrzesza 1500 firm różnych branż za całego Pomorza Zachodniego.

DIAGNOZA STANU OBECNEGO UCZELNI

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej w Szczecinie funkcjonuje od 29 maja 1995 roku, wpisana do rejestru uczelni niepublicznych Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego pod numerem 57.

Od początku WSAP była uczelnia jednokierunkową, specjalistyczną, kształcąca kadry dla szeroko pojętej administracji – w tym administracji samorządowej, rządowej, czy administracji wymiaru sprawiedliwości. Od początku też uczelnia kształciła tylko na pierwszym kierunku studiów, nadając tytuł zawodowy licencjata. Realizowano także studia podyplomowe. W ciągu 20 lat działalności mury uczelni opuściło blisko 6000 absolwentów zarówno studiów licencjackich jak i podyplomowych.

W ciągu 20 lat Uczelnia zorganizowała blisko 80 edycji studiów podyplomowych. Liczba słuchaczy, którzy ukończyli tę formę studiów wyniosła blisko 2500 osób.

W obrębie realizacji projektów badawczych WSAP współpracowała i współpracuje z kadrami naukową z kraju, np. z Uniwersytetu Szczecińskiego, Uniwersytetu Wrocławskiego, jak i z zagranicy (Narodowa Akademia Zarządzania Państwowego przy Prezydencie Ukrainy, Akademia Administracji Publicznej przy Prezydencie Mołdawii, Międzynarodowy

Uniwersytet Kijowski, Południowo-Rosyjski Instytut – filia Rosyjskiej Akademii Zarządzania Państwowego i Służby Państwowej przy Prezydencie Federacji Rosyjskiej oraz Uczelnie z Niemiec).

Od lat Wyższa Szkoła Administracji Publicznej realizuje projekty i studia, które odpowiadają na potrzeby rynku lokalnego. Uczelnia angażuje się w debaty i dyskusje na temat ważnych problemów społecznych oraz moderuje je. Śledzi także zmiany w prawie krajowym, organizuje kursy i studia – dbając o to, by prawo to stosowali dobrze wyszkoleni urzędnicy.

W ostatnich latach WSAP zrealizowała m.in. następujące projekty:

1. 2015 - Zwiększenie kompetencji Mołdawskich instytucji odpowiedzialnych za rozwój regionalny, MSZ wartość 170 315,00 zł
2. 2012- 2013 Projekt innowacyjny: „Platforma rozwoju kształcenia zawodowego” (WUP Szczecin, wartość, 2,4 mln zł).
3. 2013 r. „Wsparcie rozwoju Akademickich Inkubatorów Przedsiębiorczości na Ukrainie (Polska Pomoc Rozwojowa 2013 MSZ, 219 825 zł).
4. 2012 – 2014 studia podyplomowe: Nowoczesne zarządzanie w służbie zdrowia – wartość projektu, 3 edycje, Ministerstwo Zdrowia wartość 1 141 508 zł
5. 2012 – 2014 studia podyplomowe Ekonomia Społeczna, 5 edycji, wartość 794 000 zł
6. 2012 r. – „Zarządzanie publiczne – polskie i rosyjskie perspektywy” (Współpraca w dziedzinie dyplomacji publicznej MSZ, 100 000 zł),
7. 2012-2013 – „Kształcenie kadry zarządzającej instytucji pomocy i integracji społecznej w formie studiów podyplomowych” (576 665 zł)
8. 2011 r. - "Polska - partner godny zaufania" (Promocja wiedzy o Polsce MSZ, 100285 zł), "Polski samorząd w działaniach na rzecz obywateli" (Promocja wiedzy o Polsce MSZ, 147380 zł), „Liderzy rozwoju lokalnego na Białorusi (Wsparcie dla społeczeństwa białoruskiego 2011, MSZ, 182775 zł), „Wznowienie działalności na rynku białoruskim niezależnego czasopisma kulturalnego oraz uruchomienie i promocja niezależnego kulturalnego portalu internetowego <Spadchyna>” (Wspólne działania polsko-białoruskie 2011, MSZ, 107125 zł).
9. 2008 r. – „Samorząd jako animator rozwoju lokalnego” (Polska Pomoc Rozwojowa MSZ 155 315 zł), „Szczecin - miasto młodości i przyszłości” (projekt studencki dla szkół średnich).
10. 2004 - 2008 Inicjatywa Wspólnotowa EQUAL „Praca w posagu - model wychodzenia z rodzinnego bezrobocia na wsi” – Partner w projekcie Europejski Fundusz Społeczny Całość projektu ok. 9 mln zł Cześć WSAP ok. 1,7 mln zł

W ciągu ostatniej kadencji Uczelnia realizowała swoją działalność poprzez określone cele:

1. Umocnienie pozycji Uczelni, jako profesjonalnego ośrodka kształcenia kadr administracji
2. Wykorzystanie potencjału Uczelni i jej rozwój w ramach posiadanych i pozyskiwanych środków finansowych.
3. Zapewnienie studentom warunków do studiowania i przygotowania do pracy na możliwie najwyższym poziomie.
4. Dostosowanie Uczelni do funkcjonowania w nowych warunkach prawnych – znowelizowana ustawa Prawo o Szkolnictwie Wyższym.

STRUKTURA ORGANIZACYJNA UCZELNI

Od 2013 roku Uczelni przechodzi proces restrukturyzacji, w każdym możliwym aspekcie. Wynika to przede wszystkim z konieczności dostosowania Uczelni do funkcjonowania w nowej rzeczywistości prawnej, a także organizacyjnej.

W 2014 roku doszło do zmiany założyciela Uczelni. W miejsce Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej założycielem zostało Zachodniopomorskie Stowarzyszenie Przyjaciół Edukacji. Dodatkowo Uczelnia przechodziła zmiany organizacyjne, które wymusiło zakończenie perspektywy finansowania unijnego na lata 2007 – 2013, zakończenie wielu projektów realizowanych ze środków unijnych, oraz konieczność przygotowania się do funkcjonowania w realiach zmniejszającego się niżu demograficznego i zmniejszającej się liczby studentów.

