

Strategia Rozwoju Mazowieckiej Uczelni Publicznej w Płocku na lata 2021–2025

Spis treści

Wstęp

1. Misja i wizja
2. Analiza Swot
3. Cel główny, cele strategiczne i operacyjne.
4. Zadania służące realizacji celów operacyjnych i sposoby ich pomiaru.
5. Źródła finansowania.
6. Monitoring i ewaluacja.
7. Harmonogram realizacji.

Wstęp

Strategia Rozwoju Mazowieckiej Uczelni Publicznej w Płocku jest najważniejszym dokumentem jej polityki prorozwojowej. Określone w Strategii: misja, wizja, cele i działania na rzecz rozwoju Uczelni w perspektywie pięciu lat pozwalają na jednoczesne zachowanie bogatej, ponad dwudziestoletniej tradycji oraz na umocnienie roli znaczącego, dydaktycznego i naukowego ośrodka szkolnictwa wyższego w skali regionalnej i krajowej, a także rozpoznawalnego za granicą.

Strategia jest jednocześnie dokumentem wskazującym pracownikom, studentom i interesariuszom zewnętrznym działania, w realizację których powinni się angażować, aby wspólnie wypełnić misję Uczelni i osiągnąć postawione cele.

W Strategii Rozwoju Mazowieckiej Uczelni Publicznej w Płocku obejmującej lata 2021–2025 określono cztery cele strategiczne, którymi są: wysoka jakość kształcenia, rozwój działalności naukowo-badawczej, optymalizacja współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz efektywne zarządzanie Uczelnią. Osiągnięcie założonych celów strategicznych i operacyjnych będzie możliwe poprzez realizację określonych działań, w które będą zaangażowani wszyscy pracownicy, studenci i interesariusze zewnętrzeni.

Strategia wyraża odpowiedzialność społeczności akademickiej i otoczenia społeczno-gospodarczego za wyższe wykształcenie młodego pokolenia oraz za poszukiwania naukowe służące człowiekowi.

1. Misja i Wizja

Misja

W duchu poszanowania wartości humanistycznych i zgodnie z zasadami wolności nauczania i nauki:

- chcemy realizować nasze cele w oparciu o uniwersalne i międzynarodowe wzorce kształcenia akademickiego, najwyższe standardy oraz nowoczesność i czerpanie z tradycji;
- chcemy być nowoczesnym i cenionym ośrodkiem studiowania, nauki, pracy i rozwoju;
- chcemy kształcić na najwyższym poziomie, wyposażając absolwentów w wiedzę, umiejętności i kompetencje dostosowane do potrzeb i wymogów rynku pracy;
- chcemy wytyczać nowe kierunki rozwoju, wykorzystując aktualną wiedzę i praktykę opartą na dowodach naukowych w doskonaleniu, ratowaniu i podtrzymywaniu wartości życia i zdrowia oraz warunków egzystencjalnych człowieka;
- chcemy rozwijać naszą działalność, czerpiąc informacje od ludzi, współpracując z ludźmi i osiągając efekty dla ludzi.

Wizja

Mazowiecka Uczelnia Publiczna w Płocku to prestiżowa i nowoczesna Uczelnia, realizująca na wysokim poziomie proces dydaktyczny

i badania naukowe, ciesząca się renomą wśród pracodawców, uznaniem w kraju i rozpoznawalna za granicą, ceniona jako partner do współpracy.

2. Analiza SWOT

(S) Mocne Strony	(W) Słabe Strony
<ol style="list-style-type: none">1. Wszechstronna oferta studiów pierwszego stopnia.2. Koncepcja i cele kształcenia zgodne ze Strategią Uczelni oraz z polityką jakości.3. Konstrukcja programów studiów na poszczególnych kierunkach zgodna z przepisami prawa, z obowiązującymi standardami kształcenia i potrzebami rynku pracy oraz wytycznymi instytucji certyfikujących.4. Realizacja programów studiów w sposób elastyczny, nowoczesny, atrakcyjny i dostosowany do potrzeb studentów, ukierunkowana na osiągnięcie praktycznych umiejętności zawodowych.5. Metody kształcenia różnorodne, specyficzne, zapewniające osiągnięcie przez studentów wszystkich efektów uczenia się, w tym przygotowanie do działalności zawodowej.6. Jasno sprecyzowane kryteria rekrutacji na studia.7. Efekty uczenia się zgodne z koncepcją, celami, profilem kształcenia, wskazanymi dyscyplinami oraz stanem praktyki zawodowej i potrzebami rynku pracy.	<ol style="list-style-type: none">1. Mała oferta programów studiów uwzględniających przedmioty w języku angielskim.2. Mała oferta programów studiów w formie e-learningu.3. Wymagające doprecyzowania nazwy specjalności na niektórych kierunkach studiów i studiów podyplomowych (zbyt długie nazwy, powtarzające się części nazwy).4. Brak studiów dualnych.5. Mała liczba uruchomionych kursów i studiów podyplomowych.6. Niewystarczające przestrzeganie zasad określonych w uczelnianych systemach usprawniających proces kształcenia.7. Niedostateczna obsługa informatyczna procesu kształcenia.8. Poziom wiedzy kandydatów na studentów.9. Mała liczba projektów dydaktycznych we współpracy krajowej i międzynarodowej.10. Struktura demograficzna nauczycieli posiadających stopnień naukowy doktora i doktora habilitowanego lub tytuł profesora.

