

# Strategia

## Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032

### Synergia edukacji, nauki i biznesu

Strategia Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie ma na celu wzmocnienie mechanizmów doskonalenia i rozwoju Uczelni w kluczowych obszarach: dydaktyki, badań naukowych, zarządzania oraz współpracy z otoczeniem. Sformułowanie celów strategicznych na najbliższe osiem lat jest wynikiem szeroko zakrojonych konsultacji ze społecznością akademicką. Zebrany materiał pozwolił na określenie priorytetowych kierunków rozwoju w ramach czterech filarów działalności Uczelni:

1. **Wszechstronne i innowacyjne kształcenie** – dostosowane do dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku pracy oraz gospodarki opartej na wiedzy.
2. **Doskonałość naukowa** – wzmacnianie potencjału naukowego oraz rozwój badań interdyscyplinarnych o wysokiej wartości aplikacyjnej.
3. **Odpowiedzialne zarządzanie i rozwój infrastruktury** – skuteczna organizacja procesów akademickich i administracyjnych oraz modernizacja zasobów Uczelni.
4. **Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym** – transfer wiedzy oraz efektywna współpraca z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego.

Strategia ta stanowi fundament długofalowego rozwoju Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, ukierunkowanego na wzmocnienie jego pozycji jako nowoczesnej, dynamicznie rozwijającej się i odpowiedzialnej uczelni, która aktywnie reaguje na wyzwania współczesnej gospodarki i nauki.

## Spis treści

|                                                                                                                                          |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wprowadzenie .....                                                                                                                       | 4  |
| Streszczenie.....                                                                                                                        | 5  |
| Prace nad Strategią.....                                                                                                                 | 7  |
| Wizja .....                                                                                                                              | 8  |
| Wartości .....                                                                                                                           | 8  |
| Misja .....                                                                                                                              | 10 |
| Obszar I. Wszechstronne i innowacyjne kształcenie .....                                                                                  | 11 |
| 1.1. Doskonalenie oferty dydaktycznej i dostosowanie jej do wyzwań XXI wieku..                                                           | 12 |
| 1.2. Dbłość o wysoką jakość kształcenia .....                                                                                            | 13 |
| 1.3. Umiędzynarodowianie w obszarze kształcenia .....                                                                                    | 15 |
| 1.4. Wspieranie rozwoju zawodowego i naukowego studentów .....                                                                           | 17 |
| 1.5. Wspieranie ruchu studenckiego i samorządności studentów oraz zwiększenie roli studentów w zarządzaniu procesami dydaktycznymi ..... | 18 |
| 1.6. Współpraca z otoczeniem w procesie kształcenia.....                                                                                 | 21 |
| 1.7. Sprawna obsługa administracyjna procesu kształcenia.....                                                                            | 22 |
| 1.8. Rozwój sportu akademickiego.....                                                                                                    | 24 |
| Czynniki ryzyka .....                                                                                                                    | 25 |
| Kluczowe mierniki wyników .....                                                                                                          | 26 |
| Obszar II. Doskonałość naukowa .....                                                                                                     | 27 |
| 2.1. Systematyczne podnoszenie jakości badań naukowych .....                                                                             | 27 |
| 2.2. Rozwój kompetencji naukowych pracowników i doktorantów .....                                                                        | 28 |
| 2.3. Wsparcie aktywności grantowej.....                                                                                                  | 29 |
| 2.4. Doskonalenie procesu kształcenia w ramach Szkoły Doktorskiej UEK .....                                                              | 30 |
| 2.5. Interdyscyplinarność i umiędzynarodowienie badań naukowych .....                                                                    | 31 |
| Czynniki ryzyka .....                                                                                                                    | 32 |
| Kluczowe mierniki wyników .....                                                                                                          | 33 |
| Obszar III. Odpowiedzialne zarządzanie i rozwój infrastruktury .....                                                                     | 34 |
| 3.1. Zdecentralizowane zarządzanie Uczelnią .....                                                                                        | 35 |
| 3.2. Rozwój kapitału ludzkiego i budowanie zaangażowania pracowników .....                                                               | 36 |
| 3.3. Rozwój infrastruktury Uczelni.....                                                                                                  | 37 |
| 3.4. Cyfrowa transformacja .....                                                                                                         | 38 |
| 3.5. Stabilność finansowa i efektywna działalność operacyjna .....                                                                       | 39 |
| 3.6. Silna marka .....                                                                                                                   | 40 |
| Czynniki ryzyka .....                                                                                                                    | 41 |
| Kluczowe mierniki wyników .....                                                                                                          | 42 |

|                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Obszar IV. Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym .....</b>         | <b>43</b> |
| <b>4.1. Współpraca z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego .....</b> | <b>43</b> |
| <b>4.2. Transfer wiedzy i komercjalizacja wyników badań .....</b>                 | <b>44</b> |
| <b>4.3. Rozwój kształcenia podyplomowego i ustawicznego.....</b>                  | <b>46</b> |
| <b>4.4. Zrównoważony i odpowiedzialny UEK .....</b>                               | <b>46</b> |
| <b>Czynniki ryzyka .....</b>                                                      | <b>47</b> |
| <b>Kluczowe mierniki wyników .....</b>                                            | <b>48</b> |
| <b>Wdrożenie strategii .....</b>                                                  | <b>48</b> |

# Wprowadzenie

Z ogromną satysfakcją przedstawiam Strategię Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032 – dokument będący efektem szerokiego dialogu oraz zaangażowania całej społeczności akademickiej. Strategia ta wyznacza ambitny, a jednocześnie realistyczny kierunek rozwoju Uczelni w obliczu wyzwań współczesnego świata. Stanowi ona odpowiedź na dynamiczne zmiany zachodzące w otoczeniu społecznym, gospodarczym i technologicznym, przy jednoczesnym zachowaniu ciągłości wartości oraz tożsamości UEK. Wierzę, że dzięki wspólnemu zaangażowaniu, odpowiedzialności i poczuciu misji uda się nam skutecznie wdrożyć jej założenia i przekuć je w konkretne działania.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie to uczelnia nowoczesna, świadoma swoich tradycji, a zarazem otwarta na przyszłość. Naszą ambicją nie jest jedynie reagowanie na zmiany, lecz ich aktywne współtworzenie. Uważamy, że współczesna uczelnia powinna nie tylko kształcić i prowadzić badania, ale również inspirować rozwój społeczny i gospodarczy, promować innowacyjne postawy oraz budować odpowiedzialny dialog ze społeczeństwem. Te elementy stanowią fundament naszej wizji rozwoju. Wszystkie działania, jakie podejmujemy, służą jednemu nadrzędnemu celowi – budowie silnego, nowoczesnego i społecznie odpowiedzialnego Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Chcemy, aby UEK był miejscem, w którym rozwijają się talenty, rodzą nowe idee, a wiedza realnie przyczynia się do pozytywnych zmian w otaczającej nas rzeczywistości. Tylko przez współpracę i zaangażowanie całej społeczności akademickiej – studentów, doktorantów, pracowników naukowych, dydaktycznych oraz administracyjnych – możemy skutecznie realizować cele Strategii i odpowiadać na wyzwania nadchodzących lat.

Pragnę podziękować wszystkim osobom, które przyczyniły się do powstania tego dokumentu. Jestem przekonany, że Strategia Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032 stanie się nie tylko drogowskazem dla rozwoju naszej Uczelni, ale również impulsem do dalszego umacniania jej pozycji jako nowoczesnej i odpowiedzialnej instytucji akademickiej. Zachęcam Państwa do aktywnego udziału w jej realizacji oraz wspólnego kształtowania przyszłości Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Dr hab. Bernard Ziębicki, prof. UEK

Rektor Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

## Streszczenie

Strategia Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032 ma na celu umocnienie fundamentów rozwoju Uczelni oraz wprowadzenie skutecznych mechanizmów doskonalenia, które umożliwią jej dalszy wzrost i adaptację do wyzwań współczesnego świata. Prace nad sformułowaniem celów rozwojowych na nadchodzące osiem lat opierały się na szerokich konsultacjach przeprowadzonych wśród społeczności Uczelni. W wyniku tego procesu określono priorytetowe cele strategiczne, które stanowią podstawę planu działania Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Cele te zostały uporządkowane w ramach czterech głównych filarów, odpowiadających najważniejszym obszarom działalności Uczelni. Z każdym z tych filarów związane są różnorodne potrzeby oraz wyzwania, które będą miały kluczowe znaczenie w nadchodzących latach.

Filary Strategii:

1. Wszechstronne i innowacyjne kształcenie – celem jest dostosowanie oferty edukacyjnej do dynamicznie zmieniających się potrzeb rynku pracy oraz gospodarki opartej na wiedzy. W tym obszarze szczególną wagę przywiązujemy do rozwijania kompetencji interdyscyplinarnych, które pozwolą naszym studentom lepiej odnaleźć się w zróżnicowanym i wymagającym środowisku zawodowym. Kładziemy nacisk na łączenie teorii z praktyką oraz na promowanie kreatywności i przedsiębiorczości wśród studentów. Współpraca z biznesem, organizacjami publicznymi i innymi uczelniami będzie niezbędna do tego, aby nasze kształcenie odpowiadało na bieżące i przyszłe potrzeby globalnej gospodarki.
2. Doskonałość naukowa – zwiększenie potencjału naukowego Uczelni to nasze priorytetowe zadanie, którego realizacja wiąże się z inwestowaniem w rozwój badań interdyscyplinarnych, szczególnie tych o wysokiej wartości aplikacyjnej. Chcemy, aby badania prowadzone w UEK były nie tylko akademickie, ale także odpowiadały na potrzeby gospodarcze i społeczne, oferując praktyczne rozwiązania.
3. Odpowiedzialne zarządzanie i rozwój infrastruktury – skuteczna organizacja procesów akademickich i administracyjnych to klucz do sprawnej realizacji naszej misji edukacyjnej i naukowej. Strategia zakłada modernizację zasobów Uczelni, w tym infrastruktury dydaktycznej i badawczej, aby dostosować ją do rosnących wymagań współczesnej edukacji.
4. Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym – podkreślamy znaczenie współpracy z partnerami z sektora gospodarczego, instytucjami publicznymi oraz organizacjami społecznymi. Transfer wiedzy i innowacji ma być podstawą wzajemnych korzyści wynikających ze współdziałania Uczelni z jej otoczeniem. Współpraca ta będzie obejmować m.in. wspólne projekty badawcze, programy stażowe, doradztwo oraz współorganizowanie wydarzeń, które umożliwią naszym studentom i pracownikom naukowym aktywne uczestnictwo w kształtowaniu przyszłości gospodarki i społeczeństwa.

Wdrożenie Strategii Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032 stanowi ważny krok w kierunku umocnienia pozycji UEK wśród krajowych i międzynarodowych uczelni. Aby osiągnąć wyznaczone cele, niezbędna jest współpraca całej społeczności

akademickiej – studentów, pracowników naukowych, dydaktycznych i administracyjnych. Każdy z nas ma do odegrania ważną rolę w realizacji tej ambitnej wizji.

## Prace nad Strategią

Proces opracowania Strategii Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na lata 2025–2032 oparty był na modelu partycypacyjnym, który umożliwił szerokie zaangażowanie całej społeczności akademickiej w wypracowanie wizji oraz celów rozwoju Uczelni. Konsultacje z różnymi grupami, w tym nauczycielami akademickimi, pracownikami administracyjnymi, studentami oraz partnerami zewnętrznymi, pozwoliły stworzyć spójny plan działania, który odpowiada na współczesne wyzwania i służy dostosowaniu Uczelni do zmieniającego się otoczenia społeczno-gospodarczego.

Opracowanie Strategii jest wynikiem prac zespołu powołanego w grudniu 2024 roku, który miał za zadanie przygotowanie kompleksowego planu rozwoju Uczelni na nadchodzące lata. W skład zespołu weszli:

- dr hab. Janusz Nesterak, prof. UEK – przewodniczący zespołu
- dr hab. Konrad Grabiński, prof. UEK
- dr hab. Michał Kudłacz, prof. UEK
- dr Piotr Markiewicz – lider zespołu
- dr Hubert Obora
- dr Wojciech Szymła
- dr Krzysztof Woźniak
- mgr Katarzyna Kwaśniak – sekretarz zespołu
- Krystian Słowikowski

Punktem wyjścia do przygotowania Strategii był program wyborczy Kolegium Rektorskiego na kadencję 2024–2028. Cele w nim zawarte stanowiły wynik szerokich konsultacji z całą społecznością Uniwersytetu, przeprowadzonych w okresie od grudnia 2023 roku do kwietnia 2024 roku. Zespół przeanalizował również najlepsze praktyki z kilkunastu uczelni w Polsce i na świecie, co pozwoliło na uwzględnienie najbardziej efektywnych rozwiązań w zakresie strategii rozwoju uczelni. Ponadto dokonano przeglądu poprzedniej strategii Uczelni, na lata 2020–2024, określając cele, które wykraczały poza jej ramy czasowe, ale były kluczowe dla długofalowego rozwoju.

Materiał ten został uzupełniony w wyniku przeprowadzonych przez zespół wywiadów, dyskusji oraz analiz. Przygotowany w ten sposób projekt Strategii został następnie poddany szerokim konsultacjom wewnętrznym. W pierwszej kolejności dokument przekazano do weryfikacji prorektorom oraz dyrektorom jednostek ogólnouczelnianych. Zasadniczym etapem konsultacji było zorganizowanie forum internetowego, które umożliwiło pracownikom Uczelni wyrażenie opinii na temat projektu Strategii. Na ich podstawie dokument ten został zaktualizowany i poddany ocenie Rady Uczelni, a ostatecznie został zatwierdzony przez Senat Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Przyjęty przez Senat UEK dokument stanowi spójny i kompleksowy plan, według którego będziemy kształtować przyszłość Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, odpowiadając na aktualne potrzeby i wyzwania, a także wykorzystując szanse, jakie niesie ze sobą dynamicznie zmieniający się świat.

## Wizja

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie dąży do bycia czołową uczelnią ekonomiczną w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej, kształcącą specjalistów dla gospodarki i prowadzącą wysokiej jakości badania naukowe, realizując swoje cele poprzez osiąganie doskonałości w nauczaniu i badaniach, partycypacyjne zarządzanie, rozwój kapitału ludzkiego, godne warunki zatrudnienia, transparentność działania oraz kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu i szacunku.

## Wartości

### ➤ **Partycypacyjne zarządzanie i delegowanie uprawnień**

Partycypacyjne zarządzanie to podejście, które angażuje pracowników i innych członków organizacji w proces podejmowania decyzji, planowania i rozwiązywania problemów. Jest to alternatywa dla tradycyjnych modeli zarządzania, które często opierają się na hierarchii i centralizacji władzy. W partycypacyjnym zarządzaniu pracownicy są traktowani jako partnerzy, a nie jedynie wykonawcy poleceń. Zarządzanie opiera się na zaufaniu i współpracy między pracownikami a zarządem. Partycypacyjne zarządzanie promuje otwarty dialog i poznawanie różnorodnych opinii i perspektyw. Wszystkie głosy są brane pod uwagę podczas podejmowania decyzji. Decyzje i odpowiedzialność są delegowane na niższe szczeble hierarchii. Partycypacyjne zarządzanie sprzyja rozwojowi kompetencji pracowników oraz zwiększa ich zaangażowanie i motywację do pracy. Pracownicy są informowani o istotnych kwestiach dotyczących organizacji i mają dostęp do niezbędnych informacji. Partycypacyjne zarządzanie promuje ciągłe doskonalenie i adaptację do zmieniających się warunków zewnętrznych i wewnętrznych. Organizacja jest elastyczna i otwarta na zmiany.

### ➤ **Transparentność działania i otwarta komunikacja**

Transparentność działania i otwarta komunikacja nie tylko budują zaufanie wśród pracowników i studentów, ale także sprzyjają efektywnemu zarządzaniu Uczelnią oraz promowaniu wartości, takich jak uczciwość, odpowiedzialność i współpraca. Zapewnienie łatwego dostępu do istotnych informacji dotyczących działań Uczelni umożliwia pracownikom i społeczności akademickiej śledzenie postępów oraz uczestnictwo w procesie podejmowania decyzji. Ważne jest, aby komunikaty wysyłane przez władze Uczelni były jasne, zrozumiałe i przystępne dla wszystkich adresatów. Tworzenie otwartego forum dyskusyjnego, w tym organizowanie regularnych spotkań, daje pracownikom i studentom okazję do wyrażenia swoich opinii, dzielenia się pomysłami oraz zgłaszania wątpliwości i sugestii. Zapewnienie, że każda opinia jest traktowana poważnie i odpowiednio uwzględniana w procesach podejmowania decyzji, buduje zaufanie i poczucie współuczestnictwa. Promowanie otwartej komunikacji na wszystkich szczeblach hierarchii organizacyjnej przyczynia się do tworzenia pozytywnego środowiska pracy. Regularne raportowanie działań i osiągnięć Uczelni, w tym zarówno

sukcesów, jak i wyzwań, umożliwia społeczności akademickiej zrozumienie bieżącej sytuacji, monitorowanie postępów oraz uczestnictwo w procesach doskonalenia.

