



STRATEGIA ROZWOJU

Uniwersytetu Andrzeja Frycza Modrzewskiego
na lata 2026–2030



KRAKÓW 2026

MISJA UNIwersYTETU

Misja Uniwersytetu nawiązuje do ideałów patrona - Andrzeja Frycza Modrzewskiego, jednego z najwybitniejszych europejskich myślicieli i reformatorów epoki Odrodzenia. Uniwersytet, podążając za dziedzictwem swojego patrona, za nadrzędną misję uznaje upowszechnianie idei sprawiedliwości społecznej, równości, tolerancji, poszanowania godności człowieka, odpowiedzialności obywatelskiej oraz pokojowego współistnienia państw. W przekonaniu, że stan państwa i jakość życia publicznego pozostają w ścisłej korelacji ze stanem wykształcenia i postawami moralnymi jego obywateli, Uniwersytet traktuje jako zobowiązanie wobec społeczeństwa kształcenie i wychowanie w duchu wartości wyznawanych przez swojego patrona.

Realizując swoją misję, Uniwersytet dąży do tworzenia środowiska akademickiego opartego na zasadach otwartości, dialogu i wzajemnego szacunku, sprzyjającego swobodnej wymianie myśli oraz ustawicznemu poszukiwaniu prawdy. Wspierając wszechstronny rozwój intelektualny, etyczny i społeczny studentów oraz innych członków jego wspólnoty akademickiej, Uniwersytet przygotowuje absolwentów do świadomego i odpowiedzialnego uczestnictwa w życiu społecznym, zawodowym i publicznym, wyposażając ich w kompetencje niezbędne do podejmowania wyzwań współczesnego świata oraz współtworzenia dobra wspólnego.

Idąc śladami swojego patrona, Uniwersytet postrzega kształcenie jako proces przygotowujący do krytycznego myślenia i wykraczania poza horyzonty własnej epoki. Misją Uniwersytetu jest kształcenie osób zdolnych do samodzielного i niezależnego myślenia, otwartych na nowe idee, gotowych do kwestionowania utrwalonych schematów oraz podejmowania odpowiedzialnego przywództwa intelektualnego i społecznego. Uniwersytet dąży do rozwijania zdolności formułowania wizji wyprzedzających swój czas oraz do przygotowania absolwentów do odpowiedzialnego kształtowania kierunków rozwoju społecznego, kulturowego i gospodarczego.

(...)

*Naprzód tedy o to się każdy ma najwięcej starać,
aby o każdej rzeczy dobrze rozumiał
a, ile może, najsprawiedliwiej sądził;
potym, aby chęć swą rozumowi poddał.*

(...)

Andrzej Frycz Modrzewski (1503—1572)

WIZJA UNIwersYTETU

Uniwersytet Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie postrzega swoją rolę jako istotny element rozwoju współczesnego społeczeństwa opartego na wiedzy, innowacyjności oraz odpowiedzialności obywatelskiej. W realiach współczesnej Polski, Uniwersytet widzi siebie jako instytucję współtworzącą wysoko wykształcone społeczeństwo, sprzyjającą kształtowaniu postaw obywatelskich oraz wzmocnieniu wspólnoty opartej na poszanowaniu wolności, prawa, różności i solidarności społecznej.

Poprzez działalność naukową Uniwersytet podejmuje wyzwania związane z poszerzaniem wiedzy, poszukiwaniem prawdy oraz rozwiązań odpowiadających na realne potrzeby społeczne i gospodarcze. Cele te Uniwersytet realizuje w ścisłej współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, instytucjami publicznymi oraz partnerami krajowymi i zagranicznymi, z poszanowaniem zasad etyki, otwartości i odpowiedzialności.

Uniwersytet konsekwentnie rozwija swoją działalność w obszarach kształcenia, badań naukowych oraz umiędzynarodowienia, dążąc do stałego umacniania swojej pozycji jako rozpoznawalnego i cenionego niepublicznego ośrodka uniwersyteckiego w Europie. W centrum tych działań pozostaje wysoka jakość kształcenia, łącząca wymiar akademicki i praktyczny, a także tworzenie warunków sprzyjających innowacyjności, interdyscyplinarności i wymianie międzynarodowej.

Uniwersytet Andrzeja Frycza Modrzewskiego w Krakowie w perspektywie roku 2030 jest nowoczesnym, otwartym i odpowiedzialnym społecznie niepublicznym uniwersytem akademickim, oferującym wysokiej jakości kształcenie praktyczne i akademickie, prowadzącym badania o istotnym znaczeniu społecznym i gospodarczym oraz skutecznie współpracującym z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

Uniwersytet tworzy przyjazne i inkluzywne środowisko studiowania, pracy i rozwoju naukowego, oparte na transparentnych zasadach zarządzania, nowoczesnej infrastrukturze dydaktycznej i badawczej oraz sprawnie funkcjonującej, cyfrowo wspieranej administracji, sprzyjającej wysokim standardom jakości i kultury organizacyjnej.

