



MISJA I STRATEGIA BIBLIOTEKI UKSW NA LATA 2026-2029

1. Wprowadzenie

Biblioteka Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie jest nowoczesnym centrum wiedzy wspierającym realizację misji Uniwersytetu poprzez tworzenie warunków dla badań naukowych, kształcenia oraz rozwoju społeczności akademickiej w duchu wartości prawdy, dobra i odpowiedzialności za dziedzictwo naukowe oraz kulturowe.

Strategia Biblioteki Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie na lata 2026–2029 określa główne kierunki rozwoju Biblioteki oraz priorytetowe działania służące wspieraniu działalności naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej Uniwersytetu. Dokument stanowi odpowiedź na zmieniające się potrzeby społeczności akademickiej, rozwój technologii informacyjnych, postępującą transformację cyfrową nauki oraz rosnące znaczenie otwartego dostępu do wiedzy i wyników badań.

Strategia wyznacza cele i kierunki działań, które będą realizowane przez Bibliotekę w perspektywie najbliższych czterech lat. Jej zadaniem jest zapewnienie spójnego i długofalowego rozwoju usług bibliotecznych, zasobów informacyjnych, infrastruktury, kompetencji pracowników oraz nowoczesnych usług wspierających działalność naukową i dydaktyczną Uniwersytetu.

Podstawę opracowania Strategii stanowią:

1. Statut Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie;
2. Strategia Rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie na lata 2026–2029;
3. obowiązujące przepisy prawa dotyczące szkolnictwa wyższego i nauki, bibliotek oraz krajowe i europejskie dokumenty odnoszące się do otwartej nauki, cyfryzacji i rozwoju kompetencji informacyjnych;
4. wyniki analiz działalności Biblioteki oraz potrzeb użytkowników.

Strategia Biblioteki pozostaje w ścisłym związku ze Strategią Rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie. Realizacja jej celów ma wspierać rozwój badań naukowych, podnoszenie jakości kształcenia, umiędzynarodowienie działalności Uniwersytetu oraz wzmacnianie jego pozycji w krajowej i międzynarodowej przestrzeni akademickiej.

Biblioteka Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie jest ogólnouczelnianą jednostką organizacyjną pełniącą funkcję centrum informacji naukowej, edukacji informacyjnej oraz wsparcia procesów badawczych i dydaktycznych. Gromadzi, opracowuje, przechowuje i udostępnia zasoby tradycyjne oraz elektroniczne, rozwija usługi cyfrowe, prowadzi działalność szkoleniową oraz wspiera promocję dorobku naukowego Uniwersytetu.

Współczesna rola Biblioteki wykracza poza tradycyjne zadania związane z gromadzeniem i udostępnianiem zbiorów. Biblioteka aktywnie uczestniczy w realizacji strategicznych celów Uniwersytetu poprzez wspieranie działalności naukowej, procesów dydaktycznych oraz rozwoju otwartej i cyfrowej nauki. Szczególne znaczenie mają w tym zakresie działania związane z prowadzeniem i rozwojem Bazy Wiedzy UKSW oraz Pracowni Digitalizacyjnej, które wspierają zarządzanie dorobkiem naukowym, zwiększają

widoczność osiągnięć badawczych oraz zapewniają ochronę i upowszechnianie dziedzictwa naukowego i kulturowego Uczelni poprzez organizację wydarzeń kulturalnych, edukacyjnych i popularyzatorskich skierowanych do społeczności akademickiej

Biblioteka uczestniczy również w procesach ewaluacji działalności naukowej, wspiera realizację polityki otwartej nauki, rozwija kompetencje informacyjne, cyfrowe i badawcze członków społeczności akademickiej oraz dostarcza danych, analiz i zasobów niezbędnych w procesach oceny jakości kształcenia i akredytacji kierunków studiów. Dzięki temu stanowi ważny element infrastruktury naukowej, dydaktycznej i informacyjnej Uniwersytetu oraz partnera w realizacji jego strategicznych celów rozwojowych.

Dokument obowiązuje w latach 2026–2029. Stopień realizacji Strategii będzie monitorowany poprzez analizę przyjętych wskaźników oraz okresowe sprawozdania przedstawiane władzom Uniwersytetu i opiniowane przez Radę Biblioteczną jako organ doradczy i opiniodawczy Rektora.

2. Diagnoza stanu obecnego

Diagnoza stanu obecnego Biblioteki Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie została opracowana na podstawie analizy działalności Biblioteki w latach 2019–2025, zmian zachodzących w otoczeniu szkolnictwa wyższego i nauki oraz identyfikacji potrzeb społeczności akademickiej. Jej celem jest określenie aktualnej pozycji Biblioteki, posiadanych zasobów, potencjału rozwojowego oraz najważniejszych wyzwań, które będą miały wpływ na realizację Strategii w latach 2026–2029.

2.1. Analiza otoczenia

Zmiany w szkolnictwie wyższym i nauce

Szkolnictwo wyższe w Polsce funkcjonuje w warunkach dynamicznych zmian organizacyjnych, technologicznych i prawnych. Coraz większe znaczenie mają jakość badań naukowych, efektywność procesów dydaktycznych, umiędzynarodowienie działalności uczelni oraz wykorzystanie nowoczesnych technologii w zarządzaniu wiedzą. Biblioteki akademickie w Polsce stają się jednym z najważniejszych i integralnych elementów infrastruktury badawczej, wspierając procesy ewaluacji działalności naukowej, zarządzania informacją naukową oraz promocji dorobku naukowego uczelni.

Transformacja cyfrowa nauki

Postępująca cyfryzacja nauki i edukacji wpływa na sposób korzystania z zasobów informacyjnych oraz oczekiwania użytkowników. Wzrasta znaczenie elektronicznych źródeł informacji, usług realizowanych zdalnie, cyfrowych narzędzi badawczych oraz systemów wspierających komunikację naukową. Rozwój tych obszarów wymaga ciągłego doskonalenia infrastruktury informatycznej oraz kompetencji pracowników i użytkowników.

Rozwój otwartej nauki

Krajowe i europejskie inicjatywy związane z otwartą nauką zwiększają znaczenie otwartego dostępu do publikacji, danych badawczych i zasobów edukacyjnych. Biblioteka UKSW odgrywa istotną rolę

w realizacji polityki otwartej nauki poprzez rozwój Bazy Wiedzy UKSW jako kluczowego narzędzia wspierającego zarządzanie informacją naukową w Uniwersytecie i jednego z najważniejszych obszarów działalności Biblioteki w zakresie wspierania badań naukowych, ewaluacji oraz otwartej nauki, deponowania publikacji oraz promowania dobrych praktyk w zakresie udostępniania wyników badań.

Biblioteka podejmuje także działania na rzecz rozwoju otwartej nauki, wspierając pracowników i doktorantów w publikowaniu wyników badań w modelu otwartego dostępu oraz promując zasady otwartego udostępniania wiedzy zgodnie z krajowymi i międzynarodowymi standardami.

Zmieniające się potrzeby użytkowników

Spółeczność akademicka oczekuje szybkiego, zdalnego i nieprzerwanego dostępu do wiarygodnych źródeł informacji naukowej. Wzrasta znaczenie usług cyfrowych, szkoleń z zakresu kompetencji informacyjnych i cyfrowych, wsparcia w zakresie publikowania wyników badań, zarządzania bibliografią oraz wykorzystania narzędzi sztucznej inteligencji w procesach badawczych i dydaktycznych.

