



WYŻSZA SZKOŁA TURYSTYKI I JĘZYKÓW OBCYCH W WARSZAWIE

STRATEGIA ROZWOJU WYŻSZEJ SZKOŁY TURYSTYKI I JĘZYKÓW OBCYCH W WARSZAWIE NA LATA 2026-2030

*Od transformacji instytucjonalnej do nowoczesnej uczelni zawodowej w obszarze
bezpieczeństwa i nowych technologii*

**WYŻSZA SZKOŁA TURYSTYKI
I JĘZYKÓW OBCYCH**

Al. Prymasa Tysiąclecia 38a
01-242 Warszawa

NIP: 9512092926 REGON: 015594730

Dokument strategiczny przyjęty uchwałą nr 1/07/2026
Senatu Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie
z dnia 23 lipca 2026 roku



Spis treści

1. Wprowadzenie - Rektor Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie	3
2. Streszczenie	4
3. Misja, wizja i wartości strategiczne Uczelni	5
3.1. Misja Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie	5
3.2. Wizja Uczelni w roku 2030	5
3.3. Wartości strategiczne Uczelni	6
4. Diagnoza aktualnej sytuacji Uczelni	7
4.1. Program Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej jako punkt wyjścia Strategii Rozwoju	7
4.2. Aktualna sytuacja organizacyjna i akademicka Uczelni	7
4.3. Uwarunkowania zewnętrzne rozwoju Uczelni	8
4.4. Wnioski z analizy SWOT	9
5. Priorytety strategiczne Uczelni na lata 2026–2030	10
I. Transformacja instytucjonalna i akademicka Uczelni	10
II. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa	11
III. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze nowych technologii	11
IV. Rozwój kształcenia przez całe życie - studia podyplomowe, kształcenie specjalistyczne i szkolenia	11
V. Wzmacnianie potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej	12
VI. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym	12
VII. Umiędzynarodowienie	13
6. Cele strategiczne w odniesieniu do priorytetów strategicznych	13
6.1. Priorytet I. Transformacja instytucjonalna i akademicka Uczelni	13
6.2. Priorytet II. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa	14
6.3. Priorytet III. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze nowych technologii	14
6.4. Priorytet IV. Rozwój kształcenia przez całe życie	14
6.5. Priorytet V. Wzmacnianie potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej	14
6.6. Priorytet VI. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym	15
6.7. Priorytet VII. Umiędzynarodowienie	15
7. System wdrażania, monitorowania i aktualizacji Strategii	15
7.1. Odpowiedzialność organów Uczelni za realizację Strategii	16
7.2. Przeglądy realizacji Strategii, raportowanie wskaźników i kamieni milowych	16
7.3. Zasady aktualizacji Strategii	17
8. Spójność Strategii z dokumentami krajowymi i standardami jakości szkolnictwa wyższego	18
Załącznik nr 1. Analiza SWOT Uczelni	
Załącznik nr 2. Macierz celów strategicznych, działań operacyjnych i wskaźników realizacji, harmonogram realizacji celów strategicznych	



1. Wprowadzenie - Rektor Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie



Przedstawiam Państwu Strategię Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 jako dokument wyznaczający kierunek głębokiej transformacji instytucjonalnej, akademickiej i organizacyjnej Uczelni. Strategia ta jest odpowiedzią na zmieniające się potrzeby państwa, społeczeństwa, rynku pracy oraz otoczenia społeczno-gospodarczego, a jednocześnie wyrazem ambicji zbudowania nowego, spójnego i nowoczesnego modelu funkcjonowania Uczelni.

WSTiJO znajduje się dziś w szczególnym momencie swojego rozwoju. Dotychczasowy profil uczelni turystyczno-językowej stanowi ważną część naszej historii i dorobku, ale współczesne wyzwania wymagają od nas nowego spojrzenia na misję, ofertę dydaktyczną, współpracę z otoczeniem oraz rolę Uczelni w życiu społecznym i gospodarczym. Chcemy wykorzystać ten moment jako szansę na uporządkowaną zmianę i stworzenie uczelni zawodowej odpowiadającej na realne potrzeby współczesności.

Przyjęty kierunek rozwoju koncentruje się na bezpieczeństwie, nowych technologiach oraz kształceniu przez całe życie. Są to obszary szczególnie ważne w warunkach rosnącego znaczenia ochrony ludności, zarządzania kryzysowego, odporności społecznej, cyberbezpieczeństwa, sztucznej inteligencji, kompetencji cyfrowych i praktycznego przygotowania zawodowego. Uczelnia chce kształcić osoby zdolne do odpowiedzialnego działania w administracji, samorządzie, gospodarce, organizacjach społecznych, sektorze bezpieczeństwa i środowisku nowych technologii.

Strategia zakłada stopniowe przejście do nowego modelu akademickiego, w którym szczególne miejsce zajmą kierunki związane z bezpieczeństwem narodowym i nowymi technologiami, studia podyplomowe, kursy, szkolenia, współpraca z praktykami, rozwój infrastruktury dydaktycznej i cyfrowej oraz budowa nowej tożsamości instytucjonalnej Uczelni. **W perspektywie roku 2030 chcemy, aby WSTiJO funkcjonowała jako nowoczesna uczelnia zawodowa, rozpoznawalna pod marką Uczelni Bezpieczeństwa i Nowych Technologii w Warszawie.**

Ważnym fundamentem tej transformacji pozostaje nasze zakorzenienie w Warszawie i na Mazowszu. To tutaj znajdują się instytucje publiczne, samorządowe, społeczne, gospodarcze i eksperckie, z którymi Uczelnia chce rozwijać współpracę. Jednocześnie naszą ambicją jest oddziaływanie szersze – poprzez kształcenie praktycznych kadr, rozwijanie kompetencji zawodowych, wspieranie bezpieczeństwa państwa, odporności społecznej i odpowiedzialnego wykorzystania nowych technologii.

Strategia Rozwoju na lata 2026–2030 jest dokumentem kierunkowym, ale jej znaczenie będzie zależało od konsekwentnej realizacji przyjętych priorytetów, celów i działań. Wierzę, że stanie się ona podstawą świadomego, odpowiedzialnego i skutecznego rozwoju Uczelni oraz narzędziem integrującym wysiłki osób zaangażowanych w jej przyszłość.

Zapraszam do wspólnej drogi ku przyszłości.

dr Jan Bromski

Rektor Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych
w Warszawie



2. Streszczenie

Strategia Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 określa kierunek głębokiej transformacji instytucjonalnej, akademickiej i organizacyjnej Uczelni. Jej zasadniczym celem jest przejście od dotychczasowego modelu uczelni turystyczno-językowej do nowoczesnej uczelni zawodowej, skoncentrowanej na kształceniu praktycznym w obszarze bezpieczeństwa, nowych technologii oraz kształcenia przez całe życie.

Strategia stanowi rozwinięcie Programu Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej, pozytywnie zaopiniowanego przez Senat Uczelni. Dokument ten wyznaczył podstawowe kierunki zmian, natomiast niniejsza Strategia nadaje im charakter długofalowego planu rozwoju, obejmującego misję, wizję, wartości, diagnozę sytuacji Uczelni, priorytety strategiczne, cele, działania operacyjne, system wdrażania oraz macierz wskaźników.

Punktem wyjścia Strategii jest szczególna sytuacja organizacyjna Uczelni. Dotychczasowa formuła kształcenia w obszarze turystyki, rekreacji i języków obcych uległa wyczerpaniu i nie odpowiada już w pełni aktualnym potrzebom rynku pracy, otoczenia społeczno-gospodarczego oraz kierunkom rozwoju szkolnictwa wyższego. Sytuacja ta została potraktowana jako punkt zwrotny, umożliwiający zaprojektowanie nowego modelu akademickiego od podstaw, w sposób spójny, uporządkowany i podporządkowany przyszłemu profilowi Uczelni.

Strategia uwzględnia istotne uwarunkowania zewnętrzne, w tym pogorszenie środowiska bezpieczeństwa w Europie po agresji Rosji na Ukrainę, rosnące znaczenie ochrony ludności i obrony cywilnej, potrzebę rozwijania kompetencji w zakresie zarządzania kryzysowego, cyberbezpieczeństwa, odporności społecznej i przeciwdziałania dezinformacji, a także dynamiczny rozwój technologii cyfrowych, sztucznej inteligencji, automatyzacji i analizy danych.

Strategia opiera się na siedmiu wzajemnie powiązanych priorytetach strategicznych. Pierwszy z nich dotyczy transformacji instytucjonalnej i akademickiej Uczelni, obejmującej uporządkowanie modelu zarządzania, systemu jakości, procesów administracyjnych, dokumentacji, komunikacji publicznej oraz przygotowanie do zmiany nazwy. Drugi priorytet obejmuje utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa, w szczególności przygotowanie i uruchomienie kierunku „Bezpieczeństwo narodowe”. Trzeci priorytet koncentruje się na rozwoju kształcenia w obszarze nowych technologii, w tym przygotowaniu kierunku „Informatyka” o profilu praktycznym.