8. Weryfikacja osiągnięcia przez studentów efektów uczenia się:

- jednoznacznie sprecyzowane kryteria;
- równe traktowanie studentów;
- bezstronność, rzetelność i przejrzystość procesu weryfikacji,
- wiarygodność i porównywalność ocen;
- wysoki stopień osiągania efektów uczenia się.

9. Programy, sposób organizacji oraz miejsca realizacji praktyk zawodowych umożliwiają osiągnięcie przez studentów określonych efektów uczenia się i przygotowanie do realizacji zadań zawodowych.

10. Zaliczanie poszczególnych semestrów i lat:

- transparentne zasady zaliczania,
- zróżnicowane i dostępne formy zaliczania.

11. Dyplomowanie:

- proces dyplomowania dostosowany do specyfiki kształcenia na poszczególnych kierunkach studiów,
- osiągnięcie umiejętności praktycznych,
- nagradzanie najlepszych prac w konkursach uczelnianych i zewnętrznych.

12. Skuteczność w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na dodatkowe działania wspierające proces dydaktyczny.

11. Uzależnienie od samodzielnej kadry naukowej z dużych ośrodków akademickich na niektórych kierunkach kształcenia.

12. Rozpiętość kwalifikacyjna niektórych nauczycieli lub innych osób realizujących zajęcia (kwalifikacje a dorobek).

13. Niewystarczająca znajomość języków obcych wśród kadry dydaktycznej.

14. Trudności w pozyskaniu środków finansowych na badania i rozwój naukowy.

15. Nieznaczny udział merytoryczny i finansowy otoczenia zewnętrznego w działalności naukowej Uczelni.

16. Mała liczba wspólnych projektów badawczych z podmiotami zewnętrznymi.

17. Mała liczba publikacji wysoko punktowanych.

18. Okresy projektowe UE uniemożliwiające wykorzystanie infrastruktury w celach komercyjnych.

19. Szybka eksploatacja wyposażenia prezentacyjnego w salach dydaktycznych.

20. Niepełna integracja systemów informatycznych.

21. Mała liczba prac dyplomowych powiązanych z potrzebami społecznymi i gospodarczymi.

13. Transparentna polityka kadrowa.
14. Liczebność kadry zapewniająca właściwy przebieg procesu kształcenia i osiągnięcia efektów uczenia się przez studentów:
- wskaźnik dostępności dydaktycznej SSR na odpowiednim poziomie,
 - realizacja minimum 50% zajęć przez nauczycieli i inne osoby zatrudnione w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy.
15. Dorobek:
- szerokie kompetencje, wysokie kwalifikacje i doświadczenie związane z nauczaniem treściami w ramach poszczególnych przedmiotów.
16. Rozwój i doskonalenie:
- ustawiczne doskonalenie dydaktyczne kadry wspierane przez Uczelnię.
17. Badania naukowe:
- rozwój naukowy w zakresie prowadzonych badań naukowych uwzględniający zainteresowania naukowe studentów wspierane przez Uczelnię;
 - uzyskiwanie stopni i tytułów naukowych przez nauczycieli akademickich wspierane przez Uczelnię;

22. Słaba więź z absolwentami.

- podjęcie działań, zmierzających do przystąpienia do ewaluacji jakości działalności naukowej;
- utworzenie Działu Nauki i Kolegium jako jednostek wspierających rozwój działalności naukowej pracowników;
- uzyskanie przez Wydawnictwo i dwa czasopisma punktów MEiN.

18. Infrastruktura i zasoby edukacyjne wykorzystywane w realizacji programu studiów:
- dobra lokalizacja obiektów Uczelni;;
 - nowoczesna własna infrastruktura, dostosowana do poszczególnych kierunków studiów, zapewniająca osiągnięcie efektów uczenia się;
 - efektywna współpraca z podmiotami zewnętrznymi w zakresie wykorzystania infrastruktury w celu realizacji zajęć praktycznych i praktyk zawodowych;
 - skuteczność w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na rozwój bazy dydaktycznej.

19. Doskonalenie infrastruktury.

20. Polityka jakości:

- doskonalenie WSZJK z udziałem interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych,
- pozytywne cykliczne oceny zewnętrzne,

- wysokie oceny dokonywane przez studentów w ramach prowadzonych ankietyzacji,
- rekomendowanie przez studentów Uczelni w środowisku lokalnym.

21. Zarządzanie:

- przejrzysty system zarządzania Uczelnią bazujący na współpracy zespołowej.

22. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym:

- efektywna współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w zakresie: konstruowania programów studiów i ich realizacji, np. poprzez pozyskanie kadry realizującej praktyki zawodowe;
- zatrudnianie absolwentów w wyniku współpracy z interesariuszami;
- zaangażowanie studentów w realizację inicjatyw wynikających ze współpracy z otoczeniem.

23. Umiędzynarodowienie:

- rozwój programu Erasmus plus,
- zwiększenie liczby umów z uczelniami partnerskimi.