2.2. Analiza zasobów Biblioteki

Kadra

Biblioteka UKSW dysponuje doświadczonym i wykwalifikowanym zespołem pracowników posiadających kompetencje w zakresie bibliotekoznawstwa, informacji naukowej, digitalizacji, obsługi systemów bibliotecznych, zarządzania zasobami elektronicznymi oraz wsparcia procesów ewaluacji działalności naukowej. Jednocześnie dynamiczne rozszerzanie zakresu zadań realizowanych przez Bibliotekę nie znajduje pełnego odzwierciedlenia w stanie zatrudnienia. W perspektywie strategicznej niezbędne będzie zarówno zapewnienie zastępowalności kompetencji i rozwój umiejętności cyfrowych obecnych pracowników, jak również stopniowe wzmacnianie potencjału kadrowego poprzez pozyskiwanie nowych etatów oraz specjalistów w obszarze nowych technologii, analizy danych i zarządzania informacją naukową.

Zbiory

Biblioteka posiada bogaty księgozbiór odpowiadający profilowi dydaktycznemu i naukowemu Uniwersytetu oraz zapewnia szeroki dostęp do krajowych i zagranicznych zasobów elektronicznych. Zbiory tradycyjne i elektroniczne stanowią wzajemnie uzupełniające się elementy systemu informacyjnego wspierającego działalność naukową, dydaktyczną i edukacyjną UKSW.

Analiza wykorzystania zasobów po okresie pandemii (2020-2021) wskazuje na wzrost zainteresowania zarówno źródłami elektronicznymi, jak i tradycyjnymi zbiorami drukowanymi. Tendencja ta potwierdza utrzymujące się znaczenie obu form dostępu do wiedzy oraz potrzebę ich równoległego rozwoju. W perspektywie strategicznej istotnym wyzwaniem pozostaje zapewnienie odpowiednich środków finansowych umożliwiających systematyczne uzupełnianie księgozbioru, rozwój kolekcji elektronicznych oraz utrzymanie dostępu do specjalistycznych baz danych i zasobów cyfrowych odpowiadających potrzebom społeczności akademickiej.

Infrastruktura

Biblioteka UKSW dysponuje przestrzeniami umożliwiającymi realizację podstawowych zadań związanych z obsługą użytkowników, udostępnianiem zbiorów, prowadzeniem działalności informacyjnej oraz świadczeniem usług cyfrowych. Jednocześnie, w odróżnieniu od wielu bibliotek uniwersyteckich w Polsce, nie posiada odrębnego, dedykowanego gmachu bibliotecznego zaprojektowanego z myślą o realizacji współczesnych funkcji biblioteki akademickiej.

Rosnący zakres działalności Biblioteki, rozwój usług naukowych i cyfrowych, zwiększające się potrzeby użytkowników oraz systematyczny przyrost zbiorów powodują, że obecna infrastruktura staje się istotnym ograniczeniem dalszego rozwoju. Szczególnym wyzwaniem są ograniczone możliwości magazynowania zbiorów, których pojemność w perspektywie najbliższych lat może okazać się niewystarczająca dla zapewnienia właściwego rozwoju kolekcji bibliotecznych.

Istotnym ograniczeniem jest również brak nowoczesnych przestrzeni odpowiadających współczesnym potrzebom społeczności akademickiej. Biblioteka dysponuje ograniczoną liczbą miejsc przeznaczonych do pracy indywidualnej i zespołowej. Istniejące rozwiązania lokalowe utrudniają stworzenie w pełni przyjaznej, otwartej i komfortowej przestrzeni dla czytelników, która sprzyjałaby nie tylko nauce, ale i integracji. Odpowiedzią na te wyzwania jest zaplanowane w drugiej połowie 2026 roku uruchomienie pierwszego dedykowanego miejsca do pracy grupowej. Działanie to stanowi punkt wyjścia dla dalszego rozwoju przyjaznej infrastruktury. W nadchodzących latach szczególnego wzmocnienia wymagają kolejne strefy pracy zespołowej, miejsca cichej nauki, komfortowe strefy relaksu, punkty wspierające wykorzystanie technologii cyfrowych oraz rozwiązania zapewniające pełną dostępność dla osób ze szczególnymi potrzebami, zgodnie z zasadami projektowania uniwersalnego.

W perspektywie strategicznej jednym z kluczowych kierunków rozwoju powinno być utworzenie nowoczesnego, odrębnego centrum biblioteczo-informacyjnego UKSW. Obiekt taki mógłby pełnić funkcję wielowymiarowej przestrzeni wspierającej badania naukowe, proces kształcenia, działalność kulturalną oraz integrację społeczności akademickiej. Realizacja tej inwestycji wpisывałaby się w światowe trendy rozwoju bibliotek akademickich jako tzw. „trzeciego miejsca” czyli przestrzeni łączącej funkcje naukowe, edukacyjne, społeczne i kulturotwórcze. Powstanie nowoczesnego gmachu bibliotecznego umożliwiłoby stworzenie funkcjonalnych czytelni, stref pracy indywidualnej i zespołowej, laboratoriów kompetencji cyfrowych oraz przestrzeni w pełni dostępnych dla wszystkich użytkowników. Inwestycja ta przyczyniłaby się nie tylko do podniesienia jakości świadczonych usług, lecz również do wzmacniania prestiżu Uniwersytetu oraz jego konkurencyjności w krajowym i międzynarodowym środowisku akademickim.

Systemy informatyczne

Biblioteka UKSW wykorzystuje nowoczesny zintegrowany system biblioteczny Alma wraz z wyszukiwarką Primo, funkcjonujący w ramach krajowej sieci bibliotek naukowych współpracujących z Biblioteką Narodową oraz największymi bibliotekami akademickimi w Polsce. System ten umożliwia efektywne zarządzanie zasobami bibliotecznymi, współkatalogowanie, rozwój usług zdalnych oraz zapewnia użytkownikom dostęp do zasobów drukowanych i elektronicznych za pośrednictwem jednego środowiska wyszukiwawczego. Uczestnictwo w ogólnopolskiej infrastrukturze bibliotecznej stanowi istotny element rozwoju nowoczesnych usług informacyjnych oraz zwiększa efektywność wykorzystania zasobów naukowych.

Kluczowym elementem infrastruktury informacyjnej Uniwersytetu jest również Baza Wiedzy UKSW, będąca centralnym systemem ewidencji, analizy i prezentacji dorobku naukowego Uczelni. System jest zintegrowany z uczelnianymi rozwiązaniami informatycznymi, w szczególności z USOS oraz rozwijany we współpracy z innymi bibliotekami akademickimi wykorzystującymi podobne narzędzia do zarządzania informacją naukową. Baza Wiedzy wspiera procesy ewaluacji działalności naukowej, sprawozdawczości oraz promocji osiągnięć naukowych pracowników, doktorantów i studentów UKSW. Jej integralnym elementem jest także archiwizacja i udostępnianie publikacji naukowych zgodnie z zasadami otwartej nauki. Rozwiązanie to zwiększa dostępność wyników badań prowadzonych w Uniwersytecie oraz wzmacnia ich widoczność w krajowym i międzynarodowym obiegu naukowym.

