

# **STRATEGIA ROZWOJU**

## **PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ W NOWYM SĄCZU**

**na lata 2007-2013**

Nowy Sącz, 2006



## SPIS TREŚCI

<b>Uchwała Nr 11/2006</b> Senatu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu z dnia 19 maja 2006 r. ....	5
<b>CZEŚĆ I</b> Założenia ogólne strategii .....	6
Wstęp.....	7
Misja, Wizja .....	10
Cel strategiczny 1 ROZWÓJ KADRY NAUKOWO – DYDAKTYCZNEJ .....	11
Cel strategiczny 2 ROZWÓJ DZIAŁALNOŚCI DYDAKTYCZNEJ .....	13
Cel strategiczny 3 ROZWÓJ DZIAŁALNOŚCI NAUKOWO – BADAWCZEJ.....	17
Cel strategiczny 4 WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM NA RZECZ ROZWOJU UCZELNI.....	20
Cel strategiczny 5 DOSKONALENIE PROCESU ZARZĄDZANIA UCZELNIĄ.....	23
Cel strategiczny 6 AKTYWIZACJA DZIAŁALNOŚCI STUDENCKIEJ .....	25
Cel strategiczny 7 ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UCZELNIANEJ .....	28
<b>CZEŚĆ II</b> Programy szczegółowe w zakresie realizacji celów strategicznych.....	32
Cel strategiczny 1	
Program 1.1 <i>System zatrudniania i premiowania za aktywność naukowo - dydaktyczną pracowników</i> .....	33
Cel strategiczny 2	
Program 2.1 <i>Tworzenie nowej oferty edukacyjnej dostosowanej do zmieniających się wyzwań na rynku pracy</i> .....	36
Program 2.2 <i>Wdrożenie systemu punktów ECTS</i> .....	37
Program 2.3 <i>Utworzenie i dalszy sukcesywny rozwój Głównej Biblioteki Uczelnianej</i> .....	37
Program 2.4 <i>Stworzenie profesjonalnego wydawnictwa uczelnianego</i> .....	38
Cel strategiczny 3	
Program 3.1 <i>Pozyskiwanie i realizacja projektów badawczych</i> .....	40
Program 3.2 <i>Rozwój usług badawczych i eksperckich na rzecz praktyki</i> .....	41
Cel strategiczny 4	
Program 4.1 <i>Program współpracy z władzami lokalnymi, uczelniami krajowymi i zagranicznymi oraz innymi instytucjami środowiskowymi</i> .....	43
Program 4.2 <i>Kreowanie wizerunku Uczelni</i> .....	44
Program 4.3 <i>Współpraca w zakresie kształcenia ustawicznego</i> .....	45
Cel strategiczny 5	
Program 5.1 <i>System zarządzania jakością ze szczególnym uwzględnieniem norm ISO</i> .....	47
Program 5.2 <i>Zintegrowanie działań stowarzyszeń i fundacji na rzecz rozwoju Uczelni</i> .....	47
Cel strategiczny 6	
Program 6.1 <i>Ożywienie i utrzymanie na wysokim poziomie studenckiego ruchu naukowego</i> ...	49
Program 6.2 <i>Tworzenie warunków aktywizacji i upowszechniania studenckiej działalności samorządowej, kulturalnej i organizacyjnej</i> .....	49
Program 6.3 <i>Utworzenie Akademickiego Biura Karier</i> .....	50
Cel strategiczny 7	
Program 7.1 <i>Baza lokalowa dla poszczególnych jednostek organizacyjnych</i> .....	51
Program 7.2 <i>Nowoczesna infrastruktura naukowo – dydaktyczna</i> .....	52
Program 7.3 <i>Informatyzacja administracyjnej obsługi działalności dydaktycznej</i> .....	52
Program 7.4 <i>Budowa miasteczka studenckiego</i> .....	53



**Uchwała Nr 11 / 2006**  
**Senatu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu**  
**z dnia 19 maja 2006 r.**

**w sprawie przyjęcia strategii rozwoju Uczelni**

Na podstawie art. 62 ust. 1, pkt 3 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz. U. Nr 164, poz. 1365) uchwała się co następuje:

§ 1

Uchwała się „Strategię rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu na lata 2006-2013” o treści zawartej w załączniku niniejszej Uchwały.

§ 2

Wykonanie uchwały powierza się Rektorowi, z zaleceniem składania sprawozdania z realizacji strategii, nie rzadziej niż raz w roku.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

# **CZEŚĆ I**

## **Założenia ogólne strategii**

## *Wstęp*

Edukacja jest fundamentem rozwoju współczesnego świata. W 2000 roku na szczycie Rady Europejskiej w Lizbonie, państwa członkowskie Unii Europejskiej przyjęły za główny cel „uczynienie gospodarki europejskiej najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką opartą na wiedzy, zdolną do trwałego zrównoważonego rozwoju, któremu towarzyszyć będzie wzrost liczby lepszych miejsc pracy oraz większa spójność społeczna”<sup>1</sup>.

Osiągnięcie powyższego celu warunkuje odpowiednie funkcjonowanie systemów kształcenia we wszystkich krajach Unii Europejskiej.

Stąd też ministrowie edukacji przyjęli w dniu 14 lutego 2002 roku program rozwoju systemów edukacji „Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010”. Dokument ten wskazuje, na konieczność dostosowania systemów edukacji (w tym szkolnictwa wyższego – Deklaracja Bolońska) do wymogów nowoczesnego rynku pracy, potrzeb społeczeństwa opartego na wiedzy, przejścia od przekazywania wiedzy i zapamiętywania niezbędnych informacji do rozwijania zdolności samodzielnego uczenia się przez całe życie. Celem nadrzędnym edukacji stało się podniesienie poziomu wykształcenia społeczeństwa, wyposażenie jednostek w kompetencje kluczowe zwiększające ich konkurencyjność na rynku pracy oraz przygotowanie ich do aktywnego i odpowiedzialnego uczestnictwa w życiu społeczno – gospodarczym swojego kraju i innych krajów europejskich. Ważne jest także powiązanie kształcenia z rynkami pracy oraz potrzebami i oczekiwaniami środowisk lokalnych czy regionalnych. Zapewnienie porównywalności procesu kształcenia we wszystkich krajach UE oraz współpraca Uczelni umożliwić powinna studentom swobodny wybór kształcenia, a następnie wybór miejsc pracy na wszystkich rynkach europejskich. Kraje powinny także stworzyć warunki do kształcenia ustawicznego osób dorosłych.

Uzyskanie przez Polskę członkostwa Unii Europejskiej spowodowało konieczność dokonania oceny dotychczasowych działań edukacyjnych na rzecz budowania „społeczeństwa wiedzy” i przygotowania zarówno dokumentów legislacyjnych (ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym), jak również kierunków rozwoju edukacji i szkolnictwa wyższego w Polsce.

Do najważniejszych dokumentów określających kierunki rozwoju systemu kształcenia i szkolenia w Polsce, należy zaliczyć:

- 1) Strategię rozwoju edukacji w Polsce na lata 2007 – 2013,
- 2) Strategię rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2010,
- 3) Strategię rozwoju kształcenia ustawicznego do roku 2010,
- 4) Strategię rozwoju młodzieży na lata 2003-2012.

---

<sup>1</sup> Wspólna Deklaracja Europejskich Ministrów Edukacji: Deklaracja Bolońska z 19 czerwca 1999 roku

Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu uwzględnia politykę edukacyjną państwa określoną w cytowanych wyżej dokumentach, jak również wpisuje się w „Strategię Rozwoju Nowego Sącza na lata 2004-2013”, przewidującą m.in. dwa ważne, dla szkolnictwa wyższego, cele rozwoju miasta w obszarze „Edukacja”:

1. Budowa konkurencyjnej, specjalistycznej i nowoczesnej oferty edukacyjnej dla studentów, stwarzającej warunki do rozwoju prężnego ośrodka akademickiego, podnoszenie renomy już istniejących uczelni, jak również otwieranie nowych placówek szkolnictwa wyższego.
2. Rozbudowa infrastruktury niezbędnej dla rozwoju ośrodka akademickiego poprzez utworzenie miasteczka studenckiego z odpowiednią bazą noclegową, jak również zaplecza kulturalno i rekreacyjno – sportowego.

Nawiązując do ambicji Nowego Sącza, ujętych w Strategii Rozwoju Miasta, przedstawiany, długofalowy program rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej zakłada w ostatecznej perspektywie jej przekształcenie w Uczelnię o pełnych prawach akademickich.

Wyraźnego podkreślenia wymaga też przyjęta w Strategii PWSZ formuła służebnej funkcji edukacyjnej poziomu akademickiego względem społeczności lokalnej i najbliższego otoczenia, ze szczególnym uwzględnieniem uboższych warstw ludności.

Strategia rozwoju Uczelni jest dokumentem programowym określającym główne cele i zadania służące rozwojowi Uczelni w latach 2006 – 2013.

Zgodnie z istotą programów strategicznych, przedstawiony dokument w sposób syntetyczny ukazuje kluczowe kierunki rozwoju Uczelni w długookresowej perspektywie. Zachowuje on jednocześnie dostateczną elastyczność wyborów konkretnych dróg realizacji, stosownie do trudnych obecnie do przewidzenia, zmian w otoczeniu Uczelni (legislacyjnych, finansowych, demograficznych).

Strategia rozwoju PWSZ składa się z dwóch części:

1. Założeń ogólnych strategii
2. Programów działania

W części pierwszej „Założenia ogólne strategii” określono misję i wizję Uczelni oraz cele strategiczne przyjęte do realizacji. Do każdego celu strategicznego sporządzony został ogólny zarys programu wskazujący zarówno cele ogólne, jak i szczegółowe. Wskazano także potencjalne zagrożenia i okoliczności sprzyjające osiągnięciu zaplanowanych efektów.

Część druga „Programy działania” zawiera rozbudowaną wersję poszczególnych programów, a zawłaszcza zadania, dzięki którym cele strategiczne zostaną osiągnięte.

Realizatorami przyjętej strategii powinny być wszystkie jednostki organizacyjne Uczelni, a także cała społeczność akademicka (nauczyciele i studenci). Konieczne jest

również zaangażowanie organów administracji samorządowej, lokalnych partnerów społecznych a także pracodawców, organizacji pozarządowych, środowisk politycznych, placówek oświatowych i szkół wyższych funkcjonujących w mieście.

Władze Uczelni powinny nieustannie tworzyć lobbiny na rzecz realizacji przyjętych kierunków rozwoju, wspierać i łączyć powstające inicjatywy zarówno w środowisku wewnętrznym jak i zewnętrznym Uczelni.

Na podstawie szczegółowych programów działania ustalonych w części drugiej strategii dla poszczególnych priorytetów, Uczelnia powinna tworzyć roczne programy rozwoju Uczelni, które będą podstawą pracy w danym roku akademickim dla wszystkich jednostek organizacyjnych.

Reasumując, głównym założeniem strategii jest doskonalenie jakości pracy Uczelni w zakresie wybranych celów strategicznych oraz przekształcenie jej w Uczelnię akademicką kształcąca najpierw w ramach studiów uzupełniających magisterskich, a w bardziej odległej perspektywie prowadząca także studia doktoranckie przynajmniej w zakresie jednego kierunku kształcenia. Możliwość przekształceń PWSZ w Uczelnię akademicką w dużej mierze będzie zależała od różnych form wsparcia przez miejscowe i okoliczne jednostki samorządu terytorialnego.

Nowy Sącz może stać się prężnym ośrodkiem akademickim pod warunkiem dobrej współpracy wszystkich podmiotów zainteresowanych rozwojem regionu.

