



Uniwersytet Ekonomiczny  
we Wrocławiu

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

# Strategia 2030



# Wprowadzenie

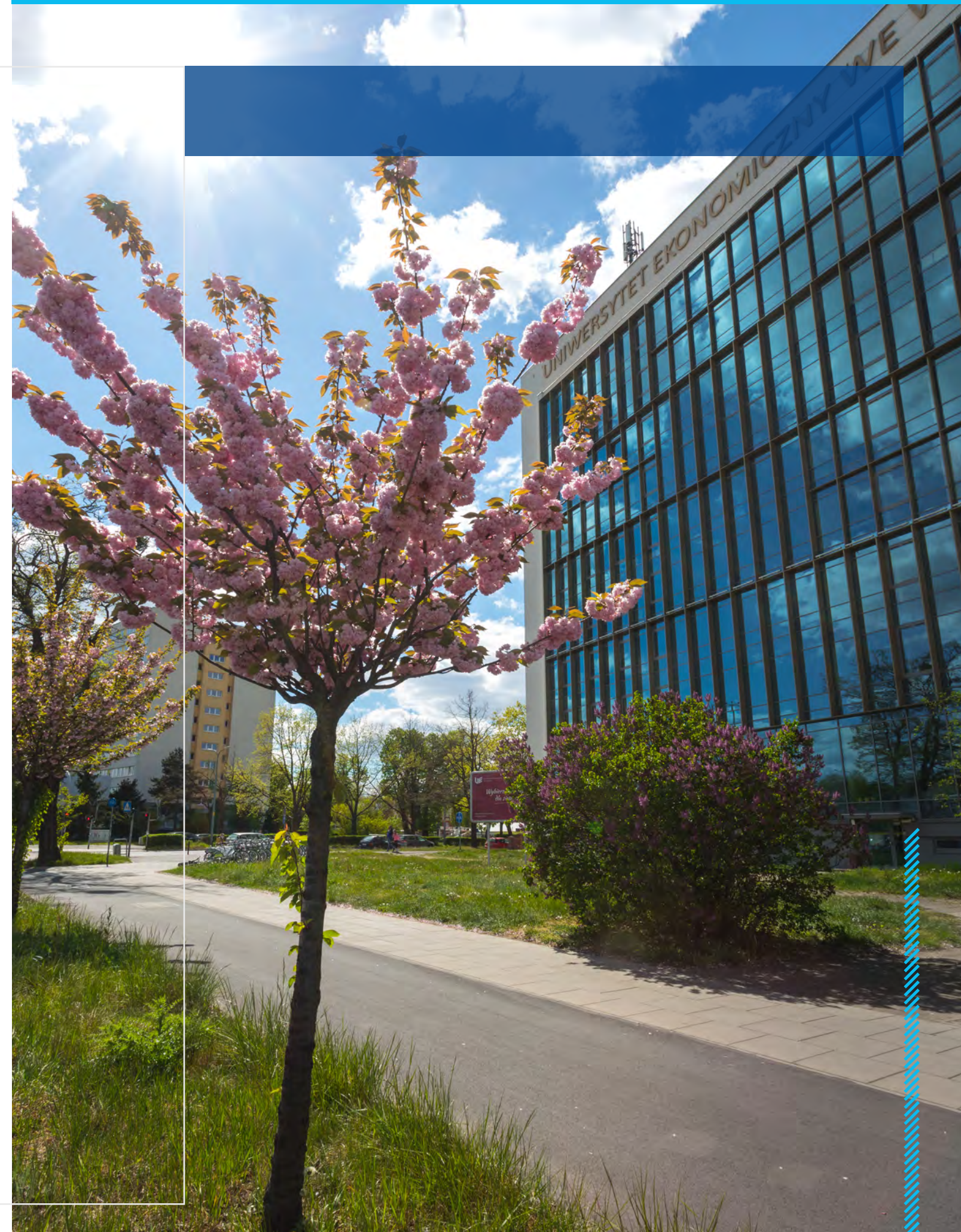
**Szanowni Państwo,**

Niniejszy dokument prezentuje ramy strategii Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Przedstawiamy w nim strategiczne uwarunkowania wyjaśniające nasze rozumienie przyszłości funkcjonowania Uczelni, jej wizję i misję, priorytety strategiczne, a także iteracyjny mechanizm implementacji strategii.