Ważną rolę odgrywa również infrastruktura cyfrowa związana z działalnością Pracowni Digitalizacyjnej. Najcenniejsze zdigitalizowane zasoby Biblioteki udostępniane są za pośrednictwem platformy cyfrowej POLONA oraz innych ogólnodostępnych serwisów, co przyczynia się do ochrony i upowszechniania dziedzictwa naukowego, kulturowego i historycznego Uniwersytetu. Działania te zwiększają rozpoznawalność UKSW oraz poszerzają zasięg oddziaływania jego zasobów naukowych i kulturowych.

Biblioteka zapewnia bezpieczny dostęp do zasobów elektronicznych poprzez system zdalnego uwierzytelniania użytkowników, umożliwiając korzystanie z licencjonowanych źródeł niezależnie od miejsca pobytu.

Rozwijane przez Bibliotekę systemy informatyczne tworzą spójne środowisko wspierające działalność Uniwersytetu. W perspektywie strategicznej istotnymi kierunkami rozwoju pozostaną dalsza integracja systemów, automatyzacja procesów, rozwój usług cyfrowych, wykorzystanie narzędzi analitycznych oraz wdrażanie rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji. Działania te będą służyć podnoszeniu jakości usług bibliotecznych, zwiększaniu efektywności zarządzania informacją naukową oraz promocji dorobku naukowego i dydaktycznego UKSW w kraju i za granicą.

Finanse

Działalność Biblioteki UKSW finansowana jest przede wszystkim ze środków ogólnouczelnianych Uniwersytetu, uzupełnianych funduszami pozyskiwanymi w ramach projektów, programów ministerialnych oraz innych źródeł zewnętrznych. Istotnym elementem finansowania działalności bibliotecznej jest również wsparcie udzielane przez wydziały, instytuty i inne jednostki organizacyjne Uniwersytetu, które współuczestniczą w finansowaniu zakupu specjalistycznej literatury, czasopism naukowych, dostępu do wybranych baz danych oraz kolekcji zasobów elektronicznych niezbędnych do prowadzenia badań i realizacji procesu dydaktycznego.

Największe obciążenia budżetowe związane są z kosztami wynagrodzeń pracowników, zakupem i utrzymaniem dostępu do zasobów elektronicznych, rozwojem infrastruktury informatycznej oraz bieżącym funkcjonowaniem Biblioteki. W ostatnich latach szczególnie widoczny jest systematyczny wzrost kosztów licencji, subskrypcji czasopism naukowych, baz danych oraz elektronicznych kolekcji wydawniczych, który znacząco przewyższa poziom inflacji.

W perspektywie strategicznej jednym z kluczowych wyzwań pozostaje zapewnienie stabilnego i adekwatnego finansowania umożliwiającego równoległy rozwój zbiorów drukowanych i elektronicznych,

utrzymanie wysokiej jakości usług bibliotecznych, rozwój nowoczesnych narzędzi wspierających naukę oraz realizację nowych zadań związanych z otwartą nauką, cyfryzacją i zarządzaniem informacją naukową. Istotne znaczenie będzie miało również zwiększanie udziału środków pozyskiwanych ze źródeł zewnętrznych, w szczególności na rozwój infrastruktury, digitalizację zasobów oraz wdrażanie innowacyjnych usług dla społeczności akademickiej.

2.3. Analiza SWOT

Analiza SWOT została opracowana na podstawie oceny zasobów Biblioteki UKSW, wyników jej działalności w latach 2020–2025 oraz analizy zmian zachodzących w otoczeniu szkolnictwa wyższego i nauki. Pozwala ona określić najważniejsze atuty i ograniczenia Biblioteki, a także zidentyfikować szanse i zagrożenia, które będą miały wpływ na realizację Strategii w latach 2026–2029.

[Analiza SWOT (ang. *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) jest powszechnie stosowaną metodą analizy strategicznej służącą ocenie sytuacji organizacji oraz jej otoczenia. Polega na identyfikacji mocnych stron i słabych stron stanowiących czynniki wewnętrzne organizacji oraz szans i zagrożeń wynikających z otoczenia zewnętrznego. Celem analizy SWOT jest określenie potencjału rozwojowego organizacji, identyfikacja kluczowych wyzwań oraz wskazanie obszarów wymagających działań strategicznych. W odniesieniu do Biblioteki UKSW analiza SWOT pozwala ocenić jej aktualną sytuację, zasoby i możliwości rozwoju, a także zidentyfikować czynniki, które mogą wspierać lub utrudniać realizację celów Strategii na lata 2026–2029. (Źródło: por. A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, Warszawa 2007; R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2017.)].

Mocne strony

Do najważniejszych atutów Biblioteki UKSW należą:

- wykwalifikowana, doświadczona i w znacznym stopniu młoda kadra, posiadająca kompetencje w zakresie bibliotekoznawstwa, informacji naukowej, digitalizacji, zarządzania zasobami elektronicznymi oraz obsługi procesów związanych z działalnością naukową Uniwersytetu;
- nowoczesne systemy informatyczne, w tym system biblioteczny Alma wraz z wyszukiwarką Primo oraz rozwinięta Baza Wiedzy UKSW integrująca funkcje repozytorium instytucjonalnego i systemu informacji o dorobku naukowym;
- znaczące doświadczenie w zakresie obsługi procesów ewaluacji działalności naukowej, analiz bibliometrycznych oraz wspierania procesów oceny jakości kształcenia;
- funkcjonowanie własnej Pracowni Digitalizacyjnej umożliwiającej ochronę i udostępnianie dziedzictwa naukowego oraz kulturowego Uniwersytetu, a także świadczenie usług digitalizacyjnych na rzecz jednostek uczelni i podmiotów zewnętrznych, stanowiące dodatkowe źródło finansowania działalności Biblioteki i rozwoju infrastruktury cyfrowej;
- szeroki dostęp do krajowych i zagranicznych zasobów elektronicznych oraz rozwijane kolekcje zbiorów tradycyjnych;
- udział w programach publikowania otwartego od 2019 r., jako ofertę dla autorów darmowego publikowania w we wiodących światowych czasopismach naukowych wydawnictw Springer i Elsevier;

- bardzo dobra współpraca z wydziałami, instytutami oraz innymi jednostkami organizacyjnymi Uniwersytetu;
- ugruntowana pozycja Biblioteki jako centrum informacji naukowej wspierającego badania, dydaktykę i rozwój otwartej nauki.

Słabe strony

Do najważniejszych ograniczeń wpływających na działalność Biblioteki należą:

- niewystarczające zasoby kadrowe w stosunku do systematycznie rozszerzającego się zakresu zadań związanych z obsługą nauki, otwartą nauką, digitalizacją i rozwojem usług cyfrowych;
- brak odrębnego gmachu bibliotecznego odpowiadającego współczesnym standardom bibliotek akademickich;
- ograniczona powierzchnia przeznaczona dla użytkowników oraz magazynowania zbiorów, mogąca w perspektywie kilku lat utrudniać dalszy rozwój kolekcji bibliecznych;
- niedostateczna liczba nowoczesnych przestrzeni przeznaczonych do pracy indywidualnej, zespołowej i realizacji działań edukacyjnych;
- ograniczone możliwości zwiększania nakładów finansowych na rozwój zbiorów drukowanych i elektronicznych.

