Załącznik Nr 1
do Uchwały Nr 18 (178)/2019
z dn. 27.09.2019 r.

Strategia rozwoju
Gnieźnieńskiej Szkoły Wyższej Milenium
na lata 2019 – 2025

Przygotował zespół w składzie:

prof. GSW Milenium dr Lechosław Gawrecki
mgr Krzysztof Gawrecki
dr Iwona Gawrecka
dr Tomasz Albiński
dr Mykola Orlykovskyi

Opracowanie:

dr Tomasz Albiński
dr Mykola Orlykovskyi

Gniezno, wrzesień 2019 r.

Spis treści

WPROWADZENIE 3

I. Analiza sytuacji zewnętrznej i wewnętrznej GSW Milenium..... 5

II. Wizja rozwoju dla GSW Milenium na najbliższe 6 lat..... .14

III. Strategiczne kierunki rozwoju GSW Milenium 17

IV. Strategia rozwoju i przestrzenny zasięg działania GSW Milenium 18

V. Docelowe kompetencje wyróżniające GSW Milenium..... 20

VI. Cele strategiczne GSW Milenium 21

VII. Spodziewane efekty wdrożenia strategii rozwoju GSW Milenium. 28

PODSUMOWANIE 29

WPROWADZENIE

Gnieźnieńska Szkoła Wyższa Milenium jest uczelnią niepubliczną działającą od 2002 roku na rynku szkolnictwa wyższego w Polsce. Jej funkcjonowanie opiera się na decyzjach podejmowanych w gronie władz uczelni, które tworzą: rektor, kanclerz, dziekani oraz senat wraz z samorządem studenckim.

Na potrzeby dalszego, sprawnego funkcjonowania Uczelni, a także czyniąc zadość nowej ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce z dnia 20 lipca 2018 r. Poz.1668, w okresie lipiec – wrzesień 2019 roku opracowano dokument pod nazwą „Strategia rozwoju Gnieźnieńskiej Szkoły Wyższej na lata 2019-2025". Sześcioletnia perspektywa czasu, jaką przyjęto w opracowaniu, została podyktowana stopniem złożoności otoczenia rynkowego oraz charakterem i tempem zachodzących zmian. Przyjmuje się bowiem, iż duże i częste zmiany warunków funkcjonowania organizacji wymuszają krótszy dystans czasowy, na jaki tworzy się strategię jej działania.

W ramach struktury organizacyjnej Uczelnia posiada Wydział Nauk Społecznych, którym kieruje dziekan – dr Tomasz Albiński oraz Filię GSW Milenium w Wągrowcu, którą kieruje dziekan filii – dr Mykola Orlykovskyi. Jednostką Uczelni jest również Centrum Doskonalenia Nauczycieli - SDMO, którym kieruje kierownik Studiów Podyplomowych – dr Iwona Gawrecka.

Od 1 października 2019 roku dokonano zmian organizacyjnych i menedżerskich na Wydziale Nauk Społecznych (WNS) GSW Milenium oraz w Filii GSW Milenium w Wągrowcu.
W celu optymizacji wydatków finansowych i działalności WNS GSW Milenium oraz filii w Wągrowcu zmieniono godziny pracy dziekanatów: w przypadku Wydziału Nauk Społecznych godzinami pracy w tygodniu są: poniedziałek – piątek 8.00 – 16.00. Godziny pracy w zjazdowe soboty i niedziele: 7.30 – 15.30. W przypadku Filii GSW Milenium w Wągrowcu godzinami pracy dziekanatu są: w tygodniu nie-zjazdowym: poniedziałek – czwartek 14.00 – 16.00; piątek 15.00 – 17.00; godziny pracy w tygodniu zjazdowym: poniedziałek – czwartek 14.00 – 16.00; piątek 15.00 – 17.00; sobota i niedziela 8.00 – 16.00.

Oprócz tego Referent ds. organizacji procesu dydaktycznego Filii GSW Milenium w Wągrowcu została zatrudniona na umowę zlecenia.

Na liczne prośby studentów zajęcia na WNS GSW Milenium oraz filii w Wągrowcu odbywają się w trybie weekendowym (sobota - niedziela) w okresie od 8.00 do 19.00 godziny (maksymalnie).

W prace nad strategią dla Wydziału Nauk Społecznych GSW Milenium bezpośrednio byli zaangażowani: prof. GSW Milenium dr Lechosław Gawrecki – założyciel - rektor GSW Milenium, mgr Krzysztof Gawrecki – kanclerz GSW Milenium, dr Tomasz Albiński – dziekan Wydziału Nauk Społecznych, dr Mykola Orlykovskyi - dziekan Filii GSW Milenium w Wągrowcu oraz dr Iwona Gawrecka – kierownik Studiów Podyplomowych.

Podczas prac nad strategią dla GSW Milenium, w zależności od fazy zaawansowania, wykorzystywano kilka metod. Były to m.in. metoda scenariuszowa, metoda ekspercka, burza mózgów oraz analiza przypadków krytycznych.

Drogą kolejnych przybliżeń oraz na zasadzie wspólnych uzgodnień władz Uczelni dokument powstawał w miesiącu wrześniu 2019 roku.

Przyjęta w strategii sześcioletnia perspektywa nie wyklucza możliwości przeprowadzenia jej korekty, w przypadku zaistnienia nowych zmian w ustawodawstwie.

I. Analiza sytuacji zewnętrznej i wewnętrznej GSW Milenium

Na etapie analizy sytuacji, stanowiącej punkt wyjścia w opracowywaniu strategii rozwoju GSW Milenium w 2019 roku, posłużono się dwiema metodami:

1. Metodą dokumentacyjną, pozwalającą na zorientowanie się w sytuacji szkolnictwa wyższego w skali całego kraju. Wykorzystano tu raporty branżowe, sprawozdania instytucji zaangażowanych w monitoring rozwoju rynku szkolnictwa wyższego oraz doniesienia z prasy i stron internetowych.

2. Metodą analizy SWOT, w której uwzględniono uwarunkowania zewnętrzne, zarówno makrootoczenia jak i mikrootoczenia, a także uwarunkowanie wewnętrzne, jakie zidentyfikowano w GSW Milenium.
   Pełna analiza SWOT obejmowała scenariusze przygotowane niezależnie przez 5. przedstawicieli władz uczelni. Cały materiał obejmował około 10 stron. Brano również pod uwagę elementy analizy TOWS. Z uwagi na powtarzające się w niektórych przypadkach spostrzeżenia, dokonano ich selekcji, następnie redukcji oraz agregacji.

