

Załącznik do Uchwały nr 62/2022
Senatu Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza
z dnia 24.11.2022 r.

Strategia rozwoju Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza

na lata 2021-2028

1. Słowo wstępne

Strategia rozwoju Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza na lata 2021-2028 to dokument, który określa podstawowe priorytety oraz kierunki działania władz uczelni oraz całej społeczności akademickiej.

Nasza uczelnia stoi przed wyzwaniami różnorodnej natury. Szybkie zmiany w otoczeniu gospodarczym, społecznym, międzynarodowym, a także wyzwania klimatyczne wymagają właściwej, proaktywnej odpowiedzi z naszej strony. Dlatego budujemy uczelnię dynamiczną, odważnie podejmującą kluczowe dla naszego otoczenia zagadnienia badawcze.

Chcemy, aby nasza rola nie tylko w regionie, kraju, ale także w środowisku międzynarodowym rosła, dzięki jakości wiedzy, którą tworzymy i skutecznie implementujemy w postaci innowacji. Kluczowe jest dla nas również to, abyśmy dzięki właściwie dobranym programom kształcenia, a także przez propagowanie wartości, takich jak profesjonalizm, szacunek dla innych, współpraca, mogli kształtować nowe pokolenia wykształconych obywateli. Będą oni budować dobrobyt naszego regionu i kraju.

Ważną determinantą działania uczelni w najbliższych latach będą także kwestie związane z podnoszeniem sprawności jej funkcjonowania. Zda-

jemy sobie sprawę, że jakość zarządzania, elastyczne struktury organizacyjne, a w konsekwencji wynik finansowy stanowią warunek realizacji misji naszej uczelni oraz długofalowej wizji jej rozwoju. Odzwierciedleniem tak przyjętego założenia będzie pozycja w światowych i krajowych rankingach uczelni wyższych.

Opracowanie i wdrażanie strategii rozwoju uczelni to nie tylko spełnienie wymogów stawianych przez ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Potrzeba zarządzania strategicznego uczelnią wynika również z potrzeby dążenia do doskonalenia z uwzględnieniem jej potencjału oraz uwarunkowań zewnętrznych, a także chęci jej rozwoju zgodnie z koncepcją uniwersytetu przedsiębiorczego. Obserwacja zmian oraz pojawiających się trendów pozwoli na szybkie podejmowanie trafnych decyzji i wdrażanie optymalnych rozwiązań. Umożliwi to skuteczne konkurowanie na krajowym i międzynarodowym rynku usług edukacyjnych oraz zapewni rozwój naszej uczelni z pożytkiem dla całej społeczności akademickiej i jej interesariuszy.

prof. dr hab. inż. Piotr Koszelnik
Rektor Politechniki Rzeszowskiej

2. Informacje o uczelni

2.1. Historia

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza jest uczelnią, której początki sięgają września 1951 r., gdy powstała w Rzeszowie Wieczorowa Szkoła Inżynierska, powołana z inicjatywy pracowników Wytwórni Sprzętu Komunikacyjnego „PZL-Rzeszów” zrzeszonych w Stowarzyszeniu Inżynierów i Techników Mechaników Polskich. W trakcie reorganizacji przeprowadzonej w 1952 r. została ona podporządkowana Wieczorowej Szkole Inżynierskiej w Krakowie, a w 1955 r. przemianowana na Studium Wieczorowe Terenowe Wydziału Mechanicznego Politechniki Krakowskiej.

Na mocy rozporządzenia Rady Ministrów nr 153 z 18 czerwca 1963 r., z dniem ogłoszenia 25 czerwca 1963 r., utworzono w Rzeszowie Wyższą Szkołę Inżynierską. W jej skład wchodziły dwa wydziały: Wydział Ogólnotechniczny oraz Wydział Mechaniczny, który od 1988 r. nosi nazwę Wydziału Budowy Maszyn i Lotnictwa. W 1965 roku powstał Wydział Elektryczny (przekształcony w 2000 r. w Wydział Elektrotechniki i Informatyki), w 1967 r. – Wydział Inżynierii Komunalnej, przekształcony w 1981 r. w Wydział Budownictwa i Inżynierii Środowiska, a w 2014 r. w Wydział Budownictwa, Inżynierii

Środowiska i Architektury. W 1968 roku został utworzony Wydział Technologii Chemicznej, przekształcony w 1981 r. w Wydział Chemiczny. W 1972 roku na Wydziale Mechanicznym został utworzony Oddział Lotniczy.

W dniu 1 października 1974 r. na mocy rozporządzenia Rady Ministrów została powołana Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza. Dalszy rozwój Politechniki Rzeszowskiej zaowocował powstaniem kolejnych wydziałów. W 1993 roku rozpoczął działalność Wydział Zarządzania i Marketingu (od 2010 r. noszący nazwę Wydziału Zarządzania), a w 2006 r. utworzono Wydział Matematyki i Fizyki Stosowanej.

W 1990 roku przez Politechnikę Rzeszowską został przejęty ówczesny Ośrodek Szkolenia Personelu Lotniczego i włączony – na mocy porozumienia ministrów komunikacji i edukacji narodowej – w strukturę uczelni pod nazwą Ośrodek Kształcenia Lotniczego Politechniki Rzeszowskiej.

W dniu 18 maja 2001 r. odbyła się uroczystość wmurowania aktu erekcyjnego pod nowo powstający Akademicki Ośrodek Szybowcowy w Bezmiechowej, który został oddany do użytku w 2004 r.

W 2016 roku na bazie Zamiejscowego Ośrodka Dydaktycznego Politechniki Rzeszowskiej im. Ignacego Łukasiewicza w Stalowej Woli utworzono Wydział Mechaniczno-Technologiczny.

2.2. Jednostki organizacyjne Politechniki Rzeszowskiej

W skład uczelni wchodzi różnego typu jednostki organizacyjne obligatoryjnie lub fakultatywnie włączane w proces tworzenia strategii rozwoju.

Lista tych jednostek przedstawia się następująco:

Wydziały

- Wydział Budownictwa, Inżynierii Środowiska i Architektury
- Wydział Budowy Maszyn i Lotnictwa
- Wydział Chemiczny
- Wydział Elektrotechniki i Informatyki
- Wydział Matematyki i Fizyki Stosowanej
- Wydział Mechaniczno-Technologiczny
- Wydział Zarządzania

Jednostki ogólnouczelniane

- Biblioteka Główna
- Centrum Transferu Technologii
- Szkoła Doktorska Nauk Inżynieryjno-Technicznych
- Klub Studencki Politechniki Rzeszowskiej „PLUS”
- Studencki Zespół Pieśni i Tańca „Połoniny”
- Chór Akademicki Politechniki Rzeszowskiej

Jednostki międzywydziałowe

- Centrum Języków Obcych
- Centrum Sportu Akademickiego

Jednostki pozawydziałowe

- Akademicki Ośrodek Szybowcowy w Bezmiechowej
- Centrum Zarządzania Rzeszowską Miejską Siecią Komputerową
- Ośrodek Kształcenia Lotniczego

Pozostałe jednostki

- Biuro Karier
- Sekcja ds. E-learningu i Kształcenia Zdalnego
- Sekcja Systemów Zarządzania Uczelnią
- Centrum Komunikacji i Kultury Studenckiej
- Centrum Zaawansowanych Technologii Aeronet – Dolina Lotnicza
- Oficyna Wydawnicza
- Akademickie Radio i Telewizja Centrum

2.3. Wyzwania rozwojowe i rola Politechniki Rzeszowskiej

Rosnąca złożoność otoczenia oraz dynamika zachodzących w nim zmian stawiają przed uczelniami wyższymi na całym świecie liczne wyzwania, a sprostanie im wymaga podejmowania aktywnych działań we wszystkich obszarach funkcjonalnych. Unia Europejska od lat wdraża inicjatywy, których celem jest wzmacnianie europejskich uczelni (np. Europejska Przestrzeń Badawcza, Europejski Obszar Szkolnictwa Wyższego). Na konieczność wzmacniania działań

w wymiarze europejskim, w celu lepszego wykorzystania potencjału szkolnictwa wyższego wskazywał m.in. „Komunikat Komisji do Rady i Parlamentu Europejskiego: Realizacja programu modernizacji dla uniwersytetów – Edukacja, badania naukowe i innowacje” opublikowany w 2006 r. Akcentowano potrzebę tworzenia w krajach członkowskich warunków do tego, by uczelnie mogły poprawiać swoje wyniki i wzmacniać konkurencyjność. Polskie szkolnic-

two wyższe jako element europejskiego systemu również jest objęte zmianami mającymi stymulować jego rozwój.

