Plan strategiczny Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku na rok 2021 z perspektywą 2025

marzec 2021

Spis treści

1. Założenia wstępne 3
2. Obecna pozycja rynkowa uczelni 5
3. Koncepcja strategiczna 9
4. Misja i wizja 11
5. Drogi Strategiczne i Projekty Strategiczne – ujęcie ogólne 11
6. Projekty Strategiczne – ujęcie szczegółowe 13
   6.1. Droga Strategiczna **REORGANIZACJA** 13
   6.2. Droga Strategiczna **WIĘKSI** 17
   6.3. Droga Strategiczna **INNI** 21
   6.4. Droga Strategiczna **CYFRYZACJA** 23
7. Wpływ projektów strategicznych na główny cel strategiczny 26

1. Założenia wstępne

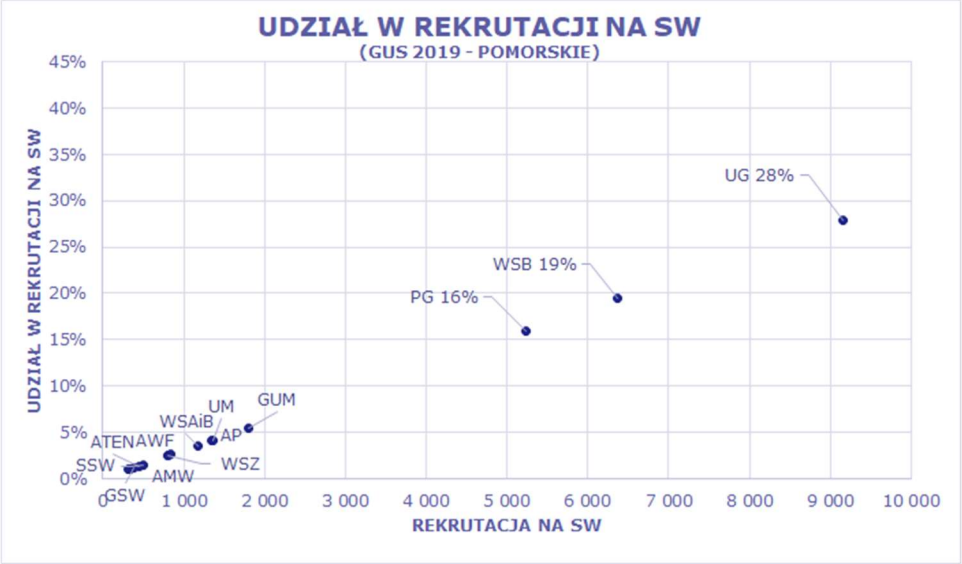
- Strategia szkoły, w tym plan strategiczny na rok 2021, jest zgodna z „Założeniami do Strategii Holdingu TETOS 2025 z wizją 2030" oraz z „Planem Strategicznym Grupy TEB Akademia na rok 2021 z perspektywą 2025".
- Dokument określa priorytety strategiczne szkoły w perspektywie 2025, przy czym cele 2025 mają charakter wizyjny i mogą ulec zmianie w toku rewizji strategii, w szczególności w kontekście wpływu pandemii Covid-19 i jej skutków.
- Strategia całościowo ma z jednej strony doprowadzić do zrealizowania celów finansowych i jakościowych postawionych szkole w perspektywie 2025, a z drugiej ma przygotować ją do generowania stabilnych i rosnących przychodów w turbulentnym otoczeniu w przyszłości, w perspektywie 2030 i dalszej.
- Cel rozwojowy szkoły (tzw. cel własny szkoły) na rok 2021 nie został ustalony. Cel własny szkoły na rok 2025 zostanie ustalony w toku rewizji Strategii jesienią 2021 roku.
- Strategia uwzględnia aktualne i prognozowane uwarunkowania rynkowe, społeczne i gospodarcze, w tym w szczególności wynikające z pandemii Covid-19.
- Przygotowując strategię rozwoju szkoły przyjęto następujące złożenia terminologiczne:
    - poprzez strategię będziemy rozumieli całościową koncepcję działania, której celem jest zdobycie lub utrzymanie pozycji lidera rynku,
    - poprzez taktykę określamy plany działań, które gwarantują, że:
      A. działamy w najbardziej korzystnym dla nas Czasie (np. wykorzystując daną zmianę lub trend rynku),
      B. działamy w najbardziej korzystnym dla nas Zakresie (np. dysponujemy potrzebnymi zasobami w danym obszarze lub łatwo możemy je pozyskać),
      C. nawiązujemy i rozwijamy relacje z Osobami i Instytucjami, które warunkują realizację kolejnych celów strategicznych.
      Zakładamy, że najskuteczniej działamy wtedy, kiedy potrafimy zapewnić dla naszej strategii odpowiednią przychylność Ludzi, Czasu i Zakresu.
    - działaniami operacyjnymi nazywamy realizację planów taktycznych tj. wykonanie poszczególnych projektów zgodnie z przyjętymi wskaźnikami efektywności.
- Strategia rozwoju szkoły jest realizowana w formie Projektów Strategicznych, zgrupowanych w Drogi Strategiczne.
- Projekty Strategiczne zarządzane są przez najwyższą kadrę menedżerską uczelni, co gwarantuje koncentrację uwagi i zasobów na najważniejszych projektach rozwojowych.
- W bieżącym zarządzaniu projektem, każdego Lidera Projektu Strategicznego wspiera Project Manager (doświadczony menedżer uczelni) oraz Biuro Projektów w roli PMO (Project Management Office).
- Liderzy PS są zaangażowani w tworzenie, zarządzanie bądź realizację strategicznych projektów grupowych, co umożliwia wzajemne „czytanie się" działań grupowych i szkolnych, zapewnia synergię i eliminuje ew. kolizje, a także umożliwia zwinne rewizje.
  W szczególności istnieje potrzeba synchronizacji czasowej i merytorycznej z projektem grupowym PS Nauka i Federacja w zakresie komercjalizacji badań oraz

systemu motywacyjnego i systemu ocen pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych.

