



STRATEGIA ROZWOJU PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY ZAWODOWEJ IM. ANGELUSA SILESIUSA W WAŁBRZYCHU NA LATA 2016-2025

Opracowanie:

1. prof. dr hab. n. med. Ryszard Andrzejak, dyrektor Instytutu Zdrowia,
2. prof. dr hab. Henryk Gradkowski, dyrektor Instytutu Humanistycznego,
3. dr hab. Lech Kurowski, zastępca przewodniczącego Zespołu,
4. dr hab. Paweł Borszowski, dyrektor Instytutu Społeczno-Prawnego,
5. dr Beata Detyna, dyrektor Instytutu Przyrodniczo-Technicznego,
6. dr Teofil Moskal, prorektor ds. nauki i współpracy, przewodniczący Zespołu,
7. mgr Joanna Augustyniak, zastępca kanclerza, sekretarz,
8. mgr inż. Henryk Gołębiwski, przewodniczący Konwentu PWSZ AS,
9. mgr Szczepan Wojciacyk, członek Konwentu PWSZ AS.

Wałbrzych 2016

1. Wprowadzenie

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Angelusa Silesiusa (PWSZ AS) w Wałbrzychu rozpoczęła swoją działalność w roku akademickim 1999/2000 na mocy Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 1999 r. w sprawie utworzenia Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Wałbrzychu (Dz. U. nr 55, poz. 578).

Okres pierwszych kilku lat funkcjonowania Uczelni, poza samym procesem dydaktycznym, poświęcony był tworzeniu wewnętrznych struktur organizacyjnych, odpowiedniej do wymagań infrastruktury oraz zajmowanie odpowiedniego, do ambicji nowej Uczelni, miejsca na lokalnym rynku edukacyjnym. Rezultaty pierwszej dekady pracy wykazały, że wszystkie zamierzenia zostały zrealizowane, a Uczelnia została zintegrowana w krajowym systemie szkolnictwa wyższego, jako jedna z 35. Państwowych Wyższych Szkół Zawodowych w Polsce i jedna z czterech, działających na terenie województwa dolnośląskiego.

W 2010 roku przyjęta została przez Senat Uczelni „Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu (na lata 2010-2015)”. Według przyjętej wówczas wizji na końcowy rok objęty strategią, PWSZ AS miała stać się **„wiodącym w regionie ośrodkiem świadczącym usługi edukacyjne na poziomie kształcenia wyższego i podyplomowego...”**.

Dokonany w 2015 roku przegląd realizacji wcześniejszych zamierzeń wykazał, że zasadnicze cele zostały osiągnięte, a Uczelnia znalazła trwałą pozycję w regionie dzięki dojrzałości oferowanych programów kształcenia i innych form działalności na rzecz studentów i społeczności lokalnej (Dolnośląski Festiwal Nauki, Wałbrzyski Uniwersytet Trzeciego Wieku, Uniwersytet I Wieku, działalność sportowa). Zawarte w Strategii cele zostały zrealizowane, mimo pogarszających się warunków otoczenia zewnętrznego, w tym zmniejszającej się liczby studentów.

Senat i Konwent Uczelni na posiedzeniu w dniu 16 grudnia 2015 roku, po dyskusji dotyczącej działalności Uczelni w poprzednich pięciu latach, przyjął główne kierunki wytyczające Strategię rozwoju PWSZ AS w Wałbrzychu. Potwierdzona została zaakceptowana przez władze Uczelni zmodyfikowana jej **misja**, która obecnie brzmi:

„przekazywanie praktycznych umiejętności zawodowych i przydatnej wiedzy teoretycznej, użytecznych dla kształconych i dla rynku pracy”

Takie brzmienie misji Uczelni uwzględnia potrzeby rynku pracy, a także spełnia oczekiwania studentów, zarówno studiów stacjonarnych, niestacjonarnych jak i słuchaczy specjalistycznych studiów podyplomowych. Koncentruje się ona na kształtowaniu umiejętności praktycznych i przekazywaniu studentom niezbędnej wiedzy teoretycznej dla zrozumienia stosowanych w praktyce metod, sposobów działania, używanych materiałów i technik ich wytwarzania. Zakłada się, że same umiejętności praktyczne, bez wystarczającej znajomości podstaw teoretycznych, stanowią barierę dalszego rozwoju zawodowego każdego pracownika w miarę kolejnych awansów zawodowych, zaś brak podstaw szybko wyznaczy pułap, którego przekroczenie będzie bardzo utrudnione. Studia nie zastąpią praktyki i biegłości w wykonywaniu zawodu, powinny jednak zakorzenić u studentów odpowiedni sposób myślenia, pozwalający na szybką adaptację w miejscu/miejscach ich przyszłej pracy zawodowej.