Szanse

Do najważniejszych czynników sprzyjających rozwojowi Biblioteki należą:

- rozwój otwartej nauki oraz rosnące znaczenie otwartego dostępu do publikacji, danych badawczych i zasobów edukacyjnych;
- możliwość wykorzystania narzędzi sztucznej inteligencji do wspierania procesów informacyjnych, wyszukiwawczych i analitycznych;
- rozwój kompetencji zawodowych pracowników poprzez udział w szkoleniach, programach rozwojowych i współpracy środowiskowej;
- możliwość pozyskiwania środków finansowych z krajowych i europejskich projektów związanych z cyfryzacją, nauką i kulturą;
- rozwój współpracy krajowej i międzynarodowej w ramach federacji, konsorcjów, stowarzyszeń oraz sieci bibliotek akademickich;
- wzrost znaczenia bibliotek akademickich w procesach zarządzania informacją naukową, ewaluacji działalności naukowej oraz wspierania jakości kształcenia;
- rozwój usług cyfrowych i nowych form komunikacji naukowej zwiększających widoczność dorobku naukowego Uniwersytetu.

Zagrożenia

Do najważniejszych zagrożeń mogących wpływać na działalność Biblioteki należą:

- systematyczny wzrost kosztów licencji, baz danych oraz zasobów elektronicznych, w tym coraz większy zakres licencji krajowej finansowanej z budżetu MNiSW;
- ograniczenia finansowania szkolnictwa wyższego i nauki wpływające na możliwości rozwoju usług i kolekcji bibliotecznych;
- szybkie tempo zmian technologicznych wymagające ciągłych inwestycji w infrastrukturę i kompetencje pracowników;
- zagrożenia związane z cyberbezpieczeństwem oraz ochroną danych i zasobów cyfrowych;
- trudności w pozyskiwaniu wysoko wykwalifikowanych specjalistów z zakresu technologii informacyjnych, analizy danych i zarządzania informacją naukową.

Wnioski z analizy SWOT

Przeprowadzona analiza wskazuje, że Biblioteka UKSW dysponuje znaczącym potencjałem kadrowym, organizacyjnym i technologicznym, który pozwala jej skutecznie wspierać realizację misji Uniwersytetu w obszarze nauki, kształcenia i upowszechniania wiedzy. Szczególnymi atutami są rozwinięte systemy zarządzania informacją naukową, doświadczenie w obsłudze procesów ewaluacyjnych, kompetentna kadra oraz wysoki poziom współpracy z jednostkami organizacyjnymi Uczelni.

Jednocześnie dalszy rozwój Biblioteki wymaga wzmocnienia potencjału kadrowego, zwiększenia możliwości lokalowych oraz zapewnienia stabilnego finansowania umożliwiającego rozwój zbiorów, usług cyfrowych i infrastruktury. Rosnące znaczenie otwartej nauki, cyfryzacji i nowoczesnych technologii stwarza Bibliotece nowe możliwości rozwoju, ale jednocześnie wymaga aktywnego dostosowywania organizacji do dynamicznie zmieniającego się środowiska nauki i szkolnictwa wyższego.

Wnioski płynące z analizy SWOT stanowią podstawę do określenia celów strategicznych Biblioteki UKSW na lata 2026–2029 oraz kierunków działań służących dalszemu rozwojowi usług wspierających społeczność akademicką Uniwersytetu.

2.4. Kluczowe wskaźniki działalności Biblioteki w latach 2020–2025

Tabela 1. Podstawowe wskaźniki działalności Biblioteki UKSW w latach 2020–2025

Wskaźnik	2020	2021	2022	2023	2024	2025
liczba użytkowników posiadających konto biblioteczne	9128	10790	17633	21415	26643	27974
Liczba użytkowników aktywnie korzystających z Biblioteki	2233	2333	2589	2503	3121	3031

Liczba odwiedzin Biblioteki	9637	12895	26760	34486	38573	42338
Liczba wypożyczeń	10553	14355	16623	44423	54030	54666
Liczba udostępnień na miejscu	6361	7806	8782	7485	14531	14727
Liczba uczestników szkoleń bibliotecznych	2485	3626	3491	3240	3099	3122

Analiza danych za lata 2020–2025 wskazuje na wyraźny rozwój działalności Biblioteki UKSW oraz stopniową odbudowę aktywności użytkowników po okresie pandemii COVID-19. Szczególnie widoczny jest wzrost wykorzystania tradycyjnych usług bibliotecznych. Liczba odwiedzin Biblioteki wzrosła z 9 637 w 2020 r. do 42 338 w 2025 r., natomiast liczba wypożyczeń zwiększyła się z 10 553 do 54 666. W analizowanym okresie odnotowano również wzrost liczby udostępnień zbiorów na miejscu – z 6 361 do 14 727. Dane za ostatnie lata wskazują, że po dynamicznym wzroście następującym po ustaniu ograniczeń pandemicznych poziom korzystania z usług Biblioteki ulega stabilizacji, utrzymując się na wysokim poziomie i potwierdzając trwałe zainteresowanie użytkowników zarówno wypożyczeniami, jak i korzystaniem ze zbiorów na miejscu.

Tabela 2. Rozwój zasobów elektronicznych i usług cyfrowych

Wskaźnik	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liczba baz danych	39	38	38	38	38	38
Liczba e-czasopism	6777	6886	5820	6215	6893	6329
Liczba e-booków	217150	221518	219854	210542	212985	217442
Liczba pobrań pełnych tekstów	102425	69721	73157	260990*	89651	97234
Liczba sesji w zasobach elektronicznych	276813	326190	332495	149555	148175	94396

* statystyka zawyżona przez wydawnictwo C.H. Beck dot. wykorzystania platformy Legalis.

Równocześnie Biblioteka utrzymała wysoki poziom dostępu do zasobów elektronicznych. Liczba baz danych pozostawała stabilna (38–39 baz), a liczba dostępnych e-booków przekraczała 210 tys. tytułów rocznie. Liczba pobrań pełnych tekstów utrzymywała się na wysokim poziomie, osiągając 97 234 w 2025 r. Wskaźniki te potwierdzają trwałe znaczenie usług cyfrowych w modelu funkcjonowania współczesnej biblioteki akademickiej.

Tabela 3. Wsparcie działalności naukowej

Wskaźnik	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rekordy w Bazie Wiedzy UKSW	nie dotyczy	nie dotyczy	11350 (zaimportowane z PBN)	3715	5043	4786
Zweryfikowane i uzupełnione rekordy w Bazie Wiedzy	nie dotyczy	nie dotyczy	1200	1441	1500	607
Publikacje zdeponowane w Bazie Wiedzy UKSW	nie dotyczy	nie dotyczy	232	911	1155	1231
Pobrane pełne teksty w Bazie Wiedzy UKSW	nie dotyczy	nie dotyczy	243	1470	4600	6600
Liczba raportów i analiz bibliometrycznych	22	30	14	16	21	15

Istotnym obszarem działalności Biblioteki stało się wsparcie procesu ewaluacji działalności naukowej uczelni oraz zarządzania informacją naukową. Od momentu uruchomienia Bazy Wiedzy UKSW w 2022 r. systematycznie rosła liczba publikacji deponowanych przez autorów (z 232 do 1231) oraz liczba pobrań pełnych tekstów (z 243 do 6 600). Dane te wskazują na dynamiczny wzrost znaczenia Biblioteki jako jednostki wspierającej komunikację naukową, otwartą naukę oraz procesy ewaluacyjne.

