



UNIWERSYTET EKONOMICZNY
W POZNANIU

STRATEGIA
Uniwersytetu Ekonomicznego
w Poznaniu
na lata 2009–2012

Poznań, styczeń 2009



- I. Słowo wstępne Rektora
- II. Uwagi metodyczne
- III. Etapy prac
- IV. Dom strategiczny UEP
- V. Główne wyzwania w obszarach strategicznych
- VI. Wizja UEP 2016
- VII. Misja
- VIII. Cele strategiczne
- IX. Karta strategiczna



*Szanowni Państwo,
Koleżanki i Koledzy,*

z wielką przyjemnością przekazuję Państwu dokument prezentujący główne elementy strategii naszej Uczelni. Opracowanie STRATEGII dla Uniwersytetu, który dąży do umocnienia przynależności do grona najlepszych uczelni ekonomicznych w Polsce, to z pewnością przedsięwzięcie niełatwe i pracochłonne. Tym bardziej cieszę się, że mogę zaprosić wszystkich pracowników do lektury dokumentu przygotowanego przez Zespół ds. STRATEGII we współpracy z władzami rektorskimi.

STRATEGIA Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu stanowi zbiór uporządkowanych decyzji oraz działań tworzących i utrzymujących w sposób spójny i zintegrowany relacje między zasobami naszej Uczelni a celami wyznaczonymi na lata 2009–2012. Przy określaniu celów starano się jak najlepiej uwzględnić stan zasobów, przewidywane kierunki zmian w otoczeniu, a także aspiracje kierownictwa i pracowników.

Chciałbym wyraźnie podkreślić, że przy projektowaniu STRATEGII Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012 brano pod uwagę kontekst strategiczny, czyli czynniki warunkujące działania w obszarze STRATEGII dla uznanej uczelni ekonomicznej o długiej tradycji i poważanej za wysoką jakość działalności naukowej i edukacyjnej.

Jestem przekonany, że skuteczna realizacja prezentowanej STRATEGII przyczyni się do dalszego harmonijnego rozwoju naszej Uczelni.

Marian Gorynia



- STRATEGIA Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012 składa się z wizji, misji, celów strategicznych, proponowanych działań i decyzji służących osiągnięciu celów strategicznych oraz mierników.
- Przebieg prac nad STRATEGIĄ Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012 znajduje odzwierciedlenie w aranżacji tzw. Domu strategicznego UEP.
- Zespół ds. STRATEGII za podstawę formułowania STRATEGII przyjął stan zasobów i umiejętności Uczelni oraz kierunki zmian zachodzących w otoczeniu w obszarach nauki i dydaktyki.
- Proces projektowania STRATEGII Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu miał charakter racjonalny i opierał się na szczegółowych analizach problemów z wykorzystaniem wielu metod badawczych, które były wykorzystywane w poszczególnych etapach prac nad STRATEGIĄ w różnym stopniu i zakresie.
- W pracach analityczno-diagnostycznych oraz przy formułowaniu wizji i misji wykorzystano takie metody analizy, jak: dedukcja, indukcja, porównania w czasie i przestrzeni, analiza wskaźnikowa, analiza opisowa, metody deterministyczne analizy przyczynowej.
- Projekt STRATEGII wyłaniał się wraz z postępowaniem prac analityczno-diagnostycznych oraz krystalizowaniem się wizji i misji.
- Prace analityczno-diagnostyczne zostały przeprowadzone przez Podzespół ds. Analiz (Diagnozy), w którego skład wchodził pracownicy naukowo-dydaktyczni oraz pracownicy administracji z kilkudziesięcioletnim doświadczeniem teoretyczno-praktycznym w takich dziedzinach, jak: projektowanie i wdrażanie strategii, analiza finansowa i strategiczna, doskonalenie struktur organizacyjnych i architektury procesów, zarządzanie zasobami ludzkimi, badania rynkowe i marketingowe.