Zmiany organizacyjne oraz menedżerskie, które będą dokonane z dniem 1 października 2019 roku, wynikają ze szczegółowej analizy SWOT GSW Milenium z 2018-2019 roku oraz odrębnej analizy SWOT dla WNS GSW Milenium i filii w Wągrowcu.

Analiza sytuacji GSW Milenium z 2019 roku metodą SWOT:

SILNE STRONY:

1. Pozytywny i wyraźnie ukształtowany wizerunek Uczelni w regionie – GSW Milenium jest postrzegana jako uczelnia o szerszym niż lokalny obszarze działania, idealnie wypełniając lukę na poziomie szkolnictwa wyższego.

2. Pozytywnie oceniana dotychczasowa działalność Uczelni (od 2002 roku) – Uczelnia funkcjonuje bez zakłóceń organizacyjnych, dydaktycznych, logistycznych i finansowych.

3. Kompetentna i zaangażowana kadra administracyjna dziekanatu z długoletnim stażem i z wyraźnie określonym zakresem obowiązków, odpowiedzialności i uprawnień.

4. Wysoki poziom informatyzacji Uczelni – wdrożona platforma elektroniczna e-Milenium, wymienione serwery Uczelni, protokoły elektroniczne na wszystkich kierunkach studiów oraz e-indeksy dla studentów pierwszego roku.

5. Regionalny zasięg działania.

6. Doświadczona i zaangażowana kadra wyższego i niższego szczebla zarządzająca Uczelnią.

7. Wysoka sprawność procesów organizacyjnych.

8. Bardzo dobrze przygotowane programy nauczania. Umiejętność wykorzystania potencjału naukowego kadry akademickiej.

9. Duże zainteresowanie władz samorządowych działalnością Uczelni, w tym także filii w Wągrowcu – sponsorowanie wspólnych przedsięwzięć, pozyskiwanie wsparcia wizerunkowego, organizacyjnego.

10. Wdrożenie systemu oceny jakości kształcenia i jego dalszy rozwój.

11. Tworzenie sprzyjających warunków dla rozwoju kadry naukowo-badawczej.

12. Wiodąca rola w skali Uczelni, Samorządu Studenckiego WZ i kół naukowych.

13. Dobrze wyposażona biblioteka i dostęp do baz pełnotekstowych i bibliograficznych.

14. Aktywna promocja GSW Milenium w powiatach gnieźnieńskim, wągrowieckim i ościennych (targi edukacyjne, promocja w lokalnych zespołach szkół, liceach przez wykłady otwarte, reklama radiowa, internetowa, na tablicach informacyjnych, autobusach, ulotki, banery, samochód reklamowy Tico i inne).

15. Rozwijanie współpracy międzynarodowej. Podpisana umowa współpracy z Żytomierskim Uniwersytetem Państwowym im. Iwana Franki. Przeprowadzenie pierwszych wspólnych przedsięwzięć naukowych.

SŁABE STRONY (WRAZ Z DZIAŁANIAMI JE MINIMALIZUJĄCYMI):

Analiza słabych stron Uczelni została przeprowadzona w odniesieniu do wcześniejszej strategii Uczelni (za okres 2013-2018). Pod czynnikami mającymi negatywny wpływ na funkcjonowanie Uczelni wskazane zostały zarówno podjęte jak i zaplanowane działania niwelujące i naprawcze.

1. Kadra pracowników naukowo – dydaktycznych zatrudnionych na tzw. pierwszym etacie (głównie pracowników samodzielnych).

1.1. Wysoka rotacja pracowników.

Wysoka rotacja pracowników może skutkować osłabieniem procesu dydaktycznego oraz brakiem kumulowania się nabywanych doświadczeń metodycznych i dydaktycznych. Z drugiej strony należy traktować to zjawisko jako zaprojektowane próby pozyskiwania najlepszych fachowców. Podjęte działania zmierzają do ograniczenia rotacji wśród pracowników Uczelni; w przypadku osób zatrudnionych na umowę-zlecenie zachowuje się pewną elastyczność. W miesiącach czerwiec – wrzesień 2019 roku dokonana została rewizja o charakterze jakościowym kadry naukowo – dydaktycznej. Dzięki temu udało się wykreować zespół pracowników i współpracowników, którzy zadeklarowali długofalową współpracę z Uczelnią.

1.2. Niskie zaangażowanie w działalność pozadydaktyczną Uczelni.

Trend wśród wykładowców polegający na ograniczeniu się do działalności dydaktycznej, widoczny we wcześniejszym okresie, został ograniczony. Na szczególne wyróżnienie zasługuje fakt, iż część pracowników naukowo – dydaktycznych łączy pracę na Uczelni z pracą zawodową (w praktyce). Proces scalania praktyki z nauką to niewątpliwie wartość dodana świadczonych usług edukacyjnych. Wzrasta również poziom zaangażowania pracowników Uczelni w procesy promocyjne (np. organizacja cyklu spotkań *Latarnia na Wenei*). Z uwagi na zauważalne i rosnące zainteresowanie otoczenia społecznego działalnością tego rodzaju, będzie ona kontynuowana i intensyfikowana.

1.3. Reprezentowane dyscypliny naukowe, tylko częściowo związane z prowadzonymi kierunkami studiów.

Rewizja kadrowa dokonana na Uczelni, umożliwiła znaczne wyeliminowanie pracowników naukowo – dydaktycznych, których reprezentowane dyscypliny naukowe oraz doświadczenie zawodowe nie były zbieżne z prowadzonymi przez WNS GSW Milenium.

