



STRATEGIA

UNIWERSYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO

na lata 2021-2030

przyjęta Uchwałą Senatu w dniu 30.06.2021 r.

Strategię opracował zespół w składzie:

dr hab. inż. Anetta Barska, prof. UZ

dr hab. inż. Wiesław Danielak, prof. UZ

mgr inż. Katarzyna Łasińska

dr hab. inż. Karolina Mazur, prof. UZ

dr Paweł Szudra

mgr Edyta Wysocka

Zielona Góra, kwiecień 2021

Spis treści

Wprowadzenie	3
1. Misja Uniwersytetu Zielonogórskiego	5
2. Wizja rozwoju Uniwersytetu Zielonogórskiego	6
3. Główny cel strategiczny	7
3.1. Cele strategiczne i operacyjne w obszarze kształcenia.....	8
3.2. Cele strategiczne i operacyjne w obszarze badań naukowych	10
3.3. Cele strategiczne i operacyjne w obszarze relacji z otoczeniem.....	13
4. Monitorowanie realizacji strategii.....	15

Wprowadzenie

Uniwersytet Zielonogórski (UZ) z siedzibą w Zielonej Górze jest Uczelnią, która dynamicznie się rozwija oraz łączy tradycje z nowoczesnością.

Zajmuje ważne miejsce w elitarniej grupie 19 polskich uniwersytetów klasycznych. Jest największą państwową Uczelnią w województwie lubuskim, powstała w wyniku połączenia w dniu 7 czerwca 2001 roku Politechniki Zielonogórskiej oraz Wyższej Szkoły Pedagogicznej im. Tadeusza Kotarbińskiego w Zielonej Górze.

Uniwersytet jest kontynuatorem tradycji i dorobku obu zielonogórskich uczelni, których tradycje akademickie sięgają 1965 roku, kiedy rozpoczęła swą działalność Wyższa Szkoła Inżynierska, przekształcona w 1996 roku w Politechnikę Zielonogórską. Natomiast w 1971 r. powstała Wyższa Szkoła Nauczycielska, która w 1973 r. stała się Wyższą Szkołą Pedagogiczną.

Potencjał rozwojowy Uniwersytetu został powiększony w wyniku konsolidacji w dniu 1 września 2017r. z Państwową Wyższą Szkołą Zawodowa w Sulechowie, która obecnie jest Filią Uniwersytetu Zielonogórskiego.

W tym roku Uniwersytet Zielonogórski będzie obchodził **20-lecie funkcjonowania**. Jest to ważne wydarzenie dla społeczności akademickiej, ale także dla miasta Zielona Góra i regionu, z którym jest mocno związany przyczyniając się do jego wszechstronnego rozwoju kulturowego, społecznego oraz gospodarczego.

W roku jubileuszu przyjęta zostanie **Strategia Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2021-2030**, która określa obszary i kierunki rozwoju Uczelni. Strategia otwiera nową perspektywę i ukierunkowana jest na wszechstronny rozwój Uczelni. Zawiera misję i wizję Uczelni, określa cele strategiczne i operacyjne w trzech priorytetowych obszarach rozwoju obejmujących kształcenie, badania naukowe i relacje z otoczeniem. Jest to nowa strategia, którą poprzedza strategia realizowana w latach 2012-2020.

Dotychczasowe lata działalności ukształtowały stabilną strukturę organizacyjną Uniwersytetu Zielonogórskiego, w którym funkcjonuje 12 wydziałów i Filia oraz 28 instytutów dyscyplinowych, z których 23 podlegają ewaluacji.