Rozwój Uczelni oparty zostanie na następujących celach strategicznych:

1. Rozwój kadry naukowo – dydaktycznej,
2. Rozwój działalności dydaktycznej,
3. Rozwój działalności naukowo – badawczej,
4. Współpraca z otoczeniem na rzecz rozwoju Uczelni,
5. Doskonalenie procesu zarządzania Uczelnią,
6. Aktywizacja działalności studenckiej,
7. Rozwój infrastruktury uczelnianej.

## **MISJA**

Uczelnia we współpracy ze środowiskiem lokalnym  
służy rozwojowi regionu poprzez  
oferowanie wysokiej jakości usług edukacyjnych.

## **WIZJA**

Rozwój Uczelni gwarantuje systematyczny wzrost poziomu jakości świadczonych usług edukacyjnych zarówno dla studentów, jak i otoczenia zewnętrznego.

Do roku 2013 w Uczelni powstaną nowe kierunki i specjalności kształcenia, natomiast wdrożenie elastycznego systemu studiowania włącznie z możliwością kumulowania punktów ECTS zwiększy szanse studentów na podejmowanie nauki w ośrodkach zagranicznych, a także umożliwi studentom zagranicznym podejmowanie nauki w PWSZ.

W tym okresie powinny zostać uruchomione dzienne studia magisterskie jako studia drugiego stopnia przynajmniej na dwóch kierunkach kształcenia. Nastąpi intensywny rozwój kadry naukowo-dydaktycznej. Między innymi zwiększy się liczba pracowników naukowo-dydaktycznych zatrudnionych w Uczelni na pierwszym miejscu pracy, a także liczba nauczycieli akademickich podejmujących rozwój naukowy.

Zostaną zintensyfikowane działania w zakresie współpracy z szeroko pojętym otoczeniem: uczelniami krajowymi i zagranicznymi, samorządami lokalnymi, szkołami ponadgimnazjalnymi, a także ze środowiskiem biznesowym. Uczelnia aktywnie włączy się w lokalny system kształcenia ustawicznego, zarówno poprzez organizowanie różnorodnych form edukacyjnych we własnej Uczelni (studia podyplomowe, kursy doskonalące, warsztaty, szkoły letnie), jak również poprzez delegowanie swoich nauczycieli akademickich do prowadzenia zajęć organizowanych przez inne jednostki szkoleniowe.

W latach 2006-2013 wzrośnie liczba badań naukowych prowadzonych we współpracy z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi ze szczególnym uwzględnieniem tematyki służącej rozwojowi lokalnego środowiska gospodarczego.

Nastąpi także zdecydowana poprawa bazy lokalowej oraz zaplecza naukowo-dydaktycznego.

Realizacja strategii przyczyni się również do dalszej demokratyzacji życia wewnątrzuczelnianego, zwiększy kompetencje studentów w zakresie współzarządzania Uczelnią.

## **Cel strategiczny 1      ROZWÓJ KADRY NAUKOWO-DYDAKTYCZNEJ**

### **Program 1.1              System zatrudniania i premiowania za aktywność naukowo-dydaktyczną pracowników**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Polityka kadrowa oparta o opracowany w Uczelni system zatrudnienia i premiowania nauczycieli akademickich za aktywność naukowo – dydaktyczną powinna przyczynić się przede wszystkim do rozwoju własnej kadry naukowej, promowanie ludzi młodych, wywodzących się ze środowiska lokalnego oraz tych, którzy deklarują zatrudnienie na pierwszym miejscu pracy. Intensywny rozwój naukowo – dydaktycznej kadry powinien w nieodległej perspektywie stanowić możliwość uruchomienia w Uczelni uzupełniających studiów magisterskich.

#### **Cel główny**

- Własna kadra naukowo-dydaktyczna zapewniająca kadrowe minimum (na pierwszym etapie w PWSZ), gwarantująca wysoki poziom kształcenia.

#### **Cele cząstkowe**

- Utworzenie efektywnego systemu zatrudniania.
- Utworzenie systemu doskonalenia kadry naukowo - dydaktycznej.
- Umożliwienie pracownikom wyboru ścieżki kariery zawodowej zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.
- Utworzenie funduszu na cele kształcenia własnej kadry dydaktycznej.
- Utworzenie systemu oceny pracowników.
- Utworzenie systemu premiowania pracowników.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Dynamiczny rozwój PWSZ w Nowym Sączu ukierunkowany na przekształcenie w Uczelnię akademicką.
- Pozytywny stosunek pracowników do zdobywania kolejnych stopni naukowych.
- Aktywność kadry profesorskiej pracującej w PWSZ, w zakresie przyjmowania opieki nad pracami doktorskimi, habilitacyjnymi.
- Zatrudnianie osób w drodze postępowania konkursowego.

- Świadomość władz Uczelni w zakresie tworzenia warunków do rozwoju własnej kadry naukowo – dydaktycznej.
- Wsparcie działań kierownictwa Uczelni w zakresie pozyskania samodzielnej kadry naukowej przez władze samorządowe i środowisko lokalne.
- Znajomość wymagań i kryteriów oceny pracy przez nauczycieli akademickich .

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Małe zaangażowanie uczelni partnerskich w rozwój samodzielnej kadry naukowej w PWSZ w Nowym Sączu.
- Ograniczone środki własne Uczelni na rozwój zawodowy pracowników.
- Niskie zarobki pracowników naukowo – dydaktycznych w uczelniach państwowych.
- Mała aktywność nauczycieli akademickich zatrudnionych w Uczelni w zakresie własnego rozwoju naukowego i zawodowego .

## **Cel strategiczny 2            ROZWÓJ DZIAŁANOŚCI DYDAKTYCZNEJ**

### **Program 2.1                    Tworzenie nowej oferty edukacyjnej dostosowanej do zmieniających się wyzwań na rynku pracy**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Uczelnia powinna tworzyć warunki zwłaszcza kadrowe i programowe do wdrożenia uzupełniających studiów magisterskich w zakresie jednego kierunku kształcenia, a ponadto być elastyczna we wdrażaniu nowych specjalności i kierunków kształcenia na studiach inżynierskich, licencjackich i podyplomowych.

#### **Cel główny**

- Przygotowanie warunków do uruchomienia kształcenia na poziomie uzupełniających studiów magisterskich.
- Uruchomienie nowych kierunków i specjalności.
- Dostosowanie programów nauczania do europejskich standardów kształcenia.

#### **Cele cząstkowe**

- Przygotowanie warunków do uruchomienia studiów drugiego stopnia (uzupełniających studiów magisterskich).
- Uruchomienie nowych kierunków i specjalności kształcenia w ramach studiów pierwszego stopnia.
- Dostosowywanie programów nauczania do wymogów europejskich standardów kształcenia.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Aktywność pracowników mająca na celu weryfikację i tworzenie nowych programów.
- Prawo dotyczące szkolnictwa wyższego pozwalające na prowadzenie przez wyższe szkoły zawodowe studiów magisterskich i podyplomowych.
- Zaangażowanie samorządów lokalnych w tworzenie studiów magisterskich.
- Młodzież pochodząca ze środowisk ubogich, dla której studia w PWSZ w Nowym Sączu są jedyną szansą dalszego kształcenia.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Ekspansja uczelni akademickich do tworzenia ośrodków zamiejscowych i filii.

- Brak środków finansowych.
- Niewystarczająca baza lokalowa.
- Mała aktywność pracowników naukowo – dydaktycznych i dydaktycznych.

## **Program 2.2                      Wdrożenie systemu punktów ECTS (Europejskiego Systemu Punktów Kredytowych)**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Wdrożenie w Uczelni „Europejskiego Systemu Transferu i Akumulacji Punktów Kredytowych” stworzy możliwość przejścia od tradycyjnego do bardziej elastycznego modelu studiowania. Przyczyni się także do wzięcia większej odpowiedzialności za proces edukacji przez samych studentów oraz pozwoli na aktywną współpracę międzynarodową pomiędzy uczelniami.

### **Cel główny**

- Wdrożenie elastycznego modelu studiowania.

### **Cele cząstkowe**

- Przygotowanie Uczelni do wdrożenia systemu punktów kredytowych ECTS.
- Opracowanie w każdym Instytucie katalogu kursów.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Stosowanie systemu ECTS we wszystkich krajach UE.
- Pozyskiwanie grantu na opracowanie katalogu kursów z programu Socrates – Erasmus.
- Zaangażowanie nauczycieli akademickich w opracowywaniu katalogu kursów.
- Współpraca zespołów międzyprzedmiotowych nad modyfikacją obowiązujących programów kształcenia.
- Odpowiednia organizacja procesu dydaktycznego.
- Przekonanie studentów i pracowników Uczelni do celowości wprowadzenia zmian i zalet systemu punktowego.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Zmiany programów kształcenia spowodowane przechodzeniem na nowe kierunki/specjalności.

- Zmieniające się plany studiów.
- Brak środków finansowych na przygotowanie elektronicznego systemu obsługi dydaktyki do wdrożenia elastycznego procesu edukacji.

## **Program 2.3                      Utworzenie i dalszy sukcesywny rozwój Głównej Biblioteki Uczelnianej**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Podniesienie poziomu efektywności funkcjonowania Biblioteki Uczelnianej w zakresie wspierania procesu dydaktycznego i naukowo-badawczego.

### **Cel główny**

- Utworzenie Głównej Biblioteki Uczelnianej z profesjonalnie wyposażonym warsztatem pracy, umożliwiającym wykorzystanie nowoczesnych technologii informacyjnych do gromadzenia, opracowywania i udostępniania zbiorów, a także świadczenia usług informacyjnych w zakresie źródeł własnych i zewnętrznych.

### **Cele szczegółowe**

- Sukcesywne powiększanie zbiorów oraz stworzenie użytkownikom dobrych warunków do ich wykorzystania.
- Podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników.
- Współpraca Biblioteki Uczelnianej z bibliotekami Nowego Sącza, innych państwowych wyższych szkół zawodowych, uczelni akademickich, uczelni niepublicznych oraz różnego rodzaju ośrodkami informacji i dokumentacji, a także instytucjami związanymi z książką, informacją i kulturą.
- Korzystanie z możliwości pozyskiwania funduszy pozabudżetowych, które mogłyby pomóc w doposażeniu Biblioteki w nowy sprzęt komputerowy, programy lub księgozbiór.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji:**

- Duża inicjatywa i aktywność personelu bibliotecznego.
- Świadomość władz Uczelni w zakresie konieczności stworzenia Głównej Biblioteki Uczelnianej.
- Możliwość pozyskiwania pozabudżetowych środków finansowych.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Niewystarczające środki finansowe przeznaczone na rozbudowę i rozwój Biblioteki.
- Ograniczone możliwości czasowe personelu bibliotecznego.

## **Program 2.4                      Stworzenie profesjonalnego wydawnictwa uczelnianego**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Wydawnictwo uczelniane stworzy pracownikom możliwość zamieszczania własnych publikacji w skryptach i podręcznikach, które oprócz wartości naukowo – dydaktycznych będą promowały Uczelnię.

### **Cel główny**

- Stworzenie kadry naukowo-dydaktycznej i dydaktycznej możliwości publikacji w PWSZ w Nowym Sączu.

### **Cele cząstkowe**

- Powołanie wydawnictwa uczelnianego jako jednostki organizacyjnej Biblioteki.
- Stworzenie tematycznych serii wydawniczych.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Duża aktywność nauczycieli akademickich w zakresie tworzenia nowych publikacji.
- Zabezpieczenie środków finansowych w budżecie Uczelni.
- Zatrudnienie pracowników do obsługi działalności wydawniczej.
- Powołanie zespołu redakcyjnego.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak bazy lokalowej i odpowiedniego sprzętu do działalności wydawniczej.
- Zbyt małe fundusze przeznaczone na działalność wydawniczą.