Dotyczy to spraw kadrowych, organizacyjnych, finansowych, opracowania nowych kierunków studiów podyplomowych. Od 2013 roku zmieniła się struktura organizacyjna Uczelni. Zdecydowano na zmniejszenie kadry administracyjnej i etatowej kadry dydaktycznej, dostosowując stan do posiadanych zasobów, liczby studentów i realizowanych zadań – bez uszczerbku na jakości i organizacji funkcjonowania.

Zmieniła się struktura zatrudnieniowa w administracji – część usług, jak usługi księgowe – została zlecona podmiotom zewnętrznym. Zlikwidowano kasę, czy sztuczne stanowiska dydaktyczno – administracyjne.

Pracownicy Biura Obsługi Studenta przejęli obowiązki związane z prowadzeniem studiów podyplomowych, co do tej pory realizowała osobna komórka.

Stan infrastruktury technicznej Uczelni w roku 2013 wymagał pilnych interwencji. W wielu aspektach zaniedbano podstawowe zadania wynikające z administrowania nieruchomością, jak przeglądy techniczne budynków, wymiana instalacji hydrantowej, wyposażenie sal dydaktycznych w urządzenia ułatwiające prowadzenie zajęć (rzutniki) itd.

Uczelnia przejęła także, będący do tej pory we władaniu Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej, akademik i stołówkę – mimo iż przez cały czas były własnością WSAP – Uczelnie nie pobierała z nich żadnych pożytków.

Uporządkowano także kwestie współlistnienia w budynku kilku podmiotów – między innymi FRDL.

W 2014 roku wprowadzono na Uczelni jeden system do zarządzania procesem dydaktycznym i płatnościami studentów – system e-dziekanat, co znacznie ułatwiło kontrolowanie przebiegu nauczania, rekrutację, czy rozliczenia i komunikację ze studentami.

W czasie kadencji Rektora 2012 – 2016 w zakresie dydaktycznym zrealizowano:

1. Wewnętrzny System Zapewniania Jakości Kształcenia
2. Zmodyfikowano programy kształcenia i plany studiów na kierunku Administracja;
3. Opracowano efekty kształcenia dla kierunku Administracja;
4. Opracowano praktycznie od nowa sylabusy dla kierunku Administracja;
5. Opracowano procedury prowadzenia ewaluacji (ankiety wśród studentów kierunku Administracja);
6. Opracowano procedury hospitacji zajęć dydaktycznych we WSAP;
7. Opracowano procedury oceniania pracowników dydaktycznych;
8. Opracowano regulamin obowiązków opiekuna roku;
9. Opracowano procedury przeprowadzania ankietyzacji wśród studentów w celu oceny nauczycieli akademickich we WSAP;
10. Opracowano procedury pozyskiwania i przetwarzania informacji od interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych;
11. Opracowano regulamin dotyczący ochrony własności intelektualnej we WSAP;
12. Opracowano regulamin korzystania z infrastruktury badawczej we WSAP;
13. Opracowano regulamin przyznawania pomocy materialnej studentom we WSAP;
14. Opracowano procedurę potwierdzania efektów uczenia się we WSAP
15. Opracowano zasady dyplomowania we WSAP;

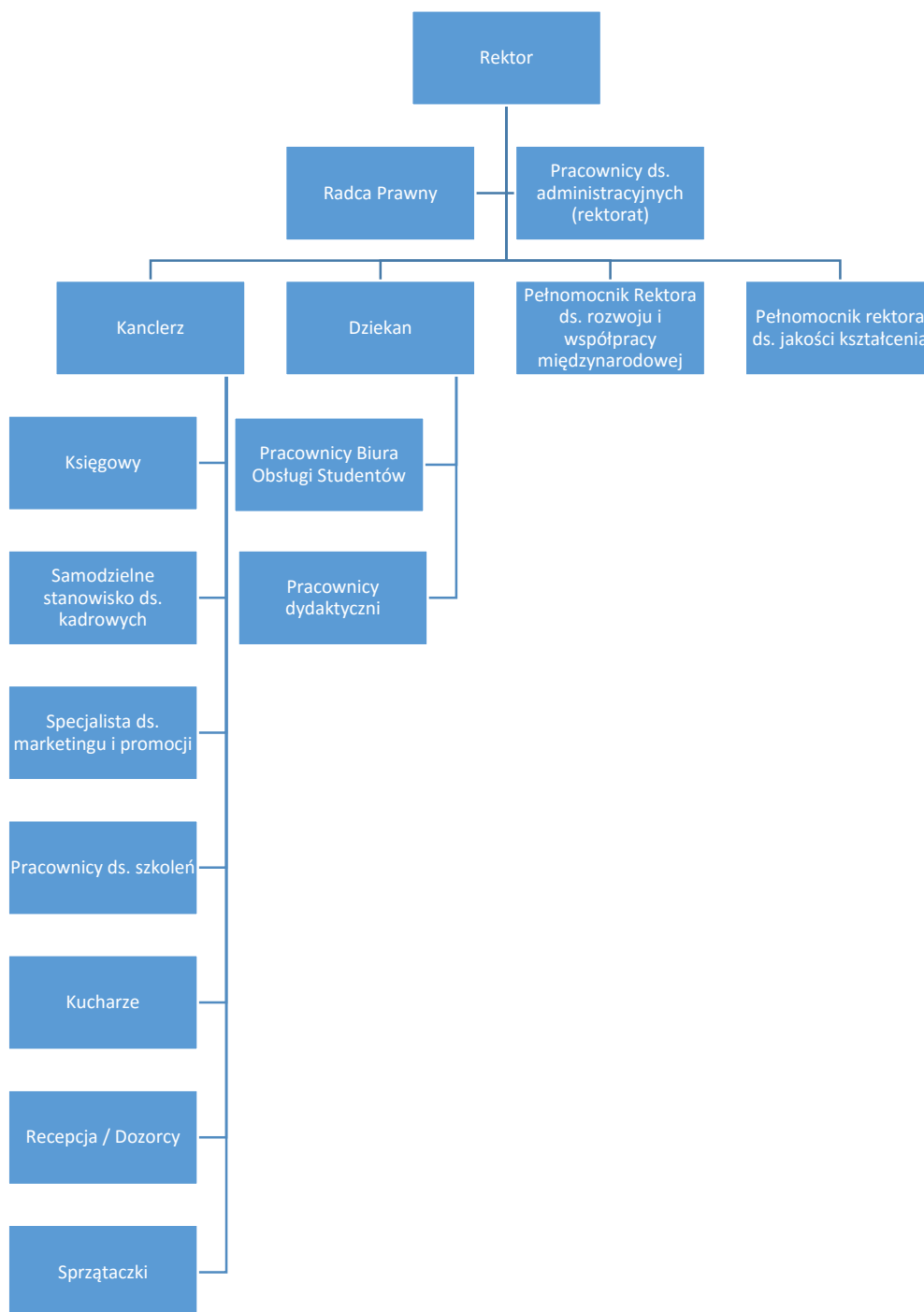
16. Opracowano regulamin praktyk;
17. Opracowano wnioski do Ministerstwa o utworzenie studiów I stopnia na kierunku Praca socjalna – profil praktyczny;
18. Opracowano wnioski do Ministerstwa o utworzenie studiów i stopnia o profilu praktycznym (pełna dokumentacja);
19. Przygotowywanie wniosku o utworzenie studiów II stopnia – kierunek Administracja.

