

Uchwała nr U/S/30/IV/2026
Senatu Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku
z dnia 24 kwietnia 2026 roku

w sprawie: uchwalenia zaktualizowanego dokumentu Strategii Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku na lata 2022 – 2026 z perspektywą 2030”.

Działając na podstawie § 28 ust. 1 pkt 1 lit. a) Statutu Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku,
Senat:

§ 1

Uchwała zaktualizowaną Strategię Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku na lata 2022 – 2026 z perspektywą 2030.

§ 2

Dokument, o którym mowa w § 1 stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 3

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Wyniki głosowania:

Za: 9

Przeciw: 0

Wstrzymujących się: 0

Przewodniczący Senatu
Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku

dr hab. Artur Kozłowski, prof. UWSB Merito

Nazwa dokumentu	Strategia Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku na lata 2022 – 2026 z perspektywą 2030		
Właściciel dokumentu	Biuro Projektów	Jawność dokumentu	A
Akceptujący dokument	Senat	Wersja dokumentu	1.0
Numer i nazwa aktu prawnego powiązanego z dokumentem	Uchwała nr U/S/30/IV/2026 Senatu Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku z dnia 24 kwietnia 2026 roku	Data akceptacji	24.04.2026
		Okres obowiązywania	bezterminowo

Strategia Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku na lata 2022 – 2026 z perspektywą 2030

styczeń
2026



Spis treści

1.	Założenia wstępne	3
2.	Analizy rynku i trendów społeczno-ekonomicznych	4
3.	Misja i wizja.....	8
4.	Drogi Strategiczne i Projekty Strategiczne – ujęcie ogólne	8
5.	Strategia Grupy Merito	11
6.	Wpływ projektów strategicznych na główny cel strategiczny	11

1. Założenia wstępne

- Dokument określa priorytety strategiczne Uczelni w perspektywie 2026.
- Kluczowym priorytetem rozwojowym Uczelni jest doskonalenie jakości kształcenia, co ma zapewnić interesariuszom Szkoły – zwłaszcza studentom, absolwentom i ich pracodawcom – osiągnięcie satysfakcji z rezultatów kształcenia.
- Strategia całościowo ma z jednej strony doprowadzić do zrealizowania celów finansowych i jakościowych postawionych szkole w perspektywie 2026, a z drugiej ma przygotować ją do generowania stabilnych i rosnących przychodów w turbulentnym otoczeniu w przyszłości, w perspektywie 2030 i dalszej.