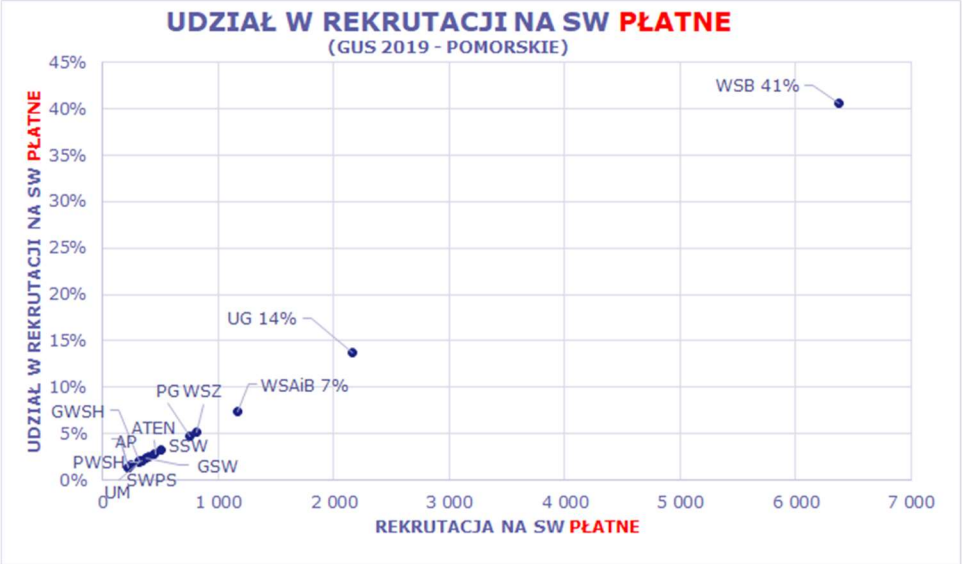
- Projekty Strategiczne pracują na zrównoważony rozwój całej uczelni i obu jej wydziałów (za wyjątkiem projektu Infrastruktura budynkowa - dedykowanemu wydziałowi w Gdańsku oraz projektu Smok dotyczącego wejścia na nowy rynek). Jednocześnie planowane jest powołanie projektu dedykowanego umocnieniu rekrutacji i obecności szkoły w Gdyni.

2. Obecna pozycja rynkowa uczelni

Punktem wyjścia do wyznaczania kierunków rozwoju szkoły jest analiza jej aktualnej pozycji rynkowej przez pryzmat udziału w rynku uczelni województwa pomorskiego



WSB jest jedną z 3 najwięcej rekrutujących uczelni w województwie pomorskim.

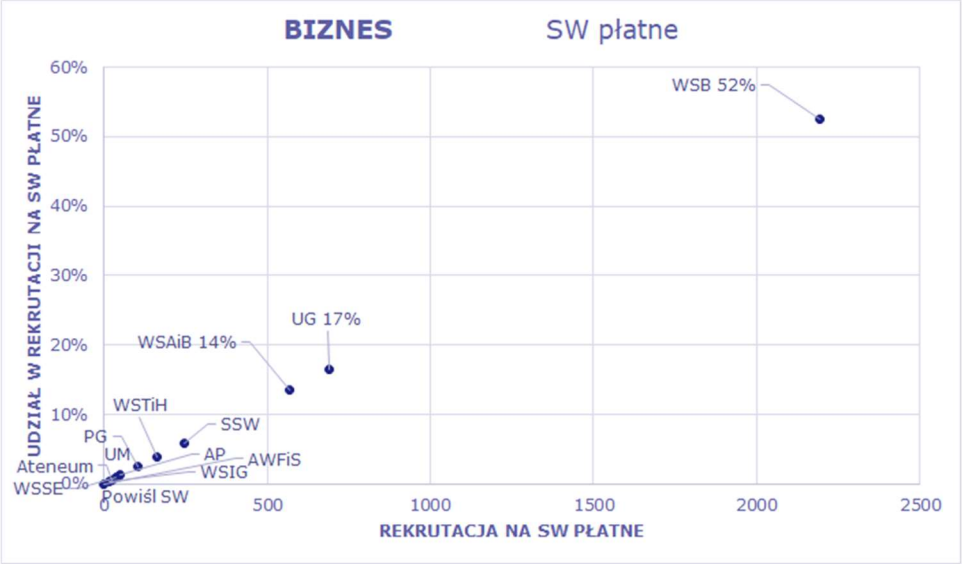


WSB jest liderem rekrutacji w województwie pomorskim na studia płatne.

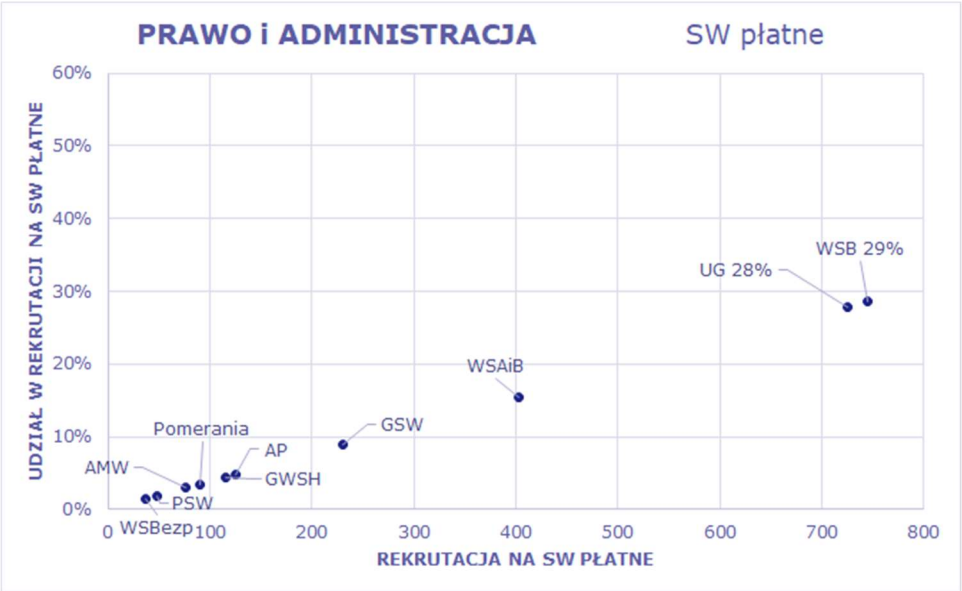
Jednocześnie, żeby zaprojektować działania rozwojowe Uczelni powyższą pozycję lidera należy przeanalizować względem obszarów/profili kształcenia. Na poziomie strategii całej Uczelni nie analizujemy pozycji rynkowej poszczególnych kierunków - te będą opisane w strategiach profilu/wydziału na etapie realizacji strategii.