Konsekwencją nowego sformułowania misji, wobec niepewności co do przyszłych warunków otoczenia prawnego, instytucjonalnego i gospodarczego jest przyjęta wizja rozwoju w perspektywie do roku 2025 tj.: **dążenie do przekształcenia, (w sprzyjających warunkach) PWSZ AS w Wałbrzychu w uczelnię akademicką, umownie nazwaną „Akademią Sudecką”**. Uczelnia dążyć będzie do tego celu, poprzez utrzymanie wiodącej pozycji na lokalnym rynku edukacyjnym, elastycznie realizując swoją misję, wyrażoną w postaci użytecznych (praktycznych) programów kształcenia oraz wprowadzania szerokiej oferty studiów i kursów uzupełniających, pozwalających na doskonalenie umiejętności zawodowych.

Gros wysiłków dla realizacji długofalowego celu, jakim jest przekształcenie PWSZ AS w Wałbrzychu w „Akademię” spoczywa na Uczelni, jednak ostateczne powodzenie tego przedsięwzięcia zależy od wspólnych skoordynowanych wysiłków władz Uczelni, Konwentu oraz władz Miasta.

2. Zewnętrzne uwarunkowania rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu

Na funkcjonowanie i możliwości rozwoju każdej Uczelni składa się zespół czynników zewnętrznych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć zjawiska demograficzne. Liczba studentów w szkołach wyższych od 2006 roku stale maleje. W roku akademickim 2014/2015 w 434 szkołach wyższych wszystkich typów kształciło się 1469,4 tys. studentów¹. W 2014 roku zmniejszyła się liczba studentów nowoprzyjętych na pierwszy rok studiów. Ogółem (bez cudzoziemców) przyjęto 343,9 tys. studentów wobec 351,3 tys. w roku 2013, czyli mniej o 16,5

¹*Szkoły wyższe i ich finanse w 2014 r.*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2015.

tys. osób. Przewiduje się, że do 2025 roku liczba studentów spadnie do 1,25 mln osób, a w 2035 r. do 1,48 mln osób.

Miarą dostępności kształcenia są współczynniki skolaryzacji. Współczynnik skolaryzacji brutto² w szkolnictwie wyższym od roku akademickiego 1990/91 wzrósł z 12,9% do 53,8% w roku akademickim 2010/2011. W kolejnych latach malał i ostatecznie w roku akademickim 2014/2015 wyniósł 48,1%. Współczynnik skolaryzacji netto rósł – od 9,8% w roku akademickim 1990/1991 do 40,8% w roku akademickim 2010/2011. Ostatecznie wyniósł 37,8% w roku akademickim 2014/2015. W roku 2014/2015 funkcjonowały 434 szkoły wyższe (łącznie ze szkołami resortu obrony narodowej oraz spraw wewnętrznych), w tym 132 były uczelniami publicznymi, (w których kształciło się 1 110,2 tys. osób) oraz 302 uczelnie niepubliczne, kształcące 359,2 tys. studentów. W porównaniu do roku akademickiego 2013/2014 nastąpił spadek liczby niepublicznych szkół wyższych. Liczba studiującej młodzieży w niepublicznych szkołach wyższych zmalała o 9,9%.

Od roku akademickiego 2005/2006, kiedy liczba studentów w Polsce osiągnęła rekordową wielkość (1 953,8 tys.) – liczba ta systematycznie maleje. Na przestrzeni 9 lat liczba studentów zmniejszyła się ona o 24,8%. Zmiany te spowodowane są malejącą liczbą ludności w wieku 19-24 lata, która w tym okresie spadła do poziomu 24,7%.

Wskutek postępującego niżu demograficznego, w latach 2016-2025 liczba studentów na polskich uczelniach może spaść do ok. 1,25 mln osób (tab. 1). W późniejszych latach liczba studentów będzie wzrastać, ale nie osiągnie poziomu z pierwszej dekady XXI wieku. W latach 2030-2035 liczba studiujących będzie zbliżona do tej z przełomu wieku.