➤ ***Dążenie do doskonałości w badaniach naukowych i nauczaniu***

Dążenie do doskonałości w badaniach naukowych i nauczaniu jest procesem, który wymaga zaangażowania, innowacyjności i ciągłego rozwoju zarówno ze strony pracowników naukowych, jak i władz Uczelni. Należy promować i utrzymywać wysokie standardy naukowe. Badania naukowe i nauczanie prowadzone są zgodnie z najwyższymi wartościami etycznymi, w tym międzynarodowymi standardami etyki akademickiej. Dążenie do doskonałości wymaga innowacyjnego podejścia do badań naukowych. Zapewnienie wysokiej jakości kadry naukowej jest kluczowe dla osiągnięcia doskonałości w badaniach naukowych. Należy wspierać rozwój zawodowy kadry naukowej i nauczycielskiej. Ważnym aspektem w dążeniu do doskonałości badawczej jest interdyscyplinarność projektów badawczych. Istotne jest także systematyczne monitorowanie i ocena efektywności działań badawczych i nauczania w celu identyfikacji obszarów doskonałości oraz możliwych obszarów poprawy.

➤ ***Rozwój kapitału ludzkiego i godne warunki zatrudnienia***

Kapitał ludzki to najważniejszy zasób każdej uczelni. Tworzą go zarówno pracownicy, jak i studenci. Kapitał ludzki to także wiedza, umiejętności, doświadczenie, zaangażowanie oraz kreatywność. Jest to kluczowy element budujący reputację i prestiż Uczelni, wpływający na jakość nauczania, wyniki badawcze oraz efektywność administracji. Inwestowanie w rozwój kapitału ludzkiego, zapewnienie odpowiednich warunków pracy i nauki oraz promowanie wartości akademickich i społecznych stanowią najważniejsze elementy kształtowania silnego i konkurencyjnego środowiska akademickiego. Zapewnienie godnych warunków zatrudnienia, takich jak adekwatne wynagrodzenie, jasna ścieżka kariery i możliwość rozwoju zawodowego oraz równouprawnienie, motywuje pracowników do zaangażowania się w wykonywanie swoich obowiązków i budowanie wartości Uczelni.

➤ ***Promocja kultury organizacyjnej opartej na zaufaniu i szacunku***

Kultura organizacyjna oparta na zaufaniu i szacunku stanowi podstawowy warunek budowania pozytywnego środowiska pracy oraz dobrostanu pracowniczego. Jednym z głównych celów w tym zakresie jest przeciwdziałanie wszelkim formom dyskryminacji, a także promowanie równości szans i możliwości rozwoju dla wszystkich pracowników i studentów, niezależnie od ich płci, wieku, pochodzenia etnicznego, orientacji seksualnej czy niepełnosprawności. Ważnym aspektem jest również działanie w sposób neutralny politycznie, zapewniające równy dostęp do zasobów i możliwości rozwoju, niezależnie od poglądów czy przynależności politycznej.

## Misja

Misją Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie jest kształcenie wysoko wykwalifikowanych specjalistów, prowadzenie interdyscyplinarnych badań naukowych oraz upowszechnianie wiedzy z zakresu ekonomii i pokrewnych dyscyplin, w celu wspierania rozwoju gospodarki i społeczeństwa.

W swojej 100-letniej działalności Uniwersytet kieruje się maksymą: *Rerum cognoscere causas et valorem* – „Poznawać przyczyny i wartości rzeczy”.

Naszą misją jest kompleksowe kształcenie wysokiej klasy specjalistów, którzy sprostają wymaganiom dynamicznie rozwijającej się gospodarki. Poprzez programy edukacyjne oparte na nowoczesnych metodach nauczania oraz praktycznym podejściu przygotowujemy naszych studentów do pełnienia kluczowych ról w sektorze prywatnym i publicznym, w tym w przedsiębiorstwach, instytucjach finansowych, administracji publicznej oraz organizacjach międzynarodowych.

Dążymy do tego, aby nasi absolwenci zdobyli wiedzę teoretyczną oraz praktyczne umiejętności niezbędne do podejmowania trafnych decyzji ekonomicznych, zarządzania różnorodnymi zasobami, analizy rynków oraz tworzenia i wdrażania polityk gospodarczych. Z tego względu nasza oferta edukacyjna jest ściśle powiązana z aktualnymi potrzebami rynku pracy, a także dostosowana do najnowszych trendów i wyzwań w obszarach: ekonomii, zarządzania, finansów, analizy danych i zrównoważonego rozwoju, oraz uwzględnia perspektywę krajową i międzynarodową.

Jednocześnie, jako instytucja akademicka, angażujemy się w prowadzenie interdyscyplinarnych badań naukowych, które przyczyniają się do pogłębiania zrozumienia zjawisk gospodarczych, analizowania wyzwań współczesnej gospodarki oraz poszukiwania innowacyjnych rozwiązań. Badania te są realizowane w ścisłej współpracy z sektorem prywatnym, instytucjami publicznymi oraz organizacjami międzynarodowymi, co pozwala na tworzenie rozwiązań praktycznych o szerokim wpływie na gospodarki krajowe i gospodarkę globalną.

Ponadto upowszechniamy wiedzę ekonomiczną przez organizowanie konferencji, seminariów, warsztatów, a także publikowanie wyników naszych badań w krajowych i międzynarodowych czasopismach naukowych. W ten sposób chcemy nie tylko edukować studentów, ale także wspierać rozwój społeczności akademickiej oraz przyczyniać się do lepszego zrozumienia procesów gospodarczych (na poziomie lokalnym, krajowym i międzynarodowym) w szerokim kręgu odbiorców, w tym przedsiębiorców, polityków oraz obywateli.

## Obszar I. Wszechstronne i innowacyjne kształcenie

### Cele strategiczne:

- 1.1. Doskonalenie oferty dydaktycznej i dostosowanie jej do wyzwań XXI wieku
- 1.2. Dbłość o wysoką jakość kształcenia
- 1.3. Umiędzynarodowienie w obszarze kształcenia
- 1.4. Wspieranie rozwoju zawodowego i naukowego studentów
- 1.5. Wspieranie ruchu studenckiego i samorządności studentów oraz zwiększenie roli studentów w zarządzaniu procesami dydaktycznymi
- 1.6. Współpraca z otoczeniem w procesie kształcenia
- 1.7. Sprawna obsługa administracyjna procesu kształcenia
- 1.8. Rozwój sportu akademickiego

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza nieustannie doskonalić swoją ofertę dydaktyczną, aby sprostać dynamicznie zmieniającym się wymaganiom rynku pracy i wyzwaniom XXI wieku. W ramach tych działań Uczelnia planuje wdrażać nowoczesne metody nauczania, takie jak *e-learning* i *blended learning*, oraz włączać aktualne zagadnienia gospodarcze i technologiczne do programów edukacyjnych, by przygotować studentów do pracy w zmieniającym się globalnym środowisku. UEK stawia sobie za cel zapewnienie studentom kompetencji adekwatnych do obecnych oraz przyszłych potrzeb rynku pracy.

Uczelnia zamierza wdrażać systemy oceny jakości nauczania umożliwiające bieżące monitorowanie postępów studentów oraz skuteczności realizowanych programów. Dbłość o jakość kształcenia obejmuje także bliską współpracę z wykładowcami i studentami, w szczególności kierowane do nich zachęty do aktywnego udziału w procesie dydaktycznym. Uczelnia planuje przeprowadzać audyty wewnętrzne i zewnętrzne, by dostosowywać programy nauczania do krajowych i międzynarodowych standardów.

UEK planuje intensywnie rozwijać międzynarodową wymianę akademicką, oferując studentom i pracownikom możliwość zdobywania doświadczeń w globalnym kontekście i rozwijania kompetencji niezbędnych do pracy w międzynarodowym środowisku biznesowym. Obejmuje to realizację programów wymiany studenckiej, organizowanie międzynarodowych konferencji oraz wspieranie współpracy z zagranicznymi uczelniami. Celem Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie jest ciągłe podnoszenie jakości kształcenia poprzez rozwój kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich. Uczelnia zamierza organizować cykliczne szkolenia, warsztaty i kursy metodyczne oraz zachęcać wykładowców do uczestnictwa w międzynarodowych programach i konferencjach, co będzie sprzyjać wdrażaniu nowoczesnych metod nauczania. Planuje się umożliwienie studentom rozwoju naukowego, m.in. poprzez udział w projektach badawczych i seminariach naukowych oraz publikowanie tekstów naukowych, a także uczestniczenie w programach praktyk i staży, w celu nawiązania współpracy z przedsiębiorstwami. Uczelnia planuje także promować inicjatywy przedsiębiorczości, wspierając studentów w zakładaniu własnych firm oraz rekomendując udział w programach inkubacyjnych.

Uniwersytet zamierza aktywnie wspierać ruch studencki i samorządność, umożliwiając studentom uczestniczenie w organizacji kształcenia i rozwoju Uczelni. Dzięki platformom do wyrażania opinii i sugestii studenci będą mieli realny wpływ na kształtowanie oferty dydaktycznej oraz rozwój życia akademickiego. Uczelnia dąży również do ścisłej współpracy z otoczeniem zewnętrznym, w tym z sektorem biznesowym, instytucjami publicznymi i organizacjami pozarządowymi, co pozwoli na bieżąco dostosowywać ofertę dydaktyczną do potrzeb rynku pracy i tworzyć innowacyjne rozwiązania edukacyjne.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza inwestować w nowoczesne systemy informatyczne, które pozwolą na sprawną obsługę procesów administracyjnych związanych z kształceniem. Dzięki temu studenci i pracownicy zyskają szybki dostęp do informacji oraz będą mieli zapewnioną efektywną obsługę procesów, takich jak rekrutacja, ocenianie czy organizowanie zajęć. Celem tych działań jest uproszczenie biurokracji i zapewnienie przejrzystości procesów administracyjnych.

Uczelnia planuje także aktywnie wspierać rozwój sportu akademickiego, organizując wydarzenia sportowe, takie jak turnieje, i zapewniając dostęp do obiektów sportowych. UEK pragnie promować zdrowy styl życia i aktywność fizyczną, angażując społeczność akademicką w różnorodne inicjatywy sportowe sprzyjające integracji, rozwojowi umiejętności współpracy oraz rywalizacji w duchu *fair play*.

## **1.1. Doskonalenie oferty dydaktycznej i dostosowanie jej do wyzwań XXI wieku**

### **Cele szczegółowe:**

- 1.1.1. Rozwój oferty dydaktycznej zgodnie z oczekiwaniami rynku pracy
- 1.1.2. Zwiększenie nacisku na kształtowanie kompetencji dostosowanych do wymagań globalnej gospodarki cyfrowej
- 1.1.3. Zwiększenie roli Uczelni jako podmiotu wspierającego proces uczenia się przez całe życie (*lifelong learning*)
- 1.1.4. Zwiększenie udziału kształcenia zindywidualizowanego w procesie dydaktycznym

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie podejmie działania w kierunku dynamicznego rozwoju oferty dydaktycznej, wprowadzając nowe kierunki studiów, odpowiadające na bieżące i prognozowane potrzeby rynku pracy. Uczelnia planuje systematycznie analizować zmieniające się wymagania zawodowe i społeczne, aby móc wprowadzać innowacyjne programy edukacyjne, które przygotują studentów do pracy w rozwijających się branżach, takich jak technologie cyfrowe, zrównoważony rozwój, sztuczna inteligencja czy zarządzanie innowacjami.

Planowana jest również aktualizacja istniejących programów kształcenia, aby na bieżąco dostosowywać je do realiów rynku pracy. Dzięki współpracy z pracodawcami, instytucjami oraz organizacjami branżowymi Uczelnia będzie mogła zapewniać absolwentom zdobycie umiejętności i kompetencji cenionych w danej dziedzinie. Działania te będą obejmować zarówno modernizację treści programowych, jak i wprowadzanie nowych metod nauczania, takich jak praktyki zawodowe, staże czy współpraca z firmami. Ważnym elementem zmian będzie także wprowadzanie do

programów nauczania przedmiotów związanych z praktycznym wykorzystaniem AI oraz wprowadzanie AI jako metod realizacji zadań w ramach poszczególnych przedmiotów. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie skoncentruje się również na kształtowaniu kompetencji niezbędnych w globalnej gospodarce cyfrowej. Programy studiów będą wzbogacane o treści związane z nowoczesnymi technologiami, zarządzaniem danymi, cyfryzacją biznesu oraz umiejętnościami technologicznymi, co umożliwi studentom skuteczne funkcjonowanie w środowisku opartym na nowych technologiach i cyfryzacji. Uczelnia zamierza również zwiększyć swoją rolę jako instytucji wspierającej proces uczenia się przez całe życie. Planowane jest rozwijanie programów kształcenia ustawicznego, oferowanie szerokiego wyboru szkoleń, kursów i programów podyplomowych, które umożliwią osobom aktywnym zawodowo zdobywanie nowych kwalifikacji oraz doskonalenie dotychczasowych umiejętności. Celem tych działań będzie umożliwienie rozwoju zawodowego na każdym etapie kariery przez dostosowanie oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje również zwiększyć rolę zindywidualizowanego podejścia w procesie dydaktycznym, umożliwiając studentom wybór ścieżek edukacyjnych dostosowanych do ich indywidualnych zainteresowań i potrzeb zawodowych. Dzięki elastycznym programom nauczania, mentoringowi oraz współpracy z praktykami studenci będą mogli rozwijać swoje kompetencje w kierunkach najlepiej odpowiadających ich aspiracjom zawodowym, co przyczyni się do lepszego dopasowania edukacji do rzeczywistych oczekiwań rynku pracy.

## 1.2. Dbłość o wysoką jakość kształcenia

### Cele szczegółowe:

- 1.2.1. Podnoszenie kompetencji dydaktycznych nauczycieli akademickich
- 1.2.2. Rozwijanie i wdrażanie nowoczesnych metod dydaktycznych
- 1.2.3. Doskonalenie systemu oceny zajęć przez studentów
- 1.2.4. Organizacja corocznego konkursu o nagrodę za doskonałość w nauczaniu, premiująca wdrażanie innowacyjnych metod kształcenia
- 1.2.5. Wsparcie rozwoju nauczycieli akademickich w ramach Funduszu Doskonałości Dydaktycznej
- 1.2.6. Zapewnienie w procesie kształcenia interdyscyplinarności i międzyobszarowości oraz uwzględnienie kluczowych potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego
- 1.2.7. Wdrożenie systemu mikropoświadczeń
- 1.2.8. Dostosowanie formy zajęć do ich problematyki
- 1.2.9. Rozwijanie programu Honours „WISE” UEK
- 1.2.10. Zwiększenie dostępności laboratoriów komputerowych
- 1.2.11. Przeciwdziałanie zjawisku *drop-out* (rezygnacji ze studiów na początkowym etapie)
- 1.2.12. Wprowadzenie i rozwój narzędzia oceny satysfakcji studentów („barometr satysfakcji”)
- 1.2.13. Zaangażowanie absolwentów w rozwój kierunków oraz pozyskanie informacji zwrotnych dotyczących jakości kształcenia z perspektywy ich późniejszej kariery

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza nieustannie podnosić kompetencje dydaktyczne swoich nauczycieli akademickich poprzez organizowanie cyklicznych szkoleń, warsztatów oraz kursów metodycznych, które pozwolą im doskonalić umiejętności pedagogiczne. W efekcie wykładowcy będą w stanie skuteczniej wykorzystywać nowoczesne narzędzia edukacyjne w tym oparte o technologie AI, lepiej dostosowywać metody nauczania do zmieniających się potrzeb studentów i rynku pracy, a także podnosić jakość kształcenia. Szkolenia mają pozwolić również na zwiększanie kompetencji nauczycieli akademickich w obszarze pracy ze studentami ze szczególnymi potrzebami. Uczelnia będzie promować wdrażanie innowacyjnych metod dydaktycznych, takich jak *e-learning*, *blended learning*, nauczanie oparte na problemach oraz praca projektowa. Dzięki takiemu podejściu proces edukacyjny stanie się bardziej interaktywny i angażujący, a studenci zyskają praktyczne umiejętności niezbędne na dynamicznie zmieniającym się rynku pracy.

Uczelnia planuje regularnie doskonalić system oceny zajęć przez studentów, co pozwoli na pełną transparentność procesu dydaktycznego i bieżące monitorowanie efektywności pracy wykładowców. Otrzymując informacje zwrotne, nauczyciele będą mogli dostosowywać swoje metody nauczania do oczekiwań studentów, co umożliwi nieustanne doskonalenie jakości edukacji. Wprowadzenie corocznej nagrody za doskonałość w nauczaniu ma na celu premiowanie wykładowców za innowacyjne podejście do dydaktyki oraz efektywne wdrażanie nowoczesnych metod kształcenia. Nagroda wzmocni kulturę innowacyjności w Uczelni i przyczyni się do podniesienia jakości nauczania.

Fundusz Doskonałości Dydaktycznej będzie wspierać rozwój nauczycieli akademickich, oferując środki na udział w kursach, szkoleniach i projektach badawczo-dydaktycznych. Dzięki nim wykładowcy będą mieli możliwość ciągłego podnoszenia swoich kompetencji, co pozytywnie wpłynie na jakość kształcenia. UEK zamierza również promować interdyscyplinarność i międzyobszarowość w procesie kształcenia, projektując programy studiów w taki sposób, aby studenci zdobywali umiejętności pozwalające im lepiej rozumieć złożone zagadnienia społeczne i gospodarcze z uwzględnieniem aktualnych potrzeb otoczenia.

Uczelnia zamierza umożliwić studentom indywidualizację procesu kształcenia poprzez oferowanie elastycznych programów studiów, które będą odpowiadały ich zainteresowaniom i aspiracjom zawodowym. Zindywidualizowane podejście, połączone z mentoringiem, pozwoli na lepsze dostosowanie edukacji do potrzeb rynku pracy. Uniwersytet planuje także rozwój systemu tutoringu akademickiego, który zapewni studentom wsparcie w zakresie nauki, rozwoju kariery i rozwiązywania problemów akademickich, co wpłynie na ich zaangażowanie w proces nauczania.