1.4. Niekorzystna struktura pracowników przyjezdnych i miejscowych.

Wykładowcy dojeżdżający na zajęcia z dalszych okolic (pow. 100 km od Gniezna) mogą z niedostateczną siłą odczuwać powiązanie z Uczelnią – co wyrażać się może w mniejszym zaangażowaniu w działalność Uczelni. Czas dojazdu i odległość od miejsca pracy mogą wykluczać takich pracowników z działań o charakterze poza dydaktycznym. Z drugiej strony pracownik taki cały czas prezentuje wartość dodaną – wzbogacając Uczelnię w swoje doświadczenia pozyskane w innych środowiskach naukowych. Polityka kadrowa Uczelni ma na celu utrzymanie korzystnego balansu pomiędzy tymi dwoma aspektami. Zgodnie z przyjętą strategią współpracy Uczelni z środowiskiem lokalnym, do współpracy zaangażowano również praktyków reprezentujących środowisko pracodawców rynku pracy. Osoby takie, mają możliwość prowadzenia zajęć warsztatowych (a w przypadku posiadanego stopnia naukowego również wykładów), co jest atutem w sytuacji, gdy większość studentów

posiada zatrudnienie i oczekuje wiedzy praktycznej podczas zajęć dydaktycznych, a nie tylko teorii.

2. Ograniczona współpraca ze szkołami średnimi.

Uczelnia GSW Milenium, obok ścisłej współpracy z placówkami niższego szczebla (podmiotami Grupy Edukacyjnej Milenium: przedszkolem Mali Odkrywcy, szkołą podstawową Milenium, akademickim liceum Milenium) znacząco wzmacnia przekaz oferty dla zespołów szkół, liceów, szkół podstawowych, przedszkoli w środowisku lokalnym, proponując m. in. konsultację programów kształcenia, prowadzenie przez nauczycieli akademickich GSW Milenium zajęć dydaktycznych dla uczniów, organizację wspólnych przedsięwzięć o charakterze edukacyjnym, naukowym oraz kulturalnym.

3. Nieskoordynowane działania marketingowe.

Zmiany organizacyjne na WNS GSW Milenium usprawniły funkcjonowanie Działu Marketingu. Wykorzystuje on w swoich działaniach najnowsze metody badań konsumenckich oraz stosuje z powodzeniem elementy e-commerce. Podmioty Grupy Edukacyjnej Milenium (przedszkole, szkoła podstawowa oraz liceum) pozostają objęte opieką i wsparciem zarówno w zakresie metodycznym, jak i organizacyjnym. Podobnie przebiega współpraca ze Studium Doskonalenia Menadżerów Oświaty (Gniezno, Kalisz).

4. Słabo rozwinięte badania naukowe.

Corocznie każdy pracownik naukowo – dydaktyczny Uczelni otrzymuje pismo Rektora w sprawie przedstawienia propozycji własnego rozwoju naukowego na rok akademicki. Daje to możliwość opracowania planu działalności naukowej wraz z budżetem i procedurą weryfikacji osiąganych efektów przez pracowników naukowo – dydaktycznych.

5. Zbyt niska liczba projektów badawczych i edukacyjnych finansowanych ze źródeł krajowych i europejskich. Ograniczone możliwości finansowe jednostki z przeznaczeniem na realizację badań.

Od października 2019 roku podjęte zostaną działania mające na celu pozyskanie grantów naukowych (w tym grantów NCN: przede wszystkim z programów Miniatura oraz Sonata). W działania te zaangażowani zostaną pracownicy dydaktyczni Uczelni.

6. Niewystarczająca liczba realizowanych międzynarodowych lub międzyuczelnianych projektów badawczych.
   Władze Uczelni podejmują działania mające na celu powołanie ciał realizujących międzyuczelniane projekty badawcze, przede wszystkim w zakresie tworzenia i promowania nowych narzędzi dydaktycznych.

7. Zbyt małe ukierunkowanie tematyki badań naukowych na możliwość komercjalizacji ich wyników oraz niski poziom komercjalizacji wyników badań.
   Władze Uczelni aktywnie wspierają swoich pracowników w działaniach promujących na wdrażanie uzyskanych wyników badań do praktyki społecznej. Działania takie przybierają postać konferencji, warsztatów o charakterze komercyjnym.

8. Brak prac naukowo-wdrożeniowych prowadzonych wspólnie z przedsiębiorstwami.
   Analizie zostają poddawane podpisywane umowy dot. współpracy z podmiotami zewnętrznymi. W sposób aktywny poszukiwani są nowi interesariusze zewnętrzni.

9. Brak platformy umożliwiającej prowadzenie zajęć w trybie zdalnego nauczania.
   Trwają prace z wdrożeniem platformy e-Moodle.

10. Niski wskaźnik dwustronnej wymiany międzynarodowej studentów.
    Obecna formuła prawna uniemożliwia Uczelni uczestnictwo w najpopularniejszym programie wymiany studentów (Erasmus). Tym

niemniej podejmowane są działania informacyjne dot. wyjazdów zagranicznych.

ZAGROŻENIA:

1. Konsekwencje niżu demograficznego w Polsce.
2. Przepisy prawne regulujące działalność uczelni wyższych – stosunkowo częste zmiany przepisów oraz restrykcyjne regulacje.
3. Nieprzychylność władz centralnych wobec uczelni niepublicznych.
4. Pogarszający się poziom edukacji na poziomie zespołów szkół, liceów, skutkujący spadkiem jakości maturzystów.
5. Niemożliwość prowadzenia w Filii GSW Milenium w Wągrowcu od 2019 roku specjalności „Edukacja elementarna z terapią pedagogiczną" i "Resocjalizacja i bezpieczeństwo w środowisku lokalnym" w ramach kierunku Pedagogika.
6. Obawy co do przyszłości specjalności pedagogika terapeutyczna w Filii GSW Milenium w Wągrowcu.
7. Konkurencja na lokalnym rynku edukacyjnym – Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Gnieźnie, Instytut Kultury Europejskiej UAM, w mniejszym stopniu Prymasowskie Wyższe Seminarium Duchowne (w ostatnim przypadku konkurencja zasadniczo ograniczona do zakresu pozyskiwania środków zewnętrznych (granty, sponsorzy) oraz skupiania uwagi lokalnych władz i mediów). Bliskie sąsiedztwo dużego ośrodka akademickiego – Poznania.
8. Pojawienie nowego konkurenta na rynku edukacyjnym w powiecie wągrowieckim - Wyższa Szkoła Pedagogiki i Administracji im. Mieszka I w Poznaniu: Administracja I stopnia: Specjalności: 1. Administracja publiczna; 2. Bezpieczeństwo i porządek publiczny. Administracja II stopnia: Specjalności: 1. Administracja rządowa i samorządowa; 2. Administracja bezpieczeństwa publicznego. W związku z tym zrezygnowano w filii GSW Milenium w Wągrowcu ze specjalności zarządzanie w administracji publicznej na kierunku zarządzanie.
9. Polityka rządowa zorientowana na wspieranie rozwoju dużych ośrodków naukowych, czy tzw. ośrodków wiodących.
10. Odpływ doświadczonej kadry do innych uczelni w kraju.
11. Znaczące zmiany preferencji zawodowych kandydatów na studia.