Tabela 1. Prognozowana liczba studentów polskich* (w tysiącach) w Polsce w latach 2016-2025

Rok akademicki	2016/17	2017/18	2018/19	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24	2024/25
Liczba studentów	1451	1406	1364	1332	1305	1279	1262	1254	1254

*dużą niewiadomą stanowią obserwowane obecnie w Europie ruchy migracyjne, traktowane w niektórych krajach jako kompensata naturalnych negatywnych trendów demograficznych. Bez względu na to, jak traktowani będą uchodźcy z krajów objętych wojnami i tego jak mogą być wchłaniani przez rynek pracy, Polska będzie musiała zmierzyć się z naturalną migracją zarobkową z krajów sąsiednich. Już obecnie, według różnych wycen w Polsce pracuje okresowo ok. 1 miliona Ukraińców i Białorusinów uzupełniających braki pracowników wynikających z migracji Polaków na Zachód. Ta grupa cudzoziemców i ich dzieci w coraz większym stopniu będzie korzystać z polskiego systemu edukacyjnego, na co w perspektywie 10-15 lat polskie szkolnictwo wyższe musi być przygotowane.

²Współczynnik solaryzacji brutto – wyrażony procentowo stosunek liczby wszystkich osób uczących się na danym poziomie do całej populacji osób będących w wieku nominalnie przypisanym temu poziomowo kształcenia (w przypadku szkolnictwa wyższego 19-24 lata (według stanu w dniu 31 grudnia)). **Współczynnik solaryzacji netto** - stosunek (również wyrażony procentowo) liczby osób uczących się w nominalnym wieku kształcenia na danym poziomie do całej populacji osób będących w wieku nominalnie przypisanym temu poziomowi kształcenia.

3. Przyszłe warunki zewnętrzne działalności Uczelni

Uczelnia jest tylko małą częścią środowiska (lokalnego, krajowego, czy w obecnych warunkach, międzynarodowego). W związku z powyższym, jej oddziaływanie na kształtowanie otoczenia zewnętrznego jest stosunkowo niewielkie, a koszty takiego oddziaływania, by odnieść oczekiwany skutek, byłyby prohibicyjnie wysokie. Z tych względów przewidywane działania muszą brać pod uwagę występujące, zidentyfikowane ograniczenia wyznaczone przez otoczenie i odpowiednie do nich dopasowywanie się – zwalnianie, czy opóźnianie realizacji jednych celów, lub wykorzystywanie pojawiających się możliwości realizacji innych, czy nawet modyfikowanie przyjętych założeń rozwoju.

4. Najważniejsze parametry otoczenia

Siła przyciągania studentów spoza regionu zależy będzie od jakości i rodzaju oferowanych programów kształcenia i dostępności środków transportu (czas i koszt dojazdu). Dodatkowym wyznacznikiem będą możliwości znalezienia zatrudnienia po ukończeniu studiów (przyszła sytuacja gospodarcza).

Otoczenie konkurencyjne uczelni (konkurencja o studentów) stanowią przede wszystkim inne uczelnie zlokalizowane w Wałbrzychu, a także uczelnie wrocławskie. Obiektywnie, w ocenie studentów, studiowanie we Wrocławiu oferuje więcej różnego rodzaju możliwości (większy wybór kierunków, atrakcyjne możliwości spędzenia wolnego czasu, większe szanse na późniejsze znalezienie pracy). Studiowanie we Wrocławiu jest jednak dla mieszkańców Wałbrzycha droższe, np. ze względu na konieczność wynajmu mieszkania lub codzienne dojazdy zajmujące ok. 1,5 godz. w jedną stronę. Inne uczelnie w miejscowościach oddalonych w promieniu ok. 1,5 godz. jazdy nie stanowią zbyt dużej konkurencji. W perspektywie najbliższych lat to PWSZ AS, dzięki proponowanemu kierunkowi rozwoju, może przyciągać studentów z tradycyjnych obszarów, z których rekrutują się studenci obecnej „konkurencji”.

Otoczenie dalsze, na które Uczelnia nie ma bezpośredniego wpływu to prawne regulacje funkcjonowania szkolnictwa wyższego w Polsce, sytuacja ekonomiczna oraz społeczna kraju, w szczególności w regionie. Bez względu na to jak szybko będą zachodzić zmiany, Uczelnia jest przygotowana do elastycznego dostosowywania swoich programów kształcenia i struktur funkcjonowania do różnych stanów otoczenia instytucjonalnego.

5. Możliwe przyszłe kierunki rozwoju Uczelni

W ciągu 17 lat swojej działalności Uczelnia stała się sprawnie funkcjonującą jednostką dydaktyczną. Nieprzerwany rozwój doprowadził do stworzenia bardzo dobrej infrastruktury dydaktycznej wraz z cenionym centrum informacyjnym (biblioteka), otoczeniem socjalnym i dobrymi warunkami dla rozwoju innych zainteresowań (studenckie koła naukowe, działalność sportowa w ramach AZS). Uczelnia wdrożyła i przestrzega wszystkich procedur wymaganych przepisami ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*. Zapewniona jest formalna strona jakości kształcenia, potwierdzona pozytywnymi ocenami Polskiej Komisji Akredytacyjnej.

