

**Uchwała nr 19/2024**

**Senatu Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku**

**z dnia 28 czerwca 2024 roku**

**w sprawie przyjęcia zmian w Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Ekonomicznej  
w Białymstoku do 2030 roku**

Na podstawie art. 28 ust. 1 pkt. 3 ustawy z dnia 30 sierpnia 2018 r. Prawo o  
szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz.U.2023.742 z późn. zm.) w zw. z § 7 ust. 1 pkt  
1 lit. b Statutu Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, Senat:

§ 1

1. Uchwała zmiany w Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Ekonomicznej w  
Białymstoku do 2030 roku.
2. Jednolity tekst Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku  
stanowi załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

§ 3

Traci moc uchwała nr 6/2022 Senatu Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku z  
dnia 25 lutego 2022 roku w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Wyższej Szkoły  
Ekonomicznej w Białymstoku do 2030 roku.

Przewodniczący Posiedzenia Senatu  
Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku

Dr hab. Aleksander Prokopiuk, Prof. WSE

**Strategia Rozwoju**  
**Wyższej Szkoły**  
**Ekonomicznej**  
**w Białymstoku**  
**do 2030 roku**

Białystok, 2024



## Słowo od Rektora





## O Wyższej Szkole Ekonomicznej

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku została założona w 1996 roku przez Instytut Rozwoju Gospodarki Spółka z o.o. w Białymstoku. Na mocy Decyzji Ministra Edukacji Narodowej i wpisana do rejestru uczelni niepaństwowych pod liczbą porządkową 77. Jest uczelnią bezwydziałową. W jej skład wchodzi jednostki badawczo-dydaktyczne oraz administracyjne.

Posiada **uprawnienia do kształcenia** w systemie studiów wyższych na kierunkach:

- **Ekonomia** – studia I stopnia (licencjackie) oraz studia II stopnia (magisterskie),
- **Bezpieczeństwo i higiena pracy** – studia I stopnia (inżynierskie),
- **Informatyka stosowana** – studia I stopnia (inżynierskie),
- **Prawno – Finansowy** – studia I stopnia (licencjackie).

Uczelnia dysponuje własnym budynkiem w centrum Białegostoku, w pobliżu dworca PKS i PKP. W budynku znajdują się aula, sale ćwiczeniowe, laboratoria językowe, pracownie komputerowe, bezprzewodowy dostęp do Internetu (WiFi) oraz siłownia. WSE posiada własną Bibliotekę wraz z Czytelnią oraz Dom Studenta.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku skutecznie aplikuje o fundusze unijne. W latach 2004-2023 Uczelnia zrealizowała ponad 30 projektów finansowanych między innymi z funduszy Unii Europejskiej. Tematy projektów były związane z badaniami rynku pracy, zarządzaniem, elastycznymi formami zatrudnienia, ochroną środowiska, nowoczesnymi systemami informacji.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku prowadzi także studia podyplomowe i szkolenia. Szczególnym zainteresowaniem cieszą się studia podyplomowe w zakresie zarządzania Master of Business Administration (MBA).



## Kluczowe przewagi konkurencyjne

**Kluczowe przewagi** Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku to:

- indywidualne podejście do studenta (zajęcia są realizowane w kameralnych grupach – kilku lub kilkunastoosobowych);
- profil praktyczny na wszystkich kierunkach (oferta dostosowana do potrzeb rynku pracy, zajęcia są prowadzone przez praktyków);
- zdolność do efektywnej i skutecznej współpracy z otoczeniem zewnętrznym (szczególnie ze środowiskiem biznesowym oraz międzyuczelnianym);
- doświadczenie w pozyskiwaniu i realizacji projektów ze środków Unii Europejskiej;
- dostępność Uczelni dla studentów z niepełnosprawnościami.