- Prace analityczno-diagnostyczne obejmowały analizę pozycji Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu w następujących obszarach strategicznych:
 - dydaktyka: oferta studiów, uczenie się – studenci, nauczanie – wykładowcy, metody kształcenia, środowisko kształcenia,
 - nauka: kategoryzacje, uprawnienia do nadawania stopni naukowych, reprezentacja naukowa, aktywność naukowa i wydawnicza, awanse naukowe, wsparcie działalności naukowej, jakość krytyki naukowej,
 - funkcjonowanie Uczelni: sytuacja finansowa, organizacja i metody zarządzania, formalnoprawne uwarunkowania funkcjonowania uczelni, struktura organizacyjna, wykorzystanie zasobów, zatrudnienie,
 - relacje z otoczeniem: media, absolwenci, praktyka gospodarcza, kandydaci, regulatorzy.
- W pracach analityczno-diagnostycznych przy formułowaniu wniosków koncentrowano się na identyfikacji obszarów wymagających poprawy.
- Wizja i misja zostały wypracowane na bazie wniosków sformułowanych w diagnozie strategicznej. Wizja nawiązuje do niezbędnej przemiany wewnętrznej Uczelni. W misji określono rolę, jaką spełnia Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu na rzecz swoich interesariuszy, a także przedstawiono jego naczelne wartości.
- Cele strategiczne zostały sformułowane zgodnie z zasadą S.M.A.R.T.
- Układ i treść Karty strategicznej są ściśle związane i spójne z częścią diagnostyczną dokumentu STRATEGIA Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012 oraz zgodne z założeniami Balanced Scorecard.
- Przy projektowaniu STRATEGII wykorzystano wiele różnorodnych źródeł informacji pochodzących z: badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracowników, wywiadów bezpośrednich, danych zawartych w ewidencji Uczelni, dostępnych wtórnych źródeł informacji, fachowych publikacji w języku polskim i językach obcych.



Etap I

Rozpoznanie obecnej sytuacji w zakresie STRATEGII Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz istniejącego stanu wiedzy i dorobku praktycznego w zakresie projektowania i wdrażania STRATEGII na uczelniach wyższych w wymiarze krajowym i zagranicznym:

- zapoznanie się z wcześniejszymi projektami STRATEGII Akademii Ekonomicznej w Poznaniu,
- identyfikacja realizowanej STRATEGII Akademii Ekonomicznej w Poznaniu oraz zamierzeń nowych władz rektorskich dotyczących STRATEGII Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012,
- przegląd i synteza istniejącego stanu wiedzy oraz dorobku praktycznego w zakresie projektowania i wdrażania STRATEGII na uczelniach wyższych w kraju i za granicą.