Polskie uczelnie muszą się zmierzyć z licznymi wyzwaniami, z których najważniejszymi są:

1. Rosnąca konkurencja, będąca m.in. wynikiem zmian w zakresie finansowania uczelni i konieczności aktywnego poszukiwania środków na prowadzenie badań naukowych.
2. Postępująca dehermetyzacja systemu szkolnictwa wyższego i związany z nią odpływ kapitału ludzkiego do ośrodków zagranicznych.
3. Konieczność umiędzynarodowienia działalności naukowej i dydaktycznej, a w konsekwencji rozwoju współpracy ze światowymi ośrodkami naukowymi.
4. Konieczność konkurowania z dużymi światowymi i krajowymi uczelniami o granty oraz o pozycję w międzynarodowych rankingach.
5. Rozwój systemów jakości kształcenia, w szczególności powiązanych z międzynarodowymi akredytacjami, umożliwiających świadczenie usług edukacyjnych na jak najwyższym poziomie.
6. Zmiany demograficzne skutkujące zmniejszeniem się liczby absolwentów szkół średnich kandydujących na studia wyższe, co wymaga modyfikacji oferty edukacyjnej i jej rozwoju z uwzględnieniem modelu kształcenia przez całe życie.
7. Wymóg dostosowania się do zmian w systemie szkolnictwa wyższego, w tym do wdrażania systemów zarządzania umożliwiających efektywne zarządzanie środkami finansowymi uczelni.
8. Zwiększanie nacisku na realizację trzeciej misji uczelni, która jest związana z odpowiedzialnością uczelni za rozwój społeczno-ekonomiczny regionu, kraju oraz Unii Europejskiej, w tym rozwój kompetencji kluczowych z punktu widzenia rynku pracy, gospodarki i społeczeństwa.

9. Szybki rozwój technologiczny i związanych z nim kompetencji wymaganych od absolwentów, skutkujący koniecznością stałej analizy trendów zachodzących w otoczeniu oraz rozwoju kompetencji pracowników uczelni.

10. Dynamiczna i trudna do przewidzenia zmienność otoczenia, wymagająca aktywnego śledzenia przemian i szybkiej reakcji na istotne dla uczelni zmiany.

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza jest największą uczelnią techniczną w województwie podkarpackim. Dokładamy wszelkich starań, by w jak najwyższym stopniu realizować cele w ramach tzw. trzech misji uniwersytetu, do których zalicza się działalność naukową, dydaktyczną oraz nastawioną na rozwój społeczno-gospodarczy regionu i kraju. Wyznacznikiem tych działań i wyzwań są i będą światowe i krajowe rankingi uczelni wyższych.

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza wykazuje najwyższą w województwie aktywność w zakresie innowacyjności, co potwierdza miejsce w rankingu podmiotów uzyskujących potwierdzenie objęcia przygotowywanych rozwiązań ochroną patentową przez Urząd Patentowy RP. Jest to m.in. efekt prowadzenia zaawansowanych prac naukowych i badawczych na uczelni. Wspomniany obszar naszej działalności będzie stale doskonalony i wzmacniany, by możliwe było skuteczne konkurowanie, ale również wspólne prowadzenie badań z innymi ośrodkami naukowymi z kraju, Europy i świata.

Wieloletnia historia oraz stały rozwój i dostosowanie oferty do wymagań regionalnego rynku pracy pozwoliły na uzyskanie bardzo dobrej opinii wśród pracodawców, co przekłada się bezpośrednio na możliwości zatrudnienia absolwentów i rozwój ich kariery zawodowej. Prowadzone przez nas prace badawczo-rozwojowe oraz kształcenie w bardzo dużym stopniu wspierają rozwój regionalnych inteligentnych specjalizacji. Pragniemy kontynuować działania zmierzające do utrzymania wysokiej jakości kształcenia, które zapewni naszym absolwentom możli-

wość rozwoju kariery w wymiarze regionu, kraju i świata. Stale modyfikujemy i rozwijamy naszą ofertę, by w jak najwyższym stopniu odpowiadała potrzebom rynku pracy.

Uczelnia aktywnie włącza się także w rozwój życia kulturalnego. Pracownicy i studenci naszej uczelni z powodzeniem rywalizują w prestiżowych konkursach, zajmując w nich wysokie miejsca i otrzymując liczne wyróżnienia. Największym wydarzeniem studenckim w regionie i jednym z najlepiej ocenianych w kraju są Rzeszowskie Juwenalia. Studenci Politechniki Rze-

szowskiej mogą także doskonalić swoje uzdolnienia sportowe, uczestniczyć w krajowych i międzynarodowych zawodach sportowych, osiągając znakomite wyniki indywidualne i drużynowe. Coraz bardziej rozwija się współpraca uczelni z różnymi podmiotami z regionu, kraju i zagranicy, a jej wynikiem są: wymiana studentów i pracowników, konferencje naukowe oraz zaawansowane projekty badawcze i wdrożeniowe. Nasza uczelnia jest przyjaznym miejscem do realizowania przez studentów swoich pasji, hobby, zainteresowań naukowych oraz uwalniania kreatywności i twórczego myślenia.

3. Wartości, misja, wizja i struktura strategii

3.1. Wartości

Działalność uczelni będzie się opierać na wartościach, które determinują nasze cele i metody działania.

Są nimi:

- wiedza,
- profesjonalizm,
- innowacyjność,
- jakość,
- sprawność,
- szacunek,
- dostępność,
- współpraca,
- zrównoważony rozwój,
- rozwój kraju, regionu i miasta.

3.2. Misja

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza jest uczelnią techniczną, prowadzącą kształcenie i badania naukowe na światowym poziomie, z uwzględnieniem potrzeb otoczenia gospodarczego i społecznego. Zapewnia studentom i pracownikom przyjazną atmosferę pracy i rozwoju, a także nowoczesną infrastrukturę

dydaktyczną oraz naukowo-badawczą. Buduje nowoczesną, otwartą, demokratyczną oraz proaktywną społeczność akademicką. Doskonając swoje działania oraz rozwijając relacje z otoczeniem, skutecznie wykorzystuje szanse rozwojowe.

3.3. Wizja

Politechnika Rzeszowska utrzyma pozycję najlepszej uczelni technicznej w regionie oraz będzie rozpoznawalnym w kraju, a także poza jego granicami, sprawnie zarządzanym ośrodkiem akademickim.

Politechnika Rzeszowska będzie zapewniać atrakcyjne, dopasowane do potrzeb rynku pracy kierunki kształcenia. Jakość dydaktyki oraz pozostałych usług edukacyjnych będzie na bardzo wysokim poziomie. Studenci będą mieli dostęp do szerokiej i nowoczesnej oferty dodatkowych aktywności, w tym do prac badawczo-rozwojowych, wzbogacających ich wiedzę i doświadczenie. Uczelnia utrzyma pozycję najlepszej uczelni w regionie, ale jej oferta będzie atrakcyjna także dla studentów z innych regionów kraju oraz studentów zagranicznych.

Politechnika Rzeszowska będzie rozwijać dyscypliny naukowe kluczowe ze względu na jej rolę w otoczeniu społeczno-gospodarczym. Najważniejsze z nich będą uzyskiwać wysokie kategorie w procesie ewaluacji. Rozwijana będzie współpraca krajowa i międzynarodowa z ośrodkami akademickim oraz innymi instytucjami naukowymi. Tworząc konsorcja, uczelnia będzie realizować liczne projekty badawcze oraz wdrożeniowe. Rozwijana będzie także wymiana międzynarodowa naukowców, co przyczyni się do podniesienia jakości prowadzonych badań.

3.4. Strategia

Wizja rozwoju Politechniki Rzeszowskiej będzie realizowana przez Strategię Rozwoju Politechniki Rzeszowskiej na lata 2021-2028.

Wdrażanie strategii będzie się odbywać za pomocą dwudziestu strategicznych programów rozwojowych:

- PR.1. Rozwój dyscyplin naukowych
- PR.2. Rozwój kształcenia akademickiego
- PR.3. Zrównoważone finanse uczelni
- PR.4. Rozwój infrastruktury naukowo-badawczej
- PR.5. Rozwój infrastruktury dydaktycznej

Politechnika Rzeszowska przez realizację wskaźników zawartych w strategii będzie dążyła do jak najwyższej pozycji w światowych i krajowych rankingach uczelni wyższych. Pozycja w rankingach oraz realizacja wskaźników będzie miała odzwierciedlenie w wysokości subwencji.

Politechnika Rzeszowska będzie tworzyć środowisko sprzyjające przekształcaniu wyników badań naukowych w rozwiązania praktyczne, o wysokim potencjale komercjalizacyjnym. Zbuduje w tym celu i będzie rozwijać efektywne sieci współpracy z przedsiębiorstwami i instytucjami sektora publicznego. Wokół uczelni powstanie sieć firm odpryskowych, przez które studenci i absolwenci uczelni, a także jej pracownicy będą wdrażać użyteczne społecznie i gospodarczo innowacje.

Politechnika Rzeszowska będzie podmiotem sprawnie zarządzanym, ciągle doskonalącym sposób funkcjonowania oraz stabilnym pod względem finansowym. Będzie dysponować nowoczesną infrastrukturą dydaktyczną oraz naukowo-badawczą. Dzięki temu oraz pozytywnemu klimatowi organizacyjnemu będzie atrakcyjnym miejscem pracy i rozwoju. Będzie tworzyć społeczność akademicką opartą na takich wartościach, jak otwartość, szacunek, demokracja oraz proaktywność.

