



SENAT

UCHWAŁA NR R.0000.17.2015

SENATU UNIwersYTETU EKONOMICZNEGO
WE WROCLAWIU

z dnia 26 marca 2015 r.

w sprawie

zatwierdzenia Strategii Rozwoju Uniwersytetu Ekonomicznego do 2020 roku

§ 1

Senat Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu zatwierdza „Strategię Rozwoju Uniwersytetu Ekonomicznego do 2020 roku”.

§ 2

Uchwała wchodzi w życie z dniem jej podjęcia.

Rektor

Prof. dr hab. Andrzej Gospodarowicz



SENAT

Załącznik do uchwały Senatu nr R.0000.17.2015

MISJA UNIWERSYTETU EKONOMICZNEGO WE WROCŁAWIU

Być wiodącym ośrodkiem twórczej myśli i kształcenia ekonomicznego w naszym regionie Europy

WIZJA ROZWOJU

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu będzie nowoczesną jednostką edukacyjno-badawczą, opiniotwórczą i doradczą, trwale osadzoną w regionalnej, krajowej i międzynarodowej przestrzeni, podejmującą działania dla zrównoważonego rozwoju w poczuciu społecznej i etycznej odpowiedzialności, przyjazną pracownikom, studentom i absolwentom oraz otwartą na całe swoje otoczenie.

Strategiczne programy rozwoju Uczelni wybrane na podstawie diagnozy (wyniki diagnozy w załączniku):

- Umiędzynarodowienie działań,
- Skuteczna motywacja,
- Rozwój i Wsparcie badań,
- Konsolidacja organizacji,
- Młode talenty,
- Urynkowienie oferty

SENAT

NAZWA PROGRAMU	<u>UMIĘDZYNARODOWNIE DZIAŁAŃ</u>
ISTOTA PROGRAMU	Dotychczasowe osiągnięcia w zakresie internacjonalizacji Uczelni, a zwłaszcza w obszarze pozyskiwania i realizacji międzynarodowych projektów badawczych oraz publikacji naukowych o randze międzynarodowej są niesatysfakcjonujące oraz nie w pełni odpowiadają na wyzwania związane z globalizacją szkolnictwa wyższego.
CELE PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Rozwijanie szerokiej i kompleksowej oferty edukacyjnej w języku angielskim na wszystkich poziomach kształcenia i formach studiów; • Rozwijanie aktywności międzynarodowej w obszarze publikacji i badań naukowych, w tym zwłaszcza publikacji w renomowanych zagranicznych czasopismach oraz zwiększenie udziału w europejskich projektach i programach badawczych;
DZIAŁANIA PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Międzynarodowe akredytacje; • Udział zagranicznej kadry dydaktycznej; • Publikacje w międzynarodowych czasopismach naukowych; • Teksty anglojęzyczne w periodykach Uczelni; • Staże zagraniczne dla pracowników Uczelni; • Współpraca naukowa (konferencje, projekty, itp.) ze strategicznymi zagranicznymi partnerami; • Podwójne dyplomy; • Szeroka międzynarodowa wymiana studentów; • Studenckie projekty o zasięgu międzynarodowym;

NAZWA PROGRAMU	<u>SKUTECZNA MOTYWACJA</u>
ZNACZENIE PROGRAMU	Uczelnia nie posiada kompleksowego systemu motywacyjnego skutecznie zachęcającego do aktywności naukowej, podnoszenia jakości dydaktyki, podnoszenia jakości działań pomocniczych wspierających działalność podstawową, działań dla dobra Uczelni i budowania wspólnej społeczności akademickiej.
CEL PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Zbudowanie spójnego, logicznego, całościowego, a przede wszystkim stałego w dłuższym okresie systemu zachęcającego do pracy naukowej, dydaktycznej i innych form aktywności na rzecz Uczelni, opartego na przemyślanym systemie ocen pracowników; • Zwiększenie aktywności pracowników, studentów i absolwentów w życiu Uczelni;
DZIAŁANIA PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • System oceny działalności naukowej pracowników; • System oceny działalności dydaktycznej pracowników; • System oceny aktywności pracowników w kształtowaniu relacji z otoczeniem; • Spójny system okresowych ocen pracowników;