## **Cel strategiczny 3                    ROZWÓJ DZIAŁALNOŚCI NAUKOWO - BADAWCZEJ**

### **Program 3.1                            Pozyskiwanie i realizacja projektów badawczych**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Podniesienie prestiżu Uczelni poprzez działalność naukowo – badawczą, zarówno w środowisku akademickim, jak i lokalnym.

#### **Cel główny**

- Stworzenie w PWSZ liczącego się w kraju i za granicą ośrodka naukowo – badawczego o określonym profilu kompetencji, skupiającego wokół siebie uczelnie, zakłady przemysłowe i inne instytucje Ziemi Sądeckiej.

#### **Cele cząstkowe**

- Stworzenie warunków prawnych do prowadzenia działalności naukowo – badawczej w PWSZ.
- Wyodrębnienie i konsolidacja zespołów naukowo – badawczych w Instytutach (deklaracje pracowników o podjęciu działalności naukowo - badawczej w PWSZ, deklaracje pracowników o pierwszym etacie w PWSZ, system premiowania, przede wszystkim pracowników samodzielnych).
- Stworzenie i ciągłe uaktualnianie bazy problemów naukowych, badawczych, rozwojowych i innych obejmujących przedmiot i zakres działania PWSZ.
- Zorganizowanie w PWSZ Centrum Transferu Wiedzy i Technologii ukierunkowanego na współpracę z przemysłem i innymi instytucjami (szczególnie Ziemi Sądeckiej).
- Przygotowanie programów współpracy w zakresie wykorzystania bazy laboratoryjnej zakładów przemysłowych, szkół wyższych i innych instytucji działających w Nowym Sączu w pracach naukowych i rozwojowych realizowanych w Uczelni.
- Opracowanie programów rozwoju własnej bazy laboratoryjnej PWSZ (pomieszczenie i sprzęt, personel laboratoryjno – techniczny, harmonogram zakupów, źródła finansowania).
- Stworzenie warunków umożliwiających intensywne włączenie studentów i asystentów do realizowanych w Instytutach prac naukowo – badawczych i rozwojowych (prace przejściowe, prace dyplomowe, studenckie koła naukowe, prace doktorskie).
- Stworzenie systemu promującego działalność naukowo-dydaktyczną pracowników.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Możliwość finansowania projektów badawczych ze środków pozabudżetowych.
- Aktywność badawcza pracowników.
- Zaangażowanie nauczycieli akademickich w opracowywanie projektów badawczych w ramach programu unijnego na lata 2007-2013 „Gospodarka regionalnej szansy”.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak zaplecza badawczego Uczelni.
- Brak środków własnych na badania naukowe.

## **Program 3.2                      Rozwój usług badawczych i eksperckich na rzecz praktyki**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Rozwój usług badawczych, eksperckich i doradczych na rzecz praktyki służyć będzie lepszemu wykorzystaniu intelektualnego i technicznego potencjału Uczelni, poprawie współpracy pomiędzy ludźmi nauki a lokalnym światem gospodarczym, ze szczególnym uwzględnieniem sektora małych i średnich przedsiębiorstw, podniesieniu efektywności i konkurencyjności przedsiębiorstw poprzez wdrożenie innowacyjnych metod pracy, rozwiązań technologicznych, podniesieniu prestiżu Uczelni w środowisku lokalnym.

### **Cel główny**

- Wykorzystanie potencjału intelektualnego i technologicznego Uczelni dla rozwoju środowiska lokalnego.

### **Cele cząstkowe**

- Przygotowanie przez Uczelnię oferty usług badawczych, doradczych i eksperckich na rzecz praktyki.
- Opracowanie procedur transferu wiedzy i innowacyjnych technologii do zakładów pracy na rzecz środowiska lokalnego.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Wykreowanie dobrego wizerunku Uczelni.
- Nawiązanie współpracy z władzami lokalnymi dotyczącej powstania parków przemysłowych.
- Brak innych instytucji świadczących usługi zawarte w programie w obszarze geograficznym aktywności Uczelni.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Niewystarczająca promocja.
- Brak zainteresowania programem przez administrację lokalną, regionalną i przemysł.

## **Cel strategiczny 4      WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM NA RZECZ ROZWOJU UCZELNI**

### **Program 4.1      Program współpracy z władzami lokalnymi, uczelniami krajowymi i zagranicznymi oraz innymi instytucjami środowiskowymi**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Opracowany i wdrożony program współpracy ze środowiskiem zewnętrznym powinien zapewnić w długim horyzoncie czasowym przekształcenie PWSZ w Nowym Sączu w Uczelnię o pełnych prawach akademickich.

#### **Cel główny**

- Określenie nowych płaszczyzn współpracy pomiędzy Uczelnią a władzami lokalnymi, uczelniami krajowymi i zagranicznymi oraz innymi instytucjami i placówkami oświaty.
- Utworzenie w Uczelni uzupełniających studiów magisterskich.

#### **Cele cząstkowe**

- Współdziałanie z władzami miasta i subregionu w zakresie rozwoju Uczelni.
- Współpraca z uczelniami zawodowymi i akademickimi w kraju.
- Współpraca z innymi instytucjami i lokalnym środowiskiem.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Niska świadomość u wszystkich partnerów w odniesieniu do użyteczności wzajemnej współpracy.
- Istnienie formalnych porozumień (nastawienie ilościowe a nie jakościowe).

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Realizacja przez władze lokalne celów i zadań zawartych w Strategii Rozwoju Nowego Sącza na lata 2004-2013.
- Obustronna, duża inicjatywa dotycząca różnorodnych form współpracy.
- Systematyczny monitoring uzyskanych efektów w zakresie podpisywanych porozumień i umów.
- Pozytywny klimat środowiska lokalnego w zakresie utworzenia w Uczelni studiów magisterskich.

## **Program 4.2**

### **Kreowanie wizerunku Uczelni**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Postrzeganie Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Nowym Sączu, przez lokalne środowisko, jako Uczelni kształcącej na wysokim poziomie i dobrze przygotowującej młodych ludzi do pracy w miejscowych szkołach, urzędach i przedsiębiorstwach.

#### **Cel główny**

- Kształtowanie pozytywnego wizerunku Uczelni.

#### **Cele cząstkowe**

- Utworzenie jednostki organizacyjnej ds. public relations.
- Budowanie wizerunku (public relations) Uczelni.
- Promocja Uczelni.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Duża inicjatywa pracowników.
- Odpowiednie środki w budżecie.
- Utworzenie Zespołu ds. promocji Uczelni.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak środków w budżecie Uczelni.
- Tymczasowość rozwiązań organizacyjnych.

## **Program 4.3**

### **Współpraca w zakresie kształcenia ustawicznego**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Nawiązanie współpracy ze środowiskiem lokalnym w zakresie potrzeb dotyczących kształcenia i doskonalenia ustawicznego osób dorosłych. Z punktu widzenia tego zadania istotne znaczenie ma większe zaangażowanie w już istniejącą inicjatywę - Uniwersytet Trzeciego Wieku, a także w rozszerzanie oferty edukacyjnej i szkolnej w ramach studiów podyplomowych, kursów, warsztatów.

#### **Cel główny**

- Podniesienie poziomu wykształcenia społeczności lokalnej.

- Pomoc w likwidacji bezrobocia poprzez możliwość zdobycia nowych kwalifikacji.

#### **Cele cząstkowe**

- Promocja idei kształcenia ustawicznego w środowisku.
- Poszerzenie oferty studiów podyplomowych i kształcenia podyplomowego.
- Zainicjowanie nowych form kształcenia ustawicznego.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Możliwość pozyskiwania grantów.
- Wzrost zainteresowania taką formą kształcenia.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak zainteresowania taką ofertą kształcenia.
- Ograniczenia finansowe.

**Cel strategiczny 5                    DOSKONALENIE PROCESU ZARZĄDZANIA UCZELNIĄ**

**Program 5.1                            System zarządzania jakością ze szczególnym uwzględnieniem norm ISO**

**Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Podniesienie poziomu efektywności zarządzania.

**Cel główny**

- Wdrożenie systemu zarządzania jakością z uwzględnieniem norm ISO.

**Cele cząstkowe**

- Opracowanie i wdrażanie systemu zarządzania dokumentami i komunikacją wewnętrzną.
- Wdrożenie zasad funkcjonowania Uczelni zgodnie z wymogami ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. „Prawo o szkolnictwie wyższym”.

**Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Współpraca z uczelniami, które posiadają certyfikat norm ISO.
- Szkolenie i doskonalenie kierownictwa uczelni oraz pracowników administracyjnych w zakresie systemu zarządzania zgodnie z normami ISO.

**Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Trudności z uzyskaniem i utrzymaniem certyfikatu norm ISO.
- Nieznajomość aktów prawnych zewnątrz jak i wewnątrzuczelnianych.

**Program 5.2                            Zintegrowanie działań stowarzyszeń i fundacji na rzecz rozwoju Uczelni**

**Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Aktywizacja i ukierunkowanie działalności stowarzyszeń i fundacji powinny przyczynić się do rozwoju Uczelni w różnych wymiarach jej funkcjonowania (naukowym, dydaktycznym, tworzenia warunków do nauki).

### **Cel główny**

- Wspomaganie rozwoju Uczelni poprzez podniesienie efektywności działań stowarzyszeń i fundacji funkcjonujących na rzecz Uczelni.

### **Cele cząstkowe**

- Zrewidowanie zasad funkcjonowania wszystkich stowarzyszeń i fundacji działających na rzecz Uczelni.
- Składanie przez fundacje i stowarzyszenia corocznych sprawozdań Senatowi PWSZ z zakresu efektywności i skuteczności działań na rzecz wspierania rozwoju Uczelni.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Ustalenie zasad współpracy pomiędzy władzami Uczelni a władzami stowarzyszeń i fundacji zatwierdzonymi przez Senat.
- Modyfikacja statutów fundacji i stowarzyszeń pod kątem wspomagania rozwoju Uczelni.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak czytelnych zasad dotyczących wspomagania rozwoju Uczelni przez fundację i stowarzyszenia.

## **Cel strategiczny 6            AKTYWIZACJA DZIAŁALNOŚCI STUDENCKIEJ**

### **Program 6.1                    Ożywienie i utrzymanie na wysokim poziomie studenckiego ruchu naukowego**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Studencki ruch naukowy współuczestniczy w rozwoju naukowym Uczelni, przyczynia się do jej promocji w środowisku lokalnym. Jest także miejscem do realizacji zawodowych i naukowych zainteresowań studentów.

#### **Cel główny**

- Rozwój działalności istniejących kół naukowych i tworzenie nowych.

#### **Cele cząstkowe**

- Ożywienie naukowego ruchu studenckiego.
- Udział członków kół naukowych w badaniach podejmowanych przez pracowników naukowo-dydaktycznych.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Duże zainteresowanie programem rozwoju studenckiego ruchu naukowego zarówno przez studentów jak i opiekunów naukowo-dydaktycznych.
- Możliwości finansowania programów ze środków unijnych.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Ograniczone środki finansowe na rzecz wsparcia studenckiego ruchu naukowego ze strony Uczelni.
- Mała aktywność studentów.

### **Program 6.2                    Tworzenie warunków aktywizacji i upowszechnienia studenckiej działalności samorządowej, kulturalnej i organizacyjnej**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Aktywność organizacyjna i kulturalna studentów, zwiększony ich udział w demokratycznym procesie zarządzania Uczelnią przyczyni się do integracji społeczności akademickiej, zapobiegnie różnorodnym zjawiskom patologicznym.

### **Cel główny**

- Zacieśnienie współpracy pomiędzy władzami Uczelni a samorządem studenckim.

### **Cele cząstkowe**

- Zwiększenie udziału samorządu studenckiego w życiu Uczelni.
- Organizacja imprez kulturalnych mających na celu integrację społeczności akademickiej regionu nowosądeckiego.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Rosnąca aktywność studentów.
- Większe zaangażowanie samorządu studenckiego w życie Uczelni.
- Tworzenie warunków w każdym Instytucie do włączenia studentów w różnorodną działalność organizacyjną i kulturalną.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Mała aktywność studentów.
- Ograniczone środki finansowe.