Na Uniwersytecie Zielonogórskim studenci mają możliwość kształcenia na poziomie studiów pierwszego i drugiego stopnia oraz jednolitych studiów magisterskich – łącznie na 108 kierunkach. O bogatej i zróżnicowanej ofercie świadczy także liczba prawie dwustu

specjalności realizowanych aż w siedmiu dziedzinach: nauk humanistycznych, nauk inżynieryjno-technicznych, nauk medycznych i nauk o zdrowiu, nauk rolniczych, nauk społecznych, nauk ścisłych i przyrodniczych oraz w dziedzinie sztuki. w dwóch szkołach doktorskich (Nauk Humanistycznych i Społecznych UZ oraz Nauk Ścisłych i Technicznych UZ), w 16 dyscyplinach prowadzone jest kształcenie doktorantów. Kształcenie wysoko wykwalifikowanych kadr stanowi priorytetowe zadanie Uczelni obok dążenia do doskonałości naukowej.

Uniwersytet posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora habilitowanego w 7 dyscyplinach (astronomia; automatyka, elektronika i elektrotechnika; historia; inżynieria lądowa i transport; matematyka; nauki biologiczne oraz nauki fizyczne) oraz doktora w 17 dyscyplinach (astronomia; automatyka, elektronika i elektrotechnika; filozofia; historia; informatyka techniczna i telekomunikacja; inżynieria lądowa i transport; inżynieria mechaniczna; inżynieria środowiska, górnictwo i energetyka; językoznawstwo; literaturoznawstwo; matematyka; nauki biologiczne; nauki fizyczne; nauki o polityce i administracji; nauki o zarządzaniu i jakości; nauki socjologiczne; pedagogika).

Opracowany dokument strategii składa się z dwóch części, tj.:

- I. Wprowadzenia, sformułowanej misji i wizji Uniwersytetu Zielonogórskiego, celów strategicznych i operacyjnych oraz zasad monitorowania realizacji celów strategicznych.
- II. Załączników, w których zamieszczono metodykę opracowania strategii i wykorzystane narzędzia analizy strategicznej Uniwersytetu Zielonogórskiego. Ukazano wyniki analiz oraz wnioski. Do analizy strategicznej zastosowano narzędzia w postaci:

- Strategicznej Karty Wyników (*Balanced Scorecard* – BSC),
- Monitora Aktywów Niematerialnych (*Intangible Basset Monitor*),
- Analizy SWOT.

Przy opracowywaniu strategii wykorzystano metodę partycypacyjno-ekspercką zalecaną przy projektowaniu strategii uczelni wyższych. Strategia powstała w wyniku efektywnej i owocnej współpracy wewnątrzuczelnianej. W jej przygotowaniu brali udział: zespół ds. opracowania strategii, Władze Uniwersytetu, przedstawiciele Wydziałów, Instytutów i innych jednostek organizacyjnych Uczelni oraz podmioty zewnętrzne. Całością prac kierował Prorektor ds. Rozwoju i Finansów dr hab. inż. Andrzej Pieczyński, prof. UZ.

1. MISJA UNIwersYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO

Misją Uniwersytetu Zielonogórskiego jest tworzenie społeczeństwa opartego na wiedzy i kształtowanie kapitału społecznego jako dobra wspólnego sprzyjającego efektywności działań na rzecz rozwoju regionu, gospodarki i społeczeństwa.

Zapewnianie wysokiej jakości kształcenia i przygotowanie wykwalifikowanych kadr, których intelektualne kompetencje przyczyniają się do rozwoju gospodarczego i budowania kapitału społecznego. Przygotowanie obywateli otwartych na zmiany, tolerancyjnych i funkcjonujących w globalnym świecie.

Prowadzenie badań naukowych na wysokim, międzynarodowym poziomie. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym w obszarze transferu wiedzy, nowych technologii i realizacji innowacyjnych przedsięwzięć. Rozszerzenie współpracy wewnątrzuczelnianej, międzyuczelnianej oraz międzynarodowej sprzyjającej powstawaniu nowych rozwiązań.

Wzbogacanie kultury i umacnianie tożsamości regionalnej mieszkańców województwa lubuskiego.

Dążenie do rozwoju Uczelni jako nowoczesnego, interdyscyplinarnego i kompaktowego Uniwersytetu związanego z miastem Zielona Góra i wnoszącego swój wkład w rozwój społeczno-gospodarczy województwa lubuskiego oraz kraju.

