

*Załącznik do uchwały nr 302
Senatu Politechniki Opolskiej
z dnia 17.04.2019 r.*

Strategia Rozwoju Politechniki Opolskiej do 2030 roku

Opole, 17 kwietnia 2019

Zespół ds. przygotowania *Strategii*:

dr inż. Małgorzata Adamska, dr inż. arch. Monika Adamska,
dr inż. Włodzimierz Będkowski, prof. dr hab. inż. Tomasz Boczar,
dr hab. Zbigniew Borysiuk, dr hab. inż. Wojciech Hunek,
dr hab. Cezary Kuśnierz, dr Edyta Majorczyk,
prof. dr hab. Krzysztof Malik (przewodniczący *Zespołu*),
dr hab. inż. Adam Niestony, prof. dr hab. inż. Janusz Pospolita,
dr hab. inż. Jan Sadecki, dr hab. inż. Waldemar Skomudek,
dr inż. Marzena Szewczuk-Stępień, dr hab. inż. Janusz Wielki,
dr hab. inż. Małgorzata Wzorek, prof. dr hab. inż. Zbigniew Zembaty,
dr inż. Aleksandra Żurawska, mgr inż. Agnieszka Szegda,
mgr inż. Jarosław Nowak, Bartosz Polok

Spis treści

SŁOWO WSTĘPNE	4
I. ANALIZA SWOT: SŁABE I MOCNE STRONY PROCESÓW NAUCZANIA I DZIAŁALNOŚCI BADAWCZEJ	6
<i>I.A. Słabe i mocne strony procesów nauczania: analiza potencjału wewnętrznego, czynniki endogeniczne .</i>	<i>6</i>
<i>I.B. Słabe i mocne strony działalności badawczej Uczelni: analiza potencjału wewnętrznego, czynniki endogeniczne.....</i>	<i>8</i>
II. ANALIZA SWOT: SZANSE I ZAGROŻENIA PROCESÓW NAUCZANIA I DZIAŁALNOŚCI BADAWCZEJ.....	10
<i>II.A. Szanse i zagrożenia procesu nauczania: analiza otoczenia, czynniki egzogeniczne.....</i>	<i>10</i>
<i>II.B. Szanse i zagrożenia dla działalności badawczej: analiza otoczenia, czynniki egzogeniczne</i>	<i>12</i>
III. WIZJA STRATEGICZNA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ	14
IV. WYZWANIA ROZWOJOWE POLITECHNIKI OPOLSKIEJ.....	16
<i>IV.A Wyzwania horyzontalne rozwoju.....</i>	<i>16</i>
<i>IV.B Wyzwania wertykalne rozwoju</i>	<i>16</i>
V. MISJA POLITECHNIKI OPOLSKIEJ.....	16
VI. CELE STRATEGICZNE W UKŁADZIE MATRYCY PÓL WYZWAŃ ROZWOJU	16
VII. MONITORING I EWALUACJA REALIZACJI STRATEGII	21

Słowo wstępne

W pracach *Zespołu ds. przygotowania Strategii Rozwoju Politechniki Opolskiej do roku 2030 (SRPO_2030)* wzięli udział wszyscy dziekani wydziałów Politechniki Opolskiej i przewodniczący zespołów ds. ocen pracowników w ramach nowych dyscyplin naukowych oraz szefowie samorządu studentów i doktorantów. Prace *Zespołu* moderował prof. Krzysztof Malik, a obsługę procesu zbierania danych i wstępną redakcję dokumentu zapewniły dr inż. Małgorzata Adamska oraz dr inż. Marzena Szewczuk-Stępień. Członkowie *Zespołu* spotkali się na 7 warsztatach strategicznych: 14 listopada 2018, 5 grudnia 2018, 9, 21 i 28 stycznia 2019, 19 lutego i 4 marca 2019 roku oraz. Konsultacje *Strategii* zapoczątkowała prezentacja projektu *Strategii* na posiedzeniu Senatu Politechniki Opolskiej 6 marca 2019 roku, następnie przeprowadzono debatę otwartą dla wszystkich pracowników i studentów zorganizowaną w Auli zespołu dydaktycznego „Łącznik” (12.03.2019). Debatą jednocześnie zapoczątkowała konsultacje prowadzone poprzez uczelnianą sieć Intranet (12.03.2019-31.03.2019). Podczas konsultacji pracownicy, studenci i doktoranci zgłosili liczne uwagi i sugestie, które omówiono na spotkaniu podsumowującym proces konsultacji zapisów dokumentu w dniu 3 kwietnia 2019 roku. Znakomita większość uwag została uwzględniona w ostatecznej wersji dokumentu.