Powstał na podstawie prac Rektorskiego Forum Strategicznego 3.0, powołanego jesienią 2019 roku. Kilkadziesiąt osób reprezentujących społeczność naszej Uczelni przeanalizowało kluczowe wyzwania i pomogło określić nasze wspólne priorytety.

**Andrzej Kaleta**  
Rektor



# Spis treści

|   |       |                                           |
|---|-------|-------------------------------------------|
| 1 | _____ | Zidentyfikowane megatrendy                |
| 2 | _____ | Strategiczne wyzwania                     |
| 3 | _____ | Nasze aspiracje                           |
| 4 | _____ | Wizja                                     |
| 5 | _____ | Misja                                     |
| 6 | _____ | Wartości                                  |
| 7 | _____ | Strategiczne priorytety                   |
| 8 | _____ | Model zarządzania strategicznego uczelnią |
| 9 | _____ | Implementacja strategii                   |



## Zidentyfikowane megatrendy

### Wyłanianie się nowego modelu zrównoważonej gospodarki

Krytyka dotychczasowego i stworzenie nowego modelu gospodarki odpowiedzialnej środowiskowo i społecznie

### VUCA world

Rosnąca zmienność, niepewność, złożoność i niejednoznaczność jako stały wyznacznik myślenia o rzeczywistości biznesowej, społecznej i osobistej

### Technologiczna rewolucja i cyfrowa transformacja

Nowe, przełomowe produkty i usługi eliminujące dotychczas istniejące i wpływające na powstawanie nowych modeli biznesu

### Zmiany systemów wartości młodego pokolenia

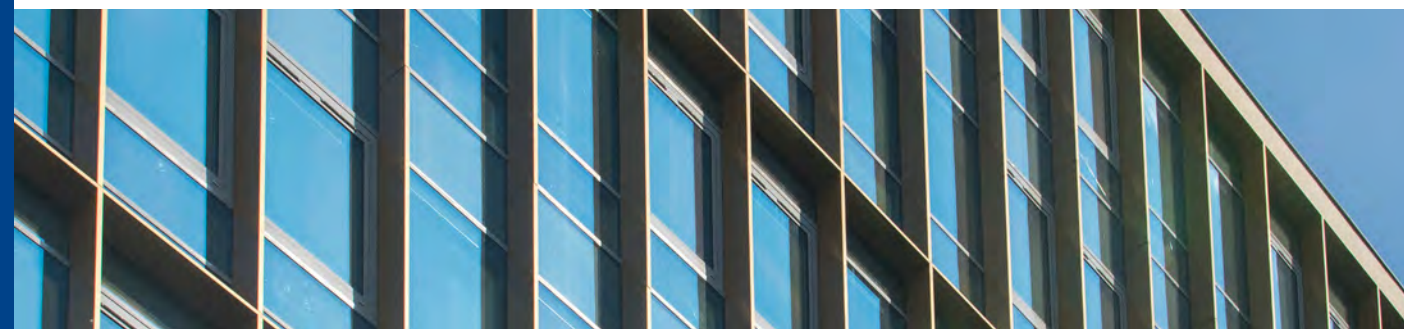
Nowy styl pracy, personalizacja, indywidualizacja, ekonomia doświadczeń, work-life balance

### Zmiany demograficzne

Starzenie się społeczeństwa i wydłużenie okresu aktywności zawodowej

### Kryzys klimatyczny

Rosnąca świadomość zagrożeń dla środowiska naturalnego i kształtowanie się ruchów sprzeciwu społecznego



# Strategiczne wyzwania



**Zidentyfikowane megatrendy stały się podstawą do wyznaczenia kluczowych wyzwań rozwojowych, którym nasza Uczelnia będzie musiała sprostać, aby zrealizować swoje strategiczne zamierzenia.**