Uniwersytet konsekwentnie dąży do rozwijania kultury akademickiej opartej na swobodzie badań i debaty, nie unikając podejmowania trudnych tematów ani formułowania stanowisk wykraczających poza dominujące nurty myślenia.

Proces dydaktyczny projektowany jest z perspektywy kompetencji, wiedzy i umiejętności, które absolwenci powinni posiadać w momencie ukończenia studiów. Szczególny nacisk kładziony jest na elastyczność programów kształcenia, ich systematyczną aktualizację oraz zdolność adaptacji do dynamicznych zmian technologicznych, społecznych i gospodarczych.

Wizja rozwoju Uniwersytetu obejmuje aktywne poszukiwanie i tworzenie nowych kierunków oraz form kształcenia, ukierunkowanych na przygotowanie do zawodów przyszłości, pracy w ramach wolnych zawodów oraz profesji wymagających wysokiego poziomu specjalizacji i interdyscyplinarnych kompetencji. Kształcenie postrzegane jest jako proces łączący solidne podstawy akademickie z rozwijaniem samodzielności, kreatywności oraz zdolności do uczenia się przez całe życie.

WARTOŚCI UNIWERSYTETU

Wysokie standardy jakości badań, kształcenia i etyki akademickiej

osiągnięcie wysokiej pozycji w rankingach międzynarodowych i uzyskanie prestiżowych akredytacji.

Otwartość na nowe technologie, metody i modele zarządzania

cyfryzacja procesów zarządczych i dydaktycznych.

Wspólnota i inkluzywność

tworzenie bezpiecznego i wspierającego środowiska pracy i nauki dla wszystkich.

Spółeczna odpowiedzialność i zaangażowanie

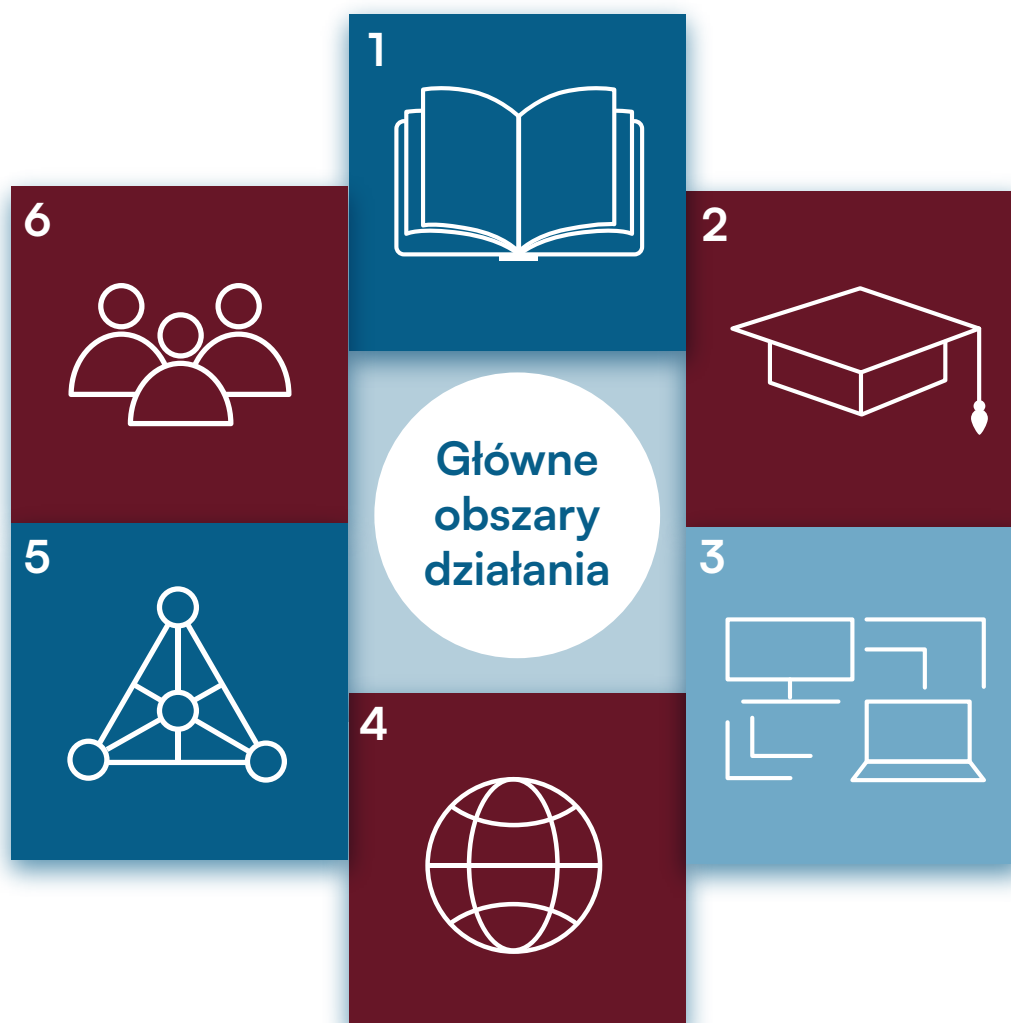
Uniwersytet jako instytucja kulturotwórcza i partner dla otoczenia społeczno-gospodarczego.

