



---

KSZTAŁCIMY RAZEM Z PRACODAWCAMI

# **STRATEGIA ROZWOJU UCZELNI NAUK SPOŁECZNYCH**

**W ŁODZI**

**NA LATA 2016-2020**

Łódź, 2016

## Spis treści

Założenia strategii rozwoju Uczelni Nauk Społecznych.....	3
Analiza SWOT Uczelni Nauk Społecznych.....	4
Mocne i słabe strony.....	6
Szanse i zagrożenia.....	7
Misja i wizja Uczelni Nauk Społecznych.....	8
Cele strategiczne.....	8
Cel 1. Kształcenie i doskonalenie procesu dydaktycznego.....	9
Cel operacyjny 1.1. Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb gospodarczych i społecznych.....	9
Cel operacyjny 1.2. Doskonalenie kadry naukowo-dydaktycznej.....	9
Cel operacyjny 1.3. Doskonalenie infrastruktury uczelni dla potrzeb kształcenia.....	10
Cel operacyjny 1.4. Aktywizacja zawodowa i społeczna studentów.....	10
Cel 2. Działalność naukowa i komercjalizacja wyników badań.....	10
Cel operacyjny 2.1. Realizacja projektów badawczych z pozyskanych środków zewnętrznych.....	10
Cel operacyjny 2.2. Rozwijanie usług badawczych na zlecenie podmiotów zewnętrznych.....	10
Cel operacyjny 2.3. Rozwój działalności naukowej UNS.....	11
Cel 3. Współdziałanie Uczelni z otoczeniem.....	11
Cel operacyjny 3.1. Opracowanie i realizowanie programu współpracy Uczelni z podmiotami zewnętrznymi ..	11
Cel 4. Organizacja i zarządzanie Uczelnią.....	11
Cel operacyjny 4.1. Kształtowanie wizerunku uczelni, systemu promocji i marketingu.....	11
Cel operacyjny 4.2. Opracowanie i wdrażanie systemu zarządzania Uczelnią.....	11

## Założenia strategii rozwoju Uczelni Nauk Społecznych

Uczelnia Nauk Społecznych w Łodzi (UNS) została powołana do życia w 2014 roku i od początku istnienia stawia sobie za cel kształcenie studentów w odpowiedzi na potrzeby rynku pracy. Głównym założeniem UNS jest zapewnianie wysokiej jakości nauczania na kierunkach odpowiadających lokalnemu i regionalnemu zapotrzebowaniu, we współpracy z praktykami z poszczególnych obszarów kształcenia. Działania UNS w tym zakresie obejmują konsultowanie programów studiów dla poszczególnych kierunków, bieżące monitorowanie rynku pracy oraz współpracę z przedstawicielami przedsiębiorców i pracodawców działających w regionie łódzkim.

Władze Uczelni Nauk Społecznych stawiają sobie za cel wspieranie rozwoju kadry naukowej oraz nawiązywanie współpracy z otoczeniem Uczelni. Działania zmierzające do podnoszenia jakości kształcenia wiążą się z konsultowaniem i tworzeniem programów studiów (zarówno pierwszego stopnia jak i studiów podyplomowych) wspólnie z przedstawicielami pracodawców, przedsiębiorcami i powołaną decyzją Senatu, Radą Biznesu Uczelni. W proces ten zaangażowano także partnerów społecznych i przedstawicieli edukacji na poziomie szkół ponadgimnazjalnych oraz specjalistów z zakresu doskonalenia nauczycieli i kształcenia praktycznego.

Działania te oraz systematyczne monitorowanie rozwoju kadry naukowej, prowadzić mogą do podnoszenia jakości oferty Uczelni. Istotne jest, aby obydwa te obszary były rozwijane spójnie, a podejmowane działania prowadzone w sposób komplementarny. Dlatego też w opinii Władz Uczelni planowanie jej rozwoju wymaga opracowania strategii, która pozwoli na diagnozę obecnej sytuacji UNS oraz podjęcie działań na rzecz rozwoju. Sformułowanie celów strategicznych i operacyjnych, jak również określenie koniecznych do przeprowadzenia działań oraz dookreślenie wskaźników ich realizacji, przyczyni się do spójnego rozwoju UNS. Świadomość mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń pozwoli na podążanie w wytyczonym kierunku rozwoju uczelni w perspektywie najbliższych lat.