- Konieczność ciągłego adaptowania się do zmian
- Postępująca globalizacja nauki i dydaktyki niosąca szanse i zagrożenia
- Konieczność określenia roli Uczelni w kreowaniu nowego modelu gospodarki
- Konieczność określenia roli Uczelni w świecie VUCA i cyfrowej transformacji
- Słabnąca atrakcyjność uczelni wyższych jako miejsca zatrudnienia oraz drenaż kadr przez biznes
- Postępująca digitalizacja wymuszająca zmiany infrastrukturalne i procesowe
- Konieczność zapewnienia spójności funkcjonowania Uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Rosnąca presja społeczna na wiarygodność działań w zakresie zrównoważonego rozwoju



# Nasze aspiracje



**Strategiczne zamierzenia Uczelni wyrażone są poprzez nasze aspiracje, mówiące o tym, jakim Uniwersytetem chcemy się stać.**

- **Uniwersytet kompetencji przyszłości**  
Future Competence University
- **Uniwersytet biznesu**  
Business University
- **Uniwersytet uznanych badań**  
Recognized research University
- **Uniwersytet efektywny i gotowy na przyszłość**  
Efficient & future-ready University
- **Uniwersytet zrównoważonej przyszłości**  
Sustainable future University

## Nasza wizja



### **Uniwersytet biznesu – lider zmian**

- Uczelnia wyróżniająca się w regionie, realizująca oryginalne badania mające znaczenie w międzynarodowej nauce
- Uczelnia rozwijająca w nowoczesny sposób kompetencje przyszłości
- Uczelnia będąca cenionym partnerem biznesu jako źródło talentów, kompetencji i wiedzy
- Uczelnia będąca atrakcyjnym środowiskiem pracy i rozwoju najbardziej utalentowanych i zaangażowanych pracowników
- Uczelnia oparta na organizacji i technologiach przyszłości

## Nasza misja



### **Kreujemy ekspertów i liderów biznesu, tworząc środowisko rozwoju wiedzy, umiejętności i kompetencji przyszłości.**

- Kampus uniwersytetu to miejsce otwartej debaty i kreowania przyszłości
- Uniwersytet to wspólnota ludzi, którzy zmieniają świat, tworząc naukę i kreując nowe kadry
- Rozwijamy się w harmonii z otoczeniem tworząc lepszy świat

# Wartości



Jako wspólnota akademicka dzielimy i urzeczywistniamy następujące wartości:

- **Wspólnota**
- **Prawda**
- **Wolność**
- **Odpowiedzialność**
- **Nowoczesność**
- **Doskonałość**
- **Przedsiębiorczość**



## Wspólnota

Uczelnię traktujemy jako wspólnotę, wobec której jesteśmy lojalni. We wzajemnych relacjach darzymy się szacunkiem, tolerancją, życzliwością i uważnością. Cenimy współpracę, współdziałanie i dzielenie się wiedzą oparte na otwartej i transparentnej komunikacji.

## Prawda

Odkrywanie i głoszenie prawdy oraz kształcenie w jej duchu obecnych i przyszłych pokoleń traktujemy jako nasz podstawowy obowiązek.

## Wolność

Wolność oznacza dla nas swobodę wyrażania myśli oraz wyboru podejmowanych problemów badawczych. Uważamy, że wolność wyboru własnej drogi jest istotna w dążeniu do prawdy, rozwoju i postępu. Poszanowanie wolności innych oraz prawdy uznajemy za granice własnej wolności.

## Odpowiedzialność

Odpowiedzialność rozumiemy jako moralny i prawny obowiązek odpowiadania za swoje czyny i zaniechania oraz ich konsekwencje a także za innych członków społeczności akademickiej oraz wpływ jaki wywieramy na dobro i wizerunek całej Uczelni.

## Nowoczesność

Nowoczesność jest dla nas postawą uznającą złożoność współczesnego świata, demokratyzację oraz imperatyw rozwoju. Dążymy do wysokiej innowacyjności, wykorzystując postęp naukowy, technologiczny i społeczny.