Wprowadzenie systemu mikropoświadczeń umożliwi studentom zdobywanie certyfikatów potwierdzających różnorodne umiejętności, np. w ramach kursów czy projektów. Mikropoświadczenia będą alternatywą dla tradycyjnych dyplomów, dokumentującą dodatkowe kompetencje, co zwiększy konkurencyjność studentów na rynku pracy. Uczelnia zapewni również dostosowanie formy zajęć do charakteru nauczanych przedmiotów, co wpłynie na większą efektywność nauczania.

Program Honours „WISE” UEK, skierowany do najlepszych studentów, będzie oferował studentom możliwość udziału w zaawansowanych kursach i projektach badawczo-edukacyjnych. Będzie on służył rozwijaniu talentów oraz przygotowaniu studentów do ról

liderów w różnych obszarach nauki i gospodarki. W zależności od sytuacji finansowej uczelni przewiduje się możliwość zwiększenia dostępności programów tutoringu dla szerszej grupy studentów.

Uniwersytet zamierza także zwiększyć dostępność laboratoriów komputerowych, dbając o zasady dostępności dla osób ze szczególnymi potrzebami, co umożliwi studentom korzystanie z nowoczesnych narzędzi informatycznych i realizację projektów w obszarze IT oraz analizy danych.

Uczelnia planuje także przeciwdziałać zjawisku *drop-out* poprzez oferowanie wsparcia psychologicznego i doradztwa akademickiego na wczesnym etapie edukacji, co pomoże studentom w adaptacji do życia akademickiego i zwiększy ich zaangażowanie w naukę.

Wdrożenie narzędzia „barometr satysfakcji” umożliwi bieżące zbieranie opinii i sugestii studentów, co pozwoli Uczelni szybko reagować na pojawiające się problemy i poprawiać jakość kształcenia oraz zwiększać stopień zadowolenia studentów.

### 1.3. Umiejdzynarodowianie w obszarze kształcenia

#### Cele szczegółowe:

- 1.3.1. Rozwój i promocja programów mobilności studentów i kadry akademickiej
- 1.3.2. Zwiększenie udziału wykładowców zagranicznych w realizacji zajęć na studiach obcojęzycznych
- 1.3.3. Zwiększenie liczby przedmiotów prowadzonych w językach obcych
- 1.3.4. Rozwijanie programów wspólnego kształcenia wraz z uczelniami polskimi i zagranicznymi
- 1.3.5. Rozwijanie oferty podwójnych dyplomów
- 1.3.6. Uzyskiwanie kolejnych międzynarodowych akredytacji i certyfikacji branżowych
- 1.3.7. Wprowadzenie dokumentacji w języku angielskim dla kierunków anglojęzycznych
- 1.3.8. Organizowanie szkół letnich dla studentów z zagranicznych uczelni partnerskich oraz tworzenie oferty kursów, szkoleń i krótkich programów dla studentów tych uczelni
- 1.3.9. Poszerzenie oferty krótkich, intensywnych pobytów zagranicznych dla studentów (*blended intensive programmes* – BIP)

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje zintensyfikować działania na rzecz rozwoju oraz promocji programów mobilności, skierowanych zarówno do studentów, jak i kadry akademickiej. Uczelnia zamierza zwiększyć liczbę partnerstw z zagranicznymi uczelniami, oferując bogatszą ofertę wymiany studenckiej oraz poszerzając możliwości rozwoju naukowego i zawodowego dla wykładowców. Działania te będą obejmować organizację szkoleń i warsztatów informacyjnych promujących międzynarodową wymianę doświadczeń. Programy mobilności staną się kluczowym elementem strategii rozwoju Uczelni, umożliwiając uczestnikom nawiązanie międzynarodowych kontaktów i zdobycie unikalnych doświadczeń zawodowych, które wpłyną na dalszy rozwój ich kariery.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie będzie dążyć do większego zaangażowania wykładowców zagranicznych w prowadzenie zajęć na studiach obcojęzycznych. Uczelnia zamierza zapraszać wybitnych ekspertów z różnych zakątków świata do wygłaszania wykładów i prowadzenia seminariów, co pozwoli studentom poznać międzynarodowe perspektywy oraz zdobyć wiedzę bezpośrednio u źródeł. Zwiększenie liczby wykładowców zagranicznych przyczyni się do podniesienia jakości edukacji oraz wzmocnienia międzynarodowego wymiaru kształcenia na Uczelni, a także pozwoli na integrację globalnych trendów naukowych w programach studiów.

Planowane jest poszerzenie oferty przedmiotów prowadzonych w językach obcych, szczególnie w języku angielskim. Uczelnia zamierza zainwestować w rozwój nowych kursów i programów, które będą prowadzone w językach obcych, co zwiększy atrakcyjność oferty edukacyjnej oraz umożliwi studentom naukę w międzynarodowym środowisku. Taki kierunek działania będzie wspierać rozwój kompetencji językowych studentów oraz zapewni im lepsze przygotowanie do pracy w globalnej gospodarce.

Zamiarem Uniwersytetu jest zintensyfikowanie współpracy z zagranicznymi uczelniami poprzez rozwijanie wspólnych programów kształcenia. W szczególności odnosi się to do uruchamiania programów dualnych i wspólnych, które pozwolą studentom zdobywać wiedzę na dwóch różnych uczelniach, zwiększając ich mobilność i dostęp do odmiennych perspektyw edukacyjnych. Programy te będą zorientowane na doświadczenie różnorodności kulturowej oraz rozwój kompetencji globalnych, które stanowią atut na rynku pracy.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje rozwijać ofertę podwójnych dyplomów, współpracując z prestiżowymi uczelniami zagranicznymi. Celem jest stworzenie programów, które pozwolą studentom uzyskać dyplom zarówno UEK, jak i uczelni partnerskiej. Działanie to umożliwi studentom nabycie uznawanych na rynku międzynarodowym kwalifikacji, otwierając przed nimi szersze możliwości zawodowe i zwiększając ich konkurencyjność.

Uczelnia zamierza podjąć działania w kierunku uzyskania kolejnych akredytacji międzynarodowych, które potwierdzą wysoką jakość jej programów edukacyjnych. Dzięki akredytacjom UEK planuje wzmocnić swoją pozycję na rynku międzynarodowym oraz podnieść prestiż swoich programów studiów, zapewniając studentom dostęp do edukacji na najwyższym poziomie. Uzyskanie nowych akredytacji będzie także sprzyjać rozwojowi współpracy z międzynarodowymi uczelniami i instytucjami.

Planowane jest wprowadzenie na Uczelni pełnej dokumentacji w języku angielskim dla kierunków anglojęzycznych. Będzie to obejmować programy studiów, sylabusy, regulaminy, jak również inne dokumenty formalne związane z organizacją procesu dydaktycznego. Tego typu działania umożliwią lepszą orientację studentów zagranicznych w strukturze programu oraz zharmonizują proces edukacyjny z międzynarodowymi standardami.

Uczelnia zamierza organizować szkoły letnie dla studentów z zagranicznych uczelni partnerskich, oferujące intensywną naukę w krótkim czasie w międzynarodowym środowisku. Programy te będą obejmować zajęcia teoretyczne, warsztaty praktyczne oraz elementy kulturowe, które pozwolą uczestnikom lepiej poznać Polskę oraz polski system edukacyjny. Szkoły letnie staną się także doskonałą okazją do nawiązania nowych kontaktów międzynarodowych oraz do osobistego rozwoju.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza poszerzyć ofertę krótkoterminowych staży zagranicznych w ramach *blended intensive programmes* (BIP). Programy te będą

stanowią innowacyjne połączenie nauki *online* z praktycznym doświadczeniem zawodowym w międzynarodowych organizacjach. Celem tego działania będzie umożliwienie studentom zdobywania umiejętności zawodowych oraz doświadczenia w międzynarodowym środowisku pracy, co zwiększy ich konkurencyjność na rynku pracy i przygotuje do działania w globalnym kontekście.

## 1.4. Wspieranie rozwoju zawodowego i naukowego studentów

### Cele szczegółowe:

- 1.4.1. Program „Talent”. Zatrudnienie najlepszych studentów w jednostkach administracji Uczelni i katedrach
- 1.4.2. Programy stażowe dla studentów w katedrach oraz jednostkach administracji Uczelni
- 1.4.3. Włączanie studentów w badania naukowe
- 1.4.4. Programy mentoringowe dla studentów
- 1.4.5. Stworzenie studentom możliwości publikacji artykułów naukowych
- 1.4.6. Promocja alternatywnych form uzyskania tytułu magistra (artykuł naukowy, projekt)
- 1.4.7. Organizacja studenckich konferencji naukowych i dydaktycznych
- 1.4.8. Specjalistyczne szkolenia językowe dla studentów
- 1.4.9. Zapewnienie pracownikom i studentom dostępu do programu do tłumaczeń

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje uruchomić program „Talent”, który ma na celu zatrudnienie najlepszych studentów w jednostkach administracji Uczelni oraz w katedrach. Program będzie stwarzał młodym, utalentowanym osobom możliwość zdobywania doświadczenia zawodowego w prestiżowej instytucji edukacyjnej, równocześnie wspierając rozwój Uczelni. Uczestnicy programu będą mogli brać udział w różnorodnych projektach administracyjnych, badawczych oraz organizacyjnych, co pozwoli im rozwijać umiejętności praktyczne, zarządzania czy organizacji pracy oraz poszerzać wiedzę we własnych obszarach zainteresowań. Program ten pomoże także Uczelni pozyskać młodych, zmotywowanych pracowników, którzy będą w przyszłości istotnym wsparciem w rozwoju administracyjnym i naukowym Uczelni.

Planowane jest również rozwijanie programów stażowych w katedrach, które będą przeznaczone dla studentów chcących zdobywać praktyczne doświadczenie naukowe. Programy te będą obejmować aktywny udział w projektach badawczych, a także możliwość pracy nad publikacjami naukowymi, analizami i projektami, które wspomogą rozwój katedr. Staże umożliwią studentom nie tylko doskonalenie własnych umiejętności badawczych, ale także nawiązanie współpracy z doświadczonymi wykładowcami i badaczami. Uczestnictwo w stażach przyczyni się do lepszego przygotowania studentów do pracy naukowej i zawodowej.

Uczelnia planuje wzmocnienie działań w celu włączania studentów w proces badawczy, uwzględniając zapewnienie odpowiedniego zaplecza dla osób ze szczególnymi potrzebami. Będą organizowane specjalne projekty badawcze, które umożliwią studentom aktywne uczestnictwo w pracach naukowych. Włączenie studentów w badania pozwoli im zdobywać umiejętności badawcze, w tym umiejętności formułowania

hipotez, analizowania danych oraz przygotowywania raportów naukowych. Działania te pozwolą także na rozwój kariery akademickiej młodszych badaczy, wspierając ich w zdobywaniu doświadczenia w obszarze nauki.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza stworzyć platformę umożliwiającą studentom publikowanie artykułów naukowych. Działanie to ma na celu promowanie aktywności naukowej wśród studentów i wspieranie ich w rozwoju badawczym i związanym z publikowaniem tekstów naukowych. Uczelnia zapewni wsparcie mentorskie dla studentów, umożliwiając im współpracę z wykładowcami i badaczami przy publikowaniu artykułów naukowych w czasopiśmie oraz przygotowywaniu ich na konferencje. Dzięki tej inicjatywie studenci będą mieli szansę zbudować swoje portfolio naukowe już na etapie studiów.

Uczelnia planuje promować alternatywne formy uzyskania tytułu magistra, takie jak napisanie artykułu naukowego lub realizacja projektu badawczego. Ta inicjatywa ma na celu umożliwienie studentom zdobycia tytułu magistra poprzez innowacyjne podejście do pracy dyplomowej, zachęcając ich do angażowania się w badania naukowe lub praktyczne projekty. Uczelnia wspierać będzie studentów w realizacji takich projektów, zapewniając im dostęp do odpowiednich zasobów oraz mentoringu ze strony doświadczonych pracowników naukowych. Dzięki temu studenci będą mogli wybrać sposób ukończenia studiów magisterskich, decydując się na podejście bardziej praktyczne lub badawcze.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza organizować studenckie konferencje naukowe i dydaktyczne, które będą stanowiły platformę do prezentacji w międzynarodowym środowisku wyników badań, wymiany doświadczeń i pomysłów oraz nawiązywania współpracy z innymi studentami i naukowcami. Wsparcie organizacyjne oraz merytoryczne Uczelni przyczyni się do rozwijania umiejętności komunikacyjnych studentów, a także poszerzania sieci zawodowych kontaktów.

Uczelnia zamierza oferować specjalistyczne szkolenia językowe, które umożliwią studentom naukę języków obcych w kontekście akademickim i zawodowym. Celem jest wyposażenie studentów w umiejętności komunikacyjne, które pozwolą im funkcjonować w międzynarodowym środowisku pracy. Programy będą obejmować naukę języka angielskiego oraz innych języków obcych w kontekście branżowym, w tym terminologii związanej z ekonomią, zarządzaniem czy finansami. Takie szkolenia zwiększą mobilność studentów na rynku pracy i przygotują ich do pracy w międzynarodowych firmach i instytucjach.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje udostępnić pracownikom i studentom program tłumaczeniowy, który posłuży jako pomoc w tłumaczeniu dokumentów, tekstów akademickich i materiałów dydaktycznych. Program będzie dostępny dla wszystkich osób związanych z Uczelnią, aby ułatwić im pracę z literaturą obcojęzyczną i umożliwić lepszą komunikację w międzynarodowym środowisku edukacyjnym. Dostęp do nowoczesnych narzędzi tłumaczeniowych wspomogł rozwój umiejętności językowych oraz organizację i przetwarzanie treści naukowych w językach obcych.

## **1.5. Wspieranie ruchu studenckiego i samorządności studentów oraz zwiększenie roli studentów w zarządzaniu procesami dydaktycznymi**

**Cele szczegółowe:**

- 1.5.1. Kształtowanie partnerskich relacji i współpracy ze studentami
- 1.5.2. Zapewnienie autonomii i wsparcia organizacji studenckich
- 1.5.3. Zapewnienie realnego wpływu studentów na kształtowanie programów studiów
- 1.5.4. Regularne spotkania konsultacyjne Rektora oraz Prorektora ds. Kształcenia i Studentów z Parlamentem Studenckim
- 1.5.5. Organizowanie otwartych spotkań Kolegium Rektorskiego ze społecznością studencką
- 1.5.6. Ustanowienie specjalnej nagrody dla studentów za szczególne osiągnięcia indywidualne i zespołowe „Akademicki Laur UEK”
- 1.5.7. Utworzenie sekretariatu organizacji studenckich
- 1.5.8. Wsparcie organizacji studenckich przy aplikowaniu o projekty zewnętrzne i ich realizacji
- 1.5.9. Zaangażowanie studentów do promowania kierunków w szkołach średnich w roli ambasadorów kierunków
- 1.5.10. Zwiększenie wsparcia dla studentów w poszukiwaniu miejsca odbywania praktyk
- 1.5.11. Utworzenie na terenie Uczelni sklepu z pamiątkami i gadżetami UEK, współprowadzonego przez studentów (Parlament Studencki)

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza skoncentrować się na kształtowaniu partnerskich relacji ze studentami, traktując ich jako pełnoprawnych partnerów w procesie edukacyjnym oraz w zarządzaniu Uczelnią. Uniwersytet planuje rozwijać i promować współpracę z organizacjami studenckimi, umożliwiając studentom aktywne uczestnictwo w tworzeniu polityki, programów studiów i innych kluczowych aspektów funkcjonowania Uczelni. Celem jest stworzenie przestrzeni, w której studenci będą mogli wyrażać swoje potrzeby, oczekiwania i pomysły, a Uczelnia będzie otwarta na dialog i wspólne działania na rzecz rozwoju.

Uniwersytet planuje zapewnić pełną autonomię organizacjom studenckim oraz wsparcie ich działalności. Działania te obejmować będą m.in. finansowanie działań organizacji, udostępnianie przestrzeni do organizacji wydarzeń, a także pomoc administracyjną i doradczą. Uczelnia będzie zachęcać do tworzenia nowych inicjatyw studenckich i wspierać rozwój tych już istniejących, promując aktywność społeczną, naukową i kulturalną studentów. Dzięki takiemu wsparciu organizacje studenckie będą mogły w pełni rozwijać swoje możliwości, angażując społeczność akademicką w różnorodne przedsięwzięcia.

Uniwersytet zamierza opracować mechanizmy umożliwiające studentom realny wpływ na kształtowanie programów studiów. Poprzez regularne konsultacje, badania opinii i współpracę z organizacjami studenckimi Uczelnia będzie poznawać sugestie i opinie studentów, a także proponować zmiany w programach dydaktycznych, które odpowiadają na ich potrzeby. Takie podejście pozwoli na dynamiczne dostosowywanie oferty edukacyjnej do realiów rynku pracy oraz oczekiwań studentów, a także tworzenie kierunków i przedmiotów, które będą bardziej odpowiadały na zmieniające się wyzwania globalne i branżowe.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wprowadzenie regularnych spotkań konsultacyjnych Rektora oraz Prorektora ds. Kształcenia i Studentów z Parlamentem

Studentów. Spotkania te będą stanowić platformę do wymiany opinii i pomysłów na temat rozwoju Uczelni, programów kształcenia, a także kwestii związanych z życiem studenckim. Regularny dialog między władzami Uczelni a przedstawicielami studentów pozwoli na bieżąco reagować na ich potrzeby i wyzwania, co w efekcie przyczyni się do zwiększenia zaangażowania studentów w życie akademickie.