Etap II

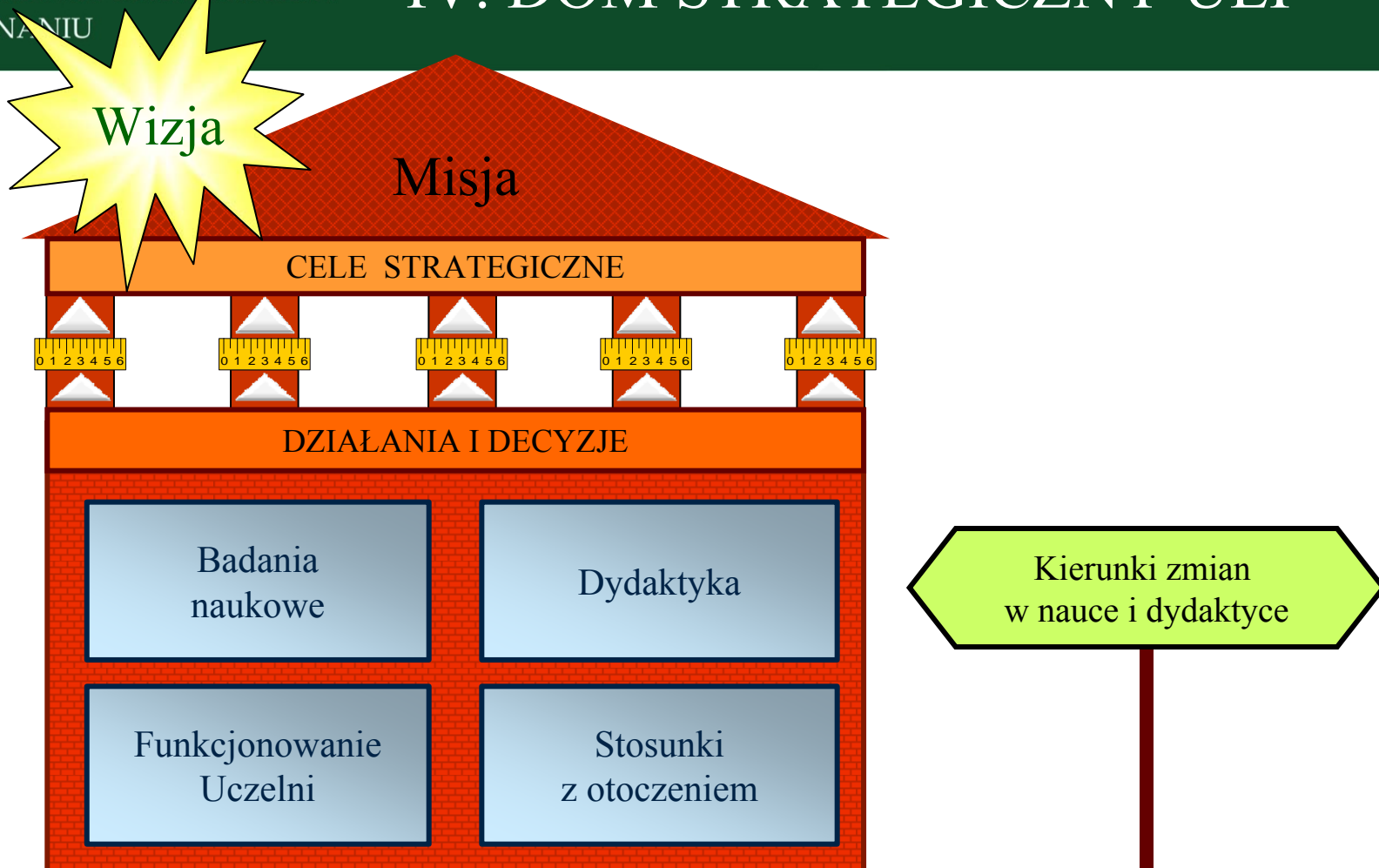
Analiza pozycji Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu w głównych obszarach strategicznych, analiza kierunków zmian w otoczeniu w obszarze nauki i dydaktyki, prace nad wizją i misją:

- analiza pozycji Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu w głównych obszarach strategicznych,
- analiza kierunków zmian w otoczeniu w nauce i dydaktyce,
- wypracowanie propozycji wizji i misji.

Etap III

Sformułowanie projektu STRATEGII Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu na lata 2009–2012:

- wypracowanie ostatecznego projektu wizji i misji przez odniesienie do wyników przeprowadzonej diagnozy strategicznej,
- identyfikacja głównych wyzwań stojących przed UEP: wartości akademickie, nauka i dydaktyka w wymiarze międzynarodowym, sprawność organizacyjna, kategorie i uprawnienia naukowe, współpraca z otoczeniem,
- sformułowanie celów strategicznych,
- przygotowanie Karty strategicznej.



GŁÓWNE WYZWANIA DLA UEP

Wartości akademickie

Nauka i dydaktyka w wymiarze międzynarodowym

Sprawność organizacyjna

Kategorie i uprawnienia naukowe

Współpraca z otoczeniem



Przestrzeganie wartości akademickich

Uczelnia powinna się wyróżniać wśród uczelni ekonomicznych w Polsce powszechnym przestrzeganiem wartości akademickich, które znajduje swoje odzwierciedlenie w jakości krytyki naukowej, jakości kształcenia oraz postawach pracowników i studentów.

Nauka i dydaktyka na poziomie międzynarodowym

W kontekście trendów zaobserwowanych w nauce należy zwiększyć internacjonalizację, interdyscyplinarność oraz wirtualizację badań naukowych. W odniesieniu do dydaktyki – należy rozwijać prestiżowe formy kształcenia postgradualnego, zwiększać „postrzeganą” atrakcyjność studiów przez zmodyfikowanie i poszerzenie oferty kierunkowej i specjalizacyjnej (w tym w językach obcych) oraz zwiększać poziom wykorzystania technologii informacyjnych.