## **Program 6.3                      Utworzenie Akademickiego Biura Karier**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Funkcjonowanie Akademickiego Biura Karier zapewni studentom lepsze przygotowanie do zawodu, umiejętność aktywnego poszukiwania pracy.

### **Cel główny**

- Dostarczenie studentom i absolwentom informacji o rynku pracy, prowadzenie doradztwa zawodowego.

### **Cele cząstkowe**

- Powołanie Akademickiego Biura Karier w Uczelni.
- Nawiązanie współpracy ze studentami i absolwentami Uczelni.
- Nawiązanie współdziałania z pracodawcami i organizacjami na rynku lokalnym.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Przygotowanie merytoryczne pracowników zajmujących się profesjonalnie funkcjonowaniem Akademickiego Biura Karier.
- Nawiązanie współpracy z otoczeniem biznesowym i „okołobiznesowym” środowiska lokalnego.
- Pomoc i wsparcie władz Uczelni w stworzeniu Akademickiego Biura Karier.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak świadomości u studentów, absolwentów i pracodawców w zakresie korzyści z funkcjonowania Akademickiego Biura Karier.
- Brak przeszkolonego pracownika w dziedzinie doradztwa zawodowego.

## **Cel strategiczny 7      ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UCZELNIANEJ**

### **Program 7.1      Baza lokalowa dla poszczególnych jednostek organizacyjnych**

#### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Polepszenie warunków bazowo-lokalowych korzystnie wpłynie na przebieg procesu naukowo-dydaktycznego.

#### **Cel główny**

- Rozbudowa istniejącej i tworzenie nowej bazy lokalowej Uczelni z uwzględnieniem likwidacji barier utrudniających dostęp osobom niepełnosprawnym.

#### **Cele cząstkowe**

- Dokończenie budowy Instytutu Technicznego.
- Przejęcie i adaptacja budynku przy ul. Jagiellońskiej 61.
- Rozbudowa bazy lokalowej dla potrzeb Instytutu Kultury Fizycznej.
- Rozbudowa i modernizacja bazy lokalowej pozostałych Instytutów.
- Adaptacja budynku przy Alejach Wolności na potrzeby dydaktyczne.
- Remont generalny budynku przy ul. Długosza 61 wraz z rozszerzeniem jego funkcji jako budynku dydaktycznego, rekreacyjno-konferencyjnego oraz bazy socjalno-bytowej.

#### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Dobra współpraca z władzami lokalnymi.
- Wykorzystanie programów UE umożliwiających pozyskanie zewnętrznych źródeł finansowania.
- Pojawienie się okoliczności sprzyjających powstaniu kampusu uczelnianego.

#### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak możliwości pozyskania zewnętrznych środków finansowania.
- Małe zaangażowanie władz samorządowych w rozwój infrastruktury uczelnianej.

## **Program 7.2**

## **Nowoczesna infrastruktura naukowo-dydaktyczna**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Podniesienie poziomu infrastruktury naukowo-dydaktycznej zapewnia wysoką jakość praktycznego przygotowania studentów do zawodu.

### **Cel główny**

- Modernizacja i zwiększenie liczby laboratoriów komputerowych i badawczych oraz wyposażenie ich w najnowszą aparaturę i oprogramowanie. Zwiększenie liczby komputerów ogólnodostępnych dla studentów.

### **Cele cząstkowe**

- Informatyzacja procesu kształcenia.
- Doposażenie Instytutów w sprzęt i pomoce dydaktyczne zapewniające prawidłową realizację programów kształcenia.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Możliwości pozyskania zewnętrznych źródeł finansowania, np. środki UE.
- Ustalenie priorytetów w zakresie poprawy infrastruktury naukowo – dydaktycznej.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Brak środków finansowych.

## **Program 7.3**

## **Informatyzacja administracyjnej obsługi działalności dydaktycznej**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Usprawnienie procesu dydaktycznego oraz systemu zarządzania Uczelnią.

### **Cel główny**

- Kompleksowa informatyzacja obsługi administracyjnej Uczelni.
- Opracowanie sprawnego systemu obiegu informacji.

### **Cele cząstkowe**

- Utworzenie wewnętrznej sieci Intranet.
- Zakończenie procesu wdrożenia programów komputerowych do obsługi Rektoratu i Instytutów.
- Wdrożenie technologii VoIP (Voice over IP) w celu usprawnienia komunikacji głosowej oraz obniżenia kosztów połączeń telefonicznych.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Umiejętność korzystania z zasobów informacyjnych.
- Stworzenie infrastruktury sieciowej.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Niewystarczające zaplecze lokalowe.
- Mała aktywność administratora sieci.
- Brak infrastruktury sieciowej umożliwiającej połączenie pomiędzy budynkami Uczelni.

## **Program 7.4 Budowa miasteczka studenckiego**

### **Znaczenie programu w realizacji celu strategicznego**

Wybudowane miasteczko studenckie umożliwi pozyskanie dla Uczelni studentów zarówno z kraju, jak i z zagranicy.

### **Cel główny**

- Zapewnienie studentom i pracownikom PWSZ w Nowym Sączu warunków socjalno – bytowych na dobrym (optymalnym) poziomie.

### **Cele cząstkowe**

- Przygotowanie koncepcji powstania i funkcjonowania miasteczka studenckiego.

### **Potencjalne okoliczności sprzyjające realizacji**

- Współpraca władz Uczelni z władzami lokalnymi na rzecz pozyskania terenów pod inwestycję.
- Pozyskanie funduszy zewnętrznych na rzecz budowy miasteczka studenckiego.

### **Potencjalne zagrożenia w realizacji programu**

- Trudności związane z pozyskaniem terenów dla lokalizacji miasteczka studenckiego.
- Brak środków własnych oraz funduszy zewnętrznych.

## **CZEŚĆ II**

### **Programy szczegółowe w zakresie realizacji celów strategicznych**

## **Cel strategiczny 1            ROZWÓJ KADRY NAUKOWO - DYDAKTYCZNEJ**

### **Program 1.1                    System zatrudniania i premiowania za aktywność naukowo-dydaktyczną pracowników**

#### **Cel cząstkowy 1**

Utworzenie efektywnego systemu zatrudniania.

#### **Zadania do realizacji:**

1.1 Wdrożenie konkursowego systemu zatrudniania pracowników dydaktycznych z preferowaniem osób:

- wskazujących PWSZ w Nowym Sączu jako pierwsze miejsce pracy i wchodzących w skład minimum kadrowego,
- posiadających wykształcenie wykraczające poza minimalne wymagania określone ustawowo (np. dwukierunkowość, studia podyplomowe, studia lub staż poza granicami kraju, dodatkowe uprawnienia),
- posiadających znaczny dorobek naukowy, udokumentowany listą publikacji, wystąpień i prezentacji na konferencjach o zasięgu krajowym i międzynarodowym,
- odznaczających się wysokimi kompetencjami interpersonalnymi.

1.2 Opracowanie oferty zatrudnienia o charakterze motywacyjnym dla kandydatów, akcentującej atrakcyjność systemu płac i warunków zawierania umów o pracę.

1.3 Określenie przejrzystych kryteriów zatrudniania pracowników w oparciu o różne stosunki pracy z uwzględnieniem:

- zatrudniania nowej kadry na cały rok akademicki, tj. od 01.10 do 31.09,
- zatrudniania na czas nieokreślony tych pracowników, którzy uzyskali bardzo dobrą ocenę pracy.

#### **Cel cząstkowy 2**

Utworzenie systemu doskonalenia kadry naukowo – dydaktycznej.

#### **Zadania do realizacji:**

2.1 Stworzenie możliwości publikowania dorobku naukowego w wydawnictwach PWSZ w Nowym Sączu oraz w internecie w wersji polskojęzycznej i anglojęzycznej:

- powołanie zespołu redakcyjnego, zespołu tłumaczy i korektorów,
- określenie kryteriów kwalifikowania prac do tłumaczenia.

2.2 Organizacja konferencji naukowych i metodycznych o charakterze międzyuczelnianym i międzynarodowym.

2.3 Wypracowanie systemu kierowania pracownikami za granicę w celach doskonalenia, badań naukowych i prac rozwojowych. Wymiana kadry naukowo – dydaktycznej w ramach umów dwustronnych i grantów:

- utworzenie bazy informacji elektronicznej,
- stworzenie jasnych kryteriów kierowania, uwzględniających aktualne akty prawne.

2.4 Aktywizowanie pracowników do udziału w konferencjach naukowych i metodycznych:

- nawiązanie współpracy z uczelniami i instytucjami organizującymi cykliczne konferencje tematycznie odpowiadające specyfice danego Instytutu,
- opracowanie wewnętrznego systemu informowania pracowników zakładów o konferencjach.

2.5 Tworzenie systemu gromadzenia i udostępniania zasobów bibliotecznych oraz informacyjnych w celu ułatwienia pracy naukowo-badawczej pracownikom Uczelni:

- usprawnienie systemu wymiany międzybibliotecznej w zakresie literatury naukowej,
- stworzenie specjalistycznych, elektronicznych baz danych,
- stały, odpłatny, internetowy dostęp do specjalistycznych czasopism elektronicznych.

2.6 Stworzenie systemu kształcenia własnej kadry naukowo-dydaktycznej:

- włączenie w zakres obowiązków profesorów opieki nad pracami doktorskimi i habilitacyjnymi pracowników Uczelni,
- pełnienie funkcji promotora w przewodach doktorskich i habilitacyjnych pracowników Uczelni,
- pomoc w znalezieniu promotorów dla kadry zatrudnionej na pierwszym miejscu pracy.

2.7 Organizacja kursów językowych i informatycznych dla pracowników z możliwością uzyskania stosownych certyfikatów.

2.8 Zorganizowanie w każdym Instytucie systemu wdrażania nowo zatrudnionej kadry akademickiej do obowiązków zawodowych (pisanie programów nauczania, prowadzenia kart przedmiotów, uwzględniania w nauczaniu metod aktywizujących i problemowych, wykorzystywania multimediów w procesie dydaktycznym itp.).

2.9 Zaplanowanie i realizacja wewnętrznych, cyklicznych szkoleń dla nauczycieli akademickich.

### **Cel cząstkowy 3**

Umożliwienie pracownikom wyboru ścieżki kariery zawodowej zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa.

### **Zadania do realizacji:**

3.1 Opracowanie czytelnych kryteriów i zasad awansowania nauczycieli akademickich na kolejne stanowiska dydaktyczne lub naukowo - dydaktyczne.

3.2 Powołanie Komisji Senackiej do spraw awansów zawodowych nauczycieli akademickich.

3.3 Tworzenie warunków do rozwoju zawodowego nauczycieli akademickich.

### **Cel cząstkowy 4**

Utworzenie funduszu na cele kształcenia własnej kadry dydaktycznej.

### **Zadania do realizacji:**

4.1 Stworzenie systemu wsparcia finansowego dla nauczycieli akademickich wyrażających wolę dalszego rozwoju zawodowego między innymi poprzez:

- pokrywanie kosztów przewodów doktorskich i habilitacyjnych, udziału pracowników w konferencjach naukowych, metodycznych, studiach podyplomowych zgodnych z kierunkiem rozwoju Uczelni,
- uruchomienie pracowniczego funduszu stypendialnego.

4.2 Wydzielenie środków budżetowych na gromadzenie literatury niezbędnej do prowadzenia działalności naukowo – badawczej.

4.3 Pozyskiwanie środków finansowych z funduszy unijnych na rozwój zasobów ludzkich ze szczególnym uwzględnieniem uzyskiwania certyfikatów językowych i informatycznych.

### **Cel cząstkowy 5**

Utworzenie systemu oceny pracowników.