24. Wsparcie studentów:

- wsparcie studentów w uczeniu się,
- wsparcie otoczenia społeczno-gospodarczego,
- dobra współpraca z samorządem studenckim

<ul style="list-style-type: none"> - wsparcie naukowe, - wsparcie zawodowe w wejściu na rynek pracy, - indywidualne wsparcie w zakresie rozwoju osobistego, - wsparcie dla studentów z niepełnosprawnością, - motywatory materialne i niematerialne. <p>25. Publiczny dostęp do informacji:</p> <ul style="list-style-type: none"> - zapewniony publiczny dostęp do informacji w zakresie: programów studiów, warunków realizacji kształcenia, osiągniętych rezultatów; - rozwój mediów społecznościowych Uczelni; - upowszechnianie informacji dotyczących działalności Uczelni. 	
<p>(O) Szanse Rozwoju</p>	<p>(T) Zagrożenia</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ponaddwudziestoletnia tradycja kształcenia. 2. Rozpoznawalność Uczelni. 3. Potrzeby i tendencje rynku pracy, tworzenie kierunków studiów w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy. 4. Podjęcie innych działań edukacyjnych w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy. 5. Profil praktyczny. 6. Możliwość rozwoju form kształcenia na odległość. 7. Możliwość obniżenia kosztów realizacji dydaktyki poprzez ofertę kursów i szkoleń e-learningowych. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sytuacja epidemiologiczna. 2. Niż demograficzny i zmniejszenie się liczby studentów. 3. Zmiany resortowych uwarunkowań prawnych bezpośrednio przed lub w trakcie trwania cyklu kształcenia. Brak okresów przejściowych na wprowadzenie resortowych uwarunkowań prawnych. 4. Niejednoznaczność zapisów prawnych. 5. Nierówne traktowanie kierunków studiów w regulacjach prawnych.

8. Demografia.
9. Możliwość zmonopolizowania rekrutacji w obrębie znacznej części województwa mazowieckiego, części kujawsko-pomorskiego i łódzkiego.
10. Rosnące zaangażowanie pracowników w działania badawczo-naukowe.
11. Zatrudnianie przedstawicieli otoczenia gospodarczego do realizacji zajęć dydaktycznych.
12. Jasne kryteria awansu.
13. Doskonalenie bazy, jej wyposażenia i funkcjonalności.
14. Utworzenie nowoczesnego Centrum Multimedialnego.
15. Nowe technologie w nauczaniu.
16. Baza własna umożliwiająca kształtowanie umiejętności praktycznych.
17. Szeroka baza podmiotów umożliwiających kształcenie przez praktykę.
18. Dobra lokalizacja budynków Uczelni.
19. Polityka jakości:
 - doskonalenie WSZJK z uwzględnieniem standardów jakości kształcenia.
20. Zarządzanie:
 - duży nacisk na „markę Uczelni”,
 - zarządzanie przez projekty,
 - współpraca zespołowa.

6. Dominacja systemowa uczelni akademickich.
7. Zróżnicowanie kryteriów dla uczeni publicznych i niepublicznych.
8. Poziom jakości kształcenia postrzegany na zewnątrz.
9. Niewystarczające środki finansowe dla pozyskania specjalistów.
10. Wysokie koszty utrzymania.
11. Amortyzacja i zużycie.
12. Zarządzanie:
 - niedostosowanie resortowego finansowania do rzeczywistych kosztów kształcenia,
 - brak kompatybilności wskaźników: 1:13 (SSR) oraz minimum 50% zajęć realizowanych przez nauczycieli lub inne osoby zatrudnione w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy. Niedostosowanie tych wskaźników do liczby godzin wymaganych standardami na określonych kierunkach studiów.
14. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym:
 - dynamika zmian potrzeb rynku pracy.
15. Umiejdzynarodowienie:
 - niejednoznaczność zapisów prawa w zakresie współpracy międzynarodowej Uczelni.

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none">21. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym:<ul style="list-style-type: none">- zacieśnienie.22. Umiędzynarodowienie:<ul style="list-style-type: none">- wykorzystanie systemów synchronicznych.23. Wsparcie studentów:<ul style="list-style-type: none">- większe zaangażowanie studentów w działalność promocyjną i naukową.24. Publiczny dostęp do informacji:<ul style="list-style-type: none">- medialny wizerunek współpracy zespołowej i integracji działań na poziomie Uczelni. | |
|---|--|

3. Cel główny, cele strategiczne i operacyjne

Cel główny: Nowoczesna Uczelnia – Zintegrowana Wewnętrznie i Zewnętrznie

Cele strategiczne i operacyjne:

1. Wysoka jakość kształcenia

- Wzrost atrakcyjności oferty dydaktycznej
- Uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej związanej z uczeniem się przez całe życie
- Rozwój kadry dydaktycznej
- Doskonalenie bazy dydaktycznej
- Wzrost skuteczności wewnętrznego systemu doskonalenia jakości kształcenia i budowanie kultury jakości

2. Rozwój działalności naukowo-badawczej

- Wspomaganie rozwoju naukowego nauczycieli akademickich
- Zwiększenie liczby i rangi realizowanych projektów badawczych
- Podnoszenie jakości publikacji naukowych
- Ocena działalności naukowej Uczelni
- Umocnienie pozycji Wydawnictwa Naukowego Uczelni i wydawanych czasopism