- PR.6. Rozwój współpracy z otoczeniem
- PR.7. Sprawne pozyskiwanie i wykorzystanie funduszy ze źródeł zewnętrznych
- PR.8. Cyfryzacja uczelni
- PR.9. Rozwój mobilności i współpracy międzynarodowej
- PR.10. Sprawna uczelnia
- PR.11. Rozwój kapitału ludzkiego
- PR.12. Wizerunek uczelni
- PR.13. Rozwój społeczności akademickiej
- PR.14. Komercjalizacja wiedzy i rozwój sieci firm odpryskowych

- PR.15. Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa
- PR.16. Rozwój infrastruktury prostudenckiej
- PR.17. Rozwój usług edukacyjno-szkoleniowych
- PR.18. Rozwój infrastruktury technicznej
- PR.19. Rozwój studenckich kół naukowych
- PR.20. Rozwój miasteczka akademickiego

4. Programy rozwojowe

PR.1. Rozwój dyscyplin naukowych

Tworzenie nowej wiedzy to jedno z głównych zadań Politechniki Rzeszowskiej. Jako uczelnia techniczna skupia się na rozwoju nauk inżynierjno-technicznych. Duże znaczenie mają także nauki społeczne, niezmiernie istotne dla prawidłowego identyfikowania potrzeb otoczenia oraz właściwej komercjalizacji innowacji. Ewaluacja dyscyplin naukowych pozwala na uzyskanie określonych uprawnień związanych z nadawaniem stopni naukowych oraz jest istotna z punktu widzenia dochodowego. Osiągnięcie i utrzymanie wysokich ocen ewaluacyjnych stanowi zatem kluczowy element strategii.

Mając świadomość wagi jakości nauki dla stabilności rozwoju uczelni oraz poszczególnych wydziałów, uruchomiono program **PR.1. Rozwój dyscyplin naukowych**. Będzie on obejmował działania związane z tworzeniem warunków do

rozwoju dyscyplin naukowych, w szczególności podlegających procesom ewaluacyjnym. Istotnym wsparciem rozwoju naukowego w ramach dyscyplin, w których Politechnika Rzeszowska posiada uprawnienia do nadawania stopnia naukowego doktora, są badania naukowe prowadzone w ramach Szkoły Doktorskiej Nauk Inżynierjno-Technicznych.

W wyniku oddziaływania programu wszystkie kluczowe dyscypliny naukowe uzyskają i utrzymają zamierzony poziom oceny. Ponadto zostanie stworzony system wspierający maksymalizację ocen ewaluacyjnych w ramach formalnych parametrów ewaluacji. Zostaną także zbudowane trwałe sieci relacji z innymi ośrodkami w ramach rozwoju kluczowych dyscyplin naukowych zarówno w zakresie nauk inżynierjno-technicznych, ścisłych, jak i społecznych.

Cele programu:

CPR.1.1. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju kompetencji badawczych pracowników

CPR.1.2. Zapewnienie najwyższych możliwych ocen ewaluacyjnych dorobku naukowego poszczególnych dyscyplin

CPR.1.3. Zapewnienie atrakcyjnych ścieżek rozwoju kariery naukowej

CPR.1.4. Zapewnienie efektywnego i skutecznego działania Szkoły Doktorskiej

CPR.1.5. Zapewnienie systemowego wsparcia administracyjno-technicznego pracy naukowej

CPR.1.6. Wzmocnienie udziału Politechniki Rzeszowskiej w krajowych i międzynarodowych sieciach naukowych

PR.2. Rozwój kształcenia akademickiego

Kształcenie akademickie to jeden z kluczowych obszarów aktywności uczelni. Adresatami oferty Politechniki Rzeszowskiej są przede wszystkim mieszkańcy Polski Południowo-Wschodniej. Niektóre kierunki cieszą się jednak zainteresowaniem na rynku ogólnokrajowym. Ambicją uczelni jest również zwiększanie atrakcyjności oferty akademickiej na rynku międzynarodowym.

Program **PR.2. Rozwój kształcenia akademickiego** powstał w celu zapewnienia możliwie najwyższego poziomu kształcenia akademickiego na wszystkich kierunkach prowadzonych na Politechnice Rzeszowskiej. Jego celem jest na tworzenie nowych oraz rozwój i doskonalenie istniejących kierunków (w tym w języku angielskim oraz z możliwością uzyskania podwójnego dyplomu wraz z partnerską uczelnią zagraniczną), wdrażanie nowoczesnych metod kształcenia

oraz sposobów organizacji procesu dydaktycznego.

Ważnym elementem kształcenia akademickiego jest Szkoła Doktorska Nauk Inżynierjno-Technicznych przygotowująca do prowadzenia prac badawczych oraz przekazująca najnowszą wiedzę z zakresu wybranych dyscyplin naukowych.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska będzie oferowała kierunki kształcenia atrakcyjne dla studentów oraz zapewniające kompetencje pożądane na rynku pracy. Jakość kształcenia pozwoli utrzymać pozycję wiodącej uczelni na Podkarpaciu oraz wzmocnić pozycję rynkową względem innych uczelni technicznych w kraju. Politechnika będzie także dysponować ofertą atrakcyjną dla studentów z wymiany akademickiej oraz innych studentów zagranicznych.

Cele programu:

CPR.2.1. Zapewnienie systematycznego przeglądu oraz aktualizacji oferty kształcenia akademickiego z uwzględnieniem badania oczekiwań interesariuszy i monitoringu procesów społeczno-gospodarczych

CPR.2.2. Doskonalenie systemowego podejścia do monitorowania kompetencji dydaktycznych pracowników

CPR.2.3. Wzmocnienie roli nauk podstawowych w kształceniu akademickim

CPR.2.4. Wzmocnienie interdyscyplinarności programów kształcenia

CPR.2.5. Dążenie do uruchomienia na każdym wydziale przynajmniej jednego kierunku kształcenia w języku angielskim

CPR.2.6. Zapewnienie systemowego wsparcia dla powiązania dydaktyki z badaniami naukowymi

CPR.2.7. Doskonalenie systemowego wsparcia dla spersonalizowanego kształcenia studentów szczególnie uzdolnionych

CPR.2.8. Doskonalenie systemu zapewniania jakości kształcenia

CPR.2.9. Wzmocnienie integracji ze szkołami z regionu w zakresie doskonalenia kształcenia

PR.3. Zrównoważone finanse uczelni

Zasoby finansowe stanowią fundament stabilnego funkcjonowania uczelni oraz jej dynamicznego rozwoju. Współczesne uczelnie powinny optymalizować swoje działania w taki sposób, aby osiągnąć maksymalne dochody zarówno ze źródeł publicznych, jak i komercyjnych. Konieczna jest także racjonalna polityka finansowa, prowadząca do optymalnego wykorzystania zasobów. Ponadto, podobnie jak inne podmioty, powinna zachować płynność finansową.

Mając na uwadze znaczenie polityki finansowej dla rozwoju Politechniki Rzeszowskiej, urucho-

miono program rozwojowy **PR.3. Zrównoważone finanse uczelni**. Obejmuje on działania związane z optymalizacją źródeł finansowania uczelni oraz zasad i kierunków wydatkowania środków finansowych z zachowaniem racjonalnej polityki kosztowej oraz bezpieczeństwa płynnościowego.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska osiągnie możliwość stabilnego zwiększenia dochodów oraz dywersyfikacji ich źródeł. Stanie się organizacją efektywną kosztowo oraz równoważącą ambicje rozwojowe z racjonalnym podejściem do ryzyka płynnościowego.

Cele programu:

CPR.3.1. Zapewnienie systemowego monitoringu sytuacji finansowej uczelni oraz jej jednostek organizacyjnych

CPR.3.2. Zapewnienie systemowego podejścia do optymalizacji działalności pod kątem maksymalizacji dochodów ze źródeł publicznych i komercyjnych

CPR.3.3. Zapewnienie systemowego podejścia do optymalizacji kosztów

CPR.3.4. Zapewnienie systemowego podejścia do optymalizacji wydatków pod kątem płynności

CPR. 3.5. Optymalizacja uczelni zgodnie z algorytmami dotacyjnymi ministerstw

CPR. 3.6. Upowszechnianie w świadomości społeczności akademickiej wiedzy o zasadach finansowania oraz stanie makrofinansowym uczelni

PR.4. Rozwój infrastruktury naukowo-badawczej i dydaktycznej

Realizacja badań wymaga systematycznego inwestowania w infrastrukturę naukowo-badawczą i dydaktyczną. Tego typu działania powinny być ściśle powiązane z planem rozwoju poszczególnych dyscyplin oraz priorytetowymi obszarami badań. Kluczowe jest także, aby używane maszyny i urządzenia umożliwiały prowadzenie badań na takim poziomie, który zapewni, że prowadzone prace B+R będą się kończyć wdrożeniem realnych innowacji rynkowych.

Politechnika Rzeszowska uruchomiła zatem program **PR.4. Rozwój infrastruktury naukowo-badawczej i dydaktycznej**. W części dotyczącej infrastruktury naukowo-badawczej jest on ukierunkowany na zapewnienie infrastruktury umożliwiającej realizację celów związanych

z rozwojem dyscyplin naukowych, rozwojem badań stosowanych służących komercjalizacji, rozwojem sieci naukowych oraz sieci współpracy z podmiotami gospodarczymi i instytucjami sektora publicznego.

W wyniku realizacji programu stworzone zostanie systemowe podejście do identyfikacji potrzeb inwestycyjnych w zakresie infrastruktury naukowo-badawczej. Systematycznie prowadzone inwestycje doprowadzą także do dysponowania przez naukowców infrastrukturą optymalnie dostosowaną do prowadzonych przez nich badań.