Tabela 4. Wykorzystanie programu publikowania otwartego Springer od momentu uruchomienia krajowych programów Open Access

PROGRAM PUBLIKOWANIA OTWARTEGO SPRINGER W LATACH 2019 – 2025	LICZBA ARTYKUŁÓW
2019	7
2020	13
2021	12
2022	4

2023	10
2024	7
2025	10

Tabela 5. Wykorzystanie programu publikowania otwartego Elsevier od momentu uruchomienia krajowych programów Open Access

PROGRAM PUBLIKOWANIA OTWARTEGO ELSEVIER W LATACH 2019 – 2025	LICZBA ARTYKUŁÓW
2019	1
2020	1
2021	5
2022	5
2023	1
2024	2
2025	3

Tabela 6. Digitalizacja zbiorów

Wskaźnik	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Liczba zdigitalizowanych obiektów	15	17	31	18	2	7
Liczba wykonanych skanów	15	3515	2330	1350	1980	1286

Liczba udostępnionych kolekcji cyfrowych	63	21	34	20	4	13
--	----	----	----	----	---	----

Ogółem udostępnionych publikacji cyfrowych: 228

W zakresie digitalizacji zbiorów obserwuje się mniejszą skalę działalności niż w obszarze usług bibliotecznych i wsparcia działalności naukowej. Liczba zdigitalizowanych obiektów, wykonanych skanów oraz udostępnionych kolekcji cyfrowych była uzależniona od bieżących projektów, możliwości organizacyjnych oraz dostępnych zasobów kadrowych i finansowych. Ograniczona liczba pracowników zaangażowanych w proces digitalizacji, a także niewystarczające środki finansowe przeznaczone na rozwój infrastruktury technicznej i realizację nowych projektów wpływały na tempo prowadzonych prac. Pomimo tych ograniczeń działalność Pracowni Digitalizacyjnej przyczyniała się do ochrony, zabezpieczania i udostępniania dziedzictwa kulturowego oraz zasobów naukowych Uniwersytetu, stanowiąc istotny element realizacji misji Biblioteki.

Podsumowując, lata 2020–2025 charakteryzowały się znaczącym wzrostem skali działalności Biblioteki UKSW, rozwojem usług stacjonarnych i cyfrowych oraz rozszerzeniem kompetencji Biblioteki w zakresie wsparcia badań naukowych. Analizowane wskaźniki potwierdzają stopniową transformację Biblioteki z tradycyjnej instytucji gromadzącej i udostępniającej zbiory w nowoczesne centrum informacji, nauki i usług cyfrowych wspierające realizację strategicznych celów Uniwersytetu.

3. Misja Biblioteki

Biblioteka Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie wspiera działalność naukową, dydaktyczną i społeczną Uniwersytetu poprzez zapewnienie szerokiego dostępu do wiarygodnych źródeł informacji, rozwijanie kompetencji informacyjnych społeczności akademickiej oraz tworzenie nowoczesnego środowiska sprzyjającego nauce, badaniom i rozwojowi osobistemu.

Biblioteka pełni rolę centrum wiedzy, informacji i komunikacji naukowej, wspierając proces kształcenia studentów i doktorantów, działalność badawczą pracowników oraz upowszechnianie wyników badań naukowych. W swojej działalności wykorzystuje nowoczesne technologie informacyjne, rozwija usługi cyfrowe oraz aktywnie uczestniczy w realizacji idei otwartej nauki i odpowiedzialnego zarządzania wiedzą.

Biblioteka realizuje swoją misję w oparciu o następujące wartości:

- dostępność i równość dostępu do informacji;

- wysoką jakość świadczonych usług;
- profesjonalizm oraz systematyczny rozwój kompetencji pracowników;
- innowacyjność i otwartość na zmiany technologiczne;
- wspieranie otwartej nauki i otwartego dostępu do wyników badań;
- współpraca ze społecznością akademicką oraz otoczeniem społecznym;
- ochroną i upowszechnianiem dziedzictwa naukowego i kulturowego Uniwersytetu.

Rola Biblioteki w realizacji misji Uniwersytetu

Biblioteka stanowi integralny element infrastruktury naukowej i dydaktycznej Uniwersytetu, wspierający realizację jego misji poprzez:

- zapewnienie dostępu do krajowych i międzynarodowych zasobów naukowych;
- rozwój infrastruktury informacyjnej, cyfrowej i systemów zarządzania wiedzą;
- wspieranie procesu dydaktycznego na wszystkich poziomach kształcenia;
- udział w procesach ewaluacji działalności naukowej oraz zarządzaniu dorobkiem naukowym Uniwersytetu;
- świadczenie usług bibliometrycznych i naukometrycznych jako wyspecjalizowanej usługi eksperckiej Biblioteki, obejmującej przygotowywanie analiz, raportów, zestawień oraz opracowań dotyczących aktywności publikacyjnej pracowników, jednostek organizacyjnych i całej Uczelni, a także wsparcie nauczycieli akademickich oraz jednostek organizacyjnych w zakresie przygotowywania danych sprawozdawczych, analiz cytowań, wskaźników naukometrycznych oraz raportów niezbędnych w procesach ewaluacji, awansów naukowych i oceny jakości działalności naukowej, rozwijanie kompetencji informacyjnych, cyfrowych i badawczych użytkowników;
- promocję wyników badań naukowych oraz idei Open Science;
- tworzenie przyjaznej, dostępnej i wielofunkcyjnej przestrzeni do nauki, pracy indywidualnej i współpracy zespołowej;
- ochronę, digitalizację i upowszechnianie dziedzictwa naukowego i kulturowego Uniwersytetu.

4. Wizja Biblioteki

W perspektywie długoterminowej, której pierwszym etapem (lata 2026–2029) będzie przygotowanie organizacyjne, infrastrukturalne i cyfrowe do rozbudowy oraz dalszego rozwoju nowoczesnego ośrodka wspierającego naukę i dydaktykę. Biblioteka Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie powinna rozwijać się jako nowoczesne centrum informacji naukowej, wiedzy i otwartej nauki, stanowiące kluczowy element infrastruktury badawczej, edukacyjnej i informacyjnej Uniwersytetu.

Jej zadaniem jest integrowanie tradycyjnych funkcji bibliotecznych z nowoczesnymi usługami cyfrowymi, wspierając procesy badawcze, dydaktyczne oraz zarządzanie wiedzą w Uniwersytecie. Działalność Biblioteki będzie oparta na rozwoju wysokiej jakości zasobów informacyjnych, nowoczesnych systemów bibliotecznych oraz kompetencji kadry, a także na aktywnym uczestnictwie w krajowych i międzynarodowych inicjatywach w obszarze nauki i edukacji.

Kluczowym kierunkiem rozwoju powinna być realizacja koncepcji utworzenia **Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW**, stanowiącego nowoczesną przestrzeń integrującą funkcje biblioteczne, informacyjne i edukacyjne. Centrum to powinno wspierać działalność naukową i dydaktyczną oraz rozwój otwartej nauki, a także umożliwiać tworzenie warunków do pracy indywidualnej i zespołowej, rozwijanie kompetencji informacyjnych oraz wykorzystanie nowoczesnych technologii w dostępie do wiedzy.

Biblioteka powinna rozwijać się jako instytucja otwarta, innowacyjna i w pełni zintegrowana z systemem naukowym Uniwersytetu, wspierająca zarządzanie informacją naukową, promocję dorobku badawczego oraz rozwój usług w obszarze otwartej nauki, cyfryzacji i komunikacji naukowej.