W czasie kadencji Rektora 2012 – 2016 w zakresie organizacyjno - finansowym zrealizowano:

1. Powołano Centrum Szkoleniowe, które w ciągu 2 lat zrealizowało liczne szkolenia (otwarte i na zlecenie różnych instytucji, w ramach wygranych przetargów. Łącznie przeszkolono około 500 osób
2. Powołano Pracownię Badań Społecznych i Samorządowych, która realizowała następujące zadania:
 - 1) Badanie preferencji wyborczych – Wybory Samorządowe Gryfino 2014
 - 2) Badanie wyborcze w Koszalinie na zlecenie Radia „Koszalin”
 - 3) Dwie edycje badań sondażowych w Wałczu
 - 4) Ekspertyza jakości więzi społecznej w gminie Ostrowice na zlecenie Wojewody Zachodniopomorskiego
 - 5) Kompleksowa analiza systemu szkolnictwa zawodowego w powiecie polickim
 - 6) Opracowanie raportu badań w ramach Grantów Norweskich dla starostwa w Gryficach
3. Restrukturyzacja kosztów funkcjonowania WSAP
4. Pobieranie opłat od FRDL i innych użytkowników budynku
5. Zwiększenie wynajmu sal
6. Wprowadzenie systemu e-dziekanat, e-rekrutacja, pro-Dziekan do zarządzania procesem edukacyjnym
7. Uporządkowanie systemu płatności, windykacja, regulamin opłat
8. Wyposażenie wszystkich sal w rzutniki i ekrany
9. Wymiana hydrantów, palnika do pieca
10. Zmiana strony internetowej, odświeżenie logo
11. Uruchomienie akademika

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W SZCZECIE
NA LATA 2016- 2020

Po licznych zmianach struktura organizacyjna Uczelni została bardzo spłaszczona i przedstawia się następująco:



ZASOBY UCZELNI

Od swojego początku Uczelnia funkcjonuje w budynkach położonych u zbiegu ulic Marii Skłodowskiej – Curie i Siemiradzkiego w Szczecinie.

Siedziba uczelni to dwa budynki o łącznej powierzchni około 2200 m². Składają się na nią budynek willowy z początku XX wieku – pruski dwukondygnacyjny z użytkowym poddaszem, oraz budynek z lat 70-tych – 3 kondygnacyjny. Oba budynki są podpiwniczone. Budynki te stanowią własność Gminy Miasto Szczecin, użyczone w bezpłatne użytkowanie do roku 2027.



Budynki.

Budynek A – poniemiecka willa: znajdują się w niej pomieszczenia biurowe, oraz sale dydaktyczne 1,2,3, dwie sale komputerowe 33, 36, archiwum, oraz biblioteka.

Budynek B (połączony łącznikiem z budynkiem A) – zbudowany w latach 70-tych ub. Wieku. Budynek podpiwniczony, 3 kondygnacyjny. Na kondygnacji 1 znajdują się sale dydaktyczne, recepcja, dziekanat i zaplecze sanitarne, na kondygnacji 2 znajdują się pomieszczenia biurowa i sale dydaktyczne, na kondygnacji 3 znajduje się akademik WSAP. W przyziemiu znajduje się kuchnia wraz z zapleczem oraz stołówka akademicka.

Budynki, zgodnie z przepisami odpowiadają przepisom ppoż i sanitarnym, posiadają aktualne dopuszczenia do użytkowania i przeglądy okresowe wymagane prawem budowlanym. Wszystkie budynki są ubezpieczone.

Sale dydaktyczne

Wyższa Szkoła Administracji Publicznej dysponuje jedenastoma salami dydaktycznymi dostosowanymi do potrzeb prowadzenia zajęć edukacyjnych.

Sale spełniają wymogi bezpieczeństwa sanitarnego oraz przeciwpożarowego. Łącznie możemy pomieścić jednorazowo: 364 osoby.