Czwarty priorytet dotyczy rozwoju kształcenia przez całe życie, obejmującego studia podyplomowe, kursy, szkolenia i kształcenie specjalistyczne. Piąty priorytet koncentruje się na wzmacnianiu potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej, z uwzględnieniem posiadanego przez Uczelnię budynku przy al. Prymasa Tysiąclecia 38A w Warszawie jako ważnego zasobu rozwojowego. Szósty priorytet obejmuje współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w szczególności udział interesariuszy zewnętrznych w projektowaniu kształcenia, rozwój udziału praktyków w dydaktyce, monitoring karier absolwentów oraz działania zwiększające zatrudnialność. Siódmy priorytet dotyczy umiędzynarodowienia, rozumianego jako wykorzystanie dotychczasowego potencjału językowego Uczelni, rozwój komponentów międzynarodowych, współpracy zagranicznej i mobilności.

Cele strategiczne zostały przyporządkowane do poszczególnych priorytetów w taki sposób, aby umożliwiała przełożenie ogólnego kierunku rozwoju na konkretne działania operacyjne i wskaźniki. Wskaźniki realizacji celów zostały ujęte w formule umożliwiającej monitorowanie postępów, a ich szczegółowe rozwinięcie znajduje się w Załączniku nr 2 - Macierzy celów strategicznych, działań operacyjnych i wskaźników realizacji oraz harmonogramie realizacji celów strategicznych.

Strategia przewiduje uporządkowany system wdrażania, monitorowania i aktualizacji. Strategia pozostaje spójna z krajowymi kierunkami rozwoju szkolnictwa wyższego, wymaganiami dotyczącymi jakości kształcenia, zasadami tworzenia nowych kierunków studiów, potrzebami rozwoju umiejętności przez całe życie, kierunkami rozwoju ochrony ludności i obrony cywilnej oraz założeniami umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego. Jej realizacja ma doprowadzić do spełnienia się wizji Uczelni w 2030 roku - nowoczesnej uczelni zawodowej, która będzie kształcić praktyczne kadry dla bezpieczeństwa, nowych technologii, administracji, gospodarki i społeczeństwa, jednocześnie zachowując ciągłość z dotychczasowym dorobkiem WSTiJO i wykorzystując go w nowym modelu rozwoju.



3. Misja, wizja i wartości strategiczne Uczelni

3.1. Misja Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie

Misją Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie jest prowadzenie praktycznego kształcenia zawodowego odpowiadającego na współczesne potrzeby państwa, społeczeństwa, gospodarki oraz otoczenia społeczno-gospodarczego, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru bezpieczeństwa, nowych technologii, ochrony ludności, zarządzania kryzysowego oraz kształcenia przez całe życie.

Uczelnia dąży do przygotowywania absolwentów posiadających wiedzę, umiejętności praktyczne i kompetencje społeczne niezbędne do odpowiedzialnego wykonywania zadań zawodowych na rynku pracy, w instytucjach publicznych, administracji, samorządzie terytorialnym, organizacjach społecznych, sektorze bezpieczeństwa, gospodarce oraz środowisku nowych technologii. Szczególne znaczenie Uczelnia przypisuje kształtowaniu postaw odpowiedzialności, gotowości do działania, współpracy, etyki zawodowej, odporności społecznej oraz otwartości na postawy, poglądy oraz zmiany cywilizacyjne i technologiczne.

Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych w Warszawie postrzega swoją rolę jako instytucji akademickiej zakorzenionej w Warszawie i na Mazowszu, ale oddziałującej szerzej, także na rozwój kompetencji potrzebnych całemu systemowi bezpieczeństwa państwa, administracji publicznej, gospodarce, społecznościom lokalnym oraz instytucjom odpowiedzialnym za przygotowanie obywateli do funkcjonowania w warunkach dynamicznych zmian.

3.2. Wizja Uczelni w roku 2030

W roku 2030 Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych w Warszawie, działająca w nowym modelu akademickim i organizacyjnym jako Uczelnia Bezpieczeństwa i Nowych Technologii – szkoła wyższa ukierunkowana na obszary bezpieczeństwa oraz nowych technologii, jest rozpoznawalną, nowoczesną i odpowiedzialną uczelnią zawodową, prowadzącą praktyczne kształcenie odpowiadające na potrzeby państwa, gospodarki, administracji publicznej, samorządu terytorialnego oraz otoczenia społeczno-gospodarczego.

Uczelnia posiada wyraźnie określony profil, oparty na kształceniu w obszarze bezpieczeństwa narodowego, ochrony ludności, zarządzania kryzysowego, nowych technologii, kompetencji cyfrowych oraz kształcenia przez całe życie. Jej oferta dydaktyczna jest spójna z potrzebami rynku pracy, wymaganiami praktycznego profilu kształcenia oraz kierunkami rozwoju społecznego i technologicznego.

Wizją Uczelni jest stworzenie środowiska akademickiego, w którym studenci, słuchacze studiów podyplomowych, uczestnicy kursów, nauczyciele akademicki, praktycy i partnerzy zewnętrzni współtworzą nowoczesny model kształcenia zawodowego. Model ten łączy wiedzę akademicką z praktycznym przygotowaniem do wykonywania zadań zawodowych, rozwija kompetencje przyszłości oraz wzmacnia odpowiedzialność społeczną, gotowość do działania i zdolność reagowania na współczesne wyzwania.

W roku 2030 Uczelnia jest instytucją zakorzenioną w Warszawie i na Mazowszu, ale oddziałującą szerzej – poprzez kształcenie kadr, rozwijanie kompetencji zawodowych, współpracę z instytucjami publicznymi, organizacjami społecznymi i przedsiębiorstwami oraz udział w budowaniu odporności społecznej, bezpieczeństwa lokalnego i rozwoju technologicznego.

Wizja Uczelni zakłada, że do roku 2030 transformacja instytucjonalna i akademicka doprowadzi do powstania stabilnej i rozwojowej uczelni zawodowej, posiadającej nową markę, uporządkowany system zarządzania, rozwinięty system jakości kształcenia, odpowiednią kadrę, nowoczesną infrastrukturę dydaktyczną i cyfrową oraz trwałe relacje z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Docelowo Uczelnia ma być miejscem praktycznej edukacji dla osób, które chcą zdobywać kwalifikacje potrzebne w świecie rosnących wyzwań bezpieczeństwa, szybkiego rozwoju technologii, zmian społecznych i konieczności stałego uczenia się. Jej ambicją jest stać się jedną z rozpoznawalnych niepublicznych uczelni zawodowych w Polsce, specjalizujących się w kształceniu praktycznych kadr dla bezpieczeństwa, nowych technologii i odporności społecznej.



3.3. Wartości strategiczne Uczelni

Realizacja Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 opiera się na wartościach stanowiących fundament działalności akademickiej, organizacyjnej i społecznej Uczelni. Wartości te wyznaczają sposób realizacji misji i wizji Uczelni oraz kierunek podejmowanych decyzji strategicznych.

Odpowiedzialność

Uczelnia prowadzi swoją działalność z poszanowaniem odpowiedzialności za jakość kształcenia, rozwój studentów i słuchaczy, bezpieczeństwo państwa, dobro wspólne oraz interes społeczny. Odpowiedzialność oznacza również rzetelność w realizacji zadań publicznych oraz odpowiedzialne gospodarowanie powierzonymi zasobami.

Praktyczny wymiar kształcenia

Uczelnia uznaje praktyczne przygotowanie do wykonywania zawodu za podstawową wartość procesu dydaktycznego. Programy studiów, studiów podyplomowych i kursów specjalistycznych są projektowane z myślą o rozwijaniu kompetencji rzeczywiście potrzebnych w życiu zawodowym i społecznym.

Jakość i doskonalenie

Uczelnia dąży do systematycznego podnoszenia jakości kształcenia, organizacji oraz zarządzania poprzez ciągłe doskonalenie programów studiów, rozwój kadry akademickiej, modernizację infrastruktury oraz wykorzystywanie dobrych praktyk akademickich i organizacyjnych.

Nowoczesność i innowacyjność

Uczelnia rozwija swoją działalność z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, narzędzi cyfrowych oraz innowacyjnych metod kształcenia, przygotowując studentów do funkcjonowania w warunkach dynamicznych zmian technologicznych i cywilizacyjnych.

Współpraca i partnerstwo

Uczelnia buduje trwałe relacje z administracją publiczną, samorządem terytorialnym, przedsiębiorstwami, organizacjami społecznymi oraz środowiskiem eksperckim, uznając współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym za jeden z podstawowych warunków rozwoju praktycznego kształcenia.

Otwartość i uczenie się przez całe życie

Uczelnia wspiera ideę nieustannego rozwoju kompetencji, tworząc ofertę edukacyjną skierowaną zarówno do kandydatów na studia, jak i osób chcących podnosić kwalifikacje zawodowe na różnych etapach życia.

Szacunek dla wspólnoty akademickiej

Uczelnia tworzy środowisko oparte na wzajemnym szacunku, uczciwości, dialogu, równości szans oraz poszanowaniu godności każdego członka wspólnoty akademickiej. W swojej działalności kieruje się zasadami etyki akademickiej, wolności badań i nauczania oraz odpowiedzialności za przekazywaną wiedzę.