W perspektywie strategicznej Biblioteka – jako przyszłe Centrum Biblioteczno-Informacyjne UKSW – powinna umacniać swoją rolę nowoczesnego centrum wiedzy, odpowiadającego na potrzeby społeczności akademickiej oraz wyzwania współczesnej nauki.

5. Wartości

Działalność Biblioteki Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie opiera się na następujących wartościach, które stanowią fundament jej funkcjonowania oraz kierunków rozwoju:

- **Profesjonalizm**

Biblioteka realizuje swoje zadania zgodnie z najwyższymi standardami bibliotekarskimi, informacyjnymi i naukowymi. Systematycznie rozwija kompetencje pracowników oraz dąży do zapewnienia usług odpowiadających potrzebom współczesnej społeczności akademickiej.

- **Otwartość**

Biblioteka pozostaje instytucją otwartą na różnorodność potrzeb użytkowników, idei i form komunikacji naukowej. Wspiera dostęp do wiedzy, rozwój otwartej nauki oraz wymianę informacji i doświadczeń w środowisku akademickim i poza nim.

- **Innowacyjność**

Biblioteka aktywnie wdraża nowoczesne technologie, rozwija usługi cyfrowe oraz poszukuje innowacyjnych rozwiązań wspierających procesy naukowe, dydaktyczne i organizacyjne UKSW.

- **Współpraca**

Biblioteka buduje i rozwija partnerstwa w ramach Uniwersytetu oraz z instytucjami krajowymi i zagranicznymi, w szczególności z bibliotekami akademickimi, jednostkami naukowymi oraz organizacjami działającymi na rzecz nauki i edukacji.

- **Dostępność**

Biblioteka zapewnia równy i możliwie pełny dostęp do zasobów, usług i przestrzeni wszystkim użytkownikom, także zewnętrznym. Dąży do eliminowania barier informacyjnych, technologicznych i architektonicznych, zgodnie z zasadami projektowania uniwersalnego.

- **Odpowiedzialność**

Biblioteka odpowiedzialnie zarządza powierzonymi zasobami, finansami oraz dziedzictwem naukowym i kulturowym. Działa zgodnie z zasadami etyki zawodowej, przejrzystości oraz zrównoważonego rozwoju.

- **Służba nauce i edukacji**

Biblioteka wspiera realizację misji Uniwersytetu poprzez wsparcie rozwoju badań naukowych, procesów dydaktycznych oraz kompetencji informacyjnych społeczności akademickiej, przyczyniając się do budowy społeczeństwa opartego na wiedzy.

- **Zaangażowanie w działalność naukową i rozwój dyscypliny**

Pracownicy Biblioteki uczestniczą w rozwoju nauki poprzez tworzenie i udział w realizacji projektów naukowych, aktywny udział w konferencjach naukowych oraz publikowanie artykułów naukowych i monografii. Aktywność ta stanowi istotny element integracji Biblioteki ze środowiskiem akademickim oraz wzmacnia jej rolę w procesie tworzenia, upowszechniania i transferu wiedzy.

6. Cele strategiczne Biblioteki UKSW

6.1. Cel strategiczny

Rozwój zasobów wiedzy oraz nowoczesnych usług informacyjnych.

6.1.1. Cel operacyjny

Zapewnienie nowoczesnych, kompleksowych i dostępnych zasobów oraz usług bibliotecznych wspierających działalność naukową, dydaktyczną i organizacyjną Uniwersytetu.

6.1.1.1. Działanie

Rozwój zasobów bibliotecznych oraz usług informacyjnych wspierających działalność naukową, dydaktyczną i organizacyjną Uniwersytetu. Biblioteka będzie konsekwentnie rozwijać zbiory drukowane i elektroniczne oraz usługi wspierające procesy naukowe, dydaktyczne i organizacyjne Uniwersytetu, dostosowując ich zakres do potrzeb społeczności akademickiej. Kluczowym kierunkiem działań będzie zapewnienie szerokiego, stabilnego i nowoczesnego dostępu do wysokiej jakości źródeł informacji, w szczególności zasobów elektronicznych, przy jednoczesnym prowadzeniu racjonalnej polityki gromadzenia, opracowania, ochrony i udostępniania zbiorów drukowanych, które pozostają trwałym elementem działalności Biblioteki oraz procesów naukowych i dydaktycznych Uniwersytetu. Istotnym elementem działań będzie rozwój usług zdalnych umożliwiających korzystanie z zasobów Biblioteki niezależnie od miejsca i czasu.

Komórki BUKSW odpowiedzialne: Dział Gromadzenia i Selekcji Zbiorów, Dział Opracowania Zbiorów, Dział Udostępniania i Przechowywania Zbiorów oraz Dział Informacji Naukowej i Transferu Wiedzy – zgodnie z zakresem realizowanych zadań.

Wskaźniki / produkty:

- liczba dostępnych baz danych;
- liczba e-booków i e-czasopism;
- wielkość i roczny przyrost zbiorów drukowanych;
- liczba pobrań pełnych tekstów;
- liczba sesji zdalnego dostępu do zasobów elektronicznych;

- liczba wypożyczeń i udostępnień zbiorów;
- poziom satysfakcji użytkowników mierzony w badaniach ankietowych;
- średni czas realizacji usług i zapytań informacyjnych.

6.2. Cel strategiczny

Wsparcie działalności naukowej, otwartej nauki i ewaluacji.

6.2.1. Cel operacyjny

Wzmocnienie roli Biblioteki jako centrum wsparcia komunikacji naukowej, zarządzania informacją o dorobku naukowym Uniwersytetu oraz rozwoju Otwartej Nauki.

6.2.1.1. Działanie

Rozwój usług z zakresu zarządzania informacją naukową, wspieranie procesów ewaluacji działalności naukowej oraz wdrażanie zasad Otwartej Nauki. Biblioteka będzie pełnić rolę uczelnianego centrum wsparcia komunikacji naukowej oraz zarządzania informacją o dorobku naukowym Uniwersytetu. Działania obejmować będą rozwój Bazy Wiedzy UKSW i Repozytorium UKSW, wsparcie procesów ewaluacji działalności naukowej, rozwój usług bibliometrycznych i naukometrycznych oraz wspieranie pracowników i jednostek organizacyjnych Uniwersytetu w zakresie analizy dorobku naukowego.

Biblioteka będzie również rozwijać działania związane z wdrażaniem zasad Otwartej Nauki (Open Science), w szczególności otwartego dostępu do publikacji naukowych, zarządzania danymi badawczymi oraz upowszechniania wyników badań zgodnie z krajowymi i międzynarodowymi standardami.

Komórki BUKSW odpowiedzialne: Dział Informacji Naukowej i Transferu Wiedzy.

Wskaźniki / produkty:

- liczba rekordów w Bazie Wiedzy UKSW;
- liczba publikacji zdeponowanych w Bazie Wiedzy UKSW i Repozytorium UKSW;
- liczba analiz bibliometrycznych i raportów naukometrycznych;
- liczba jednostek organizacyjnych i pracowników objętych wsparciem w zakresie ewaluacji działalności naukowej;
- liczba konsultacji z zakresu bibliometrii, naukometrii i Open Science;
- liczba szkoleń z zakresu Open Science, Bazy Wiedzy UKSW i Repozytorium UKSW;
- liczba planów zarządzania danymi badawczymi (Data Management Plan – DMP) opracowanych przy wsparciu Biblioteki.