## Analiza SWOT

Analiza SWOT ma na celu określenie:

- silnych stron, czyli atutów Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, cech, które wyróżniają od innych jednostek i stanowią swoistą przewagę konkurencyjną;
- słabych stron, będących konsekwencją ograniczeń szeroko rozumianych zasobów;
- szans, czyli korzystnych tendencji w otoczeniu zewnętrznym Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku, które właściwie wykorzystane mogą stanowić istotny impuls rozwojowy;
- zagrożeń, czyli niekorzystnych zjawisk zewnętrznych, które mogą być poważną barierą rozwoju Uczelni.



Mocne strony	Słabe strony
<ul style="list-style-type: none"> <li>• profil praktyczny dostosowany do potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego</li> <li>• doświadczona kadra z dużym dorobkiem praktycznym</li> <li>• bardzo dobre wskaźniki relacji liczby nauczycieli akademickich do liczby studentów umożliwiające indywidualizację procesu kształcenia</li> <li>• dobra opinia studentów i słuchaczy dotycząca jakości kształcenia, oferty, obowiązujących procedur</li> <li>• możliwość budowania interdyscyplinarnej oferty kształcenia dzięki szerokiej ofercie kształcenia</li> <li>• silne relacje ze środowiskiem biznesowym w regionie, w tym aktywna działalność członków Rady Gospodarczej na rzecz rozwoju uczelni</li> <li>• dostosowanie do potrzeb osób z niepełnosprawnościami</li> <li>• wykorzystanie różnorodnych metod kształcenia aktywizujących studentów, w tym metod kształcenia na odległość</li> <li>• posiadane porozumienia dot. organizacji praktyk zawodowych z wieloma podmiotami z regionu, zarówno z sektora prywatnego jak i publicznego</li> <li>• posiadane czasopisma „Equilibrium Zeszyty Naukowe WSE”</li> <li>• nowoczesna infrastruktura własna oraz własna baza noclegowa, dobre zaplecze dydaktyczne (laboratoria komputerowe, nowy sprzęt w salach dydaktycznych, przestrzeń do pracy kreatywnej)</li> <li>• bardzo dobra lokalizacja Uczelni (centrum miasta, w bliskiej odległości od dworców PKP i PKS)</li> <li>• aktualny księgozbiór oraz dostęp do baz danych i bibliotek elektronicznych</li> <li>• spójność oferty Uczelni z Inteligentnymi specjalizacjami w regionie (głównie ICT, ekonomia)</li> <li>• funkcjonujący system motywacyjny pracowników aktywizujący do wyróżniającej się działalności naukowej i organizacyjnej</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• malejąca liczba studentów</li> <li>• niewielka ilość studentów studiów stacjonarnych</li> <li>• ograniczone fundusze na reklamę, promocję uczelni</li> <li>• zróżnicowana jakość zajęć dydaktycznych</li> <li>• niepełne wykorzystanie potencjału dydaktyków-praktyków</li> <li>• przeciętny poziom zaangażowania i motywacji wewnętrznej pracowników</li> <li>• ograniczone możliwości finansowe Uczelni</li> </ul>



Szanse	Zagrożenia
<ul style="list-style-type: none"> <li>• personalizacja nauczania (tendencje do indywidualizacji podejścia do kształcenia, potrzeb uwzględniania specjalnych potrzeb, praca zgodna ze zdolnościami studenta)</li> <li>• uczestnictwo w lokalnych targach edukacyjnych</li> <li>• utrzymujące się zaufanie interesariuszy zewnętrznych do kwalifikacji i kompetencji zawodowych absolwentów Uczelni</li> <li>• trend interdyscyplinarności nauki i dydaktyki</li> <li>• wzrost popularności trendu „uczenia się przez całe życie”</li> <li>• większe zainteresowanie e-learningiem</li> <li>• nowe specjalność budowane na interdyscyplinarnym potencjale Uczelni; „Data science w Ekonomii”, „BHP Business Partner”, w przygotowaniu „Optymalizacja działalności placówek medycznych”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• niż demograficzny</li> <li>• trendy na komercyjnym rynku uczelni wyższych</li> <li>• niechęć młodych do zdobywania wykształcenia w ramach edukacji formalnej , deprecjacja wykształcenia na poziomie wyższym</li> <li>• wojna w Ukrainie i jej skutki</li> <li>• silna konkurencja o studentów ze strony uczelni publicznych i niepublicznych oferujących kształcenie na kierunku ekonomia i pokrewnych</li> <li>• zróżnicowanie poziomu przygotowania kandydatów na studia</li> </ul>