12. Słabość gospodarcza regionu (niskie możliwości finansowania badań, rozwoju pracowników przez przedsiębiorstwa).
13. Utrzymująca się peryferyjność i izolacja komunikacyjna uczelni niepublicznych w krajowej i europejskiej przestrzeni akademickiej.

SZANSE:

1. Wzrastające zaufanie do uczelni niepublicznych w społeczeństwie – dla większości studentów (wyniki corocznych badań studentów I roku) GSW Milenium jest ofertą pierwszego wyboru.
2. Zapotrzebowanie na usługi edukacyjne o podwyższonym poziomie i przede wszystkim profilu praktycznym w odniesieniu do lokalnych potrzeb rynku pracy.
3. Większa swoboda w kształtowaniu programów kształcenia; autonomia Uczelni, jaką daje nowelizacja ustawy o szkolnictwie wyższym z 2018 roku.
4. Rozwój współpracy międzynarodowej.
   Dnia 20 maja 2019 roku w siedzibie Gnieźnieńskiej Szkoły Wyższej Milenium odbyło się spotkanie dotyczące wspólnych projektów badawczo-naukowych z Żytomierskim Uniwersytetem Państwowym im. Iwana Franki na którym poruszono wątki związane z organizacją wspólnych przedsięwzięć, a przede wszystkim interdyscyplinarnych badań międzynarodowych. W ramach realizacji projektów badawczo-naukowych powstała Pracownia Badań Pedagogicznych.
5. Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań procesowych, organizacyjnych i marketingowych.
6. Ciągły rozwój naukowy pracowników Uczelni. Zwiększanie ich potencjału dydaktycznego.
7. Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw regionalnych pozyskiwaniem do pracy absolwentów GSW Milenium.
8. Utrzymująca się wysoka popularność studiowania na takich kierunkach, jak: zarządzanie czy pedagogika.
9. Większe otwarcie na studentów z zagranicy.
10. Rozwój oferty studiów podyplomowych i innych form kształcenia.
11. Pozyskiwanie praktyków do prowadzenia zajęć dydaktycznych.

Powyższa analiza SWOT stała się podstawą do sformułowania celów strategicznych Uczelni. Konkretyzacja dokonanej analizy pozwoliła na stwierdzenie coraz większej roli wszystkich uczestników procesu kształcenia w funkcjonowaniu jednostki. Odpowiedzią na zidentyfikowaną pozycję strategiczną Uczelni oraz na wyzwania przyszłości są zmodyfikowane w stosunku do dokumentów strategicznych Uczelni utworzonych w ubiegłych latach obecna cele strategiczne GSW Milenium.

Przyszłość szkół wyższych w Polsce i regionie, jaka jawi się na podstawie przeprowadzonej w 2019 roku analizy SWOT oraz przeglądu raportów branżowych i innych informacji pochodzących ze źródeł wtórnych, skonfrontowana z diagnozą sytuacji wewnętrznej w GSW Milenium po zmianach organizacyjnych od 1 października 2019 roku, pozwoliła na określenie pożądanych kierunków rozwoju Uczelni.

II. Wizja rozwoju dla GSW Milenium na najbliższe 6 lat

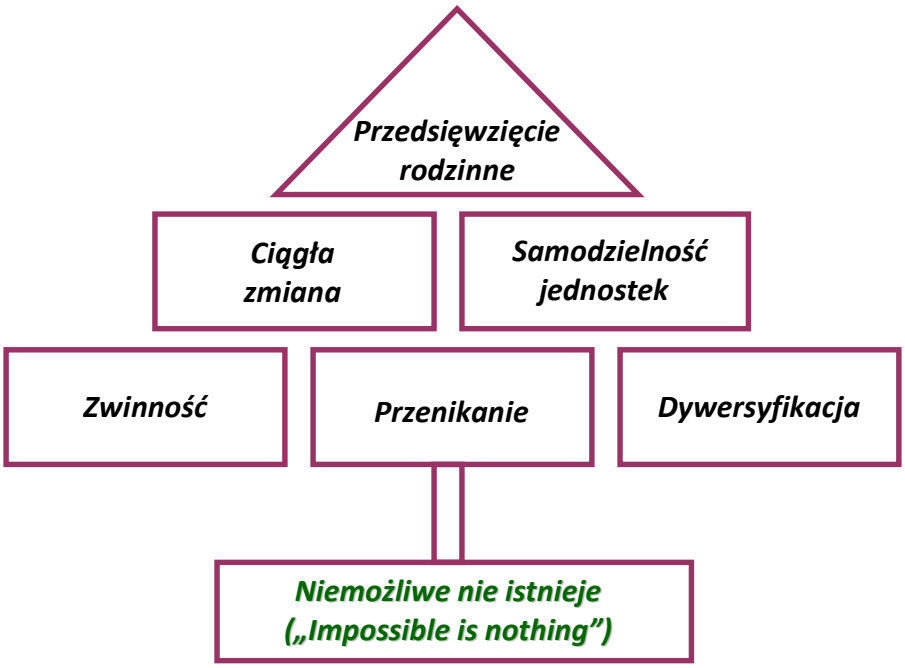
Kierując się obecną sytuacją na rynku, przede wszystkim trzema kluczowymi elementami: niżem demograficznym, zaostrzająca się konkurencją wśród zbyt dużej, jak na polskie warunki, liczby uczelni wyższych, oraz przede wszystkim restrykcyjnymi zmianami w prawie dotyczącymi uczelni, należy stwierdzić, że nadchodzące lata to dla szkolnictwa wyższego czas, w którym liczyć się będzie przede wszystkim jeden nadrzędny cel – przetrwanie okresu dekoniunktury. Można go osiągnąć na cztery sposoby, które stanowią wypadkową dwóch zmiennych: jakości i ilości. Sposobem na przetrwanie tego okresu w GSW Milenium jest (wprowadzony w strategii na wcześniejszy okres i już sprawdzony) model rozwoju, który nakreśla jego ramy strategicznych i operacyjnych działań w najbliższych latach. Model ten nosi nazwę „Droga do jakości".