## Doskonałość

Uznajemy że doskonałość nie jest stanem, ale postawą i sposobem, w jaki nieustannie działamy, aby spełniać lub wyprzedzać oczekiwania wszystkich naszych interesariuszy.

## Przedsiębiorczość

Przedsiębiorczość traktujemy jako ciągłe identyfikowanie i wykorzystywanie szans rozwojowych. Dążymy do bycia aktywnym kreatorem rzeczywistości, tworząc środowisko sprzyjające podejmowaniu nowych wyzwań i przedsięwzięć.



# Strategiczne priorytety



Zidentyfikowane wyzwania, aspiracje oraz nasza wizja i misja prowadzą do wskazania strategicznych priorytetów:



## Strategiczne priorytety

## Zaangażowani pracownicy

### Jak to rozumiemy:

Rolą uczelni jest zapewnienie atrakcyjnych warunków do rozwoju i samorealizacji pracowników w kluczowych obszarach: naukowym, dydaktycznym, eksperckim i organizacyjnym.

Uczelnia zapewnia możliwość indywidualizacji ścieżki rozwoju kariery w wybranym bądź w każdym z powyższych obszarów.

Uczelnia docenia wybitne osiągnięcia pracowników w dowolnym z wyżej wymienionych obszarów, zgodnym z indywidualną ścieżką rozwoju.

### Co chcemy osiągnąć:

Rosnący udział pracowników Uczelni w znaczących gremiach krajowych i międzynarodowych.

Wyróżniające osiągnięcia będące efektem zaangażowania pracowników w rozwój studentów i metod kształcenia.

Rosnąca liczba pracowników Uczelni zdobywających nagrody i wyróżnienia za osiągnięcia.

Wyróżniające w kraju i zagranicą inicjatywy pracownicze o istotnym wpływie w sferach gospodarczej, społecznej i popularyzacji wiedzy.

Rosnący poziom satysfakcji z pracy pracowników Uczelni.

# Strategiczne priorytety

## Nowoczesna organizacja

### Jak to rozumiemy:

Uczelnia biznesowa i realizowane w niej kluczowe procesy muszą odpowiadać realiom współczesnego, cyfrowego świata.

Przestrzeń Uczelni powinna odzwierciedlać realia nowoczesnych form pracy, łącząc agorę, przestrzenie coworkingowe oraz pracę zdalną.

Uczelnia zagwarantuje w pełni cyfrowe doświadczenia w zakresie komunikacji, współpracy, kształcenia oraz działalności naukowo-badawczej.

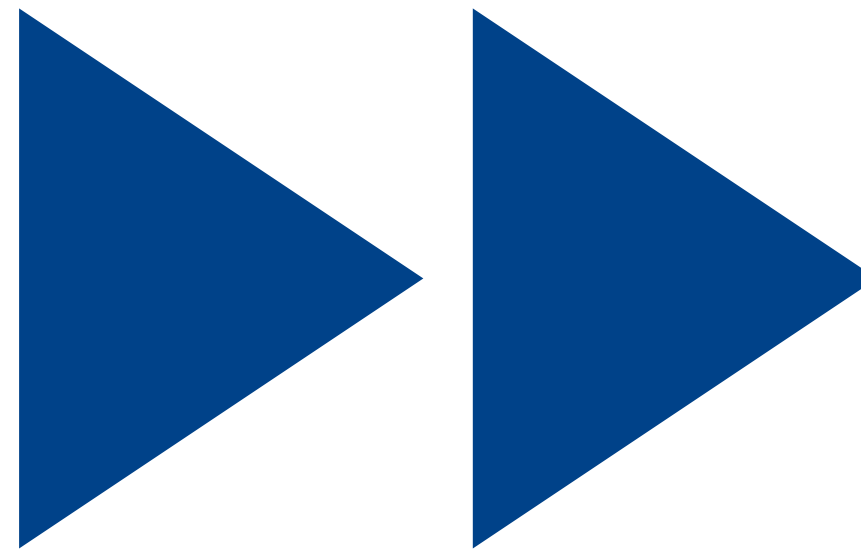
W ramach zrównoważonego rozwoju Uczelnia będzie pozyskiwać energię ze źródeł odnawialnych, wyeliminuje papier jako nośnik informacji oraz wykorzystywanie tworzyw sztucznych.

