



UNIWERSYTET
MEDYCZNY
W ŁODZI



STRATEGIA ROZWOJU UNIWERSYTETU MEDYCZNEGO W ŁODZI NA LATA 2015-2020



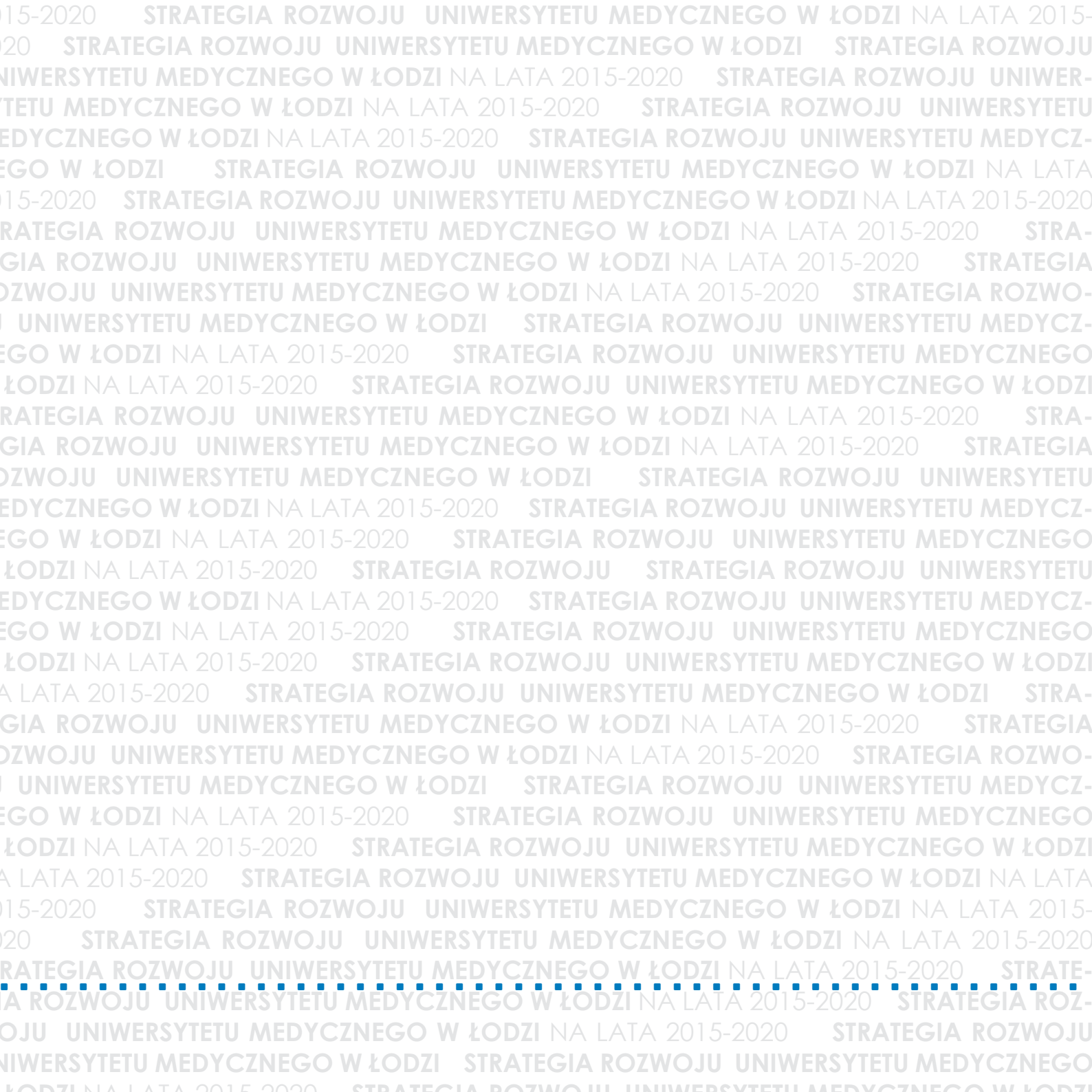
KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIWERSYTET
MEDYCZNY
W ŁODZI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY









Dokument pod nazwą „Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi na lata 2015 -2020 r.” powstał w okresie licznych zmian szkolnictwa wyższego, ściśle umocowujących struktury Uczelni w systemie ogólnoeuropejskim. Przeżywamy dynamiczny rozwój wewnętrzny Uniwersytetu Medycznego, ukierunkowany na efektywność nauki i nauczania, której ostatecznym miernikiem jest wynik finansowy. Chodzi zatem o to, by parametry kapitałowe stanowiły kryterium wszelkich działań związanych z realizacją misji Uczelni.

Nie ma kontrowersji pomiędzy tradycyjnym systemem wartości, jaki pozostaje zasadą działania uczelni wyższych, a podporządkowaniem rozwoju Uczelni zasadom funkcjonowania przedsiębiorstwa naukowo – dydaktycznego. Wręcz przeciwnie. Tylko takie rozumienie nowoczesnych zasad zarządzania,

zapewnia bieżące korzyści, ale przede wszystkim elastyczność reakcji na ekonomiczne i społeczne zmiany w Polsce i Europie. Wystarczy uświadomić sobie fakt następstwa zakończenia w roku 2020 okresu rozliczenia Polski, jako biorcy apanaży finansowych w Unii Europejskiej.

Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi, podporządkowana jest zatem zarówno wartościom opisywanym w jej nieziennej misji, jak i nieodwracalnej i gwarantującej rozwój wizji Uczelni, jako przedsiębiorstwa.

Rektor
Prof. dr hab. med. Paweł Górski



Przyjęliśmy aktualizację strategii po czterech latach realizacji poprzedniej edycji. Zebrane doświadczenia podkreślają znaczenie myślenia strategicznego w poszukiwaniu naszej drogi rozwoju. Uczelnia wyższa opiera się na indywidualizmie, różnorodności i autonomii jednostek w działaniu. To istota naszej instytucji i źródło jej unikalnych szans i możliwości.

Wybór wspólnych celów pozwala poszukiwać i angażować zwolenników pożądaných zmian. Zestaw działań opisany w naszej strategii jest efektem autentycznego zaangażowania wielu osób, co daje gwarancję trafnego ich wyboru. Jednocześnie umożliwia planowanie zasobów niezbędnych dla realizacji wybranych działań i całej strategii.

Konsekwentnie rozwijamy zarządzanie strategiczne, wspierając jednocześnie podejście projektowe i zdol-

ność do pracy zespołowej. Równolegle musimy konsekwentnie usprawniać naszą organizację, eliminować przeszkody w jej działaniu i lepiej wykorzystywać wypracowane szanse. W długookresowej perspektywie, będzie to skuteczna droga postępowania.