Przygotowana strategia rozwoju Uczelni jest pochodną wspólnych spostrzeżeń i diagnozy sytuacji sporządzonych przez zespół pracowników UNS pod kierunkiem Rektora Uczelni, który jest jej depozytariuszem i wykonawcą. W założeniu strategia wykracza poza okres jednej kadencji władz Uczelni i

ma być narzędziem umożliwiającym sprawne i skoordynowane działania służące rozwojowi UNS. Wdrażanie założeń strategii ma przyczyniać się do realizacji misji Uczelni.

Horyzont czasowy strategii (do roku 2020) odpowiada podobnym dokumentom dotyczącym rozwoju szkolnictwa wyższego. Realizacja misji i wizji Uczelni jest możliwa jedynie poprzez operacjonalizację celów strategicznych:

1. **Kształcenie i proces dydaktyczny**
2. **Działalność naukowa i komercjalizacja wyników badań**
3. **Współdziałanie Uczelni z otoczeniem**
4. **Organizacja i zarządzanie Uczelnią**



## **Analiza SWOT Uczelni Nauk Społecznych**

Podstawą sformułowania strategii rozwoju uczelni jest analiza SWOT, którą należy potraktować, jako narzędzie pomocnicze. Analiza SWOT ma służyć określeniu mocnych stron Uczelni, które mogą stanowić o jej przewadze nad konkurencją. Właściwe wykorzystanie mocnych stron jest warunkiem dalszego rozwoju UNS. Ważne jest także zidentyfikowanie słabych stron, które mogą hamować rozwój. Wyeliminowanie lub zmniejszenie ich oddziaływania stanowi kluczowy aspekt rozwoju Uczelni. Mocne i słabe strony są czynnikami wewnętrznymi, nad którymi władze mogą i powinny pracować. Szanse i zagrożenia są natomiast czynnikami oddziałującymi na UNS z zewnątrz. Diagnoza tych zewnętrznych czynników wpływających na funkcjonowanie Uczelni ma na celu wypracowanie priorytetowych kierunków działania, służących budowaniu przewagi konkurencyjnej. Podsumowując, należy stwierdzić, że adekwatne rozpoznanie sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej, stanowi podstawę dla podejmowania decyzji dotyczących rozwoju Uczelni oraz odpowiedniego wprowadzania koniecznych zmian ewentualnych programów naprawczych.

Analiza mocnych i słabych stron UNS została przeprowadzona w czterech obszarach. (1) Przede wszystkim konieczna jest ocena potencjału kadry Uczelni (zarówno kadry dydaktycznej jak i pracowników administracji i obsługi). W tym kontekście zdiagnozowano istotne wyzwania w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, jak również kwestie związane z rozwojem kadry dydaktycznej i prowadzeniem przez pracowników badań naukowych.

Ważnym elementem związanym z oceną przewagi Uczelni są (2) zasoby rzeczowo-finansowe. W związku z tym, że UNS jest małą uczelnią o krótkiej historii i niewielkim potencjale finansowym, właściwe wykorzystanie bazy materialnej ma istotne znaczenie z punktu widzenia jej funkcjonowania. Władze UNS zdają sobie sprawę z wyzwań oraz ograniczeń w tym zakresie .

Sprawne zarządzanie instytucją wymaga także przeprowadzenia analizy ograniczeń związanych z procesem podejmowania decyzji oraz organizacją wewnętrzną. W obszarze (3) zarządzania i organizacji UNS zdiagnozowano szereg istotnych wyzwań, które wymagają dalszej pracy ze strony władz Uczelni, jak również wypracowania przejrzystych zasad komunikacji z pracownikami UNS. Jest to obszar, który wymaga szybkiej interwencji, ale potencjalnie może przynieść natychmiastowe korzyści.

Ostatnim z analizowanych obszarów jest (4) współpraca UNS z otoczeniem zewnętrznym. Z punktu widzenia dalszego rozwoju Uczelni konieczne jest rozwijanie współpracy szczególnie ze szkołami ponadgimnazjalnymi i ośrodkami kształcenia osób dorosłych. Istotnym elementem jest nawiązanie współpracy w przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego dla poszczególnych kierunków kształcenia, jednakże wymaga ona dalszego zacieśniania.