- Sala 1 – 42 miejsca – krzesła z pulpitemi do notowania , rzutnik, flipchart, tablica suchościeralna
- Sala 2 – 50 miejsc – układ szkolny – krzesła + ławki, rzutnik, tablica suchościeralna, flipchart, nagłośnienie, wyjście na taras
- Sala 3 – 42 miejsca – stół konferencyjny (krzesła i stoły), rzutnik, tablica suchościeralna, nagłośnienie, flipchart, przedsiónek idealny do organizacji cateringu
- Sala 34 – sala dydaktyczna 30 miejsc, rzutnik, tablica suchościeralna, flipchart
- Sala 36 – sala komputerowa 20 stanowisk, rzutnik, tablica suchościeralna
- Sala 101 – 12 miejsc – rzutnik, tablica suchościeralna, flipchart, stół konferencyjny (krzesła dookoła stołu)

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W SZCZECIE
NA LATA 2016- 2020

- Sala 102 – 16 miejsc – rzutnik, tablica suchościeralna, flipchart, stół konferencyjny (krzesła dookoła stołu)
- Sala 110 – 30 miejsc – układ szkolny – krzesła + ławki, rzutnik, tablica suchościeralna, flipchart,
- Sala 112 – 80 miejsc – krzesła z pulpitemi do notowania , rzutnik, flipchart, tablica suchościeralna, nagłośnienie, klimatyzacja, wentylacja mechaniczna,
- Sala 216 – 30 miejsc – układ szkolny – krzesła + ławki, tablica, flipchart, rzutnik, zaplecze caterigowe, wyjście na taras
- Sala 18 – 12 miejsc – układ konferencyjny – stoły, krzesła, telewizor 42’’, flipchart



Do dyspozycji studentów i słuchaczy jest także stołówka akademicka, gdzie na miejscu

przygotowywane są domowe posiłki w kuchni WSAP. Stołówka WSAP organizuje także okolicznościowe imprezy, jak komunie, obiady firmowe i inne.



Uczelnia dysponuje także własnym akademikiem, a w nim ponad 30 miejscami w pokojach dwuosobowych. Pokoje wyposażone są w łazienki, taras oraz niezbędne meble – wyposażenie hotelowe.



Uczelnia posiada własną bibliotekę w której znajdują się niezbędne książki z zakresu prawa, administracji, czasopisma, wydawnictwa potrzebne studentom w toku studiów.

Stan techniczny budynków nie jest najlepszy. Budynek A pilnie wymaga wymiany dachu, oraz wymiany instalacji wodno-kanalizacyjnej a docelowo także elektrycznej.

Oba budynki wymagają wykonania izolacji pionowej fundamentów oraz izolacji termicznej. Remontu wymagają także pomieszczenia biurowe i dydaktyczne, choć w roku 2015 i 2016 rozpoczęto sukcesywne odświeżanie całego budynku B, w tym pokoi akademika, korytarzy i sal dydaktycznych.

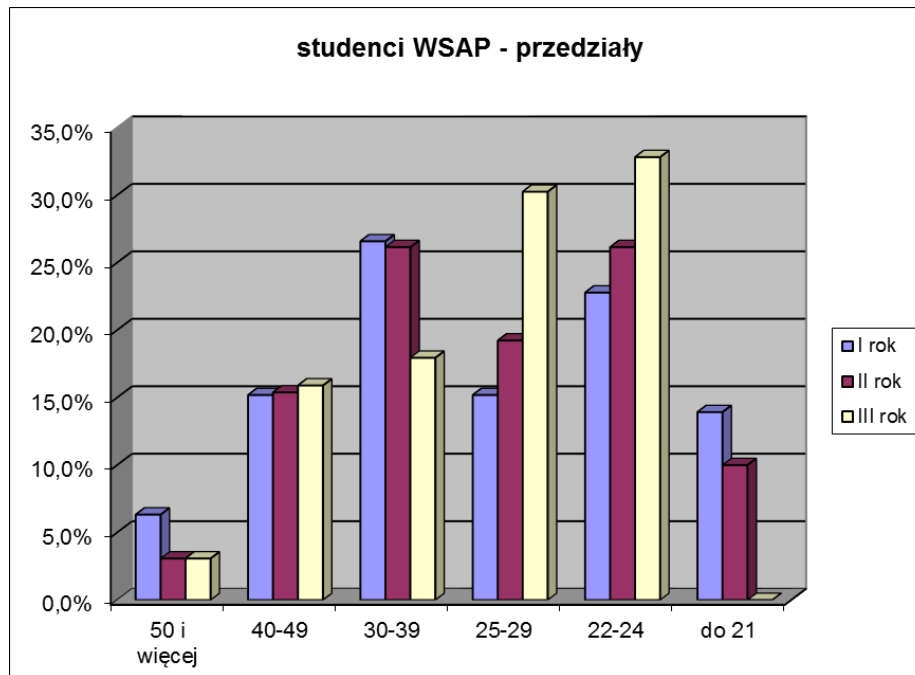
Wymieniono także instalację hydrantową w budynku B. Zgodnie z zaleceniami straży pożarnej budynek A wymaga wykonania takiej instalacji oraz zamontowania instalacji oddymiania klatki schodowej.

STUDENCI I SŁUCHACZE STUDIÓW PODYPLOMOWYCH

Od wielu lat obserwuje się, że WSAP nie jest miejscem podstawowego wyboru szkoły wyższej przez maturzystów. Uczelnię najczęściej wybierają osoby w wieku od 22 do 29 roku życia. Sporo w tej grupie także osób po 30 roku życia. Nawet liczba osób po 40 roku życia jest większa niż maturzystów.

Świadczy to o tym, że na naukę we WSAP decydują się osoby, które albo pracują i postanawiają uzupełnić swoje wykształcenie na poziomie studiów pierwszego stopnia, lub na studiach podyplomowych, lub też są to osoby, które z różnych przyczyn przerwały swoją edukację na poziomie szkoły średniej i po kilku latach postanawiają wznowić swoją naukę. Należy zaznaczyć, że większość studentów WSAP to kobiety, często młode matki, które na czas wczesnego macierzyństwa przerywały naukę i podejmowały decyzję o odroczeniu nauki na studiach do czasu, zapewne odchowania dzieci.

Poniższy wykres obrazuje przedział wiekowy studentów WSAP w roku 2012.










Źródło własne.

Uczelnia systemowo wspiera studentów w procesie kształcenia, zarówno w sferze naukowo-dydaktycznej jak i administracyjnej. Studenci mogą korzystać z: pomocy pracowników Biura Obsługi Studenta, konsultacji z nauczycielami akademickimi, opieki naukowej promotorów prac dyplomowych, wsparcia dla studentów niepełnosprawnych, pomocy materialnej w formie stypendiów i zapomóg, zakwaterowania w akademiku, wirtualnego Dziekanatu, informacji na stronie internetowej Uczelni (dostęp do najnowszych informacji, materiałów przesyłanych przez wykładowców, w tym aktów prawnych, regulaminów, programów kształcenia oraz innych informacji dotyczących zarówno toku studiów i aktualnych wydarzeń w Uczelni) oraz pomocy pracowników administracyjnych Uczelni.