3. Optymalizacja współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym

- Wzrost efektywności współpracy z dotychczasowymi partnerami i pozyskanie nowych
- Wymiana informacji w zakresie zapotrzebowania rynku pracy
- Zaangażowanie w podnoszenie konkurencyjności miasta i regionu
- Kreowanie wizerunku Uczelni
- Wzmocnienie więzi z absolwentami

4. Efektywne zarządzanie Uczelnią

- Zapewnienie odpowiednich warunków do pracy

- Utrzymanie stabilności finansowej
- Optymalizacja procesów i procedur przez cyfryzację
- Doskonalenie procesu zarządzania finansami i zasobami ludzkimi

4. Zadania służące realizacji celów operacyjnych i sposoby ich pomiaru

Cel operacyjny	Działania	Miernik/ Wskaźnik poziomu realizacji	Planowana wartość wskaźnika/miernika					Wartość na koniec okresu
			2020 / 2021	2021 / 2022	2022 / 2023	2023 / 2024	2024 / 2025	
1. Wysoka jakość kształcenia								
1.1. Wzrost atrakcyjności oferty dydaktycznej	1.1.1. Weryfikacja zasadności kontynuacji kształcenia na istniejących kierunkach studiów: pierwszego stopnia, drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich	Liczba studentów na poszczególnych kierunkach						
		Liczba i nazwy kierunków studiów utrzymanych						
		Liczba i nazwy kierunków studiów zamkniętych						
	1.1.2. Weryfikacja zasadności uruchomienia nowych kierunków studiów: pierwszego	Liczba i nazwy nowych kierunków studiów						

	stopnia, drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich							
	1.1.3. Weryfikacja zasadności kontynuacji kształcenia na istniejących specjalnościach na kierunkach studiów: pierwszego stopnia, drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich	Liczba studentów na poszczególnych specjalnościach						
		Liczba i nazwy specjalności utrzymanych						
		Liczba i nazwy specjalności zamkniętych						
	1.1.4 Weryfikacja zasadności uruchomienia nowych specjalności na kierunkach studiów:	Liczba i nazwy nowych specjalności						

	pierwszego stopnia, drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich							
	1.1.5. Poszerzenie oferty przedmiotów realizowanych w języku obcym (poza kierunkiem filologia) w ramach kierunku studiów	Liczba przedmiotów prowadzonych w języku obcym (poza kierunkiem filologia)						
1.2. Uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej związanej z uczeniem się przez całe życie	1.2.1. Analiza zasadności utrzymywania oferty studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów i szkoleń	Liczba uczestników na poszczególnych kierunkach studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów i szkoleń						
		Liczba ofert i nazw/dziedzin/zakresó w utrzymanych kierunkach studiów podyplomowych,						

		specjalizacji, kursów i szkoleń						
		Liczba ofert i nazw/dziedzin/zakresó w zamkniętych kierunkach studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów i szkoleń						
	1.2.1. Analiza zasadności wprowadzenia nowych ofert studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów i szkoleń	Liczba nowych ofert i nazw/dziedzin/zakresó w studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów i szkoleń						
1.3. Rozwój kadry dydaktycznej	1.3.1. Doskonaleni e dydaktyczne i merytoryczne nauczycieli akademickich	Liczba ukończonych studiów podyplomowych, specjalizacji, kursów itp.						
		Udział w konferencjach						
		Liczba nauczycieli posługujących się w zaawansowanym						

		stopniu językiem obcym						
	1.3.2. Rozwój naukowy nauczycieli akademickich zgodnie z kierunkami studiów	Liczba publikacji zgodnych z nauczonymi treściami kształcenia						
	1.3.3. Aktywizacja nauczycieli akademickich w ramach programu Erasmus+	Liczba nauczycieli akademickich wyjeżdżających w ramach programu Erasmus+						
1.4. Doskonale nie bazy dydaktycznej	1.4.1. Ocena warunków lokalowych i wyposażenia w kontekście możliwości osiągnięcia przez studentów efektów się	Liczba specjalistycznych pracowni/laboratoriów edukacyjnych i ich wyposażenie						
		Liczba, rodzaj i wartość inwestycji remontowo-budowlanych						
		Liczba, rodzaj i wartość doposażenia w sprzęt, oprogramowanie,						

		narzędzia i materiały unowocześniające proces dydaktyczny						
	1.4.2. Doskonalenie technik i narzędzi w procesie dydaktycznym	Liczba przedmiotów realizowanych w specjalistycznych pracowniach/laboratoriach edukacyjnych wyposażonych w nowoczesne oprzyrządowanie wspomagające proces dydaktyczny						
	1.4.3. Wzbogacenie zasobów i aktualizacja księgozbioru bibliotecznego	Liczba i wartość zakupionych pozycji literatury						
Liczba i wartość prenumerowanych czasopism								
Liczba i wartość baz								
	1.4.4. Monitorowanie dostępności uczelni dla studentów z	Wartość zakupionego sprzętu, oprogramowania i narzędzi wspomagających proces dydaktyczny						