Otwartość i umiędzynarodowienie

budowanie uniwersytetu bez granic, atrakcyjnego dla studentów i naukowców z całego świata.

GŁÓWNE OBSZARY DZIAŁANIA 2026-2030

- 1 Doskonalenia jakości kształcenia.
- 2 Rozwój potencjału naukowego.
- 3 Rozwój nowoczesnej infrastruktury dydaktycznej, badawczej i cyfrowej.
- 4 Zwiększenie umiędzynarodowienia kształcenia i badań.
- 5 Doskonalenie obszaru zarządzania Uniwersytetem.
- 6 Wzmacnianie społecznej odpowiedzialności i inkluzywności Uniwersytetu.





1

UGRUNTOWANIE WYSOKIEJ POZYCJI UNIwersYTETU W OBSZARZE KSZTAŁCENIA

Zgodnie ze swoją misją Uniwersytet dąży do zapewnienia najwyższej jakości kształcenia, opartej na aktualnej wiedzy naukowej i doświadczeniu praktycznym, projektowanej z perspektywy kompetencji absolwenta oraz systematycznie dostosowywanej do dynamicznych zmian społecznych, technologicznych i gospodarczych, z uwzględnieniem indywidualnych potrzeb studentów i idei uczenia się przez całe życie.

CELE STRATEGICZNE

Cel I.1. Zapewnienie kompetentnej i odpowiedzialnej kadry, odznaczającej się wysoką etyką pracy akademickiej oraz społeczną użytecznością podejmowanych działań.

Cel I.2. Doskonalenie istniejących i rozwój nowych kierunków kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy oraz wyzwań regionalnych i krajowych.

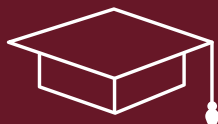
Cel I.3. Zwiększenie atrakcyjności i dostępności oferty kształcenia oraz poprawa doświadczenia studentkiego i retencji studentów.

Cel I.4. Wzmocnienie pozycji konkurencyjnej Uniwersytetu poprzez odpowiednie przygotowywanie absolwentów wchodzących na rynek pracy.

CELE OPERACYJNE

- 1.1** Rozwój oferty dydaktycznej dopasowanej do oczekiwań kandydatów, zorientowanej na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego oraz kompetencji przyszłości.
- 1.2** Bieżące udoskonalanie i rozwój oferty kształcenia (w tym mikrocertyfikacji i form krótkiego cyklu) poprzez cykliczny przegląd programów, projektowanie modułów kompetencyjnych i ich wdrażanie w oparciu o potrzeby rynku pracy, w celu zwiększenia atrakcyjności oferty oraz szans absolwentów na rynku pracy.
- 1.3** Rozwój oferty kształcenia w zakresie poziomu 5 PRK/ERK poprzez projektowanie praktycznych ścieżek powiązanych z kwalifikacjami rynkowymi oraz realizowanych we współpracy z pracodawcami, w celu szybszego odpowiadania na potrzeby rynku pracy i zwiększenia zatrudnialności absolwentów.
- 1.4** Budowa „ścieżek pomostowych” między VET (Vocational Education and Training) a studiami akademickimi poprzez rozwój modułowych, spersonalizowanych i elastycznych ścieżek rozwoju oraz uznawalność efektów uczenia się zdobytych poza uczelnią, w celu zwiększenia dostępności oferty i wspierania idei uczenia się przez całe życie.
- 1.5** Wzmacnianie interdyscyplinarnego wymiaru kształcenia poprzez aktywne zarządzanie ofertą dydaktyczną oraz rozwijanie elastycznych i interdyscyplinarnych ścieżek kształcenia, w tym zwiększanie zakresu zajęć wspólnych dla studentów różnych kierunków studiów.
- 1.6** Rozwijanie spersonalizowanych i elastycznych ścieżek rozwoju studentów.