Mimo tych wszystkich osiągnięć, po początkowym stałym wzroście liczby studentów, w ostatnich latach ich liczba zaczęła się zmniejszać. Jest to skutkiem sytuacji gospodarczej i demograficznej regionu/kraju. W szybko zmieniających się warunkach otoczenia Uczelnia musi się rozwijać. Dlatego też, w obecnych warunkach możliwe są dwa skrajne warianty kierunków rozwoju (oczywiście z możliwością wyboru ścieżek łączących elementy obu wariantów).

Pierwszy z nich to **kontynuacja obecnych kierunków kształcenia** wraz z położeniem nacisku na omawianą wyżej „jakość” absolwenta w ocenie pracodawców. Przyjęcie tej ścieżki rozwoju powinno zapewnić w miarę stabilną liczbę studentów lub nawet jej wzrost, w warunkach obserwowanych i oczekiwanych w najbliższych latach niekorzystnych trendów demograficznych. Przemawiać za tym powinny argumenty szybszego znalezienia pierwszego stałego zatrudnienia po ukończeniu studiów. Tego rodzaju „przekuwanie” i dostosowywanie programów studiów i toku kształcenia jest procesem, który powinien przynieść wyniki dopiero po kilku latach koniecznych do wyrobienia wśród lokalnych (i nie tylko) przedsiębiorców przekonania o dużej przydatności absolwentów naszej Uczelni i ich zdolnościach adaptacyjnych do różnych warunków pracy. Uczelnia już utrzymuje dobre kontakty z wieloma pracodawcami i ich organizacjami, co powinno ułatwić szybką propagację informacji o jakości kształcenia (wraz z informacjami o dodatkowych kwalifikacjach absolwentów, o których dziś wspomina się być może w zbyt małym stopniu). Uznanie przez pracodawców będzie też dużym magnesem dla kandydatów na studia przy podejmowaniu decyzji na temat kierunku dalszego kształcenia – dobre perspektywy przyszłego zatrudnienia powinny zwiększać liczbę chętnych do studiowania właśnie w PWSZ AS w Wałbrzychu.

Drugi możliwy wariant rozwoju to próba **ponownej ekspansji ilościowej w połączeniu z omawianymi elementami jakości absolwenta**. W tym wariantcie Uczelnia może proponować dodatkowe rodzaje kształcenia (w ramach elastycznej ścieżki wyboru gwarantowanej przepisami ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*). Planowanie takich

rodzajów studiów powinno odbywać się nie tylko na podstawie rozeznania lokalnych, głównie regionalnych wymagań i możliwości, ale uwzględniać powinno szerszy kontekst – wymiar krajowy czy nawet europejski, gdzie wielu młodych Polaków poszukuje dziś pracy. Chodziłoby tu o znajdowanie często specjalności „niszowych”, których inne uczelnie nie proponują i/lub, w których występuje deficyt (w kraju lub w krajach wybieranych jako miejsce pracy przez młodych Polaków). Dobrym przykładem jest proponowane kształcenie pielęgniarek czy opiekunek/opiekunów ludzi starszych. Trendy demograficzne pokazują, że są to zawody przyszłości, w których zatrudnienie będzie można znaleźć zarówno w Polsce. Kształcenie „niszowe” powinno zwiększyć liczbę studentów spoza regionu wałbrzyskiego. Wariantem kształcenia niszowego mogą być studia dla zorganizowanych grup cudzoziemców odpłatnie studiujących w Polsce. W takim przypadku Uczelnia musiałaby rozważyć rozszerzenie możliwości zakwaterowania takich studentów.

Realizacja *Strategii rozwoju PWSZ AS w Wałbrzychu na lata 2016-2025*, powinna zmierzać do osiągnięcia sześciu głównych (obejmujących cele cząstkowe/operacyjne) celów o charakterze strategicznym, które będą przy tym zgodne z wymogami statutowej działalności uczelni. Są to:

1. Zapewnienie wysokiej jakości i różnorodności oferowanych przez uczelnię usług edukacyjnych uwzględniających przewidywane zmiany otoczenia społeczno-gospodarczego,
2. Zintensyfikowanie współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem społeczno-gospodarczym,
3. Umocnienie samodzielności uczelni w głównych obszarach jej działalności,
4. Rozwój infrastruktury uczelnianej oraz informatyzacja i wizualizacja uczelni,
5. Kreowanie wizerunku uczelni kształcącej wykwalifikowaną kadrę,
6. Internacjonalizacja,
7. Dążenie do akademickości.

