



UNIWE RSYTET
PEDAGOGICZNY
W KRAKOWIE

Strategia Rozwoju

Uniwersytetu Pedagogicznego
im. Komisji Edukacji Narodowej
w Krakowie w latach 2023–2030

**TEMPORA MUTANTUR
ET NOS MUTAMUR IN ILLIS**
CZASY SIĘ ZMIENIAJĄ
I MY ZMIENIAMY SIĘ WRAZ Z NIMI



Spis treści:

Uczelnia na miarę XXI wieku	— 5
Kluczowe założenia i metodologia opracowania strategii	— 6
Misja	— 8
Wizja	— 9
Obszary i cele strategiczne Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie	— 10
OBSZAR I. Kształcenie	— 13
Cel strategiczny 1. Doskonałość kształcenia	
OBSZAR II. Badania naukowe i rozwój dyscyplin	— 16
Cel strategiczny 2. Doskonałość naukowa	
OBSZAR III. Społeczna odpowiedzialność nauki	— 18
Cel strategiczny 3. Uniwersytet dla społeczeństwa	
OBSZAR IV. Zarządzanie Uniwersytetem	— 21
Cel strategiczny 4. Zrównoważony rozwój organizacji	
Proces wdrożenia Strategii Rozwoju — monitoring i ewaluacja	— 24

„Tempora
mutantur
et nos mutamur
in illis”

Czasy się zmieniają
i my zmieniamy się
wraz z nimi



Uczelnia na miarę XXI wieku

Szanowni Państwo,

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie w latach 2023-2030 to rezultat naszych refleksji nad tradycjami, współczesnością i przyszłością naszej uczelni. W poczuciu odpowiedzialności za Uniwersytet, jego misję i znaczenie społeczne oddajemy w Państwa ręce dokument, który pozwoli na wdrażanie zmian i w rezultacie zapewni rozwój.

Ostatnie lata przypomniły nam wszystkim, jak bardzo zmienia się otoczenie, a wraz z nim warunki funkcjonowania, oczekiwania i wyzwania. Musimy na nie stale odpowiadać. Jestem przekonany, że w tych zmianach możemy odgrywać także sprawczą rolę i w ten sposób kształtować przyszłość.

Chcę podkreślić, że przyjętą Strategię traktuję jako nasze zobowiązanie wobec pracowników, studentów, otoczenia zewnętrznego i szerzej całego społeczeństwa. Wierzę, że wspólnie będziemy realizować wyznaczone działania i osiągać zamierzone cele.

prof. dr hab. Piotr Borek
REKTOR

Kluczowe założenia i metodologia opracowania strategii

Prace nad opracowaniem Strategii Rozwoju Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie na lata 2023–2030 rozpoczęły się w grudniu 2021 r. W celu sprawnej organizacji pracy JM Rektor UP powołał specjalny Zespół, w skład którego weszli reprezentanci kadry akademickiej, administracji oraz władze Uczelni. Prace rozpoczęto od zdefiniowania kluczowych założeń, formuły i harmonogramu prac. Przyjęto, iż Strategia będzie opierała się na trzech filarach:

1. zostanie opracowana na podstawie szczegółowej analizy dokumentów prawnych obejmujących zarówno zarządzenia wewnętrzne Uczelni, jak i prawodawstwo na szczeblu krajowym i unijnym,

2. strategiczne cele i działania wynikać będą ze szczegółowej diagnozy opartej na danych przygotowanych przez jednostki organizacyjne Uczelni (dane wewnętrzne) oraz statystykach publicznych i dostępnych raportach badawczych (dane zewnętrzne),
3. obejmować będzie dwa wymiary: cele wyznaczające kierunek działania oraz plan wdrożeniowy umożliwiający bieżące monitorowanie realizacji celów.