Udziały rynkowe wg liczby rekrutowanych studentów na studia płatne, według profili/obszarów kształcenia na rynku pomorskim przedstawiają się następująco:

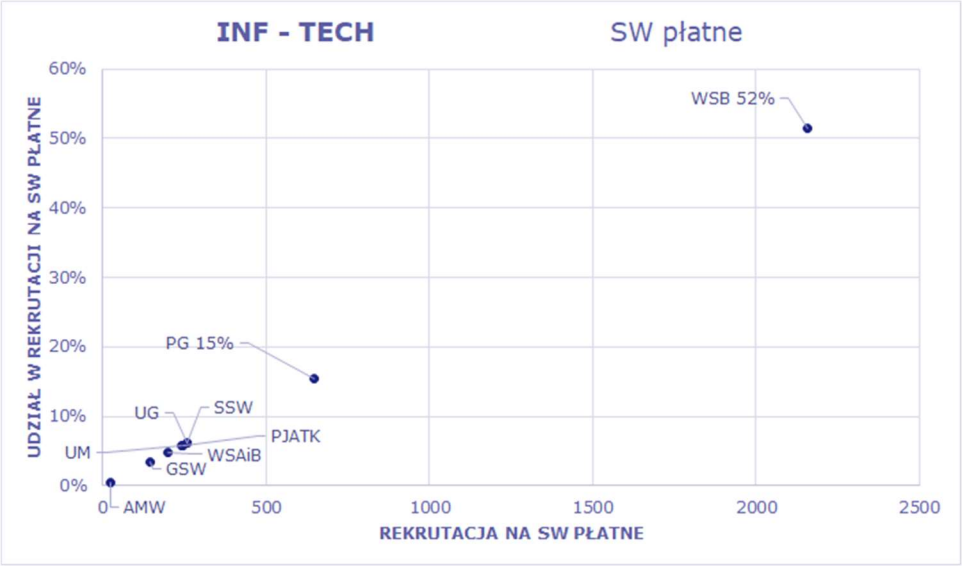
Pozycja lidera



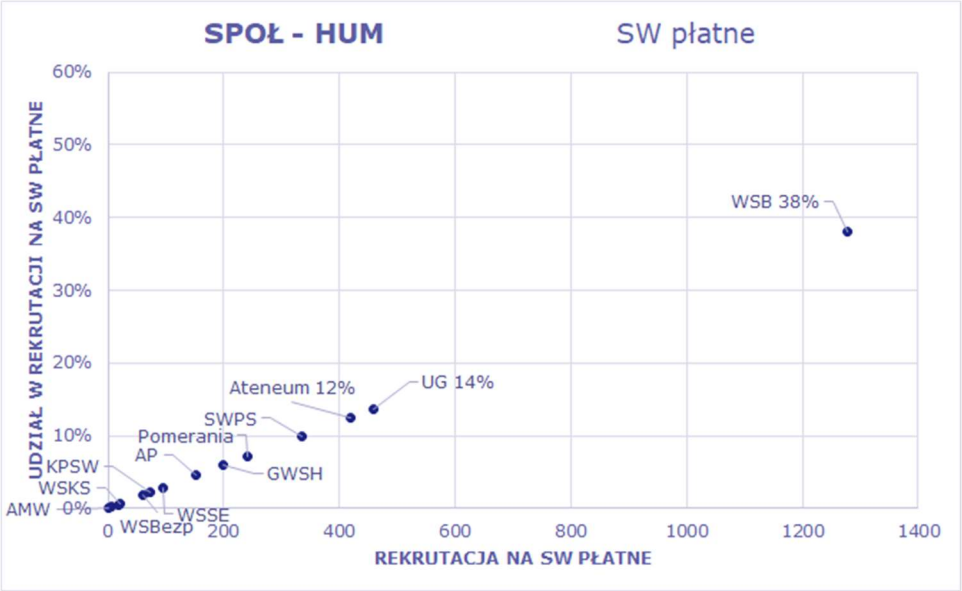
Pozycja lidera



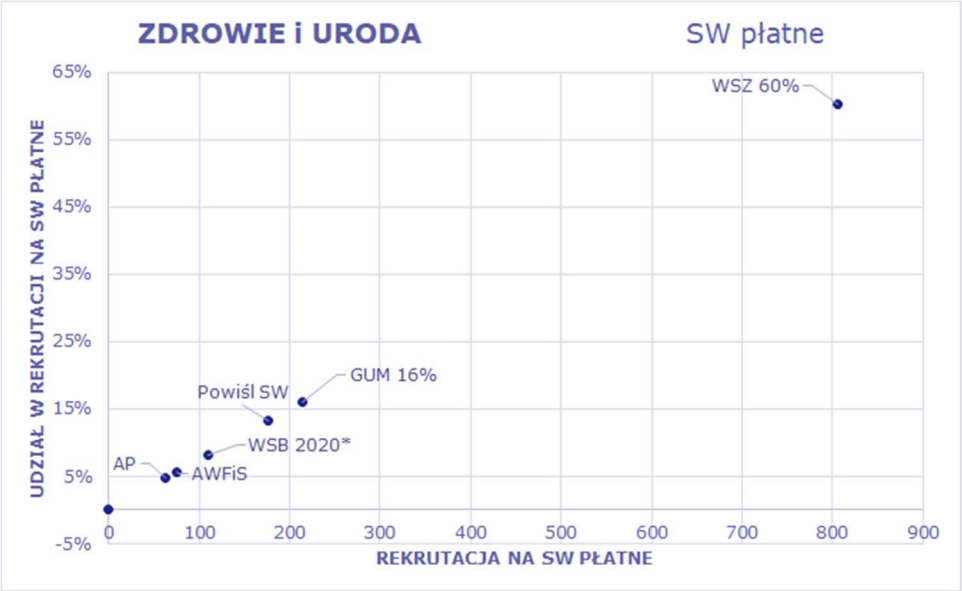
Pozycja lidera



Pozycja lidera



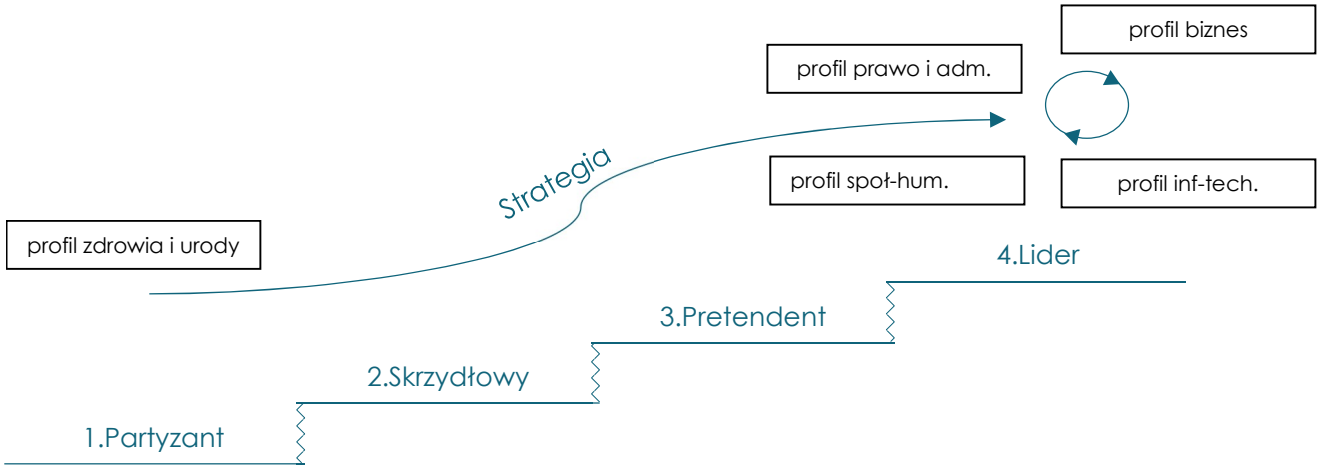
Pozycja partyzanta



W zależności od obecnie zajmowanej pozycji rynkowej, Szkoła przyjmie odpowiednie sposoby działania, właściwe dla umocnienia pozycji lidera bądź dopiero zdobywania rynku przez dany profil.

