

Uchwała nr II/47
Rady Uczelni Collegium Witelona Uczelnia Państwowa
z dnia 17 czerwca 2024 r.

w sprawie zaopiniowania sprawozdania z realizacji Strategii Uczelni

Na podstawie art. 18 ust. 1 pkt 6 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2023 r. poz. 742 ze zm.) uchwała się, co następuje:

§ 1.

Rada Uczelni pozytywnie opiniuje sprawozdanie z realizacji Strategii Uczelni za lata 2020-2024 stanowiące załącznik do uchwały.

§ 2.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Rady Uczelni
Collegium Witelona Uczelnia Państwowa


mgr Mirosław Zagula


RADCA PRAWNY
mgr Ewa Kozłowska

Sprawozdanie z realizacji Strategii Uczelni za lata 2020-2024

Zgodnie z ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce Uczelnia funkcjonuje w oparciu o uchwaloną przez Senat strategię. Jej realizacja podlega regularnej weryfikacji na bazie składanych przez Rektora sprawozdań.

Wyzwania dnia dzisiejszego wobec edukacji w zakresie innowacji, czy też szeroko rozumianej przedsiębiorczości spotęgowane dynamiką zmian w otoczeniu uczelni wyższych w obszarze prawnym, demograficznym, społecznym, ekonomicznym, a nade wszystko w obszarze techniczno-technologicznym - gdzie sztuczna inteligencja, to nie tylko wytwór ludzkiej wyobraźni autorów literatury science fiction, ale coraz częściej wszechobecny towarzysz pracy, nauki, życia codziennego - stawia przed Collegium Witelona Uczelnia Państwowa szczególne wymagania.

Sprowadzają się one do:

- **chcąc być wiernym misji Collegium Witelona** – podejmowania permanentnego wysiłku ze strony Uczelni w zakresie kształcenia „wysoko kwalifikowanych, przedsiębiorczych kadr, zdolnych sprostać wyzwaniom gospodarczym i społecznym, zarówno w skali regionu, jak też kraju”;
- czujności i pilnej potrzeby monitorowania programów studiów, aby sprostać wymogom współczesności i znacznej konkurencji ze strony innych interesariuszy (uczelni wyższych publicznych i prywatnych) oraz wyzwaniom globalizacyjnym, gdzie wszyscy żyjemy przecież w globalnej wiosce – według Marshalla McLuhana, jednego z najwybitniejszych i najpopularniejszych teoretyków komunikacji;
- bycia gotowym do zmian wewnątrzorganizacyjnych w celu zwiększenia efektywności funkcjonowania i rozwoju w wysoce konkurencyjnym otoczeniu poprzez elastyczność myślenia, twórczość i działania w zakresie identyfikacji oraz wykorzystywania szans;
- stosowania w zarządzaniu publicznym Collegium Witelona, zarówno podejścia administracyjnego, jak i menedżerskiego, wykorzystując dorobek nauk organizacji i zarządzania w zakresie zarządzania strategicznego.

Dążąc do wdrożenia koncepcji Uczelni nowoczesnej, przedsiębiorczej, dynamicznej i wszechstronnej, otwartej i elastycznej, przyjaznej oraz środowiskowej opracowano i przyjęto „Strategię Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2020-2028” (dzisiejsze Collegium Witelona Uczelnia Państwowa) formułując główne kierunki rozwoju i cele strategiczne Uczelni w przyjętym horyzoncie czasowym. Są to:

- w obszarze kształcenia:

CS A 1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego,

CS A 2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia;

- w obszarze potencjału dydaktycznego:

CS B 1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni;

- w obszarze współdziałania z otoczeniem gospodarczym i społecznym Uczelni:

CS C 1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi,

CS C 2. Wsparcie w umiędzynarodowieniu wspólnoty Uczelni;

- w obszarze organizacji i zarządzania Uczelnią:

CS D 1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią,

Uchwałą nr VII/28 Senatu z dnia 22 czerwca 2021 r. dodano nowy obszar strategiczny: rozwój naukowy, z następującymi celami strategicznymi:

CS E 1. Rozwój potencjału naukowego Uczelni w dyscyplinach nauki o zdrowiu oraz nauki o zarządzaniu i jakości,

CS E 2. Zdobycie kategoryzacji na poziomie co najmniej B+ w dyscyplinach nauki o zdrowiu oraz nauki o zarządzaniu i jakości.