### Co chcemy osiągnąć:

Uczelnia stanowiąca benchmark w zakresie nowoczesnych form pracy, w tym: agora, co-working, work from anywhere, robotic process automation.

Uczelnia rozpoznawana jako wiodąca w kraju pod względem realizacji celów zrównoważonego rozwoju.

Uczelnia intensywnie obecna medialnie i na platformach społecznościowych, wywierająca wpływ w sferach gospodarczej, społecznej i popularyzacji wiedzy.



## Strategiczne priorytety

## Współpraca z biznesem

### Jak to rozumiemy:

Uczelnia stanowić będzie centrum procesów innowacyjnych oraz wsparcia eksperckiego przedsiębiorstw naszego regionu.

Uczelnia rozwinie innowacyjne środowisko startupowe nakierowane na uruchamianie nowych przedsięwzięć studentów różnych uczelni, wspierając ich rozwój kapitałowo i organizacyjnie.

Uczelnia stanie się efektywną platformą transferu wiedzy i kompetencji pomiędzy nauką a gospodarką.

### Co chcemy osiągnąć:

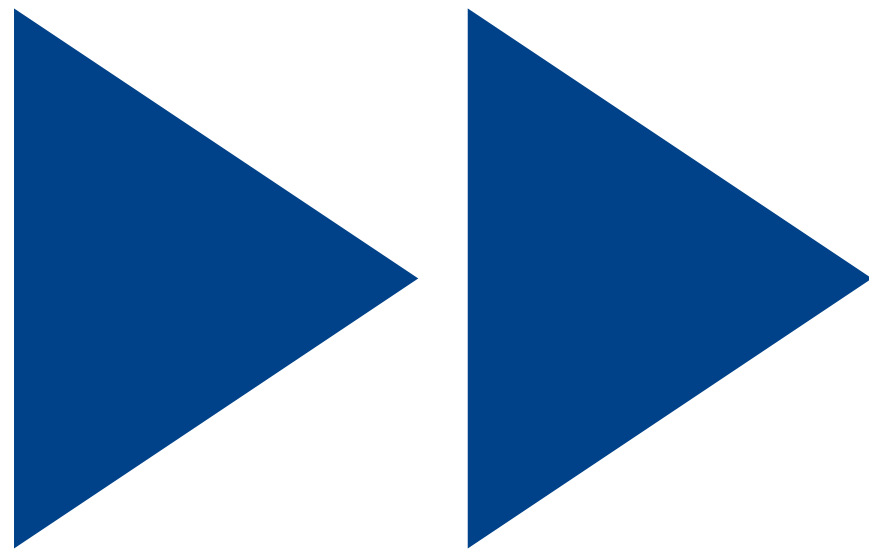
Znaczące, pod względem udziału w budżecie Uczelni, przychody z projektów i usług eksperckich.

Wyróżniająca w regionie pozycja jako platforma pozyskiwania finansowania innowacyjnych projektów biznesowych.

Przedsiębiorcy i studenci spoza UEW wśród założycieli minimum połowy startupów uruchamianych w ramach uczelnianego inkubatora przedsiębiorczości.

Coroczne wyróżnienia dla startupu wywodzącego się z uczelnianego inkubatora przedsiębiorczości.

Aktywna obecność Uczelni na ważnych wydarzeniach biznesowych w charakterze eksperckim.



## Strategiczne priorytety

## Uznawane badania inspirowane praktyką

### Jak to rozumiemy:

Uczelnia będzie podejmowała najbardziej aktualne i kluczowe problemy badawcze o istotnym znaczeniu gospodarczym i społecznym.

Długofalowe osiągnięcia naukowo-badawcze Uczelni opierać się będą na intensywnej i sprawnie prowadzonej działalności badawczo-rozwojowej oraz eksperckiej.