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W SZCZECIE
NA LATA 2016- 2020

W latach 2012 – 2016 Uczelnia prowadziła nabór na następujących kierunkach studiów podyplomowych:

Administracja ochrony środowiska		
Administrowanie opieką nad osobami starszymi		NOWOŚĆ
Administracja budowlana i proces inwestycyjny		NOWOŚĆ
Administracja publiczna		
Administrator bezpieczeństwa informacji		NOWOŚĆ
Administrowanie OZE		NOWOŚĆ
Audyt wewnętrzny i kontrola zarządcza		NOWOŚĆ
Agent ds. cyberprzestępczości		NOWOŚĆ
Bezpieczeństwo i higiena pracy		
Biegły ds. zapobiegania i wykrywania przestępstw gospodarczych i korupcji		NOWOŚĆ
Doradztwo zawodowe i coaching kariery (3 semestry)	  	NOWOŚĆ
Organizacja i zarządzanie oświatą		NAJLEPSZA CENA
Postępowanie egzekucyjne i windykacja należności		NOWOŚĆ
Prawo administracyjne		
Prawo pracy		
Psychologia menedżerska		NOWOŚĆ
Podatki i rachunkowość		
Wycena nieruchomości		NOWOŚĆ
Zamówienia publiczne		
Zarządzanie emocjami w administracji publicznej		NOWOŚĆ
Zarządzanie relacjami pracowniczymi		NOWOŚĆ
Zarządzanie zasobami ludzkimi		NOWOŚĆ

Proponowane kierunki były odpowiedzią na potencjalne zainteresowanie rynku. Niestety nie wszystkie znalazły chętnych.

Od lat niezmiennie największym powodzeniem cieszą się następujące kierunki studiów podyplomowych:

1. Administracja publiczna
2. Prawo administracyjne
3. Zamówienia publiczne
4. Organizacja i zarządzanie oświatą

W latach 2014 – 2016 Uczelnia podjęła starania, by reaktywować kierunki studiów, które kilka lat wcześniej były realizowane, ale zostały zawieszono, min:

1. Audyt wewnętrzny i kontrola zarządcza

Zaproponowano także szereg nowych kierunków, które odpowiadały na zapotrzebowanie rynku i tendencje pojawiające się na rynku pracy bądź były odpowiedzią na zmiany prawne. Wśród studiów największym powodzeniem cieszył się kierunek Administrator Bezpieczeństwa Informacji. Poniżej zaprezentowano nowe kierunki studiów podyplomowych:

1. Administrator bezpieczeństwa informacji
2. Administrowanie opieką nad osobami starszymi
3. Bezpieczeństwo i higiena pracy
4. Prawo pracy
5. Doradztwo edukacyjne i coaching kariery
6. Administracja ochrony środowiska
7. Postępowanie egzekucyjne i windykacja należności

Uczelnia stale monitoruje zmiany prawne, i przygotowując się do tych zmian proponuje różnego rodzaju formy kształcenia, w tym studia podyplomowe. Pomocne w planowaniu oferty edukacyjnej są także dane zbierane przez Wojewódzki Urząd Pracy w ramach Barometru Zatrudnienia, gdzie określane są co roku zawody i profesje nadwyżkowe i deficytowe. Ponadto Uczelnia na bieżąco śledzi wszelkie tendencje rynkowe, plany samorządów i regulatorów prawnych.

ANALIZA SWOT

Czynniki wewnętrzne

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
POZYCJA UCZELNI NA RYNKU	
WSAP funkcjonuje od 20 lat. Ma ugruntowaną i rozpoznawalną markę, w szczególności wśród samorządów.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brak działań promocyjnych przez wiele lat ograniczyło rozpoznawalność Uczelni do samorządów. 2. Duże kojarzenie Uczelni z Fundacją Rozwoju Demokracji Lokalnej i utożsamianie działań FRDL z działaniami Uczelni. 3. Brak rozpoznawalności wśród uczniów szkół ponadgimnazjalnych
Wysoki poziom nauczania i przekonanie w środowisku o wymaganiach uczelni.	Brak działań skierowanych do studentów. Brak kół naukowych
Dobra marka pod względem jakości nauczania i poziomu wiedzy absolwentów. Poważany dyplom.	
Organizacja działań dla środowisk samorządowych – Akademia Samorządowca	
ZASOBY KADROWE	
Brak przerostu kadrowego. Kadra dostosowana do zadań.	Częściowo zdemotywowana kadra. Brak osób zaangażowanych, z inicjatywą.
Wysoki potencjał intelektualny nauczycieli akademickich - kompetentnych, mobilnych, dobrze przygotowanych pod względem merytorycznym i metodycznym, utożsamiających się z Uczelnią, traktujących studentów w sposób podmiotowy	Kadra dydaktyczna nie angażuje się naukowo – brak artykułów, organizacji konferencji naukowych, wydawnictw.
	Brak zintegrowanego zespołu myślącego kategoriami instytucji.
	Brak systemowego rozwiązania transferu wiedzy z Uczelni do otoczenia społeczno-gospodarczego i samorządowego.