3. Koncepcja strategiczna

W pracy nad strategią Szkoła wykorzystała model rozwoju Partyzant-Skrzydło-Pretendent-Lider, który zakłada, że na ścieżce *od małej do dużej siły wpływu* przechodzimy następujące etapy rozwojowe:



Strategia dotyczy poziomu całej uczelni, stąd analizujemy pozycję szkoły na poziomie profili/obszarów kształcenia. Kolejnym etapem prac na poziomie wydziałów, będzie szczegółowa analiza danego profilu kształcenia z poziomu poszczególnych kierunków kształcenia i zbudowanie strategii ich rozwoju na ścieżce partyzant-lider.

Obecnie w najsłabszej pozycji rynkowej jest profil Zdrowia i urody; jego pozycja Partyzanta oznacza działanie według reguł:

- *nieważne jaki odniesiesz sukces, nigdy nie zachowuj się jak lider* – podtrzymujemy zatem strategię niskich cen, intensywnego rozwoju oferty oraz aktywnych działań w środowisku,
- *bądź gotów do wdrożenia nowego produktu w czasie nieosiągalnym dla Twoich dużo większych konkurentów. Warunkiem awansu jest pomysł na innowacje* – w tym obszarze ważny będzie szybki rozwój kierunkowy nastawiony na przyrost liczby studentów.

Szczegółowe działania zostaną określone w strategii rozwoju profilu Zdrowia i urody (poziom strategii profilowych/wydziałowych), która będzie kontynuacją projektu strategicznego z poprzedniego okresu.

Uczelnia w pozostałych czterech profilach kształcenia jest na pozycji Lidera kształcenia płatnego, stąd w rozwoju tych profili, a także uczelni jako całości, kieruje się następującymi regułami:

- *tylko lider rynku, może brać pod uwagę strategię defensywy,*
- *najlepszą strategią defensywną jest odwaga, by zaatakować samego siebie (tj. nieustannie doskonalić swoje produkty, posługując się tym co niekonwencjonalne)*

- *każde mocne uderzenie konkurencji musi zostać zablokowane.*
- *warunkiem utrzymania pozycji lidera jest pomysły na innowacje*

Niżej opisane projekty strategiczne są zatem odzwierciedleniem strategicznego wyboru uczelni, jakim jest **umocnienie pozycji lidera na rynku studiów płatnych** poprzez dalszy rozwój ilościowy (droga strategiczna WIĘKSI) oraz wyraźne umocnienie jakości i praktyczności studiów (droga „INNI").

Z uwarunkowań wewnętrznych (szybkie tempo rośnięcia szkoły, szybki przyrost kierunków, profili, stworzenie warunków do realizacji drogi INNI i WIĘKSI) i uwarunkowań zewnętrznych (trendy technologiczne oraz pandemia Covid-19) wynikają ponadto dwa poniższe kierunki rozwoju strategicznego:

- Reorganizacja szkoły, co jest warunkiem utrzymania tempa tzw. rozwoju organicznego oraz podniesienia jakości kształcenia i obsługi studenta
- Cyfryzacja - wyzwania, które wiążą się z dzisiejszą koniecznością nauki i pracy zdalnej traktujemy jako szansę na znaczną cyfryzację procesów kształcenia i procesów administracyjnych.

W powiązaniu i na kanwie Strategii całej Uczelni, w dalszym etapie zostaną zmapowane pozycje strategiczne naszych kierunków kształcenia, studiów podyplomowych i MBA. Następnie zostaną opracowane Strategie rozwoju poszczególnych nowopowstałych wydziałów oraz Strategia rozwoju studiów podyplomowych i MBA (rok 2022 i dalej).

Ponadto, umocnienie jakości studiów oznacza konieczność poszukiwania innowacyjnych rozwiązań i metod, co w kolejnych rewizjach strategii powinno przynieść nowe inicjatywy strategiczne w ramach drogi INNI oraz równoważenie, umacnianie tej drogi strategicznej w odniesieniu do drogi WIĘKSI.

4. Misja i wizja

Misja: WSB w Gdańsku integruje naukę z biznesem i zapewnia studentom praktyczny rozwój ich pasji dla realizacji celów zawodowych

Wizja: Największa w północnej Polsce akademia, będąca partnerem biznesu, realizująca praktyczne kształcenie z zastosowaniem nowoczesnych technologii

5. Drogi Strategiczne i Projekty Strategiczne – ujęcie ogólne

Opisana wyżej koncepcja strategiczna szkoły zostanie zrealizowana poprzez 4 Drogi Strategiczne, które skupiają projekty skoncentrowane na zrealizowaniu celu danej Drogi Strategicznej.

1. Droga strategiczna REORGANIZACJA

Zmieniamy się strukturalnie i systemowo dla efektywnego i sprawnego świadczenia usług 20 tysiącom+++ studentów i słuchaczy na rynku Trójmiejskim, w ramach ponad 20 kierunków studiów.

Drogę tę będziemy realizować projektami:

- Klient (projekt kontynuowany)
- Struktury (projekt kontynuowany)
- Nauczyciele (projekt kontynuowany)
- System Zarządzania Jakością Kształcenia

2. Droga strategiczna WIĘKSI

Intensyfikujemy działanie na rynkach, na których jesteśmy już obecni oraz wchodzimy na nowe rynki.