	niepełnosprawnością	studentów z niepełnosprawnością						
		Wartość środków przeznaczonych na poprawę infrastruktury ograniczającej bariery architektoniczne dla studentów z niepełnosprawnością						
1.5. Wzrost skuteczności wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia i budowanie kultury jakości	1.5.1. Dokonywanie systematycznej oceny efektywności wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia i wykorzystywanie jej wyników do doskonalenia polityki jakości.	Wyniki analiz						
	1.5.2 Doskonalenie programów studiów zgodnie z przepisami	Częstotliwość weryfikacji programów w analizowanym zakresie i ich wyniki						

	prawa, obowiązującymi standardami kształcenia i potrzebami rynku pracy oraz wytycznymi instytucji certyfikujących;							
	1.5.3. Wdrażanie nowoczesnych metod dydaktycznych	Wyniki analizy wdrożonych nowoczesnych metod dydaktycznych						
	1.5.4. Pozyskiwanie nowych zagranicznych uczelni partnerskich	Liczba nowych umów bilateralnych						
	1.5.5. Aktywizacja studentów w ramach programu Erasmus+ lub in. programów międzynarodowych	Liczba studentów wyjeżdżających w ramach współpracy międzynarodowej						
		Liczba studentów przyjeżdżających z zagranicy						

	1.5.6. Wspieranie działalności naukowej studentów i studenckich kół naukowych	Liczba działających studenckich kół naukowych						
		Liczba studentów działających w SKN						
		Inicjatywy SKN						
	1.5.7. Rozwijanie i dostosowywanie do potrzeb studentów systemu pomocy materialnej	Liczba studentów objętych wsparciem						
		Rodzaj i wartość udzielonej pomocy materialnej						

2. Rozwój działalności naukowo-badawczej								
2.1. Wspomaganie rozwoju naukowego nauczycieli akademickich	2.1.1. Doskonalenie umiejętności naukowych i badawczych nauczycieli akademickich	Liczba szkoleń doskonalących umiejętności badawcze i naukowe						
	2.1.2. Rozwój bazy badawczej	Liczba badań przeprowadzonych z wykorzystaniem bazy Uczelni						

	2.1.3. Działalność kolegiów, katedr i zakładów zorientowana na wsparcie rozwoju naukowego pracowników	Liczba inicjatyw naukowych podejmowanych przez kolegia, katedry i zakłady						
	2.1.4. Zapewnienie sprzyjających warunków organizacyjnych i finansowych w procesie uzyskiwania tytułów i stopni naukowych nauczycieli akademickich	Liczba osób, które uzyskały stopień naukowy doktora, doktora habilitowanego i tytuł profesora.						
		Liczba osób, które uzyskały dofinansowanie do postępowań awansowych.						
	2.1.5. Organizowanie konferencji i sympozjów naukowych	Liczba konferencji i sympozjów naukowych zorganizowanych samodzielnie przez jednostki uczelni						
		Liczba konferencji i sympozjów naukowych zorganizowanych we współpracy z innymi podmiotami.						

	2.1.6. Zapewnienie wsparcia finansowego pracownikom uczestniczącym w konferencjach i sympozjach naukowych	Liczba osób uczestniczących w konferencjach i sympozjach naukowych						
		Liczba dofinansowanych udziałów w konferencjach i sympozjach naukowych						
	2.1.7. Zapewnienie wsparcia finansowego w procesie publikacyjnym	Liczba dofinansowanych tłumaczeń , publikacji artykułów, rozdziałów i monografii						
2.2. Zwiększenie liczby i rangi realizowanych projektów badawczych	2.2.1. Pozyskanie środków na rozwój badań naukowych	Liczba realizowanych projektów badawczych w ramach pozyskanych środków						
		Wartość środków pozyskanych na realizację badań naukowych						
	2.2.2. Współpraca z innymi ośrodkami w zakresie realizacji projektów badawczych	Liczba projektów badawczych realizowanych we współpracy z innymi ośrodkami						
		Liczba pracowników Uczelni uczestniczących w realizacji projektów badawczych						

	2.2.3. Umiejscynarodowienie projektów badawczych	Liczba projektów badawczych realizowanych we współpracy z ośrodkami zagranicznymi						
		Liczba pracowników Uczelni uczestniczących w realizacji projektów badawczych międzynarodowych						
	2.2.4. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w zakresie realizacji projektów badawczych	Liczba realizowanych projektów badawczych związanych z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego						
	2.2.5. Rozwijanie aktywności w zakresie prowadzenia badań naukowych	Liczba pozostałych inicjatyw badawczych						
2.3. Podnoszenie jakości publikacji naukowych	2.3.1. Zwiększenie liczby publikacji w wysoko punktowanych czasopismach naukowych	Liczba publikacji w czasopismach z wykazu MEIN, które uzyskały co najmniej 20 pkt.						
		Liczba publikacji w czasopismach indeksowanych w bazach Scopus, WoS, z						

		uwzględnieniem wskaźnika Impact Factor						
	2.3.2. Podnoszenie jakości publikowanych monografii	Liczba opublikowanych monografii w wydawnictwach znajdujących się na poziomie II wykazu MEiN, w tym w wydawnictwach zewnętrznych						
		Liczba opublikowanych monografii w wydawnictwach znajdujących się na poziomie I wykazu MEiN						
	2.3.3. Podnoszenie jakości publikowanych rozdziałów w monografiach	Liczba opublikowanych rozdziałów w monografiach w wydawnictwach znajdujących się w wykazie na poziomie II wykazu MEiN						
		Liczba opublikowanych rozdziałów monografiach w wydawnictwach znajdujących się na						