Uczelnia planuje organizowanie otwartych spotkań Kolegium Rectorskiego ze społecznością studencką. Spotkania te będą okazją do bezpośredniego kontaktu studentów z władzami Uczelni, umożliwiając wyrażanie swoich opinii, pomysłów oraz uwag na temat jej funkcjonowania. W ten sposób studenci będą mogli aktywnie uczestniczyć w dialogu dotyczącym dalszego rozwoju Uczelni, a jej władze będą miały możliwość bezpośredniego reagowania na potrzeby studentów.

Uniwersytet planuje ufundowanie specjalnego stypendium dla studentów, którzy wykazują szczególne zaangażowanie w działalność organizacji studenckich. Stypendium to będzie formą docenienia i wsparcia dla tych, którzy aktywnie uczestniczą w organizowaniu wydarzeń, projektów, inicjatyw społecznych, a także reprezentują studentów w różnych gremiach uczelnianych. Działanie to będzie miało na celu promowanie aktywności studenckiej, wspieranie liderów organizacji oraz motywowanie innych studentów do angażowania się w życie akademickie.

Uczelnia planuje stworzenie sekretariatu organizacji studenckich, który będzie wspierał studentów w codziennej działalności administracyjnej i organizacyjnej. Sekretariat zapewni pomoc w zakresie rejestracji wydarzeń, organizowania spotkań, aplikowania o fundusze, a także w kontaktach z władzami Uczelni. Umożliwi to organizacjom studenckim łatwiejszy dostęp do zasobów administracyjnych, a ich działalność będzie bardziej profesjonalna i zorganizowana.

Uniwersytet zamierza zwiększyć wsparcie udzielane organizacjom studenckim przy aplikowaniu o środki zewnętrzne oraz realizowaniu projektów. Będzie to obejmować pomoc merytoryczną w pisaniu wniosków, wsparcie w zakresie zarządzania projektami oraz współpracę z zewnętrznymi instytucjami finansującymi. Dzięki temu organizacje studenckie będą mogły rozwijać swoją działalność na większą skalę, organizując projekty, wydarzenia i inicjatywy o wymiarze międzynarodowym lub społecznej wartości.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje zaangażować studentów jako ambasadorów kierunków, którzy będą promować oferowane programy studiów w szkołach średnich. Tego rodzaju inicjatywa pomoże w lepszym dotarciu do potencjalnych kandydatów na studia, a także umożliwi studentom rozwój umiejętności komunikacyjnych i promujących Uczelnię. Ambasadorzy kierunków będą pełnić funkcję mentorów, którzy opowiedzą przyszłym studentom o swoich doświadczeniach na UEK i przedstawią korzyści płynące z wyboru odpowiednich kierunków studiów.

Uczelnia zamierza ustanowić nagrodę dla najlepszych studentów, wyróżniając osoby, które osiągnęły wybitne wyniki w nauce, aktywności pozanaukowej, organizacji wydarzeń studenckich czy działalności na rzecz społeczności akademickiej. Nagrody te będą nie tylko formą docenienia indywidualnych osiągnięć, ale także motywowania innych studentów do dążenia do jak najwyższych standardów akademickich oraz do aktywnego uczestnictwa w życiu Uczelni.

Uniwersytet zamierza zwiększyć wsparcie dla studentów w zakresie poszukiwania miejsca odbywania praktyk zawodowych. W tym celu będą organizowane specjalne spotkania z pracodawcami, warsztaty przygotowujące do procesu rekrutacji oraz doradztwo zawodowe. Uczelnia będzie współpracować z firmami i instytucjami, aby

zapewnić studentom jak najlepsze warunki do odbywania praktyk w różnych branżach. Celem tych działań będzie umożliwienie studentom zdobywania doświadczenia zawodowego, które będzie miało istotne znaczenie w ich późniejszej karierze.

Uczelnia planuje otworenie sklepu z pamiątkami i gadżetami UEK, który będzie prowadzony przez studentów, w ramach działalności Parlamentu Studentów. Sklep ten nie tylko pozwoli na promocję Uczelni, ale także da studentom możliwość zdobycia doświadczenia w zakresie zarządzania sprzedażą, marketingu oraz organizacji działalności gospodarczej. Działanie to będzie także wspierać integrację społeczności akademickiej oraz stanowić dodatkowe źródło dochodów dla organizacji studenckich.

## **1.6. Współpraca z otoczeniem w procesie kształcenia**

### **Cele szczegółowe:**

- 1.6.1. Włączanie przedstawicieli praktyki gospodarczej w proces zmian programów studiów
- 1.6.2. Wzmacnianie i rozwój współpracy z lokalnymi przedsiębiorstwami, jednostkami samorządu terytorialnego oraz organizacjami pozarządowymi (w celu doskonalenia programów kształcenia, udziału przedstawicieli firm jako prowadzących zajęcia, organizowania staży, praktyk zawodowych oraz wspólnych projektów badawczych dla studentów)
- 1.6.3. Angażowanie ekspertów z praktyki gospodarczej do prowadzenia zajęć dydaktycznych
- 1.6.4. Doskonalenie i upowszechnianie działalności rad patronackich, złożonych z przedstawicieli otoczenia
- 1.6.5. Rozwój współpracy z jednostkami oświatowymi, w tym ze szkołami ponadpodstawowymi (w celu tworzenia klas patronackich i organizacji wspólnych wydarzeń promujących studia wyższe oraz dostosowywania treści programowych i poziomu nauczania do aktualnej podstawy programowej)
- 1.6.6. Organizowanie regularnych spotkań i konsultacji z przedstawicielami lokalnej społeczności, aby lepiej zrozumieć ich potrzeby i oczekiwania względem Uczelni

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje intensyfikację współpracy z przedstawicielami praktyki gospodarczej poprzez ich aktywne włączanie w proces zmiany i aktualizacji programów studiów. Dzięki tej współpracy programy edukacyjne będą odzwierciedlały realia rynkowe, a także będą spełniały wymagania i oczekiwania pracodawców. Przedstawiciele firm i instytucji będą pełnili funkcję doradczą, pomagając w kształtowaniu programów, które lepiej przygotowują studentów do wyzwań zawodowych. Takie działania mają na celu zwiększenie adekwatności kształcenia akademickiego do wymagań rynku pracy i poprawę zatrudnialności absolwentów.

Uczelnia zamierza wzmacniać i rozwijać współpracę z lokalnymi przedsiębiorstwami, jednostkami samorządu terytorialnego oraz organizacjami pozarządowymi, aby doskonalic programy kształcenia oraz umożliwiać studentom zdobywanie doświadczenia zawodowego. W ramach tej współpracy planowane jest zapraszanie przedstawicieli firm i instytucji do prowadzenia zajęć dydaktycznych, organizowanie staży, praktyk

zawodowych oraz realizowanie wspólnych projektów badawczych. Celem tych działań jest poprawa jakości edukacji oraz ścisłe powiązanie kształcenia akademickiego z realiami rynku pracy, co ułatwi studentom i absolwentom rozpoczęcie kariery zawodowej. Uniwersytet zamierza angażować ekspertów z praktyki gospodarczej do prowadzenia zajęć dydaktycznych w celu wzbogacenia programów studiów o praktyczne aspekty funkcjonowania różnych branż. Eksperci, którzy mają doświadczenie w pracy w przemyśle i biznesie, będą dzielili się swoją wiedzą i umiejętnościami, co pozwoli studentom zdobywać cenne informacje na temat bieżących trendów, wyzwań oraz najlepszych praktyk w danej dziedzinie. Tego typu współpraca z praktykami zwiększy atrakcyjność programów studiów oraz pozwoli na lepsze przygotowanie studentów do pracy zawodowej.

Planowane jest doskonalenie i upowszechnianie funkcjonowania rad patronackich składających się z przedstawicieli otoczenia biznesowego, instytucji oraz innych partnerów społecznych. Celem tych rad będzie bieżąca ocena i rekomendowanie kierunków rozwoju Uczelni, w tym zmian w programach studiów oraz współpracy z rynkiem pracy. Rady patronackie będą stanowiły cenny instrument do organizowania edukacji bardziej ukierunkowanej na potrzeby społeczne i zawodowe, a także dostosowanej do aktualnych wyzwań gospodarczych.

Uniwersytet planuje rozwijać współpracę z jednostkami oświatowymi, w tym szkołami ponadpodstawowymi, aby ułatwić młodzieży dostęp do wyższego wykształcenia. Współpraca ta ma obejmować tworzenie klas patronackich, organizowanie wspólnych wydarzeń promujących studia wyższe, a także dostosowywanie treści programowych oraz poziomu nauczania do obowiązującej podstawy programowej. Celem jest przygotowanie uczniów szkół średnich do podjęcia studiów wyższych, a także umożliwienie im lepszego poznania oferty edukacyjnej Uczelni, w tym specjalności oraz programów studiów.

Uniwersytet zamierza wprowadzić systemowe rozwiązania dotyczące współpracy z absolwentami, które będą obejmować m.in. stworzenie platformy do kontaktów oraz organizowanie wydarzeń umożliwiających utrzymywanie relacji z absolwentami. Celem tych działań będzie umożliwienie wymiany doświadczeń, nawiązywanie współpracy zawodowej oraz wsparcie dla absolwentów w rozwoju kariery zawodowej. Uczelnia zamierza również aktywnie angażować absolwentów w procesy związane z rozwojem programów edukacyjnych i w projekty badawcze oraz jako mentorów dla obecnych studentów.

Uniwersytet planuje organizowanie regularnych spotkań i konsultacji z przedstawicielami lokalnej społeczności w celu lepszego zrozumienia ich potrzeb i oczekiwań względem Uczelni. Spotkania te będą miały charakter dialogu społecznego, który pozwoli na wymianę poglądów i pomysłów na temat roli Uczelni w regionie oraz sposobu, w jaki może ona odpowiadać na potrzeby lokalnej społeczności. Dzięki tym konsultacjom będzie możliwe lepsze dostosowanie programów i działań do potrzeb otoczenia, co przyczyni się do wzrostu znaczenia Uniwersytetu i jego roli w regionie.

## **1.7. Sprawna obsługa administracyjna procesu kształcenia**

### **Cele szczegółowe:**

- 1.7.1. Doskonalenie procesów obsługi administracyjnej kształcenia
- 1.7.2. Zwiększenie stopnia informatyzacji związanej z obsługą administracyjną procesu kształcenia
- 1.7.3. Wsparcie dla studentów ze szczególnymi potrzebami
- 1.7.4. Doskonalenie infrastruktury technicznej kampusu, w tym dostępności internetu (wi-fi) w salach dydaktycznych
- 1.7.5. Doskonalenie kompetencji osób zaangażowanych w zarządzanie procesami dydaktycznymi w Uczelni
- 1.7.6. Wdrożenie e-doręczeń, e-dyplomów i e-rekrutacji kandydatów na studia

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wdrożenie działań w kierunku doskonalenia procesów obsługi administracyjnej związanych z procesem kształcenia. Celem jest uproszczenie i usprawnienie procedur administracyjnych, co pozwoli na szybszą i bardziej efektywną obsługę studentów oraz pracowników. Uczelnia zamierza wprowadzić bardziej zintegrowane systemy zarządzania informacjami, które ułatwią przepływ danych, a także usprawnią procesy związane z rekrutacją, ocenianiem czy organizowaniem zajęć dydaktycznych.

Uniwersytet planuje dalszy rozwój systemu USOS (Uniwersytecki System Obsługi Studiów), który jest kluczowym narzędziem do zarządzania procesami edukacyjnymi na Uczelni. Zwiększenie funkcjonalności tego systemu poprawi obsługę studentów, umożliwiając im łatwiejszy dostęp do informacji o zajęciach, ocenach, planach studiów czy rejestracji na kursy. Dzięki rozwojowi USOS Uczelnia chce uprościć procesy administracyjne zarówno dla studentów, jak i wykładowców, a także zapewnić szybszą i bardziej przejrzystą komunikację między wszystkimi użytkownikami systemu.

W ramach zwiększenia stopnia informatyzacji procesów administracyjnych obsługi kształcenia Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje dalszą automatyzację i cyfryzację działań związanych z zarządzaniem studiami. Przewidziane działania obejmują wdrożenie nowych rozwiązań technologicznych, które pozwolą na szybsze i bardziej efektywne zarządzanie administracją zajmującą się sprawami studentów. Dzięki większej informatyzacji procesów będą możliwe redukcja biurokracji, skrócenie czasu oczekiwania na wydanie bądź autoryzowanie różnego rodzaju dokumentów oraz zapewnienie studentom i pracownikom większej dostępności do informacji i usług.

Uniwersytet planuje wdrożenie działań zapewniających kompleksowe wsparcie dla studentów ze szczególnymi potrzebami. W tym zakresie Uczelnia zamierza rozwinąć ofertę usług dostosowanych do indywidualnych potrzeb tych studentów, takich jak pomoc psychologiczna, wsparcie doradcze, zapewnienie odpowiednich warunków do nauki czy dostosowanie materiałów dydaktycznych do szczególnych potrzeb. Celem tych działań jest stworzenie równego dostępu do edukacji dla wszystkich studentów, niezależnie od ich ograniczeń.

Uniwersytet będzie kontynuować działania w kierunku doskonalenia infrastruktury technicznej kampusu, ze szczególnym naciskiem na dostępność internetu w salach dydaktycznych. Celem Uczelni jest zapewnienie we wszystkich salach wykładowych, laboratoriach i innych przestrzeniach dydaktycznych stabilnego i szybkiego dostępu do internetu (wi-fi). Działania te mają wspierać nowoczesne metody nauczania, takie jak *e-learning* czy *blended learning*, a także umożliwić studentom swobodny dostęp do materiałów edukacyjnych i zasobów internetowych w trakcie zajęć.

Uczelnia zamierza zainwestować w doskonalenie kompetencji osób odpowiedzialnych za zarządzanie procesami dydaktycznymi. W ramach tego zadania planowane są cykliczne szkolenia i kursy dla pracowników administracji oraz nauczycieli akademickich, które pozwolą im na lepsze zarządzanie procesem dydaktycznym i administracyjnym. Celem jest poprawa jakości zarządzania edukacją na Uczelni, zwiększenie efektywności administracyjnej oraz lepsze wsparcie dla studentów i wykładowców.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wdrożenie rozwiązań technologicznych, które umożliwią elektroniczne doręczanie dokumentów (e-doręczenia), wydawanie dyplomów w formie elektronicznej (e-dyplomy) oraz pełną digitalizację procesu rekrutacji kandydatów na studia (e-rekrutacja). Działania te mają na celu uproszczenie procesów administracyjnych, przyspieszenie obiegu dokumentów, a także zwiększenie komfortu i wygody kandydatów na studia oraz studentów. Elektronizacja tych procesów przyczyni się do zwiększenia efektywności działań administracyjnych oraz umożliwi łatwiejszy dostęp do dokumentów, zarówno studentom, jak i pracownikom Uczelni.

## 1.8. Rozwój sportu akademickiego

### Cele szczegółowe:

- 1.8.1. Poszerzenie oferty fakultatywnych zajęć sportowych dla studentów i pracowników
- 1.8.2. Wsparcie organizacji akademickich imprez sportowych o randze ogólnopolskiej
- 1.8.3. Promocja Uczelni przez sport oraz promocja sportu w Uczelni
- 1.8.4. Utworzenie specjalnej ścieżki kariery dla studentów sportowców

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje poszerzenie oferty fakultatywnych zajęć sportowych dla studentów oraz pracowników Uczelni. W szczególności Uczelnia zamierza stworzyć bardziej zróżnicowaną ofertę zajęć sportowych, dostosowanych do różnych poziomów zaawansowania oraz zainteresowań uczestników. Oprócz klasycznych zajęć, takich jak fitness, piłka nożna czy siatkówka, planowane są też nowe formy aktywności, takie jak joga, taniec, sporty wodne czy zajęcia na świeżym powietrzu. Działania te mają na celu zachęcenie społeczności akademickiej do aktywności fizycznej oraz poprawę ogólnego stanu zdrowia i kondycji studentów i pracowników.

Uczelnia planuje zwiększyć swoje zaangażowanie w organizację imprez sportowych o randze ogólnopolskiej, które będą odbywać się na terenie kampusu lub w innych lokalizacjach. Celem tych działań jest podniesienie prestiżu Uniwersytetu, a także promowanie aktywności fizycznej wśród studentów, pracowników oraz lokalnej społeczności. Uczelnia zamierza współpracować z organizacjami sportowymi i instytucjami krajowymi, aby zapewnić wysoką jakość organizowanych wydarzeń, które będą stanowiły okazję do rywalizacji i integracji sportowej na poziomie krajowym.

W ramach działań związanych z promocją Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie planowane jest wykorzystanie sportu jako jednego z narzędzi promocji Uczelni na poziomie lokalnym oraz krajowym. Uczelnia zamierza organizować wydarzenia sportowe, które będą miały na celu nie tylko promowanie aktywności fizycznej wśród społeczności akademickiej, ale także zwiększenie rozpoznawalności UEK. Dodatkowo planowane jest

angażowanie studentów w wydarzenia sportowe i promowanie sportu jako istotnego elementu życia studenckiego, co pozwoli zwiększyć zaangażowanie społeczności akademickiej w tego typu inicjatywy.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje stworzyć specjalną ścieżkę kariery dla studentów sportowców, którzy łączą naukę z aktywnym uprawianiem sportu na poziomie profesjonalnym. Program ten ma na celu wsparcie studentów sportowców w godzeniu obowiązków akademickich z wymaganiami treningowymi i zawodowymi. Uczelnia będzie oferować elastyczne godziny zajęć, indywidualne podejście do nauki, a także pomoc w organizowaniu praktyk zawodowych i staży w branży sportowej. Dodatkowo planowane jest wprowadzenie programów stypendialnych dla utalentowanych sportowców, aby ułatwić im kontynuowanie karier edukacyjnej i sportowej jednocześnie.