### **Zadania do realizacji:**

5.1 Aktualizacja wewnętrznych aktów prawnych dotyczących procesu oceniania z uwzględnieniem czytelnych celów, kryteriów i metod oceniania.

5.2 Skonstruowanie narzędzi oceny pracowników dydaktycznych i administracyjnych.

5.3 Wykorzystanie wyników oceny do poprawy jakości pracy Uczelni i polityki kadrowej.

### **Cel cząstkowy 6**

Utworzenie systemu premiowania pracowników.

**Zadania do realizacji:**

- 6.1 Tworzenie systemu wynagradzania pracowników przygotowujących dysertację doktorską lub habilitacyjną, z uwzględnieniem:
  - zmniejszenia liczby godzin dydaktycznych po otwarciu przewodu doktorskiego lub habilitacyjnego,
  - progresywnego podnoszenia pracownikowi wynagrodzenia zasadniczego w miarę postępu prac (potwierdzonego opinią promotora) nad przygotowywaną rozprawą,
  - rekompensowanie z budżetu Uczelni wydatków na studia doktoranckie lub prace habilitacyjne.
- 6.2 Przyjęcie systemu różnicowania wynagrodzenia pracowników w zależności od wykształcenia, dorobku naukowego i efektów dydaktycznych oraz wkładu pracy przyczyniającej się do podnoszenia prestiżu Uczelni.
- 6.3 Nawiązanie współpracy z samorządami lokalnymi w zakresie pozyskania kadry naukowo-dydaktycznej zatrudnionej w Uczelni jako pierwszym miejscu pracy.
- 6.4 Opracowanie przejrzystych kryteriów przyznawania nagród rektora za osiągnięcia w pracy naukowej, dydaktycznej, organizacyjnej.

## **Cel strategiczny 2**

## **ROZWÓJ DZIAŁANOŚCI DYDAKTYCZNEJ**

### **Program 2.1**

### **Tworzenie nowej oferty edukacyjnej dostosowanej do zmieniających się wyzwań na rynku pracy**

#### **Cel cząstkowy 1**

Przygotowanie warunków do uruchomienia studiów drugiego stopnia (uzupełniających studiów magisterskich).

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Wybór kierunków studiów II etapu kształcenia.
- 1.2 Opracowanie szczegółowego programu i harmonogramu działań zapewniających wdrożenie uzupełniających studiów magisterskich za szczególnym uwzględnieniem kadry naukowo – dydaktycznej zatrudnionej jako pierwszym miejscem pracy.

#### **Cel cząstkowy 2**

Uruchomienie nowych kierunków i specjalności kształcenia w ramach studiów pierwszego stopnia.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Rozpoznanie kierunków perspektywicznego rozwoju regionu oraz kierunków rozwoju edukacji w państwach członkowskich UE i dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb.
- 2.2 Uruchomienie w latach 2007-2008 następujących specjalności kształcenia:

W Instytucie Ekonomicznym:

- zarządzanie turystyką,
- controlling i audyt wewnętrzny,
- zarządzanie i finanse w przedsiębiorstwie międzynarodowym,
- finanse i rachunkowość przedsiębiorstw,

oraz podjęcie działań na rzecz utworzenia nowego kierunku: zarządzanie i marketing.

W Instytucie Pedagogicznym:

- pedagogika resocjalizacyjna,
- opieka nad dzieckiem,
- nauczanie początkowe z językiem niemieckim,
- rekreacja z agroturystyką,
- rekreacja z ratownictwem wodnym i górskim.

W Instytucie Zdrowia:

- ratownictwo medyczne.

- 2.3 Opracowanie szerokiej oferty studiów podyplomowych w ramach prowadzonych przez Uczelnię kierunków kształcenia lub wychodzących poza obowiązujące kierunki z zachowaniem obowiązujących w tej sprawie aktów prawnych.
- 2.4 Ciągłe dostosowywanie bazy dydaktycznej i zaplecza naukowego do standardów kształcenia.

#### **Cel cząstkowy 3**

Dostosowywanie programów nauczania do wymogów europejskich standardów kształcenia.

#### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Elastyczne podchodzenie do planów i programów studiów z zachowaniem wymaganych standardów nauczania.
- 3.2 Sukcesywna weryfikacja treści programowych i dostosowywanie ich do potrzeb i oczekiwań studentów, a także wymogów rynku pracy.
- 3.3 Wdrożenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości zgodnego z przyjętymi standardami kształcenia.

3.4 Zacieśnienie współpracy z uczelniami krajowymi i zagranicznymi w zakresie tworzenia możliwości elastycznego studiowania.

## **Program 2.2                      Wdrożenie systemu punktów ECTS (Europejskiego Systemu Punktów Kredytowych)**

### **Cel cząstkowy 1**

Przygotowanie Uczelni do wdrożenia systemu punktów kredytowych ECTS.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Organizacja szkoleń dla nauczycieli i studentów w zakresie idei wdrożenia systemu akumulacji punktów ECTS jako metody zarządzania elastycznym modelem studiowania.
- 1.2 Przygotowanie warunków i trybu wdrożenia elastycznej organizacji toku studiów (indywidualny tok studiów, wybór przedmiotów fakultatywnych, możliwość studiowania na innych uczelniach w kraju i za granicą, itp.).
- 1.3 Dostosowanie regulaminu studiów do elastycznego toku studiowania.
- 1.4 Wdrażanie elektronicznego systemu obsługi elastycznego procesu edukacji (np. rejestracja studentów, punktów kredytowych, zaliczeń, egzaminów).

### **Cel cząstkowy 2**

Opracowanie w każdym Instytucie katalogu kursów.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Powołanie komisji instytutowych i ogólnouczelnianych do wdrożenia Europejskiego Systemu Transferu i Akumulacji Punktów Kredytowych.
- 2.2 Opracowanie zasad kumulacji punktów kredytowych w całej Uczelni.
- 2.3 Dostosowanie obowiązujących planów i programów kształcenia do nowych standardów edukacyjnych oraz zasad kumulacji punktów kredytowych.
- 2.4 Opracowanie informatora dla studentów w zakresie efektywnego korzystania z elastycznego modelu studiów (katalogu kursów) dla prowadzonych w Uczelni kierunków i specjalności kształcenia.
- 2.5 Przygotowanie kart przedmiotu, wzorów kart egzaminacyjnych, suplementów do dyplomów zgodnie z obowiązującymi zasadami kumulacji punktów ECTS.
- 2.6 Opracowanie i wdrożenie zasad monitorowania funkcjonowania systemu ECTS w Uczelni.

## **Program 2.3                      Utworzenie i dalszy sukcesywny rozwój Głównej Biblioteki Uczelnianej**

### **Cel cząstkowy 1**

Sukcesywnie powiększanie zbiorów oraz stworzenie użytkownikom dobrych warunków do ich wykorzystania.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Współpraca Instytutów z kierownictwem Biblioteki w zakresie zakupów nowych pozycji książkowych, tytułów prenumerowanych czasopism niezbędnych do realizacji treści programowych poszczególnych kierunków i specjalności kształcenia.
- 1.2 Rozwinięcie działalności informacyjnej Biblioteki poprzez dostęp do profesjonalnych źródeł dostępnych na nośnikach tradycyjnych i elektronicznych.
- 1.3 Organizacja pracy personelu bibliotecznego w sposób dogodny dla czytelników.

- 1.4 Uruchomienie automatycznych wypożyczeń z możliwością elektronicznej rezerwacji poszukiwanych materiałów.
- 1.5 Stworzenie elektronicznej bazy czytelników.
- 1.6 Wprowadzenie elektronicznych kart czytelników.
- 1.7 Szkolenie użytkowników.
- 1.8 Zorganizowanie odpowiednich warunków bazowo – lokalowych zarówno w Bibliotece Uczelnianej, jak i w podręcznych, instytutowych punktach bibliotecznych.

### **Cel cząstkowy 2**

Podnoszenie kwalifikacji zawodowych pracowników.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Opracowanie i realizacja planu kształcenia i doskonalenia zawodowego pracowników Biblioteki (studia doktoranckie, podyplomowe...).
- 2.2 Tworzenie warunków do awansów zawodowych pracowników Biblioteki (bibliotekarzy).
- 2.3 Uczestnictwo bibliotekarzy w konferencjach, seminariach organizowanych przez inne biblioteki.

### **Cel cząstkowy 3**

Współpraca Biblioteki Uczelnianej z bibliotekami Nowego Sącza, innych państwowych wyższych szkół zawodowych, uczelni akademickich, uczelni niepublicznych oraz różnego rodzaju ośrodkami informacji i dokumentacji, a także instytucjami związanymi z książką, informacją i kulturą.

#### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Podpisanie umów z bibliotekami uczelni akademickich (głównie krakowskich) umożliwiających korzystanie ze zbiorów tych bibliotek przez pracowników PWSZ nie tylko w czytelniach, lecz w ramach wypożyczeń międzybibliotecznych.
- 3.2 Tworzenie wspólnych baz danych w zakresie systemu informacji bibliotecznej.

### **Cel cząstkowy 4**

Korzystanie z możliwości pozyskiwania funduszy pozabudżetowych, które mogłyby pomóc w doposażeniu Biblioteki w nowy sprzęt komputerowy, programy lub księgozbiór.

#### **Zadania do realizacji:**

- 4.1 Uczestnictwo pracowników Biblioteki w szkoleniach na temat pozyskiwania ww. funduszy.
- 4.2 Przygotowanie odpowiednich projektów, zgodnych z wymogami funduszy europejskich.

## **Program 2.4**

## **Stworzenie profesjonalnego wydawnictwa uczelnianego**

### **Cel cząstkowy 1**

Powołanie wydawnictwa uczelnianego jako jednostki organizacyjnej Biblioteki.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Stworzenie warunków bazowo – lokalowych do uruchomienia własnego wydawnictwa uczelnianego.
- 1.2 Opracowanie zasad funkcjonowania wydawnictwa.
- 1.3 Stworzenie sprawnego systemu elektronicznego do obsługi procesu wydawniczego, z uwzględnieniem odpowiedniej bazy poligraficznej.

1.4 Stworzenie systemu promocji i sprzedaży wydawnictw uczelnianych (własny punkt sprzedaży, udział w targach książki).

### **Cel cząstkowy 2**

Stworzenie tematycznych serii wydawniczych.

#### **Zadania do realizacji:**

2.1 Powołanie w Instytutach Komisji ds. Wydawnictw.

2.2 Wydawanie „Zeszytów Naukowych” w wersji elektronicznej.

2.3 Tworzenie wydawnictw tematycznych – w tym skryptów, podręczników, instrukcji do ćwiczeń i zajęć laboratoryjnych, itp.

2.4 Popularyzacja tematyki wyróżnionych prac dyplomowych.

2.5 Wydawanie własnego roczników o działalności Uczelni oraz Informatora dla studentów.

### **Cel strategiczny 3**

## **ROZWÓJ DZIAŁALNOŚCI NAUKOWO - BADAWCZEJ**

### **Program 3.1**

### **Pozyskiwanie i realizacja projektów badawczych**

#### **Cel cząstkowy 1**

Stworzenie warunków prawnych do prowadzenia działalności naukowo-badawczej w PWSZ.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Aktualizacja dotychczasowych umów o współpracy pomiędzy PWSZ a krakowskimi ośrodkami akademickimi.
- 1.2 Przygotowanie do realizacji wspólnych projektów badawczych, naukowo – dydaktycznych z uczelniami krajowymi i zagranicznymi – podpisanie stosownych porozumień i umów.

#### **Cel cząstkowy 2**

Wyodrębnienie i konsolidacja zespołów naukowo – badawczych w Instytutach (deklaracje pracowników o podjęciu działalności naukowo - badawczej w PWSZ, deklaracje pracowników o pierwszym etacie w PWSZ, system premiowania, przede wszystkim pracowników samodzielnych).