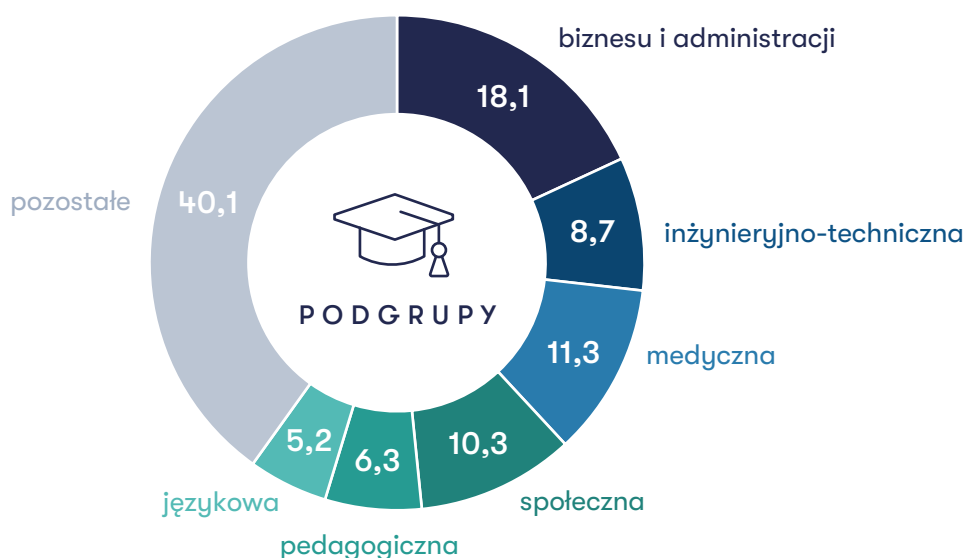
- Strategia uwzględnia aktualne i prognozowane uwarunkowania rynkowe, społeczne i gospodarcze, w tym w szczególności wynikające z pandemii Covid-19. Pandemia była głównym katalizatorem powstania dwóch Projektów Strategicznych: Cyfrowa Administracja i Cyfrowa Dydaktyka a także szeregu zmian w bieżącej działalności uczelni, między innymi poprzez rozpoczęcie prac nad modelem kształcenia uwzględniającym kształcenie zdalne na poszczególnych kierunkach studiów.
- Strategia rozwoju szkoły jest realizowana w formie Projektów Strategicznych, zgrupowanych w Drogi Strategiczne.
- Projekty Strategiczne zarządzane są przez najwyższą kadrę menedżerską Uczelni występującej w roli Sponsora, co gwarantuje koncentrację uwagi i zasobów na najważniejszych projektach rozwojowych.
- W bieżącym zarządzaniu projektem, każdego Sponsora Projektu Strategicznego wspiera Project Manager (doświadczony menedżer uczelni) oraz Biuro Projektów w roli PMO (Project Management Office).
- Sponsorzy PS są zaangażowani w tworzenie, zarządzanie bądź realizację strategicznych projektów grupowych, co umożliwia wzajemne „czytanie się” działań grupowych i szkolnych, zapewnia synergię i eliminuje ew. kolizje, a także umożliwia zwinne rewizje.
- Projekty Strategiczne pracują na zrównoważony rozwój całej uczelni w obu jej lokalizacjach w Gdańsku i w Gdyni (za wyjątkiem projektu Budynek - dedykowanemu lokalizacji w Gdańsku).
- Mając na uwadze dobro szkolnictwa wyższego w Polsce, świadomi swojej roli w realizacji zasad zrównoważonego rozwoju, zapewnianiu wysokiej jakości badań i edukacji oraz dbaniu o wszechstronny rozwój społeczności akademickiej, zobowiązujemy się dbać o ład organizacyjny uczelni, opierając zarządzanie uczelniami na fundamentach społecznej odpowiedzialności, zarówno w dokumentach strategicznych, jak i wynikających z nich działaniach służących wszechstronnemu rozwojowi społeczności akademickiej i skutecznej realizacji misji uczelni.

- Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku jest członkiem Federacji Naukowej WSB-DSW Merito. Do zadań Federacji należą: prowadzenie działalności naukowej, komercjalizacja wyników badań naukowych oraz know-how związanego z tymi wynikami, prowadzenie działalności wydawniczej, a także współpraca z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego. Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku wspiera działalność Federacji poprzez obsługę procesów administracyjnych, realizację grupowego Projektu Strategicznego Nauka i Federacja, oraz poprzez realizację lokalnych Projektów Strategicznych Nauczyciele i Istotni dla gospodarki. Bieżąca współpraca koordynowana jest ze strony Uczelni przez Prorektora ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą.
- W odpowiedzi na identyfikowane trendy oraz rosnące zapotrzebowanie gospodarki i rynku pracy, Uczelnia planuje rozwijać swoją ofertę dydaktyczną w obszarze technologii krytycznych. Przewidywane działania miałyby koncentrować się w szczególności na technologiach cyfrowych, cyberbezpieczeństwie oraz sztucznej inteligencji. Takie ukierunkowanie pozwoliłoby na wyposażenie studentów w kluczowe kompetencje przyszłości oraz wzmocnienie potencjału Uczelni w sektorach strategicznych dla rozwoju gospodarczego

2. Analizy rynku i trendów społeczno-ekonomicznych

Zgodnie z rejestrem POL-on w roku akademickim 2020/21 w Polsce działało 368 uczelni. W roku akademickim 2020/21 w uczelniach studiowało 1218,0 tys. studentów, o 1,2% więcej niż rok wcześniej. Wzrost liczby studentów odnotowany został po raz pierwszy od roku akademickiego 2005/06. Kobiety stanowiły 58,0% wszystkich osób studiujących. W uczelniach publicznych uczyło się 69,9% ogólnej liczby studentów. Najczęściej wybierano kierunki z podgrupy: biznesu i administracji (18,1% ogólnej liczby studentów), medycznej (11,3%), społecznej (10,3%) oraz inżynierijno-technicznej (8,7%).

