

Strategia Rozwoju
Uniwersytetu Medycznego
w Łodzi
na lata 2026 - 2030

PREAMBUŁA

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi na lata 2026–2030 jest kontynuacją dotychczasowych kierunków, a zarazem otwarciem nowego etapu w rozwoju uczelni. Bazując na doświadczeniach minionych lat, wyznaczamy ambitne i realistyczne cele, które odpowiadają na wyzwania współczesności i przygotowują nas na przyszłość. Strategia nie jest jedynie dokumentem formalnym – działania i projekty realizujące jej cele wprowadzają oczekiwane zmiany w funkcjonowaniu uczelni i przyczyniają się do osiągnięcia wyznaczonych celów rozwojowych.

Nasze wysiłki koncentrują się na kształceniu przyszłych kadr medycznych, tworzeniu i przekazywaniu wiedzy oraz wdrażaniu innowacji w obszarze zdrowia. Jednocześnie aktywnie współtworzymy system ochrony zdrowia, odpowiadając na realne potrzeby społeczne. Człowiek – społeczeństwo i pacjent – pozostaje niezmiennie w centrum naszej misji.

Strategia Uniwersytetu opiera się na potencjale społeczności akademickiej – studentów, doktorantów i pracowników. To oni są siłą napędową zmian. Wspierani kulturą współpracy, opartą na wzajemnym szacunku, zaufaniu i odpowiedzialności, tworzą środowisko, w którym innowacyjność, jakość i troska o drugiego człowieka stają się codziennością, a nie tylko deklaracją. Dokument ten jest drogowskazem - wskazuje priorytety i kierunki rozwoju uniwersytetu. Wyznacza ścieżkę ku uczelni nowoczesnej, zrównoważonej i przygotowanej na zmiany – instytucji, która łączy tradycję z otwartością na przyszłość, a swoją misję realizuje poprzez wspólnotę i odpowiedzialne przywództwo.

Wizja

Do 2030 roku będziemy:

- medyczną uczelnią akademicką pierwszego wyboru, stawiającą studenta w centrum procesu kształcenia,
- liderem badań naukowych w kraju i uczelnią rozpoznawalną międzynarodowo,
- będziemy wzmacniać kulturę odpowiedzialności i transparentności w oparciu o nasz kodeks wartości, służąc pacjentom, społeczeństwu i dobru wspólnemu.

Misja

Zapewniamy wysoką jakość kształcenia i badań naukowych w dziedzinie nauk medycznych i nauk o zdrowiu, aby służyć społeczeństwu i pacjentom. Wnosimy znaczący wkład w rozwój systemu opieki zdrowotnej, odpowiadając na jego aktualne i przyszłe wyzwania.

Jesteśmy profesjonalnie zarządzaną uczelnią, której fundamentem są ludzie – zdolni studenci, znakomici dydaktycy, naukowcy z pasją oraz zespoły specjalistów wspierające rozwój i funkcjonowanie uczelni.

Wspólnota

Uniwersytet jest wspólnotą ludzi, których łączy misja kształcenia, prowadzenia badań i służby społeczeństwu. Wspólnota oznacza wzajemne wsparcie, współpracę ponad podziałami i poczucie, że każdy – niezależnie od roli – wnosi istotny wkład w rozwój uczelni. To odpowiedzialność za dobro całej instytucji i troska o relacje oparte na zaufaniu i życzliwości.

Wolność akademicka

Uniwersytet jest przestrzenią swobodnej wymiany myśli i badań. Wolność akademicka oznacza prawo do zadawania trudnych pytań, prowadzenia badań bez nacisków i wyrażania poglądów z poszanowaniem innych. Jest fundamentem twórczości naukowej, innowacyjności i odpowiedzialnej debaty publicznej.

Sprawiedliwe traktowanie i szacunek

Każdy członek naszej społeczności zasługuje na sprawiedliwe traktowanie i szacunek dla godności ludzkiej. Sprawiedliwe traktowanie to podejmowanie decyzji i działań wobec innych na podstawie oceny ich wiedzy, umiejętności i prezentowanej postawy. Równość oznacza równe szanse rozwoju i dostęp do zasobów. Szacunek to uznanie godności pracownika, jego odmiennych poglądów, szanowanie jego praw i indywidualnych granic – niezależnie od stanowiska, doświadczenia czy różnic osobistych – codzienna praktyka w relacjach, decyzjach i komunikacji. Różnorodność wzbogaca naszą wspólnotę i wzmacnia jej potencjał.

Otwartość

Jesteśmy uczelnią zakorzenioną w Łodzi, ale działającą w wymiarze międzynarodowym. Otwartość oznacza gotowość do współpracy z miastem, regionem, innymi uczelniami i partnerami zagranicznymi. To także gotowość do przyjmowania nowych idei, technologii i form kształcenia, które odpowiadają na potrzeby współczesnego świata.

