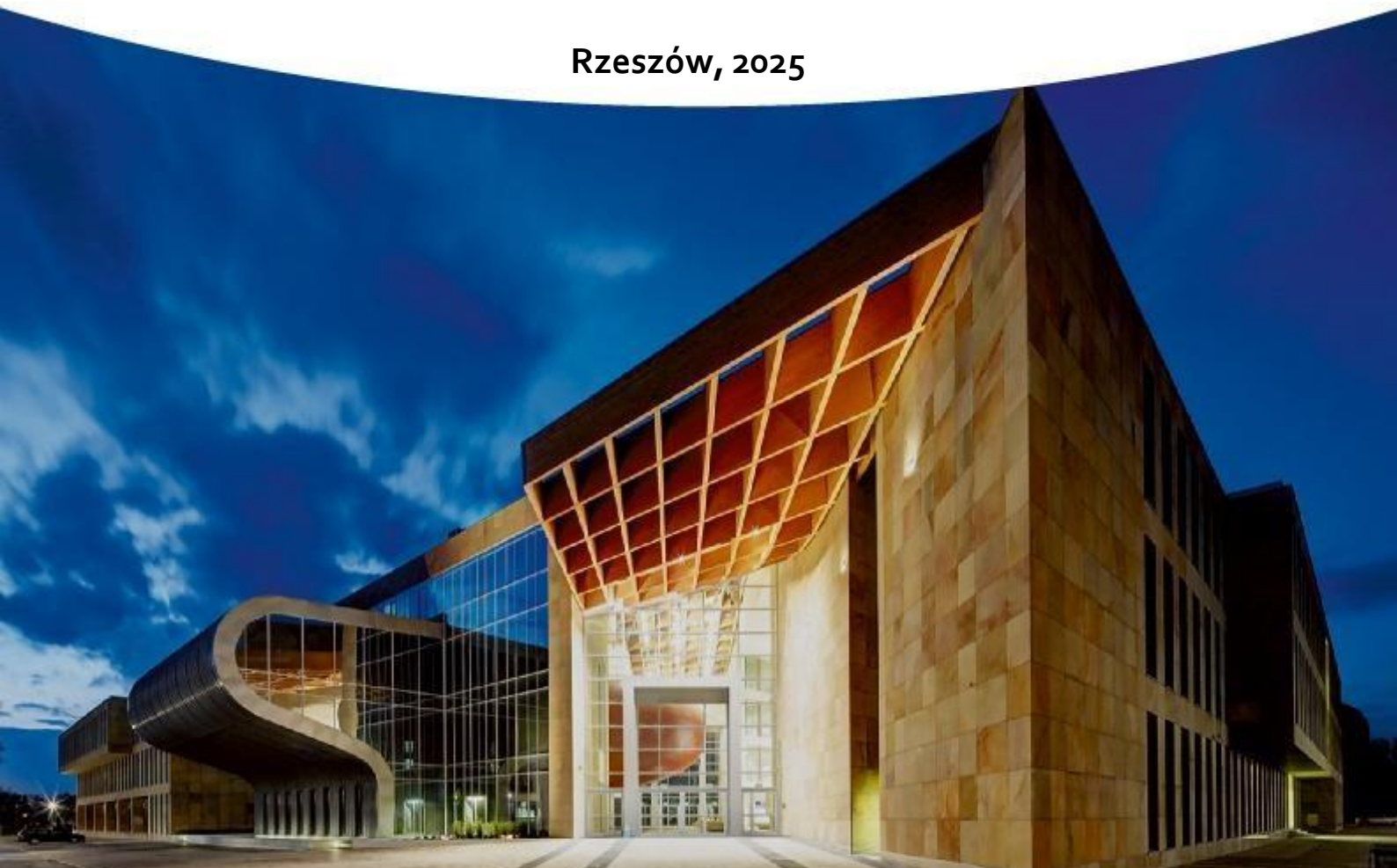


*Załącznik do Uchwały nr 59/03/2025
Senatu UR z dnia 31 marca 2025 r.
(Tekst jednolity)*

STRATEGIA ROZWOJU UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO NA LATA 2021 – 2030



Rzeszów, 2025



SPIS TREŚCI

- I. SŁOWO WSTĘPNE REKTORA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO
- II. PREZENTACJA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO
- III. METODYKA I ETAPY PRAC
- IV. MISJA I WIZJA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO
- V. OBSZARY, CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE ORAZ ZADANIA SZCZEGÓŁOWE UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO





I. SŁOWO WSTĘPNE REKTORA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO

Uniwersytet Rzeszowski, podobnie jak inne uczelnie tego typu, zakorzeniony jest w wielowiekowej tradycji uniwersytetów europejskich. Odwoływanie się do wypracowanych w przeszłości modeli ich funkcjonowania z klasyczną triadą – badania, nauczanie i wychowanie – nie może już dzisiaj być gotowym programem działań, czy nawet szerzej – funkcjonowania Uczelni. Procesy globalizacji i związana z nimi coraz większa konkurencyjność w każdej dziedzinie stawiają przed społecznościami uniwersyteckimi zupełnie nowe zadania. Ich celem jest dążenie do doskonałości we wszystkich wymiarach, zwłaszcza w nauce i dydaktyce, ale też zmienionej kulturotwórczej misji uniwersytetów jako kreatorów życia społecznego i gospodarczego. W uniwersalne kierunki powinna się wpisywać także doskonałość dnia codziennego – od zarządzania na wszystkich poziomach do profesjonalnego i sumiennego wykonywania wszystkich obowiązków pracowniczych. Współczesność wymusza też potrzebę dynamicznego reagowania na wszystkie zagrożenia, czy też niekorzystne trendy mogące zakłócić nawet bardzo dobrze funkcjonujący Uniwersytet. Należy o tym pamiętać konstruując programy działania na przyszłe lata. Najważniejszym ich elementem powinno być jednak zaplanowanie kierunków i środków służących rozwojowi infrastrukturalnemu, organizacyjnemu i merytorycznemu w zakresie badań i dydaktyki. Niezbędne jest też zapewnienie otwartości Uniwersytetu na szeroką współpracę międzynarodową i aktualne problemy dotyczące teraźniejszości i przyszłości Polski, Europy i Świata.