Kanclerz
dr n. med. Jacek Grabowski



O UCZELNI



Uniwersytet Medyczny w Łodzi to jedna z największych uczelni medycznych w Polsce, której tradycja sięga lat 40-tych ubiegłego wieku. Obecnie na pięciu wydziałach i 15 kierunkach studiów kształci się ponad 8000 studentów. Uczelnia prowadzi również studia w języku angielskim, na których program lekarski, lekarsko-dentystyczny oraz studia doktoranckie realizuje ponad 400 obcokrajowców. Jej zaplecze kliniczne stanowią cztery szpitale, wysoko oceniane w ogólnopolskich rankingach.

Udział Uniwersytetu Medycznego w Łodzi w życiu akademickim miasta i kraju jest znaczący. Uczelnia kształci przyszłych lekarzy i specjalistów z dziedzin medycznych i okołomedycznych, prowadzi badania naukowe, prace rozwojowe, a także świadczy usługi badawcze.

Oferta edukacyjna Uniwersytetu Medycznego w Łodzi sukcesywnie zmienia się i rozszerza, uwzględniając przede wszystkim potrzeby rynku pracy oraz

wytyczne Procesu Bolońskiego. Warunki kształcenia studentów w Uniwersytecie Medycznym w Łodzi oraz prowadzenia badań naukowych są regularnie poprawiane. W nowoczesnym Centrum Dydaktycznym Uniwersytetu Medycznego w Łodzi ulokowano unikatowe w skali kraju laboratoria naukowo-badawcze, a także multimedialne centrum stomatologiczne. Dzięki zastosowanym rozwiązaniom architektonicznym oraz nowym technologiom, Centrum dostosowane jest do prowadzenia zajęć dydaktycznych na najwyższym poziomie.

Uniwersytet Medyczny w Łodzi pragnie być nie tylko naukowym liderem i uznaną Uczelnią, ale także ważnym ośrodkiem opiniotwórczym - miejscem, gdzie ścierają się różne postawy i poglądy, gdzie obowiązuje wolność słowa i myśli.

Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi określa strategiczne cele i kierunki rozwoju Uczelni na lata 2015-2020. Jest to dokument ramowy, punkt odniesienia dla jednostek organizacyjnych Uniwersytetu przy planowaniu działalności, który zapewni spójność wszystkich realizowanych projektów i inicjatyw.

Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi jest zgodna ze statutem Uczelni, a także z krajowymi oraz regionalnymi dokumentami strategicznymi.

UNIWERSYTET MEDYCZNY W ŁODZI – MISJA, WIZJA, WARTOŚCI

MISJA

Uniwersytet Medyczny w Łodzi zapewnia możliwe najlepsze warunki dla studentów w procesie ich edukacji. Tworzy unikalną jakość prowadzonych badań naukowych i wspiera rozwój pracowników. Uczelnia aktualizuje swoją ofertę edukacyjną i naukową w oparciu o potrzeby otoczenia, a w szczególności potrzeby pacjentów i podmiotów realizujących świadczenia zdrowotne. Wnosi znaczący wkład w rozwój systemu ochrony zdrowia poprzez propagowanie nowoczesnych standardów profilaktyki i leczenia oraz budowanie trwałych relacji współpracy z instytucjami realizującymi zadania zdrowia publicznego na poziomie regionalnym, krajowym i międzynarodowym.

WIZJA

Uniwersytet Medyczny w Łodzi będzie rozpoznawalnym i atrakcyjnym ośrodkiem naukowo-dydaktycznym w europejskiej przestrzeni badawczej, ukierunkowanym na wspieranie badań naukowych i rozwój innowacyjnych rozwiązań prozdrowotnych dla społeczeństwa stojącego przed wyzwaniami epidemiologicznymi i społeczno-demograficznymi. Uczelnia stanie się sprawnie zarządzaną organizacją, która wykorzystując specjalistyczne systemy informatyczne optymalnie gospodaruje dostępnymi zasobami. Jej absolwenci będą poszukiwanymi i cenionymi na rynku pracy profesjonalistami, którzy posiadają wysokie kwalifikacje w obszarze nowoczesnej medycyny i stosują się do wymogów etyki zawodowej.

Wizja rozwoju Uczelni będzie realizowana w oparciu o Strategię Rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi na lata 2015–2020.

WARTOŚCI

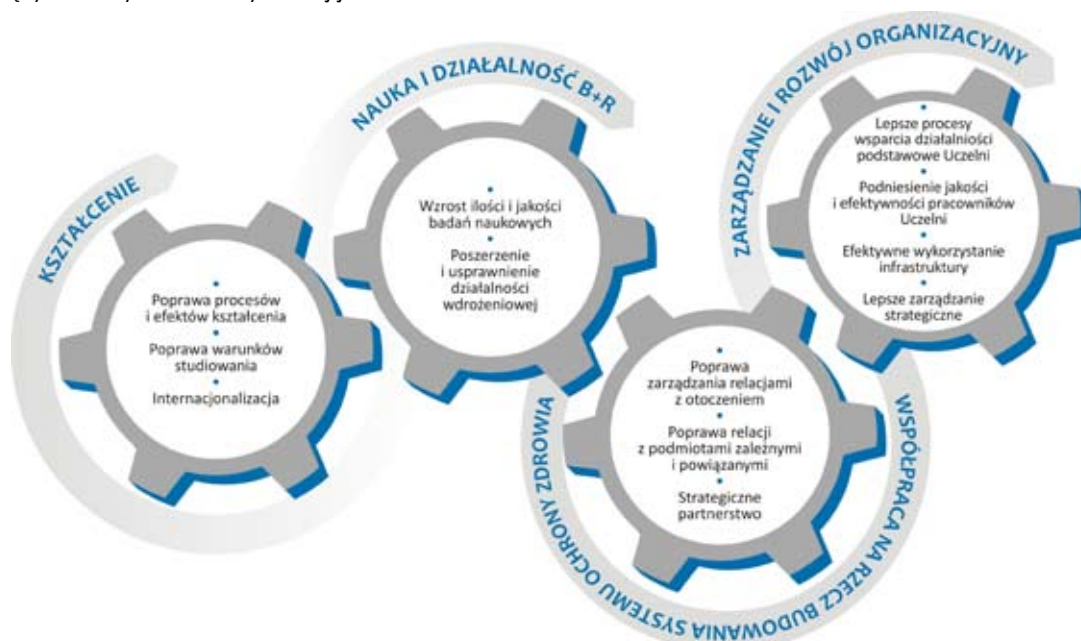


We wszystkich obszarach działalności Uniwersytet Medyczny w Łodzi realizuje swoje zadania w oparciu o tradycyjne wartości akademickie i kulturowe. Uczelnia dąży do uzyskania wysokiej jakości naucza-

nia i badań naukowych z poszanowaniem zasady wolności oraz praw chroniących własność intelektualną. W trakcie procesu edukacji promuje postawy kierowania się dobrem pacjenta i respektowania jego praw. Pracownicy i studenci w swoim postępowaniu stosują się do norm etyki zawodowej i dbają o pozytywny wizerunek Uczelni. Kluczowe wartości organizacji to otwartość, jakość i efektywność. Uniwersytet Medyczny w Łodzi jest instytucją otwartą, wdrażającą standardy jakości we wszystkich obszarach swojej działalności, dbającą o rozwój własnych zasobów i najwyższą efektywność ich wykorzystania.