Zespół określił 4 strategiczne obszary rozwoju Uczelni: (1) Dydaktyka i kształcenie, (2) Badania naukowe i rozwój dyscyplin, (3) Społeczna odpowiedzialność nauki oraz (4) Zarządzanie Uniwersytetem. Następnie ustalono strukturę celów oraz planu wdrożeniowego. Obejmują one następujące elementy:

I. CELE

1. Ogólny cel strategiczny
2. Szczegółowe cele strategiczne
3. Cele operacyjne

II. PLAN WDROŻENIOWY

4. Działania
5. Jednostka UP odpowiedzialna za realizację działania

6. Termin realizacji działania
7. Wskaźnik pomiaru realizacji działania
8. Wartość bazowa i docelowa wskaźnika
9. Częstotliwość i forma monitorowania wdrażania Strategii.

Prace Zespołu przygotowującego Strategię Rozwoju UP na lata 2023–2030 (nad każdym wyodrębnionym obszarem strategicznym) obejmowały następujące etapy:

ETAP I — JAK JEST? CO WIEMY?

Analiza danych zastanych obejmująca różnego rodzaju zestawienia statystyczne, raporty i prognozy finansowe, dokumenty prawne oraz regulujące sposób procedowania działań i in.

ETAP II — JAK MA BYĆ? CO TRZEBA ZROBIĆ?

Warsztaty koncepcyjne, podczas których opracowywane były cele, działania i wskaźniki ich realizacji.

ETAP III — JAKICH INFORMACJI JESZCZE POTRZEBUJEMY?

Weryfikacja luk w wiedzy członków Zespołu, uzupełnienie brakujących danych i ich analiza.

ETAP IV — JAK OSIĄGNĄĆ TO, CO MA BYĆ?

Doprecyzowywanie szczegółów realizacji celów Strategii.

ETAP V — CO O STRATEGII SĄDZĄ INNI?

Konsultacje rezultatów pracy Zespołu z grupą interesariuszy.

Kluczowym etapem prac Zespołu były warsztaty, w ramach których wykorzystano różnego rodzaju techniki wspomagające prace koncepcyjne i zespołowe, takie jak matryca celów, mapa empatii (interesariusze), *red squares* i inne. Wszystkie wypracowane podczas warsztatów materiały były na bieżąco wprowadzane do współdzielonego dokumentu, dostępnego online dla wszystkich członków Zespołu. Dzięki takiemu podejściu wyznaczone w Strategii Rozwoju cele są mocno osadzone w kontekście społecznym, ekonomicznym i kulturowym (kultura pracy), realistyczne i – co bardzo istotne – mierzalne. Opracowany szczegółowo Plan wdrożeniowy – w połączeniu z delegowaniem poszczególnym jednostkom konkretnych działań i narzędziami do ich monitorowania – zapewnia bieżący wgląd w postępy na drodze realizacji Strategii. Metodologia przyjęta przy opracowaniu Strategii pozwala też na szybkie reagowanie w przypadku, gdyby niektóre cele wymagały modyfikacji. Dzięki temu możliwe jest uniknięcie wielu ryzyk związanych z nie do końca przewidywalną i dynamicznie zmieniającą się rzeczywistością społeczno-gospodarczą, której Uczelnia jest jednym z istotnych elementów.