2. WIZJA ROZWOJU UNIwersYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO

Uniwersytet Zielonogórski będzie stanowić centrum wytwarzania, przekazywania i transferu wiedzy oraz innowacji w regionie przyczyniając się do rozwoju społeczeństwa informacyjnego gotowego do podejmowania wyzwań Przemysłu 4.0 opartego na cyfryzacji i technologiach informatycznych. Będzie też ośrodkiem opiniotwórczym i kulturotwórczym, a przede wszystkim atrakcyjnym miejscem zdobywania wiedzy i posługiwania się nowoczesnymi technologiami, które umożliwią absolwentom funkcjonowanie na krajowym i europejskim rynku pracy.

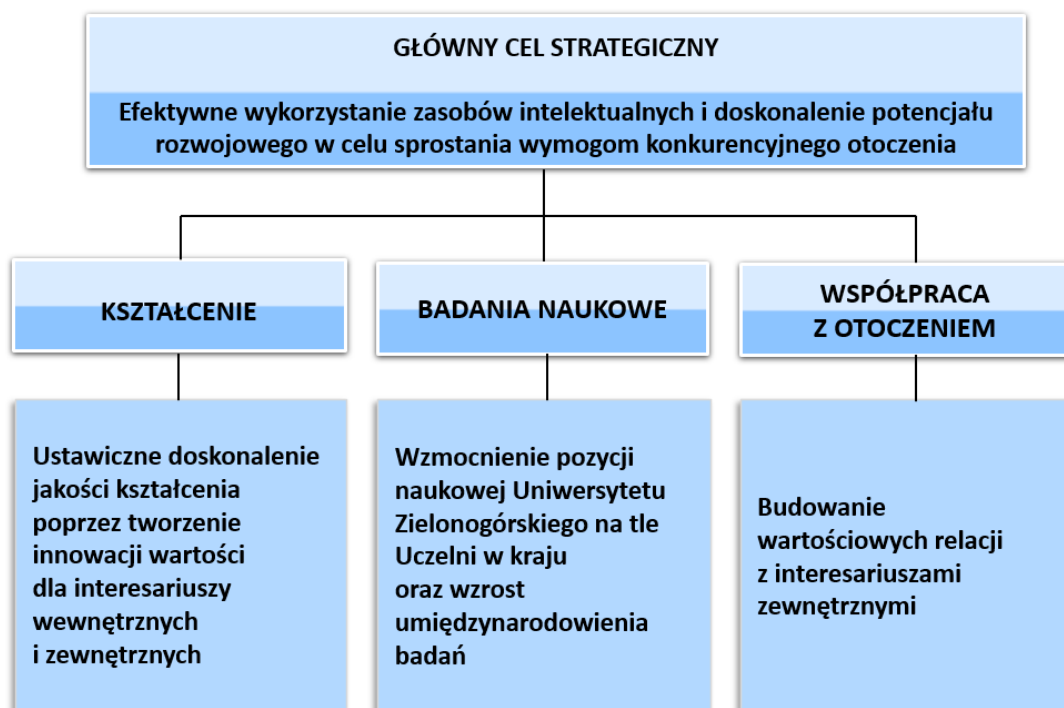
Naukowcy będą prowadzić nowatorskie badania naukowe na najwyższym, międzynarodowym poziomie przyczyniając się do poprawy jakości życia społeczeństw i eliminowania zagrożeń cywilizacyjnych. Uniwersytet będzie należał do grona najlepszych uniwersytetów regionalnych w Polsce poprzez systematyczne budowanie i rozwijanie kapitału intelektualnego oraz kreowanie sieci wartości we współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

3. GŁÓWNY CEL STRATEGICZNY

Spełnienie misji i wizji Uniwersytetu Zielonogórskiego wymaga realizacji głównego celu strategicznego oraz celów szczegółowych w obszarze kształcenia, badań naukowych, współpracy z otoczeniem (Rys. 1).