Strategia Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2021-2030 uwzględnia uwarunkowania zewnętrzne oraz ocenia potencjał wewnętrzny i możliwe aktywności we wszystkich obszarach związanych z działalnością Uczelni. Ich dokładna analiza doprowadziła do sformułowania celów strategicznych i kierunków działań, zgodnych z misją i wizją Uniwersytetu. Zawiera wyraźnie zdefiniowane problemy i wytycza cele, które należy uznać za najważniejsze. Mam nadzieję, że cała społeczność akademicka skutecznie włączy się w jej realizację.



II. PREZENTACJA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO

Uniwersytet Rzeszowski w 2021 roku obchodzi dwudziestolecie swojego powstania (7 czerwca 2001). Można zatem stwierdzić, że jest Uczelnią już w pełni ukształtowaną, odwołującą się do lokalnych tradycji szkolnictwa wyższego w Rzeszowie, ale należącą do europejskiej rodziny uniwersytetów. Jest członkiem Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) i jej agend: Konferencji Rektorów Uniwersytetów Polskich (KRUP), Konferencji Rektorów Akademickich Uczelni Medycznych (KRAUM) i Konferencji Rektorów Uczelni Rolniczych i Przyrodniczych (KRURiP).

Po przeprowadzonej w 2020 roku reorganizacji, w skład Uniwersytetu wchodzi 4 kolegia: nauk humanistycznych, społecznych, przyrodniczych i medycznych, które dzielą się na mniejsze jednostki – instytuty jednodyscyplinowe. W ciągu dwudziestolecia

Uniwersytet zdołał zdobyć 18 uprawnień do nadawania stopnia doktora i 6 doktora habilitowanego. Od 2019 roku działa Szkoła Doktorska, w której według nowego systemu odbywa się stacjonarne kształcenie doktorantów. Na 58 kierunkach kształcenia studiuje ponad 16 tys. studentów, z tego $\frac{3}{4}$ na studiach stacjonarnych. Uniwersytet prowadzi też studia i kursy podyplomowe, a odpowiadając na społeczne zapotrzebowanie, prężną działalność wykazuje dziecięcy Mały Uniwersytet Rzeszowski (MUR) oraz Uniwersytet Trzeciego Wieku (UTW), jeden z najstarszych w Polsce. Trzeba też wspomnieć o samodzielnym, Dwujęzycznym Liceum Uniwersyteckim im. S. Barańczaka. Wynika z tego, że Uniwersytet wykracza bardzo daleko poza wąsko rozumiany model szkoły wyższej. Jest to jeszcze bardziej widoczne, jeżeli uwzględni się różnorodność dyscyplin i specjalności naukowych obecnych w przestrzeni uniwersyteckiej – od humanistyki i nauk społecznych, przez nauki przyrodnicze i medyczne – po dyscypliny artystyczne i nauki o kulturze fizycznej. Wzbogacają one nie tylko różnorodność oferty dydaktycznej, ale odgrywają istotną rolę kulturotwórczą dla miasta i całego regionu.

Uniwersytet Rzeszowski jest jednym z największych pracodawców w południowo-wschodniej Polsce, zatrudniając blisko 2 100 osób, w tym ponad 1 200 nauczycieli akademickich. W ostatnich latach dokonał się istotny skok jakościowy w zakresie infrastruktury badawczej i dydaktycznej. Należy go traktować jako pierwszy etap budowania nowoczesnego, przyjaznego studentom i pracownikom Uniwersytetu.



III. METODYKA I ETAPY PRAC

Aktualizacja Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego została zrealizowana metodą uspołecznioną z wykorzystaniem klasycznych metod budowy strategii, stosowanych również przy tworzeniu Strategii

Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2013-2020, a mianowicie: metodyki Zarządzania Cyklem Projektu, analizy SWOT, analizy PEST, paneli ekspertów, badań ankietowych oraz konsultacji bezpośrednich z interesariuszami.

Metodyka Zarządzania Cyklem Projektu PCM (PCM – Project Cycle Management), obejmowała takie narzędzia jak analiza problemów, analiza interesariuszy, analiza celów, analiza Strategii oraz matryca logiczna. Matryca logiczna opiera się na tzw. ramie logicznej (Logical Framework Approach – LFA). Jej zastosowanie pozwoliło na identyfikację i analizę problemów, czyli określenie negatywnych aspektów obecnej sytuacji Uniwersytetu oraz określenie ich związków przyczynowo-skutkowych. Wyniki przeprowadzonej analizy zobrazowano w części diagnostycznej dokumentu, w formie diagramu, nazywanego „drzewem problemów”. Stanowiła ona podstawę do określenia celów strategicznych, operacyjnych oraz zadań/działań, które należy podjąć na rzecz ograniczania, czy eliminacji występujących problemów, dla zagwarantowania dynamicznego rozwoju Uniwersytetu. Na tym etapie realizowanych prac można to określić jako działanie prowadzące do zamiany stanów negatywnych na stany pozytywne. Logikę postępowania i efekty działań w tym zakresie zaprezentowano w diagnozie, na diagramie określanym jako „drzewo celów”.

Prace nad aktualizacją Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego rozpoczęto we wrześniu 2020 roku i założono, że będą realizowane etapowo. Poszczególne etapy to:

I etap – prace przygotowawcze. Na tym etapie powołano Zespół ds. Strategii, ustalono ramy czasowe aktualizacji Strategii oraz jej założenia, opracowano strukturę dla dokumentów końcowych Strategii, ustalono obszary strategiczne (sześć obszarów: Zarządzanie Uniwersytetem, Zasoby materialne, Zasoby ludzkie, Nauka/rozwój badań naukowych, Kształcenie, Współpraca z otoczeniem, komercjalizacja wyników badań) mające kluczowe znaczenia dla rozwoju Uniwersytetu, powołano zespoły zadaniowe ds. opracowania Strategii związane z tymi obszarami oraz wyznaczono ich kierowników.