		poziomie I wykazu MEiN						
2.4. Ocena działalności naukowej Uczelni	2.4.1. Funkcjonowanie grup spełniających warunki ewaluacji jakości działalności naukowej (składających się z co najmniej 12 pełnoetatowych pracowników prowadzących działalność naukową w tej samej dyscyplinie naukowej) w dyscyplinach związanych z kierunkami kształcenia	Liczba funkcjonujących grup spełniających warunki ewaluacji jakości działalności naukowej w dyscyplinach naukowych z określeniem liczby pracowników prowadzących działalność naukową w roku kalendarzowym						
	2.4.2. Ewaluacja dorobku naukowego pracowników wchodzących w skład grup spełniających warunki ewaluacji jakości działalności naukowej	Wnioski z analizy ilościowej i jakościowej dorobku naukowego pracowników wchodzących w skład grup spełniających warunki ewaluacji jakości działalności naukowej (raz w roku kalendarzowym)						

	2.4.3. Przystąpienie do oceny jakości działalności naukowej w zakresie dorobku naukowego w wybranych dyscyplinach naukowych	Wynik oceny jakości działalności naukowej dla poszczególnych dyscyplin naukowych (wyniki oceny w 2022 r.)						
2.5. Umocnienie pozycji Wydawnictwa Naukowego Uczelni i wydawanych czasopism naukowych	2.5.1. Utrzymanie pozycji Wydawnictwa w wykazie MEiN	Pozycja Wydawnictwa w wykazie MEiN						
	2.5.2. Zwiększenie rangi czasopism wydawanych przez Wydawnictwo Naukowe Uczelni	Liczba czasopism uczelnianych znajdujących się w wykazie MEiN						
		Liczba uzyskanych punktów MEiN przez czasopisma uczelniane						
		Liczba czasopism uczelnianych indeksowanych w prestiżowych bazach (ERIH+, EBSCO, Scopus, WOS)						
2.5.3. Doskonalenie procesu redakcyjnego i wydawniczego	Stosowanie procedur, instrukcji i zasad przez redakcje czasopism i Wydawnictwo zgodnie z dobrymi praktykami							

		wydawniczymi						
3. Optymalizacja współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym								
3.1. Wzrost efektywności współpracy z dotychczasowymi partnerami i pozyskanie nowych	3.1.1. Systematyzacja działań w obszarze współpracy z interesariuszami zewnętrznymi w zakresie doskonalenia istniejących i tworzenia nowych kierunków i programów studiów	Wnioski z weryfikacji procedur dotyczących współpracy z otoczeniem						
		Liczba programów studiów poddanych analizie interesariuszy zewnętrznych						
	3.1.2. Wyselekcjonowanie kierunków studiów i potencjalnych partnerów oraz podjęcie działań zmierzających do uruchomienia studiów dualnych	Wykaz potencjalnych kierunków studiów, które mogą być realizowane w ramach studiów dualnych						
		Wykaz potencjalnych partnerów						
		Liczba parterów, z którymi podjęto współpracę						
		Liczba utworzonych studiów dualnych						
3.1.3. Rozwój współpracy w zakresie realizacji zajęć praktycznych, praktyk	Liczba podpisanych umów na realizację zajęć praktycznych, praktyk							

	zawodowych i staży	zawodowych i staży						
		Liczba studentów biorących udział zajęć praktycznych, praktykach zawodowych i stażach						
	3.1.4. Organizacja wspólnych przedsięwzięć o charakterze naukowym, społecznym, kulturalnym etc.	Liczba i zakres przedsięwzięć						
	3.1.5. Zaangażowanie pracowników prowadzących działania dydaktyczne i/lub naukowo-badawcze w praktykę społeczną i gospodarczą	Liczba i zakres podjętych działań						
	3.1.6. Zaangażowanie kadry Uczelni w charakterze eksperckim	Liczba i zakres inicjatyw z zaangażowaniem kadry Uczelni w charakterze eksperckim						
	3.1.7. Pozyskiwanie partnerów do realizacji badań naukowych	Liczba partnerstw i zakres inicjatyw						

	3.1.8. Udostępnianie bazy lokalowej Uczelni podmiotom zewnętrznym	Liczba umów						
	3.1.9. Pozyskanie finansowania zewnętrznego	Liczba i zakres przedsięwzięć, na realizację których pozyskano dofinansowanie						
		Kwota dofinansowania						
	3.1.10. Pozyskiwanie opinii pracodawców i absolwentów odnośnie ich sytuacji zawodowej	Liczba i zakres konsultacji i ankietyzacji						
3.2. Wymiana informacji w zakresie zapotrzebowania rynku pracy	3.2.1. Ustalenie we współpracy z podmiotami zewnętrznymi struktury zapotrzebowania na pracowników o określonych kwalifikacjach	Wyniki analiz						
	3.2.2. Ustalenie we współpracy z pracodawcami zestawu wymagań odnośnie określonych kompetencji	Wyniki analiz						