Oprócz kompetencji nauczycieli akademickich o jakości kształcenia decyduje infrastruktura dydaktyczna. Współczesne trendy w tym zakresie

wskazują na kluczową rolę nowoczesnych urządzeń wspomagających proces dydaktyczny zarówno stacjonarny, hybrydowy, jak i zdalny. Nowoczesna infrastruktura zwiększa atrakcyjność prowadzonych zajęć i może mieć decydujące znaczenie w zakresie budowania pozycji konkurencyjnej na rynkach usług kształcenia akademickiego oraz dodatkowych usług edukacyjno-szkoleniowych.

W związku z powyższym Politechnika Rzeszowska uruchamia program ukierunkowany także na zapewnienie infrastruktury dydaktycznej niezbędnej do prawidłowej realizacji celów związanych z rozwojem kształcenia akademickiego oraz oferty usług edukacyjno-szkoleniowych.

Cele programu:

CPR.4.1. Zapewnienie wyposażenia laboratoriów badawczych w nowoczesną aparaturę i oprogramowanie pozwalające na prowadzenie badań na poziomie światowym

CPR.4.2. Zapewnienie optymalnej liczby laboratoriów akredytowanych dostosowanej do potrzeb rynku

CPR.4.3. Systematyczne wzbogacanie infrastruktury badawczej o aparaturę unikatową

CPR.4.4. Zapewnienie systemowego dostępu do informacji naukowej, w tym międzynarodowych baz publikacji naukowych

CPR.4.5. Zapewnienie optymalnej bazy laboratoryjnej z perspektywy procesu kształcenia

CPR.4.6. Rozwój infrastruktury kluczowej dla kompleksowej realizacji procesu kształcenia

CPR.4.7. Zapewnienie infrastruktury technicznej oraz oprogramowania wspierających kształcenie zdalne i hybrydowe

CPR.4.8. Zapewnienie doskonalenia kompetencji związanych z obsługą infrastruktury technicznej oraz oprogramowania wspierających dydaktykę

PR.5. Rozwój pozawydziałowych ośrodków lotniczych

W strukturze Politechniki Rzeszowskiej znajdują się dwa pozawydziałowe ośrodki lotnicze: Ośrodek Kształcenia Lotniczego oraz Akademicki Ośrodek Szybowcowy. Są one istotnym elementem wyróżniającym Politechnikę Rzeszowską spośród innych uczelni. Mają także swoją specyfikę, ponieważ ich działalność, infrastruktura i zasoby ludzkie, oprócz wewnętrznych podlegają także zewnętrznym przepisom wynikającym z prawa lotniczego. Aby mogły funkcjonować w procesach kształcenia oraz badań naukowych muszą w sposób ciągły podlegać działaniom

Program pozwoli na podążanie za rozwojem technicznym i unowocześnianie bazy dydaktycznej, a zwłaszcza laboratoryjnej. Umożliwi także osiągnięcie poziomu wyposażenia w infrastrukturę dydaktyczną – zapewniającego elastyczną realizację zajęć w dowolnej formie, w zależności od preferencji wykładowców oraz ewentualnych przyszłych zagrożeń. Pozwoli na rozwinięcie oferty kształcenia hybrydowego oraz zdalnego jako elementu wspomagającego konkurowanie na rynku krajowym i wzmocni ofertę dla studentów zagranicznych

ukierunkowanym na utrzymanie infrastruktury w stanie zdolności do bezpiecznego wykonywania operacji lotniczych. Równie istotne jest także odnawianie i unowocześnianie infrastruktury, aby działalność ośrodków była zgodna z aktualnymi wymogami otoczenia w zakresie ich funkcjonowania.

Politechnika Rzeszowska uruchomiła zatem program **PR.5. Rozwój pozawydziałowych ośrodków lotniczych**. Jest on ukierunkowany na zapewnienie infrastruktury i zasobów ludzkich

umożliwiających realizację celów związanych z działaniami ośrodków.

W wyniku realizacji programu stworzone zostanie systemowe podejście do identyfikacji potrzeb inwestycyjnych i rozwojowych w zakresie

infrastruktury, wyposażenia i zasobów ludzkich. Systematycznie realizowane wsparcie i inwestycje będą zapewniały prawidłowe funkcjonowanie i rozwój ośrodków lotniczych Politechniki Rzeszowskiej.

Cele programu:

CPR.5.1. Zapewnienie optymalnej infrastruktury, wyposażenia i zasobów ludzkich z punktu widzenia zadań i funkcjonowania ośrodków.

CPR.5.2. Zapewnienie środków inwestycyjnych niezbędnych dla rozwoju infrastruktury kluczowej dla wypełniania zadań ośrodków

PR.6. Rozwój współpracy z otoczeniem

Współczesne uczelnie, szczególnie o profilu technicznym powinny rozwijać sieci relacji z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Dzięki temu możliwe jest szybsze i bardziej trafne identyfikowanie oczekiwań podmiotów zewnętrznych co do zakresu wymaganych aktywności uczelni. Sieć relacji ułatwia budowanie konsorcjów na potrzeby realizacji projektów, a także komercjalizację wytworzonej wiedzy.

Politechnika Rzeszowska, rozumiejąc potrzebę intensyfikacji współpracy z otoczeniem, konsekwentnie rozwija program **PR.6. Rozwój współpracy z otoczeniem**. W ramach tego przedsięwzięcia uwzględnia się działania ukierunkowane na stworzenie aktywnej sieci kooperacji uczelni z podmiotami zewnętrznymi, w szczególności

przedsiębiorstwami oraz instytucjami sektora publicznego. Działania te będą się wiązać zarówno z inicjowaniem umów dwustronnych, jak i partycypacją w różnego typu klastrach istotnych z punktu widzenia aktywności uczelni.

W wyniku realizacji programu uczelnia stworzy i będzie rozwijać sieć relacji z organizacjami klastrowymi, w szczególności z Doliną Lotniczą, izbami przemysłowymi, stowarzyszeniami branżowymi, przedsiębiorstwami, instytucjami sektora publicznego oraz innymi podmiotami istotnymi z punktu widzenia optymalizacji działań związanych z realizacją przez Politechnikę Rzeszowską jej misji w otoczeniu społeczno-gospodarczym.

Cele programu:

CPR.6.1. Zapewnienie systemowego monitoringu otoczenia kooperacyjnego Politechniki Rzeszowskiej

CPR.6.2. Zapewnienie systemowej obsługi podmiotów współpracujących z Politechniką Rzeszowską w ramach wspólnych przedsięwzięć

CPR.6.3. Zapewnienie efektywnej sieci współpracy z podmiotami zewnętrznymi na poziomie regionalnym, krajowym i międzynarodowym

CPR.6.4. Aktywne współkreowanie strategii i programów rozwojowych na poziomie regionu, kraju oraz międzynarodowym

PR.7. Sprawne pozyskiwanie i wykorzystanie funduszy ze źródeł zewnętrznych

Jednym z kluczowych czynników determinujących możliwości rozwojowe uczelni są zdolności związane z pozyskaniem i wykorzystaniem funduszy zewnętrznych. Jest to szczególnie istotne

w przypadku działań związanych z inwestycjami oraz rozwojem prac badawczo-rozwojowych,

a także kompetencjami pracowników i studentów oraz kształceniem wykraczającym poza dydaktykę objętą programami studiów.

Politechnika Rzeszowska dąży do zwiększenia rezultatów tego typu działań. W związku z tym sformułowano program **PR7. Sprawne pozyskiwanie i wykorzystanie funduszy ze źródeł zewnętrznych**, ukierunkowany na podnoszenie sprawności działań związanych z pozyskiwaniem funduszy zewnętrznych, a w szczególności aktywizację pracowników, doskonalenie procedur wewnętrznych oraz zasad organizacji pracy

Cele programu:

CPR.7.1. Zapewnienie systemowego podejścia do pozyskiwania funduszy na inwestycje, działalność B+R, rozwijanie kompetencji pracowników oraz rozszerzanie programów kształcenia

CPR.7.2. Zapewnienie systemowego podejścia do zarządzania projektami finansowanymi ze środków pozyskanych ze źródeł zewnętrznych

CPR.7.3. Zapewnienie systemowego monitoringu efektów działań inwestycyjnych, badawczo-rozwojowych oraz rozwijających kompetencje

PR.8. Cyfryzacja uczelni

Współczesne uczelnie w coraz większym stopniu wykorzystują nowoczesne rozwiązania informatyczne, w tym oparte na dostępie do Internetu. Cyfryzacja Politechniki Rzeszowskiej to działanie niezbędne z punktu widzenia usprawnienia procesów wewnętrznych (np. związanych z zarządzaniem). Dodatkowo cyfryzacja będzie miała kluczowe znaczenie z punktu widzenia możliwości rozwoju oferty dydaktycznej z istotnym udziałem form hybrydowych i zdalnych.

Przedstawione przesłanki skłaniają do uruchomienia programu **PR.8. Cyfryzacja uczelni**. Ukierunkowano go na kontynuowanie działań związanych z rozwojem rozwiązań cyfrowych w różnych obszarach funkcjonowania uczelni, w

w obszarze związanym z obsługą funduszy zewnętrznych.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska rozwinię systemowe podejście do zarządzania pozyskiwaniem i wykorzystaniem zewnętrznych źródeł finansowania. Będzie on obejmował wszystkie fazy całego procesu – od analizy potrzeb i identyfikacji źródeł pozyskiwania, przez zarządzanie projektem, po analizę uzyskanych efektów.

szczególności w zakresie obsługi administracyjnej, obiegu dokumentów, wsparcia procesu podejmowania decyzji, ale także wsparcia procesów badawczych i dydaktycznych.