Główny cel strategiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego ukierunkowany jest na efektywne wykorzystanie zasobów intelektualnych i doskonalenie potencjału rozwojowego w celu sprostania wymogom konkurencyjnego otoczenia.

Realizacja wskazanego celu wymagać będzie skoncentrowania się na wykonaniu współzależnych zadań w odniesieniu do kapitału ludzkiego, strukturalnego, relacyjnego i społecznego oraz optymalizacji tych powiązań.



Rys. 1. Główny cel strategiczny Uniwersytetu Zielonogórskiego oraz cele strategiczne w obszarze kształcenia, badań i relacji z otoczeniem.

Źródło: opracowanie własne.

3.1. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE W OBSZARZE KSZTAŁCENIA

Kształcenie na poziomie wyższym stanowi kluczowy proces wpisany w istotę działalności Uniwersytetu Zielonogórskiego jako miejsca wytwarzania i przekazywania wiedzy, umiejętności, kompetencji oraz wartości akademickich obecnym i kolejnym pokoleniom studentów i doktorantów.

KARTA CELÓW STRATEGICZNYCH I OPERACYJNYCH W OBSZARZE KSZTAŁCENIA	
<p>Główny cel strategiczny ukierunkowany jest na ustawiczne doskonalenie jakości kształcenia poprzez tworzenie innowacji wartości dla interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych.</p>	
CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE
<p>[K1] Doskonalenie jakości kształcenia i procesów dydaktycznych</p>	<p>[K1.1] Doskonalenie jakości kształcenia poprzez wprowadzanie innowacji organizacyjnych (podejścia procesowo-zasobowego)</p>
	<p>[K1.2] Rozwijanie oferty kształcenia na poziomie studiów pierwszego, drugiego i trzeciego stopnia w języku polskim i obcym przy wykorzystaniu posiadanego kapitału intelektualnego</p>
	<p>[K1.3] Rozwijanie kształcenia interdyscyplinarnego oraz współpracy międzynarodowej poprzez wzmacnianie mobilności studentów i kadry akademickiej</p>
	<p>[K1.4] Wzmocnienie „ścieżki rozwoju dydaktycznego” dla nauczycieli akademickich poprzez doskonalenie ich umiejętności metodycznych</p>
<p>[K2] Doskonalenie oferty kształcenia pod potrzeby rynku pracy</p>	<p>[K2.1] Ustawiczne doskonalenie programów studiów przy współdziałaniu interesariuszy zewnętrznych w kontekście dostosowania profilu absolwenta do potrzeb rynku pracy</p>
	<p>[K2.2] Kształtowanie postaw sprzyjających uczeniu się przez całe życie poprzez tworzenie oferty studiów podyplomowych i kursów dokształcających oraz kursów językowych</p>
	<p>[K2.3] Realizacja przedsięwzięć wspierających zachowania przedsiębiorcze oraz ukierunkowanych na funkcjonowanie w realiach społeczeństwa informacyjnego i obywatelskiego</p>
	<p>[K2.4] Doskonalenie jakości studenckich praktyk</p>

		i staży w kontekście rozwijania umiejętności praktycznych i kompetencji społecznych
[K3]	Transfer wiedzy i doświadczeń w ramach współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym	[K3.1] Wzrost udziału studentów w projektach badawczych wykonywanych na rzecz przemysłu umożliwiających transfer wiedzy do otoczenia
		[K3.2] Wspieranie zainteresowań i rozwijanie osobowości studentów, pobudzanie ich kreatywności, wyrabianie umiejętności współpracy z otoczeniem zwiększającej ich kompetencje społeczne
[K4]	Podnoszenie jakości infrastruktury dydaktycznej oraz tworzenie dostępu do baz wiedzy	[K4.1] Rozwijanie metod kształcenia wykorzystujących innowacyjne technologie i narzędzia (kształcenie hybrydowe, zdalne, e-learning)
		[K4.2] Podnoszenie jakości infrastruktury i wyposażenia dydaktycznego
		[K4.3] Tworzenie i rozwijanie dostępu do baz wiedzy i bazy kompetencji pracowników