POSIADANE ZASOBY MATERIALNE	
Kameralnie położona siedziba uczelni, łatwy dojazd z centrum, miejsca parkingowe w okolicy bez strefy płatnego parkowania.	Budynki niedoinwestowane, wymagające remontu, małe sale dydaktyczne.
Własny akademik i stołówka.	Budynek niedostosowany do potrzeb osób niepełnosprawnych.
Baza dydaktyczna, która może służyć działalności komercyjnej – wynajem sal, catering, noclegi.	Wymagająca odnowienia sala komputerowa.
	Niewielkie wykorzystanie wolnej powierzchni dydaktycznej na cele wynajmu, dzierżawy czy usługowe.
	Słabo rozwinięte Centrum Szkoleniowe
	Brak własnego budynku – budynek dzierżawiony od miasta.
ZASOBY FINANSOWE	
Efektywne zarządzanie Uczelnią i prowadzenie racjonalnej gospodarki finansowej – restrukturyzacja finansowa uczelni, przekładające się na poprawną sytuację finansową Uczelni - dodatni wynik finansowy	Zasoby finansowe nie w pełni umożliwiające zapewnienie długoterminowej płynności finansowej. Zbyt mała liczba studentów.
Bezpieczna i racjonalna polityka finansowa.	Wysokie koszty utrzymania obiektów, znikome przychody z tytułu działalności komercyjnej.
OFERTA DYDAKTYCZNA	
Ugruntowana pozycja kierunku administracja w regionie.	Prowadzenie studiów tylko na jednym kierunku i tylko studiów I stopnia.
Bogata oferta studiów podyplomowych. Dobrze oceniana kadra prowadząca studia podyplomowe.	Braki w dokumentacji nauczania – braki sylabusów do poszczególnych przedmiotów na wszystkich kierunkach studiów
Dostosowanie programów kształcenia i kierunku studiów podyplomowych do potrzeb rynku pracy, oraz zmieniających się uregulowań prawnych korzystanie z nowoczesnych technologii w obszarze administracji i zarządzania Uczelnią,	Brak kół naukowych, niska aktywność samorządu studenckiego
Wysoka jakość nauczania w poszczególnych przedmiotach, komunikatywne przedstawianie treści kształcenia, stosowanie	Uboga biblioteka i zasoby książek.

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ W SZCZECIE
NA LATA 2016- 2020

<p>pomocy dydaktycznych, wykorzystywanie środków i narzędzi informatyki w przekazie wiedzy, wysoka wymagalność i obiektywizm w ocenianiu Pozyskanie partnerów i patronatów nad studiami podyplomowymi: TUV Nord Polska, Polski Instytut Audytu i Kontroli Wewnętrznej.</p>	<p>Brak nowych kierunków i studiów II stopnia.</p>
RELACJE Z OTOCZENIEM	
<p>Współdziałanie z wieloma samorządami województwa zachodniopomorskiego.</p>	<p>Słaba współpraca z Gminą Miastem Szczecin</p>
<p>Współdziałanie z instytucjami publicznymi: samorządem województwa, urzędem wojewódzkim, kuratorium oświaty</p>	
<p>Współpraca z Północną Izbą Gospodarczą</p>	
<p>Organizowanie bezpłatnych spotkań dla samorządowców – Akademia Samorządowca.</p>	
<p>Współpraca z samorządami prawniczymi: Okręgowa Izba Radców Prawnych, Izba Notarialna, Zachodniopomorskie Stowarzyszenie Pośredników Obrotu Nieruchomościami</p>	
APLIKOWANIE O ŚRODKI Z FUNDUSZY UE	
<p>Dość dobra skuteczność w aplikowaniu o środki Unijne w perspektywie 2007 – 2013.</p>	<p>Niewystarczający nadzór i kontrola nad realizacją wniosków, co skutkowało zwrotem dotacji.</p>
<p>Realizacja kilku projektów studiów podyplomowych z funduszy UE: Ekonomia Społeczna, Nowoczesne Zarządzanie w Służbie Zdrowie.</p>	<p>Takie konstruowanie wniosków, które de facto pomijały zyski dla uczelni a większość środków lokowały na zewnątrz WSAP.</p>
<p>Bardzo dobrze rozwinięta współpraca z samorządami zza wschodniej granicy (Białoruś, Mołdawia, Ukraina) i pozyskiwanie środków z MZS na projekty dotyczące tej współpracy.</p>	<p>Brak koncepcji rozwiązania systemowego aplikowania przez Uczelnię o środki funduszy strukturalnych w perspektywie finansowej Unii Europejskiej na lata 2014 – 2020</p>

Czynniki zewnętrzne

SZANSE	ZAGROŻENIA
POZYCJA UCZELNI NA RYNKU	
Rozpoznawalna marka, uczelnia specjalistyczna kształcąca od 20 lat na kierunku administracja.	Silna pozycja konkurencji, szczególnie Wyższej Szkoły Bankowej – skuteczna i agresywna polityka reklamowa
Likwidacja kierunku administracja na studiach niestacjonarnych przez Uniwersytet Szczeciński	Uruchamianie kierunku administracja przez inne uczelnie WSH TWP i PWSZ w Wałczu
Rozwinięcie kształcenia ustawicznego – kursy i szkolenia w Centrum Szkoleniowym. Zbudowanie aktywnego i skutecznego zespołu Centrum Szkoleniowego – zbudowanie bazy dobrych i profesjonalnych trenerów w wielu obszarach szkoleniowych, nie tylko w obszarze prawnym – administracyjnym.	Duża konkurencja na rynku szkoleniowym – silna konkurencja FRDL.
Organizacja szkoleń na indywidualne potrzeby samorządów – większa interakcja z samorządami.	Małoliczna kadra zajmująca się promocją, badaniami i szkoleniami.
Prowadzenie badań na zlecenie samorządów – odpowiedź na ich zapotrzebowania, badanie zjawisk i rozwiązywanie problemów samorządów.	
Rozwój współpracy ze szkołami, w tym ze szkołami ponadgimnazjalnymi i prowadzenie w nich cyklu zajęć prawnym – administracyjnych.	
ZASOBY KADROWE	
Profesjonalna i wyspecjalizowana kadra – doświadczona. Wykładowcy akademicy i wykładowcy praktycy.	Małe zaangażowanie kadry dydaktyczno – naukowej w projekty rozwojowe i naukowe na uczelni.
Pełne wykorzystanie możliwości kadrowych, organizacyjnych i infrastrukturalnych umożliwi pełną realizację misji Uczelni	
POSIADANE ZASOBY MATERIALNE	
Dotacje z UE na rozwój, projekty dydaktyczne.	Zbyt mała baza dydaktyczna – w przypadku otwarcia nowych kierunków studiów.
Budynek i jego położenie.	Budynek, który nie jest własnością uczelni.
	Stan techniczny budynku – brak remontu