Służba na rzecz rozwoju społecznego i bezpieczeństwa

Uczelnia postrzega swoją działalność jako wkład w rozwój społeczny, gospodarczy i cywilizacyjny Rzeczypospolitej Polskiej. Poprzez kształcenie kompetentnych specjalistów, współpracę z otoczeniem oraz rozwój wiedzy praktycznej uczestniczy w budowaniu bezpieczeństwa państwa, odporności społecznej oraz nowoczesnej gospodarki opartej na wiedzy i technologiach.



4. Diagnoza aktualnej sytuacji Uczelni

4.1. Program Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej jako punkt wyjścia Strategii Rozwoju

Punktem wyjścia dla opracowania Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 był Program Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej, przygotowany jako dokument określający główne kierunki zmian organizacyjnych, akademickich, programowych i wizerunkowych Uczelni.

Założenia Programu Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej zostały pozytywnie zaopiniowane przez Senat Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie, co zostało wyrażone w uchwale nr 2/06/2026. Uchwała ta jednocześnie upoważniła Rektora Uczelni do podjęcia czynności opisanych w Programie, w szczególności działań zmierzających do przygotowania i wdrożenia procesu transformacji instytucjonalnej, akademickiej i organizacyjnej Uczelni.

Program Transformacji stanowi zatem bezpośrednią podstawę strategiczną niniejszego dokumentu. Strategia Rozwoju na lata 2026–2030 rozwija jego założenia, porządkuje je w postaci priorytetów strategicznych, celów, harmonogramu oraz wskaźników realizacji, a także nadaje im charakter długofalowego planu rozwoju Uczelni. W tym ujęciu Program Transformacji pełni funkcję dokumentu inicjującego zmianę, natomiast Strategia Rozwoju stanowi dokument określający kierunek, zakres i sposób jej realizacji w perspektywie do roku 2030.

Przyjęcie Programu Transformacji jako punktu wyjścia Strategii pozwala zachować ciągłość między diagnozą aktualnej sytuacji Uczelni, decyzjami organów Uczelni oraz planowanymi działaniami rozwojowymi. Jednocześnie umożliwia prowadzenie transformacji w sposób uporządkowany, zgodny z kompetencjami organów Uczelni oraz ukierunkowany na rozwój nowego profilu akademickiego w obszarze bezpieczeństwa, nowych technologii i praktycznego kształcenia zawodowego.

4.2. Aktualna sytuacja organizacyjna i akademicka Uczelni

Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych w Warszawie znajduje się w szczególnym momencie swojego rozwoju instytucjonalnego. Dotychczasowy model funkcjonowania Uczelni, oparty przede wszystkim na kształceniu w obszarze turystyki, rekreacji i języków obcych, uległ wyczerpaniu i nie odpowiada już w pełni aktualnym potrzebom rynku pracy, otoczenia społeczno-gospodarczego oraz kierunkom rozwoju szkolnictwa wyższego. Na dzień opracowania niniejszej Strategii Uczelnia nie prowadzi aktywnej rekrutacji na kierunkach studiów.

Sytuacja ta, choć wymagająca podjęcia zdecydowanych działań organizacyjnych i akademickich, tworzy jednocześnie wyjątkową możliwość przeprowadzenia głębokiej transformacji instytucjonalnej. Uczelnia może zaprojektować nowy model funkcjonowania bez konieczności równoległego wygaszania dotychczasowych kierunków, dostosowywania istniejących programów studiów lub przeprowadzania zmian w toku aktywnie realizowanego procesu kształcenia. Pozwala to na uporządkowane zbudowanie nowej oferty akademickiej, nowego systemu jakości, nowego modelu organizacyjnego oraz nowej marki Uczelni.

Aktualna sytuacja Uczelni powinna być zatem traktowana jako punkt zwrotny, a nie wyłącznie jako ograniczenie. Brak aktywnych kierunków oznacza, że działania rozwojowe mogą zostać zaplanowane od podstaw, w sposób spójny, konsekwentny i podporządkowany nowemu profilowi strategicznemu. Uczelnia nie jest zmuszona do fragmentarycznej modernizacji istniejącego modelu, lecz może stworzyć nową strukturę akademicką, programową, kadrową i organizacyjną odpowiadającą celom rozwoju na lata 2026–2030.

W tym kontekście Strategia Rozwoju wyznacza kierunek przejścia od zakończonego modelu uczelni turystyczno-językowej do nowoczesnej uczelni zawodowej skoncentrowanej na bezpieczeństwie, nowych technologiach, praktycznym kształceniu zawodowym, kształceniu przez całe życie oraz współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.



Priorytetem Uczelni jest obecnie przygotowanie podstaw do uruchomienia nowych kierunków studiów, w szczególności w obszarze bezpieczeństwa narodowego i nowych technologii, a także zbudowanie zaplecza kadrowego, infrastrukturalnego, jakościowego i partnerskiego niezbędnego dla ich prowadzenia.

Powyższe w pełni ukazuje przyczyny, dla których zasadniczym zadaniem Uczelni w latach 2026–2030 jest zbudowanie od podstaw nowego potencjału akademickiego i organizacyjnego. Obejmuje to przygotowanie wniosków o pozwolenie na utworzenie nowych kierunków studiów, przebudowę kadry akademickiej i praktyków, rozwój infrastruktury dydaktycznej i cyfrowej, ulepszenie systemu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, przebudowę wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia oraz wdrożenie nowej identyfikacji instytucjonalnej Uczelni.

4.3. Uwarunkowania zewnętrzne rozwoju Uczelni

Rozwój Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie w perspektywie lat 2026–2030 będzie przebiegał w warunkach istotnych zmian społecznych, gospodarczych, technologicznych i geopolitycznych, które wpływają na funkcjonowanie szkolnictwa wyższego, rynek pracy oraz potrzeby instytucji publicznych i prywatnych. Uczelnia, projektując nowy model rozwoju, uwzględnia nie tylko własną sytuację organizacyjną, lecz także zmieniające się oczekiwania państwa, społeczeństwa, kandydatów na studia, pracodawców i otoczenia instytucjonalnego.

Jednym z najważniejszych uwarunkowań zewnętrznych jest pogorszenie środowiska bezpieczeństwa w Europie po pełnoskalowej agresji Rosji na Ukrainę. Wojna w Ukrainie unaoczniała znaczenie odporności państwa, przygotowania instytucji publicznych do działania w sytuacjach kryzysowych, ochrony ludności, obrony cywilnej, bezpieczeństwa lokalnego, zarządzania kryzysowego, bezpieczeństwa informacyjnego oraz współpracy administracji publicznej z organizacjami społecznymi, sektorem prywatnym i środowiskiem eksperckim. W dokumentach rządowych wskazuje się, że rosyjska agresja na Ukrainę stała się największym konfliktem zbrojnym w Europie od II wojny światowej i poważnie pogorszyła otoczenie bezpieczeństwa Polski.

Szczególne znaczenie dla projektowanego profilu Uczelni ma wejście w życie ustawy z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej, która tworzy nowe ramy organizacyjne dla działań państwa w zakresie ochrony ludności, obrony cywilnej, przygotowania na zagrożenia oraz reagowania w sytuacjach kryzysowych. Ustawa ta wzmacnia znaczenie kompetencji praktycznych związanych z bezpieczeństwem, planowaniem, koordynacją, logistyką, komunikacją kryzysową, ochroną infrastruktury, ewakuacją, pierwszą pomocą, edukacją dla bezpieczeństwa i budowaniem odporności społecznej.

Kolejnym istotnym impulsem rozwojowym jest Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026, zatwierdzony uchwałą Rady Ministrów. Program ten wskazuje na praktyczny i inwestycyjny wymiar odbudowy systemu ochrony ludności i obrony cywilnej, obejmujący m.in. przygotowanie instytucji, wyposażenie, szkolenia, procedury, infrastrukturę i działania wspierające bezpieczeństwo obywateli w różnych sytuacjach kryzysowych. Z punktu widzenia Uczelni oznacza to powstanie trwałego zapotrzebowania na kształcenie kadr oraz podnoszenie kompetencji osób wykonujących zadania w administracji publicznej, samorządzie, organizacjach społecznych, instytucjach bezpieczeństwa i podmiotach współpracujących z systemem ochrony ludności.

Znaczenie zarządzania kryzysowego, ochrony ludności i obrony cywilnej rośnie również dlatego, że współczesne zagrożenia mają charakter wielowymiarowy. Obejmują nie tylko możliwość konfliktu zbrojnego, ale także katastrofy naturalne, awarie techniczne, zagrożenia infrastruktury krytycznej, cyberataki, dezinformację, kryzysy migracyjne, zagrożenia zdrowotne, przerwy w dostawach energii, zakłócenia łańcuchów dostaw oraz sytuacje wymagające szybkiej koordynacji działań wielu podmiotów.