Zgodnie z założeniami modelu biznesowego, GSW Milenium chce zapewnić sobie „przetrwanie" podejmując nieustanne działania dostosowawcze do zmieniającej się sytuacji w jej otoczeniu. Niezbędny będzie również systematyczny rozwój, który determinowany będzie przez synergię dwóch faz: ilościową oraz jakościową.

I. Faza ilościowa obejmuje poszukiwanie nowych rozwiązań organizacyjnych, menedżerskich, kreowanie nowych inicjatyw, wdrażanie produktów i projektów poszerzających paletę usług uczelni, dzięki której możliwa będzie stabilizacja w przyszłości. Aktywność uczelni będzie koncentrowała się w tym okresie na generowaniu i wdrażaniu możliwie wielu zróżnicowanych pomysłów.

II. Faza jakościowa zakłada, że wysiłek organizacyjny zostanie położony na stopniowe doskonalenie (podnoszenie jakości) przedsięwzięć, które zostały zainicjowane w fazie pierwszej. W ten sposób, drogą naturalnej selekcji, będą rozwijane tylko takie projekty, które zostały pozytywnie zweryfikowane przez rynek. Koncentracja na jakości oferowanych usług w tej fazie pozwoli nam na zajęcie lepszej pozycji rynkowej na początku kolejnego cyklu koniunktury na rynku usług edukacyjnej.

Implementacja modelu rozwoju na lata 2019 – 2025 będzie oparta na kilku podstawowych zasadach, które razem tworzą tzw. Drzewo Milenium.



Są to:

1. Przedsięwzięcie rodzinne – GSW Milenium to organizacja rodzinna o charakterze biznesowym, tj. prowadzona w taki sposób, aby wszystkie działania miały ekonomiczne uzasadnienie (nie generowały strat). Rodzinny charakter gwarantuje ponadto koncentrację władzy i decyzji.
2. Ciągła zmiana – praca w GSW Milenium oparta będzie na stałym doskonaleniu procesów, w poszukiwaniu coraz sprawniejszych, lepiej dostosowanych do potrzeb społecznych i nowocześniejszych rozwiązań organizacyjnych.
3. Samodzielność jednostek – zachowanie dotychczasowej wysokiej autonomii działania wydziałów, komórek międzywydziałowych oraz pozostałych tzw. strategicznych jednostek biznesu (SJB).
4. Zwinność – to jedna z najnowszych koncepcji zarządzania, która zakłada, że organizacja szybciej od konkurentów dostosowuje się do zachodzących w otoczeniu zmian, traktuje je jako szanse, często wyprzedza zachodzące zmiany inicjując nowe oryginalne i nietypowe rozwiązania.
5. Przenikanie – stosowanie wewnętrznego benchmarkingu między jednostkami organizacyjnymi, przekazywanie sobie doświadczeń, wzajemne wspieranie inicjatyw wzmacnia działania i redukuje ryzyko nietrafionych decyzji.
6. Dywersyfikacja – pozwala na rozłożenie ryzyka na kilka strategicznych jednostek biznesu, jest właściwa dla pierwszej fazy modelu rozwoju ilościowego.

7. Niemożliwe nie istnieje („impossible is nothing”) to nadrzędna zasada GSW Milenium, która przyświeca jej władzom od początki istnienia na rynku. Śmiałe, ale oparte na racjonalnych przesłankach decyzje poparte pasją i determinacją sprawiają, że uczelnia wytycza własne ścieżki rozwoju nie sięgając po założenia strategii naśladowcy.

Wizja dla GSW Milenium na najbliższe 6 lat została zdefiniowana następującym hasłem: ***Silna uczelnia ponadregionalna***.

Mamy ambicje umacniać dotychczasową pozycję uczelni, jednocześnie stopniowo poszerzać jej obszar oddziaływania oraz dywersyfikować działalność. Chcemy stać się liczącą uczelnią niepubliczną w województwie wielkopolskim, postrzeganą jako innowacyjna, nowocześnie zarządzana instytucja świadcząca usługi edukacyjne, o międzynarodowych kontaktach w środowisku szkolnictwa wyższego i szkolnictwa niższego szczebla.

III. Strategiczne kierunki rozwoju GSW Milenium

Strategiczne kierunki rozwoju wskazują główne obszary zainteresowania uczelni, zagadnienia, na których będzie koncentrowała się jej aktywność w najbliższych latach.

Na lata 2019 – 2025 przyjęto następujące strategiczne kierunki rozwoju uczelni:

I. Rozwój działalności naukowej i dydaktycznej

II. Stabilizacja kadry naukowo - dydaktycznej

III. Dywersyfikacja działań i przychodów

IV. Współpraca partnerska z interesariuszami

V. Kontynuacja procesu informatyzacji uczelni

IV. Strategia rozwoju i przestrzenny zasięg działania GSW Milenium

W ostatnich latach GSW Milenium realizowało strategię dywersyfikacji pionowej. Dotychczasowa oferta w zakresie edukacji na poziomie studiów wyższych została poszerzona o nowe, komplementarne usługi na poziomach poprzedzających studia wyższe.

Przy GSW Milenium zaczęły działać kolejne placówki świadczące usługi edukacyjne. Powstała w ten sposób struktura współpracujących ze sobą, powiązanych kapitałowo jednostek edukacyjnych nosi nazwę Grupa Edukacyjna Milenium (GEM).

Grupę Edukacyjną Milenium tworzą:

I. Studia wyższe w GSW Milenium (I i II stopień oraz jednolite magisterskie)

II. Studia Podyplomowe w GSW Milenium

III. Akademickie Liceum Ogólnokształcące Milenium

IV. Szkoła Podstawowa Milenium

V. Przedszkole Milenium „Mali odkrywcy”

Obrana strategia rozwoju (dywersyfikacja), mimo że należy do jednej z trudniejszych i bardziej ryzykownych strategii działania organizacji, okazała się być zasadna i celowa. Rzetelnie przeprowadzone rozpoznanie sytuacji, podjęcie działań zmierzających do realizacji przyjętych założeń oraz dotychczasowe sukcesy potwierdziły skuteczność podejmowanych wcześniej inicjatyw. Tak jak planowano, istotnymi czynnikami okazały się: stojąca do dyspozycji Uczelni infrastruktura oraz zasoby kadrowe, finansowe i niematerialne.