Celem prac *Zespołu* było nie tylko przygotowanie projektu *Strategii Rozwoju Politechniki Opolskiej (SRPO_2030)* ale – przede wszystkim – integrowanie kluczowych liderów rozwoju wokół aktualnych wyzwań rozwojowych dla naszej Uczelni. Równie istotnym celem prac nad *Strategią* jest jej zrozumienie, upowszechnienie i internalizacja przez wszystkich pracowników naszej *Alma Mater*. Najważniejszym bowiem warunkiem zrealizowania ambitnych celów strategicznych jest ich zrozumienie i uznanie jako własnych przez wszystkich pracowników Uczelni oraz studentów. Dlatego równie ważne jak etap tworzenia *Strategii* jest jej konsultowanie, rozumiane jako jasny przekaz wspomagany sprzężeniem zwrotnym, które prowadzi do doskonalenia zapisów z punktu widzenia wszystkich interesariuszy Politechniki Opolskiej.

Wszystkie dokumenty operacyjne Uczelni (Statut, regulaminy, zarządzenia) powinny być zintegrowane z rozstrzygnięciami uzgodnionymi w *Strategii*. Pamiętać należy jednak, że ponad 10-letni horyzont czasowy *Strategii* dopuszcza możliwość zastosowania rozwiązań przejściowych (krótkoterminowych) w dokumentach operacyjnych. Zapisy *Strategii* – ze względu na swój charakter – odnoszą się do całej Politechniki Opolskiej i mają ogólniejszy i długofalowy charakter. Natomiast dzięki współpracy rozwiniętej w ramach strategicznych prac warsztatowych z władzami wydziałów i liderami dyscyplin, dysponujemy materiałem analitycznym umożliwiającym formułowanie bardziej szczegółowych rekomendacji na operacyjnym poziomie zarządzania Uczelnią, tj. w odniesieniu do poszczególnych kierunków nauczania i dyscyplin naukowych. W nieodległej przyszłości na podstawie tych analiz mogą i powinny powstać *Plany Działań* w układzie: wydziałów, kierunków i dyscyplin naukowych.

W toku otwartej dyskusji wypracowaliśmy wspólnie wszystkie elementy *Strategii* i oceniliśmy znaczenie (hierarchizacja) mocnych i słabych stron, szans i zagrożeń oraz celów strategicznych w kontekście wizji, misji oraz wyzwań rozwojowych naszej Uczelni. Hierarchizacja, przeprowadzona punktowo, zadecydowała o kolejności zapisów w tabelach przy zidentyfikowanych elementach strategicznych. Na tak wypracowaną *Strategię Rozwoju Politechniki Opolskiej* do 2030 roku złożyły się następujące elementy: analiza SWOT, wizja strategiczna, wyzwania rozwoju, misja i cele strategiczne oraz monitoring i ewaluacja.

W oparciu o metodologię SWOT (analizy mocnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń) określono aktualny potencjał Uczelni, na podstawie którego oparto prace koncepcyjne, wymagające zbiorowej refleksji nad przyszłością, w tym oczekiwanej i możliwej wizji rozwoju. Zintegrowana wizja rozwoju Politechniki Opolskiej posłużyła do ustalenia wyzwań rozwojowych Uczelni i sformułowania strategicznych celów jej rozwoju wraz z celem nadrzędnym, czyli misją. Na podstawie prezentowanych zapisów i zbioru idei projektów rozwojowych, będzie można w przyszłości opracować *Plany Działań* w układzie wydziałów, dyscyplin naukowych i kierunków nauczania, których realizacja jest niezbędna dla zapewnienia rozwoju zrównoważonego Uczelni w najbliższych latach.

I. Analiza SWOT: mocne i słabe strony procesów nauczania i działalności badawczej

I.A. Mocne i słabe strony procesów nauczania: analiza potencjału wewnętrznego, czynniki endogeniczne

I.A.1 Kapitał ludzki i społeczny / mechanizmy współpracy

Mocne strony		Słabe strony	
I.A.1.1	Owocna współpraca ze szkołami średnimi (klasy patronackie)	I.A.1.7	Niezadowalające wykorzystanie podejścia projektowego w procesie kształcenia
I.A.1.2	Zorientowane rynkowo kierunki studiów i specjalności	I.A.1.8	Niewystarczające stosowanie nowych technologii w procesie kształcenia
I.A.1.3	Aktywna współpraca z gospodarką/ administracją / organizacjami (np. praktyki, staże, szkolenia specjalistyczne, prace dyplomowe, rady biznesu, targi pracy, sport akademicki)	I.A.1.9	Ograniczona oferta obcojęzycznych ścieżek kształcenia
I.A.1.4	Adekwatna do potrzeb liczba wysokokwalifikowanej i rozpoznawalnej kadry dydaktycznej	I.A.1.10	Mało atrakcyjna rynkowo oferta kształcenia ustawicznego, w tym studiów podyplomowych
I.A.1.5	Aktywna działalność studentów i doktorantów (samorząd, koła naukowe, organizacje, praktyki, staże)	I.A.1.11	Niewystarczająca promocja kierunków kształcenia
I.A.1.6	Wysoka mobilność dydaktyczna wpływająca na umiędzynarodowienie działalności/internacjonalizację kształcenia		

