



Strategia **2030**



Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu



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.

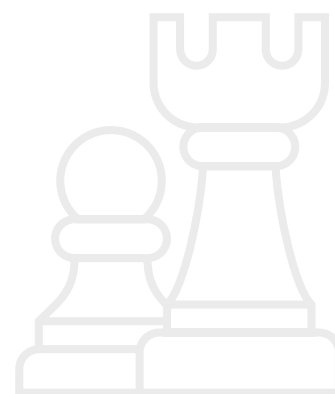
Andrzej Kaleta

Rektor

Spis treści

04	O strategii
05	Model strategii
06	Nasze aspiracje
07	Nasza wizja
08	Nasza misja
09	Wartości
12	Strategiczne priorytety
19	Implementacja strategii
22	Zidentyfikowane megatrendy
24	Strategiczne wyzwania

O strategii



O naszej strategii

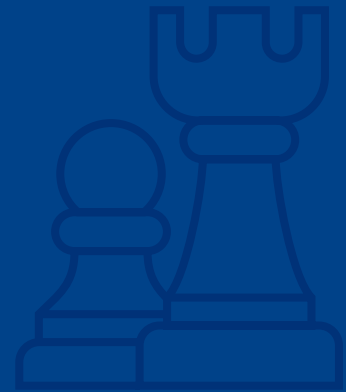
W procesie tworzenia strategii niezmiernie ważna jest odpowiedź na pytanie: czym strategia jest współcześnie, a co za tym idzie – jaką powinna przyjąć formę.

Dla organizacji funkcjonujących w dynamicznie zmieniającym się środowisku strategia od dawna nie jest już długofalowym planem, stąd też na poziomie samego dokumentu strategicznego coraz rzadziej mamy do czynienia z prezentacją szczegółowego planu i określeniem wskaźników realizacji celów.

Korzystając z rozwiązań stosowanych w praktyce zarządzania, wypracowaliśmy syntetyczną formułę strategii oraz iteracyjny mechanizm jej implementacji.

Prezentowana strategia stanowi ramę dla kluczowych inicjatyw i projektów, które zawierać będą szczegółowe cele, mierniki oraz przypisane im budżety. Co pół roku przeprowadzać będziemy weryfikację działań realizowanych na Uczelni. Służyć temu będą przeglądy strategiczne angażujące władze oraz szeroką reprezentację społeczności naszej Uczelni.

W związku z tak przyjętą formułą strategii w niniejszym dokumencie przedstawiamy naszą wizję Uczelni, jej misję, podzielane wartości, strategiczne priorytety oraz mechanizm ich urzeczywistniania



**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

Prawda

Wolność

Odpowiedzialność

Nowoczesność

Doskonałość

Przedsiębiorczość



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



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



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

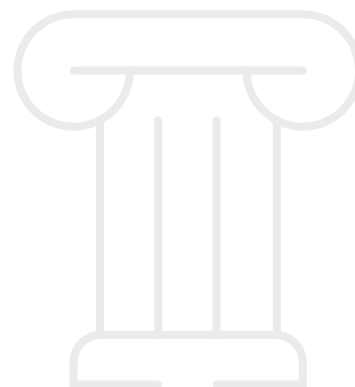
- Kampus uniwersytetu to miejsce otwartej debaty i kreowania przyszłości
- Uniwersytet to wspólnota ludzi, którzy zmieniają świat, tworząc naukę i kreując nowe kadry
- Rozwijamy się w harmonii z otoczeniem tworząc lepszy świat



Jako społeczność akademicka dzielimy i urzeczywistniamy następujące wartości:

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

Wartości



Wspólnota

Uczelnię traktujemy jako wspólnotę, wobec której jesteśmy lojalni. We wzajemnych relacjach darzymy się szacunkiem, tolerancją, życzliwością i uważnością. Ceniemy 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.

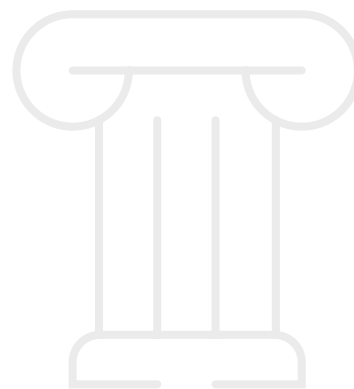
Wolność

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.

Wartości



Nowoczesność

Nowoczesność jest dla nas postawą uznającą złożoność współczesnego świata, demokrację 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:





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.



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.



Współpraca z biznesem

Jak to rozumiemy:

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

Uczelnia rozwinię 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.



Uznane 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.



Wyróżniająca 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.



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.



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.



Niniejszy dokument nie prezentuje analiz strategicznych leżących u podstaw proponowanej strategii. Aby jednak przedstawić nasze rozumienie przyszłości przedstawiamy poniżej kluczowe megatrendy, które będą warunkowały nasze funkcjonowanie. Należą do nich:

- **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



Rozpoznanie megatrendów oraz analiza mocnych i słabych stron doprowadziły natomiast do identyfikacji strategicznych wyzwań, jakim będziemy musieli sprostać. Wyznaczyły one pole naszych wyborów strategicznych. Zaliczyliśmy do nich:

- **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**



Uniwersytet Ekonomiczny
we Wrocławiu