- 1.7** Systematyczna rozbudowa potencjału kadry dydaktycznej i naukowej poprzez pozyskiwanie oraz rozwój osób o ponadprzeciętnych kompetencjach akademickich i dydaktycznych, w tym ekspertów o ugruntowanej rozpoznawalności publicznej.
- 1.8** Profesjonalizacja zatrudnionej kadry dydaktycznej oraz podnoszenie jakości pracy nauczycieli akademickich.
- 1.9** Rozwijanie nowoczesnych metod dydaktycznych i cyfrowych form kształcenia poprzez systematyczne wdrażanie innowacyjnych rozwiązań edukacyjnych, rozwój wysokiej jakości kształcenia zdalnego i hybrydowego oraz integrację technologii cyfrowych (w tym m.in. narzędzi sztucznej inteligencji, druku 3D, dronów, analizy danych i VR/AR — z procesem dydaktycznym).
- 1.10** Systemowe doskonalenie jakości kształcenia i obsługi procesu dydaktycznego poprzez rozwijanie mechanizmów ewaluacji zajęć, monitorowanie satysfakcji studentów oraz jakości obsługi administracyjnej, wzmacnianie efektywności wdrażania wniosków z prowadzonych analiz, a także ciągłe podnoszenie standardów organizacji procesu dydaktycznego.
- 1.11** Rozwój cyfrowego wsparcia procesu dydaktycznego poprzez rozbudowę e-usług studenckich i integrację procesów kształcenia z narzędziami uczelnianymi, w celu podniesienia dostępności, elastyczności i jakości obsługi procesu dydaktycznego.
- 1.12** Zwiększenie prestiżu Uniwersytetu poprzez zdobywanie akredytacji oraz osiągnięcie wyższych pozycji w rankingach krajowych oraz międzynarodowych.
- 1.13** Budowa silnej pozycji Collegium Medicum UAFM jako rozpoznawalnego centrum kształcenia przyszłych kadr medycznych poprzez integrację dydaktyki, praktyki klinicznej i nowoczesnych technologii symulacyjnych, rozwój współpracy z systemem ochrony zdrowia oraz konsekwentne podnoszenie jakości kształcenia na kierunkach medycznych i okołomedycznych.



2

ROZWÓJ POTENCJAŁU NAUKOWEGO UNIWERSYTETU SPRZYJAJĄCEMU INTERDYSCYPLINARNOŚCI I OTWAR-TOŚCI NA WSPÓŁPRACĘ, UMOŻLIWIAJĄCEMU BUDO-WANIE TRWAŁEJ PRZEWAGI INTELEKTUALNEJ I GOSPO-DARCZEJ POLSKI

Uniwersytet konsekwentnie wzmacnia swój potencjał badawczy poprzez wspiera- nie rozwoju kadry, interdyscyplinarności oraz realizację badań odpowiadających na realne potrzeby społeczne i gospodarcze, dążąc do poszerzania wiedzy, poszukiwania prawdy oraz budowania rozpoznawalnej pozycji naukowej Uniwer- sytetu w kraju i za granicą.

CELE STRATEGICZNE

Cel II.1. Wzmocnienie współpracy naukowej w ramach Uniwersytetów zrzeszonych w Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA oraz z innymi podmiotami prowadzącymi działalność naukowo-badawczą w Polsce i poza jej granicami.

Cel II.2. Zwiększenie jakości, widoczności i wpływu działalności naukowej Uniwersytetu poprzez rozwój projektów, publikacji, ekspertyz i współpracy z otoczeniem.

Cel II.3. Zwiększenie liczby projektów badawczych finansowanych zewnętrznie (NCN, NCBiR, ABM, FNP)

Cel II.4. Dostarczenie i współtworzenie wiedzy eksperckiej i rozwiązań dla sektora prywatnego, publicznej i organizacji społecznych w zakresie prowadzonej działalność.

Cel II.5. Zbudowanie systemowych warunków do rozwoju aktywności naukowej studentów poprzez ich włączanie w badania, projekty oraz współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

CELE OPERACYJNE

- 2.1** Koncentracja działalności badawczej Uniwersytetu w kluczowych dyscyplinach: nauki o polityce i administracji, nauki prawne, psychologia, ekonomia i finanse, nauki o zarządzaniu i jakości, stosunki między- narodowe, nauki o bezpieczeństwie, nauki o zdrowiu, nauki medyczne, technologia żywności i żywienia, architektura i urbanistyka, sztuki plastyczne i konserwacja dzieł sztuki, z ukierunkowaniem na wyzwania społeczne i gospodarcze regionu Europy Środkowo-Wschodniej.
- 2.2** Budowa pozycji Uniwersytetu jako rozpoznawalnego ośrodka badawczego w regionie CEE poprzez rozwój współpracy międzynarodowej, obecność w sieciach akademickich oraz realizację projektów transnarodowych.
- 2.3** Profesjonalizacja działalności publikacyjnej poprzez systemowe wsparcie autorów, zwiększenie wydat- ków na publikacje naukowe, korekty językowe i redakcyjne oraz rozwój kompetencji w zakresie strategii publikacyjnych.
- 2.4** Wdrożenie indywidualnych ścieżek rozwoju badawczego pracowników oraz programów mentoringo- wych wspierających wzrost jakości i widoczności dorobku naukowego.