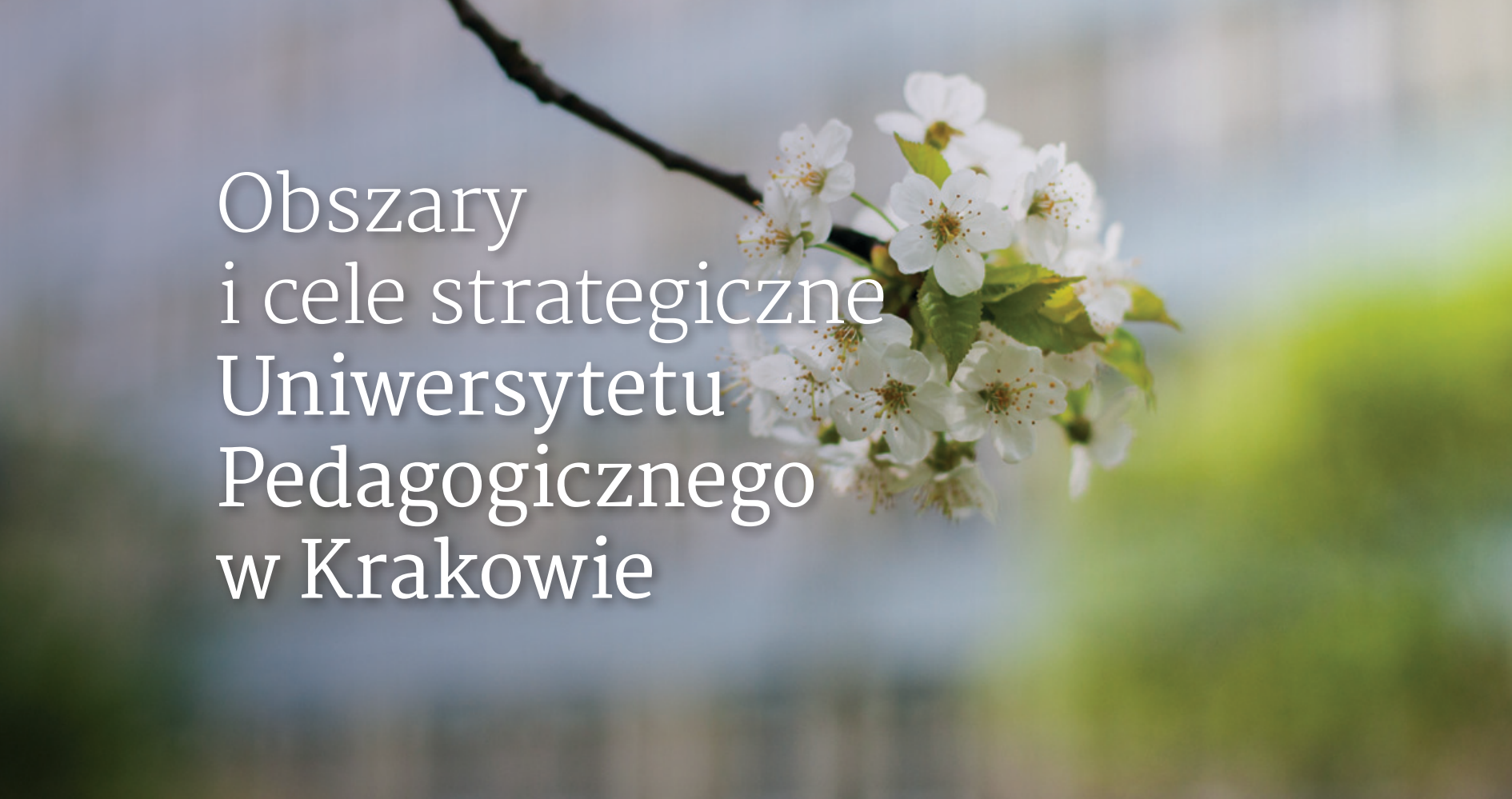
Misja

Uniwersytet Pedagogiczny,
jako największa polska uczelnia
pedagogiczna, kształci **nowoczesne
kadry dla gospodarki opartej
na wiedzy, wyznacza trendy
dynamicznie zmieniającego się
rynku** oraz kierunki rozwoju
systemu edukacji w Polsce.
Prowadzi interdyscyplinarne
badania naukowe wspierające
rozwój naukowy oraz **aktywnie
współpracuje z otoczeniem
społeczno-gospodarczym.**

Wizja

Uniwersytet Pedagogiczny to:

- wiodący ośrodek akademicki kształcący kadry oraz wdrażający rozwiązania programowe dla systemu edukacji w Polsce
- uczelnia prowadząca najwyższej jakości badania naukowe
- uniwersytet społecznie odpowiedzialny
- sprawnie zarządzana instytucja o stabilnej pozycji finansowej



Obszary i cele strategiczne Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie

Działalność Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie skupiona jest wokół czterech wyodrębnionych obszarów: Dydaktyka i kształcenie, Badania naukowe i rozwój dyscyplin, Społeczna odpowiedzialność nauki oraz Zarządzanie Uniwersytetem. W każdym obszarze wyznaczone zostały: główny cel strategiczny, cele strategiczne szczegółowe oraz odpowiadające im cele operacyjne.