## Misja, wizja, cele rozwojowe

### MISJA WYŻSZEJ SZKOŁY EKONOMICZNEJ W BIAŁYMSTOKU

**Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku współpracuje z otoczeniem społeczno-gospodarczym regionu na rzecz budowania kapitału relacji i kształcenia studentów zgodnie z potrzebami rynku.**

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku jest jednostką dydaktyczną i badawczą. Misją WSEwB jest:

- kształcenie studentów na miarę potrzeb społeczeństwa informacyjnego i zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy (w zakresie wiedzy teoretycznej, umiejętności praktycznych oraz kompetencji społecznych);
- rozwój własnej kadry badawczo-dydaktycznej;
- współpraca ze środowiskiem akademickim w regionie, kraju i zagranicą;
- tworzenie warunków do współpracy sfery nauki i biznesu oraz transferu wiedzy i innowacji.

Misja Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Białymstoku jest realizowana z poszanowaniem następujących zasad horyzontalnych: równy status kobiet i mężczyzn, zrównoważony rozwój oraz dostępność dla osób z niepełnosprawnościami oraz ze szczególnymi potrzebami.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku konsekwentnie wypełnia rolę kreatora rozwoju regionalnego integrując środowiska edukacyjne i gospodarcze. Bogate doświadczenia w realizacji projektów badawczo-rozwojowych oraz silna sieć współpracy międzynarodowej pozwalają także na inicjowanie i udział w przedsięwzięciach o zasięgu europejskim i ponad europejskim.

**Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku małym silnym ośrodkiem kształcenia praktycznego kadr na potrzeby lokalnego rynku pracy i aktywnym uczestnikiem procesu transferu wiedzy do sfer gospodarczych.**

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku będzie kontynuować i wzmacniać działania na rzecz utrzymania silnej pozycji na podlaskim rynku edukacyjnym. W perspektywie do 2030 roku za kluczowe czynniki sukcesu uznaje się:

- permanentne doskonalenie programów i planów nauczania adekwatnych do misji, potrzeb lokalnego rynku pracy oraz wyzwań zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy;
- współpraca ze szkołami średnimi oraz instytucjami kształcenia ustawicznego;
- wzmacnianie współpracy z otoczeniem gospodarczym (między innymi: w zakresie transferu wiedzy i innowacji; prowadzenia praktyk studenckich);
- umiędzynarodowienie studiów i badań naukowych, szkoleniowych i wdrożeniowych (miedzy innymi poprzez tworzenie międzynarodowych zespołów badawczych, udział w konsorcjach naukowo-wdrożeniowych, wymianę kadry; wymianę studencką);
- aktywne aplikowanie o europejskie i krajowe fundusze na działania edukacyjne, naukowe i wdrożeniowe.

Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku pozostaje otwarta na inne możliwe formy współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Ma także aspiracje do tego, by mieć opinię miejsca przyjaznego pracownikom.



## CELE STRATEGICZNE

Realizacja wizji wymaga sformułowania celów strategicznych oraz określenia zadań. Przyjęto cztery cele strategiczne (rysunek). Uczelnia przyjmuje także cztery cele horyzontalne:

- jakość
- rozwój
- innowacje
- umiędzynarodowienie.

Cele horyzontalne będą wyznacznikiem realizacji celów strategicznych.

Podejmowane działania muszą być zgodne z zasadą równości płci, równości szans i niedyskryminacji oraz zrównoważonego rozwoju.