I.A.2 Infrastruktura / aktywa / technologia

Mocne strony		Słabe strony	
I.A.2.1	Bogate zasoby biblioteki (czytelni), w tym dostęp do e-księgozbioru	I.A.2.4	Niewystarczająca oferta prowadzenia zajęć w trybie nauczania zdalnego w odniesieniu do przedmiotów humanistycznych i lektoratów
I.A.2.2	Dostosowana do potrzeb dydaktycznych i sportu akademickiego infrastruktura przyjazna również dla osób z niepełnosprawnościami	I.A.2.5	Niewystarczające warunki infrastruktury pozadydaktycznej (strefa odpoczynku, parking, zaplecze gastronomiczne)
I.A.2.3	Dobre skomunikowanie kampusów uczelni	I.A.2.6	Niewystarczająca liczba laboratoriów prowadzonych pod patronatem przedsiębiorstw

I.A.3 Uwarunkowania / regulacje wewnętrzne / sprawność organizacyjna

Mocne strony		Słabe strony	
I.A.3.1	Sprawny system promocji i rekrutacji studentów-cudzoziemców	I.A.3.4	Brak skutecznego systemu premiującego ponadprzeciętne zaangażowanie pracowników dydaktycznych i administracyjnych
I.A.3.2	Zaangażowanie pracowników w działania mające na celu uatrakcyjnienie procesu kształcenia (wykłady praktyków, warsztaty tematyczne, wizyty studyjne)	I.A.3.5	Niesatysfakcjonujące wsparcie jednostek administracji centralnej (w tym brak zdefiniowanej polityki kadrowej)
I.A.3.3	Wsparcie IT procesu kształcenia (USOS, USOSweb, APD, Sylabus, Didacticos)	I.A.3.6	Nieskuteczny system ankietyzacji (ocena pracy nauczyciela)
		I.A.3.7	Niesatysfakcjonująca liczba pracowników administracyjnych i technicznych, wspierających proces kształcenia w jednostkach

I.A.4 Uwarunkowania ekonomiczne/finansowe

Mocne strony		Słabe strony	
I.A.4.1	Dobrze funkcjonujący system stypendialny	I.A.4.4	Niska skuteczność aplikowania o środki finansowe zewnętrzne na uatrakcyjnienie procesu dydaktycznego
I.A.4.2	Efekty skali centralizacji systemów rekrutacji i obsługi studentów wszystkich kierunków	I.A.4.5	Niewystarczające wsparcie administracyjne w procesie pozyskiwania środków zewnętrznych
I.A.4.3	Wysoka sprawność wydatkowania środków finansowych na mobilność dydaktyczną (ERASMUS+)		

I.B. Mocne i słabe strony działalności badawczej Uczelni: analiza potencjału wewnętrznego, czynniki endogeniczne

I.B.1 Kapitał ludzki i społeczny / współpraca

Mocne strony		Słabe strony	
I.B.1.1	Korzystna struktura wieku pracowników badawczych	I.B.1.9	Niski udział w projektach badawczych
I.B.1.2	Unikatowość prowadzonych badań	I.B.1.10	Brak uczestnictwa w zespołach badawczych (międzynarodowych)
I.B.1.3	Interdyscyplinarność badań	I.B.1.11	Nieadekwatna, względem obowiązującego kryterium ocen parametrycznych, liczba pracowników badawczych w dyscyplinach zidentyfikowanych na uczelni
I.B.1.4	Wysoki udział w wydarzeniach naukowych (seminaria, konferencje)	I.B.1.12	Niska skuteczność w pozyskiwaniu grantów
I.B.1.5	Nowoczesność warsztatu badawczego (w tym wykorzystanie nowych technologii)	I.B.1.13	Mała liczba cytowań w prestiżowych, światowych bazach naukowych
I.B.1.6	Wysoka rozpoznawalność w środowisku lokalnym (np. działalność ekspercka)	I.B.1.14	Nieznaczný udział/członkostwo w komitetach naukowych wysoko punktowanych czasopism
I.B.1.7	Wysoka aktywność naukowa studentów (w tym koła naukowe)	I.B.1.15	Niski poziom komercjalizacji badań (brak atrakcyjności prowadzonych badań w kontekście wykorzystania gospodarczego)
I.B.1.8	Działalność naukowa i organizacyjna Centrum Projektowego Fraunhofera dla Zaawansowanych Technologii Lekkich (działalność prograntowa i badawcza)	I.B.1.16	Mała liczba chronionych wynalazków, patentów i wzorów użytkowych/przemysłowych
		I.B.1.17	Niska rozpoznawalność w środowisku ponadregionalnym (np. działalność ekspercka)