ZASOBY FINANSOWE	
Planowane zmiany w szkolnictwie wyższym – możliwość zwiększenia liczby studentów w ramach „uczenia się przez całe życie” i przychodów z tytułu opłat za usługę edukacyjną	Obciążenia związane z koniecznością zatrudniania minimum kadrowego na pełnych etatach.
Wzrost przychodów z działalności komercyjnej, w tym wynajmu pomieszczeń i sal i działalności Centrum Szkoleniowego i Pracowni Badań oraz działalności stołówki.	Planowane zmiany w szkolnictwie wyższym – ryzyko wzrostów kosztów kształcenia z powodu wzrostu liczby zajęć praktycznych (prowadzone w małych grupach).
Nowa pula środków UE na lata 2014-2020	
OFERTA DYDAKTYCZNA	
Wyspecjalizowana oferta studiów podyplomowych – konkretna, unikatowe kierunki, których nie posiadają inne uczelnie	Mała dynamika rozwoju naukowego nauczycieli akademickich
Poszukiwania wartości dodanej do studiów podyplomowych – certyfikaty, dodatkowe uprawnienia i kursy	Stale rosnące obciążenie nauczycieli akademickich zadaniami o charakterze formalno-biurokratycznym ograniczy ich motywację do wykonania prac, niezbędnych do wygenerowania atrakcyjnej oferty studiów podyplomowych.
Uruchomienie dodatkowych kierunków studiów, pierwszego i drugiego stopnia	
Ścisłe współdziałanie kierownictwa Uczelni z interesariuszami zewnętrznymi doprowadzi do wdrożenia kształcenia dualnego na wielu kierunkach studiów	
Współpraca z samorządami w zakresie oferty szkoleniowej i badawczej	
RELACJE Z OTOCZENIEM	
Rozwój współdziałania w zakresie realizacji wspólnych projektów naukowo-badawczych, organizowania wspólnych przedsięwzięć, w tym wspólnego aplikowania o środki UE z zewnętrznymi partnerami, w tym z samorządami.	Ograniczone relacje z samorządem szczecińskim – największym pracodawcą w Szczecinie.
Ścisłe współdziałanie Uczelni z jednostkami samorządu terytorialnego przekładające się na wspólne rozwiązywanie kluczowych problemów społecznych	

<ol style="list-style-type: none"> 1. inwestowanie w edukację, umiejętności i uczenie się przez całe życie, 2. działania przyczyniające się do ograniczenia przedwczesnego kończenia nauki szkolnej oraz zapewnienie równego dostępu do dobrej jakości edukacji elementarnej, kształcenia podstawowego, ponadpodstawowego, wyższego i podyplomowego, 3. podniesienie umiejętności i kwalifikacji pracowników i osób poszukujących pracy, zwiększenie dopasowania systemów kształcenia i szkoleń do potrzeb rynku pracy, między innymi poprzez poprawę jakości kształcenia i szkolenia zawodowego oraz tworzenie i rozwijanie systemów uczenia się poprzez praktyczną naukę zawodu, realizowaną w ścisłej współpracy z pracodawcami, 4. zwiększenie kompetencji zawodowych mieszkańców. 	
<p>Stała współpraca i wymiana informacji pomiędzy Uczelnią i Wojewódzkim Urzędem Pracy oraz Powiatowym Urzędem Pracy w zakresie monitorowania sytuacji na lokalnym i subregionalnym rynku pracy, wspólne działania w kierunku identyfikowania zawodów deficytowych i nadwyżkowych w regionie oraz monitorowania aktualnych i prognozowania przyszłych oczekiwań pracodawców w tym zakresie.</p>	
<p>Współpraca z otoczeniem biznesu jako członek Północnej Izby Gospodarczej, w celu proponowania szkoleń, odpowiadania na potrzeby szkolenia kadry w obliczu np. zmieniającego się prawa, nowych obowiązków i wyzwań.</p>	
<p>Nawiązanie nowych kontaktów w grupie przedsiębiorstw i instytucji, analiza i ocena ich bazy pod kątem możliwości jej wykorzystania w procesie kształcenia praktycznego, podpisanie stosownych umów i porozumień</p>	

APLIKOWANIE O ŚRODKI Z FUNDUSZY UE	
Dalszy rozwój kapitału ludzkiego Uczelni i społeczności lokalnej, rozwijanie partnerstwa Uczelni z instytucjami otoczenia biznesu i przedsiębiorstwami w tworzeniu i realizacji projektów na rzecz rozwoju studentów i absolwentów oraz na rzecz zbliżania nauki i biznesu, finansowany z budżetu państwa i Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja i Rozwój 2014 – 2020 oraz w ramach środków regionalnych.	Brak wyspecjalizowanej kadry, i zespołu osób zaangażowanych w pisanie czy wymyślanie i realizacje projektów zewnętrznych.
Tworzenie partnerstw z samorządami i innymi instytucjami na rzecz realizacji wspólnych projektów.	

CELE UCZELNI DO ROKU 2020

Wizja jest projekcją przyszłego stanu Uczelni, jaki zamierza osiągnąć: Senat, władze rektorskie i społeczność akademicka. Podstawą do sformułowania wizji jest oczekiwana rola jaką ma odegrać Uczelnia dla społeczności lokalnej i subregionalnej, w tym w szczególności kierunki kształcenia, liczba studentów, warunki kształcenia oraz szeroko rozumiana działalność naukowa i doradcza na rzecz miasta Szczecina i regionu Pomorza Zachodniego w powiązaniu z zadaniami zapisanymi w lokalnych i regionalnych strategiach rozwoju.