II etap – prace diagnostyczne. Obejmował diagnozę stanu, analizę realizacji Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2013-2020, identyfikację problemów i ryzyk, przeprowadzenie analizy SWOT (określenie atutów i słabości Uniwersytetu oraz szans i zagrożeń występujących w jego otoczeniu).

III etap – prace projektowe. Ten etap związany był z opracowaniem projektu Strategii (obejmującego misję, wizję, cele strategiczne i operacyjne oraz zadania – strategię działania oraz matrycę logiczną opracowanej Strategii).

IV etap – konsultacje i weryfikacja Strategii oraz jej przyjęcie. Na tym etapie roboczy dokument Strategii poddano społecznej konsultacji, a po wprowadzeniu korekt z niej wynikających poddany został procedurze zatwierdzenia – przyjęcia opracowanej Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2021-2030.

V etap – wdrożenie, monitoring i ewaluacja oraz kolejne aktualizacje Strategii. To już etap praktycznego wykorzystania dokumentu Strategii jako narzędzia zarządzania Uniwersytetem Rzeszowskim.

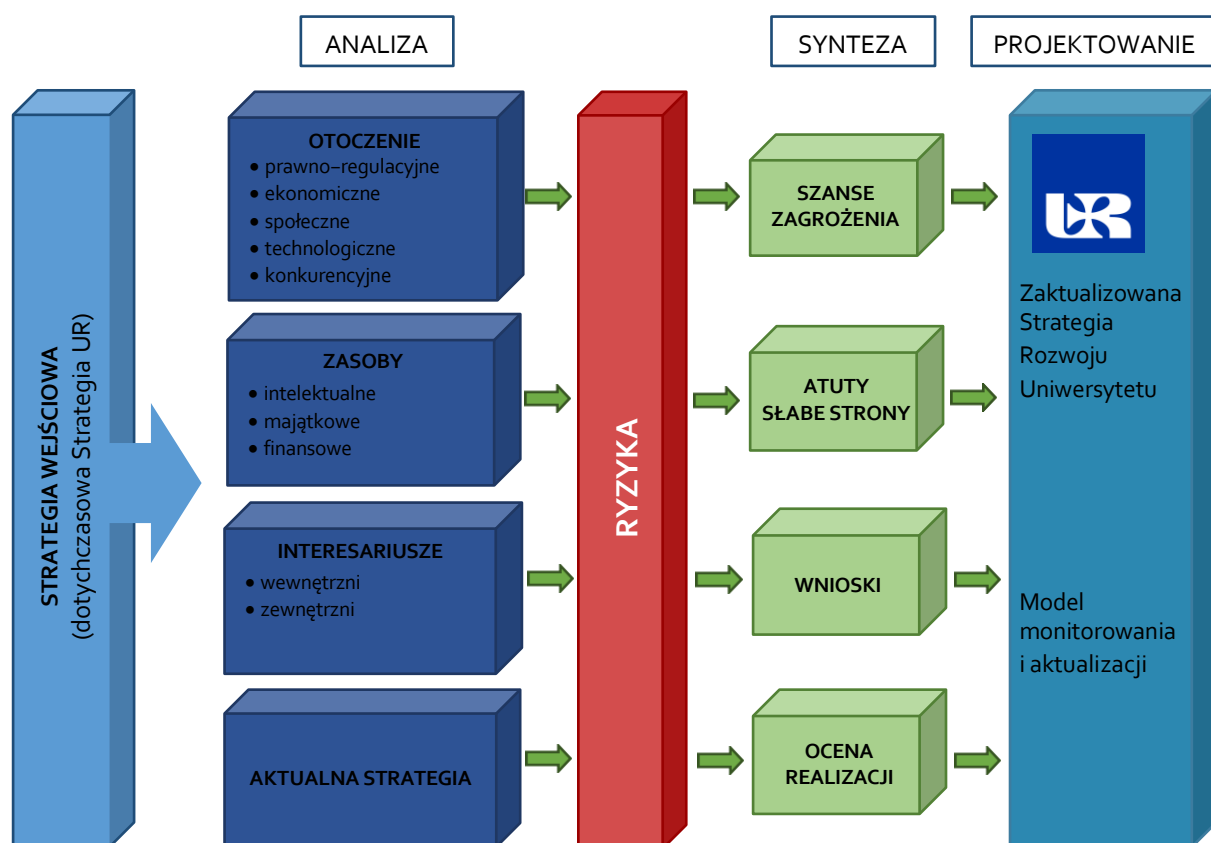
Ocena realizacji Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2013-2020, dokonana na etapie opracowywania diagnozy stanu, oparta została na materiałach zebranych w ramach konsultacji społecznych, przeprowadzonych wśród przedstawicieli różnych grup pracowników Uniwersytetu oraz studentów. Narzędziem tej oceny był kwestionariusz ankiety ewaluacyjnej obejmujący założone w Strategii obszary strategiczne oraz realizowane w nich cele strategiczne i operacyjne. W punktowej ocenie realizowanych celów uwzględnione zostały trzy aspekty: trafność założonych celów, skuteczność ich realizacji oraz aktualność.

Analizę otoczenia przeprowadzono z wykorzystaniem zmodyfikowanego narzędzia PEST (obejmującego analizę otoczenia prawno-regulacyjnego, ekonomicznego, społecznego i technologicznego) połączonego z analizą otoczenia konkurencyjnego (opartego na metodzie pięciu sił Portera). Zastosowano zatem mix metod służących analizie otoczenia organizacji: PEST + otoczenie konkurencyjne. W celu uporządkowania informacji uzyskanych w trakcie analiz otoczenia Uniwersytetu oraz jego zasobów, wykorzystano heurystyczną technikę analityczną, tj. analizę SWOT. Przeprowadzona analiza SWOT ujawniła mocne i słabe strony Uniwersytetu, które w konfrontacji z otoczeniem zewnętrznym (z szansami i zagrożeniami w nim występującymi) wskazały obszary i kierunki działań niezbędnych do ograniczenia występujących deficytów, do budowania jego silnej pozycji nie

tylko na arenie krajowej, ale również międzynarodowej. Zostało to wykorzystane na etapie projektowania, w którym opracowano matrycę logiczną wyznaczającą logikę zaktualizowanej Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego i równocześnie stanowiącą podstawę do monitorowania i ewaluacji postępów jej realizacji.