Realizacja programu pozwoli Politechnice Rzeszowskiej osiągnąć taki poziom wyposażenia w infrastrukturę IT (hardware i software), który umożliwi skuteczne usprawnienie procesów wewnętrznych na uczelni, a także wdrożenie nowoczesnych rozwiązań w zakresie aktywności dydaktycznej i naukowo-badawczej. Ma również zapewnić maksymalną ochronę bezpieczeństwa sieci i przetwarzanych informacji.

Cele programu:

CPR.8.1. Rozwijanie zintegrowanych systemów informatycznych wspomagających zarządzanie uczelnią, obieg dokumentów i informacji oraz współpracę z absolwentami

CPR.8.2. Uruchomienie i rozwój Środowiskowego Uczelnianego Centrum Przetwarzania Danych (ŚUCPD) na potrzeby rozwojowe uczelni, regionu, otoczenia społecznego i lokalnego szkolnictwa

CPR.8.3. Zapewnienie systemowego podejścia do doskonalenia kompetencji obsługi systemów informatycznych przez pracowników Politechniki Rzeszowskiej

CPR.8.4. Rozbudowa i systematyczna modernizacja infrastruktury informatyczno-technicznej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.8.5. Rozwój zasobów cyfrowych uczelni w postaci materiałów dydaktycznych i edukacyjnych

PR.9. Rozwój mobilności i współpracy międzynarodowej

Celem programu jest otwarcie na szeroką współpracę międzynarodową z uznaniem zasady mobilności jako nieodzownego standardu w procesie kształcenia i doskonalenia zawodowego. Jest to kluczowe zadanie w realizacji procesu umiędzynarodowienia uczelni. Elementami wspierającymi ten proces jest zapewnienie adekwatnego doboru partnerów i międzynarodowych projektów edukacyjnych.

W zawieraniu umów o partnerstwie uczelnia będzie się kierować:

- lokalizacją geograficzną (zróżnicowanie językowe, kulturowe i ofertowe),
- dążeniem do wzbogacenia profilu uczestnika mobilności o doświadczenia w środowisku międzynarodowym,
- zbieżnością programów kształcenia (w tym porozumień o podwójnych dyplomach),
- zainteresowaniami i potrzebami naukowo-dydaktycznymi społeczności akademickiej.

Ważnym uzupełnieniem aktywności uczelni w środowisku międzynarodowym są działania

związane z aktywizacją dwukierunkowej wymiany akademickiej zarówno pracowników, jak i studentów. Wzrost liczby partnerstw i zaangażowanie ze strony pracowników uczelni w budowanie sieci współpracy zapewni zwiększenie liczby i wagi projektów międzynarodowych. Rozwój korzystnych relacji z międzynarodowymi, renomowanymi partnerami sektora nauki i biznesu zapewni uczelni rozpoznawalność i przyczyni się do budowania wizerunku partnera kluczowego w wiodących dziedzinach nauki.

Program PR.9. Rozwój mobilności i współpracy międzynarodowej jest zatem ważnym uzupełnieniem aktywności Politechniki Rzeszowskiej w zakresie budowania sieci współpracy, tym razem szczególnie w wymiarze osobistym pracowników i studentów. Intensyfikacja wymiany akademickiej, promowanie oraz upowszechnianie rezultatów mobilności i osiągnięć pracowników wpłyną na rozwój oferty edukacyjnej, naukowo-badawczej oraz podnoszenie kompetencji zawodowych społeczności akademickiej. Przełożą się także na zwiększenie liczby kandydatów na studia z Polski i zagranicy.

Cele programu

CPR.9.1. Wzmocnienie uczestnictwa w projektach, sieciach międzyuczelnianych, stowarzyszeniach międzynarodowych, sieciach eksperckich oraz rankingach edukacyjnych

CPR.9.2. Stworzenie i rozwój programów dla studentów zagranicznych typu short mobility

CPR.9.3. Wdrażanie narzędzi cyfrowych do elektronicznego obiegu dokumentów we współpracy z zagranicznymi uczelniami partnerskimi (EWP, Erasmus Dashboard, USOS – wymiana międzynarodowa)

CPR.9.4. Inicjowanie nowych partnerstw do współpracy oraz wzmocnienie istniejących w ramach UE i w krajach pozaeuropejskich

CPR.9.5. Wzmocnienie relacji z ośrodkami polonijnymi za granicą i placówkami dyplomatycznymi celem rekrutacji na studia

CPR.9.6. Zwiększenie mobilności pracowników i studentów w ramach umów międzynarodowych

CPR.9.7. Zwiększenie szans osób ze środowisk defaworyzowanych na udział w mobilności międzynarodowej

CPR.9.8. Wspieranie inicjatyw interaktywnych spotkań akademickich z ekspertami w obszarze międzynarodowym

PR.10. Sprawna uczelnia

Sprawność to zdolność do skutecznego i efektywnego osiągnięcia właściwie zidentyfikowanych celów. Współczesne uczelnie działają w otoczeniu wysoce konkurencyjnym i złożonym, a przez to preferującym takie podmioty, które osiągnęły wysoki poziom sprawności. Jest to możliwe przez ciągłe doskonalenie jakości zarządzania i stosowanie nowoczesnych, systemowych rozwiązań zarządczych.

Dążąc do zapewnienia wysokiej sprawności działania, uruchomiono program rozwojowy

PR.10. Sprawna uczelnia. Obejmuje on działa-

nia związane z podnoszeniem sprawności uczelni, w szczególności związane z optymalizacją zadań i warunków pracy, wdrażaniem nowoczesnych metod zarządzania oraz systemów informatycznych wspomagających zarządzanie.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska będzie organizacją ciągle podnoszącą jakość zarządzania, optymalizującą działania pod kątem wyzwań wewnętrznych i zewnętrznych, posiadającą zmotywowanych pracowników oraz kompetentne kadry zarządzające.

Cele programu:

CPR.10.1. Zapewnienie systemowego monitoringu pozycji konkurencyjnej na kluczowych rynkach

CPR.10.2. Zapewnienie systemowego monitoringu procesów zachodzących w otoczeniu konkurencyjnym i dalszym

CPR.10.3. Zapewnienie systemowego zarządzania celami na poziomie strategicznym i operacyjnym

CPR.10.4. Zapewnienie systemowego pomiaru sprawności strategicznej i operacyjnej uczelni oraz jej jednostek organizacyjnych

CPR. 10.5. Dążenie do konkurencyjnego rynkowo poziomu wynagrodzeń na wszystkich stanowiskach

CPR.10.6. Zapewnienie systemowego wzmacniania pożądanych postaw i zachowań pracowników -rozwijanie płacowych i pozapłacowych systemów motywacyjnych

CPR.10.7. Zapewnienie ciągłego doskonalenia metod i technik zarządczych oraz narzędzi informatycznych wspomagających zarządzanie

CPR.10.8. Zapewnienie optymalnych rozwiązań organizacyjnych

CPR.10.9. Zapewnienie ciągłego doskonalenia kompetencji kadry zarządczej

PR.11. Rozwój kapitału ludzkiego

Ludzie to najważniejszy kapitał Politechniki Rzeszowskiej. Ich kompetencje determinują jakość kształcenia, badań naukowych oraz działań

o charakterze organizacyjnym. Tworzenie środowiska sprzyjającego indywidualnemu rozwojowi pracowników jest kluczowe dla osiągnięcia

oczekiwanej pozycji konkurencyjnej oraz zadowolenia odbiorców usług i innych interesariuszy.

Dążąc do zapewnienia środowiska sprzyjającego rozwojowi pracowników, przygotowano program **PR.11. Rozwój kapitału ludzkiego**. Zawiera on działania związane ze wspieraniem rozwoju pracowników w wymiarze naukowym, a także z podnoszeniem kompetencji w zakresie języków obcych, kompetencji dydaktycznych,

organizacyjnych oraz społecznych. Realizacja tego programu wiąże się również z rozwojem systemu personalnego.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska stworzy i będzie rozwijać systemowe podejście do rozwoju personelu. Zapewni to utrzymanie kompetencji pracowników adekwatnych do przyjętych celów strategicznych i operacyjnych, a także aktualnych i przyszłych wyzwań związanych z ich realizacją.

Cele programu:

CPR.11.1. Zapewnienie kompleksowego systemu personalnego

CPR.11.2. Zapewnienie optymalnej struktury kompetencyjnej i wiekowej pracowników z punktu widzenia przyjętych celów strategicznych i operacyjnych

CPR.11.3. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju naukowego pracowników na stanowiskach badawczych i badawczo-dydaktycznych

CPR.11.4. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju kompetencji dydaktycznych pracowników na stanowiskach badawczo-dydaktycznych i dydaktycznych

CPR.11.5. Zapewnienie systemowego wsparcia kompetencji pracowników na stanowiskach administracyjnych i inżynierjno-technicznych

CPR.11.6. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju kompetencji językowych pracowników

CPR.11.7. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju kompetencji społecznych, w szczególności autoprezentacji oraz komunikacji

CPR.11.8. Propagowanie informacji o najlepszych pracownikach uczelni

PR.12. Wizerunek uczelni

Wizerunek to narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej na rynku. Politechnika Rzeszowska działa na rynkach badań naukowych, kształcenia akademickiego, pozostałych usług dydaktycznych, a także współpracy komercyjnej z otoczeniem gospodarczym. Obecna koncentracja aktywności opierała się w głównej mierze na regionie. Uczelnia ma na celu zwiększanie swojej roli w kraju i w relacjach międzynarodowych.