Równoległe do zmian w obszarze bezpieczeństwa następuje dynamiczny rozwój technologii cyfrowych, sztucznej inteligencji, automatyzacji, systemów informatycznych, cyberbezpieczeństwa oraz narzędzi analitycznych wspierających zarządzanie informacją i podejmowanie decyzji, a także walki z fake news. Transformacja cyfrowa gospodarki i administracji powoduje wzrost zapotrzebowania na praktyczne kompetencje technologiczne, informatyczne i cyfrowe. Dotyczy to zarówno sektora prywatnego, jak i administracji publicznej, służb, instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo oraz organizacji wykonujących zadania społeczne i publiczne.



Uwarunkowania te uzasadniają strategiczne ukierunkowanie Uczelni na dwa powiązane ze sobą obszary: bezpieczeństwo oraz nowe technologie. Współczesne bezpieczeństwo coraz częściej wymaga wykorzystania narzędzi cyfrowych, systemów informatycznych, analizy danych, komunikacji elektronicznej, cyberbezpieczeństwa, systemów bezzałogowych, sztucznej inteligencji i rozwiązań wspierających zarządzanie kryzysowe. Z kolei rozwój nowych technologii wymaga uwzględnienia aspektów bezpieczeństwa, odporności, etyki, odpowiedzialności społecznej i ochrony informacji. Dlatego budowa uczelni zawodowej łączącej te obszary odpowiada zarówno kierunkom rozwoju państwa, jak i potrzebom rynku pracy.

Istotnym uwarunkowaniem zewnętrznym jest również zmiana oczekiwań wobec szkolnictwa wyższego. Kandydaci na studia, studenci i pracodawcy oczekują coraz bardziej praktycznych programów kształcenia, zajęć prowadzonych z udziałem uznanych praktyków, możliwości zdobywania konkretnych kompetencji zawodowych, dostępu do nowoczesnej infrastruktury, elastycznych form kształcenia oraz powiązania studiów z realnymi ścieżkami zatrudnienia. Projekt Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 roku akcentuje potrzebę rozwoju jakości i dostępności kształcenia, nowoczesności, otwartości, społecznej odpowiedzialności oraz rozwijania kompetencji potrzebnych obywatelom, gospodarce i wspólnocie narodowej oraz europejskiej.

W tych warunkach szczególnego znaczenia nabiera kształcenie przez całe życie, obejmujące studia podyplomowe, kursy specjalistyczne, szkolenia zawodowe, mikropoświadczenia oraz krótkie formy podnoszenia kwalifikacji. Zmieniający się rynek pracy wymaga stałej aktualizacji kompetencji, szczególnie w obszarach bezpieczeństwa, ochrony ludności, zarządzania kryzysowego, cyberbezpieczeństwa, nowych technologii, sztucznej inteligencji, administracji publicznej i kompetencji cyfrowych. Dla Uczelni oznacza to możliwość rozwijania oferty nie tylko dla kandydatów na studia, lecz także dla osób dorosłych, pracujących, funkcjonariuszy, pracowników administracji, nauczycieli, przedstawicieli organizacji społecznych oraz osób chcących przekwalifikować się lub uzupełnić kompetencje.

Znaczącym uwarunkowaniem rozwoju Uczelni pozostaje także lokalizacja w Warszawie i na Mazowszu. Warszawa jest największym w kraju ośrodkiem akademickim, administracyjnym, gospodarczym i instytucjonalnym, ale jednocześnie rynkiem silnie konkurencyjnym. Oznacza to konieczność wyraźnego pozycjonowania Uczelni, budowy rozpoznawalnej marki oraz tworzenia oferty odpowiadającej na konkretne potrzeby kandydatów i pracodawców. Jednocześnie lokalizacja ta daje dostęp do administracji centralnej i samorządowej, instytucji publicznych, firm technologicznych, organizacji społecznych, podmiotów szkoleniowych, ekspertów, praktyków oraz potencjalnych partnerów praktyk zawodowych.

Uwarunkowania zewnętrzne wskazują zatem, że transformacja Uczelni w kierunku nowoczesnej uczelni zawodowej skoncentrowanej na bezpieczeństwie i nowych technologiach nie jest wyłącznie decyzją wewnętrzną, lecz odpowiedzią na realne zmiany zachodzące w państwie, gospodarce, społeczeństwie i szkolnictwie wyższym. Strategia Rozwoju WSTiJO na lata 2026–2030 powinna wykorzystać te uwarunkowania do zbudowania nowego profilu akademickiego, praktycznej oferty kształcenia, systemu współpracy z otoczeniem oraz marki Uczelni odpowiadającej współczesnym potrzebom bezpieczeństwa państwa, odporności społecznej i rozwoju technologicznego.

4.4. Wnioski z analizy SWOT

Przeprowadzona analiza SWOT potwierdza, że Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych w Warszawie posiada istotne zasoby umożliwiające realizację strategii rozwoju na lata 2026–2030, w szczególności doświadczenie instytucjonalne, rozpoznawalny dorobek w obszarze kształcenia językowego i turystycznego, korzystną lokalizację w Warszawie, potencjał kształcenia praktycznego oraz elastyczność organizacyjną właściwą uczelni niepublicznej. Jednocześnie analiza wskazuje na konieczność konsekwentnego wzmocnienia oferty kierunkowej, potencjału kadrowego, infrastruktury laboratoryjnej i cyfrowej, systemu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz rozpoznawalności nowego profilu Uczelni.

Kluczową szansą rozwojową jest rosnące znaczenie bezpieczeństwa narodowego, ochrony ludności, zarządzania kryzysowego, nowych technologii, sztucznej inteligencji, cyberbezpieczeństwa oraz kształcenia przez całe życie.



Najważniejsze ryzyka dotyczą natomiast konkurencji na warszawskim rynku szkolnictwa wyższego, wymogów formalnych związanych z uruchamianiem nowych kierunków, konieczności pozyskania wyspecjalizowanej kadry oraz terminowego przygotowania infrastruktury i partnerstw praktycznych.

Wnioski z analizy SWOT uzasadniają przyjęcie siedmiu priorytetów strategicznych, obejmujących transformację instytucjonalną i akademicką Uczelni, rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa i nowych technologii, kształcenie przez całe życie, wzmacnianie kadry i infrastruktury, współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz umiędzynarodowienie.

5. Priorytety strategiczne Uczelni na lata 2026–2030

Strategia Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 opiera się na siedmiu priorytetach strategicznych, które wyznaczają główne kierunki transformacji instytucjonalnej, akademickiej, organizacyjnej i programowej Uczelni. Priorytety te wynikają z diagnozy aktualnej sytuacji Uczelni, wniosków z analizy SWOT, założeń Programu Transformacji Instytucjonalnej i Akademickiej, uwarunkowań zewnętrznych szkolnictwa wyższego oraz strategicznej decyzji o przejściu od dotychczasowego modelu uczelni turystyczno-językowej do nowoczesnej uczelni zawodowej w obszarze bezpieczeństwa i nowych technologii.

Obecna sytuacja Uczelni tworzy szczególną możliwość zaprojektowania nowego modelu akademickiego od podstaw. Wyczerpanie się dotychczasowej formuły kształcenia w obszarze turystyki, rekreacji i języków obcych nie jest traktowane jako wyłącznie ograniczenie, lecz jako punkt zwrotny umożliwiający uporządkowaną transformację Uczelni, zbudowanie nowej oferty dydaktycznej, nowej marki, nowego systemu zapewnienia jakości, nowego modelu współpracy z otoczeniem oraz nowoczesnego zaplecza kadrowego, infrastrukturalnego i cyfrowego.

Przyjęte priorytety strategiczne są wzajemnie powiązane. Transformacja instytucjonalna tworzy podstawy organizacyjne dla nowych kierunków studiów. Kształcenie w obszarze bezpieczeństwa i nowych technologii wyznacza nowy profil Uczelni. Kształcenie przez całe życie umożliwia dywersyfikację oferty i odpowiada na potrzeby osób dorosłych oraz rynku pracy. Rozwój kadry, infrastruktury, laboratoriów i narzędzi cyfrowych stanowi warunek realności praktycznego profilu kształcenia. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym zapewnia powiązanie oferty z potrzebami instytucji, pracodawców i studentów. Umiędzynarodowienie pozwala wykorzystać dotychczasowy potencjał językowy Uczelni i nadać nowemu profilowi wymiar szerszy niż wyłącznie lokalny.

I. Transformacja instytucjonalna i akademicka Uczelni

Pierwszym priorytetem strategicznym jest transformacja instytucjonalna i akademicka Uczelni. Obejmuje ona przejście do nowego modelu funkcjonowania, w którym struktura organizacyjna, system zarządzania, wewnętrzny system zapewniania jakości kształcenia, procesy administracyjne, komunikacja instytucjonalna oraz marka Uczelni zostaną dostosowane do nowego profilu rozwoju.

Priorytet ten nie wynika z potrzeby odtworzenia dotychczasowego modelu działania, lecz z możliwości zaprojektowania Uczelni w nowej formule. Uczelnia znajduje się w wyjątkowym momencie, w którym może zbudować nową strukturę akademicką i organizacyjną w sposób spójny, uporządkowany i zgodny z planowanymi kierunkami kształcenia. Transformacja instytucjonalna oznacza więc świadome przejście od uczelni o profilu turystyczno-językowym do uczelni zawodowej skoncentrowanej na bezpieczeństwie, nowych technologiach i praktycznych kompetencjach potrzebnych współczesnemu państwu, gospodarce i społeczeństwu.