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Opracowanie zasad, warunków oraz formy deklaracji pracowników o dydaktyczno-naukowej działalności badawczej.
- 2.2 Zatrudnianie nauczycieli akademickich na stanowiskach naukowo – dydaktycznych z określeniem dla nich przedmiotu i zakresu prac naukowo-rozwojowych na rzecz PWSZ.

#### **Cel cząstkowy 3**

Stworzenie i ciągle uaktualnianie bazy problemów naukowych, badawczych, rozwojowych i innych obejmujących przedmiot i zakres działania PWSZ.

#### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Opracowanie założeń i zaprojektowanie centralnej internetowej bazy problemów z uwzględnieniem informacji o:
  - zainteresowaniach badawczych pracowników,
  - problemach rozwiązanych przez pracowników PWSZ w wyniku realizowanych prac badawczych, prac dyplomowych,
  - problemach oczekujących na rozwiązanie,
  - badaniach w toku, uczestnictwie w projektach badawczych itp.,
  - tematach prac dyplomowych realizowanych i przewidywanych do realizacji w następnych latach.
- 3.2 Stworzenie systemu pozyskiwania informacji zewnętrznej o potrzebach instytucji środowiska lokalnego w zakresie współpracy naukowej do wdrożeń praktycznych.

#### **Cel cząstkowy 4**

Zorganizowanie w PWSZ Centrum Transferu Wiedzy i Technologii ukierunkowanego na współpracę z przemysłem i innymi instytucjami (szczególnie Ziemi Sądeckiej).

#### **Zadania do realizacji:**

- 4.1 Opracowanie przedmiotu, zakresu i programu działania Centrum Transferu Wiedzy i Technologii, ukierunkowanego na przemysł i inne instytucje okołobiznesowe w środowisku lokalnym.
- 4.2 Powołanie Centrum Transferu Wiedzy i Technologii.

4.3 Opracowywanie projektów wspierających rozwój gospodarczy regionu.

#### **Cel cząstkowy 5**

Przygotowanie programów współpracy w zakresie wykorzystania bazy laboratoryjnej zakładów przemysłowych, szkół wyższych i innych instytucji działających w Nowym Sączu w pracach naukowych i rozwojowych realizowanych w Uczelni.

#### **Zadania do realizacji:**

5.1 Zbilansowanie potrzeb Instytutów PWSZ w zakresie bazy laboratoryjnej.

5.2 Ocena możliwości wykorzystania już istniejącej bazy laboratoryjnej w lokalnych zakładach przemysłowych, szkołach wyższych i innych jednostkach (np. Centrum Kształcenia Praktycznego) i ewentualne przygotowanie stosownych umów o współpracy.

#### **Cel cząstkowy 6**

Opracowanie programów rozwoju własnej bazy laboratoryjnej PWSZ (pomieszczenia i sprzęt, personel laboratoryjno – techniczny, harmonogram zakupów, źródła finansowania).

#### **Zadania do realizacji:**

6.1 Opracowanie programu rozwoju własnej bazy laboratoryjnej.

6.2 Opracowanie harmonogramu inwestycji ukierunkowanych na rozwój bazy laboratoryjnej (pomieszczenia, zakupy aparatury, wyposażenia itp.).

#### **Cel cząstkowy 7**

Stworzenie warunków umożliwiających intensywne włączenie studentów i asystentów do realizowanych w Instytutach prac naukowo – badawczych i rozwojowych (prace przejściowe, prace dyplomowe, studenckie koła naukowe, prace doktorskie).

#### **Zadania do realizacji:**

7.1 Opracowywanie szczegółowych (np. dwuletnich) i perspektywicznych (np. pięcioletnich) programów prac naukowych i rozwojowych Instytutów PWSZ z uwzględnieniem udziału studentów i doktorantów.

7.2 Bieżące opracowywanie propozycji tematów prac dyplomowych, doktorskich i habilitacyjnych wkomponowanych w program prac naukowych i rozwojowych Instytutów PWSZ.

#### **Cel cząstkowy 8**

Stworzenie systemu promującego działalność naukowo-dydaktyczną pracowników.

#### **Zadania do realizacji:**

8.1 Opracowanie i wdrażanie zasad rozliczania i finansowania działalności naukowo-badawczej realizowanej przez pracowników PWSZ.

8.2 Powołanie w Uczelni Komisji do spraw awansów zawodowych pracowników. Opracowanie stosownych regulaminów i procedur promujących działalność wyróżniających się nauczycieli akademickich.

### **Program 3.2**

### **Rozwój usług badawczych i eksperckich na rzecz praktyki**

#### **Cel cząstkowy 1**

Przygotowanie przez Uczelnię oferty usług badawczych, doradczych i eksperckich na rzecz praktyki.

**Zadania do realizacji:**

- 1.1 Zbadanie oczekiwań środowiska lokalnego w zakresie zapotrzebowania na nowe rozwiązania technologiczne, usługi doradcze, eksperckie.
- 1.2 Udostępnianie zainteresowanym firmom laboratoriów i aparatury naukowo – badawczej Uczelni i odwrotnie.
- 1.3 Wytypowanie gałęzi wdrożeń innowacyjnych, w których Uczelnia może świadczyć usługi.
- 1.4 Opracowanie kompleksowej, internetowej bazy ofert innowacji technologicznych, tematyki doradztwa indywidualnego i zbiorowego dla firm.
- 1.5 Przygotowywanie wspólnych projektów celowych i rozwojowych na rzecz gospodarki lokalowej.
- 1.6 Wykorzystanie wiedzy nauczycieli akademickich i studentów przy świadczeniu usług doradczych i szkoleniowych.
- 1.7 Utworzenie przy zaangażowaniu władz lokalowych parku przemysłowego.

**Cel cząstkowy 2**

Opracowanie procedur transferu wiedzy i innowacyjnych technologii do zakładów pracy na rzecz środowiska lokalnego.

**Zadania do realizacji:**

- 2.1 Stworzenie uczelnianego ośrodka transferu technologii.
- 2.2 Nawiązanie współpracy z instytucjami i agencjami rozwoju regionalnego.
- 2.3 Zawarcie stosowych umów i porozumień.
- 2.4 Stworzenie systemu upowszechniania informacji o wspólnie realizowanych projektach innowacyjnych.

## **Cel strategiczny 4**

# **WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM NA RZECZ ROZWOJU UCZELNI**

### **Program 4.1**

## **Program współpracy z władzami lokalnymi, uczelniami krajowymi i zagranicznymi oraz innymi instytucjami środowiskowymi**

#### **Cel cząstkowy 1**

Współdziałanie z władzami miasta i subregionu w zakresie rozwoju Uczelni.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Podjęcie działań (wspólnie z lokalnymi władzami samorządowymi) mających na celu poszerzenie oferty nauczania, a szczególnie tworzenie nowych kierunków studiów (i specjalności), zgodnych z zapotrzebowaniem rynku pracy.
- 1.2 Przygotowanie wspólnego programu wspierającego utworzenie studiów II-go stopnia (uzupełniających magisterskich).
- 1.3 Wspólne działania na rzecz pozyskiwania nowych pracowników naukowo-dydaktycznych (w tym profesorów, doktorów habilitowanych), a szczególnie podjęcie kroków na rzecz wdrożenia programu dopłat do kredytów mieszkaniowych dla pracowników, którzy po roku pracy zostali zatrudnieni na czas nieokreślony w Uczelni jako podstawowym miejscu pracy oraz zapewnienia godziwych warunków mieszkaniowych (hotel asystencki) tym pracownikom, którzy właśnie podjęli pracę na zasadach umowy na czas określony.
- 1.4 Utworzenie funduszu nagród i stypendiów dla wyróżniających się pracowników i studentów.
- 1.5 Współpraca w zakresie tworzenia miejsc pracy dla absolwentów Uczelni.
- 1.6 Pozyskiwanie bazy lokalowej, będącej obecnie w posiadaniu władz samorządowych, poprawiającej warunki funkcjonowania Uczelni.
- 1.7 Podejmowanie starań o dofinansowanie przez lokalne władze samorządowe rozmaitych przedsięwzięć (tworzenie nowych kierunków studiów, programów profilaktycznych, zaplecza badawczego, poszerzenie zakresu pomocy psychologicznej oferowanej w ramach struktur miasta tak, by mogła efektywnie objąć studentów Uczelni).
- 1.8 Współpraca w zakresie powstawania klas akademickich w liceach.

#### **Cel cząstkowy 2**

Współpraca z uczelniami zawodowymi i akademickimi w kraju.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Określenie zasad i obszarów współpracy pomiędzy PWSZ a uczelniami sądeckimi:
  - realizacja wspólnych projektów edukacyjnych,
  - dokonanie segmentacji rynku kształcenia,
  - wykorzystanie potencjału kadry naukowo-dydaktycznej do budowania sądeckiego ośrodka naukowego.
- 2.2 Zintensyfikowanie dotychczasowej współpracy z krajowymi uczelniami akademickimi oraz nawiązywanie nowych kontaktów ze zwróceniem uwagi na:
  - zapewnianie studentom drożności kształcenia na poziomie studiów drugiego stopnia na najkorzystniejszych warunkach,
  - realizację wspólnych projektów badawczych o charakterze interdyscyplinarnym,
  - wymianę doświadczeń i informacji w zakresie naukowych i dydaktycznych poszukiwań,
  - organizację konferencji i seminariów naukowych, sympozjów, szkoleń, warsztatów itp.
- 2.3 Wspieranie PWSZ wysoko wykwalifikowaną kadrą naukowo-dydaktyczną, m.in. opieka naukowa nad pracami doktorskimi i habilitacyjnymi.
- 2.4 Współpraca z innymi państwowymi wyższymi szkołami zawodowymi w zakresie wymiany doświadczeń, wydawnictw naukowo-dydaktycznych, studentów, pracowników, itp.

## 2.5 Współpraca z uczelniami zagranicznymi:

- kontynuacja porozumień i pozyskiwanie nowych partnerów,
- konsultowanie planów, programów studiów z programami uczelni zagranicznych,
- udział w międzynarodowych badaniach naukowych, wspólne publikacje,
- udział i organizacja międzynarodowych konferencji i seminariów naukowych, sympozjów i szkoleń,
- wspólne tworzenie wielostronnych projektów edukacyjnych, badawczych, pozyskiwanie środków finansowych na ich realizację z funduszy europejskich,
- nawiązywanie indywidualnych kontaktów naukowych,
- stopniowe dążenie do uruchomienia studiów obcojęzycznych,
- podjęcie działań mających na celu tworzenie zintegrowanych studiów realizowanych w partnerskich uczelniach z możliwością wydania wspólnego dyplomu,
- opracowanie zasad i kryteriów doboru kadry naukowo-dydaktycznej i studentów na wyjazdy stypendialne (m.in. w ramach programów Erasmus-Sokrates, Leonardo da Vinci, Międzynarodowy Fundusz Wyszehradzki),
- organizowanie wykładów prowadzonych przez autorytety z różnych dziedzin nauki.

### **Cel cząstkowy 3**

Współpraca z innymi instytucjami i lokalnym środowiskiem.

#### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Prowadzenie działalności edukacyjnej w różnych dziedzinach: kursy językowe dla dzieci i młodzieży, edukacja zdrowotna, kursy komputerowe.
- 3.2 Organizowanie akcji na rzecz zdrowia (pomiar cukru, pomiar ciśnienia tętniczego krwi, uruchomienie punktu konsultacyjnego, konkursy wiedzy o zdrowiu). Współpraca z Małopolskim Centrum Zdrowia Psychicznego.
- 3.3 Intensyfikacja działalności studenckiej w ramach wolontariatu: SOIK, Stowarzyszenie *Sursum Corda*, *Magificat*, Sądeckie Hospicjum, Dom Dziecka, DPS-y, *Nadzieja* i inne.
- 3.4 Wolontariat w placówkach szkolenia zawodowego, organizacja szkoleń i konsultacji dla *mentorów* prowadzących zajęcia ze studentami.
- 3.5 Nawiązanie współpracy z Poradnią Psychologiczno– Pedagogiczną w Nowym Sączu, m.in. w ramach Pracowni Testów Psychologicznych i Pedagogicznych.
- 3.6 Świadczenie usług przez Park Maszynowy Instytutu Technicznego.
- 3.7 Nawiązanie współpracy z ZNTK, Instytutem Doradztwa Rolniczego w Nawojowej, Instytutem Doświadczalnym w Brzeznej.
- 3.8 Poszerzenie zakresu współpracy z Regionalnym Centrum Informacji, Popradzkim Parkiem Krajobrazowym.
- 3.9 Prowadzenie specjalistycznego doradztwa, (np. ekonomicznego, na rzecz ochrony środowiska, itp.) przy realizacji projektów na rzecz miasta i subregionu.

## **Program 4.2**

## **Kreowanie wizerunku Uczelni**

### **Cel cząstkowy 1**

Utworzenie jednostki organizacyjnej ds. public relations.

- 1.1 Zbadanie potrzeb i oczekiwań społeczności uczelnianej w zakresie kreowania wizerunku Uczelni.
- 1.2 Ustalenie zakresu działalności jednostki ds. public relations i umieszczenie jej w strukturach organizacyjnych Uczelni.

## **Cel cząstkowy 2**

Budowanie wizerunku (public relations) Uczelni.

### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Współpraca z lokalnymi mediami na rzecz tworzenia wizerunku Uczelni w środowisku (lokalną telewizją, rozgłościami radiowymi, prasą).
- 2.2 Cykliczne zwoływanie konferencji prasowych, stworzenie listy mailingowej oraz stałe dostarczanie mediom informacji na temat bieżących wydarzeń ze szczególnym uwzględnieniem informacji na temat współpracy Uczelni ze środowiskiem lokalnym, udziału studentów w akcjach charytatywnych, działaniach na rzecz promocji zdrowia itp.
- 2.3 Rozbudowa strony www uwzględniającej dorobek naukowy pracowników PWSZ.
- 2.4 Opracowanie materiałów reklamujących Uczelnię z uwzględnieniem spójnej szaty graficznej dla: godła Uczelni, papierów firmowych, wizytówek dla pracowników, kopert, kalendarzy, strony www itd.
- 2.5 Rozbudowa systemu informacji wewnętrznej (docieranie do pracowników z informacją, utrwalanie pozytywnej opinii o Uczelni u pracowników).
- 2.6 Lobbing na rzecz Uczelni.
- 2.7 Pozyskiwanie sponsorów na rzecz promocyjnej działalności Uczelni.
- 2.8 Opracowanie procedur ankietowego badania opinii środowiska o funkcjonowaniu Uczelni.

## **Cel cząstkowy 3**

Promocja Uczelni.

### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Organizowanie konkursów o indeks Uczelni.
- 3.2 Przygotowywanie akcji o charakterze informacyjno-reklamowym w szkołach średnich powiatów: sądeckiego, gorlickiego, limanowskiego.
- 3.3 Zamieszczanie artykułów i programów sponsorowanych w lokalnej prasie, radiu i telewizji,
- 3.4 Okresowe zamieszczanie reklam prasowych i ew. wielkoformatowych oraz telewizyjnych,
- 3.5 Publikacja ulotek reklamowych, przygotowanie gadżetów reklamowych o Uczelni, np. długopisy, kalendarzyki, kubki, notatniki, breloczki, itp.

## **Program 4.3**

## **Współpraca w zakresie kształcenia ustawicznego**

### **Cel cząstkowy 1**

Promocja idei kształcenia ustawicznego w środowisku.

### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Diagnoza potrzeb edukacyjnych osób dorosłych na terenie regionu (powiaty: sądecki, gorlicki, limanowski).
- 1.2 Opracowanie lokalnego programu kształcenia dorosłych (przy współpracy z administracją samorządową, rządową i partnerami społecznymi).
- 1.3 Powołanie zespołu osób koordynujących realizację przyjętego programu.
- 1.4 Podjęcie działań mających na celu propagowanie idei kształcenia osób dorosłych (organizowanie prelekcji, konferencji, konwersatoriów, publikowanie artykułów i materiałów, stworzenie strony internetowej powiązanej ze stroną Uczelni).

### **Cel cząstkowy 2**

Poszerzenie oferty studiów podyplomowych i kształcenia podyplomowego.

**Zadania do realizacji:**

- 2.1 Opracowanie struktury organizacyjnej kształcenia podyplomowego (studia podyplomowe i podyplomowe kursy specjalistyczne).
- 2.2 Diagnozowanie potrzeb edukacyjnych i oczekiwań środowiska w zakresie studiów podyplomowych.
- 2.3 Pozyskiwanie pozabudżetowych środków finansowych na doksztalcanie pracowników różnych firm i instytucji .
- 2.4 Opracowywanie i ciągła aktualizacja programów kształcenia.
- 2.5 Stosowanie w procesie nauczania metod zapewniających nabycie konkretnych umiejętności praktycznych.

**Cel cząstkowy 3**

Zainicjowanie nowych form kształcenia ustawicznego.

**Zadania do realizacji:**

- 3.1 Wprowadzenie nauczania na odległość (distance learning) jako nowej formy nauczania.
- 3.2 Przeprowadzanie seminariów, warsztatów w zakładach pracy.
- 3.3 Przygotowanie specjalistów do prowadzenia doradztwa zawodowego dla instytucji, przedsiębiorstw.

## **Cel strategiczny 5**

## **DOSKONALENIE PROCESU ZARZĄDZANIA UCZELNIĄ**

### **Program 5.1**

### **System zarządzania jakością ze szczególnym uwzględnieniem norm ISO**

#### **Cel cząstkowy 1**

Opracowanie i wdrażanie systemu zarządzania dokumentami i komunikacją wewnętrzną.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Przygotowanie i wdrożenie obiegu dokumentów zgodnie z instrukcją kancelaryjną, archiwalną i jednolitym rzeczowym wykazem akt zatwierdzonym przez archiwum państwowe.
- 1.2 Inwentaryzacja aktualnych problemów systemu zarządzania Uczelnią.
- 1.3 Przygotowanie pracowników do wdrożenia systemu zarządzania jakością ISO 9001 – szkolenia wewnętrzne.
- 1.4 Powołanie w Uczelni pełnomocnika ds. jakości.
- 1.5 Wdrożenie systemu jakości wg obowiązujących norm wraz z dokumentowaniem jakości.
- 1.6 Sfinalizowanie wdrożenia obsługi informatycznej wszystkich jednostek organizacyjnych funkcjonujących w Uczelni.
- 1.7 Wdrożenie internetowej platformy informacyjnej dla pracowników i studentów (harmonogram zajęć, treści wykładów, harmonogram egzaminów i zaliczeń, itp.).

#### **Cel cząstkowy 2**

Wdrożenie zasad funkcjonowania Uczelni zgodnie z wymogami ustawy z dnia 27.11. 2005 r. „Prawo o szkolnictwie wyższym”.

- 2.1 Dostosowanie wewnętrznych aktów prawnych do wymogów nowej ustawy ze szczególnym uwzględnieniem statutu Uczelni i regulaminu studiów.
- 2.2 Zaktualizowanie regulaminu organizacyjnego z uwzględnieniem czytelnego i jednoznacznego podziału zadań wraz z delegowaniem uprawnień pozwalających na wzięcie odpowiedzialności za efekty realizacyjne.
- 2.3 Stworzenie i wdrożenie procedur umożliwiających decentralizację uprawnień w zakresie zarządzania finansami przez poszczególne jednostki organizacyjne.
- 2.4 Prowadzenie cyklicznych szkoleń dla kierownictwa Uczelni i pracowników administracji w zakresie obowiązującego prawa (zmieniające się rozporządzenia wykonawcze, podejmowanie uchwał Senatu i zarządzeń Rektora) oraz w zakresie podnoszenia jakości usług edukacyjnych świadczonych przez Uczelnię.

### **Program 5.2**

### **Zintegrowanie działań stowarzyszeń i fundacji na rzecz rozwoju Uczelni**

#### **Cele cząstkowy 1**

Zrewidowanie funkcjonowania wszystkich stowarzyszeń i fundacji działających na rzecz Uczelni.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Ukierunkowanie działań Fundacji Wiedza i Rozwój (WiR) na promocję Uczelni ze szczególnym uwzględnieniem:

- umieszczenia na stronie internetowej Fundacji WiR noty o Uczelni oraz linku do strony PWSZ,
  - zamieszczania w materiałach promujących działania Fundacji informacji o Uczelni jako jej partnerze wraz z logo i adresem PWSZ,
  - dbanie o odpowiednie publicity podejmowanych przez siebie działań, z podkreślaniami związków z PWSZ,
  - korzystania z otwartości prasy lokalnej i publikowania na jej łamach artykułów odnoszących się do podejmowanych przez nią działań, z uwzględnieniem noty na temat Uczelni.
- 1.2 Zacieśnienie współpracy między Fundacją WiR a PWSZ w Nowym Sączu poprzez korzystanie z zaplecza intelektualnego pracowników PWSZ przy pisaniu i realizacji wniosków oraz projektów (zatrudnienie nauczycieli akademickich jako trenerów, konsultantów, specjalistów naukowych).
- 1.3 Poszerzenie statutu fundacji o zapis przekazujący część dochodów na rzecz PWSZ.
- 1.4 Współpraca przy tworzeniu wniosków, w których studenci lub pracownicy Uczelni są beneficjentami projektu.
- 1.5 Wsparcie przez Fundację organizacji imprez i ważnych dla Uczelni wydarzeń.
- 1.6 Wspólne opracowanie projektów dotyczących realizacji różnych form kształcenia ustawicznego, w tym studiów podyplomowych.

### **Cel cząstkowy 2**

Składanie przez fundacje i stowarzyszenia corocznych sprawozdań Senatowi PWSZ z zakresu efektywności i skuteczności działań na rzecz wspierania rozwoju Uczelni.

### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Przygotowanie przez prezesów Fundacji i Stowarzyszeń rocznego sprawozdania ze szczególnym uwzględnieniem:
- liczby pozyskanych grantów, wielkości zdobytych dotacji pozyskania na działalność statutową,
  - działań na rzecz promocji i rozwoju Uczelni,
  - celów i planu działań na kolejny rok.
- 2.2 Prowadzenie przez Senat formalnego nadzoru nad wspieraniem Uczelni przez fundacje i stowarzyszenia działające na jej rzecz.

## **Cel strategiczny 6      AKTYWIZACJA DZIAŁALNOŚCI STUDENCKIEJ**

### **Program 6.1      Ożywienie i utrzymanie na wysokim poziomie studenckiego ruchu naukowego**

#### **Cel cząstkowy 1**

Ożywienie naukowego ruchu studenckiego.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Stworzenie warunków do dalszego rozwoju ilościowego i jakościowego kół naukowych.
- 1.2 Powołanie pełnomocnika ds. organizacji studenckich i Rady Konsultacyjnej Studenckiego Ruchu Naukowego.
- 1.3 Wydzielenie w budżecie Uczelni funduszu służącego rozwojowi studenckiego ruchu naukowego.
- 1.4 Przygotowanie przez koła naukowe programu działania z uwzględnieniem różnorodnych form aktywności (np. badania naukowo-dydaktyczne, seminaria naukowe, konferencje, sympozja, itp.).
- 1.5 Promocja działalności kół na stronie internetowej Uczelni.
- 1.6 Stwarzanie w Uczelni motywacji dla studentów aktywnie pracujących w kołach naukowych.
- 1.7 Udział przedstawicieli młodzieży akademickiej w sympozjach samorządów studenckich.