Obszar I. Kształcenie

Doskonałość kształcenia to jeden z priorytetów Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie. Efektywne kształcenie studentów realizowane w atrakcyjny sposób, z zastosowaniem nowoczesnych metod dydaktycznych oraz w formach umożliwiających interakcję uczeń – mistrz to gwarancja wyposażenia przyszłych absolwentów w kompetencje niezbędne na rynku pracy oraz przygotowanie ich do elastycznego działania w zmieniającej się rzeczywistości społeczno-gospodarczej.

UP podnosi jakość kształcenia również poprzez stałe doskonalenie warsztatu dydaktycznego pracowników realizujących zajęcia programowe dla studentów oraz osób spoza Uniwersytetu (trzecia misja uczelni), a także poprzez ścisłą współpracę z podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego i organami administracji rządowej i samorządowej w zakresie kształtowania rozwiązań nowoczesnego systemu edukacji w Polsce.

CEL STRATEGICZNY 1.
DOSKONAŁOŚĆ KSZTAŁCENIA



Obszar II. Badania naukowe i rozwój dyscyplin

Dążenie do doskonałości naukowej poprzez stałe wzmacnianie obszaru badań naukowych oraz rozwoju dyscyplin to podstawa funkcjonowania Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie. Ugruntowanie pozycji UP oraz osiąganie sukcesów w strategicznych obszarach badań Uniwersytetu Pedagogicznego (SOB UP) możliwe jest m.in. dzięki rozwojowi naukowemu kadry UP, zwiększeniu udziału uczelni w strukturach międzynarodowych oraz poprzez tworzenie warunków sprzyjających prowadzeniu badań, w tym także wzmacnianie infrastrukturalnej bazy narzędziowej.

CEL STRATEGICZNY 2.
DOSKONAŁOŚĆ NAUKOWA



Obszar III. Społeczna odpowiedzialność nauki

Społeczna odpowiedzialność nauki to obszar, na którego rozwój UP kładzie szczególny nacisk. Niezwykle ważny jest udział jednostki szkolnictwa wyższego w zwiększeniu dostępności do wiedzy oraz osiągnięć nauki, kultury i sztuki, zwłaszcza tych o szczególnym znaczeniu dla dziedzictwa narodowego, dla szerokiego grona odbiorców. Propagowanie idei zrównoważonego i sprawiedliwego rozwoju oraz podejmowanie działań wpływających na rozwój społeczeństwa i kształtowanie postaw obywatelskich to wyzwania stojące przed odpowiedzialnym społecznie uniwersytetem.

→ **CEL STRATEGICZNY 3.**
UNIwersYTET DLA SPOŁECZEŃSTWA



Obszar IV. Zarządzanie Uniwersytetem

Aby sprostać realiom naukowym i dydaktycznym, uczelnia musi stanowić sprawnie i efektywnie działający podmiot oparty na stabilnych fundamentach. Zbilansowane zasoby finansowe, infrastrukturalne oraz kadrowe, zoptymalizowana struktura organizacyjna, a także szeroko rozumiane bezpieczeństwo, skuteczna komunikacja i wdrażanie rozwiązań wpływających na dostępność UP pozwalają na skuteczne zarządzanie Uniwersytetem.

→ **CEL STRATEGICZNY 4.**
ZRÓWNOWAŻONY ROZWÓJ
ORGANIZACJI

Silne dążenie do osiągnięcia wyznaczonych celów strategicznych oraz rzetelna realizacja zaplanowanych działań we wszystkich ww. obszarach strategicznych, powiązane z poszanowaniem zasad etyki i optymalnym wykorzystaniem potencjału uczelni, umożliwią Uniwersytetowi Pedagogicznemu ugruntowanie pozycji silnego ośrodka naukowo-dydaktycznego oraz uczelni wrażliwej na potrzeby społeczne.



Obszar I. Kształcenie

CEL STRATEGICZNY 1.
DOSKONAŁOŚĆ KSZTAŁCENIA



CEL STRATEGICZNY

1.1.