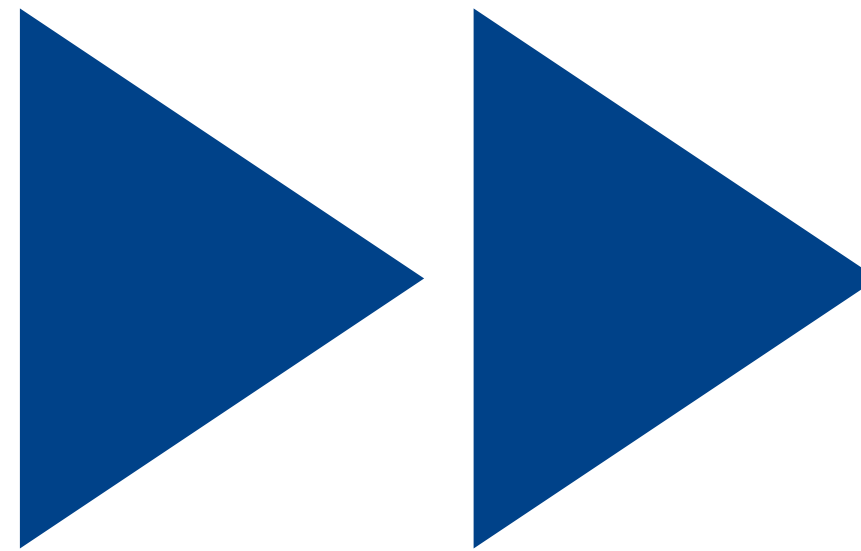
### Co chcemy osiągnąć:

Co najmniej jedna trzecia wszystkich opublikowanych artykułów posiadających IF odnosi się do tematów, których bibliometryczny trend wzrostu jest nie dłuższy niż 3 lata.

Rosnąca liczba krajowych i międzynarodowych wyróżnień dla publikacji afiliowanych na UEW.

Regularne cytowania i wywiady dotyczące badań afiliowanych na UEW w mediach głównego nurtu.

Organizowanie corocznie przynajmniej jednego międzynarodowego wydarzenia naukowego.



## Strategiczne priorytety

## Wyróżniające kształcenie ekspertów i liderów biznesu

### Jak to rozumiemy:

Uczelnia będzie realizować nowoczesną dydaktykę, która czerpie z metod kształcenia łączących indywidualizację procesu nauczania oraz innowacyjne technologie.

Model dydaktyczny Uczelni będzie bazował na podejściu phenomenon-based learning oraz interdyscyplinarnych projektach.

Programy dydaktyczne Uczelni będą tworzone i realizowane we współpracy z jej kluczowymi interesariuszami.

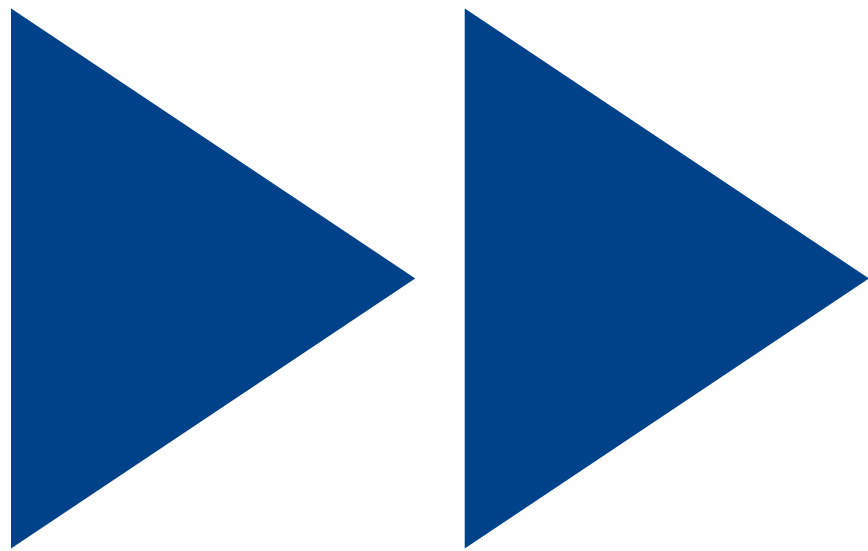
### Co chcemy osiągnąć:

Wyróżniające się na tle innych absolwentów innych uczelni ekonomicznych w Polsce pierwsze wynagrodzenia absolwentów UEW.