Syntetyczne ujęcie realizacji założonych etapów aktualizacji Strategii oraz logikę postępowania w procesie jej budowy prezentuje rysunek 1.

Rysunek. 1. Składowe struktury postępowania przy aktualizacji Strategii Rozwoju Uniwersytetu Rzeszowskiego na lata 2021-2030



Projekt Strategii opracowany został metodą uspołecznioną przy wsparciu eksperckim. Uspołecznienie prac nad Strategią odbywało się poprzez pracę powołanych zespołów zadaniowych, które można równocześnie określić jako zespoły eksperckie, zajmujące się poszczególnymi obszarami strategicznymi przyjętymi w Strategii. Do takiego stwierdzenia upoważnia skład zespołów zadaniowych tworzony przez przedstawicieli różnych grup pracowników, reprezentujących Kolegia funkcjonujące w strukturze Uniwersytetu, dysponujących wiedzą merytoryczną na temat specyfiki i kontekstu zjawisk zachodzących w zasobach i otoczeniu Uniwersytetu oraz w zakresie metodologicznej poprawności prowadzonych prac. Ważną częścią uspołecznienia prac nad Strategią były również szerokie konsultacje prowadzone głównie w formie badań ankietowych, w trakcie jej budowy.

Realizacja przyjętych celów powinna być koordynowana, monitorowana i podlegać ocenie. W przypadku zaistnienia istotnych zmian uwarunkowań realizacji założonych celów niezbędne są ich modyfikacje lub też modyfikacje sposobów ich osiągania, co wynika z zasady elastyczności planowania strategicznego i faktu, że jest ono procesem ciągłym.

W harmonogramie realizacji przyjętych długookresowych celów Uniwersytetu należy uwzględnić podział na podokresy spójne z kadencyjnością władz rektorskich.

Realizacją Strategii Rozwoju będzie kierował Rektor Uniwersytetu Rzeszowskiego.



IV. MISJA I WIZJA UNIwersYTETU RZESZOWSKIEGO

Misja

Uniwersytet Rzeszowski to nowoczesna uczelnia wierna ponadczasowym tradycjom akademickim, realizująca ideę dążenia do doskonałości naukowej, dydaktycznej i artystycznej oraz wychowująca przyszłe elity aspirujące do roli liderów odpowiedzialnych za rozwój Polski, Europy i Świata.

Misja Uniwersytetu Rzeszowskiego, rozumiana jako powód istnienia organizacji wyróżniający ją na tle innych, odnosi się do pełnionych ról i obszarów jego funkcjonowania, tj. obszaru naukowego, edukacyjnego, kulturotwórczego i praktyki medycznej w przestrzeni życia społecznego i gospodarczego Podkarpacia, Kraju, Europy.

Uniwersytet Rzeszowski należy do rodziny uniwersytetów i jest wierny jej uniwersalnym celom: dążeniu do prawdy, ochronie wolności, otwartości na wiedzę i nowe idee oraz poszanowaniu godności człowieka i szacunku dla tożsamości historyczno-kulturowej regionów oraz państw. Uniwersytet rozwija umiejętności współpracy niezależnie od różnic ideowych, politycznych i wyznaniowych. Tym samym kształtuje osobowość, kulturę osobistą i obywatelskie postawy studentów i doktorantów, przygotowując ich do odpowiedzialnego pełnienia funkcji społecznych i publicznych.

Uniwersytet prowadzi badania naukowe na najwyższym poziomie: podstawowe, stosowane i wdrożeniowe, na rzecz osiągnięcia postępu wiedzy naukowej, z korzyścią dla różnych dziedzin nauki, kultury, twórczości artystycznej, praktyki gospodarczej i praktyki klinicznej.

Uniwersytet jest atrakcyjnym miejscem do studiowania. Tworzy przyjazne warunki do rozwoju intelektualnego i dąży do zapewnienia najwyższego poziomu kształcenia. Zapewnia bogatą oraz różnorodną ofertę i atrakcyjność kształcenia. Przekazuje najnowszą wiedzę na wysokim poziomie i zapewnia zdobycie odpowiednich kwalifikacji zawodowych poprzez kontakt z praktykami prowadzącymi zajęcia dydaktyczne, organizację krajowych i zagranicznych praktyk zawodowych, wprowadzanie unikatowych programów nauczania i stosowanie innowacyjnych metod nauczania oraz organizację wielu pozaprogramowych zajęć i kursów. Proces kształcenia jest ściśle połączony z prowadzonymi na Uniwersytecie badaniami naukowymi. Uniwersytet Rzeszowski jest miejscem realizacji działalności naukowej i dydaktycznej z obszarów nauk humanistycznych, społecznych, ścisłych,

przyrodniczych, technicznych, rolniczych i medycznych oraz nauk o zdrowiu i psychologii, kulturze fizycznej i z obszaru sztuki.

Uniwersytet realizuje swoją misję z udziałem całej wspólnoty uniwersyteckiej, tj. pracowników naukowych i dydaktycznych, studentów, doktorantów, pracowników inżynierijno-technicznych i administracji – zespołu silnego tożsamością i wartościami, wykorzystującego potencjał Uniwersytetu do realizacji swoich pasji i aspiracji, równocześnie przyczyniającego się do rozwoju Uniwersytetu i jego otoczenia.

Uniwersytet Rzeszowski podejmuje swoją misję wobec regionu, Polski i Europy oraz uczestniczy w efektywnym zagospodarowaniu europejskiej przestrzeni edukacyjnej i badawczej. Ze względu na swe położenie geograficzne Uczelnia odgrywa ważną rolę w procesie edukacji międzykulturowej i transgranicznej.

Uniwersytet Rzeszowski tworzy i przekazuje wiedzę, jest twórcą kapitału intelektualnego i społecznego, jak również inspiratorem i kreatorem zrównoważonego rozwoju społeczno-gospodarczego. Uniwersytet dba również o rozwój swojego kapitału intelektualnego, tkwiącego w pracownikach naukowych, dydaktycznych, technicznych i administracyjnych, a także doktorantach i studentach.