- 2.5** Prowadzenie aktywnej polityki kadrowej ukierunkowanej na pozyskiwanie i rozwój talentów naukowych, w tym młodych badaczy, własnych absolwentów oraz uznanych naukowców krajowych i zagranicznych, szczególnie w obszarach nauk medycznych, społecznych, artystycznych, rolniczych i technicznych.
- 2.6** Rozbudowa infrastruktury badawczej i zaplecza klinicznego, w szczególności dla nauk medycznych i nauk o zdrowiu, w tym laboratoriów, centrów symulacji oraz pracowni specjalistycznych.
- 2.7** Integracja działalności badawczej z potrzebami otoczenia społeczno-gospodarczego poprzez rozwój badań aplikacyjnych, ekspertyz i projektów wdrożeniowych realizowanych z partnerami zewnętrznymi.
- 2.8** Systemowe włączanie młodych naukowców w działalność naukową poprzez ich udział w projektach badawczych, zespołach interdyscyplinarnych, konferencjach i publikacjach.
- 2.9** Wzmacnianie zaplecza wydawniczego Uniwersytetu poprzez rozwój własnych czasopism naukowych, zwiększanie ich obecności w międzynarodowych bazach oraz budowę relacji z wydawcami i środowiskiem redakcyjnym. Rozwój badań prowadzonych w ramach Collegium Medicum ukierunkowanych na innowacyjne i przełomowe rozwiązania w obszarze nauk medycznych i nauk o zdrowiu, odpowiadających na kluczowe wyzwania zdrowia publicznego oraz budujących rozpoznawalność Uniwersytetu jako wiodącego ośrodka badań aplikacyjnych w skali Polski i Europy.



3

ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UNIWERSYTETU SŁUŻĄCEJ NOWOCZESNYM METODOM KSZTAŁCENIA, INNOWACYJNYM BADANIOM NAUKOWYM, PRZYJAZNEJ STUDENTOM I KADRZE, WPISUJĄCEJ SIĘ W RAMY ZRÓWNOWAŻONEGO ROZWOJU

Uniwersytet konsekwentnie rozwija swoją infrastrukturę jako strategiczny fundament realizacji misji dydaktycznej i naukowej, dążąc do stworzenia ultranowoczesnego, ergonomicznego i inkluzywnego środowiska studiowania, pracy i badań. Priorytetem jest budowa zaplecza umożliwiającego stosowanie innowacyjnych metod kształcenia, w tym form hybrydowych i zdalnych, oraz prowadzenie zaawansowanych badań o wysokim potencjale wdrożeniowym i komercjalizacyjnym, ze szczególnym uwzględnieniem rozwoju infrastruktury dla kierunków medycznych i nauk o zdrowiu. Równolegle Uniwersytet inwestuje w przestrzeń wspierając interdyscyplinarność, kreatywność i przygotowanie do zawodów przyszłości, realizując rozbudowę kampusu w duchu zrównoważonego rozwoju, dostępności i dobrostanu społeczności akademickiej, a także wzmacniając swoją zdolność do współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym i transferu wiedzy.

CELE STRATEGICZNE

Cel III.1. Rozbudowa kampusu oraz pozyskiwanie nowych budynków poza kampusem zgodnych z założeniami zrównoważonego rozwoju.

Cel III.2. Stała modernizacja infrastruktury umożliwiającej wykorzystanie i stosowanie najnowocześniejszych metod badań i nauczania.

Cel III.3. Modernizacja i tworzenie udogodnień w dostępie do infrastruktury Uniwersytetu.

CELE OPERACYJNE

3.1 Optymalizacja wykorzystania przestrzeni Kampusu FryczCamp poprzez tworzenie ergonomicznych stref pracy zespołowej, sprzyjających współpracy i innowacyjności, w celu zwiększenia dostępności powierzchni na potrzeby dydaktyczne i badawcze.

3.2 Rozwój ultranowoczesnego zaplecza dydaktyczno-badawczego dla kierunków medycznych, w szczególności kierunku lekarskiego, lekarsko-dentystycznego i analityki medycznej, obejmującego specjalistyczne laboratoria, centra symulacji oraz infrastrukturę kliniczną.

3.3 Systematyczny rozwój infrastruktury dedykowanej kierunkom realizowanym w Uniwersytecie, w szczególności architekturze, architekturze wnętrz oraz kierunkowi aktorskiemu, a także budowa nowoczesnego zaplecza dla kierunków planowanych do uruchomienia, w tym m.in. weterynarii, sztuki kulinarnej i projektowania mody, poprzez rozwój specjalistycznych pracowni, atelier, laboratoriów i przestrzeni twórczych.

3.4 Tworzenie ergonomicznych, elastycznych i technologicznie zaawansowanych przestrzeni dydaktycznych, wspierających nowoczesne metody kształcenia, pracę projektową oraz zajęcia hybrydowe (HFL) i zdalne.