**Mocne i słabe strony**

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
(1) Potencjał kadry Uczelni	
1. Kadra dydaktyczna związana z różnymi dyscyplinami naukowymi nauk społecznych i humanistycznych 2. Nawiązana współpraca z praktykami w zakresie dydaktyki 3. Młodzi dydaktycy, potencjalnie zainteresowani stałą pracą w Uczelni	1. Mała liczba samodzielnych pracowników
(2) Zasoby rzeczowo-finansowe	
1. Budynek o dobrej lokalizacji, pozwalający na realizację procesu dydaktycznego i organizację seminariów i małych konferencji 2. Zasoby pozwalające na wykorzystanie nowoczesnych technologii w procesie kształcenia (platforma, tablice multimedialne) 3. Dobre wyposażenie pracowni komputerowych	1. Infrastruktura jest wykorzystywana w niewielkim stopniu, tylko podczas zjazdów w weekendy co generuje koszty związane z jej utrzymaniem
(3) Zarządzanie i organizacja	
1. Otwarte i nastawione na zmiany władze Uczelni 2. Szeroka oferta kierunków studiów i studiów podyplomowych odpowiadających zapotrzebowaniu lokalnemu 3. Niski poziom biurokratyzacji instytucji ułatwiający sprawny przebieg informacji 4. Możliwość wykorzystania darmowych narzędzi w komunikacji i delegowaniu zadań	1. Zakres obowiązków i odpowiedzialności pracowników wymagający dopracowania
(4) Współpraca z otoczeniem zewnętrznym	
1. Funkcjonowanie powołanej przez Senat Rady Biznesu ułatwiającej nawiązywanie kontaktów z podmiotami na rynku lokalnym i regionalnym 2. Współpraca z instytucjami działającymi na rzecz bezpieczeństwa 3. Współpraca z Łódzkim Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego 4. Współpraca z podmiotami gospodarczymi 5. Gotowość władz Uczelni do współpracy z jednostkami samorządowymi regionu	1. Brak współpracy z samorządami terytorialnymi

## Szanse i zagrożenia

SZANSE	ZAGROŻENIA
Regulacje prawne i wyzwania instytucjonalne	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Możliwe do pozyskania środki zewnętrzne służące rozwojowi Uczelni</li> <li>2. Możliwość szybkiej adaptacji do zmieniającego się prawodawstwa krajowego z uwagi na nierozbudowaną strukturę organizacyjną Uczelni</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wymagania stawiane wnioskodawcom, które ograniczają możliwość pozyskania środków zewnętrznych (w tym dotacji z funduszy UE) młodym uczelniom prywatnym</li> <li>2. Dynamicznie zmieniające się prawo</li> <li>3. Brak krajowej strategii rozwoju systemu edukacji i szkolnictwa wyższego</li> <li>4. Brak wypracowanych i wdrożonych procedur do analizy potrzeb rynku pracy i systemów monitorowania losu absolwentów</li> <li>5. Brak spójnego systemu informacji o bieżących i perspektywicznych potrzebach rynku pracy i związanych z tym preferowanych kierunków kształcenia.</li> <li>6. Niejednakowe przepisy dla szkół publicznych i prywatnych głównie z uwagi na sposób finansowania ich działalności</li> </ol>
Wyzwania związane ze zmieniającymi się uwarunkowaniami w szkolnictwie wyższym	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Możliwość elastycznego modyfikowania oferty studiów I i II stopnia w odpowiedzi na zapotrzebowanie rynku</li> <li>2. Zmieniające się potrzeby rynku usług szkoleniowych, kształcenia formalnego oraz studiów wyższych</li> <li>3. Bogata oferta studiów podyplomowych pozwalająca na specjalizację</li> <li>4. Możliwość opracowania bogatej oferty krótkich form kształcenia (w ramach kształcenia ustawicznego)</li> <li>5. Możliwość wykorzystania potencjału gmin ościennych w regionie łódzkim w zakresie zapotrzebowania na kształcenie</li> <li>6. Przychylność lokalnych władz i podmiotów społeczno-gospodarczych</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Selekcja negatywna kandydatów na studia w małych i prywatnych uczelniach (zwłaszcza nieznanych i nowopowstałych)</li> <li>2. Spodziewany spadek popytu na kształcenie finansowane z czesnego jako skutek niżu demograficznego</li> <li>3. Zmieniające się potrzeby rynku edukacyjnego</li> <li>4. Wysycenie rynku regionalnego i uwarunkowania demograficzne</li> <li>5. Silna konkurencja szkół i uczelni prywatnych w Łodzi i regionie</li> </ol>

Mając na uwadze powyższe zestawienie, przedstawiamy misję i wizję Uczelni Nauk Społecznych w Łodzi, wpisując się w hasło „**kształcimy razem z pracodawcami**”.