Drogę tę zrealizujemy poprzez projekty:

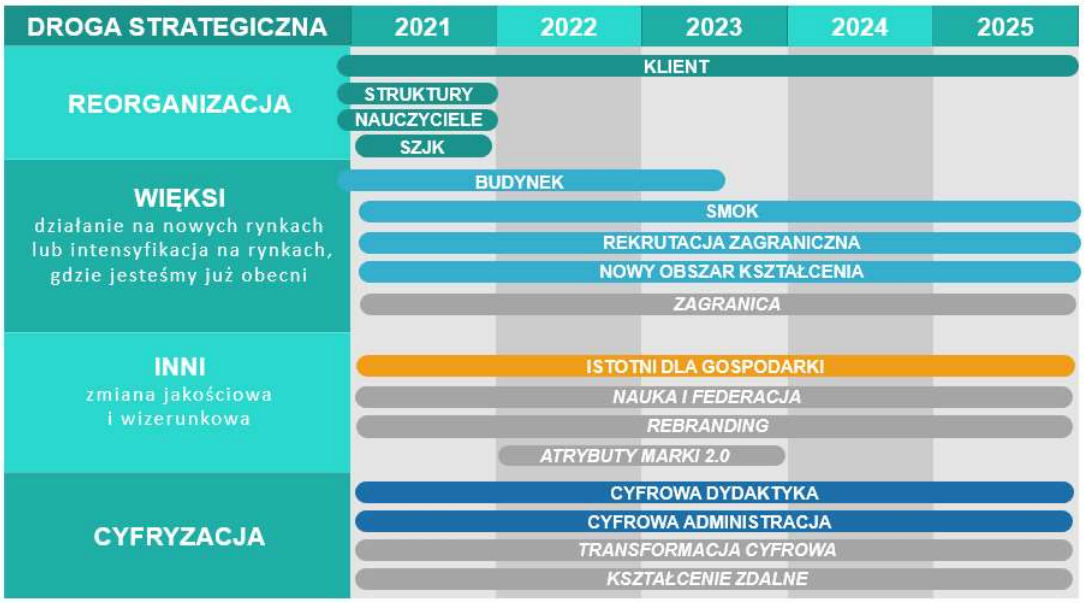
- Budynek (projekt kontynuowany, w 2021 roku o charakterze koncepcyjnym)
- Smok (projekt w 2021 o charakterze R&D)
- Rekrutacja zagraniczna
- Nowy obszar kształcenia (projekt R&D)

3. Droga strategiczna INNI

Dla umocnienia pozycji lidera, rozwijamy jakość i praktyczność kształcenia - projekt Istotni dla gospodarki (efektem dalszego poszukiwania sposobów umocnienie pozycji lidera i wzrostu jakości kształcenia mogą być kolejne projekty).

4. W drodze strategicznej CYFRYZACJA budujemy nieodzowne cyfrowe środowisko kształcenia i pracy i obejmujemy w niej osobnymi projektami dydaktykę i administrację.

Ponieważ Strategia Szkoły jest komplementarna ze Strategią Grupy TEB Akademia, Drogi Strategiczne de facto są tworzone zarówno przez projekty szkolne, jak i wybrane projekty grupowe. Ujęcie to pokazuje, że rozwój Uczelni osadzony jest w strategicznych planach Grupy, a projekty grupowe istotnie wspierają Strategię WSB. Z powodu ścisłych powiązań pomiędzy projektami grupowymi i szkolnymi, konieczna jest ciągła synchronizacja czasowa i merytoryczna tych projektów.



6. Projekty Strategiczne – ujęcie szczegółowe

6.1. Droga Strategiczna **REORGANIZACJA**

Zmieniamy się strukturalnie i systemowo dla efektywnego i sprawnego świadczenia usług 20 tysiącom+++ studentów i słuchaczy na rynku Trójmiejskim, w ramach ponad 20 kierunków studiów.

Klient

Lider: Katarzyna Litwin

cel 2021	miernik 2021
poprawa jakości obsługi studenta	uruchomiony BOS – Biuro Obsługi Studenta (tzw. jedno okienko) w wersji 1.0
cel 2025	**miernik 2025**
poprawa jakości obsługi studenta	Funkcjonujący BOS 2.0 - Miernik: BAM 2025 OFU 4.0

Projekt jest kontynuacją projektu Strategii 2020 i obejmuje wydział w Gdańsku i Gdyni; **działania są zatwierdzone do realizacji**.

Projekt koncentruje się na usprawnieniu komunikacji i obsługi klienta, czego efektem ma być zauważalny wzrost jego zadowolenia mierzony wynikami BAM. W ramach projektu zostanie wypracowany i wdrożony nowy system obsługi klienta obejmujący całość procesu od zmiany i poukładania pracy na back office do nowych zasad funkcjonowania front office. Każdy kanał komunikacji ze studentem, tj. komunikacja mailowa, internetowa, telefoniczna i bezpośrednia zostaną usprawnione i sprofesjonalizowane, poprzez odpowiednie szkolenia pracowników i wejście w nowe narzędzia informatyczne i procedury. W ramach projektu powstanie także nowa struktura organizacyjna i procesowa dla tego obszaru; konieczne będą roszady personalne i nowe zakresy zadań w poszczególnych komórkach.

STRUKTURY

Lider: Emilia Michalska

cel 2021	miernik 2021
poprawa skuteczności zarządzania pionem dydaktycznym	wdrożenie zmienionej struktury wraz z dokumentami pochodnymi
cel 2025	**miernik 2025**
nie dotyczy – koniec projektu planowany w 2021	nie dotyczy

Projekt jest kontynuacją projektu Strategii 2020 i dotyczy wdrożenia zmian w strukturze zarządzania wydziałami, wynikających z bardzo dynamicznego przyrostu liczby studentów i zróżnicowania oferty dydaktycznej Uczelni. Projektowana nowa struktura uwzględniać będzie przygotowanie uczelni do zarządzania submarkami profilowymi – jednym z ważniejszych zadań będzie powstanie strategii rozwoju danego profilu (submarki) kształcenia. Jedną z nich będzie strategia rozwoju profilu Zdrowie jako kontynuacja projektu strategicznego z poprzedniego okresu.

Istotnym zadaniem będzie opisanie roli wydziału gdyńskiego w nowym układzie kompetencyjnym. Gdynia będzie nadal mocnym skrzydłem całej Uczelni. Dalszy rozwój Gdyni warunkuje utrzymanie pod względną kontrolą działalność największego prywatnego konkurenta. Jednocześnie, operując na tym samym rynku co wydział gdański, będzie beneficjentem większości działań rozwojowych planowanych w strategii 2025. Gdynia będzie przedmiotem szczególnego ujęcia w PS Struktury.