Strategia rozwoju Uczelni będzie realizowana w czterech obszarach strategicznych: kształcenie, nauka i działalność B+R, współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia, zarządzanie i rozwój organizacyjny.

Poniższy schemat przedstawia zestawy celów strategicznych dla poszczególnych obszarów:



METODYKA



Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi została opracowana w odpowiedzi na wyzwania, jakie stoją przed uczelniami wyższymi, a które opisane zostały w dokumencie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego pt. „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku”. Jeśli Uniwersytet Medyczny w Łodzi chce umacniać swoją pozycję instytucji nowoczesnej, otwartej na potrzeby studentów, naukowców, pracodawców i pacjentów, musi starannie dobrać metodykę zarządzania strategicznego. Metodykę, która będzie dostosowana do specyfiki i potrzeb uczelni publicznej o profilu medycznym.

Strategia rozwoju UMED¹ powstała we współpracy z firmą Ernst and Young, podczas spotkań oraz warsztatów tematycznych, w których uczestniczyli przedstawiciele władz Uczelni, naukowcy, wykładowcy oraz pracownicy administracji. Zastosowano w niej metodykę Zrównoważonej Karty Wyników (ang. BSC – Balanced Score Card), zaadaptowaną 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, naukowców 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.

Takie podejście obrazuje poniższy rysunek:

UMED¹ – nieoficjalny skrót nazwy Uniwersytet Medyczny w Łodzi

WIZJA UMED

	KSZTAŁCENIE	NAUKA I DZIAŁALNOŚĆ B+R	WSPÓŁPRACA NA RZECZ BUDOWANIA SYSTEMU OCHRONY ZDROWIA
KLIENT	• poprawa procesów i efektów kształcenia • poprawa warunków studiowania • internacjonalizacja	• wzrost ilości i jakości badań naukowych • poszerzenie i usprawnienie działalności wdrożeniowej	• poprawa zarządzania relacjami z otoczeniem • poprawa relacji z podmiotami zależnymi i powiązanymi • strategiczne partnerstwa
	ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACYJNY		
PROCESY	• lepsze procesy wsparcia działalności podstawowej Uczelni • efektywne wykorzystanie infrastruktury		
ROZWÓJ	• podnoszenie jakości efektywności pracowników Uczelni; • lepsze zarządzanie strategiczne		
FINANSE	• zarządzanie oparte o fakty • zróżnicowanie źródeł finansowania i maksymalizacja przychodów • efektywne wsparcie obszarów dziedzinowych strategii		

Zrównoważona Karta Wyników jest narzędziem do prezentowania wszystkim interesariuszom wizji, misji oraz celów Uczelni. Wykorzystuje mierniki, dla potrzeb weryfikacji i opisywania czynników wpływających na przyszły sukces organizacji.

Strategia rozwoju Uniwersytetu Medycznego w Łodzi została stworzona w oparciu o przeprowadzoną analizę SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).²

W poniższym opisie w każdym z czterech obszarów ujęto cele strategiczne (długookresowe), służące realizacji założeń wizji, misji, wybrane zgodnie z priorytetami Uczelni oraz założeniami dla danego obszaru. Cele strategiczne dzielą się na cele operacyjne (krótkookresowe), które składają się z działań, zaplanowanych z myślą o realizacji danego celu. Zastosowana metodyka pozwala skutecznie powiązać poziom ideowy - wizji i misji, z poziomem operacyjnym - narzędziami do realizacji strategii. Zakładamy, że wykonanie poszczególnych działań prowadzi do osiągnięcia celu operacyjnego. Osiągnięcie pełnego zestawu celów operacyjnych w danym celu strategicznym skutkuje realizacją tego celu, co zostanie potwierdzone oczekiwaną wartością miernika. Mierniki zostały dobrane tak, aby pokazywać wartości mierzalne, odzwierciedlające uwarunkowania, które w najbardziej precyzyjny sposób opisują dany cel strategiczny.

Analiza SWOT² - analiza słabych i silnych stron Uczelni na tle szans i zagrożeń wynikających z otoczenia.

OBSZARY STRATEGICZNE

KSZTAŁCENIE



Jednym z filarów działalności Uniwersytetu Medycznego w Łodzi jest kształcenie. W swojej zróżnicowanej ofercie edukacyjnej Uczelnia posiada kilkanaście kierunków studiów. O jedno miejsce na tych najpopularniejszych tj. stomatologii, medycynie i farmacji rywalizuje kilkanaście osób.

Studenci to kluczowa i bardzo liczna grupa interesariuszy. Jest ich obecnie ponad 8000, w tym ponad 400 studentów anglojęzycznych. Ponadto, Uniwersytet Medyczny w Łodzi zatrudnia ok. 1400 pracowników naukowo-dydaktycznych, w tym 350 samodzielnych pracowników naukowych.

Na poziom kształcenia w Uczelni wpływają nie tylko czynniki wewnętrzne, takie jak kadra akademicka czy programy nauczania, ale także zewnętrzne uwarunkowania m.in.: demografia, sytuacja społeczno-gospodarcza oraz system finansowania szkolnictwa wyższego.

Niż demograficzny oraz starzenie się społeczeństwa wpływają na zmniejszenie się liczby kandydatów na studia, a także wymuszają zmiany w zakresie profilu kształcenia. Specjalizacje takie jak gerontologia czy opieka paliatywna, zyskują na znaczeniu. Uczelnia medyczna powinna upatrywać w tych trendach nie tyle zagrożeń, co szans i perspektyw rozwoju. W kontekście czynników społeczno-gospodarczych znajdujemy się w bardzo dogodnym momencie. Nie zmienia to jednak faktu, że nasz kraj wciąż nadrabia dystans, jaki dzieli go w stosunku do najbardziej rozwiniętych państw Europy i dopiero wdraża koncepcję gospodarki opartej na wiedzy. Zmieniają się trendy na rynku pracy i potrzeby pracodawców, zmienić powinny się zatem zestawy ogólnych i specjalistycznych kompetencji, w które uczelnia wyposaża swoich absolwentów. Dalszy wzrost popytu na pracę w zawodach medycznych w Europie, niedobór lekarzy specjalistów w Polsce, będzie sprzyjał popularności kierunków medycznych.