## **Czynniki ryzyka**

### **Wewnętrzne**

- Postawa kierownictwa jednostek organizacyjnych (kolegów, instytutów, katedr) wobec planowanych zmian
- Niedostateczna gotowość pracowników do adaptacji i wdrażania innowacji
- Kompetencje dydaktyczne pracowników w kontekście nowoczesnych metod nauczania
- Ograniczone możliwości finansowe dotyczące realizacji strategicznych zamierzeń edukacyjnych
- Brak efektywnych mechanizmów zrównoważonego zarządzania potencjałem dydaktycznym Uczelni i instytutów

### **Zewnętrzne**

- Przepisy i procedury legislacyjne dotyczące szkolnictwa wyższego i nauki
- Polityka wizowa państwa
- Utrzymanie modelu finansowania uczelni publicznych w ramach subwencji zorientowanego na działalność naukową
- Krajowy, regionalny, lokalny oraz zagraniczny rynek edukacji akademickiej
- Uwarunkowania oraz gotowość do współpracy dydaktycznej na poziomie krajowym i międzynarodowym
- Koszty wyposażenia oraz usług związanych z infrastrukturą dydaktyczną

## Kluczowe mierniki wyników

Osiągnięcie celów w ramach obszaru „Wszechstronne i innowacyjne kształcenie” będzie mierzone:

1. Liczbą tworzonych i zmodyfikowanych programów kształcenia z perspektywy wyzwań XXI wieku
2. Poziomem satysfakcji z kształcenia w UEK – mierzonym w badaniach studentów, doktorantów i słuchaczy studiów podyplomowych
3. Liczbą studentów, doktorantów i nauczycieli akademickich mających doświadczenie mobilności międzynarodowej w okresie kształcenia lub ostatnich pięciu lat pracy dydaktycznej/naukowej
4. Średnim czasem od uzyskania tytułu zawodowego licencjata do podjęcia pierwszej pracy
5. Liczbą i skalą wydarzeń studenckich organizowanych w Uczelni
6. Wielkością środków finansowych przekazywanych na finansowanie aktywności studenckich niezwiązanych z realizacją programów kształcenia

## Obszar II. Doskonałość naukowa

### Cele strategiczne:

- 2.1. Systematyczne podnoszenie jakości badań naukowych
- 2.2. Rozwój kompetencji naukowych pracowników i doktorantów
- 2.3. Wsparcie aktywności grantowej
- 2.4. Doskonalenie procesu kształcenia w ramach Szkoły Doktorskiej UEK
- 2.5. Interdyscyplinarność i umiędzynarodowienie badań naukowych

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje systematyczne podnoszenie jakości badań naukowych, koncentrując się na doskonaleniu metodologii oraz wprowadzaniu innowacyjnych rozwiązań badawczych. Dążenie do uzyskiwania wyników o praktycznym znaczeniu oraz ich publikowanie w prestiżowych, międzynarodowych czasopismach stanowi kluczowy element tej strategii. Uczelnia zamierza również rozwijać kompetencje naukowe swoich pracowników poprzez organizację szkoleń i warsztatów oraz zachęcanie do udziału w międzynarodowych projektach badawczych. Wspieranie rozwoju kariery naukowej pracowników, m.in. poprzez mentorstwo i współpracę z innymi ośrodkami badawczymi, jest istotnym elementem tych działań.

Wsparcie aktywności grantowej stanowi kolejny ważny cel niniejszej strategii. Uczelnia zamierza intensyfikować proces aplikowania o krajowe i międzynarodowe fundusze, umożliwiając pracownikom realizację innowacyjnych projektów badawczych. W związku z tym Uniwersytet planuje stworzenie odpowiednich struktur wsparcia, które umożliwią skuteczne pozyskiwanie grantów.

W ramach strategii dużą wagę przykładana jest do interdyscyplinarności i umiędzynarodowienia badań naukowych. Uniwersytet zamierza promować współpracę między przedstawicielami różnych dziedzin nauki, co pozwoli na opracowanie nowatorskich rozwiązań i podejść do badanych problemów. Jednocześnie rozwijanie współpracy z uczelniami i instytucjami badawczymi z całego świata ma na celu podniesienie jakości badań oraz ich widoczności na arenie międzynarodowej.

W obszarze kształcenia doktorantów Uniwersytet planuje dalsze doskonalenie procesu kształcenia w ramach Szkoły Doktorskiej, oferującej doktorantom wszechstronną pomoc w rozwoju umiejętności badawczych i metodologicznych oraz w przygotowaniu ich do samodzielnej pracy naukowej i zawodowej. Wspieranie doktorantów w pozyskiwaniu grantów, tworzeniu publikacji naukowych oraz zdobywaniu międzynarodowych doświadczeń zawodowych stanowi integralną część tej strategii.

### 2.1. Systematyczne podnoszenie jakości badań naukowych

#### Cele szczegółowe:

- 2.1.1. Uzyskanie minimum kategorii B+ we wszystkich ewaluowanych dyscyplinach naukowych
- 2.1.2. Rozwój i ewaluacja dyscyplin naukowych w dziedzinach innych niż nauki społeczne, co pozwoli Uczelni na uzyskanie statusu uniwersytetu

- 2.1.3. Zwiększenie liczby publikacji naukowych w najbardziej prestiżowych czasopismach naukowych indeksowanych w bazach WoS i Scopus
- 2.1.4. Rozwój wsparcia instytucjonalnego i organizacyjnego pracowników badawczych oraz badawczo-dydaktycznych w procesie pozyskiwania i realizacji projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych
- 2.1.5. Przygotowanie i wdrożenie polityki rozwoju czasopism i wydawnictw UEK
- 2.1.6. Utworzenie zespołów do analizy nowych trendów w poszczególnych dyscyplinach
- 2.1.7. Wdrożenie systemu wielowymiarowego pomiaru i oceny efektywności działań badawczych, umożliwiającego aktywne zarządzanie potencjałem badawczym na poziomie kolegiów i całej Uczelni

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie dąży do uzyskania minimum kategorii B+ we wszystkich ewaluowanych dyscyplinach naukowych, co pozwoli mu na dalszy rozwój oraz zwiększenie konkurencyjności w skali krajowej i międzynarodowej. Uczelnia planuje także rozwój i ewaluację dyscyplin naukowych w dziedzinach innych niż nauki społeczne, co pozwoli jej uzyskać status uniwersytetu i poszerzyć zakres działalności badawczej oraz edukacyjnej. Zwiększenie liczby publikacji naukowych w najbardziej prestiżowych czasopismach naukowych, szczególnie tych indeksowanych w bazach WoS i Scopus, stanowi istotny cel strategii, prowadząc do podniesienia jakości badań oraz ich międzynarodowej widoczności.

Rozwój wsparcia instytucjonalnego i organizacyjnego pracowników badawczych w procesie pozyskiwania i realizacji projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych ma na celu ułatwienie dostępu do funduszy oraz wsparcie realizacji ambitnych projektów badawczych. W tym kontekście Uniwersytet planuje przygotowanie oraz wdrożenie polityki rozwoju czasopism i wydawnictw, co umożliwi efektywniejsze publikowanie wyników badań, a także zwiększenie wpływu naukowego Uczelni. Dodatkowo przewidziano powstanie zespołów do spraw analizy nowych trendów w poszczególnych dyscyplinach, co pozwoli na bieżąco monitorować zmiany w obszarze badań i dostosować strategię badawczą Uczelni do nowych wyzwań.

W ramach strategii planowane jest także wdrożenie systemu wielowymiarowego pomiaru i oceny efektywności działań badawczych, co umożliwi aktywne zarządzanie potencjałem badawczym na poziomie kolegiów i całej Uczelni. Taki system pozwoli na dokładniejszą ocenę rezultatów badań, a także na bardziej precyzyjne kierowanie zasobami w celu optymalizacji działań naukowych.

## **2.2. Rozwój kompetencji naukowych pracowników i doktorantów**

### **Cele szczegółowe:**

- 2.2.1. Stworzenie dogodnych warunków organizacyjnych, prawnych i finansowych, zapewniających ciągły rozwój kompetencji badawczych pracowników i doktorantów oraz dynamiczne pomnażanie dorobku naukowego
- 2.2.2. Rozwój programów dotyczących finansowania wewnętrznego badań oraz aktywności publikacyjnej pracowników

- 2.2.3. Uproszczenie procedury wnioskowania o środki finansowe na badania naukowe w ramach programów wewnętrznych
- 2.2.4. Bezpośrednia gratyfikacja finansowa za wysoko punktowane oraz grantowe osiągnięcia naukowe
- 2.2.5. Rozwój i czytelność ścieżek awansu dydaktycznego oraz naukowego
- 2.2.6. Wsparcie rozwoju młodej kadry naukowej oraz realizacji awansów naukowych
- 2.2.7. Wsparcie pracowników w podnoszeniu jakości postępowań zmierzających do nadania stopnia doktora, doktora habilitowanego
- 2.2.8. Osiągnięcie oceny umożliwiającej uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia doktora w zakresie takich dyscyplin naukowych, jak informatyka oraz nauki o kulturze i religii
- 2.2.9. Uproszczenie i przyspieszenie procesu wydawniczego w Wydawnictwie UEK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza stworzyć dogodne warunki organizacyjne, prawne i finansowe, które zapewnią ciągły rozwój kompetencji badawczych pracowników i doktorantów, umożliwiając im dynamiczne pomnażanie dorobku naukowego. Uczelnia planuje rozwój programów finansowania wewnętrznego badań oraz aktywności publikacyjnej, aby wspierać pracowników w realizacji ambitnych projektów badawczych i zwiększaniu liczby publikacji naukowych. W tym celu przewiduje się uproszczenie procedury wnioskowania o środki finansowe na badania naukowe w ramach programów wewnętrznych, co ułatwi dostęp do funduszy i spowoduje przyspieszenie procesu aplikacyjnego. Dodatkowo Uniwersytet planuje wprowadzenie nagrody pieniężnej za wysoko punktowane oraz grantowe osiągnięcia naukowe, aby motywować pracowników do dalszej pracy badawczej i do podnoszenia jakości ich osiągnięć. W celu wsparcia kariery naukowej Uczelnia skupi się na rozwoju i zwiększeniu czytelności ścieżek awansu dydaktycznego oraz naukowego, a także na udzieleniu wsparcia młodszej kadrze naukowej w realizacji awansów naukowych. Podjęte zostaną także działania mające za zadanie podnoszenie jakości postępowań zmierzających do nadania stopnia doktora i doktora habilitowanego, co pozwoli na wzmocnienie procesów związanych z rozwojem kadry naukowej.

Ważnym celem jest osiągnięcie oceny umożliwiającej uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia doktora w dziedzinach informatyki oraz nauk o kulturze i religii, co otworzy nowe możliwości rozwoju tych dyscyplin. Planowane jest również skrócenie procesu wydawniczego w Wydawnictwie UEK, co przyczyni się do szybszego publikowania wyników badań oraz zwiększenia możliwości wydawniczych Uczelni.

## 2.3. Wsparcie aktywności grantowej

### **Cele szczegółowe:**

- 2.3.1. Zwiększenie aktywności grantowej pracowników
- 2.3.2. Prowadzenie szkoleń dla pracowników, dotyczących pozyskiwania środków zewnętrznych na badania naukowe w ramach programów zewnętrznych
- 2.3.3. Zwiększenie wsparcia administracyjnego dla pracowników aplikujących oraz realizujących projekty badawcze, finansowane w ramach programów zewnętrznych
- 2.3.4. Utworzenie Centrum Obsługi Badań Naukowych

- 2.3.5. Uproszczenie oraz zwiększenie czytelności procedur związanych z obsługą badań naukowych
- 2.3.6. Utworzenie bazy projektów
- 2.3.7. Zapewnienie współfinansowania publikacji wymaganych do rozliczenia projektów zewnętrznych

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje zwiększenie aktywności grantowej pracowników, zachęcając ich do aplikowania o fundusze na badania naukowe oraz wspierając ich w tym procesie. W ramach tego celu Uczelnia przewiduje organizowanie szkoleń dla pracowników, szczególnie nowo zatrudnionych, z zakresu zarządzania projektami, własności intelektualnej oraz pozyskiwania środków zewnętrznych na badania naukowe, co umożliwi im lepsze przygotowanie do ubiegania się o granty i do realizacji projektów. Dodatkowo zwiększenie wsparcia administracyjnego dla pracowników aplikujących oraz realizujących projekty badawcze będzie miało na celu uproszczenie i usprawnienie procesu aplikacyjnego oraz realizacyjnego, co zwiększy efektywność działań badawczych. W związku z tym Uczelnia planuje utworzenie Centrum Obsługi Badań Naukowych, które będzie pełniło funkcję centralnego punktu wsparcia administracyjnego dla pracowników realizujących projekty badawcze. W ramach tego przedsięwzięcia przewiduje się również uproszczenie oraz zwiększenie czytelności procedur związanych z obsługą badań naukowych, co przyczyni się do szybszego i bardziej przejrzystego procesu realizacji projektów. Utworzenie bazy projektów zawierającej informacje o aktualnych i zakończonych projektach badawczych pomoże w monitorowaniu postępów związanych z projektami oraz ułatwi współpracę wewnętrzną na Uczelni.

Dodatkowo Uniwersytet zapewni wsparcie administracyjne dotyczące projektów finansowanych przez Narodowe Centrum Nauki (NCN) oraz Narodowe Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR), a także pomoc w zakresie współfinansowania publikacji wymaganych do rozliczenia projektów zewnętrznych. Takie wsparcie pozwoli na płynne zarządzanie projektami i ich skuteczną realizację.

## **2.4. Doskonalenie procesu kształcenia w ramach Szkoły Doktorskiej UEK**

### **Cele szczegółowe:**

- 2.4.1. Doskonalenie programów kształcenia w Szkole Doktorskiej
- 2.4.2. Zwiększenie efektywności kształcenia doktorskiego
- 2.4.3. Dalsze umiędzynarodowienie kształcenia doktorantów
- 2.4.4. Zapewnienie realnego udziału doktorantów Szkoły Doktorskiej w działalności naukowej oraz dydaktycznej Katedr
- 2.4.5. Organizowanie seminariów naukowych przez Szkołę Doktorską z udziałem przedsiębiorców działających w Konwentach Przedstawicieli Otoczenia Społeczno-Gospodarczego Uczelni lub Radach Dyrektorów, podczas których będą prezentowane założenia badawcze przygotowywanych projektów naukowych
- 2.4.6. Wprowadzenie parytetu dyscyplin naukowych w rekrutacji do Szkoły Doktorskiej

- 2.4.7. Zwiększenie liczby publikacji naukowych oraz projektów naukowych finansowanych w ramach programów zewnętrznych, prowadzonych przez doktorantów Szkoły Doktorskiej UEK
- 2.4.8. Wprowadzenie hybrydowej formy obrony prac doktorskich oraz posiedzeń komisji habilitacyjnych

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje doskonalenie programów kształcenia w Szkole Doktorskiej, koncentrując się na dostosowywaniu oferty edukacyjnej do dynamicznych zmian zachodzących w nauce i gospodarce. W ramach tego celu Uczelnia zamierza zwiększyć efektywność kształcenia, oferując doktorantom narzędzia i wsparcie niezbędne do prowadzenia zaawansowanych badań naukowych oraz rozwijania kompetencji w zakresie metodologii badań i pracy naukowej. Kolejnym elementem strategii jest dalsze umiędzynarodowienie kształcenia doktorantów, co umożliwi im uczestniczenie w zagranicznych programach badawczych i stażach oraz w wymianie akademickiej, a także pozwoli im nawiązywać kontakty z uczelniami i instytucjami naukowymi z całego świata.

Uniwersytet zapewni również realny udział doktorantów w działalności naukowej oraz dydaktycznej katedr, co umożliwi im zdobycie doświadczenia w pracy naukowej i dydaktycznej oraz przygotowanie do przyszłej kariery akademickiej. Dodatkowo Szkoła Doktorska zorganizuje seminaria naukowe, w których wezmą udział także przedsiębiorcy z Konwentów Przedstawicieli Otoczenia Społeczno-Gospodarczego Uczelni oraz Rad Dyrektorów. Dzięki temu doktoranci będą mieli możliwość prezentowania założeń swoich projektów naukowych i zdobywania feedbacku od praktyków. Program kształcenia wzbogacony zostanie również o zajęcia dotyczące współpracy młodych naukowców z biznesem oraz instytucjami sektora publicznego, co pomoże im w nawiązywaniu wartościowych kontaktów zawodowych.

W ramach strategii Uczelnia wprowadzi parytet dyscyplin naukowych w rekrutacji do Szkoły Doktorskiej, aby zapewnić szeroką ofertę specjalizacji naukowych i umożliwić rozwój interdyscyplinarnych projektów badawczych. Istotnym celem będzie także zwiększenie liczby publikacji naukowych oraz projektów badawczych finansowanych w ramach programów zewnętrznych, które będą realizowane przez doktorantów. Warto też dodać, że Uniwersytet planuje wprowadzenie hybrydowej formy obrony prac doktorskich oraz posiedzeń komisji habilitacyjnych, co umożliwi elastyczne dostosowanie tych procesów do aktualnych warunków i potrzeb uczestników.