- 3.5** Systematyczne podnoszenie standardów dostępności infrastruktury Uniwersytetu dla osób z niepełno-
sprawnościami i innymi szczególnymi potrzebami poprzez dalszą eliminację barier architektonicznych,
cyfrowych i organizacyjnych.
- 3.6** Rozwój infrastruktury IT i cyfrowej Uniwersytetu poprzez rozbudowę zintegrowanych systemów informa-
tycznych, w tym systemu informacji studenckiej (SIS), elektronicznego obiegu dokumentów, systemów
zarządzania zasobami przedsiębiorstwa (ERP) oraz narzędzi analitycznych i wspierających procesy
decyzyjne, a także platform edukacyjnych i rozwiązań wspierających badania naukowe oraz współpracę
zdalną.
- 3.7** Rozwój infrastruktury IT i cyfrowej Uniwersytetu we współpracy z innymi jednostkami uczestniczącymi
Federacji Naukowej Uniwersytet VIZJA poprzez integrację systemów (SIS, ERP, elektroniczny obieg
dokumentów) oraz rozwój narzędzi analitycznych, w celu zwiększenia efektywności zarządzania i jakości
danych.
- 3.8** Rozwój spójnej warstwy danych i raportowania poprzez wdrożenie hurtowni danych/BI oraz standardów
zarządczych raportów KPI, w celu wsparcia podejmowania decyzji i monitorowania realizacji strategii.
- 3.9** Stworzenie ultranowoczesnego zaplecza innowacji i transferu wiedzy, wspierającego komercjalizację
wyników badań i działalności twórczej poprzez integrację przestrzeni projektowych, środowisk współ-
pracy z biznesem oraz inkubację nowatorskich inicjatyw odpowiadających na potrzeby współczesnej
gospodarki.
- 3.10** Stworzenie nowoczesnych mechanizmów komercyjnego wykorzystania infrastruktury Uniwersytetu
poprzez rozwój oferty wynajmu i udostępniania przestrzeni dydaktycznych, badawczych i eventowych,
generujących środki na dalszy rozwój działalności akademickiej.
- 3.11** Systematyczne podnoszenie standardów środowiska pracy i studiowania poprzez inwestycje w komfort,
bezpieczeństwo i dobrostan społeczności akademickiej.
- 3.12** Wdrażanie rozwiązań proekologicznych i energooszczędnych w zarządzaniu infrastrukturą Uniwersytetu,
wspierających realizację celów zrównoważonego rozwoju.
- 3.13** Kształtowanie kampusu jako nowoczesnej, otwartej i inspirującej przestrzeni akademickiej, odpowia-
dającej na potrzeby studentów, wzmacniającej ich zaangażowanie oraz sprzyjającej budowaniu aktywnej,
zintegrowanej i międzykulturowej wspólnoty Uniwersytetu, opartej na poczuciu jedności i integracji
międzynarodowej.



4

ZWIĘKSZENIE UMIEDZYNARODOWIENIA KSZTAŁCENIA I BADAŃ

Uniwersytet rozwija współpracę międzynarodową poprzez mobilność studentów i kadry, wspólne projekty badawcze oraz ofertę dydaktyczną o wymiarze międzynarodowym, wzmacniając międzykulturowość wspólnoty akademickiej i przygotowując absolwentów do funkcjonowania w globalnym środowisku.

CELE STRATEGICZNE

Cel IV.1. Aktywizacja wymiany studenckiej w ramach programu Erasmus+ oraz innych programów wymiany.

Cel IV.2. Nawiązanie nowych kontaktów celem umiędzynarodowienia kształcenia.

Cel IV.3. Wzmocnienie współpracy, nawiązanie nowych kontaktów z podmiotami prowadzącymi działalność naukowo-badawczą z zagranicy oraz innymi podmiotami gospodarczymi i społecznymi, celem tworzenia wieloosrodkowych projektów w zakresie kształcenia oraz badawczo-rozwojowych o zasięgu międzynarodowym.

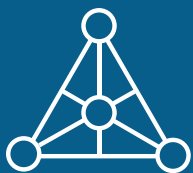
Cel IV.4. Budowanie wysokiej pozycji naukowej Uniwersytetu za granicą.