Mając na uwadze te wszystkie czynniki i uwarunkowania Uniwersytet Medyczny w Łodzi w swych dążeniach do podnoszenia poziomu nauczania oraz unowocześniania uczelnianej infrastruktury, za priorytetowe cele uznał poprawę efektów kształcenia i warunków studiowania oraz szeroko pojętą internacjonalizację.

KSZTAŁCENIE

1. CEL STRATEGICZNY POPRAWA PROCESÓW I EFEKTÓW KSZTAŁCENIA

CELE OPERACYJNE:

1. LEPSZE PROGRAMY KSZTAŁCENIA

Działanie 1:

Standaryzacja i zwiększenie przejrzystości procedur tworzenia programów kształcenia

Działanie 2:

Rozwój oferty przedmiotów fakultatywnych

Działanie 3:

Identyfikacja i wdrożenie najlepszych światowych praktyk w obszarze dydaktyki przez Centrum Edukacji Medycznej

2. WYŻSZY POZIOM ZAJĘĆ I WZROST ICH ATRAKCYJNOŚCI

Działanie 1:

Wdrażanie metod dydaktycznych aktywizujących studentów na zajęciach

Działanie 2:

Zwiększanie i różnicowanie metod wykorzystania technologii ICT w nauczaniu

Działanie 3:

Szkolenie kadry dydaktycznej w zakresie wykorzystania technologii ICT w nauczaniu

Działanie 4:

Poszerzanie zakresu zajęć z wykorzystaniem laboratoriów naukowych i doświadczalnych

Działanie 5:

Uruchomienie zajęć z wykorzystaniem symulacji procesów klinicznych

Działanie 6:

Orientacja zajęć klinicznych na współpracę w grupie i samodzielność zawodową absolwentów

Działanie 7:

Uwzględnienie w praktyce wyników ewaluacji wykładowców, materiałów dydaktycznych, organizacji zajęć (w szczególności do poprawy relacji student – wykładowca i jakości kształcenia)

3. POWIĄZANIE KSZTAŁCENIA Z REALIZACJĄ PROJEKTÓW BADAWCZYCH

Działanie 1:

Udział studentów w zajęciach prowadzonych przez aktywne naukowo zespoły

Działanie 2:

Udział studentów w realizacji projektów badawczych

Działanie 3:

Przygotowanie studentów do samodzielnej realizacji projektów badawczych z elementami wdrożeniowymi

Działanie 4:

Rozwój prac badawczych na bazie STN

4. DOSTOSOWANIE PROFILI KSZTAŁCENIA DO POTRZEB RYNKU PRACY

Działanie 1:

Rozwój fakultatywnego systemu badań ankietowych, prowadzonych wśród absolwentów i pracodawców

Działanie 2:

Badanie potrzeb rynku pod kątem specjalizacji

Działanie 3:

Rozwój działalności centrum doradztwa zawodowe-

go alokowanego w Akademickim Biurze Karier

Działanie 4:

Zwiększenie i dywersyfikacja usług Uczelni w zakresie studiów podyplomowych, kursów dokształcających oraz szkoleń

Działanie 5:

Organizacja jednostki dedykowanej do obsługi praktyk, której zadaniem byłoby zarządzanie praktykami studenckimi w szpitalach, przychodniach i innych placówkach

Działanie 6:

Przygotowywanie absolwentów do samozatrudnienia, w tym do kreowania spółek akademickich oraz rozwój ich kompetencji społecznych

2. CEL STRATEGICZNY

POPRAWA WARUNKÓW STUDIOWANIA

CELE OPERACYJNE:

1. ZWIĘKSZENIE LICZBY SZCZEGÓLNIE UZDOLNIONYCH KANDYDATÓW NA STUDIA

Działanie 1:

Identyfikacja i wspierania rozwoju i możliwości naukowych szczególnie uzdolnionych kandydatów na studia.

Działanie 2:

Zachęcenie olimpijczyków do studiowania w UMED

2 LEPSZA OBSŁUGA STUDENTA

Działanie 1:

Modyfikacja „pakietu startowego” dla studentów

Działanie 2:

Doskonalenie procesów planowania i ewidencji zajęć

Działanie 3:

Rozwój i poszerzanie katalogu usług oferowanych elektronicznie

Działanie 4:

Wdrożenie elektronicznego obiegu dokumentów w zakresie spraw studenckich

Działanie 5:

Wdrożenie aplikacji mobilnych jako nowego kanału kontaktów uczelnia – student

Działanie 6:

Stworzenie warunków dla lepszej integracji osób pełnosprawnych z niepełnosprawnymi;

Działanie 7:

Rozwijanie działalności Strefy Obsługi Studenta tj. podnoszenia jakości kompleksowej obsługi studenta w zakresie: rekrutacji, socjalno-bytowym, Elektronicznego Systemu Obsługi Studenta, organizacji studenckich, absolwenta

Działanie 8:

Umożliwienie dostępu do informacji z elektronicznej ankiety ewaluacyjnej nt. pracowników administracyjnych

3 LEPSZA INFRASTRUKTURA STUDIOWANIA

Działanie 1:

Koncentracja procesu dydaktyki wokół kampusów – Plac Hallera i CKD

Działanie 2:

Konsolidacja i modernizacja zasobów dla potrzeb dydaktyki

Działanie 3:

Poprawa warunków w akademikach

Działanie 4:
Poprawa bazy sportowej
Działanie 5:
Poprawa bazy żywieniowej

4. LEPSZA OFERTA AKTYWNOŚCI CZASU WOLNEGO DLA STUDENTÓW

Działanie 1:
Tworzenie studentom warunków do organizacji własnych imprez
Działanie 2:
Promowanie i nagłaśnianie najciekawszych inicjatyw
Działanie 3:
Rozwój działalności Strefy Obsługi Studenta w zakresie lepszej współpracy z organizacjami studenckimi i innym organizacjami z zewnątrz w celu centralizacji źródła informacji na temat wydarzeń kulturalno-rozrywkowych
Działanie 4:
Wspieranie innych inicjatyw proponowanych przez studentów (np.: tworzenie nowych struktur zwiększających ich aktywność)

3. CEL STRATEGICZNY INTERNACJONALIZACJA

CELE OPERACYJNE:

1. ZWIĘKSZENIE LICZBY STUDENTÓW ZAGRANICZNYCH UCZĄCYCH SIĘ NA UMED

Działanie 1:
Prezentacja studiów anglojęzycznych i programów oferowanych w języku angielskim w mediach internetowych oraz reklama skierowana bezpośrednio

do absolwentów szkół średnich, połączona z późniejszymi badaniami skuteczności i lojalności studentów/klientów

Działanie 2:
Poszerzanie oferty egzaminów przeprowadzanych wg standardów międzynarodowych (np. NBME) oraz zmiana standardów nauczania, tak aby studenci byli do tych egzaminów przygotowani

Działanie 3:
Wdrożenie studiów anglojęzycznych na kolejnych kierunkach

Działanie 4:
Wdrożenie mechanizmów oceny i poprawy jakości studiów anglojęzycznych

Działanie 5:
Szkolenia językowe dla pracowników dydaktycznych

Działanie 6:
Szkolenia z zakresu nowych metod dydaktycznych

Działanie 7:
Wspieranie udziału studentów zagranicznych w pracach kół i towarzystw naukowych

2. INTENSYFIKACJA STUDENCKIEJ WYMIANY MIĘDZYNARODOWEJ

Działanie 1:
Organizacja międzynarodowych szkół letnich

Działanie 2:
Promocja stypendiów umożliwiających naukę zagranicą wśród studentów UMED

Działanie 3:
Wsparcie dla programów Erasmus+ i Campus Europe w postaci dedykowanego funduszu rozwojowego

Działanie 4:
Utworzenie dedykowanego funduszu na organizację wymiany poza obszar UE i EOG

OBSZARY STRATEGICZNE

NAUKA I DZIAŁALNOŚĆ B+R

Unijna polityka w zakresie badań naukowych i innowacji jasno określa wyzwania, jakie stoją przed europejskimi ośrodkami naukowo-badawczymi. Dominujące kierunki rozwoju w tym obszarze dotyczą między innymi internacjonalizacji badań naukowych oraz ich koncentracji w największych ośrodkach. Koncepcja Europejskiej Przestrzeni Badawczej zakłada tworzenie zintegrowanej infrastruktury naukowo-badawczej zorganizowanej w sieciach współpracy i eksploatowanej w ramach wspólnych przedsięwzięć. Z jednej strony współpraca międzynarodowa zyska na znaczeniu, z drugiej strony wzrośnie konkurencja między ośrodkami naukowymi.

Aby Uniwersytet Medyczny w Łodzi mógł sprostać tym wyzwaniom i wykorzystać możliwości oferowane w ramach nowego programu ramowego Horyzont 2020 powinien skupić swoje zasoby na rozwoju nauki i działalności B+R. W tym celu niezbędna jest praca nad zwiększeniem ilości i poprawą jakości badań naukowych oraz poszerzeniem i usprawnie-

niem działalności wdrożeniowej w UMED. Te cele strategiczne zakładają szereg działań zmierzających do poprawy efektywności naukowej, intensyfikacji działalności wdrożeniowej, rozwoju systemu komercjalizacji wiedzy, a także wspierania i promowania przedsięwzięć innowacyjnych i probiznesowych.

NAUKA I DZIAŁALNOŚĆ B+R

1. CEL STRATEGICZNY **WZROST ILOŚCI I JAKOŚCI BADAŃ NAUKOWYCH**

CELE OPERACYJNE:

1. EFEKTYWNY SYSTEM ZARZĄDZANIA WIEDZĄ W UMED

Działanie 1:

Kompleksowe wsparcie zespołów naukowych w realizacji projektów

Działanie 2:

Wdrożenie systemu wsparcia technicznego, programistycznego i metodycznego dla analiz danych naukowych i medycznych

Działanie 3 :

Stworzenie Centrum Kompetencyjnego w zakresie zarządzania projektami

Działanie 4:

Utworzenie wewnętrznego funduszu dedykowanego wsparciu projektów badawczych poza Uczelnią

2. WSPIERANIE INNOWACYJNYCH ZESPOŁÓW BADAWCZYCH

Działanie 1:

Wsparcie dla istotnych i samodzielnych projektów badawczych o dużym potencjale innowacyjnym, w tym tworzenie „gniazd”, zespołów które tworzą unikalną wiedzę, gromadzą naukowców o znaczącym potencjale i doskonałości naukowej

Działanie 2:

Promowanie wyników prac badawczych naukowców oraz wychodzenie naprzeciw ich potrzebom (ze szczególnym uwzględnieniem promowania inicjatyw młodych naukowców)

3. TWORZENIE WARUNKÓW DO OBOPÓLNEJ (WIELOSTRONNEJ) WSPÓŁPRACY Z WIODĄCYMI OŚRODKAMI NAUKOWYMI

Działanie 1:

Kooperacja z międzynarodowymi sieciami współpracy w zakresie badań naukowych oraz innymi instytucjami z zakresu promocji wyników badań i tworzenia konsorcjów badawczych

Działanie 2:

Zwiększenie liczby nauczycieli akademickich Uczelni wyjeżdżających w celu prowadzenia pracy naukowej za granicą (poprzez program Erasmus+ oraz wymiany dwustronne między uczelniami), w tym prowadzenia programu PhD za granicą

Działanie 3:

Umożliwienie prowadzenia pracy naukowej, w tym programu PhD pracownikom innych uczelni zagranicznych w UMED (przez umowy dwustronne, granty naukowe)

Działanie 4:

Zwiększenie liczby profesorów wizytujących zarówno w odniesieniu do osób wyjeżdżających, jak i przyjeżdżających na Uczelnię

Działanie 5:

Nawiązywanie współpracy międzynarodowej w formie konsorcjów i zespołów międzynarodowych oraz organizowanie międzynarodowych konferencji naukowych i szkoleniowych

2. CEL STRATEGICZNY POSZERZENIE I USPRAWNIENIE DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ

CELE OPERACYJNE:

1. USPRAWNIENIE SYSTEMU KOMERCJALIZACJI WYNIKÓW PROJEKTÓW BADAWCZO-ROZWOJOWYCH

Działanie 1:

Wdrożenie systemu zarządzania własnością intelektualną

Działanie 2:

Wspieranie zespołów badawczych w zarządzaniu relacjami z otoczeniem gospodarczym

Działanie 3:

Stworzenie przejrzystych scenariuszy komercjalizacji

2. ROZWÓJ USŁUG DLA PRZEDSIĘWZIĘĆ INNOWACYJNYCH

Działanie 1:

Rozwój infrastruktury na potrzeby przedsięwzięć innowacyjnych

Działanie 2:

Uruchomienie usług laboratoryjnych dla potrzeb B+R

OBSZARY STRATEGICZNE

WSPÓŁPRACA NA RZECZ BUDOWANIA SYSTEMU OCHRONY ZDROWIA



Wyodrębnienie w ramach Strategii Rozwoju UMED obszaru priorytetowego „współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia” ma na celu intensyfikację relacji z otoczeniem, w szczególności w kontekście wyzwań demograficznych i epidemiologicznych. Zrównoważony i optymalny rozwój musi przebiegać w integracji ze środowiskiem zewnętrznym. W tym celu Uniwersytet Medyczny w Łodzi zamierza podjąć działania integrujące Uczelnię z regionem oraz europejską sferą naukową i badawczą. Kluczowym elementem intensyfikacji relacji z otoczeniem będzie budowanie pozycji Uczelni, jako istotnego interesariusza w ramach regionalnych inteligentnych specjalizacji (medycyny, farmacji, kosmetyków), ze szczególnym uwzględnieniem potrzeb starzejącego się społeczeństwa.