## **2.5. Interdyscyplinarność i umiędzynarodowienie badań naukowych**

### **Cele szczegółowe:**

- 2.5.1. Rozwijanie międzynarodowej współpracy badawczej
- 2.5.2. Promowanie badań interdyscyplinarnych oraz współpracy z innymi ośrodkami naukowymi
- 2.5.3. Rozwijanie wymiany naukowej umożliwiającej pogłębianie współpracy z naukowcami spoza Uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem ośrodków zagranicznych

- 2.5.4. Utworzenie Centrum Współpracy Międzynarodowej
- 2.5.5. Zawieranie kolejnych umów partnerskich i rozwijanie współpracy z uczelniami z zagranicy
- 2.5.6. Członkostwo w międzynarodowych stowarzyszeniach badawczych
- 2.5.7. Udział Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie w międzynarodowych sieciach badawczych
- 2.5.8. Rozwój efektywności centrów badawczych w zakresie łączenia różnych dyscyplin naukowych oraz badaczy reprezentujących różne ośrodki naukowe
- 2.5.9. Indeksacja czasopism naukowych Uczelni w uznawanych i prestiżowych bazach (WoS i Scopus)

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie dąży do intensyfikacji międzynarodowej współpracy badawczej, poszerzając swoje kontakty z ośrodkami naukowymi na całym świecie. W tym celu Uczelnia będzie promować badania interdyscyplinarne oraz wspierać współpracę z innymi instytucjami naukowymi, co pozwoli na tworzenie nowych, innowacyjnych projektów badawczych, które łączą różne dziedziny wiedzy. Uniwersytet planuje również rozwijanie wymiany naukowej umożliwiającej pogłębianie współpracy z naukowcami spoza Uczelni, szczególnie z ośrodków zagranicznych, co przyczyni się do wymiany wiedzy oraz doświadczeń na płaszczyźnie międzynarodowej. Istotnym elementem strategii jest zawieranie kolejnych umów partnerskich oraz rozwijanie współpracy z uczelniami zagranicznymi, co ma na celu zacieśnianie międzynarodowych więzi i promowanie Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie na arenie globalnej. Uniwersytet stawia również na rozwój centrów badawczych, które będą skutecznie łączyć różne dyscypliny naukowe oraz badaczy reprezentujących różne ośrodki naukowe, co pozwoli na realizację projektów o szerokim zasięgu i różnorodnym charakterze. Kolejnym celem jest indeksacja czasopism naukowych Uczelni w prestiżowych bazach, takich jak WoS i Scopus, co pozwoli na zwiększenie rozpoznawalności jej badań naukowych na całym świecie. Przewiduje się też tworzenie sprzyjających warunków do udziału pracowników w wybranych wydarzeniach międzynarodowych (kongresach, konferencjach, seminariach i warsztatach), z uwzględnieniem możliwości organizacyjnych i finansowych Uczelni,

## **Czynniki ryzyka**

### **Wewnętrzne:**

- Zachowawcze i konserwatywne podejście pracowników
- Wysokie zaangażowanie w działalność dydaktyczną
- Ograniczone zasoby finansowe

### **Zewnętrzne:**

- Przepisy prawne regulujące obszar szkolnictwa wyższego i nauki
- Zmienność przepisów i regulacji dotyczących aktywności naukowej w szkołach wyższych
- Obniżenie prestiżu stopni i tytułów naukowych
- Wysokie koszty związane z prowadzeniem działalności badawczej

## Kluczowe mierniki wyników

Osiągnięcie celów w ramach obszaru „Doskonałość naukowa” będzie mierzone:

1. Liczbą dyscyplin naukowych, które uzyskały kategorię naukową w ewaluacji
2. Liczbą przyznanych grantów międzynarodowych i krajowych
3. Wielkością środków finansowych pozyskanych ze źródeł zewnętrznych na finansowanie projektów badawczych,
4. Wartością nakładów na infrastrukturę naukowo-badawczą
5. Liczbą cytowań publikacji naukowych pracowników UEK
6. Liczbą inicjatyw, projektów i przedsięwzięć realizowanych przez międzynarodowe lub interdyscyplinarne zespoły badawcze
7. Liczbą konsorcjów, partnerstw oraz umów międzynarodowych o współpracy naukowej z udziałem UEK
8. Liczbą kongresów, konferencji i warsztatów z udziałem zagranicznych uczestników i wykładowców
9. Liczbą pracowników zasiadających w redakcjach międzynarodowych czasopism naukowych oraz władzach/organach zagranicznych organizacji i towarzystw naukowych

## Obszar III. Odpowiedzialne zarządzanie i rozwój infrastruktury

### Cele strategiczne:

- 3.1. Zdecentralizowane zarządzanie Uczelnią
- 3.2. Rozwój kapitału ludzkiego i budowanie zaangażowania pracowników
- 3.3. Rozwój infrastruktury Uczelni
- 3.4. Cyfrowa transformacja
- 3.5. Stabilność finansowa i efektywna działalność operacyjna
- 3.6. Silna marka

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wprowadzenie modelu zarządzania, który przyczyni się do większej autonomii jednostek organizacyjnych Uczelni, takich jak kolegia, instytuty i katedry. Pozwoli to na elastyczne dostosowanie decyzji do specyficznych potrzeb poszczególnych wydziałów, co z kolei zwiększy efektywność działań dydaktycznych oraz administracyjnych na poziomie jednostek.

Uczelnia planuje inwestowanie w rozwój zawodowy i osobisty swoich pracowników, zarówno kadry akademickiej, jak i administracyjnej. Dzięki organizacji szkoleń, kursów oraz mentoringu Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie dąży do podniesienia kompetencji pracowników, co przełoży się na wysoką jakość kształcenia oraz zwiększenie zaangażowania całej społeczności akademickiej.

W ramach rozwoju infrastruktury Uniwersytet zainwestuje w modernizację istniejących obiektów dydaktycznych i badawczych oraz stworzy nowoczesne przestrzenie wspólne. Zwiększenie dostępności technologii, sal wykładowych i laboratoriów, a także inwestycje w infrastrukturę sportową mają na celu stworzenie optymalnych warunków do prowadzenia zajęć dydaktycznych i działalności naukowej z uwzględnieniem potrzeb osób z niepełnosprawnością.

Zostanie wdrożonych wiele rozwiązań cyfrowych, które obejmą zarówno procesy dydaktyczne, jak i administracyjne. Wprowadzenie nowoczesnych narzędzi do nauki online, rozwój systemów zarządzania Uczelnią, jak również usprawnienie komunikacji i współpracy z wykorzystaniem nowoczesnych platform cyfrowych pozwolą na zwiększenie efektywności kształcenia oraz uproszczenie procesów administracyjnych.

Aby zapewnić stabilność finansową, Uczelnia będzie dążyć do optymalizacji wydatków i dywersyfikacji źródeł finansowania. Poprzez usprawnienie procesów administracyjnych oraz zwiększenie rentowności projektów badawczo-rozwojowych i edukacyjnych, UEK wzmocni swoją pozycję finansową, co pozwoli na dalszy rozwój.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie będzie kontynuować budowanie swojej silnej marki, wyróżniając się wysoką jakością kształcenia oraz międzynarodowym zasięgiem współpracy. Dzięki unikalnej ofercie edukacyjnej, innowacyjnym programom oraz współpracy z sektorem gospodarczym i naukowym Uczelnia wzmocni swoją pozycję na rynku edukacyjnym, przyciągając zarówno krajowych, jak i zagranicznych studentów oraz partnerów biznesowych.

## 3.1. Zdecentralizowane zarządzanie Uczelnią

### Cele szczegółowe:

- 3.1.1. Delegowanie uprawnień i decentralizacja zarządzania Uczelnią
- 3.1.2. Wzmocnienie roli dziekanów w zakresie kształtowania polityki naukowej oraz rozwoju kolegiów
- 3.1.3. Zwiększenie kompetencji Rad Kolegiów w kształtowaniu rozwoju kolegiów
- 3.1.4. Wzmocnienie roli dyrektorów instytutów w zakresie kształtowania polityki dydaktycznej instytutów
- 3.1.5. Zwiększenie kompetencji Rad Instytutów w zakresie kształtowania programów studiów
- 3.1.6. Otwartość na inicjatywy tworzenia nowych katedr, instytutów i kolegiów
- 3.1.7. Transparentność działań i rozwiązań organizacyjnych
- 3.1.8. Czytelne i przyjazne regulacje wewnętrzne Uczelni

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wdrożenie modelu zarządzania, który umożliwi delegowanie uprawnień na niższe szczeble administracyjne i dydaktyczne. Celem jest zwiększenie elastyczności i efektywności podejmowanych decyzji poprzez przekazanie odpowiedzialności za niektóre aspekty zarządzania jednostkom organizacyjnym Uczelni, takim jak kolegia, instytuty i katedry. Dzięki temu poszczególne jednostki będą mogły szybciej reagować na zmieniające się potrzeby i wyzwania, przy jednoczesnym zachowaniu spójności ogólnouczelnianych działań.

Uczelnia będzie dążyć do wzmocnienia roli dziekanów w kształtowaniu polityki naukowej i rozwoju kolegiów. Dziekani będą mieli większy wpływ na decyzje dotyczące kierunków rozwoju naukowego oraz wprowadzania innowacyjnych programów badawczo-dydaktycznych, co przyczyni się do lepszego dostosowania oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb rynku pracy i środowiska akademickiego.

UEK będzie systematycznie podnosić kompetencje Rad Kolegiów, by mogły one skuteczniej kształtować rozwój jednostek. Radom Kolegiów zostaną przyznane większe uprawnienia w zakresie podejmowania decyzji dotyczących m.in. programów nauczania, rozwoju kadry dydaktycznej, a także strategii badawczej, co wpłynie na lepszą realizację celów dydaktycznych i naukowych Uczelni.

W ramach wzmacniania roli dyrektorów instytutów Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zwiększy ich wpływ na opracowywanie polityki dydaktycznej i organizacyjnej poszczególnych instytutów. Dyrektorzy będą odgrywać kluczową rolę w tworzeniu oraz modyfikowaniu programów studiów, a także w kształtowaniu oferty dydaktycznej, co pozwoli na lepsze dopasowanie kształcenia do potrzeb studentów i rynku pracy.

Planowane jest zwiększenie kompetencji Rad Instytutów w zakresie opracowywania i modyfikowania programów studiów. Rady będą miały większy wpływ na kształtowanie oferty edukacyjnej, co umożliwi wprowadzenie bardziej elastycznych i innowacyjnych rozwiązań w zakresie kształcenia, uwzględniających zmieniające się potrzeby rynku pracy oraz wymagania społeczne.

Uniwersytet będzie otwarty na inicjatywy tworzenia nowych katedr, instytutów oraz kolegiów, w odpowiedzi na potrzeby badawcze oraz rozwojowe. Tego typu inicjatywy będą wspierane przez Uczelnię, z myślą o wzbogaceniu oferty dydaktycznej i naukowej oraz umożliwieniu rozwoju nowych obszarów badawczych, które odpowiadają na współczesne wyzwania społeczno-gospodarcze.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zobowiązuje się do wdrożenia systemów i procedur, które zapewnią pełną transparentność działań organizacyjnych. Działania te będą obejmować jasne zasady podejmowania decyzji, otwartość na opinie społeczności akademickiej oraz publikowanie ważnych informacji dotyczących zarządzania Uczelnią. Dzięki temu UEK zyska większe zaufanie wśród studentów, pracowników i partnerów zewnętrznych.

## **3.2. Rozwój kapitału ludzkiego i budowanie zaangażowania pracowników**

### **Cele szczegółowe:**

- 3.2.1. Zapewnienie równości i poszanowania wszystkich pracowników
- 3.2.2. Poszanowanie różnorodności i przeciwdziałanie dyskryminacji
- 3.2.3. Opracowanie dobrych praktyk uwzględniających zasadę niedyskryminacji w składach komisji oraz innych ciałach uczelnianych
- 3.2.4. Zwiększenie udziału kobiet w zarządzaniu Uczelnią
- 3.2.5. Utrzymanie stabilności zatrudnienia
- 3.2.6. Rozwój efektywnego systemu motywowania i oceniania pracowników
- 3.2.7. Wspieranie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym pracowników (*work-life balance*) oraz pracowników ze specjalnymi potrzebami
- 3.2.8. Zapewnienie apolityczności Uczelni
- 3.2.9. Cykliczne informowanie o bieżących działaniach i zamierzeniach władz Uczelni
- 3.2.10. Organizowanie regularnych spotkań konsultacyjnych Kolegium Rektorskiego ze społecznością Uczelni
- 3.2.11. Dostosowanie oferty szkoleniowej do potrzeb pracowników i wyzwań otoczenia
- 3.2.12. Wspieranie wewnątrzorganizacyjnej mobilności zawodowej
- 3.2.13. Rozwijanie kompetencji pracowników w zakresie zastosowań sztucznej inteligencji w dydaktyce, badaniach naukowych i zarządzaniu
- 3.2.14. Zwiększenie zaangażowania i poczucia wspólnoty pracowników i studentów Uczelni
- 3.2.15. Wzmocnienie więzi pracowników z Uczelnią poprzez organizowanie wydarzeń integracyjnych

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie będzie dążył do zapewnienia równości i poszanowania wszystkich pracowników, niezależnie od ich pochodzenia, płci czy innych cech. W tym celu Uczelnia podejmie działania przeciwdziałające dyskryminacji oraz opracuje i wdroży dobre praktyki uwzględniające zasadę niedyskryminacji w składach komisji i innych ciałach uczelnianych. Uczelnia poświęci szczególną uwagę zwiększeniu udziału kobiet w zarządzaniu i wspieraniu ich awansu zawodowego.

Zamierzeniem Uczelni jest również utrzymanie stabilności zatrudnienia oraz stworzenie efektywnego systemu motywowania i oceniania pracowników, który przyczyni się do ich rozwoju zawodowego. Ponadto Uniwersytet będzie wspierał koncepcję *work-life balance* oraz dbał o potrzeby pracowników ze szczególnymi potrzebami, w tym o ich komfort i warunki pracy.

Uczelnia zapewni apolityczność swojej działalności, pozostając niezależną od wpływów politycznych. Cykliczne informowanie społeczności uczelnianej o bieżących działaniach i zamierzeniach władz Uczelni będzie stanowiło ważny element komunikacji wewnętrznej. Organizowanie spotkań konsultacyjnych Kolegium Rektorskiego z przedstawicielami społeczności uczelnianej umożliwi stały dialog i wymianę opinii.

W odpowiedzi na dynamicznie zmieniające się otoczenie Uniwersytet dostosuje ofertę szkoleniową do potrzeb pracowników, umożliwiając im rozwój kompetencji w zakresie zastosowań sztucznej inteligencji w dydaktyce, badaniach naukowych oraz zarządzaniu. Uczelnia będzie również wspierać wewnątrzorganizacyjną mobilność zawodową poprzez umożliwianie pracownikom rozwoju w różnych obszarach działalności UEK.

Kładąc nacisk na zdrowie i integrację, Uniwersytet rozwinie ofertę fakultatywnych zajęć sportowych dla studentów i pracowników, a także będzie stwarzał okazje do integracji poprzez organizowanie wydarzeń, które wzmacniają więzi wewnątrz Uczelni. Zwiększenie zaangażowania i poczucia wspólnoty pracowników i studentów stanie się kluczowym elementem działań Uczelni, mającym na celu budowanie silnej społeczności akademickiej.

### 3.3. Rozwój infrastruktury Uczelni

#### Cele szczegółowe:

- 3.3.1. Modernizacja infrastruktury dydaktycznej, administracyjnej i sportowej
- 3.3.2. Stworzenie nowych przestrzeni na potrzeby studentów, działalności dydaktycznej, naukowej i administracyjnej
- 3.3.3. Rozwijanie infrastruktury specjalistycznej i laboratoryjnej
- 3.3.4. Budowa budynku Centrum Obsługi Studentów
- 3.3.5. Budowa Budynku Jubileuszowego
- 3.3.6. Remont i adaptacja budynku H na potrzeby lokalizacji Katedry Mikrobiologii oraz laboratoriów
- 3.3.7. Stworzenie centrum obsługowo-technicznego w jednym z pawilonów budynku „Diamond”
- 3.3.8. Poprawa efektywności energetycznej budynków
- 3.3.9. Remonty i modernizacje pokoi biurowych oraz sal seminaryjnych, będących w dyspozycji katedr
- 3.3.10. Poprawa dostępności infrastruktury dla osób z niepełnosprawnościami
- 3.3.11. Poprawa warunków przechowywania księgozbiorów Biblioteki UEK
- 3.3.12. Stworzenie kolejnych przestrzeni dla studentów do samodzielnej pracy oraz integracji
- 3.3.13. Zwiększenie dostępności miejsc w domach studenckich
- 3.3.14. Zwiększenie liczby gniazdek elektrycznych w salach

- 3.3.15. Budowa zadaszonego, monitorowanego parkingu rowerowego
- 3.3.16. Poprawa infrastruktury i wyposażenia sportowego
- 3.3.17. Utworzenie nowych pomieszczeń i budowa sali fitness

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wiele działań mających na celu modernizację i rozbudowę infrastruktury dydaktycznej, administracyjnej i sportowej. Celem jest stworzenie nowoczesnych przestrzeni, które będą odpowiadały na rosnące potrzeby studentów, pracowników naukowych, dydaktycznych oraz administracyjnych Uczelni. W ramach tych działań Uniwersytet planuje budowę nowego budynku Centrum Obsługi Studentów oraz Budynku Jubileuszowego, które stanowiąc będą ważne elementy w funkcjonowaniu UEK.