6.3. Cel strategiczny

Transformacja cyfrowa i rozwój nowoczesnych usług bibliotecznych.

6.3.1. Cel operacyjny

Rozwój cyfrowego środowiska informacji naukowej, automatyzacja procesów bibliotecznych oraz wdrażanie nowoczesnych technologii wspierających działalność Biblioteki.

6.3.1.1. Działanie

Rozwój zintegrowanego środowiska cyfrowego Biblioteki, usług elektronicznych oraz wykorzystanie nowych technologii, w tym narzędzi sztucznej inteligencji.

Biblioteka będzie rozwijać zintegrowane, cyfrowe środowisko informacji naukowej oparte na nowoczesnych technologiach, automatyzacji procesów oraz interoperacyjności systemów. Szczególne znaczenie będzie miała integracja systemów bibliotecznych, Bazy Wiedzy UKSW, Repozytorium UKSW oraz innych systemów stanowiących element infrastruktury informatycznej Uniwersytetu.

Działania obejmą rozwój usług świadczonych drogą elektroniczną, digitalizację zbiorów oraz wdrażanie rozwiązań informatycznych usprawniających funkcjonowanie Biblioteki.

Istotnym elementem transformacji cyfrowej będzie wykorzystanie narzędzi sztucznej inteligencji wspierających wyszukiwanie informacji, opracowanie zbiorów, analizę danych, digitalizację, komunikację z użytkownikami oraz rozwój usług cyfrowych. Biblioteka będzie dążyć do odpowiedzialnego i bezpiecznego wykorzystywania tych narzędzi, przy zachowaniu nadzoru merytorycznego pracowników oraz zgodności z zasadami etyki, prawem autorskim i ochroną danych osobowych.

Komórki BUKSW odpowiedzialne: Dyrekcja Biblioteki, Dział Informacji Naukowej i Transferu Wiedzy, Dział Opracowania Zbiorów, Dział Gromadzenia i Selekcji Zbiorów oraz Dział Udostępniania i Przechowywania Zbiorów – zgodnie z zakresem realizowanych zadań.

Wskaźniki / produkty:

- liczba zdigitalizowanych obiektów i kolekcji;
- liczba usług świadczonych drogą elektroniczną;
- liczba wdrożonych rozwiązań cyfrowych i automatyzacji procesów;
- stopień integracji systemów informacyjnych;
- poziom wykorzystania usług elektronicznych;
- poziom dostępności i niezawodności systemów informatycznych;
- liczba wdrożonych narzędzi sztucznej inteligencji;
- liczba usług wykorzystujących narzędzia sztucznej inteligencji;
- liczba pracowników przeszkolonych w zakresie wykorzystania narzędzi sztucznej inteligencji.

6.4. Cel strategiczny

Rozwój kompetencji informacyjnych i cyfrowych użytkowników

6.4.1. Cel operacyjny

Rozwój kompetencji informacyjnych, cyfrowych i badawczych społeczności akademickiej poprzez edukację informacyjną oraz wspieranie świadomego i odpowiedzialnego korzystania z zasobów wiedzy i technologii.

6.4.1.1. Działanie

Rozwijanie edukacji informacyjnej, cyfrowej i badawczej użytkowników Biblioteki.

Biblioteka będzie wspierać rozwój kompetencji informacyjnych, cyfrowych i badawczych studentów, doktorantów, pracowników oraz innych użytkowników Biblioteki poprzez prowadzenie szkoleń, warsztatów, konsultacji i innych działań edukacyjnych.

Zakres działań obejmować będzie w szczególności rozwijanie umiejętności wyszukiwania, oceny i wykorzystania informacji naukowej, korzystania z baz danych i zasobów elektronicznych, zasad Otwartej Nauki (Open Science), zarządzania informacją naukową oraz świadomego i odpowiedzialnego wykorzystywania narzędzi sztucznej inteligencji w działalności naukowej, dydaktycznej i administracyjnej.

Istotnym elementem działań będzie również kształtowanie umiejętności krytycznej oceny informacji, przeciwdziałanie dezinformacji, promowanie zasad etycznego wykorzystania informacji oraz wspieranie bezpiecznego korzystania z nowoczesnych technologii.

Komórki BUKSW odpowiedzialne: Dział Informacji Naukowej i Transferu Wiedzy oraz Dział Udostępniania i Przechowywania Zbiorów – zgodnie z zakresem realizowanych zadań.

Wskaźniki / produkty:

- liczba przeprowadzonych szkoleń i warsztatów;
- liczba uczestników szkoleń;
- liczba konsultacji indywidualnych;
- liczba materiałów edukacyjnych udostępnionych w formie elektronicznej;
- liczba jednostek organizacyjnych współpracujących z Biblioteką w zakresie edukacji informacyjnej;
- poziom satysfakcji uczestników szkoleń i konsultacji.

6.5. Cel strategiczny

Rozwój nowoczesnej przestrzeni bibliotecznej i infrastruktury.

6.5.1. Cel operacyjny

Rozwój infrastruktury odpowiadającej współczesnym potrzebom społeczności akademickiej.

6.5.1.1. Działanie

Przygotowanie i realizacja działań związanych z rozwojem przestrzeni bibliotecznej oraz utworzeniem Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW.

Jednostki UKSW odpowiedzialne: Rektor UKSW – podejmowanie decyzji strategicznych dotyczących realizacji inwestycji; Kanclerz UKSW – przygotowanie i realizacja procesu inwestycyjnego; Dyrektor Biblioteki UKSW – określanie potrzeb funkcjonalnych i użytkowych Biblioteki, opiniowanie rozwiązań

projektowych oraz udział w pracach koncepcyjnych i konsultacyjnych dotyczących organizacji przestrzeni bibliotecznej.

Opis działania:

Biblioteka będzie wspierać rozwój nowoczesnej, funkcjonalnej i dostępnej przestrzeni odpowiadającej potrzebom społeczności akademickiej, zapewniającej odpowiednie warunki do nauki, prowadzenia badań, pracy indywidualnej i zespołowej oraz integracji środowiska akademickiego. Strategicznym przedsięwzięciem Uniwersytetu jest przygotowanie i realizacja inwestycji związanej z utworzeniem nowego gmachu Biblioteki UKSW – Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW. Obiekt powinien odpowiadać współczesnym standardom bibliotek akademickich, integrując funkcje naukowe, dydaktyczne, informacyjne i społeczne, zgodnie z koncepcją biblioteki jako „trzeciego miejsca”, łączącego przestrzeń nauki, pracy i aktywności kulturalnej. Dyrektor Biblioteki będzie uczestniczył w procesie planowania inwestycji poprzez przedstawianie wymagań funkcjonalnych i użytkowych wynikających z realizowanych zadań Biblioteki oraz potrzeb użytkowników.

Wskaźniki:

- przygotowanie założeń funkcjonalno-użytkowych Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW;
- stopień realizacji procesu inwestycyjnego;
- liczba utworzonych lub zmodernizowanych przestrzeni bibliotecznych;
- liczba miejsc do pracy indywidualnej i zespołowej dla użytkowników;
- poziom dostępności architektonicznej i funkcjonalnej przestrzeni Biblioteki;
- powierzchnia przestrzeni przeznaczona dla użytkowników;
- wyniki badań satysfakcji użytkowników z warunków korzystania z Biblioteki.

6.6. Cel strategiczny

Rozwój kapitału ludzkiego i potencjału organizacyjnego.