Przyjęcie nowej struktury jest **uwarunkowane zgodą Założyciela na zaprojektowane zmiany.**

NAUCZYCIELE

Lider: Emilia Michalska

cel 2021	miernik 2021
wdrożenie profesjonalnej polityki personalnej dla nauczycieli akademickich	• zatwierdzone wszystkie dokumenty formalne (regulaminy) • przeprowadzenie ocen nauczycieli z wykorzystaniem nowych zasad • wypłata pierwszych premii z systemu motywacyjnego
cel 2025	**miernik 2025**
nie dotyczy – koniec projektu planowany w 2021	nie dotyczy

Projekt jest kontynuacją działań ze strategii 2020 i obejmuje oba wydziały – na lata 2021 przypadnie przygotowanie ostatnich elementów Polityki personalnej dla nauczycieli oraz kontynuacja wdrożeń wszystkich jej elementów. Po 2021 roku projekt przejdzie w zwykłe zarządzanie procesowe i – zgodnie z ideą zarządzania jakością - będzie systematycznie badany i ulepszany.

Główne zadania **zatwierdzone do realizacji**:

- wdrożenie systemu rekrutacyjnego i adaptacyjnego nauczyciela
- wdrożenie systemu ocen nauczycieli
- wdrożenie systemu motywacyjnego,
- opracowanie kodeksu etyki oraz obszaru wizerunkowego nauczyciela
- opracowanie zasad rozwoju nauczyciela

SYSTEM ZARZĄDZANIA JAKOŚCIĄ KSZTAŁCENIA

Lider: Artur Kozłowski

cel 2021	miernik 2021
Poprawa jakości kształcenia poprzez systemowe i kompleksowe zarządzanie jakością kształcenia	Przyjęty system zarządzania jakością kształcenia oraz powołane do działania komórki/organy ze zdefiniowanym zakresem kompetencji i zadań
cel 2025	**miernik 2025**
skutecznie działający system jakości kształcenia na Uczelni	do ustalenia po przyjęciu systemu

Od strony formalnej mamy obszernie rozpisane elementy systemu jakości kształcenia, powołaliśmy szereg komisji, jednak zaprojektowane rozwiązania nie zostały dotąd spięte w system zorientowany na doskonalenie i podlegający systematycznej kontroli wewnętrznej. Zwraca na to uwagę PKA wytykając nieefektywność obecnych rozwiązań w wybranych obszarach. Biorąc pod uwagę skalę naszej działalności, audyt dotychczasowych rozwiązań i zatwierdzenie profesjonalnego systemu zarządzania jakością kształcenia na obu wydziałach, podnosi ten obszar do miana projektu o znaczeniu strategicznym.

Główne zadania **zatwierdzone do realizacji**:

- opracowanie systemu zarządzania jakością kształcenia, w tym nowej struktury organizacyjnej zarządzającej SJK
- połączenie systemu z nową strukturą organizacyjną uczelni
- obsada personalna organów struktury systemu jakości kształcenia
- 2022: audyt wewnętrzny procesu dydaktycznego na wybranym kierunku studiów
- 2023: audyt funkcjonowania systemu zarządzania jakością kształcenia

6.2. Droga Strategiczna **WIĘKSI**

Intensyfikujemy działanie na rynkach, na których jesteśmy już obecni oraz wchodzimy na nowe rynki.

Infrastruktura budynkowa

Lider: Katarzyna Litwin

cel 2021	miernik 2021
Podjęta przez założyciela decyzja o wyborze scenariusza rozwoju infrastruktury budynkowej.	Zatwierdzony plan rozwojowy i wybrany scenariusz
cel 2025	**miernik 2025**
uczelnia użytkuje nowe powierzchnie	gotowy w pełni wdrożony plan, przy dotrzymaniu budżetu z dopuszczalnym 10% marginesem niepewności

Projekt w roku 2021 ma charakter projektu R&D i ma na celu wypracowanie i wybór optymalnego scenariusza rozwoju infrastruktury budynkowej.

Dopasowanie infrastruktury budynkowej do rozwoju WSB realizuje potrzeby powierzchniowe związane z rosnącą liczbą studentów Uczelni. Równie ważne jest uwzględnienie w infrastrukturze naszych ambicji strategicznych: wdrażanych nowych rozwiązań organizacyjnych PS Struktury, w zakresie kształcenia PS Cyfrowa dydaktyka oraz nowej koncepcji obsługi studenta PS Klient (w szczególności wdrażane w projekcie KLIENT Biuro Obsługi Studenta w formule „jednego okienka"), Ponadto bardzo projekt ten silnie umacnia wizerunek szkoły – Baza dydaktyczna (Kampus) jest bowiem jednym z kluczowych czynników wpływających na sukcesy rekrutacyjne ostatnich lat.

W ramach projektu zostaną opracowane scenariusze rozwoju bazy lokalowej dla WSB które musza uwzględnić potrzeby już zidentyfikowane oraz wyzwania wynikające ze strategii.

kamienie milowe

SMOK

Lider: Emilia Michalska

cel 2025	miernik 2025
wejście na nowy rynek geograficzny	prowadzimy kształcenie na studiach wyższych na nowym rynku

SMOK to projekt związany z rozwojem geograficznym. Jego celem jest ekspansja na rynku dotychczas nieeksplorowanym przez szkoły Grupy TEB Akademia.

Projekt w początkowej fazie ma charakter R&D; dopiero od pewnego etapu, po **podjęciu decyzji przez Uczelnię i Założyciela** (wiosną 2022 roku) projekt przejdzie do fazy realizacyjnej. Do czasu podjęcia decyzji wykonane będą wszystkie prace związane z rozpoznaniem potencjału rynku oraz rozpoczęciem negocjacji z wybranym partnerem.

REKRUTACJA ZAGRANICZNA

Lider: Artur Kozłowski

cel 2021	miernik 2021
Wzrost rekrutacji na rynkach zagranicznych	450 zrekrutowanych obcokrajowców
cel 2025	**miernik 2025**
Wzrost rekrutacji na rynkach zagranicznych	950 zrekrutowanych obcokrajowców*

* cel i miernik w zakresie rekrutacji obcokrajowców zostanie poddany rewizji po konkluzjach prac w PS grupowym Zagranica w 2021 roku.

Projekt koncentruje się na umacnianiu rekrutacji studentów obcokrajowców na rzecz wydziału w Gdyni i Gdańsku i jest komplementarny do działań grupowych w projekcie Zagranica. Niezależnie od przyjętego grupowego modelu rekrutacji zagranicznej, w tym projekcie koncentrujemy się z jednej strony nad podnoszeniem efektywności własnych działań rekrutacyjnych, zaś z drugiej strony nad podnoszeniem jakości oferowanych usług od edukacyjnej, poprzez socjalno-bytową, aż po konsjerż przy wybranych produktach.