Wysoka jakość kształcenia i ciągły rozwój aktywności naukowej uwzględniają potrzeby współczesnej gospodarki i społeczeństwa. Pracownicy współtworzą wysoką pozycję konkurencyjną Uczelni poprzez otwartość na innowacje naukowe, badawcze, dydaktyczne i organizacyjne. Uczelnia zajmuje wysokie miejsce w rankingu skuteczności kształcenia akademickiego, dzięki temu Dyplom Uczelni jest wysoko ceniony przez pracodawców. Uczelnia ma ugruntowaną pozycję kulturotwórczą, opiniotwórczą i doradczą w regionie

swojego oddziaływania.

1. WSAP, jako uczelnia prowadzi i rozwija kształcenie w ramach Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego na jednym poziomie kwalifikacji (studia I stopnia), w obszarze nauk społecznych, w oparciu o nauczycieli akademickich zatrudnionych w uczelni, jako podstawowym i dodatkowym miejscu pracy, w tym także w miarę możliwości w dalszej perspektywie czasowej, stanowiących minimum kadrowe na poszczególnych kierunkach kształcenia. Uczelnia stwarza możliwości dla kształcenia młodzieży i dorosłych blisko miejsca zamieszkania, wychodząc naprzeciw intelektualnym aspiracjom mieszkańców regionu i dynamicznie rozwijającym się potrzebom rynku pracy.
2. WSAP kieruje się zasadą wysokiej jakości kształcenia i konkurencyjności programowo-dydaktycznej w tworzeniu oferty współpracy z środowiskiem lokalnym. Kierując się zasadą racjonalnego wydawania środków finansowych i doskonaleniem potencjału ekonomicznego, osobowego oraz organizacyjnego. Zapewnia wysoką jakość kształcenia w oparciu o Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia. Troską 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.
3. Będziemy umacniać Uczelnię w roli ośrodka silnie wspierającego region Pomorza Zachodniego, wpisując się w lokalne, regionalne i krajowe strategie we współpracy z interesariuszami zewnętrznymi kształcić na kierunkach i specjalnościach, na które istnieje obecnie i będzie istnieć w przyszłości lokalne i regionalne zapotrzebowanie rynku pracy, będące gwarancją zwiększenia roli i atrakcyjności inwestycyjnej regionu.

Planując działanie Uczelni można wyróżnić cele ogólne, które przed nią są stawiane:

1. Oferta dydaktyczna – zwiększenie możliwości kształcenia na kolejnych kierunkach studiów I i II stopnia oraz tworzenie nowej atrakcyjniejszej oferty studiów

podyplomowych w kooperacji z podmiotami zewnętrznymi i w oparciu o wiedzę o doświadczenia praktycznej kadry dydaktycznej Uczelni.

2. Kształcenie liderów – absolwentów kreatywnych, twórczych i innowacyjnych, przygotowanych do skutecznego osiągania w przyszłości sukcesów zawodowych
3. Przejrzysta struktura podejmowania decyzji w zarządzaniu jakością
4. Tworzenie, badanie, ocena i doskonalenie programów kształcenia
5. Doskonalenie metodyczne nauczycieli akademickich, podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników Uczelni
6. Rozwój zasobów materialnych Uczelni
7. Rozwój zasobów finansowych Uczelni
8. Wzrost otwartości i mobilności międzynarodowej Uczelni
9. Kreowanie pozytywnego wizerunku Uczelni

Cele szczegółowe dla WSAP na lata 2016 – 2020 to:

W ZAKRESIE DYDAKTYKI

1. Utrzymanie dotychczasowego oraz podniesienie poziomu jakości kształcenia
2. Zachowanie stabilności finansowej
3. Podniesienie sprawności i poprawa organizacji Uczelni
4. Rozwój nowych kierunków studiów. Uzyskanie uprawnień do prowadzenia studiów II stopnia. Uruchomienie studiów magisterskich Administracja i Praca socjalna
5. Uruchomienie drugiego kierunku na studiach I stopnia-przedstawienie racjonalnej oferty programowej nie tylko z uwzględnieniem potrzeb rynku, ale także indywidualnych potrzeb studentów
6. Tworzenie kierunków studiów przydatnych samorządowi (nowe techniki i formy kształcenia interdyscyplinarnego)
7. Uruchomienie platformy e-learningowej
8. Wzrost umiędzynarodowienia studiów (oferta kształcenia w językach obcych)
9. Pozyskanie studentów z zagranicy
10. Dostęp do wirtualnej biblioteki
11. Wykorzystanie pieniędzy z UE
12. Zwiększona współpraca z samorządami i instytucjami biznesu (usługi szkoleniowe, eksperckie, badania rynku, opinii).

W ZAKRESIE INFRASTRUKTURY I GOSPODARKI

1. Zintensyfikowanie wynajmu sal
2. Zintensyfikowanie działalności Centrum Szkoleniowego i Pracowni Badań
3. Remont ław przy kominach na dachu
4. Remont dachu + izolacji poziomej budynku + termoizolacja
5. Wykonanie hydrantów i oddymiania klatki schodowej – willa budynek A
6. Remont sal w budynku A (willa)
7. Nowa instalacja wodna do „apartamentu” – budynek A willa
8. Remont pomieszczeń po FRDL

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: studiów II stopnia, nowego kierunku na studiach I stopnia, studiów podyplomowych, dualnych, kursów, szkoleń, działań w zakresie aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów, wymiany międzynarodowej, rozwoju kompetencji kadr uczelni) mogą być następujące przychody operacyjne:

1. dotacje podmiotowe z budżetu państwa na kształcenie studentów studiów stacjonarnych oraz utrzymanie uczelni, dotacje podmiotowe np. z samorządu terytorialnego,
2. fundusze strukturalne, środki z programów współpracy międzynarodowej,
3. odpłatności za usługi edukacyjne

MONITORING I EWALUACJA STRATEGII

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 31 stycznia za rok poprzedni.

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 pomocne w bieżącym planowaniu i korygowaniu działań.

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.

Niniejsza strategia jest dokumentem o charakterze ogólnym i kierunkowym. Powinna być analizowana, zmieniana w miarę potrzeb i korygowana w zależności od sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej w jakiej aktualnie Uczelnie się znajduje i będzie znajdować.