CELE OPERACYJNE

- 4.1** Zwiększenie mobilności studentów i kadry akademickiej w ramach programu Erasmus+ oraz innych programów wymiany międzynarodowej.
- 4.2** Rozwijanie oferty dydaktycznej w językach obcych, w tym programów studiów, modułów wspólnych i ścieżek międzynarodowych.
- 4.3** Rozwijanie modułów wspólnych i BIP (Blended Intensive Programmes) poprzez współtworzenie programów z partnerami zagranicznymi i wykorzystanie form hybrydowych, w celu szybkiego zwiększenia umiędzynarodowienia oferty dydaktycznej.
- 4.4** Budowa i pogłębianie strategicznych partnerstw z uczelniami zagranicznymi, instytutami badawczymi oraz podmiotami społeczno-gospodarczymi w celu realizacji wspólnych projektów edukacyjnych i badawczo-rozwojowych.
- 4.5** Wzmacnianie pozycji naukowej Uniwersytetu na arenie międzynarodowej poprzez facylitację współautorstwa publikacji, udział w konsorcjach badawczych oraz obecność w międzynarodowych sieciach akademickich.
- 4.6** Zwiększenie liczby projektów międzynarodowych oraz aplikacji grantowych realizowanych we współpracy z partnerami zagranicznymi (m.in. Horizon Europe i programy bilateralne).
- 4.7** Rozwijanie transnarodowych form kształcenia (TNE), w tym programów joint / double degree oraz wspólnych inicjatyw dydaktycznych z partnerami zagranicznymi.
- 4.8** Rozwój umiędzynarodowienia komponentu VET poprzez włączanie elementów kształcenia zawodowego

do współpracy międzynarodowej (mobilności i współpracy z instytucjami edukacji zawodowej, centrami szkoleniowymi i partnerami społeczno-gospodarczymi), w celu zwiększenia praktycznego wymiaru internacjonalizacji oraz skali projektów edukacyjnych realizowanych z partnerami zagranicznymi.

- 4.9** Systematyczne zwiększanie liczby studentów międzynarodowych poprzez dywersyfikację rynków rekrutacyjnych, rozwój działań promocyjnych za granicą oraz doskonalenie procesów rekrutacji.
- 4.10** Wzmacnianie międzykulturowości wspólnoty akademickiej poprzez programy adaptacyjne, inicjatywy integracyjne oraz rozwój kompetencji międzykulturowych studentów i pracowników.
- 4.11** Rozwój kompleksowego systemu wsparcia studentów zagranicznych poprzez standaryzację procesów obsługi, adaptacji i wsparcia kariery oraz wdrożenie mierzalnych wskaźników jakości, w celu poprawy doświadczenia studentów międzynarodowych i stabilnego wzrostu rekrutacji. Podnoszenie kompetencji międzynarodowych kadry akademickiej i administracyjnej poprzez szkolenia, udział w projektach zagranicznych oraz aktywność w międzynarodowych organizacjach i wydarzeniach.
- 4.12** Zwiększenie międzynarodowej rozpoznawalności marki Uniwersytetu poprzez udział w rankingach i certyfikacjach, obecność na targach edukacyjnych oraz spójną strategię marketingową na rynkach zagranicznych.
- 4.13** Rozwój systemowego zarządzania internacjonalizacją poprzez usprawnienie koordynacji działań, wdrożenie mierzalnych wskaźników, narzędzi monitorowania oraz regularną ewaluację efektów umiędzynarodowienia.



5

WZMOCNIENIE I DOSKONALENIE OBSZARU ZARZĄDZANIA UNIwersYTETEM, POPRAWA EFEKTYWNOŚCI ORAZ ODPORNOŚCI NA ZAKŁÓCENIA I PRZESZŁE KRYZYSY

W duchu otwartości, dialogu i wzajemnego szacunku Uniwersytet buduje kulturę opartą na transparentnym zarządzaniu, wysokich standardach etycznych, wspierając zaangażowanie społeczności akademickiej, odpowiedzialne przywództwo oraz ciągłe doskonalenie procesów organizacyjnych.

CELE STRATEGICZNE

Cel V.1. Zwiększenie udziału systemów informatycznych, w tym zautomatyzowanych, w zarządzaniu Uniwersytetem

Cel V.2. Podnoszenie kompetencji pracowników administracyjnych, w tym poprzez szkolenia

Cel V.3. Optymalizacja struktury organizacyjnej i kluczowych procesów Uniwersytetu w celu zwiększenia efektywności, przejrzystości i jakości obsługi interesariuszy.

CELE OPERACYJNE

- 5.1** Zwiększenie udziału systemów informatycznych w zarządzaniu Uniwersytetem poprzez rozwój i integrację SIS, elektronicznego obiegu dokumentów, ERP oraz narzędzi analitycznych wspierających procesy decyzyjne.
- 5.2** Automatyzacja i cyfryzacja kluczowych procesów w celu skrócenia czasu obsługi, redukcji błędów i zwiększenia przejrzystości.
- 5.3** Standaryzacja i optymalizacja kluczowych procesów Uniwersytetu w oparciu o podejście procesowe, mierniki jakości oraz mechanizmy ciągłego doskonalenia.
- 5.4** Optymalizacja i usprawnienia struktury organizacyjnej poprzez doprecyzowanie ról, kompetencji i ścieżek decyzyjnych.
- 5.5** Rozwój kultury zarządzania opartej na danych (data-driven) poprzez wdrożenie spójnych raportów zarządczych, dashboardów KPI i regularnych przeglądów wyników.
- 5.6** Podnoszenie kompetencji pracowników administracyjnych poprzez systematyczne szkolenia, programy rozwoju zawodowego oraz standaryzację kompetencji kluczowych dla jakości obsługi interesariuszy.
- 5.7** Ustawiczne podnoszenie kompetencji kadry naukowej i dydaktycznej, w tym w zakresie nowoczesnej dydaktyki, publikowania, pozyskiwania grantów, umiędzynarodowienia oraz wykorzystania narzędzi cyfrowych.
- 5.8** Rozwój spójnego systemu polityki wynagrodzeń i motywowania pracowników (naukowych i administracyjnych) ukierunkowanego na stopniowe podnoszenie wynagrodzeń, przejrzystość zasad oraz równość i niedyskryminację.