## Misja i wizja Uczelni Nauk Społecznych

### Misja

Misją UNS w Łodzi jest kształcenie na wysokim poziomie, we współpracy z przedstawicielami pracodawców, zgodnie z ich oczekiwaniami oraz nieustanna dbałość o atrakcyjną ofertę edukacyjną i dostosowywanie jej do zmieniających się uwarunkowań rynku pracy; rozwiązywanie problemów społecznych otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni poprzez działalność naukowo-badawczą i ekspercką.

### Wizja

Celem działań określonych w strategii jest stworzenie otwartej i nowoczesnej uczelni realizującej kształcenie w odpowiedzi na potrzeby pracodawców, w oparciu o przygotowane z praktykami programy kształcenia. Uczelnia realizuje swoje zadania wykorzystując nowoczesne technologie i narzędzia informatyczne, w zgodzie z politykami horyzontalnymi Unii Europejskiej w nawiązaniu do strategii rozwoju szkolnictwa wyższego. Działalność dydaktyczna Uczelni obejmuje studia I i II stopnia oraz studia podyplomowe w obszarach przyszłościowych.

### Cele strategiczne

Cele strategiczne UNS są spójne z założeniami *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 r.* Cele strategiczne szkolnictwa wyższego (zgodnie z założeniami Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego) obejmują:

- zwiększenie różnorodności uczelni i programów studiów,
- większe otwarcie uczelni na ich otoczenie społeczne i gospodarcze,
- zwiększenie mobilności kadry akademickiej i studentów,
- wzmocnienie mechanizmów konkurencji między uczelniami,
- poprawienie efektywności wykorzystania zasobów uczelni,
- zwiększenie przejrzystości funkcjonowania uczelni.



W cele strategiczne szkolnictwa wyższego wpisują się założenia UNS związane z jej działalnością, planowaniem programów kształcenia w oparciu o potrzeby rynku i w odpowiedzi na zainteresowanie i możliwości absolwentów szkół ponadgimnazjalnych. Realizacja takiego założenia wymusza otwartość Uczelni na otoczenie zewnętrzne i różne grupy interesariuszy oraz współpracę z pracodawcami. Otwartość Uczelni zakłada opracowanie programów kształcenia (w tym także innych form) w odpowiedzi na zapotrzebowanie otoczenia. Realizacja misji i wizji Uczelni jest możliwa jedynie poprzez operacjonalizację celów strategicznych:

1. Kształcenie i doskonalenie procesu dydaktycznego
2. Działalność naukowa i komercjalizacja wyników badań
3. Współdziałanie Uczelni z otoczeniem
4. Organizacja i zarządzanie Uczelnią

Dla każdego z celów strategicznych przyporządkowano cele operacyjne. Cele operacyjne wyznaczają planowane kierunki działania, które będą wdrażane przez władze Uczelni.

### ***Cel 1. Kształcenie i doskonalenie procesu dydaktycznego***

#### **Cel operacyjny 1.1. Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb gospodarczych i społecznych**

1. Dopasowywanie programów studiów do potrzeb rynku
2. Rozszerzenie oferty kształcenia ustawicznego
3. Poszerzenie oferty Uczelni dla różnych grup wiekowych
4. Rozwijanie kursów wyrównawczych dla osób chcących podjąć studia po dłuższej przerwie
5. Współpraca ze szkołami ponadgimnazjalnymi (w procesie konsultacji programów kształcenia szkół oraz programów studiów określonych specjalności)
6. Zacieśnienie współpracy z podmiotami gospodarczymi w celu lepszej identyfikacji potrzeb i budowania ofert

#### **Cel operacyjny 1.2. Doskonalenie kadry naukowo-dydaktycznej**

1. Opracowanie i wdrożenie systemu zatrudniania i premiowania pracowników naukowo-dydaktycznych
2. Wspieranie rozwoju aktywności dydaktycznej i organizacyjnej pracowników