Istotnym aspektem jest także remont i adaptacja budynku H, który zostanie zaadaptowany na potrzeby Katedry Mikrobiologii oraz laboratoriów, jak również stworzenie centrum obsługowo-technicznego w budynku „Diamond”. Uniwersytet planuje także rozwój infrastruktury specjalistycznej i laboratoryjnej, aby zapewnić studentom i pracownikom dostęp do nowoczesnych narzędzi badawczych.

Dbłość o efektywność energetyczną budynków i poprawę warunków przechowywania księgozbiorów Biblioteki UEK również będzie priorytetem w procesie modernizacji. Zwiększenie dostępności infrastruktury dla osób z niepełnosprawnościami oraz rozbudowa przestrzeni dla studentów do samodzielnej pracy i integracji mają na celu stworzenie komfortowych warunków do nauki i życia na Uczelni.

Uczelnia zamierza także zwiększyć dostępność miejsc w domach studenckich, poprawić dostępność gniazdek elektrycznych w salach wykładowych oraz wybudować zadaszony, monitorowany parking rowerowy. W obszarze sportu planowane są inwestycje w poprawę infrastruktury i wyposażenia sportowego, a także budowa nowych pomieszczeń, w tym sali fitness, co przyczyni się do poprawy warunków sprzyjających aktywności fizycznej na kampusie.

## 3.4. Cyfrowa transformacja

### **Cele szczegółowe:**

- 3.4.1. Rozwój zintegrowanego systemu informatycznego, wspomagającego zarządzanie Uczelnią oraz poprawa funkcjonalności i bezpieczeństwa pozostałych systemów
- 3.4.2. Rozbudowa systemu elektronicznego obiegu dokumentów
- 3.4.3. Poszerzenie oferty zdalnego dostępu do bazy zasobów bibliotecznych oraz dalsza automatyzacja procesów bibliotecznych
- 3.4.4. Zwiększenie stopnia wykorzystania aplikacji Microsoft 365 przez pracowników
- 3.4.5. Wdrożenie systemu zarządzania stronami internetowymi
- 3.4.6. Zwiększenie stopnia wykorzystania stosowanych metod i narzędzi komunikacji elektronicznej
- 3.4.7. Podnoszenie świadomości pracowników w zakresie możliwości wykorzystania sztucznej inteligencji w procesach zarządczych
- 3.4.8. Rozwój infrastruktury IT w zakresie wykorzystania sztucznej inteligencji

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje dalszy rozwój zintegrowanego systemu informatycznego, który wspiera zarządzanie Uczelnią, umożliwiając lepszą integrację baz danych oraz systemów IT. Celem jest stworzenie efektywnego środowiska, które usprawni wszystkie procesy administracyjne, w tym rozwój elektronicznego obiegu dokumentów. Uczelnia zamierza również poszerzyć ofertę zasobów bibliotecznych dostępnych zdalnie, co pozwoli na łatwiejszy dostęp do materiałów edukacyjnych oraz na dalszą automatyzację procesów bibliotecznych.

W ramach tego rozwoju planowane jest szersze wykorzystanie aplikacji Microsoft 365 wśród pracowników, a także wdrożenie nowoczesnych narzędzi do zarządzania stronami internetowymi oraz unowocześnianie metod komunikacji internetowej. Uniwersytet będzie kontynuował rozwój funkcjonalności wykorzystywanych systemów informatycznych, dostosowując je do rosnących potrzeb organizacyjnych i dydaktycznych. Ważnym elementem będzie również zwiększenie świadomości pracowników w zakresie możliwości wykorzystania sztucznej inteligencji w procesach zarządczych, a także rozwijanie infrastruktury IT w kierunku zastosowań sztucznej inteligencji, co umożliwi dalsze usprawnienie procesów w Uczelni.

### **3.5. Stabilność finansowa i efektywna działalność operacyjna**

#### **Cele szczegółowe:**

- 3.5.1. Optymalizacja kosztów działalności Uczelni i płynności na poziomie gwarantującym bezpieczeństwo finansowe
- 3.5.2. Zwiększenie udziału zewnętrznych źródeł finansowania w strukturze przychodów
- 3.5.3. Racjonalizacja procesów gospodarowania zasobami
- 3.5.4. Wdrożenie systemu controllingu operacyjnego
- 3.5.5. Elastyczne reagowanie na zmiany otoczenia
- 3.5.6. Rozwój systemów wspierających podejmowanie decyzji zarządczych
- 3.5.7. Poprawienie czytelności procedur i promowanie najlepszych praktyk
- 3.5.8. Ograniczenie poziomu formalizacji i wymagań dokumentacyjnych w Uczelni
- 3.5.9. Decentralizacja finansowa

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje przeprowadzenie działań mających na celu optymalizację kosztów działalności Uczelni, zapewniając jednocześnie płynność finansową na poziomie gwarantującym bezpieczeństwo. Istotnym celem jest zwiększenie udziału zewnętrznych źródeł finansowania w strukturze przychodów, co pozwoli na dywersyfikację źródeł finansowych. Uczelnia zamierza racjonalizować procesy gospodarowania zasobami oraz wdrożyć system controllingu operacyjnego, który umożliwi lepszą kontrolę wydatków i optymalizację zasobów.

W ramach zapewnienia elastyczności w zarządzaniu Uniwersytet będzie reagować na zmiany otoczenia, dostosowując strategię do dynamicznych warunków. Dodatkowo, planowane jest rozwijanie systemów wspierających podejmowanie decyzji zarządczych,

co przyczyni się do usprawnienia procesu podejmowania kluczowych decyzji. Poprawa czytelności procedur oraz promowanie najlepszych praktyk pomoże zwiększyć efektywność organizacyjną. Podjęte zostaną kroki w celu ograniczenia poziomu formalizacji i wymagań dokumentacyjnych, a także wprowadzona zostanie decentralizacja finansowa, co umożliwi większą elastyczność w zarządzaniu finansami na poziomie jednostek organizacyjnych.

### 3.6. Silna marka

#### **Cele szczegółowe:**

- 3.6.1. Włączenie wszystkich interesariuszy wewnętrznych w proces budowy marki UEK
- 3.6.2. Budowa spójnej społeczności UEK poprzez konsekwentnie realizowane działania wewnętrzne z wykorzystaniem odpowiednich narzędzi komunikacji
- 3.6.3. Wzmocnienie identyfikacji wszystkich pracowników, studentów i doktorantów z Uniwersytetem
- 3.6.4. Organizowanie i koordynowanie projektów: Uniwersytet Dziecięcy, Uniwersytet Trzeciego Wieku, szkoły partnerskie, Sztuka w UEK itp. jako elementów kształtowania wizerunku, pozycji i marki UEK
- 3.6.5. Zwiększenie rozpoznawalności UEK poprzez poprawę pozycji Uczelni w rankingach, promocję działań wyróżniających Uczelnię (w tym sportowych i kulturalnych) oraz spójny przekaz marketingowy i wizerunkowy
- 3.6.6. Dbanie o spójność i integrację środowiska UEK (spotkania okolicznościowe, oferta dla emerytowanych pracowników, pamięć o zmarłych pracownikach)
- 3.6.7. Zwiększanie poczucia dumy i satysfakcji z bycia członkiem społeczności akademickiej UEK (spójna polityka komunikacyjna)
- 3.6.8. Wykorzystanie potencjału Uniwersytetu poprzez doradztwo dla Miasta Krakowa i Województwa Małopolskiego
- 3.6.9. Komunikowanie osiągnięć i budowanie relacji z otoczeniem poprzez organizację wydarzeń związanych z Jubileuszem 100-lecia Uczelni
- 3.6.10. Przeciwdziałanie hejtowi i czarnemu PR-owi
- 3.6.11. Zwiększenie aktywności UEK w mediach społecznościowych, uruchomienie kanału popularnonaukowego Uczelni na YouTube
- 3.6.12. Poprawa pozycji UEK w rankingach szkół wyższych
- 3.6.13. Unowocześnienie promocji i polityki informacyjnej w Krakowie, w kraju i za granicą
- 3.6.14. Promowanie aktywności publicznej, społecznej i medialnej
- 3.6.15. Realizacja projektów wzmacniających pozycję i markę UEK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje konsekwentnie wzmacniać swoją markę i pozycję poprzez aktywne zaangażowanie całej społeczności akademickiej – pracowników, studentów i doktorantów – w działania promujące tożsamość i wizerunek Uczelni. W najbliższych latach Uczelnia zamierza rozwijać wewnętrzną spójność i

identyfikację poprzez skuteczną komunikację, integrujące inicjatywy oraz wzmacnianie poczucia dumy z przynależności do społeczności UEK.

Planowana jest dalsza realizacja projektów społecznych i edukacyjnych, takich jak Uniwersytet Dziecięcy czy Uniwersytet Trzeciego Wieku, a także wydarzeń artystycznych i jubileuszowych, które będą wspierać budowę pozytywnego wizerunku uczelni. UEK planuje zwiększyć swoją obecność w mediach, zwłaszcza społecznościowych, poprzez nowoczesne formy przekazu, w tym kanał popularnonaukowy na YouTube, oraz działania promujące osiągnięcia naukowe, sportowe i kulturalne.

Celem jest także poprawa pozycji Uczelni w rankingach, rozwój współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym doradztwo dla miasta i regionu, oraz skuteczne przeciwdziałanie hejtowi i dezinformacji. Wszystkie te działania mają przyczynić się do umocnienia marki UEK jako nowoczesnej, prestiżowej i społecznie odpowiedzialnej uczelni.

## Czynniki ryzyka

### Wewnętrzne:

- Potrzeby, oczekiwania i kompetencje pracowników, które mogą wpływać na skuteczność realizacji strategii Uczelni
- Postawy kierownictwa jednostek organizacyjnych, które mogą kształtować sposób realizacji celów instytucjonalnych
- Brak gotowości pracowników oraz organizacji związkowych do wdrażania zmian i innowacji, co może wpływać na elastyczność Uczelni w adaptowaniu się do nowych warunków
- Ugruntowane mechanizmy zarządzania potencjałem ludzkim i wynagrodzeniami, które mogą utrudniać wprowadzanie bardziej efektywnych rozwiązań
- Niewystarczające zasoby finansowe, które mogą ograniczać realizację planów rozwoju Uczelni

### Zewnętrzne:

- Formalnoprawne uwarunkowania funkcjonowania Uczelni, które mogą wiązać się z ograniczeniami w realizacji zamierzeń strategicznych
- Polityka państwa, szczególnie w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki, która może kształtować kierunki rozwoju Uczelni
- Finanse publiczne, które mogą wpływać na dostępność środków zewnętrznych oraz poziom dofinansowania dla instytucji akademickich
- Regionalny i lokalny rynek pracy, który ma wpływ na popyt na absolwentów Uczelni oraz możliwość dostosowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku

## Kluczowe mierniki wyników

Osiągnięcie celów w ramach obszaru „Odpowiedzialne zarządzanie Uczelnią i rozwój infrastruktury” będzie mierzone:

1. Poziomem satysfakcji pracowników
2. Wielkością i strukturą przychodów Uczelni
3. Wynikiem finansowym w rachunku zysków i strat
4. Powierzchnią nowych i zmodernizowanych obiektów
5. Wartością nakładów związanych z budowaniem przyjaznej i zrównoważonej infrastruktury
6. Stopniem wdrożenia elektronicznego obiegu dokumentów
7. Wartością ekwiwalentu reklamowego (AVE, *Advertising Value Equivalent*)
8. Liczbą programów i działań rozwojowych zwiększających kompetencje pracowników
9. Uzyskaniem i utrzymaniem wyróżnienia HR Excellence in Research
10. Liczbą procesów partycypacyjnych i konsultacyjnych podejmowanych w UEK

## Obszar IV. Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym

### Cele strategiczne:

- 4.1. Współpraca z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego
- 4.2. Transfer wiedzy i komercjalizacja wyników badań
- 4.3. Rozwój kształcenia podyplomowego i ustawicznego
- 4.4. Wzmocnienie działań na rzecz zrównoważonego i odpowiedzialnego UEK

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie w ramach opracowanej strategii zamierza wzmocnić współpracę z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego, stawiając na intensyfikację partnerstwa z firmami, organizacjami pozarządowymi, administracją publiczną oraz innymi uczelniami. Celem tej współpracy jest dostosowanie programów kształcenia do potrzeb rynku pracy, rozwijanie wspólnych projektów badawczo-rozwojowych oraz umożliwienie studentom zdobywania praktycznych doświadczeń zawodowych.

W zakresie transferu wiedzy i komercjalizacji wyników badań Uczelnia zamierza rozwijać mechanizmy umożliwiające przekazywanie innowacji ze środowiska akademickiego do praktyki gospodarczej. Planowana jest rozbudowa inkubatorów przedsiębiorczości, wspieranie zakładania start-upów oraz rozwój działań związanych z patentowaniem wyników badań i wdrażaniem nowych technologii.

UEK planuje także rozwój kształcenia podyplomowego i ustawicznego, dostosowując programy do zmieniających się potrzeb rynku pracy, z naciskiem na branże, takie jak zarządzanie, finanse, prawo i innowacje technologiczne. Programy podyplomowe będą skierowane do specjalistów chcących podnosić swoje kwalifikacje, a oferta kształcenia ustawicznego obejmować będzie kursy, certyfikaty i warsztaty, które ułatwią osobom aktywnym zawodowo adaptację do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy.

W zakresie aktywności i odpowiedzialności społecznej Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza kontynuować rozwój działań na rzecz zrównoważonego rozwoju, odpowiedzialnego zarządzania i etyki w biznesie. Uczelnia planuje także angażowanie się w projekty społeczne oraz działalność wolontariacką, dążąc do zwiększenia swojej roli w lokalnej i międzynarodowej społeczności poprzez organizowanie wydarzeń edukacyjnych i inicjatyw mających na celu poprawę jakości życia społecznego.

### 4.1. Współpraca z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego

#### Cele szczegółowe:

- 4.1.1. Wzmocnienie współpracy z biznesem poprzez budowę profesjonalnych i partnerskich relacji

- 4.1.2. Zaangażowanie Uczelni w projekty użyteczne dla przedsiębiorstw, administracji i społeczności lokalnych
- 4.1.3. Intensyfikacja współpracy w obszarze badań stosowanych
- 4.1.4. Stworzenie systemowych rozwiązań mających na celu efektywną analizę światowych trendów w badaniach stosowanych (wdrożeńowych) ze szczególnym uwzględnieniem dziedziny nauk społecznych
- 4.1.5. Utworzenie uczelnianego forum współpracy i wymiany idei w obszarze badań stosowanych
- 4.1.6. Wzmocnienie pozycji jednostek pozawydziałowych Uczelni w obszarze współpracy z otoczeniem gospodarczym oraz w kontekście budowania międzynarodowej pozycji UEK jako centrum badań stosowanych

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje wzmocnić współpracę z biznesem, koncentrując się na budowaniu profesjonalnych i partnerskich relacji, które będą sprzyjać wymianie wiedzy, na rozwoju innowacyjnych rozwiązań i wspólnych projektów badawczo-rozwojowych. Uczelnia zamierza angażować się w projekty, które będą odpowiadać potrzebom przedsiębiorstw, administracji publicznej oraz społeczności lokalnych, podejmując użyteczne inicjatywy, dostosowane do wyzwań rynku i społeczeństwa.

Dalszym celem jest intensyfikacja współpracy międzynarodowej, szczególnie w obszarze badań stosowanych, która pozwoli wzbogacić działania badawczo-rozwojowe Uczelni, uwzględniając w nich globalne perspektywy i innowacje. Uniwersytet planuje również stworzenie systemowych rozwiązań umożliwiających efektywną analizę światowych trendów w badaniach stosowanych, szczególnie w dziedzinie nauk społecznych, aby lepiej odpowiadać na zmieniające się potrzeby i wyzwania współczesnych gospodarek i społeczeństw.

W celu wspierania rozwoju badań stosowanych Uczelnia zamierza utworzyć forum współpracy i wymiany idei, które będzie przestrzenią do prowadzenia interdyscyplinarnych debat i podejmowania wspólnych inicjatyw naukowych. Dodatkowo, w ramach rozwoju międzynarodowej pozycji Uniwersytetu jako centrum badań stosowanych planowane jest wzmocnienie jednostek pozawydziałowych UEK, które będą odgrywać kluczową rolę w budowaniu partnerstw z otoczeniem gospodarczym oraz zwiększaniu rozpoznawalności Uczelni na arenie międzynarodowej.

## **4.2. Transfer wiedzy i komercjalizacja wyników badań**

### **Cele szczegółowe:**

- 4.2.1. Rozwój działalności eksperckiej na rzecz praktyki gospodarczej
- 4.2.2. Utworzenie centrum współpracy z biznesem
- 4.2.3. Wsparcie komercjalizacji wyników badań
- 4.2.4. Utworzenie inkubatora przedsiębiorczości
- 4.2.5. Stworzenie korzystnego systemu realizacji prac eksperckich z afiliacją UEK
- 4.2.6. Efektywne wykorzystanie spółki celowej UEK

- 4.2.7. Stworzenie organizacyjnych i proceduralnych warunków do wdrażania i zastrzegania innowacji oraz promowanie tych rozwiązań wśród pracowników Uczelni
- 4.2.8. Wsparcie procesu popularyzacji wyników badań naukowych (szeroko pojęte media: podcasty, radio naukowe, audycje telewizyjne, komentarze publicystyczne, debaty społeczne i inne)
- 4.2.9. Rozwój i promocja „Bazy ekspertów” oraz zbudowanie jednolitej oferty współpracy komercyjnej
- 4.2.10. Organizowanie kongresów o znaczeniu międzynarodowym i globalnym

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza rozwijać działalność ekspercką na rzecz praktyki gospodarczej, angażując swoich naukowców i specjalistów w doradztwo, analizy oraz konsultacje, które będą odpowiadały na aktualne wyzwania i potrzeby sektora prywatnego i publicznego. Uczelnia planuje utworzenie centrum współpracy z biznesem, które będzie pełnić funkcję mostu łączącego środowisko akademickie z sektorem gospodarczym, umożliwiając rozwój wspólnych projektów, badań oraz ofert doradczych. W ramach tego przedsięwzięcia UEK skoncentruje się na wsparciu komercjalizacji wyników badań, wdrażając efektywne mechanizmy, które pomogą w przekształceniu innowacyjnych odkryć naukowych w rozwiązania rynkowe.