SENAT

	<ul style="list-style-type: none"> • System nagradzania pracowników wyróżniających się w poszczególnych kategoriach, oficjalne uroczystości; • Polityka kadrowa oparta na wynikach oceny pracowników; • Partycypacja pracowników, studentów oraz absolwentów w wybranych procesach decyzyjnych w Uczelni; • System wspierania projektów integrujących środowisko (pracowników, studentów, absolwentów Uczelni);
--	---

NAZWA PROGRAMU	<u>ROZWÓJ I WSPARCIE BADAŃ</u>
ZNACZENIE PROGRAMU	Uczelnia nie odnosi satysfakcjonujących sukcesów w pozyskiwaniu środków z zewnętrznych źródeł finansowania. Wynikać to może z ograniczonej roli w tym zakresie służb odpowiedzialnych za działania wspierające funkcjonalnie, ale i motywacyjne pracowników Uczelni.
CELE PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Zwiększenie do istotnego poziomu udziału zewnętrznych źródeł w finansowaniu projektów naukowo-badawczych; • Istotne zwiększenie ilości grantów, w tym grantów międzynarodowych realizowanych na Uczelni; • Zwiększenie skuteczności aplikowania o granty;
DZIAŁANIA PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Nowoczesny ośrodek wspierania procesów aplikowania i monitorowania projektów naukowo-badawczych; • Zwiększona reprezentacja Uczelni w europejskich i krajowych organizacjach odpowiedzialnych za programy finansowania projektów naukowo-badawczych; • System motywacyjny wspierający osoby i instytucje przygotowujące i realizujące projekty naukowo-badawcze; • Stały system szkoleń pracowników Uczelni w zakresie aplikowania o granty; • Mapa instytucji i organizacji istotnych z punktu widzenia prowadzenia projektów;

NAZWA PROGRAMU	<u>KONSOLIDACJA ORGANIZACJI</u>
ZNACZENIE PROGRAMU	Brak współpracy pomiędzy działającymi odrębnie, konkurującymi wydziałami, katedrami, nie pozwala na optymalne wykorzystanie potencjału dla zespołowych, zwłaszcza interdyscyplinarnych badań naukowych ani na kształtowanie spójnej i nowoczesnej oferty Uczelni dla jej otoczenia. Działania administracji niepodporządkowane obsłudze podstawowych procesów naukowych, dydaktycznych i innych organizacyjnych.
CELE	<ul style="list-style-type: none"> • Wyprofilowanie wydziałów w taki sposób, by wzajemnie nie konkurowały i by świadczyły sobie usługi dydaktyczne;

SENAT

<p>PROGRAMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wykreowanie Katedr na tyle dużych i aktywnych naukowo, by zajmowały czołowe pozycje w swoich dziedzinach w krajowym środowisku, zdolnych do realizacji znaczących zespołowych projektów o międzynarodowej randze; • Uprocesowanie i zwiększenie efektywności procesów obsługi dydaktyki i nauki;
<p>DZIAŁANIA PROGRAMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnoza struktury organizacyjnej Uczelni; • Diagnoza efektywności procesów wsparcia nauki i dydaktyki na Uczelni; • Ekspertyza określająca docelowe rozwiązania organizacyjne w obszarze nauki i dydaktyki; • Ekspertyza określająca docelowe rozwiązania organizacyjne w obszarze procesów wsparcia nauki i dydaktyki; • System stymulowania międzywydziałowych i międzykatedralnych projektów dydaktycznych i naukowych; • Wyprofilowanie wydziałów w sposób ograniczający wzajemną konkurencję; • Alianse Katedr i zespołów badawczych o zbliżonej specjalizacji naukow-badawczej;