Z uwagi na przeprowadzone zmiany w prawie zakończyło działalność Akademickie Gimnazjum; zadania wypełnienia tak powstałej luki edukacyjnej skutecznie realizuje Akademickie Liceum.

Placówki niższego szczebla Grupy Edukacyjnej Milenium osiągnęły pełny stan oddziałów. Pozostają one nadal pod opieką Uczelni i uzyskują wielorakie wsparcie: w zakresie organizacyjnym, metodycznym, wizerunkowym, w zasobach ludzkich i materialnych.

Zasięg przestrzenny działania GEM

Przestrzenny zasięg działania Grupy Edukacyjnej Milenium składa się z czterech poziomów:

1. Zasięg lokalny – Przedszkole Milenium „Mali odkrywcy”, Szkoła Podstawowa Milenium, Akademickie Liceum Ogólnokształcące Milenium.
2. Zasięg regionalny – Studia wyższe pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolite studia magisterskie.
3. Zasięg ogólnokrajowy – Studia podyplomowe.
4. Zasięg międzynarodowy – współpraca międzynarodowa GSW Milenium

z innymi uczelniami i instytucjami naukowymi.

Każdy z wymienionych poziomów wymaga podejmowania innych działań, które muszą być dobrze skoordynowane, gdyż ich inicjowanie, a także często realizacja opiera się na tej samej grupie pracowników. Może to wiązać się w przyszłości z koniecznością zmiany obowiązków i kompetencji niektórych z nich lub/oraz zatrudnienia nowych osób.

V. Docelowe kompetencje wyróżniające GSW Milenium

Uzyskanie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej uczelni wyższej na współczesnym rynku wymaga od niej wypracowania kompetencji wyróżniających, za pomocą których będzie ona identyfikowana i korzystnie postrzegana przez jej otoczenie.

W najbliższych pięciu latach zamierzamy wypracować lub wzmocnić następujące kompetencje wyróżniające GSW Milenium:

1. Interaktywne formy prowadzenia zajęć jako wiodąca grupa zajęć stanowiących trzon programu nauczania na studiach wyższych.

2. Zdywersyfikowana działalność (GEM) – organizacyjnie i kapitałowo powiązane jednostki usług edukacyjnych, niekoniecznie posiadające odrębną osobowość prawną, które będą równoważyły podejmowane wysiłki i staną się alternatywnymi źródłami przychodów.

3. Wiodąca pozycja w regionie Wielkopolski – uczelnia znana w środowisku akademickim regionu, inicjator wspólnych przedsięwzięć naukowych i projektów badawczych.

4. Zaangażowanie i determinacja władz uczelni, stabilna kadra zarządzająca, emocjonalnie związana z GSW Milenium, ciesząca się autorytetem wśród pozostałych pracowników oraz studentów.

5. Nowoczesne metody zarządzania – behawioralne podejście do zarządzania uczelnią, stałe udoskonalanie procesów dydaktycznych oraz organizacyjnych.

6. GSW Milenium jako źródło inicjatyw społecznych o charakterze edukacyjnym i wychowawczym, nienastawionych na zysk, zgodnie z koncepcją Społecznej Odpowiedzialności Biznesu. GSW Milenium to uczelnia tworząca wartość dodaną w postaci wiedzy, umiejętności i poczucia większej pewności siebie jej absolwentów, a także uczelnia wrażliwa i aktywnie reagująca na potrzeby innych mieszkańców regionu gnieźnieńskiego.

VI. Cele strategiczne GSW Milenium

Rozwój GSW Milenium powinien, do końca realizacji zakładanej strategii, tj. do 2025 roku, zmierzać do osiągnięcia następujących celów o charakterze strategicznym:

1. **Wyszukiwanie i współpraca z najlepszymi nauczycielami akademickimi i praktykami, stabilizacja kadry naukowo – dydaktycznej.**
2. **Zapewnienie różnorodności oraz wysokiej jakości oferowanych usług edukacyjnych.**
3. **Zwiększenie poziomu zinformatyzowania i form kształcenia na odległość.**
4. **Zaktywizowanie działalności naukowo-badawczej kadry akademickiej.**
5. **Rozwijanie współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem naukowym i gospodarczym.**
6. **Kształtowanie przyjaznego wewnętrznego środowiska akademickiego.**
7. **Dywersyfikacja działań i źródeł przychodu.**

W ujęciu szczegółowym strategia rozwoju GSW Milenium wyraża się w określonych celach cząstkowych korespondujących ściśle z poszczególnymi celami strategicznymi:

PIERWSZY CEL STRATEGICZNY – Wyszukiwanie i współpraca z najlepszymi nauczycielami akademickimi i praktykami, stabilizacja kadry naukowo – dydaktycznej.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny, GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Stabilizacja zatrudnienia pracowników naukowo-dydaktycznych, zatrudnionych w tzw. podstawowym miejscu pracy dla prowadzonych kierunków studiów.
2. Projektowanie indywidualnych ścieżek kariery naukowo – dydaktycznej w Milenium – tzw. Karta celów personalnych, wsparcie kadry podstawowej.
3. Utworzenie budżetu ze środków finansowych uczelni, z przeznaczeniem na działalność naukową pracowników etatowych.
4. Opracowanie i wdrożenie systemu sprawozdawczości z działalności badawczo-naukowej.
5. Opracowanie zakresów obowiązków i kompetencji pracowników naukowo-dydaktycznych, zatrudnionych na umowę o pracę.

Efekt końcowy:

Zrealizowanie wyżej wymienionych celów powinno w efekcie przyczynić się do stabilizacji kadry naukowo – dydaktycznej, zatrudnienia najlepszych nauczycieli i rozwijania działalności naukowo-badawczej na Uczelni.