Wykres 1. Studenci według podgrup kierunków kształcenia w roku akademickim 2020/21



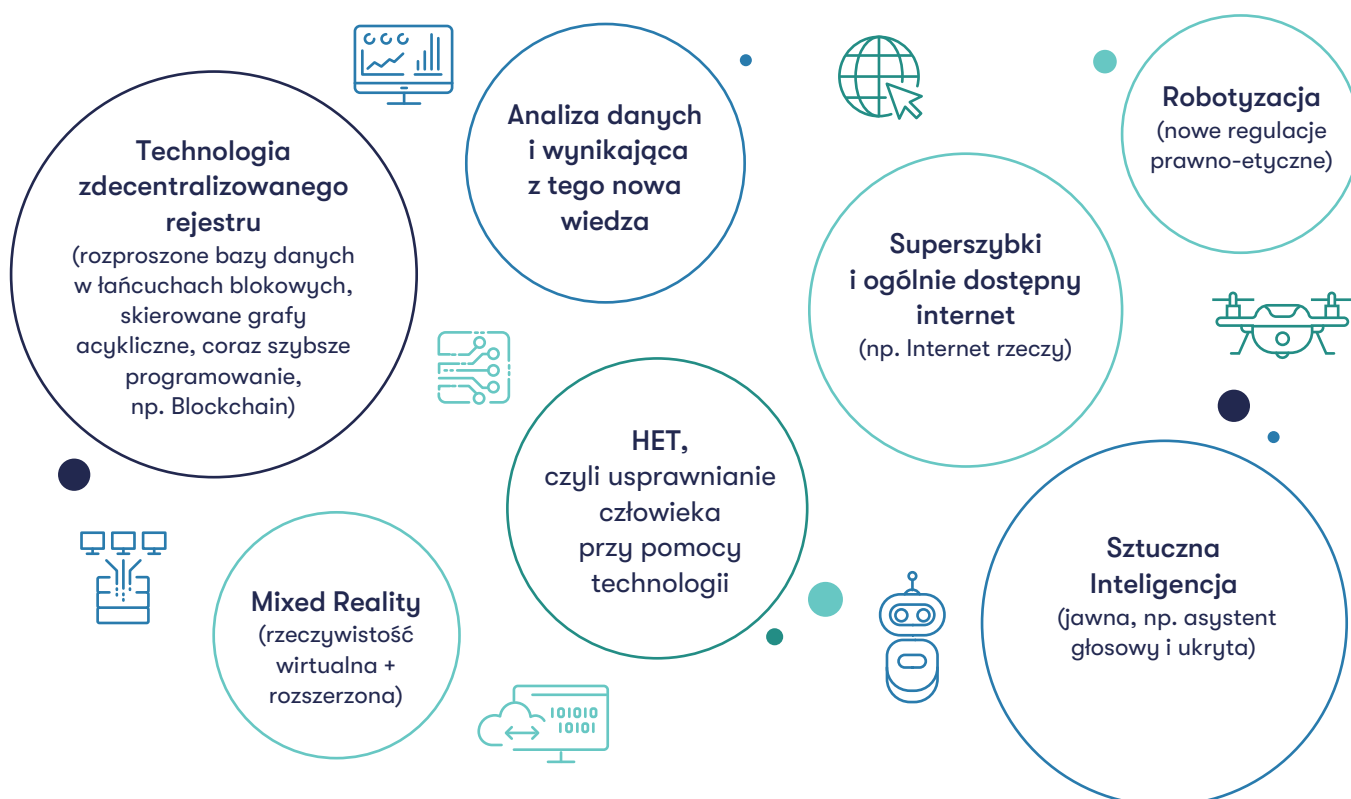
W roku akademickim 2020/21 odnotowano wzrost liczby studentów cudzoziemców o 3,0% w stosunku do poprzedniego roku akademickiego do poziomu 84,7 tys. osób, co stanowiło 7,0% ogólnej liczby studentów. Najliczniejszą grupę stanowili studenci z krajów europejskich – 61,9 tys. osób (73,1%), głównie z Ukrainy – 38,5 tys. (45,4%).

Pomimo zmian demograficznych w Polsce, skutkujących spadkiem ludności, gdzie przewidywany jest zdecydowany ubytek ludności o ok. 5 mln do roku 2050 i 12 mln do roku 2100, prognozy nie przewidują dużego spadku liczby studentów w Polsce, jednakże przetrwają tylko te uczelnie, które przygotowują się na podejmowanie nowych kroków w zakresie poszerzania odbiorców proponowanych przez nie kierunków studiów, w tym pozyskiwania studentów zagranicznych, a także inwestujące w nowe modele kształcenia odpowiadające potrzebom studentów i otoczenia społeczno-gospodarczego.