Elementem tego priorytetu jest również przygotowanie Uczelni do działania pod nową nazwą - Uczelnia Bezpieczeństwa i Nowych Technologii - po uruchomieniu kształcenia w obszarze bezpieczeństwa. Zmiana nazwy nie będzie wyłącznie działaniem wizerunkowym, lecz konsekwencją rzeczywistej zmiany obszarów kształcenia, oferty dydaktycznej, sposobu komunikacji z otoczeniem oraz pozycji, jaką Uczelnia zamierza zajmować na rynku szkolnictwa wyższego.



II. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa

Drugim priorytetem strategicznym jest utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa. Obszar ten ma stać się podstawowym filarem nowej tożsamości akademickiej Uczelni oraz głównym kierunkiem jej rozwoju programowego.

Wybór tego priorytetu wynika z rosnącego znaczenia bezpieczeństwa narodowego, ochrony ludności, obrony cywilnej, zarządzania kryzysowego, odporności społecznej, bezpieczeństwa lokalnego, bezpieczeństwa informacyjnego oraz przygotowania instytucji publicznych i społeczności do działania w sytuacjach zagrożeń. Współczesne wyzwania bezpieczeństwa wymagają kadr posiadających nie tylko wiedzę teoretyczną, lecz przede wszystkim praktyczne umiejętności organizowania działań, współpracy międzyinstytucjonalnej, komunikacji, planowania, reagowania i wykorzystywania nowoczesnych narzędzi wspierających procesy bezpieczeństwa.

Uczelnia zamierza rozwijać kształcenie w obszarze bezpieczeństwa jako kształcenie praktyczne, powiązane z potrzebami administracji publicznej, samorządu terytorialnego, instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo, organizacji społecznych, podmiotów szkoleniowych oraz rynku pracy. Priorytet ten ma doprowadzić do utworzenia kierunku „Bezpieczeństwo narodowe” oraz stopniowego budowania wokół niego oferty studiów podyplomowych, kursów, szkoleń, praktyk, projektów i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

III. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze nowych technologii

Trzecim priorytetem strategicznym jest utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze nowych technologii. Priorytet ten uzupełnia i wzmacnia obszar bezpieczeństwa, ponieważ współczesne bezpieczeństwo coraz silniej zależy od kompetencji cyfrowych, informatycznych, analitycznych i technologicznych.

Rozwój technologii cyfrowych, sztucznej inteligencji, cyberbezpieczeństwa, automatyzacji, systemów informatycznych, robotyki, analizy danych i narzędzi wspierających zarządzanie informacją powoduje rosnące zapotrzebowanie na praktycznie przygotowanych specjalistów. Uczelnia zamierza odpowiedzieć na tę potrzebę poprzez utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze informatyki oraz w innych obszarach nowych technologii, z naciskiem na profil praktyczny, zajęcia laboratoryjne, projekty, współpracę z partnerami technologicznymi oraz rozwijanie kompetencji bezpośrednio przydatnych w pracy zawodowej.

Priorytet ten obejmuje także rozwój zaplecza laboratoryjnego, pracowni komputerowych, oprogramowania, zasobów cyfrowych oraz kadry posiadającej kompetencje odpowiadające wymaganiom nowoczesnego kształcenia technologicznego. Uczelnia zamierza wykorzystać istniejące sale komputerowe i laboratoria jako podstawę do budowy nowoczesnej infrastruktury dydaktycznej, stopniowo dostosowywanej do wymagań rynku pracy, planowanych kierunków studiów oraz praktycznego profilu kształcenia.

IV. Rozwój kształcenia przez całe życie - studia podyplomowe, kształcenie specjalistyczne i szkolenia

Czwartym priorytetem strategicznym jest rozwój kształcenia przez całe życie, obejmującego studia podyplomowe, kształcenie specjalistyczne, kursy i szkolenia zawodowe. Priorytet ten odpowiada na zmieniające się potrzeby rynku pracy, administracji publicznej, sektora bezpieczeństwa, nowych technologii oraz osób dorosłych, które muszą stale aktualizować swoje kompetencje.

Kształcenie przez całe życie ma pełnić w strategii Uczelni podwójną funkcję. Po pierwsze, będzie narzędziem realizacji misji Uczelni, ponieważ umożliwi rozwijanie praktycznych kompetencji osób pracujących, przedstawicieli administracji, samorządu, organizacji społecznych, sektora prywatnego i instytucji odpowiedzialnych za bezpieczeństwo. Po drugie, będzie ważnym elementem dywersyfikacji oferty edukacyjnej i przychodów Uczelni, niezależnym od klasycznej rekrutacji na studia pierwszego i drugiego stopnia.



Uczelnia zamierza rozwijać ofertę studiów podyplomowych, kursów i szkoleń w obszarach zgodnych z nowym profilem strategicznym, w szczególności związanych z bezpieczeństwem, zarządzaniem kryzysowym, ochroną ludności, obroną cywilną, nowymi technologiami, kompetencjami cyfrowymi, cyberbezpieczeństwem, sztuczną inteligencją oraz praktycznym przygotowaniem do wykonywania zadań zawodowych.

V. Wzmacnianie potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej

Piątym priorytetem strategicznym jest wzmocnienie potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej. Priorytet ten ma charakter warunkujący, ponieważ bez odpowiedniej kadry, zaplecza lokalowego, laboratoriów, pracowni komputerowych, zasobów cyfrowych i systemów organizacyjnych nie jest możliwe skuteczne prowadzenie kształcenia praktycznego.

Uczelnia dysponuje własnym budynkiem, który powinien zostać wykorzystany jako trwały zasób rozwojowy. Strategia zakłada nie tylko utrzymanie i zabezpieczenie tego majątku, lecz także stopniowe dostosowywanie przestrzeni dydaktycznej, laboratoryjnej i administracyjnej do nowego profilu Uczelni. Budynek przy al. Prymasa Tysiąclecia 38A w Warszawie stanie się zapleczem dla nowoczesnej uczelni zawodowej, w której sale dydaktyczne, pracownie komputerowe, laboratoria, przestrzenie do zajęć praktycznych oraz infrastruktura cyfrowa wspierają realizację programów studiów i krótkich form kształcenia.

Priorytet ten obejmuje również pozyskiwanie kadry akademickiej i praktyków zawodowych dla nowych obszarów kształcenia, rozwój kompetencji dydaktycznych i cyfrowych nauczycieli akademickich, modernizację istniejących laboratoriów i sal komputerowych, zakup oprogramowania, rozwój zasobów bibliotecznych i elektronicznych oraz wdrażanie narzędzi wspierających organizację procesu dydaktycznego, obsługę studentów, monitorowanie jakości i komunikację instytucjonalną.

VI. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym

Szóstym priorytetem strategicznym jest współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym. W modelu uczelni zawodowej współpraca ta nie może mieć charakteru wyłącznie formalnego lub promocyjnego. Powinna bezpośrednio wpływać na projektowanie programów studiów, organizację praktyk, udział praktyków w dydaktyce, realizację projektów studenckich, rozwój studiów podyplomowych i szkoleń, monitoring karier absolwentów oraz dostosowywanie oferty do potrzeb rynku pracy.

Uczelnia zamierza budować trwały system partnerstw z administracją publiczną, samorządem terytorialnym, instytucjami odpowiedzialnymi za bezpieczeństwo, organizacjami społecznymi, firmami technologicznymi, podmiotami szkoleniowymi, przedsiębiorstwami oraz innymi instytucjami, które mogą wspierać praktyczny profil kształcenia. Współpraca z otoczeniem ma być narzędziem wzmacniania jakości i użyteczności kształcenia, a nie celem samym w sobie.

Szczególne znaczenie będzie miało tworzenie sieci partnerów praktyk, pozyskiwanie opinii o programach studiów, angażowanie praktyków w prowadzenie zajęć, organizowanie wizyt studyjnych, projektów, seminariów i szkoleń oraz wykorzystywanie informacji zwrotnych od pracodawców i absolwentów do doskonalenia oferty dydaktycznej. Dzięki temu Uczelnia będzie mogła budować swoją pozycję jako partner edukacyjny i ekspercki dla Warszawy, Mazowsza oraz instytucji działających w obszarach bezpieczeństwa i nowych technologii.

Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym będzie służyć także zwiększaniu zatrudnialności absolwentów i wzmacnianiu ich pozycji na rynku pracy. Uczelnia będzie rozwijać mechanizmy monitorowania karier absolwentów, pozyskiwania informacji od pracodawców oraz analizowania zgodności uzyskiwanych kompetencji z oczekiwaniami środowiska zawodowego. Uczelnia będzie traktować losy absolwentów jako jeden z ważnych mierników skuteczności kształcenia praktycznego oraz jakości relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym.



VII. Umiedzynarodowienie

Siódmym priorytetem strategicznym jest umiedzynarodowienie. W przypadku WSTiJO priorytet ten ma szczególne znaczenie, poniewaz Uczelnia posiada dotychczasowy dorobek zwiazany z ksztalceniem jazykowym, kontaktami miedzynarodowymi oraz przygotowywaniem studentow do funkcjonowania w srodowisku wielokulturowym. Dorobek ten powinien zostac wykorzystany w nowym modelu rozwoju Uczelni.