Znaczący udział absolwentów Uczelni w zarządach firm z listy TOP 500.

Rosnąca liczba studentów Uczelni zdobywających nagrody i wyróżnienia za osiągnięcia.

Rosnąca liczba menedżerów będących absolwentami Uczelni i zdobywających krajowe oraz międzynarodowe wyróżnienia o charakterze biznesowym



## Strategiczne priorytety

## Ustawiczne rozwijanie kompetencji przyszłości

### Jak to rozumiemy:

Uczelnia stanie się środowiskiem ciągłego rozwoju kompetencji zarówno dla jej absolwentów, jak i specjalistów wywodzących się z innych uczelni.

Szczególną wartością Uczelni będzie re-skilling i up-skilling kompetencji kluczowych dla zmieniającego się modelu gospodarki.

Absolwenci staną się szczególną grupą interesariuszy, aktywnie zaangażowaną w rozwijanie kompetencji przyszłości i samej Uczelni.

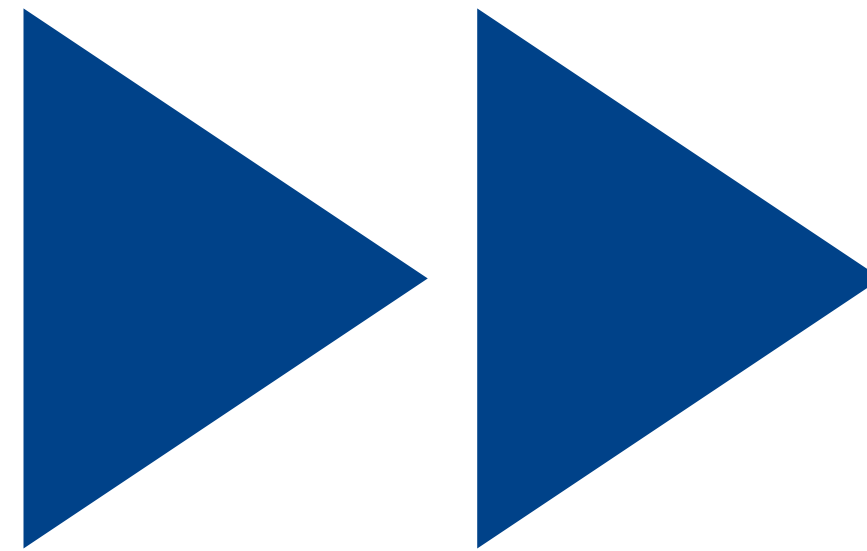
### Co chcemy osiągnąć:

Plasowanie się Uczelni w pierwszej trójce rankingu krajowych uczelni rozwijających kluczowe kompetencje przyszłości.

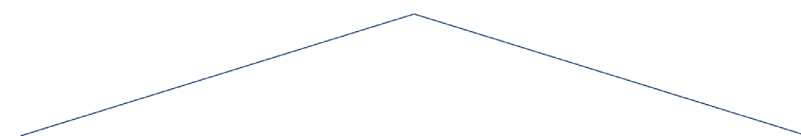
Nie mniej niż 25% słuchaczy programów re-skillingu i up-skillingu kompetencji odbywających szkolenia w języku angielskim.

Znaczący udział przychodów w budżecie Uczelni z programów re-skillingu i up-skillingu.

Uczelnia pierwszego wyboru wśród partnerów biznesowych w zakresie re-skillingu i up-skillingu kompetencji.