Jakość

We wszystkich obszarach działalności – w dydaktyce, badaniach, dbaniu o dobro pacjenta i obsłudze administracyjnej – dążymy do najwyższych standardów. Jakość oznacza nie tylko zgodność z normami, ale także gotowość do krytycznej oceny własnych działań i ciągłego doskonalenia. To zobowiązanie, że nie zadowolamy się przeciętnością.

Efektywność

Dbamy o to, by nasze działania przynosiły realne rezultaty. Efektywność oznacza odpowiedzialne gospodarowanie posiadanym potencjałem – społecznością akademicką, budżetem i majątkiem Uczelni – tak, by osiągać cele bez marnotrawstwa. To sztuka łączenia jakości z kosztami i terminami w taki sposób, by maksymalizować wartość dla studentów, pacjentów i społeczeństwa.

Odpowiedzialność społeczna

Nasze działania mają znaczenie wykraczające poza mury uczelni. Odpowiedzialność społeczna oznacza etyczne, transparentne podejście do kształcenia, badań i współpracy. To świadomość, że każdy z nas nie tylko wykonuje swoją pracę, ale współtworzy większą całość służącą wiedzy i społeczeństwu.

W ramach tej odpowiedzialności realizujemy zasady zrównoważonego rozwoju – dbamy o środowisko naturalne, wspieramy różnorodność i myślimy długofalowo o przyszłych pokoleniach.

Uczciwość i rzetelność

Nasza wiarygodność opiera się na prawdzie i osobistej odpowiedzialności. Uczciwość i rzetelność oznacza, że działamy transparentnie, mówimy wprost i nie idziemy na skróty kosztem zasad. Odpowiedzialność osobista to świadomość, że każdy z nas odpowiada za swoje decyzje i ich konsekwencje wobec wspólnoty.

Metodyka

Strategia powstała z wykorzystaniem metodyki Zrównoważonej Karty Wyników (ang. BSC - *Balanced ScoreCard*), zaadaptowanej do potrzeb instytucji publicznej. Istotą tego podejścia jest zrównoważenie celów strategicznych i działań w kluczowych dla jednostki perspektywach: klienta, procesów wewnętrznych, rozwoju i finansów. Perspektywa klienta, czyli studentów, badaczy oraz pacjentów, jest najważniejsza, a cele w niej ujęte silnie determinują cele w pozostałych perspektywach oraz zależności między nimi. Perspektywa procesów wewnętrznych dotyczy rozwoju organizacji w kontekście lepszego i bardziej strategicznego zarządzania. W perspektywie rozwoju wskazujemy przede wszystkim na relacje, jakie organizacja nawiązuje z otoczeniem, na jej partnerów i ich interakcje. Natomiast, w perspektywie finansów organizacja skupia się na powiązaniu celów operacyjnych i strategicznych z optymalną alokacją środków finansowych, w tym lepsze nimi zarządzanie.

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi została stworzona w ramach szerokich konsultacji z interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi, na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) czyli analizy słabych i silnych stron Uczelni na tle szans i zagrożeń wynikających z otoczenia.

Strategia będzie realizowana w pięciu obszarach:

- Kształcenie,
- Nauka i działalność B+R,
- Zarządzanie i rozwój organizacyjny,
- Współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia.
- Usługi.

Każdy z pięciu obszarów dzieli się na cele strategiczne (długookresowe), służące realizacji założeń wizji, misji, wybrane zgodnie z priorytetami Uczelni oraz założeniami zawartymi w danym

obszarze. Cele strategiczne dzielą się na cele operacyjne (krótkookresowe), które są realizowane poprzez działania wyodrębnione w odpowiedzi na potrzeby Uczelni.

Podczas realizacji założeń strategii, dochodzi do ścisłego związku pomiędzy celami strategicznymi, celami operacyjnymi oraz działaniami. Polega to na tym, że wykonanie poszczególnych działań prowadzi do osiągnięcia celu operacyjnego, osiągnięcie celów operacyjnych, składających się na dany cel strategiczny, skutkuje realizacją tego celu oraz osiągnięciem oczekiwanej wartości wskaźnika.

W celu monitorowania i oceny wydajności, do celów strategicznych i operacyjnych zostały przypisane miary stopnia ich realizacji (KPI – *Key Performance Indicators*). Zmiana wartości danego wskaźnika ma za zadanie pokazać, na jakim etapie realizacji znajduje się dany cel strategiczny lub operacyjny. Wskaźniki zostały dobrane tak, aby pokazywać wartości mierzalne, odzwierciedlające uwarunkowania, które w najbardziej precyzyjny sposób opisują dany cel.