Umiedzynarodowienie nie bedzie rozumiane wyklacznie jako mobilnosc zagraniczna lub rekrutacja cudzoziemcow. Bedzie traktowane jako element jakosci ksztalcenia, rozwoju kompetencji jazykowych i miedzykulturowych, wspolpracy z partnerami zagranicznymi, udzialu ekspertow miedzynarodowych, wprowadzania komponentow miedzynarodowych do programow studiow oraz przygotowywania studentow i sluchaczy do funkcjonowania w srodowisku europejskim i globalnym.

Uczelnia zamierza rozwijac umiedzynarodowienie stopniowo i realistycznie, z uwzglednieniem wlasnych zasobow, potencjalu jazykowego oraz nowego profilu strategicznego. Szczegolne znaczenie bedzie miało umiedzynarodowienie w obszarach bezpieczenstwa, ochrony ludnosci, odbudowy, zarzadzania kryzysowego, nowych technologii, cyberbezpieczenstwa i kompetencji cyfrowych. Priorytet ten ma wspierac zarowno rozwój akademicki Uczelni, jak i jej rozpoznawalnosc w nowym profilu dzialania.

6. Cele strategiczne w odniesieniu do priorytetow strategicznych

Cele strategiczne zostaly przyporzadkowane do siedmiu priorytetow rozwoju Uczelni, wyznaczajacych glowne obszary transformacji instytucjonalnej, akademickiej, programowej i organizacyjnej na lata 2026–2030. Kazdy z priorytetow określa kierunek zmiany, natomiast przypisane do niego cele strategiczne wskazują konkretne rezultaty, które Uczelnia zamierza osiagnac w danym obszarze. Takie ujecie pozwala zachowac spójnosc miedzy diagnozą strategiczną, misją i wizją Uczelni, planowanym nowym profilem akademickim oraz dzialaniami wdrozeniowymi ujetymi w harmonogramie i macierzy wskaźnikow. Cele strategiczne stanowia zatem pomost miedzy ogólnymi priorytetami rozwoju a dzialaniami operacyjnymi, które zostaly określone w Załączniku nr 2 do Strategii.

Cele zostaly sformulowane w taki sposob, aby wspieraly rozwój praktycznego profilu ksztalcenia, budowe nowych kierunkow studiow, wzmacnianie jakosci, kadry, infrastruktury i wspolpracy z otoczeniem spoleczno-gospodarczym poprzez przydzielone dzialania operacyjne oraz umozliwialy monitorowanie postepow Strategii na podstawie konkretnych wskaźnikow.

6.1. Priorytet I. Transformacja instytucjonalna i akademicka Uczelni

- Cel I.1. Wzmocnienie modelu zarzadzania i ladu instytucjonalnego Uczelni
- Cel I.2. Rozwój systemu planowania strategicznego i monitorowania transformacji
- Cel I.3. Rozwój Wewnetrznego Systemu Zapewniania Jakości Ksztalcenia
- Cel I.4. Powiazanie zasobow lokalowych i organizacyjnych z nowym modelem akademickim
- Cel I.5. Wzmacnianie zdolnosci organizacyjnej Uczelni do rozwoju nowych form dzialalnosci dydaktycznej
- Cel I.6. Dostosowanie systemu informacji publicznej Uczelni do wymogow przejrzystosci i kryteriow jakosci ksztalcenia
- Cel I.7. Budowa nowej tozsamosci instytucjonalnej i przygotowanie procesu zmiany nazwy



6.2. Priorytet II. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze bezpieczeństwa

- Cel II.1. Przygotowanie dokumentacji kierunku „Bezpieczeństwo narodowe” studiów pierwszego stopnia o profilu praktycznym w formie stacjonarnej i niestacjonarnej
- Cel II.2. Przygotowanie założeń rozwoju kształcenia na studiach drugiego stopnia w obszarze bezpieczeństwa
- Cel II.3. Uruchomienie kształcenia na kierunku „Bezpieczeństwo narodowe”, studia pierwszego stopnia o profilu praktycznym, w formie stacjonarnej i niestacjonarnej, od 1 kwietnia 2027 r.
- Cel II.4. Powiązanie kształcenia w obszarze bezpieczeństwa z ofertą studiów podyplomowych, kursów i szkoleń
- Cel II.5. Uruchomienie kształcenia na kierunku „Bezpieczeństwo narodowe”, studia drugiego stopnia o profilu praktycznym, w formie stacjonarnej i niestacjonarnej, po uzyskaniu pozwolenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego

6.3. Priorytet III. Utworzenie i rozwój kształcenia w obszarze nowych technologii

- Cel III.1. Przygotowanie dokumentacji kierunku „Informatyka” studiów pierwszego stopnia inżynierskich o profilu praktycznym w formie stacjonarnej i niestacjonarnej
- Cel III.2. Uruchomienie kształcenia na kierunku „Informatyka”, studia pierwszego stopnia inżynierskie o profilu praktycznym, w formie stacjonarnej i niestacjonarnej, po uzyskaniu pozwolenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego
- Cel III.3. Powiązanie kształcenia w obszarze nowych technologii z ofertą studiów podyplomowych, kursów i szkoleń

6.4. Priorytet IV. Rozwój kształcenia przez całe życie

- Cel IV.1. Przygotowanie oferty studiów podyplomowych zgodnej z nowym profilem Uczelni
- Cel IV.2. Przygotowanie oferty kursów, szkoleń i kształcenia specjalistycznego
- Cel IV.3. Rozwój elastycznych form kształcenia dla osób dorosłych i pracujących
- Cel IV.4. Powiązanie kształcenia przez całe życie z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego
- Cel IV.5. Wykorzystanie kształcenia przez całe życie jako instrumentu rozwoju marki Uczelni
- Cel IV.6. Wdrożenie systemu oceny jakości i doskonalenia oferty kształcenia przez całe życie

6.5. Priorytet V. Wzmacnianie potencjału kadry akademickiej, infrastruktury dydaktycznej, laboratoryjnej i cyfrowej

- Cel V.1. Rozwój kompetencji dydaktycznych, praktycznych i cyfrowych kadry
- Cel V.2. Dostosowanie budynku Uczelni do potrzeb nowego profilu akademickiego
- Cel V.3. Modernizacja sal komputerowych, pracowni i zaplecza laboratoryjnego na bazie istniejących zasobów
- Cel V.4. Rozwój zasobów bibliotecznych, informacyjnych i cyfrowych wspierających nowe obszary kształcenia



- Cel V.5. Rozwój infrastruktury cyfrowej i narzędzi wspierających organizację kształcenia
- Cel V.6. Pozyskiwanie partnerów wspierających rozwój potencjału dydaktycznego, praktycznego i infrastrukturalnego Uczelni

6.6. Priorytet VI. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym

- Cel VI.1. Rozwój systemu współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym w nowym profilu Uczelni
- Cel VI.2. Rozwój udziału interesariuszy zewnętrznych w projektowaniu i doskonaleniu programów kształcenia
- Cel VI.3. Rozwój udziału praktyków w procesie dydaktycznym
- Cel VI.4. Rozwój monitoringu karier absolwentów i działań zwiększających zatrudnialność
- Cel VI.5. Rozwój współpracy z otoczeniem lokalnym i regionalnym na rzecz bezpieczeństwa, kompetencji i rozwoju społecznego

6.7. Priorytet VII. Umiejdzynarodowienie

- Cel VII.1. Wykorzystanie dotychczasowego potencjału językowego Uczelni w nowym modelu kształcenia
- Cel VII.2. Rozwój umiejdzynarodowienia procesu kształcenia
- Cel VII.3. Rozwój współpracy z partnerami zagranicznymi zgodnie z nowym profilem Uczelni
- Cel VII.4. Przygotowanie warunków organizacyjnych do rozwoju mobilności studentów, słuchaczy, absolwentów i kadry

7. System wdrażania, monitorowania i aktualizacji Strategii

Realizacja Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 wymaga określenia przejrzystego systemu odpowiedzialności, monitorowania postępów oraz aktualizacji przyjętych celów, działań i wskaźników. Strategia ma charakter dokumentu kierunkowego, jednak jej skuteczność zależy od systematycznego przekładania celów strategicznych na działania operacyjne, harmonogramy, decyzje organizacyjne, dokumenty wewnętrzne, wnioski kierunkowe, działania rekrutacyjne, inwestycje infrastrukturalne oraz współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Podstawowym narzędziem wdrażania Strategii jest Załącznik nr 2 - Macierz celów, działań, harmonogramu i wskaźników. Macierz ta określa dla poszczególnych priorytetów strategicznych: cele, działania, kamienie milowe, terminy realizacji, wskaźniki, źródła weryfikacji oraz osoby lub organy odpowiedzialne za wykonanie zadań. Dzięki temu Strategia pozostaje dokumentem możliwym do bieżącego monitorowania, a jej realizacja może być oceniana na podstawie konkretnych danych, dokumentów i rezultatów.