	(np. w zakresie języków obcych czy technologii ICT)							
3.3. Zaangażowanie w podnoszenie konkurencyjności miasta i regionu	3.3.1. Współpraca z władzami miasta i regionu na rzecz rozwoju ich funkcji akademickiej	Liczba i zakres podjętych inicjatyw						
	3.3.2. Współpraca w zakresie działań promocyjnych	Liczba i zakres podjętych inicjatyw						
3.4. Kreowanie wizerunku Uczelni	3.4.1. Wspólne przedsięwzięcia z podmiotami zewnętrznymi	Liczba i zakres podjętych inicjatyw						
	3.4.2. Nawiązywanie i podtrzymywanie kontaktów z potencjalnymi kandydatami na studia i ich otoczeniem	Liczba, rodzaj i zakres podjętych inicjatyw						
		Wyniki ankietyzacji kandydatów						
	3.4.3. Działania promocyjne	Liczba, rodzaj i zakres podjętych inicjatyw						
Wyniki ankietyzacji kandydatów								

	3.4.4. Współpraca z mediami	Liczba informacji prasowych, konferencji prasowych, wydarzeń z udziałem mediów						
		Liczba występów przedstawicieli Uczelni w mediach						
		Liczba publikacji prasowych dotyczących Uczelni						
3.5. Wzmocnienie więzi z absolwentami	3.5.1 Utworzenie systemu umożliwiającego kontakt z absolwentem	Skonstruowanie systemu						
		Ocena funkcjonalności i weryfikacja systemu						
	3.5.2. Utworzenie skutecznej metody monitorowania losów absolwentów	Skonstruowanie systemu						
		Ocena funkcjonalności i weryfikacja systemu						
	3.5.3. Zatrudnianie najlepszych absolwentów	Liczba zatrudnionych						
3.5.4. Angażowanie absolwentów w działalność Uczelni	Liczba i zakres przedsięwzięć							

	3.5.5. Tworzenie zachęt do dalszego kształcenia w ramach oferty Uczelni	Liczba i zakres utworzonych narzędzi/zachęt						
		Liczba osób korzystających z narzędzi/zachęt						

4. Efektywne zarządzanie Uczelnią

4.1. Zapewnienie odpowiednich warunków do pracy	4.1.1. Modernizacja stanowisk pracy w zakresie sprzętu technicznego	Kwota i zakres modernizacji stanowisk pracy w roku kalendarzowym						
	4.1.2. Optymalizacja miejsc pracy w zakresie ergonomii i przepisów BHP	Liczba stanowisk pracy poddanych ocenie w danym roku w roku kalendarzowym						
4.2. Utrzymanie stabilności finansowej	4.2.1. Optymalizacja zatrudnienia nauczycieli akademickich	Struktura zatrudnienia w etatach w porównaniu do lat poprzednich						
		Wartość wskaźnika SSR i jego interpretacja (1:13)						
		Wskaźnik 50% w odniesieniu do nauczycieli zatrudnionych na						

		podstawowym miejscu pracy						
	4.2.2. Podjęmowanie działań prowadzących do zwiększenia kwoty subwencji dla Uczelni	Kwota subwencji na dany rok kalendarzowy w porównaniu z latami poprzednimi						
		Analiza subwencji w odniesieniu do liczby studentów i wskaźników kosztochłonności						
	4.2.3. Pozyskanie dodatkowych, zewnętrznych źródeł finansowania i zwiększenie przychodów własnych	Kwota dodatkowych środków finansowych uzyskanych w danym roku kalendarzowym poza subwencją						
		Kwota przychodów własnych w roku kalendarzowym						
4.3. Optymalizacja procesów i procedur przez cyfryzację	4.3.1. Wdrożenie elektronicznego obiegu dokumentów	Wdrożenie systemu zgodnie z projektem unijnym						
	4.3.2. Wdrożenie systemu zamówień publicznych	Wdrożenie systemu						
	4.3.3. Udoskonalanie procedur bezpieczeństwa	Audyty procedur bezpieczeństwa						

	informacji w ramach działających w Uczelni systemów informatycznych	informatycznego						
	4.3.4. Doskonalenie funkcjonujących w Uczelni systemów informatycznych	Zakres i wartość nakładów na działania w ramach doskonalenia systemów informatycznych						
4.4. Doskonalenie procesu zarządzania finansami i zasobami ludzkimi	4.4.1. Podnoszenie kwalifikacji pracowników (kursy, szkolenia, studia podyplomowe)	Liczba osób, które uczestniczyły w podnoszeniu kwalifikacji zawodowych i/lub podejmowały indywidualną aktywność w tym zakresie						
	4.4.2. Rozwój naukowo-badawczy nauczycieli	Liczba osób uczestniczących w badaniach naukowych						
		Liczba osób, które uzyskały stopnie naukowe i tytuły						
	4.4.3. Optymalizacja kosztów utrzymania bazy dydaktycznej (ochrona, media, usługi)	Koszty utrzymania budynków w porównaniu do lat ubiegłych						