Główne zadania zatwierdzone do realizacji:

- studium wykonalności projektu "Akademik" – projekt R&D
- marketing międzynarodowy - profesjonalizacja marketingowego oddziaływania na kluczowe dla rekrutacji rynki
- pośrednicy - profesjonalizacja zarządzania relacji z pośrednikami
- produkty - stałe zwiększanie liczby i doskonalenie produktów dedykowanych obcokrajowcom
- praca - profesjonalizacja systemu zatrudniania obcokrajowców w systemie work and study

NOWY OBSZAR KSZTAŁCENIA

Lider: Anna Kuklińska

cel 2021	miernik 2021
przygotowanie analityczne do kierunkowych decyzji o nowych obszarach kształcenia	podjęta decyzja o wyborze obszarów kształcenia do analizy pogłębionej w ramach studium wykonalności
cel 2025	**miernik 2025**
uruchomienie kształcenia w nowych obszarach merytorycznych*	kształcimy studentów w nowym obszarze

* cel wizyjny, zależny od decyzji podjętej w I kwartale 2023

Projekt jest kolejną fazą, po PS Zdrowie, realizacji idei uczelni uniwersalnej (w rozumieniu modelu PUMA). Koncentruje się na zapewnieniu wzrostu udziału w rynku w długim okresie poprzez poszerzenie oferty kształcenia o kierunki spoza dotychczasowych obszarów kształcenia. W początkowej fazie (lata 2021-22) **projekt ma charakter R&D** i dotyczy poszukiwania nowych obszarów kształcenia oczekiwanych przez kandydatów, zgodnych z potrzebami rynku pracy, a jednocześnie spełniających kryterium oczekiwanej rentowności. Ten etap ma odpowiedzieć na pytanie czy i jeśli tak, to w jakim nowym obszarze kształcić. Kolejny etap projektu warunkowany jest decyzjami podjętymi w I kwartale 2023 roku (kluczowy kamień milowy) na bazie Studium Wykonalności i w kontekście aktualnych uwarunkowań i szans rozwojowych.

6.3. Droga Strategiczna **INNI**

Dla umocnienia pozycji lidera, rozwijamy jakość i praktyczność kształcenia. Działania realizowane w ramach tej drogi strategicznej wymagają ścisłego współdziałania w ramach Grupy, w szczególności w zakresie definiowania charakterystycznych, specyficznych dla Grupy szkół TEBA wartości dla klienta stojących za "akademickością" i "uniwersyteckością" oraz pozostałych wyzwań Projektów Grupowych Rebranding, Atrybuty 2.0 oraz Nauka i Federacja.

ISTOTNI DLA GOSPODARKI

Lider: Jan Wiśniewski

cel 2021	miernik 2021
zainicjowanie tworzenia banku zapotrzebowania na dydaktyczne i komercyjne projekty wdrożeniowe oraz pilotażowe ich uruchomienia.	liczba uruchomionych projektów wdrożeniowych: 50 dydaktycznych 5 komercyjnych
cel 2025	**miernik 2025**
skuteczny system kształcenia z zastosowaniem projektów wdrożeniowych oraz system komercjalizacji wyników badań naukowych.	roczna liczba uruchomionych projektów wdrożeniowych: 200 dydaktycznych 15 komercyjnych

Uczelnia, na bazie dynamicznie rosnącej liczby studentów oraz dzięki stałemu rozwojowi oferty dydaktycznej, w odpowiedzi na potrzeby gospodarki, osiągnęła potencjał pozwalający na zdefiniowanie od nowa swojej pozycji w środowisku społeczno-gospodarczym. Ambicją Szkoły jest wykreowanie nowej roli i stanie się ośrodkiem aktywnie wspomagającym podmioty życia społeczno-gospodarczego w rozwiązywaniu ich konkretnych problemów funkcjonowania i rozwoju. Uczelnia chce stać się podmiotem **istotnym dla gospodarki** w dwóch współzależnych wymiarach:

- edukacyjnym – projekty wdrożeniowe non profit realizowane przez studentów, wkomponowane w programy kształcenia i model dyplomowania oraz wsparte systemem motywacyjnym nauczycieli akademickich
- naukowym – komercyjne projekty wdrożeniowe oparte na wynikach badań naukowych

Uczelnia ma stać się instytucją widoczną w otoczeniu nie tylko poprzez jej absolwentów, ale także dzięki wysokiej jakości działalności konsultingowej i wdrożeniowej, opartej na potencjale naukowym i badawczym.

Główne zadania zatwierdzone do realizacji:

- uruchomienie procesu eksploracji potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego oraz generowania projektów wdrożeniowych dydaktycznych (non profit) oraz komercyjnych (for profit) - zatrudnienie menedżera projektów,
- uruchomienie promocji potencjału wspierania otoczenia społeczno-gospodarczego przez Uczelnię w środowisku absolwentów WSB [1], biznesu, administracji regionalnej, polityków i przedstawicieli mediów,
- wypracowanie dla poszczególnych kierunków studiów celów, instrumentów, zasad i procedur nowoczesnego systemu praktycznego kształcenia w oparciu o własne doświadczenia i benchmarking wiodących uczelni zagranicznych,
- przygotowanie kadry akademickiej do prowadzenia zajęć według zmodyfikowanych wymogów upraktycznienia studiów,
- wdrożenie zmodyfikowanego systemu upraktyczniania studiów (wdrożenie na wszystkich kierunkach),
- szkolenie pracowników akademickich Uczelni w zakresie tworzenia i sprzedaży projektów wdrożeniowych,
- wypracowanie uczelnianego systemu komercjalizacji wyników badań naukowych – przyjęcie procedur komercjalizacji oraz wdrożenie struktur organizacyjnych wspierających komercjalizację,
- Powołanie Działu Nauki i Relacji z Gospodarką (otoczeniem społeczno-gospodarczym).

[1] Jako fundament do budowania systemowych Alumni Relations w kolejnym okresie strategicznym

6.4. Droga Strategiczna **CYFRYZACJA**

Budujemy nieodzowne cyfrowe środowisko kształcenia i pracy na wydziale w Gdańsku i Gdyni. Zadania w obu projektach są zatwierdzone do realizacji.