Porównując obecną strukturę ludności ze współczynnikiem skolaryzacji w szkolnictwie wyższym (który wynosił w ostatnich latach 49%), możemy spodziewać się szybkiego wyhamowania trendu spadku liczby studentów i ustabilizowania się liczby studentów w 2025 r. na poziomie ok. 1050 tys. Co więcej, możemy spodziewać się wzrostu tej liczby w latach 2025–2030 oraz ponownego spadku do 2035 r. Ostatecznie liczba studentów w latach 2025 i 2035 powinna być porównywalna.

TRENDY

Trwająca IV rewolucja przemysłowa opiera się na dążeniu do łączenia systemów cyfrowych, fizycznych i biologicznych. Istotnymi czynnikami tej wykładniczo postępującej rewolucji, jakie mają bieżący lub potencjalny wpływ na codzienność są:



Wymusza to na przedsiębiorstwach dokonywanie szybkiej transformacji cyfrowej. Prawie wszystkie branże będą musiały się redefiniować i rekonfigurować, przekształcając swoje modele biznesowe i kulturę organizacyjną. Każda organizacja musi śledzić trendy, zakładać niepewność, podejmować ryzyko i wprowadzać innowacyjne rozwiązania z wykorzystaniem najnowszej technologii cyfrowej. Konieczne będzie przy tym wdrażanie narzędzi do płynnego zarządzania operacyjnego pracą on-line

z większą koncentracją na dobrostanie psychicznym pracowników (w duchu Mind Care) zmuszonych do wykonywania nowych zakresów i form pracy.

Większość zawodów, które będą wykonywali obecni studenci, jeszcze nie powstała, więc w szkołach i uczelniach należy promować otwartość na nowe pomysły i współodpowiedzialność za ich realizację.

Wobec szybkiego postępu powszechnie staje się zjawisko "tymczasowego profesjonalizmu", wzmacnia się trend kształcenia przez całe życie. Wzrasta znaczenie tworzenia możliwości rozwojowych dla studentów, wykładowców i pracowników uczelni. Systemowe wsparcie studentów w formie doradztwa i kreowania ścieżek kariery będzie najpewniej jednym z ważnych kryteriów wyboru uczelni. Można się też spodziewać nowych motywacji i agend dotychczas nie spotykanych. Przykładem może być globalne przejście od produkcji i konsumpcji (B2C) do "sharing is caring" (dzielenia się usługami, towarami czy pieniędzmi - P2P).

W centrum uwagi uczelni powinno być zrozumienie perspektywy kandydata na studia i studenta. Wiąże się z tym redefinicja celów edukacyjnych i profili interesariuszy.

Przewiduje się przejście od akademickich dyplomów do certyfikacji umiejętności i kompetencji. Uczelnia powinna kojarzyć się z seriami projektów społecznych i sprintów rozwijających umiejętności przywódcze, współpracy i rozwiązywania problemów oraz kompetencje krytycznego myślenia i kreatywności. Warto przy tym zwrócić uwagę na studencki trend spadku koncentracji uwagi, wobec którego tradycyjne pasywne systemy jednolitego i jednokrotnego przekazu online są zastępowane przez LMS (Learning Management System) do tworzenia angażujących i zindywidualizowanych doświadczeń edukacyjnych na bazie interaktywnych filmów, animacji i grafik.

Wszystkim aktualnym trendom towarzyszy powszechnie spadające poczucie bezpieczeństwa wobec niepokojów politycznych, kataklizmów klimatycznych, zdrowotnych, społecznych i gospodarczych. Z punktu widzenia IV rewolucji przemysłowej oznacza to szczególnie nacisk na cyberbezpieczeństwo i związane z nim zawody. Wzrasta też zainteresowanie ideą wsparcia w poczuciu równości (otwartości, inkluzywności i różnorodności) i spory wokół tej idei stają się coraz silniejsze.

Dzięki szybkiemu rozwojowi technologii cyfrowej rośnie rola przejrzystości i autentyczności w obszarach życia zawodowego i prywatnego, co szczególnie charakteryzuje generację Z (ur. 1997 – 2010), która jest procyfrowa, przedsiębiorcza, wymagająca, prospołeczna, otwarta, bezpośrednia, świadoma zagrożeń i chcąca zmienić świat, często koncentrując się na skrajnych poglądach (np. globalizacja i klimatocentryzm vs nacjonalizm i eksploatacja).