3.2. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE W OBSZARZE BADAŃ NAUKOWYCH

Badania naukowe są drugim bardzo ważnym obszarem aktywności Uniwersytetu Zielonogórskiego. Pozwalają na rozwiązywanie istotnych problemów społeczno-gospodarczych w zakresie poznawczym i aplikacyjnym na gruncie regionalnym, krajowym i międzynarodowym. Interdyscyplinarne i nowatorskie badania przyczyniają się do poprawy jakości życia społeczeństw i eliminowania zagrożeń cywilizacyjnych. Jakość i zakres prowadzonych badań świadczą o potencjale i dynamice rozwoju Uczelni.

KARTA CELÓW STRATEGICZNYCH I OPERACYJNYCH W OBSZARZE BADAŃ NAUKOWYCH	
Główny cel strategiczny ukierunkowany jest na wzmocnienie pozycji naukowej Uniwersytetu Zielonogórskiego na tle Uczelni w kraju oraz wzrost umiędzynarodowienia badań.	
CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE
[B1] Doskonalenie jakości badań naukowych poprzez zwiększenie krajowej i międzynarodowej współpracy, wymiany wiedzy oraz doświadczeń	[B1.1] Rozwój dyscyplin naukowych podlegających ewaluacji
	[B1.2] Dążenie do wzrostu liczby dyscyplin naukowych posiadających kategorię naukową A+, A, B+
	[B1.3] Opracowanie systemu zapewnienia jakości badań naukowych
	[B1.4] Wzrost umiędzynarodowienia Uczelni w zakresie badań naukowych
	[B1.5] Rozwój międzynarodowej współpracy
[B2] Wzrost transferu wiedzy i technologii na rzecz gospodarki oraz społeczeństwa	[B2.1] Wsparcie procesów ukierunkowanych na transfer wiedzy i technologii do gospodarki oraz społeczeństwa
	[B2.2] Wspieranie procesu pozyskiwania i realizacji projektów naukowych finansowanych z Narodowego Centrum Nauki, Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, Narodowego Programu Rozwoju Humanistyki, Ministerstwa Edukacji i Nauki, Europejskiej Rady do Spraw Badań Naukowych, Programów Ramowych oraz projektów finansowanych przez instytucje zagraniczne albo organizacje międzynarodowe
	[B2.3] Aktualizowanie i upowszechnianie oferty

		<p>świadczonych przez Uniwersytet usług badawczych, eksperckich i szkoleniowych</p> <p>[B2.4] Budowanie systemu wsparcia doradczego i transferu wiedzy</p> <p>[B2.5] Wspieranie prac B+R, wdrażania innowacji oraz dążenie do zapewnienia i dywersyfikacji źródeł ich finansowania</p> <p>[B2.6] Tworzenia warunków do rozwoju sieciowej współpracy nauki z biznesem sprzyjającej komercjalizacji wiedzy</p> <p>[B2.7] Rozwój działań innowacyjnych i wzrost liczby praw ochrony własności intelektualnej (patenty, wzory użytkowe)</p> <p>[B2.8] Uruchomienie bazy ekspertów, technologii, laboratoriów i aparatury badawczej</p> <p>[B2.9] Wspieranie działań na rzecz współpracy nauki i gospodarki</p> <p>[B2.10] Powiązanie badań naukowych z procesem kształcenia</p> <p>[B2.11] Rozwój krajowych i regionalnych inteligentnych specjalizacji</p> <p>[B2.12] Realizacja wspólnych przedsięwzięć badawczych z organizacjami gospodarczymi i społecznymi</p>
[B3]	Wzmocnienie potencjału i mobilności kadry naukowej	<p>[B3.1] Wzrost aktywności publikacyjnej pracowników w liczących się czasopiśmie oraz w monografiach ukazujących się w prestiżowych wydawnictwach krajowych i zagranicznych</p> <p>[B3.2] Wspieranie rozwoju kadry naukowej w uzyskiwaniu tytułów i stopni naukowych</p> <p>[B3.3] Realizacja programu rektorskich grantów na realizację projektów badawczych istotnych z punktu widzenia działalności naukowej Uniwersytetu</p> <p>[B3.4] Wzmacnianie kadry naukowej sektora B+R</p> <p>[B3.5] Intensyfikacja wymiany pracowników w ramach krajowych i międzynarodowych programów</p> <p>[B3.6] Opracowanie systemu motywującego pozwalającego na wzrost aktywności naukowej pracowników i zespołów badawczych</p> <p>[B3.7] Podniesienie aktywności naukowej zespołów badawczych</p> <p>[B3.8] Udział w seminariach naukowych, konferencjach oraz projektach krajowych i międzynarodowych</p> <p>[B3.9] Wzmocnienie potencjału kadrowego Uczelni poprzez rozwój naukowy własnej kadry oraz pozyskiwanie pracowników naukowych z innych ośrodków w kraju i zagranicą</p>