5. Źródła finansowania

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 (np. w zakresie prowadzenia kształcenia na studiach pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich, studiach podyplomowych, dualnych, kursów, szkoleń, działań w zakresie aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów, wymiany międzynarodowej, rozwoju kompetencji kadr uczelni) mogą być następujące przychody operacyjne:

- subwencja z budżetu państwa na kształcenie studentów studiów stacjonarnych oraz utrzymanie uczelni;
- środki z budżetu państwa w ramach innych przedsięwzięć, np. „Dydaktycznej inicjatywy doskonałości”;
- dotacje podmiotowe, np. jednostek samorządu terytorialnego;
- fundusze strukturalne, środki z programów współpracy międzynarodowej;
- opłaty za usługi edukacyjne (mogą finansować m.in. koszty przygotowania i wdrażania Strategii Rozwoju Uczelni, w szczególności rozwoju kadr naukowych i infrastruktury dydaktyczno-naukowej).

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

- z budżetu państwa;
- środki z budżetu jednostek samorządu terytorialnego;
- fundusze strukturalne, środki z programów współpracy międzynarodowej;

- subwencja odpłatności za usługi badawcze i specjalistyczne, środki pochodzące ze źródeł zagranicznych, niepodlegające zwrotowi;
- wpływy finansowe z tytułu organizowanych konferencji naukowych.

Do celów uczelni należy pozyskiwanie środków z Funduszy Europejskich w okresie perspektywy finansowej 2021–2027 na realizację zadań ujętych w Strategii, w ramach:

- Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i Funduszu Spójności;
- Europejskiego Funduszu Społecznego +.

6. Monitoring i ewaluacja

Monitoring i ewaluacja to istotne elementy realizacji Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2021-2025. Tylko poprzez odpowiednie sposoby pozyskiwania danych, ich gromadzenia i przetwarzania, możliwe jest dokonywanie ocen przebiegu realizacji Strategii oraz, mając na uwadze jej perspektywę czasową, przeprowadzanie niezbędnych modyfikacji.

Proces monitorowania realizacji Strategii będzie wykonywany przez cały czas jej obowiązywania, tj. od roku 2021 do roku 2025. W tym procesie będą uczestniczyli pracownicy Uczelni, których zadaniem będzie dostarczanie informacji, umożliwiających dokonywanie ocen przebiegu realizacji Strategii. Odpowiednie dane będą zbierane w okresach lat kalendarzowych oraz lat akademickich w nieprzekraczalnym terminie do dnia 31 października każdego roku. Zakres tematyczny procesu monitorowania dotyczyć będzie przebiegu realizacji celów operacyjnych w oparciu o powiązane z nimi kierunki działań, dla których określono mierniki/wskaźniki realizacji. W procesie tym będą zbierane dane ilościowe oraz niezbędne informacje o charakterze jakościowym. Z każdego (rocznego) okresu

pozyskiwania danych, po ich przeanalizowaniu, zostaną sporządzone stosowne raporty roczne i, wraz z oceną funkcjonowania Uczelni, będą przedkładane Senatowi na posiedzeniu w listopadzie roku następnego po roku akademickim, za który wykonany został raport.

Ewaluacja zostanie przeprowadzona po zakończeniu jej realizacji tzn. w 2026 roku. Jeżeli zaistnieje potrzeba, będzie można wprowadzić dodatkowe terminy dokonywania ewaluacji. Szczegółowy zakres tematyczny poszczególnych ewaluacji określi Senat, przy czym w badaniach ewaluacyjnych powinny być uwzględnione wykonane raporty z przebiegu realizacji Strategii oraz, w zależności od potrzeb, inne źródła informacji. Ewaluacja w czasie realizacji Strategii powinna skupić się na dotychczasowej ocenie jakości jej realizacji. Wyniki ewaluacji zostaną wykorzystane do ewentualnej modyfikacji oraz aktualizacji przyjętych w Strategii założeń. Ewaluacja po zakończeniu realizacji Strategii powinna ocenić, czy osiągnięto założone cele oraz ich trafność, skuteczność i użyteczność. Efekty tych działań powinny również przyczynić się do opracowania założeń następnej strategii.

Sprawozdanie z realizacji Strategii po jej zakończeniu w 2026 r. zostanie przedłożone Senatowi i Radzie Uczelni.

7. Harmonogram realizacji strategii

Plan czasowej realizacji zadań wynikających z niniejszej Strategii, zwany Harmonogramem, jest podzielony na cztery części zgodnie z celami strategicznymi Uczelni. Do każdego z nich dopisano cele operacyjne, które dzielą się na zadania identyfikowane w sposób kodowany, jak i opisowy. Do każdego z działań przypisano osoby odpowiedzialne za ich realizację, zgodnie z właściwością zakresu zadań przypisaną do funkcji pełnionej w Mazowieckiej Uczelni Publicznej w Płocku. Dla uproszczenia dokonano

kodowania funkcji według legendy zamieszczonej w załączniku. Nadzór nad realizacją wszystkich celów i zadań określonych w Strategii sprawuje Rektor. Podstawową jednostką rozliczeniową dla realizacji Strategii stanowi rok akademicki. Szczegółowy wykaz jednostek organizacyjnych Uczelni oraz osób odpowiedzialnych za realizację poszczególnych celów operacyjnych wraz z przypisanymi do nich działaniami przedstawia załącznik do Strategii.