RYNEK PRACY

Analiza NCBiR z 2019 r. wskazuje, że zapotrzebowanie na kompetencje na rynku pracy jest zmienne, zależy od koniunktury, rozwoju technologii i wiedzy, skali trudności w rekrutacji pracowników. Dlatego też rośnie znaczenie kompetencji ogólnych, przekrojowych i cyfrowych, które zwiększają elastyczność i pozwalają lepiej dostosować się do różnorodnych wymogów rynkowych. Kompetencje takie powinny być kształtowane na studiach w każdym obszarze kształcenia. Zdaniem pracodawców, młodym osobom wkraczającym na rynek pracy brakuje kompetencji ogólnych - niezależnie od wybranej specjalizacji. Jednak sami absolwenci nie zawsze dostrzegają u siebie takie braki. Błędna samoocena może zaniżać zainteresowanie studentów udziałem w programach rozwoju kompetencji, dlatego współpraca z pracodawcami jest tu kluczowa.¹

Blisko połowa pracodawców nie ma pewności, iż posiada zasoby kompetencyjne niezbędne do realizacji obecnych celów biznesowych. Kompetencje, których firmy poszukują najczęściej, są tożsame z tymi, które są najtrudniejsze do pozyskania. Poszukiwane są przede wszystkim umiejętności techniczne, menedżerskie, cyfrowe oraz sprzedażowe. Niezmiennie istotne pozostają uniwersalne kompetencje miękkie, wpływające na skuteczność zatrudnionych w miejscu pracy.²

¹ Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego Program na lata 2021-2027 (projekt) s.28

² RAPORT PŁACOWY HAYS POLAND 2021

W województwie Pomorskim zauważane są deficyty pracowników, w szczególności w branżach takich, jak: informatyka, transport i logistyka, opieka zdrowotna i nad osobami starszymi, budownictwo, gospodarka morska, turystyka i gastronomia. Wzrasta zapotrzebowanie na dobrze wykwalifikowane kadry, m.in. w rozwijającym się sektorze nowoczesnych usług dla biznesu. Rynek pracy staje ponadto przed wyzwaniem zapewnienia odpowiednio wyszkolonych kadr dla gospodarki zmierzającej w kierunku niskoemisyjnym i cyfrowym. Istotne jest zapewnienie kadr dla branż kluczowych i Inteligentnych Specjalizacji Pomorza.³

UMIĘDZYNARODOWIENIE

Na przestrzeni ostatnich dwudziestu lat polskie uczelnie dokonały znaczącego postępu w zakresie umiędzynarodowienia swojej działalności. Odsetek cudzoziemców studiujących na polskich uczelniach od 2003 r. wzrósł o blisko 6 p.p. i w 2018 r. wynosił 6,3%. Znacząco wzrosła również liczba pracowników uczelni wyjeżdżających do uczelni zagranicznych jak i pracowników uczelni zagranicznych przyjeżdżających do uczelni polskich. Utrudnieniem dla większego umiędzynarodowienia szkolnictwa wyższego jest słabość obsługi studentów obcokrajowców i międzynarodowych programów badawczych, niedostateczna powszechność stosowania języka angielskiego w administracji uczelni, a także brak środków finansowych na inicjowanie współpracy i wspólnych projektów. Pandemia COVID-19, choć ograniczyła zakres bezpośredniej wymiany międzynarodowej i w znacznym stopniu zmniejszyła mobilność studentów i kadry, to potencjalnie wzmocniła umiędzynarodowienie na miejscu poprzez częściowo zdalne włączanie profesorów wizytujących do programów kształcenia i badań. Pandemia dostarczyła także bodźców do przejścia na kształcenie zdalne oraz wykorzystywania w coraz większym stopniu narzędzi ICT⁴.