<p>NAZWA PROGRAMU</p>	<p><u>MŁODE TALENTY</u></p>
<p>ZNACZENIE PROGRAMU</p>	<p>Brak rekrutacji młodych pracowników spowoduje lukę pokoleniową. Słabość w pozyskiwaniu najzdolniejszych studentów stanowi zagrożenie dla poziomu kształcenia. Czynnikiem rozwoju, zwłaszcza w warunkach narastającej konkurencji i nowych wyzwań jest otwarcie się na młode talenty i ich skuteczne przyciąganie na studia i do pracy w Uczelni.</p>
<p>CELE PROGRAMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coroczne pozyskiwanie nowych pracowników, wyselekcjonowanych z szerokiego grona kandydatów, którzy w przyszłości osiągną międzynarodowy sukces naukowy stając się z czasem wiodącymi pracownikami Uczelni; stwarzanie im satysfakcjonujących warunków rozwoju; • Ciągłe pozyskiwanie najzdolniejszych kandydatów na studia (Uczelnia „pierwszego wyboru” w regionie) i stwarzanie im satysfakcjonujących warunków rozwoju.

SENAT

<p>DZIAŁANIA PROGRAMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proces rekrutacji kadr Uczelni wyławiający utalentowane osoby; • System motywacyjny oraz mentoring wspierający utalentowane osoby; • Profilowane praktyczne i naukowe staże dla utalentowanych osób, w tym staże zagraniczne; • System wspierania uczestnictwa utalentowanych osób w projektach badawczych i w procesach dydaktycznych; • System wspierania uzdolnionych studentów; zindywidualizowana oferta dla najlepszych studentów; • Samorządność finansowa studenckich kół naukowych;
----------------------------------	---

<p>NAZWA PROGRAMU</p>	<p><u>NOWOCZESNA OFERTA</u></p>
<p>ZNACZENIE PROGRAMU</p>	<p>Niedostateczne urynkowanie oferty dydaktycznej, naukowo-badawczej i eksperckiej Uczelni. Dotychczasowy proces kreowania przedmiotów i specjalności dydaktycznych podporządkowano w większym stopniu interesom i kompetencjom Katedr, Wydziałów niż oczekiwaniom studenta czy pracodawcy. Istotny wpływ na zapewnienie Uczelni warunków rozwoju będzie miało unowocześnienie oferty dydaktycznej i dopasowanie jej do oczekiwań rynku. W przypadku oferty naukowo-badawczej i eksperckiej niska konkurencyjność oferty na rynku.</p>
<p>CELE PROGRAMU</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Unowocześnienie (zwiększenie atrakcyjności i elastyczności programu studiów) i urynkowanie oferty dydaktycznej; • Dopasowanie toku kształcenia na poszczególnych poziomach studiów do warunków rynkowych; • Stałe monitorowanie otoczenia w obszarze oferty naukowo-badawczej i eksperckiej;

SENAT

DZIAŁANIA PROGRAMU	<ul style="list-style-type: none"> • Indywidualne programy kształcenia; • Zewnętrzna certyfikacja wiedzy; • Stała współpraca z pracodawcami i wspólne kształtowanie oferty programowej, w tym studiów podyplomowych; • Poszerzanie i rozwój programu praktyk studenckich; • Zajęcia dydaktyczne prowadzone przez uznanych praktyków; • Współpraca z organizacjami studenckimi (samorządem) w zakresie kształtowania programów dydaktycznych oraz ich oceny; • Rozwijanie współpracy z biznesem; • Aktywizacja studentów (koła naukowe, organizacje studenckie i samorządowe); • Skuteczne systemy komercjalizacji wiedzy naukowej;
-------------------------------	---

W toku dalszych prac nad strategią Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu przyjmuje się dwie fundamentalne zasady:

- pragmatyzmu zarządzania strategicznego.