- 5.9** Wzmocnienie systemu zarządzania jakością i zgodnością (quality & compliance) poprzez rozwój standardów, audytów wewnętrznych oraz mechanizmów etycznych i antykorupcyjnych.
- 5.10** Wzmocnienie cyberbezpieczeństwa i bezpieczeństwa informacji poprzez rozwój polityk bezpieczeństwa, szkolenia, procedury reagowania na incydenty oraz zabezpieczenia systemów i danych.
- 5.11** Doskonalenie jakości obsługi interesariuszy (studentów, kandydatów, pracowników i partnerów zewnętrznych) poprzez rozwój standardów usług, kanałów komunikacji oraz systematyczny pomiar satysfakcji i wdrażanie usprawnień.



6

WZMACNIANIE SPOŁECZNEJ ODPOWIEDZIALNOŚCI I INKLUZYWNOŚCI UNIWERSYTETU

Uniwersytet aktywnie realizuje swoją misję społeczną poprzez promowanie równości, różnorodności i dostępności, tworzenie inkluzywnego środowiska studiowania i pracy oraz przygotowywanie absolwentów do świadomego i odpowiedzialnego uczestnictwa w życiu publicznym, społecznym i zawodowym.

CELE STRATEGICZNE

Cel VI.1. Zapewnienie inkluzywności i wsparcia studentów na wszystkich etapach kształcenia.

Cel VI.2. Podniesienie dobrostanu wykładowców i pozostałej społeczności akademickiej poprzez wsparcie i inkluzywność.

Cel VI.3. Doskonalenie procedur zapobiegających występowaniu nagannych zjawisk w funkcjonowaniu społeczności akademickiej.

Cel VI.4. Wzmocnienie pozycji konkurencyjnej Uniwersytetu poprzez wyrównywanie szans oraz budowanie dostępności.

CELE OPERACYJNE

- 6.1** Rozwijanie kompleksowych programów wsparcia dobrostanu studentów obejmujących pomoc psychologiczną, doradztwo, mentoring, tutoring oraz działania integracyjne.
- 6.2** Wzmacnianie dobrostanu kadry akademickiej i administracyjnej poprzez rozwój kultury wsparcia, równowagi między życiem zawodowym i prywatnym oraz przyjaznych warunków pracy.
- 6.3** Systematyczne podnoszenie świadomości społecznej i kompetencji w zakresie równości, różnorodności i inkluzywności (DEI) wśród studentów i pracowników Uniwersytetu.
- 6.4** Doskonalenie procedur zapobiegania dyskryminacji, mobbingowi i innym niepożądanym zjawiskom poprzez rozwój transparentnych mechanizmów zgłaszania, reagowania i monitorowania.
- 6.5** Budowanie kultury akademickiej opartej na wzajemnym szacunku, dialogu i odpowiedzialności społecznej.
- 6.6** Wyrównywanie szans edukacyjnych poprzez rozwój programów stypendialnych, wsparcia finansowego oraz elastycznych form kształcenia.
- 6.7** Rozwijanie działań na rzecz dostępności architektonicznej, cyfrowej i organizacyjnej Uniwersytetu, z uwzględnieniem zasad projektowania uniwersalnego.
- 6.8** Wzmacnianie zaangażowania studentów i pracowników w inicjatywy społeczne, wolontariat oraz projekty realizowane na rzecz lokalnych i międzynarodowych społeczności.

- 6.9** Integracja zagadnień etyki, odpowiedzialności społecznej i zrównoważonego rozwoju z programami kształcenia oraz działalnością Uniwersytetu.
- 6.10** Budowanie partnerskiej współpracy z organizacjami społecznymi, instytucjami publicznymi i podmiotami trzeciego sektora w celu wspólnej realizacji projektów społecznych.
- 6.11** Monitorowanie wpływu społecznego Uniwersytetu oraz systematyczna ewaluacja działań w obszarze odpowiedzialności społecznej i inkluzywności.
- 6.12** Systemowe zapewnianie inkluzywności procesu kształcenia poprzez rozwój kompleksowego wsparcia studentów na wszystkich etapach edukacji, od rekrutacji po dyplomowanie, ze szczególnym uwzględnieniem osób ze szczególnymi potrzebami.