WSPÓŁPRACA NAUKI Z BIZNESEM

Mimo podejmowanych działań i funkcjonowania wyspecjalizowanych jednostek, wciąż niewykorzystany pozostaje potencjał w obszarze współpracy nauki i biznesu w zakresie komercjalizacji wiedzy, patentowania rozwiązań czy tworzenia spin-off. Brakuje zachęt do realizacji projektów badawczych ukierunkowanych na zastosowanie gospodarcze. Niska jest skłonność firm do stosowania rozwiązań o wyższym poziomie ryzyka oraz niewielkie zainteresowanie współpracą z uczelniami.⁵

Pomorskie przedsiębiorstwa w najbliższych latach będą musiały przejść transformację w kierunku innowacyjnej i zrównoważonej gospodarki. Kluczową rolę w realizacji tego procesu odgrywać będą uczelnie i instytucje otoczenia biznesu, które mają fundamentalny wpływ na transfer wiedzy i innowacji do gospodarki, a także budowanie zdolności przedsiębiorstw do zmian. Szczególnie istotny będzie także rozwój efektywnej współpracy sektora naukowo-badawczego, biznesu i administracji.⁶

W odpowiedzi na wszystkie przedstawione powyżej analizy dotyczące uczelni wyższych, trendów w edukacji, rynku pracy, umiędzynarodowienia uczelni jak i obszaru współpracy nauki z biznesem powstała niniejsza Strategia Uniwersytetu WSB Merito w Gdańsku na okres 2022 – 2026, która poprzez realizację Projektów Strategicznych stanie się uczelnią odpowiadającą na potrzeby społeczno- gospodarcze i będzie kształcić wysokiej jakości absolwentów na regionalny, krajowy i międzynarodowy rynek pracy.

³ Strategia rozwoju Województwa Pomorskiego 2030

⁴ Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego Program na lata 2021-2027 (projekt) s.28

⁵ Strategia rozwoju Województwa Pomorskiego 2030

⁶ tamże

3. Misja i wizja

- Misja:** Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku integruje naukę z biznesem i zapewnia studentom nowoczesny i praktyczny rozwój ich pasji dla realizacji ich celów zawodowych.
- Wizja:** Uniwersytet WSB Merito w Gdańsku dąży do umocnienia pozycji największego uniwersytetu niepublicznego w północnej Polsce oraz oferuje elastyczne kształcenie z wykorzystaniem nowoczesnych technologii, odpowiadając na potrzeby regionu, studentów i pracowników. Uczelnia wykorzystuje swój potencjał innowacyjny, kadrowy i infrastrukturalny, oferując społeczeństwu nowe rodzaje usług.

4. Drogi Strategiczne i Projekty Strategiczne – ujęcie ogólne

Wskazana wyżej wizja strategiczna Uczelni zostanie zrealizowana poprzez 4 Drogi Strategiczne i skupione w nich projekty.

1. Droga strategiczna REORGANIZACJA

Zmieniamy się strukturalnie i systemowo dla efektywnego i sprawnego świadczenia usług 20 tysiącom+++ studentów i słuchaczy na rynku Trójmiejskim, w ramach ponad 20 kierunków studiów.

Drogę tę będziemy realizować projektami:

- **Klient** - Projekt jest skierowany do klienta zewnętrznego (Studenta). Jego celem jest wzmacnianie marki WSB Merito na rynku trójmiejskim poprzez budowanie pozytywnych doświadczeń studenta na Uczelni (customer experience), a także utworzenie Biura Obsługi Studenta (BOS).
- **Komunikacja wewnętrzna** - Aktywna komunikacja z wewnętrznymi interesariuszami Uczelni (pracownikami etatowymi, pracownikami tymczasowymi, podwykonawcami, kadrą kierowniczą) wpływa na zaangażowanie pracowników, motywację w pracy, identyfikację z organizacją oraz lojalność. Celem usprawnień w tym obszarze jest poprawa procesów realizowanych w UWSB Merito między działami, co z kolei powinno przełożyć się na poprawę realizacji procesu dydaktycznego oraz obszar obsługi klienta.
- **Nauczyciele** - Nauczyciele jako najważniejszy zasób Uczelni, wskazywani byli w niejednym pomysle rozwojowym jako kluczowy czynnik ich realizacji i sukcesu. W obecnej strategii 2022-2025 projekt będzie skierowany zarówno do wykładowców zatrudnionych na etat jak i na umowy cywilno-prawne. Kompleksowa polityka personalna skierowana do powyższych grup pracowniczych ma na celu ustabilizowanie procesów zatrudnienia a przez to wpływać na podniesienie jakości świadczonych usług przez Uczelnię.
- **Struktury** – projekt ma za zadanie poprawić skuteczności zarządzania pionem dydaktycznym, w szczególności w związku z szybkim rozwojem kierunkowym i ofertowym uczelni.