Sprawność organizacyjna

Osiągnięcie wysokiego poziomu działalności naukowej i dydaktycznej (w kontekście zmian zachodzących w otoczeniu) jest uwarunkowane sprawnością organizacyjną Uczelni. Istotnymi warunkami podniesienia sprawności organizacyjnej Uczelni są: system generowania informacji zarządczej, nowoczesne metody zarządzania, efektywne wykorzystanie zasobów oraz odpowiednia struktura organizacyjna.

Kategorie i uprawnienia naukowe

Kategorie naukowe będą krytycznymi czynnikami sukcesu, jeśli zostaną zrealizowane zamierzenia Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego o utworzeniu tzw. jednostek flagowych. W odniesieniu do uprawnień do nadawania stopni naukowych Uczelnia powinna rozstrzygnąć, czy wybrać formułę wąskiej specjalizacji naukowej wydziałów, czy rozwijać nowe dziedziny i dyscypliny naukowe.

Współpraca z otoczeniem

Uczelnia powinna intensywniej współpracować z interesariuszami (media, absolwenci, szkoły średnie, biznes, władze, ośrodki naukowe). Złożoność i zakres interakcji z podmiotami zewnętrznymi wymaga systemowego i profesjonalnego podejścia do budowania relacji z otoczeniem.



Wizja UEP 2016 stanowi zbiór wyobrażeń o przyszłości Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Są one odzwierciedleniem aspiracji jego kierownictwa i pracowników wyrażanych w kontekście przeprowadzonej diagnozy strategicznej.

Jako wiodąca uczelnia ekonomiczna w Polsce, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu potwierdzi swoją silną pozycję naukową i dydaktyczną na arenie międzynarodowej. Będzie uniwersytetem ekonomicznym szeroko rozpoznawalnym i nowoczesnym, który stworzy dogodne warunki zarówno do prowadzenia badań naukowych, jak i do kształcenia studentów. Priorytet będą miały te badania naukowe oraz kierunki i formy aktywności edukacyjnej, które umacniają prestiż Uczelni i dają wysokie szanse pozyskiwania zdywersyfikowanych źródeł finansowania.

Będąc jedną z najstarszych uczelni ekonomicznych w Polsce, poważaną za wysoką jakość prowadzonej działalności naukowej i edukacyjnej, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu będzie dążył do wzmocnienia swojej roli opiniotwórczej i doradczej.

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu będzie instytucją sprawnie zarządzaną, wyznaczającą sobie takie cele, które umożliwią jak najlepsze uwzględnienie potrzeb lokalnej, krajowej i międzynarodowej gospodarki. Umożliwią także realizację aspiracji pracowników i studentów Uczelni.

Pracownicy działają w poczuciu wspólnoty na rzecz wysokiej pozycji konkurencyjnej Uczelni.



Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu jest uczelnią **PRESTIŻ**ową, która, prowadząc badania naukowe, istotnie wzbogaca wiedzę z zakresu nauk ekonomicznych i pokrewnych, a przez kształcenie studentów – przygotowuje na najwyższym poziomie kadry zdolne skutecznie sprostać wyzwaniom współczesnej gospodarki w kraju i za granicą. Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, jako znana i szanowana uczelnia ekonomiczna w Polsce, ma głos opiniotwórczy i doradczy w istotnych sprawach gospodarczych.

Naczelnymi wartościami Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu są:

- P** – prawda,
- R** – rzetelność,
- E** – elitarność,
- S** – szacunek,
- T** – transparentność,
- I** – innowacyjność,
- Ż** – życzliwość.

Dążenie do **prawdy** jest nadrzędnym celem każdego badania naukowego, któremu powinno towarzyszyć **rzetelne** upowszechnianie zdobytej wiedzy. Wzbogacenie stanu wiedzy oraz kształcenie na najwyższym poziomie teoretycznym i praktycznym w zakresie nauk ekonomicznych i pokrewnych wymaga dysponowania **elitarnymi** zasobami pracowników oraz studentów. Prowadzenie badań naukowych oraz kształcenie studentów odbywa się przy zachowaniu **szacunku** dla zróżnicowanych poglądów, zasady **transparentności** procedur i zachowań oraz w atmosferze **życzliwości**. Ważna dla nauki oraz edukacji w Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu jest **innowacyjność** metod badawczych i edukacyjnych.