Przyjęta przez Uniwersytet Rzeszowski misja jest powiązana z europejską i krajową wizją rozwoju szkolnictwa wyższego, przedstawioną w dokumentach strategicznych.

Wizja

Uniwersytet Rzeszowski jest silnym ośrodkiem naukowo-badawczym, kreatorem interdyscyplinarnej wymiany myśli i budowania nowoczesnych innowacyjnych rozwiązań dla przyszłości. We wszystkich podejmowanych działaniach uwzględnia potrzeby i wyzwania społeczne, gospodarcze i edukacyjne oraz ponadczasowe wartości akademickie.

Uniwersytet Rzeszowski ma aspiracje bycia uczelnią o zasięgu i prestiżu nie tylko regionalnym, ale także krajowym i europejskim, opierającą swe dążenia na silnej pozycji naukowej i kształceniu prowadzonym na najwyższym poziomie w oparciu o nowoczesne zaplecze naukowe i dydaktyczne, w tym własny Szpital Uniwersytecki z zapleczem badawczym.

Ma ambicje być otwartym forum wymiany myśli, mającym wpływ na kształtowanie dobrych praktyk w przestrzeni publicznej, a poprzez aktywną współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym i kulturowym będzie wpływał na zrównoważony rozwój nowoczesnego społeczeństwa i innowacyjnej gospodarki. Będzie miejscem przyjaznym do studiowania i wszechstronnego, indywidualnego rozwoju osobowości oraz pasji studentów i doktorantów, zapewniając dostęp do najnowszej wiedzy, zaplecza badawczego oraz promując aktywny udział w życiu naukowym i społecznym.

Uniwersytet Rzeszowski będzie uczelnią nowoczesnie zarządzaną, o wysokiej kulturze organizacyjnej, budującą przyjazne relacje zarówno wśród pracowników, jak też studentów, doktorantów i absolwentów oraz w całym swoim otoczeniu, podnoszących efektywność realizowanych zadań tak wewnątrz, jak i na zewnątrz Uniwersytetu. Sprzyjać to będzie

zaangażowaniu w działania na rzecz otoczenia i wszechstronnemu rozwojowi osobistemu środowiska uniwersyteckiego i jego otoczenia.

Uniwersytet Rzeszowski stanowi integralną część stolicy Podkarpacia i regionu podkarpackiego, aktywnie uczestniczy w kreowaniu życia społeczno-gospodarczego, w podnoszeniu konkurencyjności i innowacyjności gospodarki, podnoszeniu jakości życia i zdrowia społeczeństwa, a jako depozytariusz kultury – realizuje szeroko rozumiany przekaz kulturowy, z korzyścią dla zasobów intelektualnych Podkarpacia i kraju. Uniwersytet ma aspiracje być autorytetem w życiu społecznym naszego regionu.

Doświadczenie i tradycje Uniwersytetu Rzeszowskiego, w połączeniu z innowacyjnymi przedsięwzięciami, dadzą wizerunek silnej uczelni, która ze względu na interdyscyplinarny charakter połączony z przedsiębiorczością, stanowić będzie wiodący ośrodek rozwoju.



V. OBSZARY, CELE STRATEGICZNE, CELE OPERACYJNE ORAZ ZADANIA SZCZEGÓŁOWE UNIWERSYTETU RZESZOWSKIEGO

Wstępna analiza sytuacji i uwarunkowań rozwoju Uniwersytetu stanowiły podstawę do wyznaczenia obszarów strategicznych. Po dyskusjach i konsultacjach uznano, że z punktu widzenia rozwoju Uniwersytetu najważniejszych jest sześć obszarów strategicznych. Obejmują one:

1. Obszar I. Zarządzanie Uniwersytetem.
2. Obszar II. Zasoby materialne.
3. Obszar III. Zasoby ludzkie.
4. Obszar IV. Nauka/rozwój badań naukowych.
5. Obszar V. Kształcenie.
6. Obszar VI. Współpraca z otoczeniem, komercjalizacja wyników badań.

Każdemu obszarowi przypisano cel strategiczny, kilka celów operacyjnych oraz kilkanaście zadań do realizacji. Tak sformułowane cele i zadania, uwzględniające wizję i misję Uniwersytetu Rzeszowskiego, wyznaczają kierunki jego działania.

Obszar I – Zarządzanie Uniwersytetem

Cel strategiczny:

Nowocześnie zarządzany Uniwersytet o wysokiej kulturze organizacyjnej.

Cele operacyjne:

1. **Konsekwentne zwiększanie efektywności zarządzania.**

Zadania:

- wdrożenie Systemu Zarządzania Strategicznego i Systemu Zarządzania Ryzykiem,

- opracowanie zasad i wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością,
- optymalizacja Systemu Zarządzania Własnością Intelktualną,
- podnoszenie skuteczności zarządzania operacyjnego oraz efektywności wykorzystywania zasobów Uczelni,
- usprawnienie systemu informacji wewnętrznej i zewnętrznej,
- podnoszenie kompetencji menadżerskich osób sprawujących kierownicze stanowiska w Uniwersytecie.

2. Poprawa spójności organizacyjnej.

Zadania:

- doskonalenie struktury organizacyjnej dla poprawy skuteczności realizacji działalności podstawowej Uniwersytetu,
- sukcesywne dostosowywanie regulacji wewnętrznych do wymogów sprawnego zarządzania i skutecznej realizacji celów statutowych,
- zacieśnianie współpracy w Uniwersytecie dla zapobiegania atomizacji i wzmacniania poczucia więzi z Uniwersytetem.

3. Poprawa efektywności działań administracji w procesie wspierania działalności naukowej, procesu kształcenia i współpracy z otoczeniem.

Zadania:

- optymalizacja struktury administracyjnej,
- osiągnięcie wysokiego poziomu profesjonalizmu pracowników administracji,
- opracowanie i wdrożenie systemu okresowej oceny i systemu motywacyjnego dla pracowników administracji,
- usprawnienie polityki kadrowej gwarantującej właściwy dobór pracowników do skutecznej realizacji celów i zadań na określonych stanowiskach,
- rozwój systemów teleinformatycznych w celu maksymalizacji efektywności administracyjnej.