Władze Uczelni przy wsparciu Komisji d.s. Strategii rozwijają przyjęte założenia programów strategicznych określając:

- cele realizacyjne
- terminy realizacji
- budżety zadań
- wykonawców działań

Na podstawie programów uruchamia się realizację zestawu projektów strategicznych składających się na Strategię.

- ciągłości zarządzania strategicznego

Podstawowe ustalenia programów strategicznych podlegają rewizji nie rzadziej niż raz w roku.

Co najmniej raz na kwartał dokonuje się przeglądu zadań strategicznych i projektów wdrożeniowych.

SENAT

Załącznik A

Wyniki diagnozy najistotniejszych problemów rozwojowych Uczelni
- Nauka

	Problem	Charakterystyka	Znaczenie
1	Rozproszenie i autonomizacja zespołów badawczych	badania naukowe głównie indywidualne, czasem w niewielkich zespołach katedralnych, niska zdolność do tworzenia większych zespołów, w tym struktur międzynarodowych	4
2	Słabe umiędzynarodowienia badań i publikacji	problematyka o małym znaczeniu międzynarodowym (problemy lokalne a nie uniwersalne); niski udział w międzynarodowych zespołach; brak reprezentacji w międzynarodowych gremiach naukowych; niska pozycja rankingowa w zakresie cytowań i IF	4,2
3	Słabe wsparcie instytucjonalne projektów badawczych	brak struktur organizacyjnych zdolnych do skutecznego inicjowania projektów, kreowania zespołów, organizacji procesu badawczego i jego nadzoru formalnego	4
4	Niska aktywność badawcza pracownika/ słaby proces aktywizacji	brak wsparcia w obszarze motywowania, niskie wynagrodzenie podstawowe i związana z tym potrzeba poszukiwania innych dodatkowych źródeł zarobkowania (ograniczenia systemowe), częsta luka wiedzy w obszarze metodologii prowadzenia badań naukowych, przeszkody biurokracyjne	4,1
5	Brak mechanizmów pozyskiwania młodej kadry badawczej	nieformalna likwidacja stanowiska asystenta, brak ścieżek awansowych dla wybitnych studentów i doktorantów, ograniczone możliwości wsparcia motywacyjnego młodej kadry, przeszkody mentalne, starzenie się kadry pracowników nauko-badawczych	3,9
6	Ograniczone zasoby finansowania badań	brak środków finansowych na prowadzenie badań finansowanych przez UE; niewystarczające środki finansowe na badania naukowe pozyskiwane od przedsiębiorstw	4,1
7	Brak wyróżniającej specjalizacji/ wizerunku naukowego	brak koordynacji działań związanych z wyborem obszarów naukowych jednoznacznie identyfikowanych z UE; niedostateczna promocja badań naukowych i osiągnięć w otoczeniu	3,2
8	Badania słabo powiązane z potrzebami praktyki/ biznesu	podjęwane problemy i tematy badawcze nie koncentrują się na głównych potrzebach praktyki/biznesu lub nie są tak postrzegane co skutkuje słabym zainteresowaniem praktyki w udziale i finansowaniu badań	3,3
9	Brak zarządzania wiedzą	wiedza gromadzona w poszczególnych komórkach organizacyjnych i zespołach badawczych nie jest ustrukturalizowana i udostępniana wewnętrznie na poziomie Uczelni co utrudnia wykorzystanie potencjału Uczelni w zakresie badań, współpracy oraz aplikowania o finansowanie badań	3,2
10	Ograniczone zasoby relacyjne dla działań badawczych	brak wymiany kadry pomiędzy ośrodkami badawczymi; niska współpraca nauko-badawcza pomiędzy jednostkami naukowymi; brak szerszej wymiany międzynarodowej	3,5