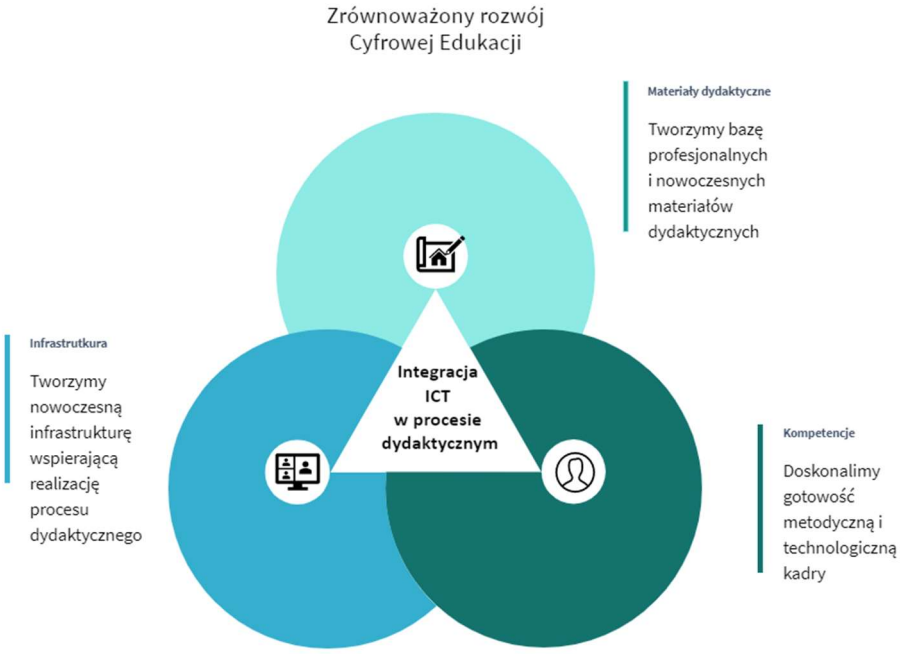
CYFROWA DYDAKTYKA

Lider: Irena Bach-Dąbrowska

cel 2021	miernik 2021
określona strategia produktowa oraz ścieżka dojścia do pełnej integracji technologii w procesie dydaktycznym	Przyjęta strategia integracji technologii ICT w procesie dydaktycznym do roku 2025 Przyjęty katalog produktów dydaktycznych* do roku 2025
cel 2025	**miernik 2025**
kształcimy w nowych kategoriach produktów dydaktycznych w oparciu o w pełni uruchomione (zasobowo, organizacyjnie) środowisko kształcenia wspartego ICT	30% kierunków oferowana w minimum dwóch kategoriach produktów dydaktycznych 90% oprogramowania dydaktycznego niezbędnego w procesie kształcenia dostępna dla Studentów i Kadry poza murami Uczelni, poza godzinami zajęć

* uszczegółowiony dla poziomu obu wydziałów WSB Gdańsk katalog produktów dydaktycznych wg ram wypracowanych w grupowym projekcie PS Kształcenie Zdalne

Projekt jest komplementarny z grupowym projektem strategicznym PS Kształcenie Zdalne i zakłada zrównoważony rozwój w trzech kluczowych obszarach organizacji i realizacji procesu dydaktycznego: kompetencji metodycznych i technologicznych kadry dydaktycznej, nowoczesnej infrastruktury dydaktycznej, nowoczesnych i profesjonalnych materiałów dydaktycznych.



Ważnym założeniem projektu jest równoważne traktowanie, w zakresie uważności, nakładu pracy i środków inwestycyjnych tych trzech wymienionych obszarów. Pozwoli to w założonym horyzoncie czasu na wyrównanie dysproporcji występujących w ich rozwoju, a w konsekwencji na uzyskanie pełnej ich integracji i stworzenie nowoczesnego środowiska kształcenia wspartego ICT.

W obszarze kompetencji kadry dydaktycznej zakładane jest wdrażanie grupowego standardu metodycznego w sposób dopasowany do lokalnego poziomu dojrzałości metodycznej i technologicznej kadry tak, by w sposób istotny podnieść jakość realizacji procesu dydaktycznego.

W zakresie profesjonalizacji materiałów dydaktycznych, poza działaniami własnymi, realizowane będą założenia projektu grupowego Atraktory – tworzenie na wydziałach nowoczesnych materiałów dydaktycznych (w tym cyfrowych) i budowanie zbiorów grupowej Biblioteki Cyfrowej WSB-DSW, profesjonalizacja kursów dydaktycznych na platformie Moodle.

W zakresie infrastruktury przewiduje się rozwój zaplecza metodycznego wspierającego kadrę dydaktyczną w tworzeniu nowoczesnych materiałów dydaktycznych, a po stronie dydaktyki wirtualizację (VDI) pozwalającą finalnie na osiągnięcie efektu: 90% oprogramowania dydaktycznego niezbędnego dla realizacji procesu kształcenia dostępna dla Studentów oraz Kadry poza murami Uczelni i poza godzinami zajęć.

CYFROWA ADMINISTRACJA

Lider: Anna Kuklińska

cel 2021	miernik 2021
gotowość struktur i kompetencji pracowników do realizacji projektów	wdrożenie i obsadzenie roli Project Management Office oraz realizacja planu szkoleń
cel 2025	**miernik 2025**
kluczowe procesy administracyjne są cyfrowe, wsparte stabilnymi systemami IT	realizacja celów biznesowych każdego z 6 wdrożeń systemów IT przy spełnieniu wymogów bezpieczeństwa (pozytywny wynik audytu bezpieczeństwa)

Projekt jest komplementarny z projektem grupowym Transformacja Cyfrowa. Koncentruje się na pięciu kluczowych aspektach, niezbędnych do stworzenia cyfrowego środowiska pracy, w tym do wsparcia pracy zdalnej, która będzie stałym elementem organizacji pracy również w okresie po pandemii (oraz w obliczu kolejnych):

Ludzie, narzędzia i metodyka to komponenty podnoszące jakość zarządzania lokalnymi projektami z komponentem IT, warunkujące skuteczność wdrożeń i dostarczanie zakładanych korzyści biznesowych.

Zaplanowane do wdrożenia systemy IT wynikają bądź z realizowanych projektów grupowych, bądź z palących potrzeb w operacyjnym zarządzaniu uczelnią. Wdrożenia systemów nie będą koncentrować się na wzmocnieniu kontroli pracowników, co destrukcyjnie wpływa na kulturę organizacyjną, ale na takim zaprojektowaniu systemów i wdrożeń, aby pomagały one pracownikom realizować postawione przed nimi cele.

Komponent Bezpieczeństwa informacji jest odpowiedzią na zdiagnozowane braki w tym zakresie i jest komplementarny do prowadzonych prac w grupie i holdingu.

7. Wpływ projektów strategicznych na główny cel strategiczny

Projekty strategiczne mają bezpośredni lub pośredni wpływ na realizację głównego celu strategicznego postawionego przed Szkołą. Największy wpływ na przychody mają projekty wprost przekładające się na wzrost liczby studentów: Smok, Rekrutacja zagraniczna, czy potencjalnie Nowy obszar kształcenia (w sytuacji, gdy szkoła podejmie decyzję o wejściu w nowy obszar). Pozostałe projekty mają mniejszy wpływ na przychody, gdyż pracują na nie pośrednio, poprzez zmianę sposobu dostarczania i organizacji usługi, jej jakości, a także długofalową zmianę propozycji wartości dla studenta.