3. Weryfikowanie kadry z kompetencjami właściwymi dla realizacji programu kształcenia na kierunkach studiów licencjackich, magisterskich i studiach podyplomowych.
4. Zatrudnianie praktyków do prowadzenia zajęć kształcących umiejętności zawodowe

#### Cel operacyjny 1.3. Doskonalenie infrastruktury uczelni dla potrzeb kształcenia

1. Zwiększanie dostępności do bibliotek i źródeł naukowych przydatnych w procesie dydaktycznym
2. Wymiana komputerów na sprzęt nowszej generacji i pozyskanie programów służących kształceniu
3. Unowocześnienie systemu komunikacji informatycznej

#### Cel operacyjny 1.4. Aktywizacja zawodowa i społeczna studentów

1. Opracowanie programu staży i praktyk studenckich w porozumieniu z otoczeniem Uczelni
2. Promocja wolontariatu studenckiego
3. Aktywizacja społeczna rady uczelnianej i studentów
4. Rozwój Akademickiego Biura Karier
5. Wspieranie mobilności studentów (wymiana międzyuczelniana)

### **Cel 2. Działalność naukowa i komercjalizacja wyników badań**

#### Cel operacyjny 2.1. Realizacja projektów badawczych z pozyskanych środków zewnętrznych

1. Powołanie zespołu aplikującego o dofinansowanie zewnętrzne
2. Podnoszenie kwalifikacji kadry zaangażowanej w przygotowanie projektów
3. Budowanie partnerstwa w zakresie pozyskiwania i rozliczania dotacji

#### Cel operacyjny 2.2. Rozwijanie usług badawczych na zlecenie podmiotów zewnętrznych

1. Rozpoznanie możliwości i potrzeb podmiotów zewnętrznych w zakresie projektów badawczych i ekspertyz
2. Monitorowanie i pozyskiwanie środków na działania związane ze współpracą B+R
3. Stymulowanie rozwoju pracowników i studentów poprzez działania takie jak Spin off i Start Up

**Cel operacyjny 2.3. Rozwój działalności naukowej UNS.**

1. Rozwój czasopisma naukowego uczelni
2. Organizacja cyklicznych wydarzeń: seminariów, konferencji naukowych
3. Wymiana naukowa pracowników, udział w konferencjach naukowych

**Cel 3. Współdziałanie Uczelni z otoczeniem**

**Cel operacyjny 3.1. Opracowanie i realizowanie programu współpracy Uczelni z podmiotami zewnętrznymi**

1. Powołanie zespołu osób odpowiedzialnych za nawiązywanie współpracy z otoczeniem Uczelni
2. Nawiązywanie porozumień w celu organizacji praktyk i staży studenckich
3. Działania realizowane przy współudziale Akademickiego Biura Karier
4. Rozwijanie współpracy z Radą Biznesu

**Cel 4. Organizacja i zarządzanie Uczelnią**

**Cel operacyjny 4.1. Kształtowanie wizerunku uczelni, systemu promocji i marketingu.**

1. Opracowanie założeń i planu działań na rzecz promocji Uczelni
2. Stworzenie spójnego, atrakcyjnego i nowoczesnego systemu identyfikacji graficznej materiałów promocyjnych i pism
3. Przygotowanie i doskonalenie strony internetowej jako wizytówki Uczelni
4. Uczestniczenie w sieci społeczności internetowej
5. Współdziałanie z partnerami w wydarzeniach promujących UNS

**Cel operacyjny 4.2. Opracowanie i wdrażanie systemu zarządzania Uczelnią**

1. Usprawnienie struktury organizacyjnej i systemu komunikacji pomiędzy pracownikami
2. Opracowanie systemu koordynacji zespołów odpowiedzialnych za obszary kluczowe takie jak rekrutacja, promocja, budowanie rozpoznawalności marki UNS, nawiązywanie kontaktów z otoczeniem zewnętrznym

3. Stworzenie i wdrożenie nowych czytelnych zakresów obowiązków dla wszystkich pracowników administracji i obsługi
4. Wdrożenie zakresów obowiązków kadry dydaktycznej pełniącej także inne funkcje

Niniejsza strategia rozwoju uczelni wdrażana będzie według ustalonego planu i harmonogramu uwzględniającego zadania i osoby odpowiedzialne za ich podejmowanie.