2. Droga strategiczna WIĘKSI

Intensyfikujemy działanie na rynkach, na których jesteśmy już obecni oraz wchodzimy na nowe rynki.

Drogę tę zrealizujemy poprzez projekty:

- **Zagranica** - Projekt koncentruje się na umacnianiu rekrutacji studentów obcokrajowców i obejmuje zarówno działania podnoszące efektywność procesów rekrutacyjnych, jak i jakość oferowanych usług edukacyjnych i procesów wspierających studentów zagranicznych (od sfery obsługi administracyjnej w Uczelni po sferę socjalno-bytową).
- **Nowy obszar kształcenia** - Projekt koncentruje się na zapewnieniu wzrostu udziału w rynku w długim okresie poprzez poszerzenie oferty kształcenia o kierunki spoza dotychczasowych obszarów kształcenia, odpowiadające na potrzeby otoczenia społeczno – gospodarczego.
- **Smok** - Projekt przewiduje rozpoczęcie działalności edukacyjnej na nowym rynku geograficznym.
- **Budynek C** - Dopasowanie infrastruktury budynkowej do skali rozwoju UWSB Merito w Gdańsku realizuje potrzeby powierzchniowe związane z rosnącą liczbą studentów Uczelni. Równie ważne jest uwzględnienie w infrastrukturze naszych ambicji strategicznych w zakresie jakości kształcenia, kształcenia z wykorzystaniem narzędzi cyfrowych, nowej koncepcji obsługi studenta w ramach PS Klient, czy też rozwoju oferty Uczelni o nowe merytoryczne obszary kształcenia.

3. Droga strategiczna INNI

Dla umocnienia pozycji lidera, rozwijamy jakość i praktyczność kształcenia.

Drogę tę zrealizujemy poprzez następujące projekty:

- **Istotni dla gospodarki** - Uczelnia, na bazie dynamicznie rosnącej liczby studentów oraz dzięki stałemu rozwojowi oferty dydaktycznej, w odpowiedzi na potrzeby gospodarki, osiągnęła potencjał pozwalający na zdefiniowanie od nowa swojej pozycji w środowisku społeczno-gospodarczym. Ambicją Szkoły jest wykreowanie nowej roli i stanie się ośrodkiem aktywnie wspomagającym podmioty życia społeczno-gospodarczego w rozwiązywaniu ich konkretnych problemów funkcjonowania i rozwoju. Uczelnia chce stać się podmiotem istotnym dla gospodarki w dwóch współzależnych wymiarach:

edukacyjnym – projekty wdrożeniowe non profit realizowane przez studentów, wkomponowane w programy kształcenia i model dyplomowania oraz wsparte systemem motywacyjnym nauczycieli akademickich

naukowym – komercyjne projekty wdrożeniowe oparte na wynikach badań naukowych.

Uczelnia ma stać się instytucją widoczną w otoczeniu nie tylko poprzez jej absolwentów, ale także dzięki działalności konsultingowej i wdrożeniowej, opartej na potencjale naukowym i badawczym.

- **Produkt wielowymiarowy** - Uczelnia stale musi dostosowywać się do zmieniających się oczekiwań pracodawców, które obejmują większy nacisk na kompetencje miękkie oraz potrzeb naszych kluczowych klientów - przedstawicieli pokolenia Z oraz Y – dotyczących możliwości samorozwoju, a także szybkiego i efektywnego zdobywania certyfikowanych umiejętności. Projekt zakłada, że student będzie mógł „dostosować” do swoich potrzeb klasyczny/typowy produkt edukacyjny znajdujący się w aktualnej ofercie Uczelni. Efekty projektu są kierowane do studentów, którzy są gotowi do podjęcia współodpowiedzialności

za tok i kształt swoich studiów. W ten sposób realizowane będzie również oczekiwanie pokolenia Z i Y dotyczące elastyczności w wyborach konsumenckich.

- **System Zapewnienia Jakości Kształcenia** – projekt koncentruje się na skutecznym wdrożeniu nowego Systemu Zapewnienia Jakości Kształcenia, który w sposób spójny, uporządkowany i kompleksowy będzie stał na straży wysokiej jakości usług edukacyjnych świadczonych przez Uczelnię oraz zapewni interesariuszom Szkoły – zwłaszcza studentom, absolwentom i ich pracodawcom – kształcenie zgodne z ich potrzebami i oczekiwaniami.