	<b>Cel strategiczny 1</b>	<b>Cel strategiczny 2</b>	<b>Cel strategiczny 3</b>	<b>Cel strategiczny 4</b>
	KSZTAŁCENIE STUDENTÓW NA MIARĘ POTRZEB SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO I ZRÓWNOWAŻONEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA WIEDZY	ROZWÓJ WŁASNEJ KADRY BADAWCZO- DYDAKTYCZNEJ	WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM SPOŁECZNO- GOSPODARCZYM	DYWERSYFIKACJA DZIAŁALNOŚCI SOSOWNIE DO WYZWAŃ LOKALNEGO RYNKU
<b>Cele horyzontalne</b>	JAKOŚĆ			
	ROZWÓJ			
	INNOWACJE			
	UMIĘDZYNARODOWIENIE			

### ZASADY HORYZONTALNE:

- Równy status kobiet i mężczyzn
- Równość szans i niedyskryminacja
- Zrównoważony rozwój

## cel strategiczny 1

### KSZTAŁCENIE STUDENTÓW NA MIARĘ POTRZEB SPOŁECZEŃSTWA INFORMACYJNEGO I ZRÓWNOWAŻONEJ GOSPODARKI OPARTEJ NA WIEDZY

**Uzasadnienie:** Statutowym celem Wyższej Szkoły Ekonomicznej jest kształcenie studentów. W latach 2024-2030 szczególną uwagę należy zwrócić na dostosowanie oferty w sposób zapewniający studentom nowoczesne wykształcenie, stwarzające dobre podstawy do wejścia na rynek pracy. Dotyczy to potrzeby koncentracji nie tylko na jakości kształcenia, ale także na rozwijaniu kwalifikacji i postaw pozwalających na szybkie reagowanie na zmiany. Zakłada się kontynuację kształcenia na kierunkach: *ekonomia, bezpieczeństwo i higiena pracy, informatyka stosowana oraz na kierunku prawno-finansowym*. Ofertę uzupełniającą stanowią także studia podyplomowe i szkolenia. Realizacja procesu dydaktycznego może być częściowo realizowana na odległość (*e-learning*).

#### **Zadania:**

- systematyczne prowadzenie sondaży rynku edukacyjnego i rynku pracy w celu dostosowania oferty do rzeczywistych potrzeb gospodarki
- weryfikacja programów studiów, prowadząca do ich stałego doskonalenia
- zapewnienie wewnętrznego systemu doskonalenia jakości kształcenia
- tworzenie i rozwijanie oferty studiów podyplomowych oraz szkoleń
- dostosowanie efektów kształcenia do potrzeb rynku pracy
- prowadzenie wymiany zagranicznej studentów i nauczycieli akademickich
- dbałość o odpowiednią infrastrukturę niezbędną do realizacji procesu dydaktycznego (między innymi: odpowiednio zaopatrzone zaplecze biblioteczne, laboratoria na potrzeby kierunków *bezpieczeństwo i higiena pracy oraz informatyka stosowana*)
- wspomaganie rozwoju kół naukowych i stowarzyszeń studenckich
- udział kół naukowych w badaniach i projektach realizowanych w WSE



## ROZWÓJ WŁASNEJ KADRY BADAWCZO-DYDAKTYCZNEJ

**Uzasadnienie:** Należy dążyć do pozyskania i utrzymania kadry badawczo-dydaktycznej gwarantującej zapewnienie w długim okresie czasu wysokiej jakości kształcenia. Duży nacisk zostanie położony na rozwój kadry zatrudnionej na pierwszym etacie. Uczelnia oferuje wsparcie w zakresie rozwoju dorobku naukowego, zdobywania kolejnych stopni i tytułów naukowych, pozyskania doświadczenia praktycznego przydatnego do wykorzystania w procesie dydaktycznym). Osiągnięcia naukowe, wysoki poziom zajęć dydaktycznych oraz udział w pracach organizacyjnych Uczelni stanowią podstawę do uzyskania pozytywnej oceny okresowej.