CEL STRATEGICZNY 1:

Zapewnienie wysokiej jakości i różnorodności oferowanych przez uczelnię usług edukacyjnych uwzględniających przewidywane zmiany otoczenia społeczno-gospodarczego.

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych celów cząstkowych/operacyjnych, takich jak:

- 1) systematyczne doskonalenie jakości kształcenia oraz stałe monitorowanie jego poziomu w oparciu o założenia, już funkcjonującego, Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia,
- 2) dostosowywanie oferty dydaktycznej studiów o profilu praktycznym, silnie zorientowanej na zdobycie przez studenta specjalistycznej wiedzy oraz umiejętności praktycznych, do potrzeb rynku pracy we współpracy z interesariuszami zewnętrznymi,
- 3) uruchomienie studiów drugiego stopnia na kierunkach z obszaru nauk medycznych, nauk o zdrowiu i nauk o kulturze fizycznej,
- 4) stworzenie rozbudowanego, dobrze zaplanowanego systemu praktyk zawodowych lub ich warsztatowych odpowiedników,
- 5) przygotowanie absolwentów do wymagań rynku pracy poprzez kształcenie na wszystkich kierunkach studiów umiejętności i kompetencji społecznych (współpraca w zespole, rozwiązywanie konfliktów, planowanie i zarządzanie pracą swoją i działaniami zespołu) oraz umiejętności ogólnych (analiza i synteza informacji, analiza i krytyczna ocena faktów/tekstów, argumentowanie oraz rozumowanie krytyczne),
- 6) kreowanie wśród studentów postaw przedsiębiorczych przy szerokim wykorzystaniu działalności Biura Karier (doradztwo zawodowe dla studentów),
- 7) włączenie do programów studiów nowoczesnych metod kształcenia opartych m.in. na wykorzystaniu technologii internetowych umożliwiających kształcenie na odległość (np. e-learning),
- 8) propagowanie idei Programu *Lifelong Learning* - „Uczenia się przez całe życie”,
- 9) poszerzenie oferty dydaktycznej o „studia dualne” (studia przemienne),
- 10) wprowadzenie do oferty dydaktycznej 5 poziomu kwalifikacji zgodnie z Polską Ramą Kwalifikacji,
- 11) wspieranie działań studenckich służących rozwijaniu ich aktywności w kołach naukowych,
- 12) rozszerzenie oferty studiów podyplomowych, kursów, szkoleń, itp. zwłaszcza tych zgłaszanych przez pracodawców.

CEL STRATEGICZNY 2:

Zintensyfikowanie współpracy PWSZ AS w Wałbrzychu z jej bliższym i dalszym otoczeniem społeczno-gospodarczym

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych celów cząstkowych/operacyjnych, takich jak:

- 1) dalszy rozwój współpracy ze szkołami różnych poziomów oraz przedsiębiorstwami zlokalizowanymi na terenie Aglomeracji Wałbrzyskiej,
- 2) rozwijanie współpracy naukowej z ośrodkami akademickimi i naukowymi w kraju i zagranicą,
- 3) pogłębienie dotychczasowej współpracy z działającymi, m.in. w regionie Dolnego Śląska, przedsiębiorstwami i ich zrzeszeniami, organami administracji państwowej, organami samorządowymi i społecznymi, a także stowarzyszeniami zawodowymi – w celu doskonalenia oferty edukacyjnej uczelni z punktu widzenia niezbędnych potrzeb praktyki gospodarczej, oraz wysokiej jakości praktyk i staży dla studentów,
- 4) dalsza współpraca z członkami Konwentu w zakresie realizacji kulturotwórczej misji uczelni (np. Wałbrzyski Uniwersytet Trzeciego Wieku, organizacja otwartych imprez promujących m.in. edukację),
- 5) monitorowanie potrzeb edukacyjnych społeczeństwa i gospodarki (stworzenie bazy podmiotów, wśród których badane będą preferencje dotyczące kompetencji potencjalnych pracowników; analiza potrzeb edukacyjnych zgłaszanych przez pracodawców), czego efektem byłoby prowadzenie badań naukowych (aplikacyjnych) o charakterze użytecznym dla podmiotów gospodarczych,
- 6) zapewnienie efektywnej kooperacji z otoczeniem gospodarczym, szczególnie przy tworzeniu nowych programów studiów (w tym głównie studiów podyplomowych), szkoleń, kursów, itp., co dodatkowo może skutkować rozwijaniem przez uczelnię „kształcenia zamawianego” przez pracodawców.