4. W drodze strategicznej CYFROWI

budujemy nieodzowne cyfrowe środowisko kształcenia i pracy i obejmujemy w niej osobnymi projektami **dydaktykę i administrację**.

- **Cyfrowa dydaktyka** - Projekt ma zapewnić utrzymanie pozycji lidera na rynku uczelni niepublicznych, dostosowanie metod i środowiska realizacji procesu dydaktycznego do potrzeb i oczekiwań klienta, gotowość na zmiany sposobu świadczenia usługi dydaktycznej w bardziej elastycznych modelach oraz w oparciu o nowoczesne narzędzia i metody dydaktyczne.
- **Cyfrowa administracja** - Koncentruje się na kluczowych aspektach, niezbędnych do stworzenia cyfrowego środowiska pracy, w tym do wsparcia pracy zdalnej, która stanie się stałym elementem organizacji pracy. W projekcie zostaną realizowane działania związane z wdrożeniami systemów informatycznych, rozwojem metodyki i narzędzi zarządzania projektami IT, podnoszeniem kompetencji pracowników, a także bezpieczeństwem informacji.

5. Strategia Grupy Merito

Uniwersytet Merito w Gdańsku działa w strukturze **Grupy Merito**, współrealizując kluczowe cele strategiczne, wdrażając wspólne rozwiązania oraz korzystając z efektów skali i synergii wynikających ze współpracy międzypodmiotowej. Uczelnia jest również członkiem **Federacji Naukowej WSB–DSW Merito**, w której koordynuje swoją działalność naukowo-badawczą i podlega ewaluacji działalności naukowej.

W celu realizacji wspólnych celów Grupy Merito Uniwersytet w Gdańsku angażuje się w projekty strategiczne prowadzone na poziomie grupowym.

W ramach Strategii Grupy Merito na lata 2022-26 prowadzone są cztery projekty strategiczne:

- PS Transformacja Cyfrowa
- PS Sprzedaż
- PS Nauka i Federacja
- PS Nowa Perspektywa

OPISY PROJEKTÓW STRATEGICZNYCH

Projekt strategiczny Transformacja Cyfrowa

Projekt strategiczny obejmuje działania na rzecz wzrostu dojrzałości cyfrowej jednostek Grupy Merito, w tym wdrażanie oraz rozwój systemów informatycznych wspierających procesy akademickie i administracyjne. PS uwzględnia także zadania związane z zarządzaniem funkcją IT oraz wdrażaniem rozwiązań opartych na AI.

Projekt strategiczny Nauka i Federacja

Projekt strategiczny obejmuje przygotowanie Strategii Federacji Naukowej WSB–DSW Merito 2030 oraz rozwój jej działalności naukowo-badawczej.

Projekt strategiczny Sprzedaż

Projekt strategiczny zawiera działania związane z opracowaniem grupowej strategii sprzedaży. Zakres PS uwzględnia także rozwój procesów sprzedażowych oraz obsługowych, wspierany rozwiązaniami technologicznymi umożliwiającymi budowanie przewagi konkurencyjnej.

PROJEKT STRATEGICZNY NOWA PERSPEKTYWA

PS Nowa Perspektywa obejmuje kompleksowe prace nad długofalową strategią rozwoju Grupy Merito do roku 2030 z perspektywą 2035, w tym określenie celów strategicznych i metod ich realizacji.

Uniwersytet Merito w Gdańsku będzie wspierać realizację grupowych projektów strategicznych zarówno finansowo, organizacyjnie jak i w zakresie dedykowanych do realizacji tych zadań zasobów ludzkich, zgodnie z rolami przypisanymi przez liderów poszczególnych projektów.

6. Wpływ projektów strategicznych na główny cel strategiczny

Projekty strategiczne mają bezpośredni lub pośredni wpływ na realizację głównego - finansowego celu strategicznego postawionego przed Szkołą. Największy wpływ na przychody mają projekty wprost przekładające się na wzrost liczby studentów: Smok, Zagranica, czy potencjalnie Nowy obszar kształcenia (w sytuacji, gdy szkoła podejmie decyzję o wejściu w nowy obszar). Pozostałe projekty mają mniejszy wpływ na przychody, gdyż pracują na nie pośrednio, poprzez zmianę sposobu dostarczania i organizacji usługi, jej jakości, a także długofalową zmianę propozycji wartości dla studenta.