#### **Cel cząstkowy 2**

Udział członków kół naukowych w badaniach podejmowanych przez pracowników naukowo-dydaktycznych.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Systematyczne włącznie zainteresowanych studentów do prowadzenia badań naukowych.
- 2.2 Proponowanie studentom dyplomowych prac badawczych.
- 2.3 Organizacja konferencji tematycznych w Uczelni.
- 2.4 Uczestnictwo w sympozjach oraz konferencjach krajowych i zagranicznych.
- 2.5 Promocja Uczelni i Regionu na różnego rodzaju studenckich spotkaniach naukowych.

### **Program 6.2      Tworzenie warunków aktywizacji i upowszechnienia studenckiej działalności samorządowej, kulturalnej i organizacyjnej**

#### **Cel cząstkowy 1**

Zwiększenie udziału samorządu studenckiego w życiu Uczelni.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Włączenie samorządu studenckiego do procesu podejmowania decyzji w zakresie rozwoju i funkcjonowania Uczelni.
- 1.2 Stworzenie warunków bazowo-lokalowych do działalności samorządowej.
- 1.3 Zaktywizowanie studentów wszystkich Instytutów do tworzenia różnorodnych form życia studenckiego.
- 1.4 Upowszechnianie przez Uczelnianą Radę Samorządu Studenckiego aktywności studenckiej.
- 1.5 Zapewnienie studentom możliwości nawiązywania współpracy z samorządami studenckimi innych uczelni.

#### **Cel cząstkowy 2**

Organizacja imprez kulturalnych mających na celu integrację społeczności akademickiej regionu nowosądeckiego.

### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Pozyskiwanie funduszy na różnego rodzaju imprezy kulturalne wewnętrzne i środowiskowe.
- 2.2 Zacieśnianie współpracy w zakresie organizacji wspólnych imprez kulturalnych pomiędzy studentami PWSZ oraz studentami innych sądeckich uczelni.
- 2.3 Stworzenie warunków do powstawania w Uczelni kabaretów studenckich, chóru, wystaw osiągnięć studentów (np. malarskich, prac technicznych, najlepszych prac dyplomowych, zespołów sportowych, itp.).
- 2.4 Promocja najlepszych studentów i ich działalności w środowisku lokalnym.
- 2.5 Zapewnienie studentom możliwości uczestnictwa w warsztatach zgodnie z ich oczekiwaniami (np. dziennikarskich, rozwoju osobistego, itp.).

## **Program 6.3                      Utworzenie Akademickiego Biura Karier**

### **Cel cząstkowy 1**

Powołanie Akademickiego Biura Karier w Uczelni.

### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Powołanie Biura Karier jako jednostki organizacyjnej.
- 1.2 Opracowanie regulaminu jego funkcjonowania.
- 1.3 Rozpropagowanie istnienia BK wśród studentów i absolwentów Uczelni, a także wśród pracodawców rynku lokalnego.
- 1.4 Przygotowanie strony www dla BK.
- 1.5 Zapewnienie warunków bazowo-lokalowych dla jego działalności.

### **Cel cząstkowy 2**

Nawiązanie współpracy ze studentami i absolwentami Uczelni.

### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Prowadzenie bazy danych studentów i absolwentów zainteresowanych aktywnym poszukiwaniem pracy.
- 2.2 Przygotowanie oferty z zakresu indywidualnego doradztwa zawodowego oraz tematyki szkoleń dla studentów pod kątem ich aktywizacji zawodowej.
- 2.3 Dostarczanie studentom i absolwentom informacji o rynku pracy, możliwościach podnoszenia kwalifikacji zawodowych, stażach i wolontariatach.
- 2.4 Prowadzenie sondaży diagnostycznych wśród studentów i absolwentów pod kątem ich przygotowania do zawodu.
- 2.5 Badanie losu absolwentów.
- 2.6 Prezentowanie wyników badań władzom Uczelni w celu lepszego praktycznego przygotowania do zawodu.

### **Cel cząstkowy 3**

Nawiązanie współdziałania z pracodawcami i organizacjami na rynku lokalnym.

### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Badanie potrzeb lokalnego rynku pracy.
- 3.2 Nawiązanie współpracy z urzędami pracy, pracodawcami, Inkubatorem Przedsiębiorczości, „Stowarzyszeniem na rzecz rozwoju przedsiębiorczości”.
- 3.3 Zbieranie, klasyfikowanie i udostępnianie ofert pracy dla studentów i absolwentów.
- 3.4 Organizowanie wspólnych spotkań dla studentów i pracodawców – targi pracy.
- 3.5 Pośredniczenie w zakresie odbywania przez studentów staży, praktyk zawodowych, wolontariatu w kraju i za granicą.

## **Cel strategiczny 7      ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UCZELNIANEJ**

### **Program 7.1      Baza lokalowa dla poszczególnych jednostek organizacyjnych**

#### **Cel cząstkowy 1**

Dokończenie budowy Instytutu Technicznego.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Dokończenie budowy Instytutu z wkomponowaniem laboratorium termodynamiki w instalację CO.
- 1.2 Wykonanie odpowiednich postumentów pod „ciężkie” maszyny laboratoryjne.
- 1.3 Oddanie do użytku budowanego obiektu w lutym 2007 r.

#### **Cel cząstkowy 2**

Przejęcie i adaptacja budynku przy ul. Jagiellońskiej 61.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Poczynienie starań na rzecz przejęcia obiektu na własność Uczelni.
- 2.2 Poszerzenie bazy lokalowo-dydaktycznej dla Instytutów: Zdrowia i Ekonomicznego.
- 2.3 Wygospodarowanie dodatkowych pomieszczeń na uruchomienie uzupełniających studiów magisterskich.

#### **Cel cząstkowy 3**

Rozbudowa bazy lokalowej dla potrzeb Instytutu Kultury Fizycznej.

#### **Zadania do realizacji:**

- 3.1 Przejęcie w użytkowanie wieczyste kompleksu sportowego KS „Dunajec” i dostosowanie do potrzeb programowych kierunku wychowania fizycznego lub pozyskanie innych terenów pod lokalizację Instytutu Kultury Fizycznej.
- 3.2 Przygotowanie dokumentacji projektowej.
- 3.3 Pozyskanie środków finansowych budżetowych i pozabudżetowych na budowę obiektów dla Instytutu Kultury Fizycznej.

#### **Cel cząstkowy 4**

Rozbudowa i modernizacja bazy lokalowej pozostałych Instytutów.

#### **Zadania do realizacji:**

- 4.1 Remont i modernizacja budynków Instytutów: Zdrowia, Pedagogicznego i Języków Obcych, zgodnie z bieżącymi potrzebami.
- 4.2 Zapewnienie na ten cel odpowiednich środków budżetowych.

#### **Cel cząstkowy 5**

Adaptacja budynku przy Alejach Wolności na potrzeby dydaktyczne.

#### **Zadania do realizacji:**

- 5.1 Adaptacja „Kina Krokus” dla celów konferencyjno-reprezentacyjnych z uwzględnieniem funkcji dydaktycznej.
- 5.2 Wyposażenie w media audiowizualne.
- 5.3 Adaptacja podziemi na magazyn biblioteki.
- 5.4 Adaptacja parteru dla celów Biblioteki Uczelnianej.
- 5.5 Przeprowadzenie remontu bieżącego w salach dydaktycznych I piętra.

### **Cel cząstkowy 6**

Remont generalny budynku przy ul. Długosza 61 wraz z rozszerzeniem jego funkcji jako budynku dydaktycznego, rekreacyjno-konferencyjnego oraz bazy socjalno-bytowej.

#### **Zadania do realizacji:**

- 6.1 Przeprowadzenie remontu domu akademickiego w dwóch etapach.
- 6.2 Pozyskanie w domu akademickim dodatkowej powierzchni dydaktycznej.

## **Program 7.2                      Nowoczesna infrastruktura naukowo-dydaktyczna**

### **Cel cząstkowy 1**

Informatyzacja procesu kształcenia.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Rozbudowa uczelnianej sieci komputerowej z uwzględnieniem zwiększenia przepustowości łączy internetowych przy użyciu technologii bezprzewodowej WL.
- 1.2 Uruchomienie w każdym Instytucie nowoczesnych powierzchni komputerowych (ciągła wymiana zużywającego się sprzętu).
- 1.3 Zakup i wdrożenie programów informatycznych dostosowanych odpowiednio do poszczególnych kierunków i specjalności kształcenia.
- 1.4 Zapewnienie studentom każdego Instytutu przynajmniej 2 stanowisk „Kiosków informacyjnych”.
- 1.5 Informatyzacja działalności Biblioteki Uczelnianej.

### **Cel cząstkowy 2**

Doposażenie Instytutów w sprzęt i pomoce dydaktyczne zapewniające prawidłową realizację programów kształcenia.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Inwentaryzacja najpilniejszych potrzeb w zakresie doposażenia poszczególnych specjalności kształcenia.
- 2.2 Ustalenie priorytetów w zakresie odpowiedniego doposażenia specjalności kształcenia.
- 2.3 Wyposażenie nowej siedziby Instytutu Technicznego w pracownie i laboratoria (mechaniki technicznej, elektroniki, technologii maszyn, układów cyfrowych, materiałoznawstwa, maszyn rolniczych i przetwórstwa rolnego, automatyki i metrologii).

## **Program 7.3                      Informatyzacja administracyjnej obsługi działalności dydaktycznej**

### **Cel cząstkowy 1**

Utworzenie wewnętrznej sieci Intranet.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Zapewnienie bezpieczeństwa sieci.
- 1.2 Udostępnienie sieci z hasłowym logowaniem się.
- 1.3 Usprawnienie obiegu dokumentów w PWSZ.
- 1.4 Usprawnienie procesu inwentaryzacji.
- 1.5 Wirtualny Dziekanat:
  - sprawdzanie planów zajęć i terminów zaliczeń,
  - podgląd ocen z bieżącego i poprzednich semestrów,
  - monitorowanie wpłat czesnego i ewentualnego zadłużenia wraz z odsetkami,

- sprawdzanie przynależności studentów do danej grupy,
- sprawdzanie danych osobowych studenta,
- ułatwienie kontaktu z prowadzącym poprzez podanie jego planu zajęć, terminów konsultacji i możliwości wysłania wiadomości e-mail,
- elektroniczna rekrutacja (przez stronę www).

### **Cel cząstkowy 2**

Zakończenie procesu wdrażania programów komputerowych do obsługi Rektoratu i Instytutów.

#### **Zadania do realizacji:**

- 2.1 Adaptacja programu „Dziekanat” dla celów wykorzystania go w PWSZ.
- 2.2 Wyposażenie schematu współpracy pomiędzy jednostkami administracyjnymi Uczelni.

### **Cel cząstkowy 3**

Wdrożenie technologii VoIP (Voice over IP) w celu usprawnienia komunikacji głosowej oraz obniżenia kosztów połączeń telefonicznych.

- 3.1 Utworzenie szybkiej sieci teleinformatycznej.
- 3.2 Pozyskanie środków na ten cel.
- 3.3 Przeprowadzenie szkoleń w tym zakresie.

## **Program 7.4 Budowa miasteczka studenckiego**

### **Cel cząstkowy 1**

Przygotowanie koncepcji powstania i funkcjonowania miasteczka studenckiego.

#### **Zadania do realizacji:**

- 1.1 Pozyskanie przy pomocy lokalnych władz samorządowych terenu pod lokalizację miasteczka studenckiego.
- 1.2 Opracowanie wymaganej dokumentacji projektowo-kosztorysowej.
- 1.3 Przygotowanie projektów pozyskania środków finansowych na realizację inwestycji.
- 1.4 Rozpoczęcie inwestycji.