7.1. Odpowiedzialność organów Uczelni za realizację Strategii

Za realizację Strategii odpowiadają organy Uczelni w zakresie wynikającym z ustawy, Statutu oraz wewnętrznego podziału kompetencji.

Rektor odpowiada za opracowanie, koordynację i realizację Strategii Rozwoju Uczelni. Do jego zadań należy w szczególności inicjowanie działań wykonawczych, nadzór nad przygotowaniem wniosków o pozwolenie na utworzenie nowych kierunków studiów, podejmowanie decyzji organizacyjnych związanych z wdrażaniem celów strategicznych, koordynacja prac nad programami studiów, rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz przedstawianie organom Uczelni informacji dotyczących postępów realizacji Strategii.

Kanclerz współuczestniczy w opracowaniu i realizacji Strategii, w szczególności w zakresie spraw organizacyjnych, administracyjnych, finansowych, infrastrukturalnych i operacyjnych. Do zadań Kanclerza należy również przygotowanie sprawozdania z realizacji Strategii, obejmującego ocenę wykonania działań, osiągnięcia wskaźników, identyfikację opóźnień, ryzyka oraz rekomendacje dotyczące dalszych działań.

Senat, jako organ właściwy do uchwalenia Strategii Rozwoju, sprawuje funkcję opiniodawczą, programową i kontrolną w zakresie jej realizacji. Senat zapoznaje się z informacjami o postępach realizacji Strategii, podejmuje uchwały w sprawach należących do jego kompetencji, w szczególności dotyczących programów studiów, systemu zapewniania jakości kształcenia, regulaminów studiów, studiów podyplomowych oraz innych spraw wymagających rozstrzygnięcia kolegiального.

Założyciel Uczelni wyraża zgodę na uchwalenie Strategii oraz na jej istotne zmiany, jeżeli dotyczą one podstawowego kierunku rozwoju Uczelni, zmiany jej profilu, zmiany marki, istotnych zobowiązań organizacyjnych lub finansowych albo innych spraw objętych kompetencjami Założyciela.

Rada Wykonawcza uczestniczy w realizacji Strategii w zakresie spraw zastrzeżonych do jej kompetencji, w szczególności dotyczących zmiany Statutu Uczelni, zmiany nazwy Uczelni, powoływania i odwoływania Rektora, organizacji ustrojowej Uczelni oraz innych decyzji wymagających jej działania zgodnie ze Statutem.

Jednostki organizacyjne Uczelni, osoby pełniące funkcje kierownicze, pełnomocnicy, komisje oraz pracownicy administracyjni i akademicy uczestniczą w realizacji Strategii w zakresie powierzonych im zadań. Szczegółowy podział odpowiedzialności za poszczególne działania określa Załącznik nr 2.

7.2. Przeglądy realizacji Strategii, raportowanie wskaźników i kamieni milowych

Realizacja Strategii podlega systematycznemu monitorowaniu. Monitoring obejmuje w szczególności ocenę wykonania działań przewidzianych w harmonogramie, analizę osiągnięcia wskaźników, identyfikację opóźnień, ocenę ryzyka oraz wskazanie działań korygujących.

Podstawą monitorowania Strategii jest roczny przegląd realizacji Strategii. Przegląd ten obejmuje w szczególności:

- ocenę stopnia realizacji priorytetów strategicznych;
- ocenę wykonania celów strategicznych i działań wskazanych w Załączniku nr 2;
- weryfikację osiągnięcia wskaźników produktu i rezultatu;
- ocenę wykonania kamieni milowych, w szczególności dotyczących nowych kierunków studiów;
- analizę ryzyka organizacyjnego, finansowego, kadrowego, infrastrukturalnego i rekrutacyjnego;
- ocenę skuteczności działań związanych z rekrutacją, promocją i budową marki Uczelni;
- ocenę postępów w zakresie rozwoju kadry, infrastruktury, cyfryzacji i współpracy z otoczeniem;
- ocenę działań w zakresie umiędzynarodowienia;
- rekomendacje dotyczące korekt harmonogramu, wskaźników lub sposobu realizacji działań.



Sprawozdanie z realizacji Strategii przygotowuje Rektor we współpracy z Kanclerzem oraz osobami odpowiedzialnymi za realizację poszczególnych działań. Sprawozdanie powinno zawierać część opisową oraz część tabelaryczną, odnoszącą się bezpośrednio do Załącznika nr 2. W części tabelarycznej należy wskazać status realizacji działań, poziom osiągnięcia wskaźników, źródła weryfikacji oraz rekomendowane działania korygujące.

Źródłami danych wykorzystywanymi przy monitorowaniu Strategii są w szczególności: uchwały Senatu, zarządzenia Rektora, zarządzenia Rady Wykonawczej, dokumenty składane w systemie OSF, korespondencja z Ministrem Nauki i Szkolnictwa Wyższego, dokumentacja POL-on, dokumenty BIP, protokoły posiedzeń organów Uczelni, programy studiów, regulaminy, umowy i porozumienia z partnerami, dokumentacja praktyk zawodowych, raporty z ankietyzacji, dokumentacja rekrutacyjna, sprawozdania finansowe, raporty z realizacji projektów, dokumentacja infrastrukturalna oraz dane z systemów informatycznych Uczelni.

Roczny przegląd Strategii powinien być przeprowadzany nie rzadziej niż raz w roku kalendarzowym. W przypadku działań o szczególnym znaczeniu dla transformacji Uczelni, w szczególności dotyczących przygotowania wniosków o pozwolenie na utworzenie nowych kierunków studiów, budowy kadry, infrastruktury lub zmiany nazwy Uczelni, Rektor może zarządzić dodatkowy przegląd śródroczny albo przegląd tematyczny.

Szczegółnej kontroli podlegają kamienie milowe związane z uruchomieniem nowych kierunków studiów, w tym przygotowanie wniosków o pozwolenie na utworzenie studiów, zabezpieczenie kadry, przygotowanie programów studiów, pozyskanie partnerów praktyk, rozwój infrastruktury, podjęcie wymaganych uchwał oraz przygotowanie dokumentacji rekrutacyjnej.

Wyniki monitorowania Strategii powinny być wykorzystywane nie tylko do oceny stopnia wykonania działań, lecz także do bieżącego zarządzania transformacją Uczelni. Oznacza to, że w przypadku stwierdzenia opóźnień, ryzyka lub zmiany uwarunkowań zewnętrznych Rektor, Kanclerz lub właściwe osoby odpowiedzialne powinny niezwłocznie zaproponować działania korygujące.

7.3. Zasady aktualizacji Strategii

Strategia Rozwoju Uczelni na lata 2026–2030 może podlegać aktualizacji, jeżeli wymagają tego okoliczności prawne, organizacyjne, finansowe, kadrowe, infrastrukturalne, rynkowe albo inne, mające istotny wpływ na możliwość realizacji przyjętych celów. Aktualizacja Strategii nie powinna jednak prowadzić do osłabienia jej zasadniczego kierunku, którym jest transformacja Uczelni w nowoczesną uczelnię zawodową w obszarze bezpieczeństwa i nowych technologii.

Wyróżnia się dwa rodzaje aktualizacji Strategii:

- aktualizację operacyjną
- aktualizację strategiczną.

Aktualizacja operacyjna obejmuje zmiany o charakterze wykonawczym, które nie dotyczą misji, wizji, priorytetów strategicznych ani podstawowych celów Strategii. Może ona dotyczyć w szczególności doprecyzowania działań, przesunięcia terminów, zmiany wartości docelowych wskaźników, aktualizacji źródeł weryfikacji, zmiany osób odpowiedzialnych lub uzupełnienia Załącznika nr 2 o nowe działania wykonawcze. Aktualizacja operacyjna może być dokonywana w ramach rocznego przeglądu Strategii, na podstawie rekomendacji Rektora i Kanclerza.

Aktualizacja strategiczna obejmuje zmiany dotyczące misji, wizji, wartości strategicznych, priorytetów, celów strategicznych, horyzontu czasowego Strategii, głównych kierunków rozwoju Uczelni, planowanej zmiany nazwy, struktury organizacyjnej albo innych elementów mających zasadnicze znaczenie dla profilu Uczelni. Tego rodzaju aktualizacja wymaga przygotowania projektu zmian przez Rektora i Kanclerza, uzyskania zgody Założyciela, a następnie uchwalenia przez Senat Uczelni.

Jeżeli aktualizacja Strategii dotyczy spraw należących do kompetencji Rady Wykonawczej, w szczególności zmiany Statutu Uczelni, wymaga ona uprzedniego albo równoległego podjęcia odpowiednich decyzji przez Radę Wykonawczą, zgodnie ze Statutem Uczelni.



Projekt aktualizacji Strategii powinien zawierać:

- wskazanie zakresu proponowanych zmian;
- uzasadnienie aktualizacji;
- ocenę wpływu zmian na priorytety i cele strategiczne;
- ocenę wpływu zmian na harmonogram i wskaźniki;
- informację o skutkach organizacyjnych, kadrowych, finansowych lub infrastrukturalnych;
- propozycję zmian w Załączniku nr 2, jeżeli aktualizacja wpływa na macierz celów, działań, harmonogramu i wskaźników.