### **Zadania:**

- wspomaganie rozwoju naukowego kadry realizowanych kierunków kształcenia (między innymi poprzez dofinansowanie udziału w konferencjach, seminariach, szkoleniach, wsparcie w pozyskiwaniu doświadczenia praktycznego na potrzeby dydaktyczne)
- nawiązanie współpracy z uczelniami z Polski, Unii Europejskiej, Ukrainy na rzecz wymiany kadry badawczo-dydaktycznej
- organizacja konferencji naukowych, promujących dorobek naukowy pracowników badawczo-dydaktycznych Uczelni i umożliwiających wymianę wiedzy i doświadczeń z naukowcami z Polski i zagranicy
- prowadzenie wydawnictwa uczelnianego, umożliwiającego upowszechnianie dorobku naukowego pracowników (w tym Zeszytów Naukowych WSE – Equilibrium)
- prowadzenie jednolitego systemu oceniania pracowników badawczo-dydaktycznych zatrudnionych w WSE
- dbałość o właściwe relacje pomiędzy kształceniem i badaniami naukowymi

cel strategiczny 3

## WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM SPOŁECZNO-GOSPODARCZYM

**Uzasadnienie:** Rozwój Uczelni, utrzymanie pozycji konkurencyjnej wymaga kontynuacji dotychczasowych i rozwijania nowych form współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Uczelnia zamierza podtrzymywać i rozwijać współpracę z przedstawicielami biznesu, szkołami średnimi, mediami, klubami sportowymi, organizacjami pozarządowymi.

### **Zadania:**

- rozwijanie sieci współpracy z przedstawicielami lokalnego biznesu (w tym Rady Gospodarczej)
- udział przedstawicieli Uczelni w gremiach doradczych
- opracowanie i przyjęcie do realizacji programu współpracy ze szkołami średnimi z województwa podlaskiego
- podjęcie działań zmierzających do podpisania nowych porozumień o współpracy z europejskimi ośrodkami naukowymi (wymiana kadry i studentów)
- współpraca z mediami
- podejmowanie działań promujących WSE



cel strategiczny 4

#### DYWERSYFIKACJA DZIAŁALNOŚCI STOSOWNIE DO WYZWAŃ LOKALNEGO RYNKU

**Uzasadnienie:** Niż demograficzny oraz istotne czynniki społeczno-demograficzne uniemożliwiają utrzymanie Uczelni jedynie w oparciu o realizację procesu dydaktycznego. Niezbędne jest poszukiwanie nowych (uzupełniających) form działalności.

**Zadania:**

- wynajem niewykorzystanych pomieszczeń WSE (pomieszczenia na biura, sale konferencyjne)
- utrzymanie działalności przedszkola i klubu dziecięcego
- stworzenie oferty realizacji badań na potrzeby gospodarki
- zintensyfikowanie działania na rzecz kształcenia ustawicznego
- wprowadzenie oferty kształcenia w formie e-learningu



## Monitoring strategii

Niezbędnym elementem każdej strategii rozwoju jest opracowanie systemu monitorowania.

Głównym celem monitoringu jest aktualizacja wiedzy o sytuacji Uczelni. Monitoring pozwala także ocenić realizację założeń, a w przypadku rozbieżności podjąć działania korygujące.

Obliczanie poziomu realizacji wskaźników w Wyższej Szkole Ekonomicznej w Białymstoku będzie możliwe za pomocą wzoru:

$$W_x = (W_n - W_{2018}) / W_n * 100\%,$$

gdzie:

$W_x$  – dowolny wskaźnik,

$W_n$  – wartość wskaźnika w roku badania,

$W_{2018}$  – wartość wskaźnika w roku bazowym (2024).

Osiągnięte wartości można porównywać w latach albo ze wskaźnikami osiąganymi przez inne Uczelnie.