6.6.1. Cel operacyjny

Wzmacnianie potencjału kadrowego oraz organizacyjnego Biblioteki poprzez rozwój kompetencji pracowników, doskonalenie procesów zarządzania, wspieranie rozwoju zawodowego i naukowego oraz przygotowanie kadry do realizacji nowych zadań i wyzwań współczesnej biblioteki akademickiej.

6.6.1.1. Działanie

Biblioteka będzie wzmacniać potencjał kadrowy i organizacyjny poprzez systematyczny rozwój kompetencji zawodowych pracowników, podnoszenie kwalifikacji oraz doskonalenie organizacji pracy, dostosowane do zmieniających się potrzeb środowiska akademickiego i kierunków rozwoju nowoczesnych bibliotek naukowych. Działania będą obejmować wspieranie aktywności naukowej i zawodowej pracowników, udział w projektach, konferencjach, szkoleniach oraz inicjatywach służących wymianie wiedzy i dobrych praktyk,

a także rozwój aktywności publikacyjnej i współpracy z krajowymi oraz międzynarodowymi organizacjami zawodowymi i naukowymi.

Szczególne znaczenie będzie miało przygotowanie kadry do realizacji zadań związanych z transformacją cyfrową, zarządzaniem informacją naukową, wdrażaniem zasad Otwartej Nauki (Open Science), wykorzystaniem nowych technologii i narzędzi sztucznej inteligencji oraz funkcjonowaniem Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW. Rozwijane będą w szczególności kompetencje cyfrowe, analityczne i informacyjne pracowników, umożliwiające skuteczne reagowanie na zmiany zachodzące w szkolnictwie wyższym i działalności naukowej.

Realizacja działań będzie prowadzona w ramach obowiązujących w Uniwersytecie zasad polityki kadrowej oraz dostępnych możliwości organizacyjnych i finansowych, z uwzględnieniem potrzeb rozwojowych Biblioteki i jej roli w systemie wsparcia działalności naukowej, dydaktycznej i organizacyjnej Uniwersytetu.

Komórki BUKSW odpowiedzialne: Dyrekcja Biblioteki – planowanie kierunków rozwoju kadry, określanie potrzeb kompetencyjnych, inicjowanie działań rozwojowych oraz wspieranie aktywności zawodowej i naukowej pracowników; Kierownicy działów – identyfikowanie potrzeb szkoleniowych pracowników, wspieranie podnoszenia kwalifikacji oraz wykorzystywanie nowych kompetencji w realizacji zadań poszczególnych komórek organizacyjnych.

Wskaźniki:

- liczba szkoleń i innych form doskonalenia zawodowego;
- liczba pracowników uczestniczących w szkoleniach i podnoszących kwalifikacje;
- liczba publikacji naukowych i zawodowych pracowników Biblioteki;
- liczba wystąpień konferencyjnych;
- liczba projektów realizowanych z udziałem pracowników Biblioteki;
- liczba członkostw pracowników w organizacjach zawodowych i naukowych;
- liczba inicjatyw wewnętrznych wspierających rozwój kompetencji i usprawnienie organizacji pracy;
- poziom satysfakcji pracowników z możliwości rozwoju zawodowego.

7. Harmonogram realizacji

Realizacja Strategii Biblioteki UKSW na lata 2026–2029 będzie prowadzona etapowo, z uwzględnieniem priorytetów wynikających z potrzeb Uniwersytetu oraz dostępnych zasobów organizacyjnych i finansowych. W pierwszym etapie szczególny nacisk zostanie położony na rozwój usług cyfrowych, integrację systemów informacyjnych oraz wzmocnienie wsparcia dla działalności naukowej i otwartej nauki. Równolegle będą rozwijane działania związane z rozbudową i aktualizacją zasobów informacyjnych oraz doskonaleniem usług dla użytkowników. W kolejnych latach kluczowym kierunkiem będzie intensyfikacja prac nad przygotowaniem i realizacją inwestycji związanej z budową nowego gmachu

Biblioteki jako Centrum Biblioteczno-Informacyjnego UKSW. W tym okresie planowany jest także rozwój przestrzeni użytkowej oraz dostosowanie infrastruktury do zmieniających się potrzeb społeczności akademickiej. Istotnym elementem harmonogramu będzie systematyczne badanie potrzeb użytkowników, stanowiące podstawę do dostosowywania oferty usług bibliotecznych. Ważnym kierunkiem będzie również stopniowe wdrażanie rozwiązań opartych na nowych technologiach, w tym narzędzi sztucznej inteligencji oraz automatyzacji procesów bibliotecznych. W całym okresie realizacji strategii prowadzone będą działania na rzecz rozwoju kompetencji pracowników oraz użytkowników Biblioteki. Regularnie będą monitorowane wskaźniki realizacji celów strategicznych, co umożliwi bieżącą ocenę postępów i ewentualną korektę działań. Całość działań będzie realizowana w sposób ciągły, z możliwością dostosowania do zmian w otoczeniu naukowym, technologicznym i organizacyjnym.

8. Monitorowanie strategii

Realizacja Strategii Biblioteki UKSW będzie podlegała systematycznemu monitoringowi, którego celem jest ocena stopnia osiągania założonych celów oraz zapewnienie możliwości bieżącego dostosowywania działań do zmieniających się warunków funkcjonowania szkolnictwa wyższego, nauki i bibliotek akademickich.

Monitoring będzie oparty na analizie wskaźników przypisanych do poszczególnych celów strategicznych oraz na ocenie jakościowej realizowanych działań. Szczególne znaczenie będzie miało powiązanie procesu monitorowania z planowaniem działań operacyjnych w Bibliotece oraz systemem sprawozdawczości Uniwersytetu.

Corocznie w ramach sprawozdania dla Rektora UKSW będzie opracowywany raport z realizacji Strategii przygotowywany przez Dyрекcję Biblioteki. Raport ten będzie obejmował analizę stopnia realizacji celów strategicznych, ocenę wartości wskaźników oraz identyfikację ewentualnego ryzyka i obszarów wymagających korekty działań.

Monitoring będzie również uwzględniał analizę zmian w otoczeniu prawnym, organizacyjnym, finansowym i technologicznym, które mogą wpływać na funkcjonowanie Biblioteki. Istotnym elementem procesu będzie także uwzględnianie opinii użytkowników pozyskiwanych w ramach badań satysfakcji, konsultacji oraz analiz potrzeb środowiska akademickiego.

Za koordynację procesu monitorowania i ewaluacji Strategii odpowiada Dyrektor Biblioteki, we współpracy z zastępcą i kierownikami działów Biblioteki oraz właściwymi jednostkami administracji Uniwersytetu.

9. Postanowienia końcowe

Strategia Biblioteki Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie obowiązuje w latach 2026–2029 i stanowi dokument kierunkowy wyznaczający cele oraz priorytety rozwoju Biblioteki w tym okresie.

Dokument został opracowany w zgodności ze Strategią Rozwoju Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie oraz obowiązującymi przepisami prawa dotyczącymi szkolnictwa wyższego i nauki.

Strategia podlega przyjęciu przez właściwe organy Uniwersytetu, a jej realizacja odbywa się w ramach kompetencji organizacyjnych Biblioteki oraz we współpracy z jednostkami administracyjnymi UKSW.

Strategia została pozytywnie zaopiniowana przez Radę Biblioteczną w dniu 30 czerwca 2026 r.