Realizując powyższe cele strategiczne – zgodnie z wizją naszej Uczelni – „zmierzamy do umocnienia pozycji Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w sektorze uczelni zawodowych w Polsce, z korzyścią dla wspólnoty i środowiska Uczelni”.

Wszystkie powyższe rozważania powinny doprowadzić nas do kluczowych i konstruktywnych wniosków przesądzających o sukcesie naszej Uczelni: po pierwsze chcemy być świadomi dokąd zmierzamy i jak zamierzamy się tam dostać, po drugie w czym możemy być lepsi od naszej konkurencji, żeby dać wyraz naszym ambicjom i poznać możliwe warunki ich spełnienia.

Potencjalne pole wyboru strategii rozwoju Uczelni na lata 2020-2028 tworzyły następujące scenariusze:

- A. Scenariusz „kontynuacji dotychczasowego rozwoju” w kierunku uczelni zawodowej, prowadzącej studia pierwszego stopnia i drugiego stopnia oraz jednolite studia magisterskie;
- B. Scenariusz „koncentracji na kierunkach priorytetowych dla Uczelni”, odświeżenia oferty nowymi kierunkami i stopniowej redukcji kierunków o małym potencjale rozwojowym;
- C. Scenariusz „radykalnego zwrotu” w kierunku Uczelni oferującej głównie studia w trybie stacjonarnym I stopnia, pozostałą część oferty utrzymujemy jedynie w fazie rosnącego naboru;
- D. Scenariusz „przekształcenia oferty” studiów tradycyjnych w studia dualne, rozwoju kierunków, które są najbardziej poszukiwane na rynku pracy, tym samym wzmocnienia współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

Przyjęto założenie, że w pierwszym etapie Strategii na lata 2020-2028, tj. w latach 2020-2024 Uczelnia realizować będzie scenariusz A „kontynuacji dotychczasowego rozwoju” z przejściem do scenariusza B „koncentracji na kierunkach priorytetowych dla Uczelni”. Propozycja takich scenariuszy – według autorów strategii rozwoju Collegium Witelona – spowodowana była:

- zmianą sposobu kształcenia i odejściem od tradycyjnych form zajęć i przekazywania wiedzy na rzecz nowoczesnych rozwiązań;
- wyczerpywaniem się możliwości rozwoju tkwiących w dotychczasowym sposobie rozszerzania oferty dydaktycznej;
- koniecznością wprowadzenia we wszystkich obszarach kształcenia zajęć dotyczących nowoczesnych rozwiązań ogólnie pojętej elektronizacji i informatyzacji przestrzeni publicznej w tym Interoperacyjności;
- nasileniem konkurencji w warunkach słabnącego popytu ze strony uczelni kształcących online na regionalnym rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym;
- brakiem zainteresowania studiami stacjonarnymi w obliczu nowego rynku pracy;
- barierą do pozyskania praktyków do prowadzenia zajęć;
- zbyt dużą ofertą edukacyjną;
- koniecznością doskonalenia oferty jakości i metod kształcenia w warunkach wzmagających się nacisków na poziom kosztów.

Cele strategiczne i operacyjne Strategii na lata 2020-2028 ukierunkowane zostały na kontynuację zestawu kluczowych czynników sukcesu sformułowanych w poprzednim horyzoncie czasowym i wciąż aktualnych, do których zaliczono m.in.:

- zdolność do zbudowania trwałych, trudniejszych do skopiowania przewag konkurencyjnych w obszarze oferty dydaktycznej;
- kreatywność w odkrywaniu i uruchamianiu źródeł efektów synergicznych;
- zwiększenie elastyczności Uczelni rozumianej jako skracanie czasu reakcji na dostrzeżone zmiany w otoczeniu;
- poszukiwanie i realizacja okołosektorowych projektów umożliwiających pełne wykorzystanie posiadanej bazy materialnej;
- wykształcenie umiejętności skutecznego pozyskiwania zasileń finansowych;
- dostosowanie oferty dydaktycznej do zmieniających się potrzeb rynku pracy;
- trafne zidentyfikowanie i podjęcie szerokiej współpracy ze strategicznymi interesariuszami zewnętrznymi sprzyjającymi realizacji strategii Uczelni;
- przejście inicjatywy strategicznej na regionalnym rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym i uruchomienia działań wynikających z pozycji strategicznej lidera aktywnie kształcącego nową strukturę konkurencji na tym rynku.