Wysoka jakość kształcenia akademickiego



CELE OPERACYJNE:

- 1.1.1. Doskonalenie wewnętrznego systemu zapewnienia jakości kształcenia
- 1.1.2. Doskonalenie kompetencji kadry dydaktycznej
- 1.1.3. Skoordynowany system przygotowywania planów i programów studiów

CEL STRATEGICZNY

1.2.

Konkurencyjność studentów i absolwentów na rynku pracy, w tym w szczególności nauczycieli



CELE OPERACYJNE:

- 1.2.1. Dostosowanie programów studiów do potrzeb społeczno-gospodarczych
- 1.2.2. Zapewnienie studentom możliwości uzyskiwania dodatkowych kwalifikacji i doskonalenia kompetencji
- 1.2.3. Doskonalenie rozwiązań wyrównujących szanse studiowania dla osób z niepełnosprawnościami oraz w trudnej sytuacji życiowej
- 1.2.4. Wdrożenie systemu wsparcia studentów o specjalnych potrzebach edukacyjnych
- 1.2.5. Wspieranie i rozwój aktywności kół naukowych
- 1.2.6. Wdrożenie systemu wsparcia dla kandydatów na studia w UP

**CEL STRATEGICZNY
1.3.**

**Kształcenie kadry
oraz wdrażanie
rozwiązań systemowych
w obszarach edukacji
i usług publicznych
w Polsce**



CELE OPERACYJNE:

- 1.3.1. Rozwój współpracy z jednostkami naukowo-dydaktycznymi oraz podmiotami z otoczenia społeczno-gospodarczego
- 1.3.2. Rozwój współpracy z organami administracji rządowej i samorządowej w zakresie kształtowania systemu edukacji w Polsce
- 1.3.3. Wdrożenie oferty kształcenia i doksztalcenia dla systemu oświaty oraz służb mundurowych i ochrony zdrowia

**CEL STRATEGICZNY
1.4.**

**Doskonalenie kształcenia
w oparciu o ideę uczenia
się przez całe życie**



CELE OPERACYJNE:

- 1.4.1. Wdrożenie kompleksowej oferty komercyjnych usług dydaktycznych
- 1.4.2. Doskonalenie oferty edukacyjnej w ramach trzeciej misji uczelni
- 1.4.3. Wdrożenie systemu uznawania efektów edukacyjnych osiągniętych w sposób nieformalny

**CEL STRATEGICZNY
1.5.**

**Umiejdzynarodowienie
kształcenia**



CELE OPERACYJNE:

- 1.5.1. Rozwój współpracy z zagranicznymi jednostkami naukowo-badawczymi i dydaktycznymi w zakresie rozwoju systemów kształcenia i wymiany studenckiej, w tym uczestnictwo w sieciach/platformach dotyczących obszaru kształcenia
- 1.5.2. Dostosowanie oferty kształcenia do potrzeb edukacyjnych i organizacyjnych studentów zagranicznych
- 1.5.3. Doskonalenie procesu obsługi studentów zagranicznych
- 1.5.4. Promocja i wsparcie studentów oraz pracowników UP w zakresie udziału w wymianie zagranicznej (studia, praktyki, Erasmus, kwerendy zagraniczne)



Obszar II. Badania naukowe i rozwój dyscyplin

CEL STRATEGICZNY 2.
DOSKONAŁOŚĆ NAUKOWA





**CEL STRATEGICZNY
2.1.**

**Doskonałość naukowa
w strategicznych
obszarach badawczych
Uniwersytetu Pedago-
gicznego [SOB UP]**

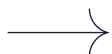


CELE OPERACYJNE:

- 2.1.1. Wzrost wyników ewaluacji działalności naukowej dyscyplin w obszarze SOB UP
- 2.1.2. Doskonalenie warunków sprzyjających prowadzeniu badań naukowych i rozwojowi naukowemu

**CEL STRATEGICZNY
2.2.**

**Rozwój międzynarodowej
współpracy naukowo-
badawczej**



CELE OPERACYJNE:

- 2.2.1. Zwiększenie udziału badań naukowych UP w strukturach międzynarodowych
- 2.2.2. Doskonalenie systemu włączania zagranicznych pracowników naukowych do rozwoju badań w SOB UP

**CEL STRATEGICZNY
2.3.**

**Współpraca naukowo-
badawcza z otoczeniem
społeczno-gospodarczym**



CELE OPERACYJNE:

- 2.3.1. Komerccjalizacja wyników badań naukowych
- 2.3.2. Rozwój oferty eksperckich usług komercyjnych
- 2.3.3. Rozwój infrastruktury badawczej



Obszar III. Społeczna odpowiedzialność nauki

CEL STRATEGICZNY 3.

UNIwersytet
DLA Społeczeństwa



CEL STRATEGICZNY

3.1.

Współpraca z otoczeniem społeczno- gospodarczym



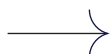
CELE OPERACYJNE:

- 3.1.1. Realizacja współpracy z kluczowymi grupami interesariuszy zewnętrznymi
- 3.1.2. Rozwój współpracy z władzami kraju/ regionu/ miasta w zakresie realizacji wpływu na rozwój społeczeństwa i kształtowania postaw obywatelskich
- 3.1.3. Aktywna współpraca z lokalnym, regionalnym, krajowym oraz międzynarodowym środowiskiem akademickim
- 3.1.4. Rozwój współpracy z absolwentami uczelni

CEL STRATEGICZNY

3.2.

Transfer wiedzy



CELE OPERACYJNE:

- 3.2.1. Doskonalenie oferty edukacyjnej w ramach trzeciej misji uczelni
- 3.2.2. Upowszechnianie osiągnięć z obszaru nauki, kultury i sztuki
- 3.2.3. Upowszechnianie wiedzy oraz zasobów archiwalnych o szczególnym znaczeniu dla dziedzictwa naukowego i kulturowego
- 3.2.4. Upowszechnianie wiedzy eksperckiej
- 3.2.5. Realizacja działań nakierowanych na zwiększenie wpływu na społeczeństwo [innowacje społeczne]

CEL STRATEGICZNY

3.3.

Zaangażowanie społeczne



CELE OPERACYJNE:

- 3.3.1. Organizacja/ udział/ współpraca w przedsięwzięciach/ zadaniach społecznych i akcjach charytatywnych oraz wsparcie dla działań organizacji studenckich i samorządu studentów i doktorantów w tym zakresie
- 3.3.2. Rozwój działań w zakresie FAIR TRADE – uczelnia dla sprawiedliwego handlu
- 3.3.3. Wsparcie i zwiększanie dostępności uczelni dla osób ze specjalnymi potrzebami
- 3.3.4. Wsparcie dla osób z doświadczeniem migracji
- 3.3.5. Intensyfikacja działań na rzecz ochrony środowiska naturalnego



Obszar IV. Zarządzanie Uniwersytetem

CEL STRATEGICZNY 4.
ZRÓWNOWAŻONY
ROZWÓJ ORGANIZACJI



**CEL STRATEGICZNY
4.1.**

**Rozwój zasobów
personalnych Uczelni**



CELE OPERACYJNE:

- 4.1.1. Doskonalenie systemu rekrutacji nauczycieli akademickich oraz pracowników niebędących nauczycielami akademickimi
- 4.1.2. Optymalizacja systemu rozwoju zasobów ludzkich

**CEL STRATEGICZNY
4.2.**

**Zrównoważony rozwój
zasobów majątkowych
Uczelni [infrastruktura],
w tym dostępnych dla osób
ze szczególnymi potrzebami**

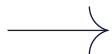


CELE OPERACYJNE:

- 4.2.1. Rozwój infrastruktury – dostosowanie do zmieniających się potrzeb jednostek organizacyjnych UP
- 4.2.2. Modernizacja istniejącej bazy majątkowej
- 4.2.3. Optymalizacja procesu zarządzania majątkiem Uczelni

**CEL STRATEGICZNY
4.3.**

**Doskonalenie systemu
zarządzania finansami
Uczelni**

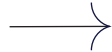


CELE OPERACYJNE:

- 4.3.1. Doskonalenie procesów budżetowania w Uczelni
- 4.3.2. Usprawnianie rozliczeń przedsięwzięć, projektów i grantów
- 4.3.3. Controlling finansowy
- 4.3.4. Usprawnienie procesu windykacji

**CEL STRATEGICZNY
4.4.**

**Optymalizacja potencjału
informatycznego Uczelni**

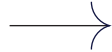


CELE OPERACYJNE:

- 4.4.1. Zapewnienie bezpieczeństwa cybernetycznego Uczelni
- 4.4.2. Optymalizacja zasobów IT

**CEL STRATEGICZNY
4.5.**

**Dbłość o pozytywny
wizerunek Uczelni oraz
skuteczna komunikacja**

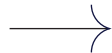


CELE OPERACYJNE:

- 4.5.1. Umacnianie pozytywnego wizerunku UP
- 4.5.2. Optymalizacja systemu skutecznej komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej

**CEL STRATEGICZNY
4.6.**

**Efektywne zarządzanie
Uniwersytetem**



CELE OPERACYJNE:

- 4.6.1. Wzmacnianie więzi Uczelni z pracownikami
- 4.6.2. Doskonalenie systemu zarządzania strategicznego i operacyjnego Uczelnią
- 4.6.3. Zapewnienie dostępności Uczelni



Proces wdrożenia
Strategii Rozwoju
– monitoring
i ewaluacja

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie na lata 2023–2030, wdrożona uchwałą Senatu dnia 19 grudnia 2022 r., stawia przed Uczelnią nowe wyzwania. Aby im sprostać, konieczne są: konsekwentna i skuteczna praca oraz stały monitoring postępu podejmowanych działań i ich okresowa ewaluacja. W tym celu, jako narzędzie do realizacji Strategii Rozwoju, powstał Plan wdrożeniowy obejmujący odpowiednio zaplanowane i przypisane do celów strategicznych i operacyjnych działania bezpośrednie oraz wskaźniki monitorujące, za których wykonanie/osiągnięcie odpowiedzialne są właściwe jednostki organizacyjne UP.

Całokształt procesu wdrażania Strategii Rozwoju w Uniwersytecie Pedagogicznym realizowany jest pod nadzorem Rektora, we współpracy z Prorektorami oraz przedstawicielami władz administracyjnych i finansowych Uczelni. Natomiast jednostką UP odpowiedzialną za monitoring oraz koordynowanie sprawozdawczości z realizacji Strategii Rozwoju jest Dział Rozwoju.

Dane dotyczące efektów działań, w postaci szczegółowego, cyklicznego raportu dotyczącego zaawansowania realizacji Strategii, będą wnikliwie analizowane przez władze Uniwersytetu. Zostaną one również przedłożone Senatowi oraz Radzie Uczelni. Wyniki analiz, w powiązaniu z dokumentami strategicznymi dotyczącymi rozwoju kraju, regionu, miasta, danymi statystycznymi obrazującymi sytuację w Polsce i za granicą oraz regulacjami prawnymi i finansowymi, będą stanowiły bazę do stworzenia rekomendacji do kontynuowania lub modyfikacji założeń Strategii.

Plan wdrożeniowy Strategii Rozwoju Uniwersytetu Pedagogicznego im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie stanowi dokument wewnętrzny Uczelni. Natomiast informacje o stopniu zaawansowania realizacji Strategii będą przekazywane w sposób transparentny społeczności UP oraz do wiadomości publicznej.

Skład i łamanie:

Olga Turkiewicz

Zdjęcia:

Marcin Kania



UNIWE RSYTET
PEDAGOGICZNY
W KRAKOWIE

© Copyright by Uniwersytet Pedagogiczny
im. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie

www.up.krakow.pl

Wydawnictwo Naukowe UP
30-084 Kraków, ul. Podchorążych 2
tel./faks 12 662-63-83, tel. 12 662-67-56
e-mail: wydawnictwo@up.krakow.pl

www.wydawnictwoup.pl

Nakład: 50 egz.

Kraków 2023