CEL STRATEGICZNY 3:

Umocnienie samodzielności uczelni w głównych obszarach jej działalności

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych celów cząstkowych/operacyjnych, takich jak:

- 1) dążenie do stworzenia pierwszo-etatowej kadry naukowo-dydaktycznej,
- 2) zapewnienie i wspieranie rozwoju naukowego własnej kadry,
- 3) podejmowanie starań mających na celu pozyskanie nauczycieli akademickich, którzy byliby skłonni związać się na trwałe z PWSZ AS w Wałbrzychu (np. pomoc miasta w zabezpieczeniu warunków lokalowych),
- 4) wspieranie działalności naukowej nauczycieli akademickich,
- 5) zwiększenie kompetencji nauczycieli akademickich Uczelni:

- a) ich udział w specjalistycznych, certyfikowanych szkoleniach oraz warsztatach doskonalących umiejętności dydaktyczne,
- b) wykorzystywanie w procesie kształcenia nowoczesnych rozwiązań i technologii, w tym informatycznych,
- c) uczestnictwo w krajowych i zagranicznych stażach oraz angażowanie w realizację wspólnych projektów biznesu i nauki/dydaktyki.

CEL STRATEGICZNY 4:

Rozwój infrastruktury uczelnianej oraz informatyzacja i wizualizacja uczelni

Osiągnięcie powyższego celu strategicznego będzie możliwe dzięki realizacji określonych celów cząstkowych/operacyjnych, takich jak:

- 1) rozbudowa i modernizacja, przy uwzględnieniu aktualnych oraz przyszłych możliwości finansowych Uczelni, posiadanej infrastruktury, w tym informatycznej oraz specjalistycznych pomieszczeń (pracowni, laboratoriów), ich wyposażenia technicznego, oprogramowania itp., umożliwiającego sprawne i odpowiadające potrzebom kształcenia praktycznego,
- 2) poszerzenie możliwości dostępu studentów i pracowników uczelni do nowoczesnych systemów informatycznych oraz nabycie dodatkowych baz danych wspierających proces kształcenia i prowadzenia badań naukowych,
- 3) organizowanie procesu kształcenia w sposób przyjazny dla studentów i słuchaczy, poprzez możliwość prowadzenia zajęć z wykorzystaniem internetowych technologii kształcenia na odległość (elektronicznych platform edukacyjnych, e-learningu).

CEL STRATEGICZNY 5:

Kreowanie wizerunku Uczelni kształcącej wykwalifikowaną kadrę

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny, PWSZ AS w Wałbrzychu powinna dążyć do zrealizowania określonych celów cząstkowych, takich jak:

- 1) dalsze wzmocnienie pozycji edukacyjnej na poziomie wyższym zawodowym poprzez tworzenie, głównie we współpracy z członkami Konwentu, wspólnych inicjatyw (konferencji, seminariów, szkoleń), promujących Uczelnię oraz region,
- 2) zintensyfikowanie działań promocyjnych i informacyjnych ukazujących możliwości kształcenia, w tym ustawicznego,
- 3) utrzymanie pozytywnego wizerunku uczelni w mediach i środowisku lokalnym/umocnienie dobrych relacji z mediami i otoczeniem zewnętrznym.

CEL STRATEGICZNY 6

Internacjonalizacja

Chcąc osiągnąć ten cel strategiczny PWSZ AS w Wałbrzychu powinna dążyć do zrealizowania określonych celów cząstkowych, takich jak:

- 1) uczestnictwo w programach współpracy międzynarodowej, w tym m.in. w programie Erasmus+, POWER,
- 2) dążenie do stworzenia oferty programów studiów, w tym programów o podwójnym dyplomie, prowadzonych w języku obcym,
- 3) uczestnictwo w międzynarodowych projektach naukowo-badawczych;
- 4) zwiększanie, poprzez współpracę z jej bliższym i dalszym otoczeniem naukowo-dydaktycznym (w tym przede wszystkim międzynarodowym), mobilności studentów oraz pracowników Uczelni,
- 5) umiędzynarodowienie (wybranych kierunków studiów) oferowanych przez Uczelnię studiów poprzez przygotowanie programów kształcenia i kadry w celu uruchomienia kształcenia w języku obcym,
- 6) utrzymanie i ustawiczne podnoszenie liczby uczelni partnerskich oraz zwiększenie wymiany międzynarodowej zarówno pracowników, jak i studentów Uczelni,
- 7) umocnienie dotychczasowej współpracy z uczelniami partnerskimi z zagranicy, w tym promocja Uczelni na arenie międzynarodowej,
- 8) zwiększenie liczby podmiotów zagranicznych w celu odbywania praktyk zawodowych za granicą.