SENAT

Załącznik B

Wyniki diagnozy najistotniejszych problemów rozwojowych Uczelni
- Dydaktyka

	Problem	Charakterystyka	Znaczenie
11	Słaby proces zarządzania jakością dydaktyki	niska standaryzacja treści nauczania, brak mechanizmów zapewniających wzrost jakości, metod i treści dydaktycznych, słabość kontroli procesu dydaktycznego w wymiarze zarówno merytorycznym jak i formalnym	3,3
12	Niewielki odsetek studentów z ponadprzeciętnymi kompetencjami, zainteresowaniami i ambicjami	mała aktywność Uczelni w pozyskiwaniu najlepszych kandydatów na studia; niska skłonność studentów do angażowania się w ponadprogramowe przedsięwzięcia i projekty w tym organizacje i kółka; niska inicjatywa i oczekiwania w procesie dydaktycznym	3,7
13	Niskie dopasowanie kompetencji pracowników do tematyki zajęć	w procesach dydaktycznych w słabym stopniu wykorzystuje się własny dorobek naukowo-badawczy pracowników; dobór kadry dydaktycznej w niedostatecznym stopniu uwzględnia dopasowanie jej kompetencji i osiągnięć badawczych do tematyki zajęć	2,5
14	Niska indywidualizacja programu	ograniczone zakres swobodnego wyboru zajęć, także wfi i językowych, wygórowane wymagania dotyczące IPS i innych form wspierania indywidualizacji; niski udział przedmiotów w systemie kształcenia na odległość w systemie IPS, sztywne programy kierunków i specjalności, preferowanie kształcenia w systemach grup administracyjnych, niewydolność systemów informatycznych.	2,9
15	Mało nowoczesne metody dydaktyczne	wykorzystywanie tradycyjnych (mało aktywnych) metod dydaktycznych, które nie powodują interakcji ze słuchaczami; metody dydaktyczne nie spełniają oczekiwań odbiorców	2,4
16	Niewystarczająca motywacja dydaktyków	brak wpływu oceny poziomu dydaktycznego pracowników na ich ocenę okresową; brak bodźców do podnoszenia kompetencji/kwalifikacji dydaktycznych przez pracowników; niedostateczny zakres hospotacji zajęć i wyciągania z nich wniosków; niska aktywność pracowników w zakresie podnoszenia kwalifikacji dydaktycznych	3,7
17	Słabe urynkowanie oferty dydaktycznej	proces kreowania przedmiotów i specjalności dydaktycznych podporządkowany w większym stopniu interesom i kompetencjom Katedr, Wydziałów niż oczekiwaniom studenta czy pracodawcy	3,6
18	Niski udział wiedzy praktycznej	w procesie dydaktycznym w niskim stopniu wykorzystywana jest wiedza praktyczna odnosząca się do omawianych zagadnień; proces nauczania jest zdominowany przez zagadnienia teoretyczne ze zbyt małym odniesieniem do zastosowań praktycznych	3,1
19	Słaba infrastruktura wspierająca dydaktykę	infrastruktura techniczna Uczelni w zakresie poziomu wyposażenia sal jak i stosowanych systemów informatycznych (m.in. e-learning) jest niewystarczająca do realizowania procesu dydaktycznego wg nowoczesnych, atrakcyjnych standardów	2,3
20	Słaby proces lokowania studentów na rynku pracy	niedostateczne dostosowanie profilu kształcenia do potrzeb rynku; niewystarczające działania w zakresie współpracy z firmami partnerskimi	2,9

SENAT

Załącznik C

1) Skład Komisji d.s. Strategii Uczelni

- dr hab. Grzegorz Belz, prof. UE,
- dr hab. Marian Kachniarz, prof. UE,
- prof. dr hab. Andrzej Kaleta,
- dr hab. Marek Łyszczak, prof. UE,
- prof. dr hab. Jerzy Niemczyk,
- dr hab. Bartłomiej Nita, prof. UE,
- dr inż. Daniel Ociński,
- dr hab., inż. Andrzej Okruszek, prof. UE,
- dr Przemysław Skulski,
- prof. dr hab. Jarosław Witkowski,
- Maciej Wilczyński – Przewodniczący RUSS