DRUGI CEL STRATEGICZNY – zapewnienie różnorodności oraz wysokiej jakości oferowanych usług edukacyjnych.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Systematyczne podnoszenie jakości kształcenia oraz stałe monitorowanie jego poziomu w oparciu o rozbudowę Wewnętrznego Systemu Jakości Kształcenia.
2. Stopniowe poszerzanie oraz dostosowywanie swojej oferty dydaktycznej do potrzeb lokalnego rynku pracy, tak aby absolwenci wyposażeni w najnowszą wiedzę teoretyczną i praktyczną, byli w stanie efektywnie konkurować na tym rynku lokalnym, jak również poza nim.
3. Kształcenie studentów i słuchaczy (kursów, szkoleń) na miarę potrzeb współczesnego społeczeństwa informatycznego poprzez wprowadzanie przez wydział do programów nauczania modułów dydaktycznych opartych na wykorzystaniu technologii internetowych umożliwiających nauczanie na odległość (e-learning, video-learning).
4. Poszerzenie oferty usług edukacyjnych o nowe specjalności na studiach I i II stopnia, szukanie możliwości rozwojowych w zakresie jednolitych studiów magisterskich oraz poszerzenie oferty na studiach podyplomowych, kursach i szkoleniach.

Efekt końcowy:

P*oszerzenie przez GSW Milenium, w oparciu o stale rozwijany przez Uczelnię Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia, oferty dydaktycznej dostosowanej do wymogów lokalnego rynku pracy, umożliwiającej Uczelni, przy zastosowaniu internetowych technologii nauczania, rozwój i dywersyfikację jego*

działalności edukacyjnej, tak pod względem poziomów, jak też prowadzonych na nim form kształcenia.

TRZECI CEL STRATEGICZNY – zwiększenie poziomu zinformatyzowania.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Rozbudowa i modernizacja, przy uwzględnieniu aktualnych oraz przyszłych możliwości finansowych Uczelni, posiadanej już przez nią infrastruktury informatycznej, co umożliwiłoby zastosowanie nowatorskich technik nauczania (e-learningu, video-learningu) i wdrożenie zaawansowanych metod kierowania, które bazują na zintegrowanym systemie zarządzania całą Uczelnią.
2. Poszerzenie możliwości dostępu studentów i pracowników do nowoczesnych systemów informatycznych oraz baz danych wspierających proces kształcenia i prowadzenia badań naukowych.
3. Ciągłe udoskonalenie e-platformy „Twoje Milenium".
4. Opracowanie i wdrożenie aplikacji mobilnej dla studentów uczelni.

Efekt końcowy:

Zaadaptowanie na GSW Milenium zintegrowanego wewnętrznego informatycznego systemu zarządzania Uczelnią oraz własnej platformy internetowej E-Milenium czy np. Moodle do prowadzenia zajęć w systemie e-learningu (w trybach synchronicznym i asynchronicznym) oraz video-learningu, a także udostępnienie nowych baz danych wspierających proces kształcenia i prowadzenia badań naukowych.

CZWARTY CEL STRATEGICZNY – zaktywizowanie i rozwijanie działalności naukowo – badawczej kadry akademickiej GSW Milenium realizowane jest na poziomie ogólnouczelnianym.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Wpisanie się w proces opracowania i wdrożenia ogółu niezbędnych dokumentów regulujących zasady prowadzenia działalności naukowo-badawczej na Uczelni.
2. Zaktywizowanie pracowników akademickich Uczelni w celu prowadzenia przez nich badań rozwojowych oraz celowych, kreujących bilateralne więzi między nauką a praktyką.
3. Zwiększenie wsparcia udzielanego pracownikom akademickim Uczelni (w tym szczególnie pracownikom, dla których Uczelnia stanowi podstawowe miejsce zatrudnienia) w ich staraniach o możliwość prezentowania wyników swojej pracy badawczej na forum publicznym (krajowym, międzynarodowym) w ramach różnych konferencji i seminariów naukowych, a także ułatwienie im publikowania tych wyników w wydawnictwach.
4. Wzrost skuteczności pozyskiwania środków zewnętrznych (np. w postaci grantów) na badania naukowe, prace rozwojowe i wdrożeniowe, a także pozyskiwania środków na finansowanie konferencji i wydawnictw Uczelni.
5. Regularna organizacja konferencji naukowych (w każdym roku akademickim) z udziałem partnerów krajowych i zagranicznych.
6. Coroczna publikacja zwartych pozycji literaturowych, o charakterze naukowym (np. zeszyty naukowe, prace naukowe, monografie), w tym również publikacje obcojęzyczne.
7. Powołanie międzywydziałowego zespołu koordynującego badania naukowe o charakterze eksploracyjnym lub aplikacyjnym, którego zadaniem będzie opracowywanie planów działalności naukowej wraz z budżetem dla każdego roku akademickiego oraz bieżąca analiza rozwoju naukowego pracowników.

Efekt końcowy:

GSW Milenium moderuje procesy doskonalenia na Uczelni mechanizmów motywującego jej kadrę akademicką do prowadzenia i rozwijania działalności naukowo-badawczej; powinno to w efekcie przyczynić się do wzrostu aktywności naukowo-badawczej nauczycieli akademickich Uczelni, czego wymiernym efektem byłby wzrost ilości i jakości publikowanych przez nich badań i analiz oraz prac dyplomowych.

PIĄTY CEL STRATEGICZNY – rozwijanie współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem naukowym i gospodarczym. Współpraca partnerska z interesariuszami.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Dążenie do rozwoju współpracy naukowej z ośrodkami akademickimi w województwie wielkopolskim i w kraju, jak również w wymiarze międzynarodowym, w tym przede wszystkim z uczelniami ukraińskimi.
1. Rozwijanie, poprzez współpracę z uczelniami zagranicznymi, mobilności swojej kadry i studentów. Opracowanie i wdrożenie programu wymiany kadry naukowo–dydaktycznej oraz studentów.
2. Poszerzenie dotychczasowej współpracy z przedsiębiorstwami i ich zrzeszeniami, organami administracji państwowej, organami samorządowymi i społecznymi, a także ze stowarzyszeniami zawodowymi.
3. Ścisłe współdziałanie z pracodawcami w celu udoskonalenia swojej oferty edukacyjnej z punktu widzenia potrzeb praktyki gospodarczej.
4. Podpisanie porozumień o współpracy z kilkoma uczelniami zagranicznymi prowadzącymi studia na takich samych kierunkach i specjalnościach.
5. Opracowanie i wdrożenie programu długofalowej współpracy z zespołami szkół, liceami w regionie.
6. Włączenie przedstawicieli praktyki gospodarczej w proces doskonalenia oferty edukacyjnej i prowadzenia zajęć dydaktycznych.