Mając na uwadze przedstawione wyżej aspiracje, uruchomiono program **PR5. Wizerunek uczelni**. Obejmuje on działania ukierunkowane na utrwalanie wizerunku uczelni jako nowoczesnej i innowacyjnej w ujęciu terytorialnym oraz podmiotowym. W ujęciu terytorialnym działania w ramach programu będą ukierunkowane

na poziom krajowy (z podziałem na trzy promienie działania: województwo podkarpackie, trzy województwa ościennie, dwanaście pozostałych województw) oraz międzynarodowy. W ujęciu podmiotowym natomiast program obejmuje działania wizerunkowe adresowane do: pracodawców, kooperantów biznesowych, władz centralnych, regionalnych i lokalnych, młodzieży i dzieci, studentów, absolwentów, pracowników i potencjalnych pracowników Politechniki Rzeszowskiej.

W wyniku realizacji programu zostanie rozwinęty (w skali kraju i międzynarodowej) wizerunek podmiotu nowoczesnego, innowacyjnego i oferującego wysoki profesjonalizm we wszystkich obszarach aktywności.

Cele programu:

CPR.12.1. Zapewnienie spójnego wizerunku Politechniki Rzeszowskiej:

- w przestrzeni międzynarodowej
- na rynku usług kształcenia akademickiego
- na rynku usług edukacyjno-szkoleniowych
- na rynku usług badawczo-rozwojowych
- na rynku badań naukowych
- w środowisku wewnętrznym

CPR.12.2. Skuteczne akcje reklamowe i wizerunkowe skierowane do potencjalnych kandydatów do kształcenia na Politechnice Rzeszowskiej

PR.13. Rozwój społeczności akademickiej

Społeczność akademicka Politechniki Rzeszowskiej to jej obecni i byli pracownicy, studenci i absolwenci, a także grono osób spoza uczelni, ale zaangażowanych w jej rozwój. Integracja społeczności uczelni pozwala na wzmacnianie wspólnego systemu wartości, utrzymanie więzi międzypokoleniowych zarówno pomiędzy pracownikami, jak i studentami, budowanie sieci relacji interpersonalnych, a także zapewnienie wsparcia dla osób związanych z uczelnią, potrzebujących pomocy.

Program **PR.13. Rozwój społeczności akademickiej** obejmuje działania ukierunkowane na

integrację społeczności akademickiej – studentów, absolwentów, aktywnych i emerytowanych pracowników naukowych, a także osób zewnętrznych angażujących się w rozwój uczelni.

W wyniku realizacji programu zostanie utrzymany wysoki poziom integracji społeczności akademickiej. Stworzone zostaną również systemowe rozwiązania wspomagające utrzymywanie więzi, nawiązywanie i rozwijanie relacji pomiędzy osobami wchodzącymi w skład społeczności lokalnej, ale także prywatnego mecenatu. Powstaną też narzędzia wsparcia osób ze szczególnymi potrzebami.

Cele programu:

CPR.13.1. Zapewnienie systemowego zwiększania integracji całej społeczności akademickiej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.13.2. Uruchomienie i rozwój systemowych narzędzi wspierających aktywność prywatnego mecenatu uczelni

CPR.13.3. Zapewnienie systemowego wsparcia osobom ze szczególnymi potrzebami spośród społeczności akademickiej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.13.4. Powołanie Stowarzyszenia Absolwentów Politechniki Rzeszowskiej

CPR. 13.5. Aktywizacja pracowników emerytowanych

CPR 13.6. Systemowe budowanie zaufania i odpowiedzialności w społeczności akademickiej

PR.14. Komercjalizacja wiedzy i rozwój sieci firm odpryskowych

Tworzenie wiedzy użytecznej, a więc możliwe do komercjalizacji to jedno z głównych wyzwań współczesnych uczelni. Jest to szczególnie

istotne w przypadku uczelni technicznych, takich jak Politechnika Rzeszowska. Komercjalizacja wiedzy może następować w różnych formach, zarówno bezpośrednio przez uczelnię,

tworzone przez nią spółki, jak i dzięki budowanemu wokół uczelni firmom odpryskowym. Nastawione na innowacje środowisko będzie stanowić kluczowy czynnik sukcesu Politechniki Rzeszowskiej.

Politechnika Rzeszowska jako uczelnia techniczna jest zainteresowana rozwojem systemowych rozwiązań wspierających komercjalizację wiedzy. Z tego powodu powstał dedykowany program **PR.14. Komercjalizacja wiedzy i rozwój sieci firm odpryskowych**. Jest on ukierunkowany na stworzenie środowiska sprzyjającego aktywizacji społeczności akademickiej w zakresie realizacji badań stosowanych oraz

Cele programu:

CPR.14.1. Systematyczne zwiększanie udziału dochodów z komercjalizacji prac badawczo-rozwojowych

CPR.14.2. Wzrost znaczenia spółki AERO PRz w komercjalizacji prac badawczo-rozwojowych

CPR.14.3. Systemowe wsparcie rozwoju firm odpryskowych wokół Politechniki Rzeszowskiej

PR.15. Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa

Współczesne organizacje w coraz większym stopniu dostrzegają kontekst społeczny i środowiskowy swojej działalności. Jest to wyraz odpowiedzialności za otoczenie, w którym realizują swoją misję. Politechnika Rzeszowska pełni szczególną rolę w regionie nie tylko przez przygotowywanie i wdrażanie innowacji, ale także kształcenie kolejnych pokoleń absolwentów. Może ona realnie wpływać na otoczenie dzięki innowacjom służącym środowisku oraz otoczeniu społecznemu. Równie ważne jest propagowanie odpowiednich wartości oraz przykładów realizowanych przez siebie działań.

W duchu odpowiedzialności za otoczenie oraz obecny i przyszły stan środowiska naturalnego Politechnika Rzeszowska uruchamia program

Cele programu:

CPR.15.1. Zapewnienie przyjaznego, inspirującego miejsca pracy dla wszystkich członków wspólnoty akademickiej

CPR.15.2. Zapewnienie systemowego przeciwdziałania wykluczeniom

CPR.15.3. Stworzenie kodeksu etycznego Politechniki Rzeszowskiej oraz utrwalenie jego oddziaływania na społeczność akademicką

komercjalizacji ich efektów, w szczególności związanych z rozwojem sieci powiązanych z uczelnią firm odpryskowych.

W wyniku realizacji programu powstanie efektywny proces tworzenia bazy wiedzy o zastosowaniach praktycznych. Będzie on obejmował elementy od fazy doboru przedmiotu badań, przez weryfikację zapotrzebowania rynkowego na rozwiązanie, po proces wprowadzania tego rozwiązania na rynek w różnych formach, w tym przez tworzone wokół uczelni przez studentów, absolwentów oraz pracowników firmy odpryskowe.

PR.15. Odpowiedzialność społeczna i środowiskowa. Obejmuje on działania związane z zapewnieniem społecznej i środowiskowej odpowiedzialności we wszystkich obszarach aktywności uczelni oraz promowaniem wartości i postaw istotnych dla zrównoważonego rozwoju uczelni oraz gospodarki zgodnych z założeniami planu Europejski Zielony Ład.

W wyniku wdrożenia programu Politechnika Rzeszowska stanie się podmiotem, który w sposób wiarygodny promuje postawy i działania prośrodowiskowe i prospołeczne. Wartości związane z ochroną klimatu oraz wrażliwością społeczną będą uwzględniane we wszystkich działaniach inwestycyjnych oraz prowadzonych badaniach i innowacjach wprowadzanych na rynek.

CPR.15.4. Stworzenie systemowego podejścia do odpowiedzialności klimatycznej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.15.5. Wzmocnienie badań nad rozwojem niskoemisyjnych i bezemisyjnych technologii

CPR.15.6. Wzmocnienie pozytywnego oddziaływania Politechniki Rzeszowskiej na społeczność Rzeszowa i regionu podkarpackiego

CPR.15.7. Wsparcie rozwoju i wykorzystania odnawialnych źródeł energii

PR.16. Rozwój infrastruktury prostudenckiej

Studenci to najważniejsza grupa interesariuszy Politechniki Rzeszowskiej. Doskonalenie oferty adresowanej do tej grupy obejmuje wiele wymiarów. Jednym z nich jest infrastruktura prostudencka. Składają się na nią różnego rodzaju przestrzenie poprawiające komfort studiowania i przebywanie zarówno w budynkach, jak i na terenie miasteczka studenckiego. To także możliwość uczestnictwa studentów w aktywnych formach spędzania czasu wolnego (chór, zespół „Połoniny”, sport, koła dyskusyjne i zainteresowań) oraz realizacji ich kreatywnej działalności. Infrastruktura prostudencka obejmuje Akademickie Radio i Telewizję „Centrum” oraz narzędzia informatyczne i aplikacje mobilne służące nowoczesnej komunikacji, odpowiadające oczekiwaniom współczesnych czasów.