Dodatkowo, Uniwersytet planuje utworzenie inkubatora przedsiębiorczości, który wspierałby rozwój nowych start-upów i przedsiębiorstw opartych na wynikach badań naukowych. Celem jest stworzenie sprzyjających warunków dla przedsiębiorców, pozwalających na rozwój innowacyjnych pomysłów. Uczelnia zamierza również wprowadzić korzystny system realizacji prac eksperckich z afiliacją UEK, umożliwiając swoim pracownikom zaangażowanie się w komercyjne projekty i współpracę z firmami, z zachowaniem ścisłych zasad etycznych i jakościowych.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje efektywne wykorzystanie swojej spójki celowej, która będzie służyć jako narzędzie do realizacji działań biznesowych, komercjalizacji badań i rozwijania współpracy z rynkiem. Uczelnia ma również na celu stworzenie organizacyjnych i proceduralnych warunków do wdrażania innowacji oraz zastrzegania nowych rozwiązań, jak również promowanie tych działań wśród pracowników, aby sprzyjać kreatywności i przedsiębiorczości w środowisku akademickim.

W kontekście popularyzacji wyników badań naukowych UEK planuje wsparcie procesu komunikacji poprzez wykorzystanie różnych mediów, takich jak podcasty, radio naukowe, audycje telewizyjne, komentarze publicystyczne oraz debaty społeczne, które pozwolą na dotarcie do szerokiego grona odbiorców. Uczelnia zamierza także aktualizować i promować „Bazę ekspertów” aby zbudować jednolitą ofertę współpracy komercyjnej, ułatwiając przedsiębiorcom i organizacjom dostęp do wiedzy i doświadczenia specjalistów z różnych dziedzin.

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje również organizowanie kongresów o znaczeniu międzynarodowym i globalnym, które będą platformą wymiany wiedzy, doświadczeń oraz najlepszych praktyk między naukowcami, przedsiębiorcami i liderami różnych branż, przyczyniając się do umocnienia pozycji Uczelni na arenie międzynarodowej.

## 4.3. Rozwój kształcenia podyplomowego i ustawicznego

### Cele szczegółowe:

- 4.3.1. Rozwój studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń z uwzględnieniem trendów rynkowych oraz potrzeb pracodawców i pracowników
- 4.3.2. Rozwój oferty kształcenia podyplomowego – nowe kierunki studiów, zgodne z zapotrzebowaniem rynku pracy
- 4.3.3. Rozwój studiów MBA
- 4.3.4. Uzyskanie kolejnych akredytacji międzynarodowych i certyfikacji branżowych dla studiów podyplomowych
- 4.3.5. Decentralizacja kształcenia podyplomowego

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie planuje rozwój studiów podyplomowych oraz kursów i szkoleń, uwzględniający trendy rynkowe oraz potrzeby pracodawców i pracowników. Uczelnia będzie systematycznie analizować zmieniające się wymagania rynku pracy, aby dostosować programy edukacyjne do aktualnych potrzeb gospodarki. W ramach tego procesu UEK zamierza rozwijać ofertę kształcenia podyplomowego, tworząc nowe kierunki studiów, które będą odpowiadać na zapotrzebowanie rynku pracy i poszczególnych sektorów.

Uczelnia zamierza także skupić się na dalszym rozwoju studiów MBA, poszerzając ich zakres i dostosowując ich programy do rosnącego zapotrzebowania na menedżerów i liderów biznesowych w różnych branżach. Jednym z kluczowych celów jest uzyskanie kolejnych akredytacji międzynarodowych dla studiów podyplomowych, co przyczyni się do zwiększenia prestiżu i międzynarodowej konkurencyjności oferty edukacyjnej Uczelni. Uniwersytet planuje także decentralizację kształcenia podyplomowego, aby umożliwić dostęp do programów edukacyjnych w różnych lokalizacjach oraz dostosować formy nauczania do potrzeb osób pracujących i tych, które preferują elastyczność w zakresie organizacji studiów.

## 4.4. Zrównoważony i odpowiedzialny UEK

### Cele szczegółowe:

- 4.4.1. Zwiększenie poczucia wspólnotowości społeczności UEK prowadzące do współpracy, wymiany informacji i doświadczeń oraz dzielenia się wiedzą
- 4.4.2. Intensyfikacja współpracy z absolwentami i organizacjami absolwenckimi, w tym zwiększenie identyfikacji absolwentów z Uczelnią
- 4.4.3. Wykorzystanie potencjału absolwentów UEK, którzy mogą być zarówno ambasadorami Uczelni, jak i adresatami działań partnerskich
- 4.4.4. Opracowanie i wdrożenie planu zrównoważonego rozwoju Uczelni
- 4.4.5. Upowszechnienie idei „zielonego uniwersytetu”
- 4.4.6. Współorganizowanie wydarzeń popularyzujących edukację ekonomiczną

#### 4.4.7. Zwiększenie świadomości i wiedzy na temat zrównoważonego rozwoju oraz Celów Zrównoważonego Rozwoju ONZ wśród członków wspólnoty UEK oraz w otoczeniu

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie zamierza zwiększyć poczucie wspólnotowości wśród swojej społeczności, dążąc do zacieśnienia współpracy, wymiany informacji i doświadczeń oraz dzielenia się wiedzą. Uczelnia będzie podejmować działania mające na celu integrację studentów, pracowników i absolwentów, tworząc przestrzeń do współpracy oraz budowania trwałych relacji między członkami społeczności akademickiej. Intensyfikacja współpracy z absolwentami i organizacjami absolwenckimi będzie kolejnym krokiem mającym na celu zwiększenie identyfikacji absolwentów z Uczelnią. Uniwersytet zamierza również wzmocnić więzi z byłymi studentami, organizując spotkania i wydarzenia integracyjne oraz rozwijając programy wsparcia dla absolwentów. Uczelnia planuje wykorzystanie potencjału absolwentów UEK, którzy mogą stać się jej ambasadorami i adresatami działań partnerskich, angażując ich w rozwój UEK poprzez współpracę w projektach badawczo-rozwojowych, mentoring czy programy wsparcia dla studentów. Uniwersytet opracuje i wdroży plan zrównoważonego rozwoju, który będzie uwzględniał aspekty ekologiczne, społeczne i gospodarcze i który będzie promował odpowiedzialność środowiskową w codziennej działalności Uczelni.

W ramach działań proekologicznych UEK ma na celu upowszechnienie idei „zielonego uniwersytetu” poprzez promowanie inicjatyw związanych z ochroną środowiska, zrównoważonym zarządzaniem zasobami oraz edukacją ekologiczną. Dodatkowo, Uczelnia planuje współorganizowanie wydarzeń popularyzujących edukację ekonomiczną oraz angażowanie pracowników i studentów w inicjatywy mające na celu zwiększenie świadomości ekonomicznej wśród szerszej społeczności.

### Czynniki ryzyka

#### Wewnętrzne:

- Zbyt mały potencjał i niewystarczająca zdolność Uczelni do współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Brak zaangażowania pracowników w działalność dydaktyczną
- Indywidualne motywacje i postawy pracowników

#### Zewnętrzne:

- Formalnoprawne uwarunkowania współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym
- Brak gotowości potencjalnych interesariuszy do współpracy instytucjonalnej

## Kluczowe mierniki wyników

Osiągnięcie celów w ramach obszaru „Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym” będzie mierzona:

1. Liczbą umów o współpracy z instytucjami gospodarczymi i społecznymi
2. Przychodami finansowymi z tytułu transferu wiedzy i komercjalizacji wyników badań
3. Liczbą studentów studiów podyplomowych i MBA
4. Liczbą zarejestrowanych członków organizacji absolwenckich
5. Liczbą inicjatyw z udziałem absolwentów Uczelni
6. Liczbą inicjatyw na rzecz zrównoważonego rozwoju

## Wdrożenie strategii

Wdrożenie Strategii Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie będzie procesem angażującym wszystkie struktury Uczelni – od Zespołu Rektorskiego po jednostki w ramach kolegiów i działy administracyjne – aby stworzyć zintegrowane i partycypacyjne podejście, które zapewni skuteczną realizację długoterminowych celów rozwoju Uczelni. Zdefiniowane cele strategiczne mają charakter zarówno działań stałych, jak i pojedynczych przedsięwzięć doskonalących działalność Uniwersytetu.

### 1. Poziom doradczo-opiniujący:

Na poziomie doradczym powołany zostanie **Komitet Sterujący**, którego zadaniem będzie wyznaczanie celów do realizacji w danym roku, określanie oczekiwanych wyników, monitorowanie postępów w realizacji celów i ewentualne rekomendowanie modyfikacji działań. Komitet będą tworzyli:

- Rektor UEK
- Prorektor właściwy ds. Rozwoju
- Przedstawiciele kolegiów i studentów

Komitet będzie spotykał się co najmniej raz na pół roku. Obsługa administracyjna prac Komitetu realizowana będzie przez Biuro Strategii i Rozwoju.

### 2. Poziom koordynacyjny i monitorujący:

Za koordynację realizacji celów strategii odpowiedzialny będzie **Zespół Koordynujący ds. Strategii**. W jego skład wejdą:

- Prorektor właściwy ds. Rozwoju
- Prorektor ds. Kształcenia i Studentów
- Prorektor ds. Nauki
- Prorektor ds. Projektów i Współpracy

- Kwestor – Dyrektor Finansowy
- Kanclerz
- Dyrektor Kancelarii Rektora
- Dyrektor ds. Informatyzacji
- Dyrektor Zasobów Ludzkich
- Dyrektor Szkoły Doktorskiej
- Dyrektor Centrum Obsługi Studentów
- Dyrektor Centrum Współpracy Międzynarodowej
- Dyrektor Centrum Obsługi Badań Naukowych
- Dyrektor Centrum Współpracy z Biznesem
- Dyrektor Centrum Komunikacji i Marki
- Dyrektor Centrum Językowego
- Dyrektor Biblioteki UEK
- Dyrektor Krakowskiej Szkoły Biznesu
- Dyrektor Małopolskiej Szkoły Administracji Publicznej
- Kierownik Biura Sportu Akademickiego
- Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia
- Kierownik Zespołu ds. Zrównoważonego Rozwoju

Zadaniem Zespołu będzie bieżące koordynowanie oraz monitorowanie realizacji strategii w obrębie kompetencji jego członków, zgodnie z poniższą tabelą. Zespół powinien także organizować co najmniej raz na pół roku spotkanie poświęcone ocenie postępów w realizacji celów. Członkowie zespołu odpowiedzialni będą za przygotowanie raportów dotyczących realizacji strategii oraz wyników osiągniętych w koordynowanych obszarach w terminie do 31 grudnia, za dany rok. Obsługa administracyjna prac Zespołu realizowana będzie przez Biuro Strategii i Rozwoju. Wyniki prac Zespołu będą raportowane Komitetowi Sterującemu.

| <b>Obszary i cele strategiczne</b>                                            | <b>Koordinacja i monitoring realizacji</b>                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Obszar I. Wszechstronne i innowacyjne kształcenie</b>                      | <b>Prorektor ds. Kształcenia i Studentów</b>                                                                        |
| 1.1. Doskonalenie oferty dydaktycznej i dostosowanie jej do wyzwań XXI wieku  | Prorektor ds. Kształcenia i Studentów                                                                               |
| 1.2. Dbłość o wysoką jakość kształcenia                                       | Prorektor ds. Kształcenia i Studentów<br>Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia<br>Dyrektor Centrum Językowego |
| 1.3. Umiędzynarodowianie w obszarze kształcenia                               | Dyrektor Centrum Współpracy Międzynarodowej                                                                         |
| 1.4. Wspieranie rozwoju zawodowego i naukowego studentów                      | Prorektor ds. Kształcenia i Studentów                                                                               |
| 1.5. Wspieranie ruchu studenckiego i samorządności studentów oraz zwiększenie | Prorektor ds. Kształcenia i Studentów                                                                               |

|                                                                                |                                                                                      |
|--------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| roli studentów w zarządzaniu procesami dydaktycznymi                           |                                                                                      |
| 1.6. Współpraca z otoczeniem w procesie kształcenia                            | Prorektor ds. Kształcenia i Studentów                                                |
| 1.7. Sprawna obsługa administracyjna procesu kształcenia                       | Dyrektor Centrum Obsługi Studentów                                                   |
| 1.8. Rozwój sportu akademickiego                                               | Kierownik Biura Sportu Akademickiego                                                 |
| <b>Obszar II. Doskonałość naukowa</b>                                          | <b>Prorektor ds. Nauki</b>                                                           |
| 2.1. Systematyczne podnoszenie jakości badań naukowych                         | Prorektor ds. Nauki                                                                  |
| 2.2. Rozwój kompetencji naukowych pracowników i doktorantów                    | Prorektor ds. Nauki                                                                  |
| 2.3. Wsparcie aktywności grantowej                                             | Dyrektor Centrum Obsługi Badań Naukowych                                             |
| 2.4. Doskonalenie procesu kształcenia w ramach Szkoły Doktorskiej UEK          | Dyrektor Szkoły Doktorskiej                                                          |
| 2.5. Interdyscyplinarność i umiędzynarodowienie badań naukowych                | Prorektor ds. Nauki                                                                  |
| <b>Obszar III. Odpowiedzialne zarządzanie Uczelnią i rozwój infrastruktury</b> | <b>Rektor UEK<br/>Prorektor właściwy ds. Rozwoju</b>                                 |
| 3.1. Zdecentralizowane zarządzanie Uczelnią                                    | Prorektor właściwy ds. Rozwoju<br>Dyrektor Kancelarii Rektora                        |
| 3.2. Rozwój kapitału ludzkiego i budowanie zaangażowania pracowników           | Prorektor właściwy ds. Rozwoju<br>Dyrektor Zasobów Ludzkich                          |
| 3.3. Rozwój infrastruktury Uczelni                                             | Kancierz UEK                                                                         |
| 3.4. Cyfrowa transformacja                                                     | Dyrektor ds. Informatyzacji<br>Dyrektor Biblioteki UEK                               |
| 3.5. Stabilność finansowa i efektywna działalność operacyjna                   | Kwestor – Dyrektor Finansowy                                                         |
| 3.6. Silna marka                                                               | Dyrektor Centrum Komunikacji i Marki                                                 |
| <b>Obszar IV. Współpraca z otoczeniem gospodarczym i społecznym</b>            | <b>Prorektor ds. Współpracy i Projektów</b>                                          |
| 4.1. Współpraca z instytucjami otoczenia gospodarczego i społecznego           | Prorektor ds. Współpracy i Projektów                                                 |
| 4.2. Transfer wiedzy i komercjalizacja wyników badań                           | Dyrektor Centrum Współpracy z Biznesem                                               |
| 4.3. Rozwój kształcenia podyplomowego i ustawicznego                           | Prorektor ds. Współpracy i Projektów<br>Dyrektor KSB<br>Dyrektor MSAP                |
| 4.4. Zrównoważony i odpowiedzialny UEK                                         | Prorektor ds. Współpracy i Projektów<br>Kierownik Zespołu ds. Zrównoważonego Rozwoju |

### **3. Poziom wykonawczy:**

Za realizację celów szczegółowych odpowiedzialne będą wszystkie jednostki organizacyjne Uczelni, zgodnie ze swoimi kompetencjami. Każdej jednostce, zarówno w ramach Kolegiów, jak i na poziomie ogólnouczelnianym, zostaną przypisane konkretne cele strategiczne, odpowiadające jej obszarowi działania. Kolegia skoncentrują się na zadaniach związanych z nauką, dydaktyką i badaniami, natomiast jednostki ogólnouczelniane i administracyjne będą odpowiedzialne za zadania o szerszym charakterze, takie jak rozwój współpracy międzynarodowej czy zarządzanie projektami Uczelni. Realizacja strategii wymagać będzie ścisłej współpracy pomiędzy jednostkami oraz regularnej wymiany informacji. Każda jednostka dysponować będzie odpowiednimi zasobami niezbędnymi do realizacji przydzielonych celów, a postępy w ich realizacji będą monitorowane i raportowane Zespołowi Koordynującemu ds. Strategii. Taki model wdrożenia pozwoli Uczelni na skuteczne osiągnięcie długoterminowych celów rozwoju. Aby wspierać efektywność realizacji strategii, przewidziano organizację szkoleń i warsztatów dla pracowników oraz kadry zarządzającej Uczelni, obejmujących zagadnienia, takie jak zarządzanie strategiczne, zarządzanie zmianą czy budowanie zespołów.

Model wdrożenia Strategii Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oparty jest na współpracy wszystkich jednostek Uczelni, aktywnym zaangażowaniu społeczności akademickiej i systematycznym monitorowaniu postępów, co zapewni przejrzystość, efektywność oraz elastyczność w odpowiedzi na zmieniające się warunki.