W tym obszarze strategicznym Uczelnia kładzie nacisk na relacje z podmiotami, których jest udziałowcem lub założycielem, na budowanie trwałych powiązań ze szpitalami klinicznymi, opracowanie

i wdrożenie wspólnych projektów z zakresu podnoszenia jakości usług medycznych oraz wykorzystanie narzędzi ICT do lepszego zarządzania informacją medyczną dla celów naukowych i dydaktycznych. Uniwersytet Medyczny w Łodzi będzie wzmacniał współpracę ze szpitalami klinicznymi w celu zwiększenia atrakcyjności i komplementarności świadczonych usług medycznych, mając na uwadze niekorzystne trendy demograficzne i epidemiologiczne. Jednocześnie Uczelnia będzie wspierać działalność spółki celowej oraz fundacji w zakresie transferu technologii, zarządzania zasobami i wspomagania swojej podstawowej działalności.

Ważnym elementem obszaru „współpraca na rzecz budowania systemu ochrony zdrowia” jest tworzenie i rozwijanie kluczowych partnerstw na poziomie regionu, kraju oraz Unii Europejskiej. Ma to na celu wzmacnianie potencjału Uczelni, jako wiarygodnego i skutecznego partnera m. in. w zarządzaniu strategicznym, zarządzaniu zasobami (w tym infrastrukturą) oraz poszukiwaniu systemowych i skutecznych modeli współpracy z biznesem.

WSPÓŁPRACA NA RZECZ BUDOWANIA SYSTEMU OCHRONY ZDROWIA

1. CEL STRATEGICZNY POPRAWA ZARZĄDZANIA RELACJAMI Z OTOCZENIEM

CELE OPERACYJNE:

1. INTEGRACJA Z EUROPEJSKIM OBSZAREM SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

Działanie 1:

Wsparcie wybranych pracowników dydaktycznych w pozyskiwaniu i transferze wiedzy na temat najnowszych trendów w kształceniu

2. INTEGRACJA Z EUROPEJSKĄ PRZESTRZENIĄ BADAWCZĄ

Działanie 1:

Wsparcie zespołów badawczych w zarządzaniu relacjami z otoczeniem

3. LEPSZE RELACJE Z OTOCZENIEM REGIO- NALNYM I GOSPODARCZYM

Działanie 1:

Uruchomienie platformy współpracy z przedsiębiorcami

Działanie 2:

Współpraca z władzami regionalnymi i ponadregionalnymi

4. INTENSYFIKACJA DZIAŁAŃ W OBSZARZE ZDROWIA PUBLICZNEGO

Działanie 1:

Rozwój ośrodka referencyjnego dla procesów związanych z aktywnym i zdrowym starzeniem

Działanie 2:

Integracja samorządu lokalnego i regionalnego, organizacji pozarządowych oraz przedsiębiorców wokół wyzwań demograficznych i epidemiologicznych

2. CEL STRATEGICZNY POPRAWA RELACJI Z PODMIOTAMI ZALEŻNYMI I POWIĄZANYMI

CELE OPERACYJNE:

1. OPTYMALIZACJA WSPÓŁPRACY ZE SZPITA- LAMI KLINICZNYMI

Działanie 1:

Wypracowanie modelu współpracy ze szpitalami zapewniającego zwiększenie efektywności naukowej i edukacyjnej; tworzenie sieci współpracy: Uczelnia-Szpital oraz Szpital-Szpital

Działanie 2:

Opracowanie planu dalszego rozwoju współpracy w obszarach: infrastruktura dydaktyczna i badawcza

Działanie 3:

Wsparcie przygotowania i realizowania innowacyjnych projektów w zakresie:

- rozwój organizacyjny
- dostosowanie oferty usług medycznych do wyzwań demograficznych i epidemiologicznych

2. ROZWÓJ WSPARCIA DLA DZIAŁALNOŚCI WDROŻENIOWEJ I KOMERCYJNEJ Z WYKORZYSTANIEM SPÓŁKI CELOWEJ I FUNDACJI

Działanie 1:

Wspieranie transferu technologii z wykorzystaniem UMED Sp. z o.o.

Działanie 2:

Zwiększenie aktywności UMED Sp. z o.o. w zarządzaniu infrastrukturą usługową Uczelni

Działania 3:

Uruchomienie systemowych projektów społecznych i edukacyjnych z Fundacją dla Uniwersytetu Medycznego w Łodzi

Działanie 4:

Wzmocnienie funkcji Fundacji jako operatora środków na rozwój Uczelni

Działanie 5:

Tworzenie nowych podmiotów związanych z komercjalizacją usług badawczych

3. CEL STRATEGICZNY STRATEGICZNE PARTNERSTWA

CELE OPERACYJNE:

1. WZMOCNIENIE PARTNERSTWA REGIONALNEGO

Działanie 1:

Pogłębienie współpracy z innymi uczelniami w regionie (stałe zespoły robocze, wspólne wykorzystywanie zasobów, w tym infrastruktury dydaktycznej i badawczej)

Działanie 2:

Podjęcie stałej współpracy z innymi ośrodkami naukowymi w regionie (wspólne inicjatywy badawcze i projekty)

2. WZMOCNIENIE PARTNERSTWA KRAJOWEGO

Działanie 1:

Uczestnictwo w sieciach i konsorcjach współpracy uczelni, instytucji badawczych i przemysłu

Działania 2:

Wymiana doświadczeń i dobrych praktyk

Działanie 3:

Inicjowanie wspólnych projektów

3. WZMOCNIENIE STRATEGICZNEGO PARTNERSTWA MIĘDZYNARODOWEGO

Działanie 1:

Identyfikacja kluczowych partnerów w Europie i na świecie

Działanie 2:

Podpisanie porozumień lub umów o współpracy

Działanie 3:

Administracyjne wsparcie procesów współpracy zagranicznej

Działanie 4:

Inicjowanie i realizacja wspólnych projektów

ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACYJNY



Usprawnienie procesów wsparcia podstawowej działalności Uczelni będzie miało istotny wpływ na kondycję Uniwersytetu Medycznego w Łodzi. Wdrożenie zarządzania procesowego oraz systemu komunikacji wewnętrznej zwiększy efektywność jednostek i usprawni przepływ informacji pomiędzy nimi.