Poprawa sytuacji w tym obszarze jest jednym z priorytetów rozwojowych Politechniki Rzeszowskiej, dlatego uruchomiono program **PR.16. Rozwój infrastruktury prostudenckiej**. Będzie on ukierunkowany na działania związane z tworzeniem przestrzeni rekreacji, odpoczynku oraz dostosowywaniem ogólnodostępnych przestrzeni wewnątrz budynków, a także poza nimi do potrzeb studentów.

W wyniku realizacji programu studenci uzyskają atrakcyjną przestrzeń do spędzania czasu poza godzinami zajęć. Stworzone zostanie również systemowe podejście, pozwalające na systematyczne badanie oczekiwań studentów odnośnie do funkcjonalności infrastruktury prostudenckiej oraz zadowolenia z istniejących już rozwiązań.

Cele programu:

CPR.16.1. Zapewnienie rozwiązań informatycznych i mobilnych sprzyjających komunikacji pomiędzy uczelnią a studentami

CPR.16.2. Modernizacja oraz rozbudowa infrastruktury sportowej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.16.3. Zapewnienie optymalnej prostudenckiej infrastruktury usługowej Politechniki Rzeszowskiej

CPR.16.4. Zapewnienie stref relaksu i rekreacji dla studentów

CPR.16.5. Uruchomienie i rozwój systemu zniżek dla studentów wspólnie z partnerskimi podmiotami handlowymi, usługowymi, gastronomicznymi, rekreacyjno-sportowymi

CPR.16.6. Zapewnienie studentom warunków do rozwijania swoich pasji, zainteresowań, kreatywnego działania i spędzania czasu wolnego

CPR.16.7. Przystąpienie do programu Healthy Campus

CPR.16.8. Zapewnienie dwujęzycznych opisów kluczowych informacji w obiektach Politechniki Rzeszowskiej

CPR.16.9. Stworzenie systemowej płaszczyzny współpracy i bazy lokalowej dla realizacji ciągłej współpracy i spotkań społeczności studenckiej z przedstawicielami otoczenia

PR.17. Rozwój usług edukacyjno-szkoleniowych

Uzupełnieniem oferty kształcenia Politechniki Rzeszowskiej związanej z prowadzeniem studiów I i II stopnia są inne usługi o charakterze edukacyjnym. Pozwoli to na dotarcie do szerszego grona odbiorców, rozwój kształcenia przez całe życie oraz wykorzystanie potencjału kadry i infrastruktury dydaktycznej. W konsekwencji rozwój tego typu usług wpływa również pozytywnie na podstawową aktywność dydaktyczną, czyli kształcenie akademickie.

Przedstawione powody uzasadniają uruchomienie programu **PR.17. Rozwój usług edukacyjno-**

-szkoleniowych. Program będzie ukierunkowany na rozwój oferty edukacyjno-szkoleniowej obejmującej studia podyplomowe, kursy, szkolenia i inne odpłatne formy kształcenia.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska zbuduje i utrwali pozycję konkurencyjną na rynku usług edukacyjno-szkoleniowych w południowo-wschodniej Polsce. Zaistnieje także na rynku krajowym z wybranymi, unikatowymi elementami oferty.

Cele programu:

CPR.17.1. Zapewnienie systematycznego przeglądu oraz aktualizacji oferty usług szkoleniowo-edukacyjnych z uwzględnieniem badania oczekiwań interesariuszy i monitoringu procesów społeczno-gospodarczych

CPR.17.2. Zapewnienie systemowego wsparcia organizacyjno-technicznego realizacji usług szkoleniowo-edukacyjnych

CPR.17.3. Systematyczny wzrost udziału usług szkoleniowo-edukacyjnych w dochodach Politechniki Rzeszowskiej

PR.18. Rozwój infrastruktury technicznej

Infrastruktura techniczna jest ważnym czynnikiem w zapewnieniu ciągłości działania uczelni. Konieczne jest jej utrzymanie w optymalnym stanie technicznym oraz podejmowanie dalszych inwestycji w związku z realizacją innych celów rozwojowych (szczególnie infrastrukturalnych).

Program **PR.18. Rozwój infrastruktury technicznej** jest ukierunkowany na działania związane z budową i modernizacją oraz z ciągłym

rozwojem infrastruktury technicznej, w tym sieciowej i instalacyjnej (elektrycznej, wodociągowej, kanalizacyjnej, internetowej itd.), a także infrastruktury komunikacyjnej, parkingów oraz ciągów pieszych.

W wyniku realizacji programu Politechnika Rzeszowska będzie dysponować infrastrukturą techniczną sprawną technicznie i dostosowaną do potrzeb wynikających z innych celów rozwojowych.

Cele programu:

CPR.18.1. Zapewnienie rozbudowy i systematycznej modernizacji infrastruktury komunikacji pieszej, rowerowej, samochodowej na terenach należących do Politechniki Rzeszowskiej

CPR.18.2. Uruchomienie systemu kontroli i nadzoru budynków Building Management Systems (BMS)

CPR.18.3. Zapewnienie optymalnego gospodarowania zasobami powierzchni i pomieszczeń Politechniki Rzeszowskiej

CPR.18.4. Zapewnienie systematycznej optymalizacji infrastruktury pod kątem wykorzystania energii elektrycznej oraz pozostałych mediów

CPR.18.5. Zapewnienie rozbudowy i systematycznej modernizacji infrastruktury sieciowej, w szczególności internetowej, monitoringu i ochrony p.poż, elektrycznej, wodno-kanalizacyjnej

CPR.18.6. Zapewnienie systematycznego podnoszenia standardu i komfortu Domu Asystenta

PR.19. Rozwój studenckich kół naukowych

Aktywność w studenckich kołach naukowych to ważny element wzbogacający proces kształcenia akademickiego. Rozwój kół naukowych pozwala na realizację wielu działań wzbogacających kompetencje studentów, w szczególności prowadzenie prac badawczo-rozwojowych przez studentów przy współpracy z opiekunami naukowymi.

Program **PR.19. Rozwój studenckich kół naukowych** będzie ukierunkowany na tworzenie wa-

runków organizacyjnych oraz infrastrukturalnych rozwoju aktywności studentów w ramach kół naukowych.

W wyniku realizacji programu stworzone zostanie systemowe wsparcie procesu rozwijania kompetencji badawczych przez studentów Politechniki Rzeszowskiej oraz kreowania innowacyjnych rozwiązań, w tym przedsięwzięć o charakterze start-upów.

Cele programu:

CPR.19.1. Uruchomienie i rozwój Fabryki Kreatywności (Design Factory)

CPR.19.2. Zapewnienie wsparcia rozwoju kompetencji członków kół naukowych

CPR.19.3. Zapewnienie optymalnego zaplecza technicznego, w tym dostępu do aparatury badawczo-rozwojowej oraz oprogramowania

CPR.19.4. Zapewnienie systemowego wsparcia rozwoju sieci relacji krajowych i międzynarodowych z udziałem kół naukowych działających na Politechnice Rzeszowskiej

CPR.19.5. Wzmocnienie wizerunku kół naukowych Politechniki Rzeszowskiej w środowisku społeczności akademickiej oraz w przestrzeni krajowej i międzynarodowej

CPR.19.6. Wzmocnienie aktywności publikacyjnej studentów działających w kołach naukowych

PR.20. Rozwój miasteczka akademickiego

Miasteczko akademickie Politechniki Rzeszowskiej to jeden z wyróżników na tle innych uczelni Rzeszowskich. Koncentracja budynków dydaktycznych oraz akademików pozwala na lepszą organizację życia akademickiego. Konieczne jest ciągłe podnoszenie atrakcyjności tego obszaru.

W związku z tym uruchomiono program **PR.20. Rozwój miasteczka akademickiego**. Jest on ukierunkowany na działania związane w szczególności z zapewnieniem odpowiedniego stan-

darstu zakwaterowania studentów oraz z zagospodarowaniem przyległych terenów rekreacyjnych i obiektów sportowych.

W wyniku realizacji programu miasteczko akademickie będzie modernizowane, ale będą także prowadzone różnego typu inwestycje poprawiające jego funkcjonalność pod kątem oczekiwań studentów oraz pracowników akademickich, a także gości odwiedzających uczelnię.

Cele programu:

CPR.20.1. Zapewnienie systematycznego podnoszenia standardu i komfortu bazy noclegowej dla studentów

CPR.20.2. Zapewnienie jak najwyższego stopnia dostępności obiektów uczelni dla osób niepełnosprawnych

CPR.20.3. Zapewnienie dostępu do usług socjalnych i medycznych dla społeczności akademickiej

CPR.20.4. Rozbudowa i systematyczna modernizacja infrastruktury sportowo-rekreacyjnej na terenie miasteczka studenckiego

CPR.20.5. Uruchomienie i rozwój Strefy Kultury Studenckiej oraz Klubu Studenckiego „Plus”

CPR.20.6. Podniesienie roli kulturotwórczej miasteczka studenckiego

5. System wdrażania strategii

5.1. Struktura organizacyjna i odpowiedzialność

Na potrzeby strategii powołano strukturę organizacyjną obejmującą następujące role:

- przewodniczący rady portfela strategicznych programów rozwojowych,
- rada portfela strategicznych programów rozwojowych,
- właściciel programu,
- kierownik programu,
- zespół programu,
- lider projektu,
- zespół projektu,
- zespół ds. monitoringu strategii.