Niewątpliwie ten ostatni kluczowy czynnik sukcesu powinien być bliski sercu każdego z kluczowych interesariuszy Collegium Witelona, a w szczególności interesariuszy wewnątrz naszej organizacji. Kluczem do skutecznego wdrażania planu strategicznego jest aktywność pracowników naukowych i dydaktycznych, pracowników administracyjnych i technicznych oraz studentów dla osiągnięcia wyznaczonych celów zgodnie z zapisami przyjętej strategii i z poszanowaniem m.in. następujących podstawowych zasad determinujących dobrą strategię: zasadę celowości, prostoty, inicjatywy, koncentracji działalności, swobody lokowania zasobów, zaskoczenia, sprecyzowanej odpowiedzialności, powyższe spinając systemem nadzoru i monitoringu z pomiarem stopnia realizacji strategii.

Wdrażanie strategii w znacznej mierze oznacza także czynności zarządcze, skierowane na konkretyzację i dokonanie jej realizacji. Oznacza to przejmowanie czynności przywódczych, organizacyjno-koordynacyjnych oraz motywacyjnych w stosunku do wszystkich interesariuszy, a także organizacji jako całości i jej otoczenia. **Kluczowe dla powodzenia zarządzania strategicznego w Uczelni jest zrozumienie, że jest to ciągły proces, a nie jednorazowy akt lub projekt, który zgodnie z definicją projektu ma swój początek i koniec ściśle sprecyzowany na starcie jego realizacji.**

Akt przyjęcia dokumentu strategicznego w postaci Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2020-2028 rozpoczął okres realizacji przedstawionych w nim celów strategicznych na poziomie Uczelni, następnie kaskadowanych na poszczególne jednostki podstawowe/organizacyjne Uczelni, później rozpisanych na cele operacyjne, cele cząstkowe i odpowiadające im odpowiednie działania i zadania. Chcąc dokonać oceny stopnia realizacji naszej strategii należało wraz z aktem przyjęcia strategii wdrożyć mechanizmy umożliwiające monitorowanie prowadzonych działań, a dalej ewaluację osiągniętych rezultatów i permanentną aktualizację naszej strategii, w zgodzie z myślą Konfucjusza: „Kiedy staje się oczywiste, że cele nie mogą zostać osiągnięte, nie dostosowuj celów, dostosuj działania”. Realizacja Strategii została podzielona na dwa etapy: etap I w latach 2020-2024 oraz etap II w latach 2025-2028.

Z analizy kart strategicznych jednostek podstawowych Collegium Witelona - będących metodą raportowania w rocznym okresie sprawozdawczym z realizacji celów strategicznych - wynika, że przyjęte cele strategiczne w perspektywie na koniec I etapu realizacji Strategii zostały osiągnięte. Scenariusz A „kontynuacji dotychczasowego rozwoju” z przejściem do scenariusza B „koncentracji na kierunkach priorytetowych dla Uczelni” został zrealizowany. Hierarchia i lista celów strategicznych I etapu jest cały czas aktualna. Rekomenduję przeniesienie ich na okres 2025-2028 i kontynuowanie działań realizowanych w poprzednim horyzoncie czasowym.

Strategia rozwoju Collegium Witelona Uczelni Państwowa na lata 2020-2028 pełni kluczową, wręcz przesądzającą o sukcesie, rolę w naszej Uczelni, umożliwia wykorzystanie szans i sprostanie zagrożeniom oraz wyzwaniom towarzyszącym procesom globalizacyjnym, znikaniu barier w komunikacji i szybkim nawiązywaniu współpracy, wymusza prowadzenie działalności w warunkach wszechobecnego ryzyka i niepewności.

Ta sytuacja stwarza również nowe możliwości rozwojowe, jeśli zostanie właściwie zinterpretowana i wykorzystana, ale też wymaga uwzględnienia wielu nowych czynników, od których zależy powodzenie realizowanych zamierzeń.

Jak napisał LeRoy Eims:

„Liderem jest ten, kto widzi więcej niż inni, patrzy dalej niż inni i kto dostrzega rzeczy, zanim zobaczą je inni”.

Rektor
Collegium Witelona Uczelnia Państwowa