Obszar: Kształcenie

Cel strategiczny 1: Umieździarnarodowienie procesu kształcenia

Cel operacyjny 1: Rozszerzenie współpracy międzynarodowej w obszarze kształcenia

Cel operacyjny 2: Pozyskanie studentów z krajów UE i OECD

Cel operacyjny 3: Uzyskanie statusu partnera w sieci Uniwersytetów Europejskich

Cel strategiczny 2: Doskonalenie jakości kształcenia i wzbogacenie oferty studiów

Cel operacyjny 1: Wdrożenie innowacyjnych metod kształcenia i narzędzi edukacyjnych SI

Cel operacyjny 2: Dopasowanie kształcenia do potrzeb społeczno-gospodarczych

Cel operacyjny 3: Rekrutacja najlepszych kandydatów na studia

Cel operacyjny 4: Zoptymalizowanie zarządzania jakością kształcenia

Cel strategiczny 3: Projektowanie środowiska sprzyjającego aktywności i dobrobytowi studentów

Cel operacyjny 1: Kreowanie sprzyjającego studentom środowiska akademickiego

Obszar: Nauka i działalność B+R

Cel strategiczny 1: Zwiększanie wpływu działalności naukowej uczelni na rozwój nauki

Cel operacyjny 1: Lepsza jakość działalności naukowej uczelni wyrażona wzrostem liczby artykułów wysokopunktowanych

Cel operacyjny 2: Wzrost umiędzynarodowienia i zwiększenie rozpoznawalności naukowej UMED

Cel operacyjny 3: Rozwój szkół doktorskich prowadzonych w ramach działalności Uczelni
Cel operacyjny 4: Osiągnięcie statusu Uczelni Badawczej

Obszar: Zarządzanie i rozwój organizacyjny

Cel strategiczny 1: Lepsze procesy wsparcia działalności podstawowej Uczelni

Cel operacyjny 1: Wzmocnienie kultury organizacyjnej poprzez efektywną komunikację wewnętrzną
Cel operacyjny 2: Podniesienie poziomu dojrzałości zarządzania procesowego

Cel strategiczny 2: Rozwój SI w kluczowych obszarach strategicznych UMED

Cel operacyjny 1: Rozbudowa systemowego podejścia do analizy potencjału SI w rozwiązywaniu wyzwań strategicznych i operacyjnych
Cel operacyjny 2: Podniesienie poziomu kompetencji kadry akademickiej i administracyjnej w zakresie odpowiedzialnego wykorzystania SI
Cel operacyjny 3: Rozwój środowiska ICT umożliwiającego skalowanie projektów SI w różnych obszarach działalności Uczelni
Cel operacyjny 4: Zwiększenie skuteczności wdrażania projektów SI poprzez spójne mechanizmy ewaluacji, raportowania i upowszechniania wyników

Cel strategiczny 3: Wzmocnienie marki Uniwersytetu Medycznego w Łodzi w kraju i za granicą poprzez zintegrowane zarządzanie marką

Cel operacyjny 1: Profesjonalna komunikacja cyfrowa (wizualna) i angażowanie społeczności akademickiej w promocję Uczelni
Cel operacyjny 2: Systematyczne budowanie reputacji krajowej i międzynarodowej
Cel operacyjny 3: Budowanie wizerunku UMED jako lidera społecznej odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju

Cel strategiczny 4: Kształtowanie kultury organizacyjnej w oparciu o misję, wizję i wartości organizacji

Cel operacyjny 1: Wzrost zaangażowania pracowników
Cel operacyjny 2: Podniesienie kompetencji kadry zarządzającej w zakresie przywództwa
Cel operacyjny 3: Profesjonalizacja zarządzania Uczelnią
Cel operacyjny 4: Wsparcie rozwoju Uczelni poprzez monitorowanie trendów i innowacji w otoczeniu Uczelni
Cel operacyjny 5: Rozwój zarządzania strategią Uczelni
Cel operacyjny 6: Efektywny system zarządzania zmianą

Cel strategiczny 5: Dywersyfikacja źródeł finansowania i maksymalizacja przychodów

Cel operacyjny 1: Maksymalizacja poziomu subwencji

Cel operacyjny 2: Wzrost przychodów z projektów dofinansowanych ze źródeł zewnętrznych

Cel operacyjny 3: Optymalizacja kosztów funkcjonowania Uczelni

Cel strategiczny 6: Optymalizacja obszaru zarządzania nieruchomościami

Cel operacyjny 1: Rozwój i zapewnienie nowoczesnej, funkcjonalnej oraz przyjaznej użytkownikowi infrastruktury

Cel operacyjny 2: Optymalizacja finansowa infrastruktury

Cel operacyjny 3: Doskonalenie procesu zarządzania infrastrukturą

Obszar: Współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia

Cel strategiczny 1: Wzmocnienie roli Uniwersytetu Medycznego w Łodzi jako podmiotu zaangażowanego w rozwój Systemu Ochrony Zdrowia

Cel operacyjny 1: Aktywna współpraca z sektorem publicznym i prywatnym

Cel operacyjny 2: Międzynarodowa współpraca i pozycjonowanie Uniwersytetu jako lidera rozwiązań systemowych w ochronie zdrowia

Cel operacyjny 3: Poprawa jakości i efektywności opieki zdrowotnej w Polsce

Obszar: Usługi

Cel strategiczny 1: Poprawa współpracy z biznesem

Cel operacyjny 1: Zwiększenie dostępności i konkurencyjności usług

Cel operacyjny 2: Optymalizacja procesów i procedur

Cel operacyjny 3: Rozwój usług w zakresie kształcenia podyplomowego