Przewodniczący rady portfela strategicznych programów rozwojowych to osoba odpowiedzialna za wdrożenie strategii oraz osiągnięcie przyjętych celów strategicznych. Rolę tę pełni rektor Politechniki Rzeszowskiej.

Rada portfela strategicznych programów rozwojowych to grupa osób, którą tworzą wszyscy właściciele strategicznych programów rozwojowych. Rada portfela zatwierdza cele strategiczne oraz podejmuje decyzje odnośnie do uruchomienia, modyfikacji oraz wygaszenia programów rozwojowych.

Właściciel programu to osoba z najwyższego kierownictwa uczelni – rektor, prorektor, kanclerz lub kwestor. Właściciel programu podejmuje decyzje strategiczne dotyczące programu, w szczególności jego celów operacyjnych oraz uruchomienia, modyfikacji lub wygaszenia projektów realizowanych w ramach programu.

Kierownik programu to osoba odpowiedzialna operacyjnie za realizację strategicznego programu rozwojowego. W szczególności nadzoruje przebieg poszczególnych projektów oraz

zatwierdza wypracowane w ich wyniku produkty. Raportuje także przebieg projektów wchodzących w skład programu oraz poziom realizacji celów strategicznych.

Zespół programu to grupa osób powołanych do obsługi realizacji strategicznego programu rozwojowego. Wspomaga on prace kierownika programu, wykonując prace administracyjne oraz merytoryczne, a także prowadząc systematyczny pomiar wskaźników realizacji celów.

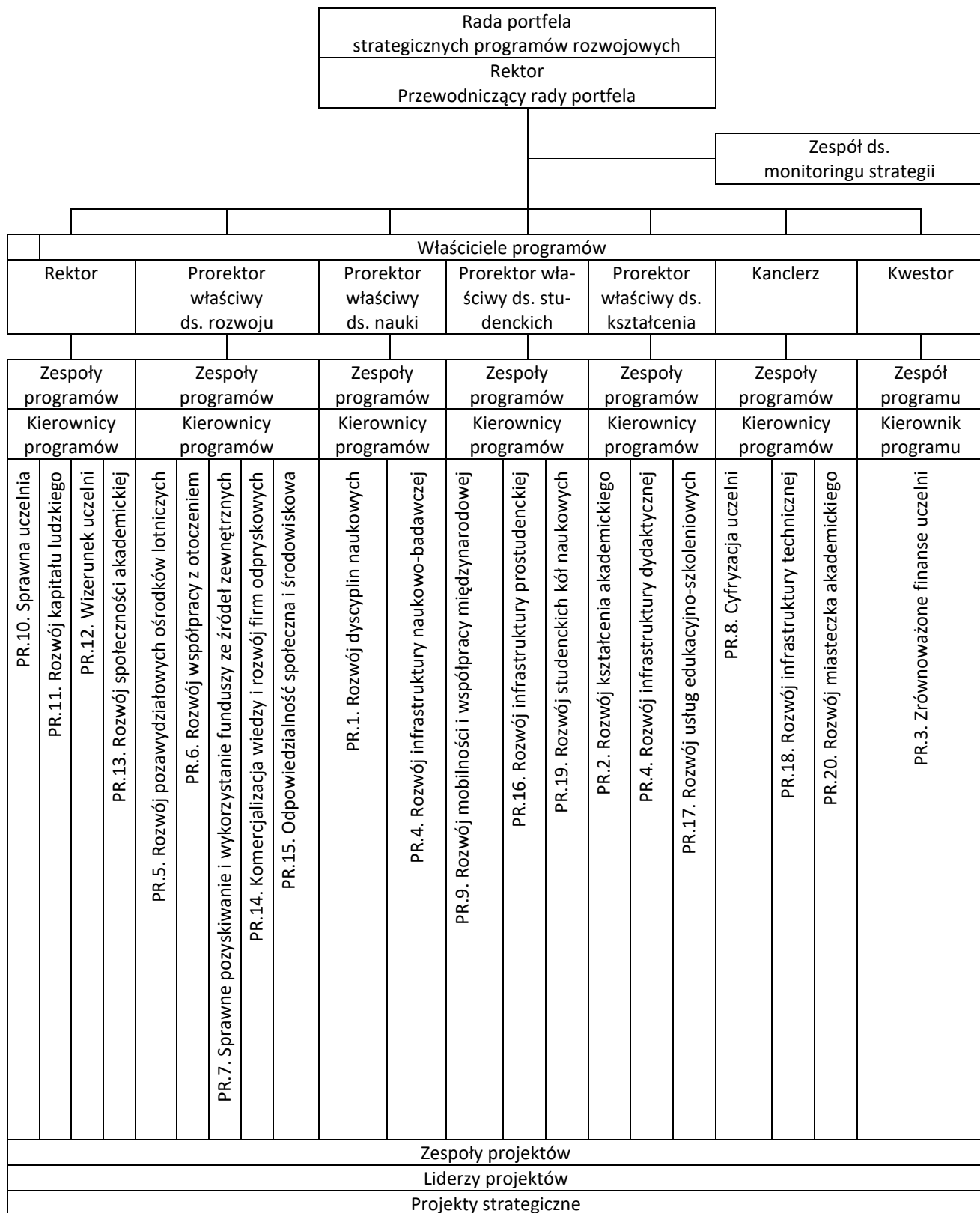
Lider projektu to osoba odpowiedzialna operacyjnie za realizację projektu. Koordynuje prace zespołu projektu oraz nadzoruje przebieg zadań w projekcie. Raportuje także przebieg projektu oraz poziom realizacji produktu projektu.

Zespół projektu to grupa osób powołanych do realizacji projektu. Realizuje zadania administracyjne oraz merytoryczne w ramach projektu, a także raportuje stopień ich realizacji oraz poziom realizacji produktu projektu.

Zespół ds. monitoringu strategii to grupa osób odpowiedzialnych za zbieranie informacji na temat realizacji strategicznych programów rozwojowych oraz wchodzących w ich skład projektów, a także wskaźników realizacji celów.

Szczegółowe zasady realizacji poszczególnych ról zawiera metodyka zarządzania realizacją strategii.

Dalej określono założenia struktury organizacyjnej, w ramach której będzie następować wdrożenie strategii.



5.2. Dokumenty zarządcze

Do zarządzania wdrożeniem strategii zostanie wykorzystana dokumentacja systemowa obejmująca następujące typy dokumentów:

- Karta programu,
- Karta projektu,
- Raport z realizacji programu,
- Raport z realizacji projektu,
- Raport z zamknięcia programu,
- Raport z zamknięcia projektu.

Karta programu to dokument zawierający podstawowe informacje organizacyjne i planistyczne na temat danego programu rozwojowego.

Karta projektu to dokument zawierający podstawowe informacje organizacyjne i planistyczne na temat projektu wchodzącego w skład programu rozwojowego.

Raport z realizacji programu to cyklicznie przygotowywany dokument przedstawiający aktu-

alną informację na temat przebiegu programu oraz wskaźników realizacji celów.

Raport z realizacji projektu to cyklicznie przygotowywany dokument przedstawiający aktualną informację na temat przebiegu projektu oraz stopnia realizacji celów.

Raport z zamknięcia programu to dokument podsumowujący przebieg programu oraz zawierający ocenę osiągniętych korzyści strategicznych.

Raport z zamknięcia projektu to dokument podsumowujący przebieg projektu, zawierający ocenę produktów osiągniętych w projekcie oraz ich wpływu na korzyści strategiczne uczelni. Zawiera także udokumentowanie doświadczeń zdobytych podczas realizacji projektu.

Szczegółowe wzory dokumentów oraz zasady ich stosowania określa metodyka zarządzania realizacją strategii.

5.3. Metodyka zarządzania realizacją strategii

W celu prawidłowej realizacji strategii stosuje się dedykowaną metodykę obejmującą zasady realizacji ról w strukturze organizacyjnej powołanej na potrzeby wdrożenia strategii, a także wzory dokumentów oraz zasady ich stosowania.

Metodyka opiera się na założeniach zintegrowanego podejścia procesowo-projektowego.

Szczegóły metodyki zarządzania realizacją strategii określa Rektor odrębnym zarządzeniem.

5.4. Strategie wydziałów i innych jednostek organizacyjnych

Wydziały Politechniki Rzeszowskiej, **a także inne jednostki organizacyjne wskazane odrębnym zarządzeniem Rektora**, tworzą strategie rozwoju wpisujące się w strategię rozwoju Politechniki Rzeszowskiej pod względem:

- struktury dokumentu strategicznego,
- okresu planowania,
- celów strategicznych,
- metodyki zarządzania realizacją strategii.

Odpowiedzialność za opracowanie i realizację strategii wydziału ponosi dziekan, a w przypadku innej jednostki – jej dyrektor lub kierownik.

Strategie wydziałów obejmują rozwój dyscyplin naukowych przypisanych do tych jednostek, dla których są opracowywane przy współudziale rad dyscyplin programy rozwojowe. W przypadku gdy dyscyplina jest przypisana do więcej niż jednego wydziału, za jej strategiczny rozwój odpowiada wydział wiodący dla tej dyscypliny.