CEL STRATEGICZNY 7:

Dążenie do akademickości

- 1) rozwój własnej kadry naukowej i stworzenie jej warunków do rozwoju naukowego,
- 2) rozszerzenie oferty studiów II stopnia i działalności badawczej Uczelni w wybranych obszarach,
- 3) podjęcie działań zmierzających do uzyskania kategorii naukowej,
- 4) uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora w wybranych dyscyplinach nauki (zgodnie z wymaganiami ministerialnymi).

Osiągnięcie do 2025 roku przez PWSZ AS w Wałbrzychu wszystkich siedmiu celów strategicznych (kierunkowych), powinno zapewnić Uczelni stabilną pozycję na dolnośląskim

rynku edukacyjnym w kolejnych latach jej działalności oraz zweryfikować plany związane z uzyskaniem statusu ośrodka akademickiego.

5. Wdrażanie założeń nowej Strategii rozwoju

Strategia rozwoju PWSZ AS w Wałbrzychu jest dokumentem, którego celem jest wytyczenie kierunków rozwoju Uczelni na lata 2016-2025. Podstawową metodą wdrażania strategii Uczelni jest wskazanie przez Rektora osób/jednostek organizacyjnych odpowiedzialnych za wdrażanie celów operacyjnych/cząstkowych opisanych w strategii. Rektor oraz Senat Uczelni powinni wskazać potencjalne źródła finansowania poszczególnych działań. Monitoring realizacji strategii prowadzony będzie, w podstawowym zakresie w oparciu o cele, przez zespół powołany przez Rektora.

Załącznik

Pozycja strategiczna PWSZ AS w Wałbrzychu – punkt wyjścia założeń nowej strategii

Wizja Uczelni zaakceptowana na wspólnym posiedzeniu Senatu i Konwentu PWSZ AS w Wałbrzychu to dążenie do przekształcenia Uczelni, w perspektywie 10 letniej objętej strategią, w wyższą regionalną uczelnię akademicką (Akademia, Uniwersytet). W konsekwencji strategia wytyczać będzie główne kroki podejmowane przez Uczelnię dla realizacji tej wizji. Obecnie strategia nie może jeszcze wytyczać „mapy drogowej” wiodącej do osiągnięcia tego celu ze względu na dużą niepewność przyszłości. Przekształcenie wymagać będzie spełnienia wielu warunków zarówno przez samą Uczelnię, jak i przez współpracujące z Uczelnią lokalne otoczenie (administracja i biznes), upatrujące w takim działaniu także korzystne efekty dla reprezentowanych dziedzin działalności. Będzie to proces ciągłych dopasowań wewnętrznych rozwiązań do przyszłych oczekiwań otoczenia. Nie będzie to sekwencja kolejno realizowanych zadań, które będzie można uważać za zakończone. Z tego względu tradycyjną analizę SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities i Threats*) poniżej przedstawiono w formie przyszłych szans i zagrożeń, na tle których rozważane są słabe i mocne strony Uczelni, dzisiaj i w przewidywalnej przyszłości.

SZANSE	ZAGROŻENIA
<ul style="list-style-type: none">• brak silnej presji konkurencji na tradycyjnym obszarze pozyskiwania studentów;• widoczny dalszy rozwój miasta i całej Aglomeracji Wałbrzyskiej – co może zachęcać młodych ludzi do studiowania w Wałbrzychu (do wiązania swojej przyszłości z tym miejscem) – liczne inwestycje, będące dla studentów szansą na znalezienie w przyszłości pracy;• postępujące przyspieszenie kursowania pociągów i skracanie czasu dojazdów zwiększające obszar, z którego mogą dojeżdżać studenci;• zmniejszające się bezrobocie w mieście i Aglomeracji Wałbrzyskiej *rynek pracy może skutecznie przyciągnąć młodych ludzi do Wałbrzycha, więcej	<ul style="list-style-type: none">• niż demograficzny i relatywnie wysoka migracja młodych ludzi za granicę i do większych miast);• niepewność co do rozwiązań systemowych, dotyczących nauki i szkolnictwa wyższego;• słabsza pozycja PWSZ w stosunku do dużych ośrodków akademickich, w tym brak finansowania działalności naukowej itp.;• możliwy w przyszłości rozwój oferty edukacyjnej ze strony konkurencji;• trudne do przewidzenia zmiany potrzeb studentów co do kierunków studiów.