# Model zarządzania strategicznego uczelnią



**Uniwersytet biznesu – lider zmian**

**Kreujemy ekspertów i liderów biznesu tworząc środowisko rozwoju wiedzy, umiejętności i kompetencji przyszłości**



**PROCES IMPLEMENTACJI STRATEGII**

**USTAWICZNE ROZWIJANIE KOMPETENCJI PRZYSZŁOŚCI**

**WYRÓŻNIAJĄCE KSZTAŁCENIE EKSPERTÓW I LIDERÓW BIZNESU**

**UZNAWANE BADANIA INSPIROWANE PRAKTYKĄ**

**WSPÓŁPRACA Z BIZNESEM**

**ZAANGAŻOWANI PRACOWNICY**

**NOWOCZESNA ORGANIZACJA**

**WSPÓLNOTA  
ODPOWIEDZIALNOŚĆ**

**PRAWDA  
NOWOCZESNOŚĆ  
PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ**

**WOLNOŚĆ  
DOSKONAŁOŚĆ**

# Implementacja strategii



**Proces implementacji strategii Uczelni oparty zostanie na następujących filarach:**

## Roczny i śródroczny strategiczny przegląd Uczelni

Strategiczne przeglądy organizacji służą weryfikacji i aktualizacji kluczowych założeń strategii. Realizowane są co pół roku w formie szerokich warsztatów, w ramach których ocenie podlegają efekty realizowanych projektów strategicznych. Formułują wnioski z analiz benchmarkowych oraz wypracowują propozycje nowych projektów strategicznych a także zmian w uczelnianych systemach indywidualnych ocen i planów rozwoju, budżetowania i controllingu.

## Uczelniany system zarządzania projektami

Celem systemu zarządzania projektami jest koncentrowanie podejmowanych w skali całej Uczelni przedsięwzięć i projektów na osiągnięciu celów strategicznych. System zapewni standardy realizacji projektów, usprawnienie koordynacji zarządzania projektami, monitoring wskaźników realizacji projektów, przejrzystą strukturę organizacyjną wspierającą współpracę między poszczególnymi jednostkami Uczelni, rozwój kompetencji w zakresie pracy zespołowej oraz stałe doskonalenie w zakresie zarządzania projektami.

## Uczelniany system budżetowania i controllingu

Uczelniany system budżetowania i controllingu zapewni bazę informacyjną na potrzeby podejmowania decyzji wspomagając realizację strategii. Budżetowanie umożliwi sterowanie strumieniami finansowania w taki sposób, aby zapewnić odpowiednie środki finansowe na realizację lub wspieranie poszczególnych zadań strategicznych. System zakłada wdrożenie systemu informacyjnego controllingu, rachunku kosztów, rachunku odpowiedzialności oraz doskonalenie metodyki tworzenia budżetów oraz procedur kontroli budżetowej.

## Uczelniany system indywidualnych ocen i planów rozwoju

System ocen pracowniczych i proces kształtowania indywidualnych ścieżek kariery zostanie ściśle powiązany z celami strategicznymi Uczelni. Kryteria oceny pracowników naukowo-dydaktycznych jak i administracyjnych podporządkowane zostaną celom sformułowanym w priorytetowych programach strategicznych. Realizowany będzie także cykliczny przegląd kryteriów ocen pracowników, wyników prowadzonych ocen, procesów rozwoju pracowników i ich konfrontowania z aktualnymi celami strategicznymi Uczelni i rezultatami ich realizacji.

## Uczelniany program nagród rektorskich

System nagród rektorskich wyeksponuje dokonania pracowników służące osiągnięciu celów strategicznych Uczelni. Będzie doceniać i wyróżniać osoby, których codzienne działania prowadzą do realizacji wyznaczonych priorytetów strategicznych. Równolegle nagradzane będą osoby bezpośrednio włączające się w realizację zadań i projektów strategicznych jako ich liderzy oraz najbardziej aktywni członkowie zespołów projektowych. Wyróżniane będą także osoby szczególnie angażujące się w realizację procesu zarządzania strategicznego, analiz i przeglądów strategicznych oraz przedsięwzięcia służące controllingowi strategicznemu.



Uniwersytet Ekonomiczny  
we Wrocławiu