Aktualizacja Strategii powinna być dokumentowana w sposób umożliwiający zachowanie ciągłości zarządzania strategicznego. Każda istotna zmiana Strategii powinna być odnotowana w treści dokumentu, uchwale Senatu albo załączniku aktualizacyjnym. W przypadku zmian operacyjnych dopuszcza się prowadzenie rejestru aktualizacji Załącznika nr 2.

Strategia może zostać poddana przeglądowi nadzwyczajnemu w szczególności w przypadku:

- zmiany przepisów prawa istotnych dla funkcjonowania Uczelni;
- zmiany wymogów dotyczących tworzenia lub prowadzenia kierunków studiów;
- opóźnień w realizacji kluczowych kamieni milowych;
- istotnej zmiany sytuacji finansowej Uczelni;
- zmiany otoczenia społeczno-gospodarczego lub rynku edukacyjnego;
- pojawienia się nowych możliwości rozwojowych lub finansowania zewnętrznego;
- podjęcia decyzji dotyczących zmiany nazwy, struktury organizacyjnej lub profilu Uczelni.

System wdrażania, monitorowania i aktualizacji Strategii ma zapewnić, aby Strategia nie była dokumentem wyłącznie deklaracyjnym, lecz realnym narzędziem zarządzania rozwojem Uczelni. Regularne monitorowanie działań, raportowanie wskaźników, identyfikowanie ryzyka i możliwość aktualizacji pozwolą Uczelni prowadzić transformację w sposób uporządkowany, mierzalny i zgodny z przyjętym kierunkiem rozwoju.

8. Spójność Strategii z dokumentami krajowymi i standardami jakości szkolnictwa wyższego

Strategia Rozwoju Wyższej Szkoły Turystyki i Języków Obcych w Warszawie na lata 2026–2030 została przygotowana z uwzględnieniem aktualnych kierunków polityki publicznej w obszarze szkolnictwa wyższego, rozwoju umiejętności, bezpieczeństwa państwa, ochrony ludności, umiędzynarodowienia oraz jakości kształcenia. Dokument nie stanowi wyłącznie wewnętrznego planu organizacyjnego Uczelni, lecz wpisuje się w szersze uwarunkowania prawne, społeczne, gospodarcze i instytucjonalne, które kształtują rozwój polskiego szkolnictwa wyższego.

Podstawowym punktem odniesienia dla Strategii jest ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, która określa ramy funkcjonowania uczelni, zasady prowadzenia studiów, kompetencje organów uczelni oraz wymagania dotyczące jakości kształcenia. Strategia pozostaje również spójna ze Statutem Uczelni, który określa zadania Uczelni, jej organy, kompetencje Rektora, Senatu, Kanclerza, Rady Wykonawczej i Założyciela, a także zasady prowadzenia studiów, studiów podyplomowych, kursów i szkoleń.

Strategia jest zgodna z kierunkami wynikającymi z projektu Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 r., który wskazuje na potrzebę długofalowego rozwoju szkolnictwa wyższego w oparciu o społeczną odpowiedzialność uczelni, wysoką jakość dydaktyki, innowacyjność, otwartość, rozwój kompetencji oraz lepsze powiązanie uczelni z potrzebami państwa, społeczeństwa, gospodarki i wspólnoty akademickiej. Strategia WSTiJO realizuje te założenia poprzez koncentrację na praktycznym kształceniu zawodowym, rozwoju kierunków odpowiadających na potrzeby bezpieczeństwa i nowych technologii, kształceniu przez całe życie, współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz stopniowej transformacji instytucjonalnej Uczelni.



Szczególne znaczenie dla Strategii mają standardy jakości kształcenia wynikające z kryteriów Polskiej Komisji Akredytacyjnej. W przypadku planowanych kierunków o profilu praktycznym kluczowe znaczenie ma zgodność koncepcji i celów kształcenia ze strategią uczelni, powiązanie programu studiów z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego i rynku pracy, udział praktyków w procesie kształcenia, właściwa organizacja praktyk zawodowych, adekwatna kadra, infrastruktura dydaktyczna oraz funkcjonowanie systemu zapewniania jakości kształcenia. Strategia WSTiJO tworzy ramy dla spełnienia tych wymagań poprzez wskazanie priorytetów dotyczących jakości, kadry, infrastruktury, praktycznego profilu kształcenia, współpracy z otoczeniem oraz monitorowania efektów działań.

Strategia pozostaje również spójna z zasadami tworzenia nowych kierunków studiów. Planowane uruchomienie kształcenia w obszarze bezpieczeństwa narodowego i nowych technologii będzie wymagało przygotowania wniosków o pozwolenie na utworzenie studiów, programów studiów, efektów uczenia się, wykazu kadry, opisu infrastruktury, zasad praktyk zawodowych oraz uzasadnienia związku kierunku ze strategią Uczelni i potrzebami społeczno-gospodarczymi. Z tego względu Strategia pełni funkcję dokumentu nadrzędnego wobec przyszłych wniosków kierunkowych, ponieważ określa profil Uczelni, uzasadnia wybór nowych obszarów kształcenia oraz porządkuje działania niezbędne do ich uruchomienia.

Istotnym elementem spójności Strategii z politykami publicznymi jest odniesienie do Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030. ZSU 2030 wskazuje na potrzebę rozwoju umiejętności przez całe życie, lepszego dostępu do oferty edukacyjnej i szkoleniowej, rozwoju doradztwa edukacyjno-zawodowego, współpracy edukacji z rynkiem pracy oraz wzmacniania kompetencji potrzebnych do rozwoju społecznego i gospodarczego. Strategia WSTiJO odpowiada na te kierunki poprzez rozwój studiów podyplomowych, kursów specjalistycznych, szkoleń zawodowych, krótkich form kształcenia oraz oferty skierowanej do osób dorosłych, pracujących i podnoszących kwalifikacje.

Strategia jest także zgodna z kierunkami rozwoju systemu ochrony ludności i obrony cywilnej. Ustawa z dnia 5 grudnia 2024 r. o ochronie ludności i obronie cywilnej oraz Program Ochrony Ludności i Obrony Cywilnej na lata 2025–2026 wzmacniają znaczenie kompetencji związanych z bezpieczeństwem, odpornością państwa, przygotowaniem instytucji publicznych i społeczności lokalnych do sytuacji kryzysowych, ochroną ludności, logistyką, komunikacją, ciągłością działania i współpracą międzyinstytucjonalną. Strategiczne ukierunkowanie Uczelni na bezpieczeństwo narodowe, zarządzanie kryzysowe, ochronę ludności, nowe technologie i kształcenie praktyczne jest odpowiedzią na te uwarunkowania.

W obszarze umiędzynarodowienia Strategia wpisuje się w kierunki prac nad Strategią Zrównoważonego Umiędzynarodowienia Nauki i Szkolnictwa Wyższego w Polsce do 2035 r., koordynowanych przez Narodową Agencję Wymiany Akademickiej. Umiędzynarodowienie jest w tym ujęciu rozumiane nie jako działanie dodatkowe, lecz jako element jakości kształcenia, mobilności akademickiej, współpracy z otoczeniem, rozwoju kompetencji i obecności uczelni w międzynarodowym obiegu wiedzy. Strategia WSTiJO przyjmuje realistyczny model umiędzynarodowienia, oparty na dotychczasowym potencjale językowym Uczelni, stopniowym budowaniu partnerstw zagranicznych, rozwoju mobilności i komponentów międzynarodowych.

Spójność Strategii z dokumentami krajowymi i standardami jakości szkolnictwa wyższego polega zatem nie na mechanicznym powtarzaniu celów dokumentów państwowych, lecz na ich przełożeniu na realny model rozwoju Uczelni. WSTiJO koncentruje swoje działania na tych obszarach, w których może wnieść praktyczny wkład, tj. kształceniu kadr dla bezpieczeństwa i nowych technologii, rozwijaniu kompetencji zawodowych, wspieraniu uczenia się przez całe życie, budowaniu partnerstw z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz tworzeniu nowoczesnej, elastycznej i odpowiedzialnej uczelni zawodowej.

W rezultacie Strategia Rozwoju WSTiJO na lata 2026–2030 tworzy spójne ramy dla transformacji Uczelni, przygotowania nowych kierunków studiów, rozwoju studiów podyplomowych i szkoleń, budowy systemu jakości, wzmacniania kadry i infrastruktury, rozwoju współpracy z otoczeniem oraz umiędzynarodowienia. Dokument ten stanowi podstawę dla dalszych działań organizacyjnych, akademickich i formalnych, w tym dla przygotowania wniosków o pozwolenie na utworzenie nowych kierunków studiów.

WYŻSZA SZKOŁA TURYSTYKI
I JĘZYKÓW OBCYCH

Al. Prymasa Tysiąclecia 38a
01-242 Warszawa

NIP: 9512092926 REGON: 015594730

Wyższa Szkoła Turystyki i Języków Obcych w Warszawie

REKTOR
WYŻSZEJ SZKOŁY TURYSTYKI
I JĘZYKÓW OBCYCH W WARSZAWIE
dr Jan Bromski