Efekt końcowy:

Stworzenie efektywnego mechanizmu współpracy GSW Milenium z jego bliższym (na poziomie powiatu) i dalszym (kraj, zagranica) otoczeniem akademickim i gospodarczym, który to mechanizm umożliwiłby rozwój kontaktów naukowych i dydaktycznych oraz zintensyfikowałby powiązania z praktyką; powinno to doprowadzić do wzrostu mobilności krajowej i międzynarodowej kadry akademickiej Uczelni oraz jej studentów, a także zapewnić efektywną kooperację z otoczeniem gospodarczym, szczególnie przy tworzeniu nowych programów studiów.

SZÓSTY CEL STRATEGICZNY – ukształtowanie przyjaznego wewnętrznego środowiska akademickiego.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Zapewnienie swoim pracownikom akademickim, w tym szczególnie pracownikom, dla których Uczelnia stanowi podstawowe miejsce zatrudnienia, możliwości rozwoju naukowego.
2. Kreowanie wśród pracowników postaw pro-studenckich wyrażających się m.in. w indywidualnym podejściu do potrzeb, umiejętności i oczekiwań danego studenta lub innej osoby (np. kursanta) korzystającej z oferty edukacyjnej Uczelni.
3. Kreowanie wśród pracowników postawy aktywnego członka środowiska akademickiego – moderatora inicjatyw studenckich.
4. Stworzenie studentom sprzyjających warunków dla ich intelektualnego rozwoju oraz kształtowania ich wiedzy i kwalifikacji zgodnie z potrzebami rynku.
5. Przygotowanie przyszłych absolwentów do znalezienia na rynku pracy atrakcyjnego zatrudnienia.

Efekt końcowy:

Ukształtowanie na GSW Milenium w pełni przyjaznego środowiska akademickiego zarówno dla nauczycieli akademickich, jak też dla studentów, w którym to środowisku obydwie te grupy mogłyby z powodzeniem realizować swoje kompatybilne cele i kreować wspólne wartości akademickie.

SIÓDMY CEL STRATEGICZNY - Dywersyfikacja działań i źródeł przychodów.

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny GSW Milenium winna dążyć do zrealizowania takich celów cząstkowych, jak:

1. Opracowanie oferty odpłatnych lub częściowo odpłatnych kursów i szkoleń.
2. Rozszerzenie naboru na różne kierunki studiów podyplomowych i kursów tak, aby na tych formach kształcili się słuchacze z całego kraju.
3. Komercjalizacja publikacji naukowych i dydaktycznych.

4. Komercjalizacja usług konsultingowych dla instytucji i podmiotów gospodarczych.

Efekt końcowy:

Osiągnięcie dywersyfikacji działań i przychodów będzie podstawą dla stałego zrównoważonego rozwoju Gnieźnieńskiej Szkoły Wyższej Milenium w przyszłości.

Osiągnięcie do 2025 roku przez GSW Milenium wszystkich wymienionych powyżej siedmiu celów strategicznych, a tym samym składających się na nie szeregu celów cząstkowych, powinno zapewnić Uczelni, w kolejnych latach działalności, stabilną pozycję na rynku edukacyjnym powiatu gnieźnieńskiego, a w szerszym wymiarze również regionu Wielkopolskiego.

VII. Spodziewane efekty wdrożenia strategii rozwoju GSW Milenium

Konsekwentne realizowanie przyjętej strategii i wyznaczonych kierunków rozwoju GSW Milenium w pełni odpowiadających kierunkom rozwoju WNS GSW Milenium pozwoli na:

1. Wypełnienie nałożonych zobowiązań wynikających z przyjętej misji Uczelni, a także z nowelizacji ustawy o szkolnictwie wyższym z 2018 roku (wraz z aktami wykonawczymi). Dokument ten nie tylko nakłada nowe obostrzenia, ale również stwarza wiele szans kreatywnym uczelniom, z czego Gnieźnieńska Wyższa Szkoła Milenium zamierza skorzystać.

2. Utrzymanie dotychczasowego, zrównoważonego rozwoju. Podstawą długofalowego sukcesu Uczelni jest rozwój w umiarkowanym tempie, na płaszczyźnie organizacyjnej, dydaktycznej i naukowej jednocześnie. Takie właśnie tempo rozwoju zapewnia przyjęta strategia.

3. Zbudowanie względnie trwałej przewagi konkurencyjnej, opartej na trudnych do imitacji przez rywali wartościach, które pozwalają na zachowanie wyraźnej, dodatniej odmienności jakościowej Uczelni w opinii jej interesariuszy i środowiska zewnętrznego.

4. Wypracowanie wizerunku organizacji stabilnej, nowoczesnej i umiejętnie dostosowującej się do otoczenia, a co za tym idzie atrakcyjnej dla obecnych i przyszłych jej studentów, a także jako wiarygodne i bezpieczne miejsce pracy dla jej pracowników.

PODSUMOWANIE

Opracowana na lata 2019 – 2025 strategia rozwoju GSW Milenium bazuje na dotychczasowych osiągnięciach Uczelni, jej obecnym potencjale, posiadanych zasobach materialnych, niematerialnych, finansowych oraz kadrowych.

Strategia została stworzona w oparciu o szanse i zagrożenia wypływające z jej dalszego i bliższego otoczenia rynkowego, uwzględnia także ambicje i oczekiwania władz oraz zmiany organizacyjne i menedżerskie dokonane po 1 październiku 2019 roku.

Przygotowany dokument przedstawia scenariusz realistyczny lub realistyczno-optymistyczny, w zależności od rozwijającej się sytuacji wewnątrz organizacji i po za jej granicami.

Za prawidłowe i pełne wykonanie strategii rozwoju GSW Milenium odpowiedzialny jest Rektor.

Oznacza to, że Rektor GSW Milenium jest koordynatorem prac związanych z:

1. uruchamianiem odpowiednich procesów, które powinny następować w właściwym czasie przy zaangażowaniu przewidzianych nakładów,

2. okresową oceną postępów w realizacji celów strategicznych,

3. bieżącym dokonywaniem korekt, jeśli takie okażą się niezbędne,

4. końcowym rozliczeniem wykonania strategii uczelni.

Wykonanie i nadzór nad tymi pracami Rektor może powierzyć pionowi organizacyjnemu Uczelni, w szczególności dziekanom: Wydziału Nauk Społecznych oraz Filii GSW Milenium w Wągrowcu.