Kluczowym zasobem każdej organizacji są jej pracownicy, a działania zmierzające do rozwoju kapitału ludzkiego stanowią podstawę zarządzania. Lepsze wykorzystanie potencjału kadrowego Uczelni nastąpi poprzez stworzenie systemów motywacyjnych, organizację kursów, szkoleń oraz warsztatów. Uniwersytet Medyczny w Łodzi będzie wspierać rozwój pracowników w zakresie studiów, kursów i innych aktywności zmierzających do podnoszenia osobistych kwalifikacji. Konsekwentnie stosowany będzie system okresowej oceny kadr Uczelni oraz rekrutacja nowych pracowników w trybie konkurencyjnym.

Ważnym aspektem pozostanie dążenie do zróżni-

cowania źródeł finansowania i maksymalizacji przychodów przejawiające się w poprawie efektywności ekonomicznej studiów oraz usprawnieniu procesów pozyskiwania funduszy zewnętrznych. Ciągła optymalizacja działań, związanych z perspektywą finansową Uczelni, będzie miała korzystny wpływ na efektywne dysponowanie środkami oraz realizację celów statutowych i rozwój Uniwersytetu Medycznego w Łodzi.

Myślenie i planowanie strategiczne znajdzie praktyczne zastosowanie poprzez rozwój zarządzania strategicznego, które swoim zasięgiem obejmie ogół struktur administracyjno – zarządczych Uczelni. Wprowadzenie odpowiednich narzędzi, wspierających zarządzanie strategiczne, zapewni upowszechnienie tych działań w Uczelni. Szczególna uwaga zostanie poświęcona strategicznemu podejściu do planowania i prowadzenia inwestycji.

Poziom operacyjny zarządzania będzie rozwijany w dwóch wzajemnie uzupełniających się obszarach. Pierwszy obszar to systematyczne doskonalenie funkcjonowania naszej organizacji, usprawnienie zadań powtarzalnych, głównie poprzez poprawę komunikacji wewnętrznej oraz wdrażanie zarządzania procesowego. Drugi obszar dotyczy rozwoju zdolności do pracy zespołowej i realizacji zadań w systemie projektowym. Powstanie Centrum Kompetencyjnego pozwoli na systematyczne doskonalenie metodyki i poprawi sprawność w obu obszarach.

ZARZĄDZANIE I ROZWÓJ ORGANIZACYJNY

1. CEL STRATEGICZNY LEPSZE PROCESY WSPARCIA DZIAŁAL- NOŚCI PODSTAWOWEJ UCZELNI

CELE OPERACYJNE:

1. EFEKTYWNY SYSTEM KOMUNIKACJI WENĘTRZNEJ

Działanie 1:

inwentaryzacja, opisanie i optymalizacja procesów biznesowych wraz z określeniem procesów kluczowych

Działanie 2:

Usprawnienie komunikacji pomiędzy wspieranymi obszarami, w szczególności poprzez rozwój intranetu, informatyzowanie i wdrażanie procesów, cyfryzację kancelarii i obiegu dokumentów

Działanie 3:

Uruchomienie mechanizmów wspierających komunikację pomiędzy pracownikami, wymianę zasobów informacyjnych

2. OPTYMALIZACJA MECHANIZMÓW ZARZĄDZANIA PROCESOWEGO I PROJEKTOWEGO

Działanie 1:

Utworzenie Centrum Kompetencyjnego odpowiedzialnego za utrzymanie metodyki procesowej, tworzenie wytycznych w tym zakresie oraz wspieranie innowacyjnych projektów organizacyjnych

Działanie 2:

Opracowanie systemu ciągłej optymalizacji obiegu spraw oraz procedur

Działanie 3:

Certyfikacja zarządzania jakością Uczelni

3. USPRAWNIENIE KLUCZOWYCH PROCESÓW POPRZEC WDRAŻANIE SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH

Działanie 1:

Wdrożenie strategii informatyzacji

Działanie 2:

Integracja systemów informatycznych

Działanie 3:

Modernizacja infrastruktury ICT Uczelni

4. ZARZĄDZANIE OPARTE O FAKTY

Działanie 1:

Usprawnianie systemu rachunkowości zarządczej i kontrolingu

Działanie 2:

Rozwijania mechanizmów umożliwiających i ułatwiających rozliczanie wewnętrzne

Działanie 3:

Wdrażanie mechanizmów wykorzystywania informacji zarządczej do zwiększenia efektywności funkcjonowania Uczelni

5. ZRÓŻNICOWANIE ŹRÓDEŁ FINANSOWANIA I MAKSYMALIZACJA PRZYCHODÓW

Działanie 1:

Poprawa efektywności ekonomicznej studiów

Działanie 2:

Poprawa efektywności ekonomicznej komórek rozliczanych z efektu ekonomicznego

6. EFEKTYWNE WSPARCIE OBSZARÓW DZIEDZINOWYCH STRATEGII

Działanie 1:

Uruchomienie mechanizmów planowania na potrzeby rozwoju

2. CEL STRATEGICZNY PODNIOSZENIE JAKOŚCI I EFEKTYWNOŚCI PRACOWNIKÓW UCZELNI

CELE OPERACYJNE:

1. OCENA I ROZWÓJ POŻĄDANYCH KOMPETENCJI PRACOWNIKÓW.

Działanie 1:

Doskonalenie procesu rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej, metod wyboru najlepszych pracowników

Działanie 2:

Badanie mocnych i słabych stron pracowników poprzez analizę wyników uzyskiwanych w systemie okresowej oceny pracowników

Działanie 3:

Ukształtowanie systemu planowania rozwoju pracowników, ich umiejętności i wiedzy, na podstawie potrzeb identyfikowanych w ramach oceny okresowej oraz wynikających z rozwoju organizacji

Działanie 4:

Ukształtowanie systemu rozwoju kadry kierowniczej, poprzez powiązanie polityki szkoleniowej z misją Uczelni i wspieraniem kluczowych umiejętności:

- budowania zespołów, organizacji pracy i komunikacji w grupie
- rozumienie kluczowych wyzwań dla organizacji, gotowość do wprowadzania zmian
- kultywowanie wartości i praktyki organizacji uczą-

cej się

2. EFEKTYWNE I KREATYWNE ZAANGAŻOWANIE PRACOWNIKÓW

Działanie 1:

Wspieranie pracy w zespołach projektowych poprzez propagowanie instytucji awansów poziomych, rozumianych jako zmiana zakresów zadań i jednostki zatrudniającej oraz na oddelegowanie do pracy w zespole projektowym

Działanie 2:

Dostosowanie zakresu obowiązków pracowników naukowo – dydaktycznych do potrzeb Uczelni, celem lepszego wykorzystania potencjału rozwojowego grupy badaczy poprzez optymalizację pensum dydaktycznego na rzecz efektywnej pracy naukowej oraz pracy w projektach naukowo - badawczych

Działanie 3:

Stopniowe powiązanie systemu motywacyjnego z miernikami i wskaźnikami

Działanie 4:

Wprowadzenie elastycznego czasu pracy dla określonych stanowisk

3. CEL STRATEGICZNY EFEKTYWNE WYKORZYSTANIE INFRASTRUKTURY

CELE OPERACYJNE:

1. DOSTOSOWANIE ROZWOJU INFRASTRUKTURY DO CELÓW STRATEGICZNYCH UCZELNI

Działanie 1:

Określenie potrzeb, możliwości i ograniczeń adaptacyjnych dla istniejącej infrastruktury - wynik inwenta-

ryzacji wielowymiarowej (budowlanej, funkcjonalnej i sprzętowej)

Działanie 2:

Planowanie wsparcia kluczowych obszarów rozwoju Uczelni pod kątem potrzeb infrastrukturalnych

Działanie 3:

Strategia rozwoju i lepszego wykorzystania infrastruktury

Działanie 4:

Monitorowanie stopnia wykorzystania infrastruktury, okresowa analiza kosztów i korzyści

Doskonalenie metod komunikowania i kaskadowania Strategii

2. USPRAWNIENIE PROCESÓW INICJACJI, KOORDYNACJI I EWALUACJI PROCESÓW INWESTYCYJNYCH

Działanie 1: Wdrożenie elementów metodyki PRINCE 2 do zarządzania procesami inwestycyjnymi

4. CEL STRATEGICZNY LEPSZE ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE

CELE OPERACYJNE:

1. SKUTECZNE WDROŻENIE STRATEGII

Działanie 1:

Planowanie i wdrażanie inicjatyw zapewniających skuteczną realizację Strategii

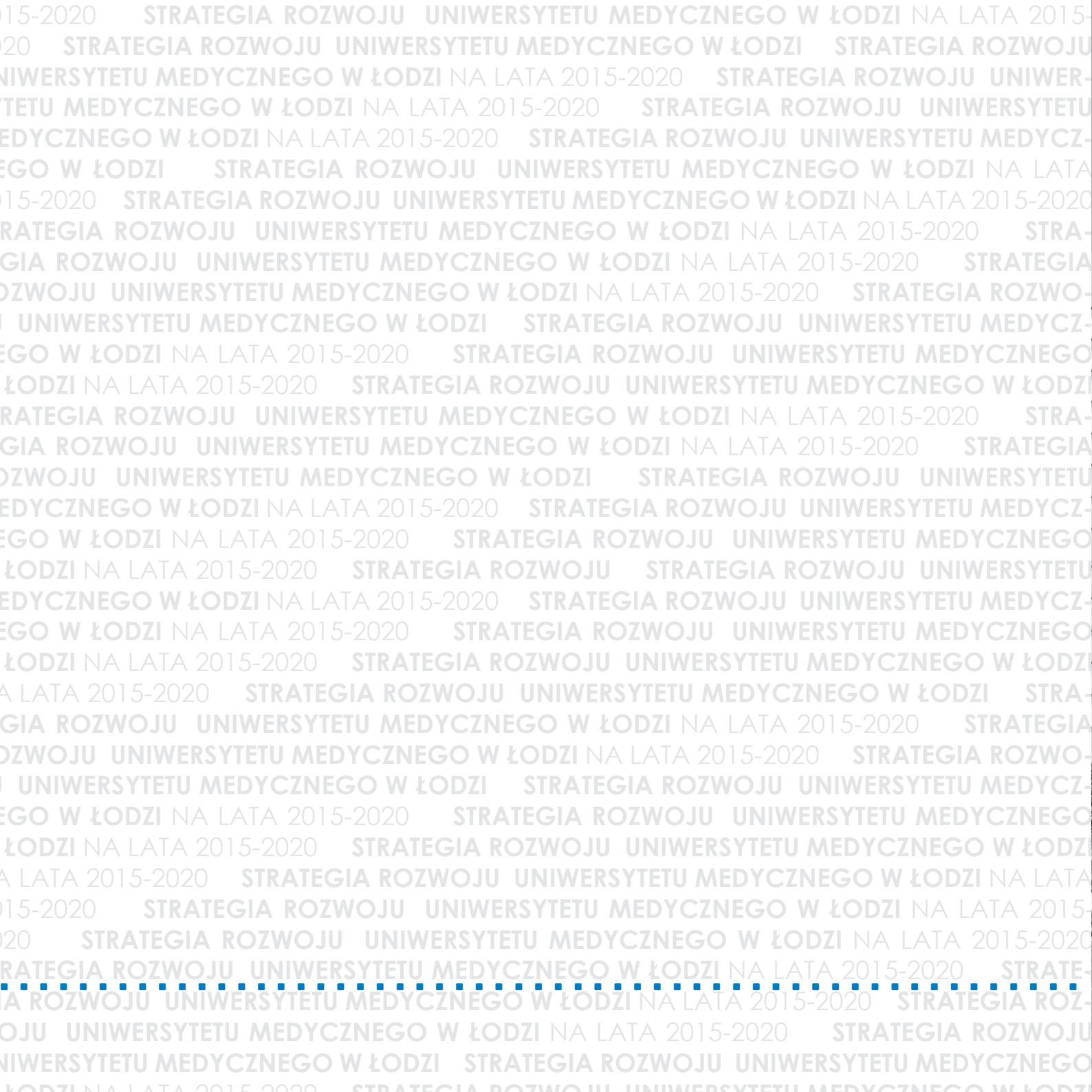
Działanie 2:

Monitorowanie stopnia realizacji działań i celów Strategii

Działanie 3:

Opisywanie i prognozowanie zmian w otoczeniu Uczelni, proponowanie dostosowawczych zmian Strategii

Działanie 4:







www.umed.pl



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚĆ



**UNIWERSYTET
MEDYCZNY
W ŁODZI**

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Publikacja współfinansowana ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego
w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Publikacja powstała w ramach projektu „QUALITY4UMED – nowa jakość zarządzania dydaktyką
na Uniwersytecie Medycznym w Łodzi, w odpowiedzi na zmieniające się potrzeby społeczeństwa informacyjnego”

Łódź, 2015 r.