4. Wzrost efektywności zarządzania finansami.

Zadania:

- optymalizacja kosztów związanych z działalnością Uniwersytetu,
- generowanie wielowymiarowych analiz zarządczych umożliwiających wzrost efektywności ekonomiczno-finansowej działalności Uniwersytetu,
- doskonalenie obiegu finansowego poprzez wdrożenie nowego rozwojowego systemu finansowo-księgowego,
- uszczegółowienie systemu delegacji uprawnień i odpowiedzialności finansowej na poszczególnych szczeblach decyzji,
- wdrożenie systemu finansowego umożliwiającego bieżącą analizę kosztów na poziomie wszystkich jednostek i analizę miejsc powstawania kosztów,
- zautomatyzowanie czynności związanych z rozliczaniem pracowników w sferze wynagrodzeń,

- dostosowanie zasad rozdziału środków budżetowych do uwarunkowań zewnętrznych, przy zwiększeniu wpływu bieżących decyzji na efekty finansowe.

Obszar II – Zasoby materialne

Cel strategiczny:

Rozwój infrastruktury Uniwersytetu umożliwiający efektywne prowadzenie, na wysokim poziomie, badań naukowych i procesu kształcenia.

Cele operacyjne:

1. Efektywne zarządzanie majątkiem Uczelni.

Zadania:

- implementacja centralnego systemu zarządzania zasobami materialnymi uwzględniającego monitorowanie ich wykorzystania,
- optymalizacja kosztów związanych z utrzymaniem bazy materialnej i racjonalne gospodarowanie nieruchomościami,
- wdrożenie systemu zarządzania inwestycjami i remontami.

2. Poprawa spójności przestrzennej Uniwersytetu oraz modernizacja i rozbudowa infrastruktury badawczo-dydaktycznej.

Zadania:

- opracowanie i wdrożenie koncepcji koncentracji przestrzennej obiektów Uniwersytetu poprawiającej sprawność funkcjonowania i racjonalizację kosztów,
- konsekwentne doposażanie jednostek w nowoczesną infrastrukturę badawczo-dydaktyczną poprawiającą warunki pracy i podnoszącą atrakcyjność studiowania w Uniwersytecie,
- budowa i modernizacja obiektów o wysokim standardzie funkcjonalności zapewniających ich dostępność i brak dyskryminacji na wszystkich płaszczyznach,
- rozbudowa Uniwersyteckiego Szpitala Klinicznego im. Fryderyka Chopina w Rzeszowie wraz z towarzyszącą infrastrukturą celem zapewnienia potrzeb edukacyjnych i badawczo-diagnostycznych Uniwersytetu,
- optymalizacja przestrzeni pozadydaktycznej Uniwersytetu.

3. Rozwój infrastruktury teleinformatycznej do najwyższych standardów wspierających kształcenie, badania naukowe i zarządzanie Uczelnią.

Zadania:

- rozbudowa nowoczesnej infrastruktury informatycznej,
- cyfryzacja procesów i procedur w Uniwersytecie,
- optymalizacja i implementacja pracowniczych narzędzi ICT.

Obszar III – Zasoby ludzkie

Cel strategiczny:

Efektywne zarządzanie potencjałem ludzkim sprzyjające budowie wysokiego kapitału intelektualnego i sprawności funkcjonowania Uniwersytetu.

Cele operacyjne:

1. Polityka kadrowa sprzyjająca optymalizacji zatrudnienia oraz rozwojowi pracowników.

Zadania:

- optymalizacja i racjonalizacja polityki kadrowej,
- tworzenie ścieżek karier/rozwoju dla pracowników Uniwersytetu,
- wspomaganie rozwoju młodej kadry i tworzenie warunków dla awansu naukowego pracowników,
- efektywne zarządzanie kadrą administracyjną i stymulowanie procesów podnoszenia kwalifikacji pracowników,
- stworzenie systemu motywacyjnego dla wszystkich grup pracowników uzależnionego od wewnętrznych mechanizmów oceny, w tym oceny okresowej,
- upowszechnianie katalogu dobrych praktyk dotyczących kwestii organizacyjnych i zarządczych.

2. Stworzenie profesjonalnych mechanizmów z obszaru wewnętrznego public relations.

Zadania:

- utrwalanie poczucia tożsamości z Uniwersytetem Rzeszowskim,
- aktywizacja społeczności akademickiej w działania prospołeczne i popularyzujące naukę,
- promowanie dobrych praktyk i osiągnięć pracowników Uniwersytetu,
- działania na rzecz integracji pracowników i ich rodzin.

Obszar IV – Nauka/rozwój badań naukowych

Cel strategiczny:

Wzmocnienie i ugruntowanie pozycji naukowej Uniwersytetu w kraju i za granicą.

Cele operacyjne:

1. Podniesienie pozycji naukowej.

Zadania:

- podnoszenie jakości prowadzonej działalności naukowej i artystycznej,
- wzrost liczby dyscyplin naukowych posiadających wysoką kategorię naukową,

- utrzymanie posiadanych oraz pozyskiwanie nowych uprawnień akademickich,
- znaczące podniesienie aktywności grantowej, publikacyjnej oraz artystycznej,
- podniesienie rangi Wydawnictwa Uniwersytetu Rzeszowskiego,
- poprawa pozycji Uniwersytetu w krajowych i międzynarodowych rankingach instytucji naukowych.

2. Rozwój potencjału badawczego Uniwersytetu.

Zadania:

- rozwój infrastruktury badawczej i jej optymalne wykorzystanie,
- doskonalenie systemu pro-jakościowego motywującego pracowników do większej aktywności naukowej,
- podejmowanie działań na rzecz zatrudniania na Uniwersytecie wybitnych naukowców, tworzenie warunków umożliwiających pozyskiwanie uzdolnionych studentów, doktorantów i młodych pracowników nauki,
- zapewnienie systemu skutecznie wspierającego badania młodych naukowców zatrudnionych w jednostkach UR oraz studentów i doktorantów,
- rozwój współpracy międzydyscyplinowych zespołów badawczych.

3. Zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia badań i rozwój współpracy z otoczeniem zewnętrznym.

Zadania:

- wspieranie kadry badawczo-dydaktycznej w budowaniu relacji i realizacji przedsięwzięć z podmiotami zewnętrznymi;
- wzrost międzynarodowej mobilności kadry badawczej oraz rozwój umiędzynarodowienia badań naukowych;
- uzyskanie akredytacji **MusiQue** (Music Quality Enhancement Accreditation) w obszarze muzyki;
- wdrożenie międzynarodowych standardów jakości w zakresie badań językowych poprzez akredytację **EAQUALS**;
- Wzmocnienie badań w dziedzinie inżynierii i nauk technicznych poprzez akredytację **EUR-ACE**;
- Rozwój interdyscyplinarnych projektów artystyczno-naukowych w oparciu o standardy **ELIA**;
- Współpraca z międzynarodowymi organizacjami naukowymi w celu rozwoju badań i podnoszenia ich jakości;
- Umożliwienie studentom i pracownikom naukowym korzystania z prestiżowych programów badawczych związanych z uzyskanymi akredytacjami.

Obszar V – Kształcenie

Cel strategiczny:

Wysoki poziom kształcenia uniwersyteckiego powiązany z działalnością badawczą,

dostosowany do potrzeb i oczekiwań rynku pracy.

Cele operacyjne:

1. **Atrakcyjne kształcenie na studiach licencjackich, magisterskich oraz w szkole doktorskiej w oparciu o badania naukowe, wiedzę i umiejętności praktyczne oraz uniwersalne wartości uniwersyteckie.**

Zadania:

- doskonalenie programów studiów i realizacja kształcenia uwzględniającego potrzeby gospodarki oraz życia publicznego zgodnie z wymogami Polskiej Ramy Kwalifikacji,
- doskonalenie współpracy na linii nauka – kształcenie, ścisłe powiązanie programów studiów z badaniami naukowymi,
- rozwijanie systemu praktyk studenckich oraz staży, w tym dla nauczycieli akademickich,
- zwiększenie oferty studiów prowadzonych w językach obcych,
- rozwijanie oferty kształcenia interdyscyplinarnego,
- wzrost mobilności kadry dydaktycznej, studentów i doktorantów,
- poszerzanie atrakcyjnej, bogatej oferty uniwersyteckich zajęć fakultatywnych,
- opracowanie i wdrożenie transparentnych zasad określających dydaktyczną ścieżkę rozwoju pracowników.

2. **Poprawa pozycji w ogólnopolskich i międzynarodowych rankingach kierunków kształcenia realizowanych na Uniwersytecie.**

Zadania:

- podniesienie jakości nauczania poprzez rozwój kompetencji merytorycznych, dydaktycznych, metodycznych i społecznych kadry nauczającej,
- uzyskiwanie wysokich wyników w ramach oceny programowej i kompleksowej prowadzonych przez krajowe i międzynarodowe instytucje akredytacyjne,
- uzyskanie akredytacji krajowych, zagranicznych i zawodowych dla realizowanych kierunków kształcenia,
- zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia studiów,
- zwiększenie wskaźników zatrudnienia absolwentów poprzez efektywne kształcenie kompetencji przydatnych na rynku pracy.

3. **Wysoka aktywność naukowa i artystyczna studentów.**

Zadania:

- rozwijanie indywidualnych ścieżek kształcenia,
- efektywne wsparcie studenckiego ruchu naukowego,
- zwiększenie udziału studentów w realizacji badań naukowych i działań artystycznych.

4. **Rozwinięty system z zakresu usług edukacyjnych związanych z uczeniem się przez całe życie.**

Zadania:

- promowanie uczenia się przez całe życie oraz rozwijanie ofert dla różnych grup społecznych, zawodowych i wiekowych,
- rozwijanie oferty studiów podyplomowych i innych form kształcenia,
- przygotowywanie we współpracy z pracodawcami oferty edukacyjnej zgodnej z potrzebami rynku,
- realizacja projektów finansujących podnoszenie kwalifikacji pracowników Uniwersytetu, pozwalających zdobyć studentom dodatkowe umiejętności i kwalifikacje.
- doskonalenie współpracy na linii nauka – kształcenie, ścisłe powiązanie programów studiów z badaniami naukowymi,
- rozwijanie systemu praktyk studenckich oraz staży, w tym dla nauczycieli akademickich,
- zwiększenie oferty studiów prowadzonych w językach obcych,
- rozwijanie oferty kształcenia interdyscyplinarnego,
- wzrost mobilności kadry dydaktycznej, studentów i doktorantów,
- poszerzanie atrakcyjnej, bogatej oferty uniwersyteckich zajęć fakultatywnych,
- opracowanie i wdrożenie transparentnych zasad określających dydaktyczną ścieżkę rozwoju pracowników.

5. Poprawa pozycji w ogólnopolskich i międzynarodowych rankingach kierunków kształcenia realizowanych na Uniwersytecie.**Zadania:**

- podniesienie jakości nauczania poprzez rozwój kompetencji merytorycznych, dydaktycznych, metodycznych i społecznych kadry nauczającej,
- uzyskiwanie wysokich wyników w ramach oceny programowej i kompleksowej prowadzonych przez krajowe i międzynarodowe instytucje akredytacyjne,
- uzyskanie akredytacji krajowych, zagranicznych i zawodowych dla realizowanych kierunków kształcenia,
- zwiększenie stopnia umiędzynarodowienia studiów,
- zwiększenie wskaźników zatrudnienia absolwentów poprzez efektywne kształcenie kompetencji przydatnych na rynku pracy.

6. Wysoka aktywność naukowa studentów.**Zadania:**

- rozwijanie indywidualnych ścieżek kształcenia,
- efektywne wsparcie studenckiego ruchu naukowego,
- zwiększenie udziału studentów w realizacji badań naukowych.