		[B3.10] Zwiększenie liczby staży zagranicznych
		[B3.11] Zatrudnianie młodych pracowników badawczo-dydaktycznych i badawczych oraz wspieranie ich rozwoju naukowego
[B4]	Rozwój infrastruktury naukowo-badawczej	[B4.1] Wzmocnienie i rozwój infrastruktury na rzecz B+R
		[B4.2] Unowocześnienie bazy naukowej
		[B4.3] Wspieranie działalności uczelnianych ośrodków badawczych oraz Akademickiego Inkubatora Przedsiębiorczości

3.3. CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE W OBSZARZE RELACJI Z OTOCZENIEM

Umiejętne kształtowanie relacji Uniwersytetu Zielonogórskiego z otoczeniem pozwala realizować wspólne cele i uzyskiwać wartości ze współdziałania z partnerami publicznymi i prywatnymi, organizacjami non-profit, społeczeństwem obywatelskim oraz krajowymi i międzynarodowymi ośrodkami badawczymi i kulturowymi.

KARTA CELÓW STRATEGICZNYCH I OPERACYJNYCH W OBSZARZE RELACJI Z OTOCZENIEM	
Główny cel strategiczny ukierunkowany jest na budowanie wartościowych relacji z interesariuszami zewnętrznymi	
CELE STRATEGICZNE	CELE OPERACYJNE
[R1] Budowanie wartościowych relacji z krajowymi i międzynarodowymi podmiotami gospodarczymi, społecznymi oraz podmiotami kultury	[R1.1] Rozszerzenie współpracy naukowej z przemysłem w zakresie prac wdrożeniowych i usług doradczych oraz budowa trwałych związków z gospodarką
	[R1.2] Nawiązywanie nowej i pogłębienie dotychczasowej współpracy z krajowymi i zagranicznymi uczelniami
	[R1.3] Promocja oferty kształcenia oraz działalności naukowej i artystycznej
	[R1.4] Udział Uniwersytetu w tworzeniu regionalnego systemu innowacji wspólnie z podmiotami wspierającymi innowacyjność, tj.: spółkami celowymi UZ, inkubatorami przedsiębiorczość, centrami transferu technologii i innymi ośrodkami B+R
[R2] Rozwijanie współpracy lokalnej, regionalnej, krajowej i międzynarodowej	[R2.1] Zwiększenie roli Uniwersytetu w kształtowaniu rozwoju społeczno-gospodarczego miasta Zielona Góra i województwa lubuskiego
	[R2.2] Rozwinięcie współpracy z władzami miasta oraz instytucjami, organizacjami, przedsiębiorcami
	[R2.3] Budowa partnerstw strategicznych z jednostkami samorządu terytorialnego oraz głównymi partnerami biznesowymi w regionie w sposób wykorzystujący szeroki zakres działalności naukowej Uczelni
	[R2.4] Wzrost zaangażowania przedstawicieli