<p>zatrudnionych to także większa szansa na pozyskanie studentów niestacjonarnych);</p> <ul style="list-style-type: none"> • bliskość Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej (WSSE) – jako miejsca realizacji praktyk zawodowych, a także możliwości współpracy z przedsiębiorstwami w zakresie realizacji programów kształcenia na praktycznych profilach studiów (szczególnie inżynierskich), wizyt studyjnych, studiów dualnych, dodatkowych praktyk i staży. 	
MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ul style="list-style-type: none"> • znacząca i ugruntowana pozycja PWSZ AS w Aglomeracji Wałbrzyskiej; • bardzo dobra infrastruktura i wyposażenie, laboratoria specjalistyczne, sale komputerowe, zasoby biblioteczne (wysokie oceny w tym obszarze Polskiej Komisji Akredytacyjnej); • dobra opinia interesariuszy – studentów, absolwentów, wykładowców, przedstawicieli środowiska społeczno-gospodarczego (pozytywne wyniki ankiet, pisemnych opinii); • duża rozpoznawalność - Uczelnia „obecna” w mediach lokalnych, działająca na rzecz rozwoju sportu, kultury i nauki, mająca szeroką ofertę konferencji naukowych, wykładów i seminariów (o zasięgu ogólnopolskim i międzynarodowym); • największa publiczna uczelnia wyższa w regionie; • elastyczne dostosowywanie oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb rynku; • podstawowe miejsce pracy dla nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora; 	<ul style="list-style-type: none"> • trudności w pozyskiwaniu samodzielnych pracowników naukowych, gotowych do pracy w PWSZ AS na pierwszych etatach, • niedostateczne pozyskiwanie środków zewnętrznych.

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• stabilna sytuacja finansowa Uczelni (liczne nagrody i wyróżnienia, np. Gazele Biznesu);• racjonalna struktura zatrudnienia - relatywnie niski udział pracowników niebędących nauczycielami akademickimi;• doświadczona, wydajna kadra pracowników niebędących nauczycielami akademickimi, w tym kadra kierownicza;• stałe poszerzanie oferty edukacyjnej o studia pierwszego i drugiego stopnia, a także o specjalistyczne kursy oraz studia podyplomowe. | |
|--|--|

W wyniku powyższej analizy można stwierdzić, że w otoczeniu Uczelni występuje wiele elementów sprzyjających przekształceniu PWSZ AS w uczelnię akademicką. Obecnie Wałbrzych przezwyciężył już skutki transformacji gospodarki opartej na wydobyciu węgla i odnotowuje szybszy rozwój nowoczesnego przemysłu. Widoczna jest modernizacja miasta i nadrabianie wcześniejszych zaniedbań. Miasto jest znaczącym centrum kulturalnym i edukacyjnym. Rozbudzone zostały w związku z tymi zmianami ambicje obywateli, do których należy też stworzenie ośrodka akademickiego. Zbieżność zamierzeń Uczelni i społeczności miasta w tej dziedzinie należy zaliczyć do silnych stron tego przedsięwzięcia. Zasadniczym zagrożeniem dla tego projektu jest zmniejszanie się liczby ludzi młodych w mieście. Obserwacja sytuacji miasta i jego rynku pracy pozwala na ostrożną prognozę zmian demograficznych, według której tempo migracji ludzi młodych będzie ulegać spowolnieniu na skutek powstawania nowych zakładów przemysłowych na terenie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej, a wręcz po kilku latach może ulec odwróceniu i liczba osób młodych może zacząć rosnąć, także dzięki instytucjom edukacyjnym i oferowanym przez nie programom. Ograniczenia systemowo-prawne w przyjmowanej perspektywie 10-15 lat rzeczywiście będą ulegać zmianom. Jest to jednak wystarczająco długi czas na dostosowywanie się do nich.

Zagrożeń zewnętrznych nie można uniknąć, ponieważ Uczelnia nie ma na nie wpływu. Można jedynie się do nich dostosowywać wykorzystując „mocne strony” co daje w 10-letniej perspektywie duże prawdopodobieństwo realizacji głównego celu strategii.

Załączony na końcu schemat Ishikawy służy jako ilustracja zidentyfikowanych czynników sprzyjających przyszłemu rozwojowi (w kolorze zielonym) jak i tych, które mogą ten rozwój utrudniać (zaznaczone na czerwono) w różnych aspektach działalności Uczelni. Zaznaczone utrudnienia/zagrożenia nie oznaczają absolutnych ograniczeń działalności, ale będą w przyszłości traktowane jako dziedziny, którym władze Uczelni będą poświęcać szczególną uwagę i odpowiednio do zaistniałych okoliczności podejmować decyzje w celu zmniejszenia ewentualnych negatywnych skutków wynikających z tych ograniczeń.

Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu na lata 2016-2025