7. Rozwinięty system z zakresu usług edukacyjnych związanych z uczeniem się przez całe życie.

Zadania:

- promowanie uczenia się przez całe życie oraz rozwijanie ofert dla różnych grup społecznych, zawodowych i wiekowych,
- rozwijanie oferty studiów podyplomowych i innych form kształcenia,
- przygotowywanie we współpracy z pracodawcami oferty edukacyjnej zgodnej z potrzebami rynku,
- realizacja projektów finansujących podnoszenie kwalifikacji pracowników Uniwersytetu, pozwalających zdobyć studentom dodatkowe umiejętności i kwalifikacje.

8. Rozwinięta nowoczesna infrastruktura dydaktyczno-badawcza (w tym własny szpital z zapleczem dydaktyczno-badawczym) i dostępne otwarte zasoby wiedzy.**Zadania:**

- rozwijanie i podnoszenie jakości infrastruktury dydaktycznej,
- systematyczne podnoszenie jakości infrastruktury informatycznej,
- poprawa dostępności do otwartych cyfrowych zasobów edukacyjnych oraz baz wiedzy,
- zwiększenie, w procesie kształcenia, udziału zajęć wykorzystujących programy symulacyjne oraz programy powszechnie stosowane w praktyce życia społeczno-gospodarczego i artystycznego.

9. Wdrożenie międzynarodowych standardów akredytacyjnych.**Zadania:**

- w **obszarze nauk technologicznych i przyrodniczych** wdrażane są standardy **EQAS-Food** (European Quality Accreditation System for Food Studies) oraz **CHES** (Committee of Heads of Environmental Sciences Accreditation), a także akredytacja **EUR-ACE** (European Accredited Engineer) i współpraca z **ELA** (European Logistics Association).
- w **obszarze sztuk pięknych** Uniwersytet planuje wdrożenie akredytacji **ELIA** (European League of Institutes of the Arts) oraz **NASAD** (National Association of Schools of Art and Design Accreditation), co pozwoli na zwiększenie rozpoznawalności kierunków artystycznych.
- w **obszarze muzyki** Uniwersytet dąży do uzyskania akredytacji **AEC** (Association Européennedes Conservatoires, Academies de Musique et Musikhochschulen) oraz **MusiQue** (Music Quality Enhancement Accreditation), co pozwoli na wzmocnienie pozycji uczelni wśród instytucji muzycznych.
- w **obszarze filologii** planowane jest uzyskanie akredytacji **EAQUALS** oraz certyfikatu **European Masters in Translation**, co zapewni studentom wyższy poziom kształcenia językowego i lepsze perspektywy zawodowe.

Obszar VI – Współpraca z otoczeniem, komercjalizacja wyników badań**Cel strategiczny:**

Rozwinięta współpraca z otoczeniem społecznym, gospodarczym i kulturowym.

Cele operacyjne:

1. Wzmocnienie prestiżu i marki Uniwersytetu jako partnera w środowisku społeczno-gospodarczym i kulturowym.

Zadania:

- stworzenie klarownych mechanizmów komunikacji zewnętrznej,
- rozwój narzędzi promocji Uczelni,
- zwiększenie rozpoznawalności marki Uniwersytetu Rzeszowskiego w kraju i za granicą,
- opracowanie oraz wdrożenie strategii komunikacji i polityki wizerunkowej Uniwersytetu,
- usprawnienie systemu komunikacji ze strategicznymi interesariuszami zewnętrznymi,
- rozwój współpracy Uniwersytetu z podmiotami gospodarczymi i instytucjami otoczenia biznesu, kultury, edukacji i sportu, administracji publicznej,
- zwiększenie aktywności pracowników w wykonywaniu usług na zlecenia podmiotów zewnętrznych,
- rozbudowa bazy ekspertów na potrzeby komunikacji z mediami,
- stworzenie katalogu potencjalnych usług rynkowych oferowanych przez pracowników Uniwersytetu.

2. Rozwój badań ukierunkowanych na współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym i kulturowym.

Zadania:

- rozpoznanie zapotrzebowania na usługi badawcze, również te realizowane dla otoczenia społeczno-gospodarczego i kulturowego,
- stałe zwiększanie komercjalizacji wyników badań poprzez zawieranie umów z podmiotami zewnętrznymi,
- tworzenie konsorcjów z podmiotami zewnętrznymi w celu aplikowania o środki na realizację badań, prac badawczo-rozwojowych oraz wdrożeń.

3. Rozwinięta współpraca z absolwentami w sferze dydaktycznej i naukowej oraz w sferze promocji.

Zadania:

- opracowanie i wdrożenie modelu współpracy z absolwentami i ich aktywny udział w promocji Uniwersytetu,
- pozyskiwanie partnerów z otoczenia społeczno-gospodarczego i kulturowego poprzez współpracę z absolwentami,
- włączanie absolwentów, odnoszących sukcesy zawodowe, w funkcjonowanie Uniwersytetu.

4. Osiągnięcie wysokiego stopnia wdrożeń dorobku naukowego do praktyki gospodarczej.

Zadania:

- aktywizacja jednostek organizacyjnych Uniwersytetu w kierunku tworzenia partnerstw nauka – gospodarka na rzecz komercjalizacji wyników badań naukowych,
- wspieranie kadry naukowej w budowaniu relacji z przedsiębiorstwami oraz instytucjami gospodarczymi, kulturalnymi i społecznymi,
- wzmacnianie transferu wiedzy i technologii na rzecz wzrostu innowacyjności.

5. Wzmacnianie współpracy międzynarodowej.

Zadania:

- Uzyskanie akredytacji **CHES** (Committee of Heads of Environmental Sciences Accreditation) oraz **ELA** (European Logistics Association) w zakresie nauk technologicznych i przyrodniczych;
- Wdrożenie akredytacji **NASAD** (National Association of Schools of Art and Design Accreditation) w obszarze sztuk pięknych;
- Wzmocnienie współpracy z międzynarodowymi organizacjami akredytacyjnymi oraz instytucjami edukacyjnymi;
- Rozwój programów studiów opartych na międzynarodowych standardach akredytacyjnych i współpracy z zagranicznymi partnerami.

Przewodniczący Senatu
Uniwersytetu Rzeszowskiego

prof. dr hab. Adam Reich
Rektor