- Przestrzeganie wartości akademickich
- Osiągnięcie światowych standardów w nauce i dydaktyce
- Podniesienie sprawności organizacyjnej
- Osiągnięcie najwyższych kategorii i uprawnień naukowych
- Rozwinięcie współpracy z interesariuszami



Przestrzeganie wartości akademickich:

- Podniesienie jakości krytyki naukowej
- Upowszechnianie i promowanie wśród pracowników i studentów postaw opartych na poszanowaniu wartości akademickich



Osiągnięcie światowych standardów w nauce i dydaktyce:

- Podniesienie standardów: prowadzenia badań i prezentowania ich efektów, działalności wydawniczej, aktywności konferencyjnej, zdobywania awansów naukowych, zaplecza naukowego
- Opracowanie spójnej polityki kształcenia w skali Uczelni
- Poszerzenie oferty w zakresie studiów II i III stopnia
- Rozwój studiów podyplomowych i innych form kształcenia ustawicznego
- Internacjonalizacja studiów (nauczanie w językach obcych, wymiana międzynarodowa studentów i pracowników)
- Zwiększenie edukacyjnej roli Biblioteki Głównej
- Rozwój form elektronicznego wspomaganie zajęć dydaktycznych
- Podnoszenie jakości prac licencjackich i magisterskich
- Stworzenie systemu doskonalenia kwalifikacji pracowników naukowo-dydaktycznych



Podniesienie sprawności organizacyjnej:

- Podniesienie jakości wsparcia obsługi działalności naukowej, wydawniczej i dydaktycznej
- Zwiększenie liczebności i jakości zasobów lokalowych
- Powiązanie jakości dydaktyki z systemem motywacyjnym
- Scentralizowanie organizacji i zarządzania studiami podyplomowymi i innymi formami kształcenia ustawicznego
- Koordynacja od strony organizacyjnej relacji z otoczeniem
- Poprawa jakości informacji zarządczej
- Doskonalenie Uczelni od strony struktury organizacyjnej, metod zarządzania, elastyczności funkcjonowania, obsługi prawnej itp.
- Zwiększenie efektywności wykorzystania zasobów



Osiągnięcie najwyższych kategorii i uprawnień naukowych:

- Uzyskanie najwyższych kategorii parametryzacji przez wydziały
- Zwiększenie uprawnień do nadawania stopni naukowych



Rozwinięcie współpracy z interesariuszami:

- Zwiększenie reprezentacji UEP w gremiach naukowych
- Rozwój międzynarodowej wymiany studentów
- Rozwój współpracy z mediami, absolwentami, szkołami średnimi, biznesem, władzami
- Pozyskanie środków z zewnątrz (*fundraising*, środki unijne, sprzedaż usług)
- Pozyskanie jak najlepszych kandydatów na studia



- Karta strategiczna zawiera: cele strategiczne i ich opis, cele pośrednie służące osiągnięciu celów strategicznych, uporządkowany zestaw działań i decyzji służący osiągnięciu celów strategicznych (celów pośrednich), opis działań i decyzji (ze względu na ich wagę, złożoność, czas, odpowiedzialność), mierniki realizacji celów ([patrz Załącznik](#)).
- Cele strategiczne wynikają z głównych wyzwań zidentyfikowanych podczas prac analityczno-diagnostycznych w następujących obszarach strategicznych: badania naukowe, dydaktyka, funkcjonowanie uczelni, stosunki z otoczeniem.
- Opis celów strategicznych powiązано z wynikami prac analityczno-diagnostycznych przez wskazanie odniesienia do konkretnych punktów w dokumencie głównym.
- Cele strategiczne zostały rozpisane na cele pośrednie.
- Do pełnego osiągnięcia wszystkich celów strategicznych (celów pośrednich) w latach 2009–2012 niezbędne będzie podjęcie 192 działań i decyzji, które sklasyfikowano pod względem ważności, złożoności, czasu realizacji oraz odpowiedzialności.
- Działania i decyzje podzielono na: absolutnie priorytetowe (23), ważne (62) i potrzebne (107).
- Celom strategicznym oraz działaniom i decyzjom przyporządkowano mierniki ich realizacji.