		środowiska naukowego w rozwój społeczno-gospodarczy regionu
		[R2.5] Rozwój współpracy ze szkołami w województwie lubuskim i poza nim
		[R2.6] Rozwijanie współpracy transgranicznej i międzynarodowej
[R3]	Kształtowanie tradycji akademickich, popularyzacja nauki i życia kulturalnego	[R3.1] Zwiększenie otwartości na potrzeby interesariuszy zewnętrznych
		[R3.2] Wdrożenie inicjatyw na rzecz edukacji dzieci, młodzieży, osób aktywnych zawodowo i seniorów
		[R3.3] Współpraca z miastem Zielona Góra i samorządem na rzecz promowania miasta uniwersyteckiego
		[R3.4] Wzmacnianie wśród studentów i pracowników Uniwersytetu Zielonogórskiego aktywnych postaw obywatelskich, przedsiębiorczości i odpowiedzialności za sprawy społeczne
		[R3.5] Popularyzacja twórczości artystycznej oraz działalności kulturalnej poprzez organizację wydarzeń kulturalnych oraz wsparcie działań innych podmiotów w tym zakresie na zasadzie mecenatu
		[R3.6] Wzmocnienie tożsamości Uniwersytetu Zielonogórskiego

4. MONITOROWANIE REALIZACJI STRATEGII

Realizacja Strategii Uniwersytetu Zielonogórskiego na lata 2021-2030 wiąże się z podejmowaniem decyzji na trzech poziomach zarządzania, tj. strategicznym, taktycznym i operacyjnym.

Strategiczne decyzje będące domeną kadry kierowniczej najwyższego szczebla dotyczą analizy strategicznej, planowania strategicznego, wdrożenia strategii do praktyki oraz kontroli strategicznej. Obejmują działania w zakresie alokacji i konfiguracji zasobów oraz kompetencji w odniesieniu do inicjatyw sprzyjających realizacji celów strategicznych w perspektywie długoterminowej. Kadra kierownicza najwyższego szczebla również podejmuje decyzje związane z wyborem i zastosowaniem odpowiednich koncepcji i metod zarządzania oraz sposobów monitorowania i kontroli celów strategicznych.

W realizację celów strategicznych zaangażowana jest także kadra kierownicza średniego szczebla, która realizuje zadania wynikające z wewnętrznego podziału zadań w ramach wyspecjalizowanych jednostek organizacyjnych. Na poziomie operacyjnym realizowane są cele operacyjne przez kierowników i pracowników odpowiedzialnych za określone zadania w perspektywie krótkookresowej. Wskazane szczeble kierownicze pełnią również funkcje kontrolne związane z kontrolą taktyczną i operacyjną uwzględniającą korektę przyjętych celów w trakcie realizacji strategii.

Monitorowane realizacji celów strategicznych sprowadzać się będzie do:

- analizy i oceny stopnia realizacji poszczególnych celów operacyjnych przypisanych do celów strategicznych zawartych w kartach celów strategicznych dla trzech priorytetowych obszarów rozwoju obejmujących: kształcenie, badania naukowe i relacje z otoczeniem;
- pomiaru i oceny osiągnięć wyszczególnionych w Strategicznej Karcie Wyników – dotyczących perspektywy: klienta, procesów wewnętrznych, rozwoju oraz finansowej;
- opracowania w cyklu rocznym sprawozdań z realizacji strategii;
- podjęcia działań korygujących w sytuacji wystąpienia znaczących odstępstw w realizacji wytyczonych celów, a w sytuacji pojawienia się kluczowych zmian ponownego zdefiniowania celów strategicznych i operacyjnych.

Wskazane wytyczne do monitorowania realizacji celów strategicznych bazują na podejściu systemowym, w którym poszczególne jednostki organizacyjne Uczelni uczestniczą w realizacji wytyczonych celów oraz kontrolują odchylenia i dokonują pomiaru efektów. w sytuacji pojawienia się kryzysów (wewnętrznych czy zewnętrznych) podejmują działania

w zakresie zarządzania ryzykiem w celu zwiększenia zdolności do funkcjonowania w nowych realiach.