I.B.2 Infrastruktura / aktywa / technologia

Mocne strony		Słabe strony	
I.B.2.1	Zadawalające zasoby sprzętu uczelnianego w dyspozycji pracowników	I.B.2.5	Niezadawalający stan wyposażenia laboratoriów w nowoczesny sprzęt specjalistyczny
I.B.2.2	Bogate zasoby biblioteczne (w tym czytelnie) oraz dostęp do e-księgozbioru	I.B.2.6	Mała liczba laboratoriów specjalistycznych (w tym akredytowanych)
I.B.2.3	Dobre warunki lokalowe (pokoje pracownicze)	I.B.2.7	Słabe pozalaboratoryjne zaplecze aparaturowe
I.B.2.4	Wysoka dostępność specjalistycznego oprogramowania umożliwiającego prowadzenie badań	I.B.2.8	Niska efektywność wykorzystania istniejącej infrastruktury badawczej

I.B.3 Uwarunkowania / regulacje wewnętrzne / sprawność organizacyjna

Mocne strony		Słabe strony	
I.B.3.1	Sprawność organizacyjna Działu Współpracy Międzynarodowej - wsparcie rozwoju współpracy międzynarodowej /mobilności	I.B.3.4	Brak udogodnień dla rozwoju nauki - obniżenie pensum
I.B.3.2	Sprawność organizacyjna - wsparcie w pozyskiwaniu grantów	I.B.3.5	Niska efektywność systemu motywacyjnego (wsparcia projakościowego) działalności badawczo-rozwojowej
I.B.3.3	Zdolność do prowadzenia i rozliczania projektów	I.B.3.6	Nieadekwatna do potrzeb liczba pracowników administracyjnych/ technicznych wspierających prowadzenie badań w jednostkach
		I.B.3.7	Brak atrakcyjnych warunków dla mobilności (urlop, odrabianie zajęć, ulga w pensum)
		I.B.3.8	Niski poziom świadomości współpracy pomiędzy pracownikami badawczymi, badawczo-dydaktycznymi a administracyjnymi
		I.B.3.9	Niska sprawność realizacji tłumaczeń opracowań naukowych
		I.B.3.10	Niska sprawność procedur realizacji prac zleconych

I.B.4 Uwarunkowania ekonomiczne/finansowe

Mocne strony		Słabe strony	
I.B.4.1	Relatywnie niska kosztochłonność prowadzonych badań w dziedzinie nauk społecznych	I.B.4.3	Brak mechanizmów wsparcia finansowego dla najlepszych pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych
I.B.4.2	Rosnąca absorpcja środków finansowych na mobilność naukową (staże naukowe krajowe i zagraniczne)	I.B.4.4	Niska skuteczność aplikowania o finansowanie zewnętrzne
		I.B.4.5	Brak narzędzi motywacji (np. nagrody, system premiowania)
		I.B.4.6	Niska skuteczność wsparcia administracyjnego w procesie pozyskiwania środków zewnętrznych
		I.B.4.7	Niewystarczający budżet na tłumaczenia – umiędzynarodowienie prowadzonych badań

II. Analiza SWOT: szanse i zagrożenia procesów nauczania i działalności badawczej

II.A. Szanse i zagrożenia procesu nauczania: analiza otoczenia, czynniki egzogeniczne

II.A.1 Kapitał ludzki i społeczny / mechanizmy współpracy

Szanse		Zagrożenia	
II.A.1.1	Rozwój Opola jako miasta akademickiego z atrakcyjną infrastrukturą dla rozwoju kultury i sportu akademickiego	II.A.1.5	Silne uczelnie województw sąsiadujących (konkurencyjna oferta)
II.A.1.2	Wzrost zainteresowania obcokrajowców ofertą kształcenia	II.A.1.6	Pogłębiający się niż demograficzny
II.A.1.3	Rosnące znaczenie oddziaływania uczelni na gospodarkę	II.A.1.7	Niski poziom przygotowania kandydatów na studia
II.A.1.4	Rozwijająca się koncepcja studiów dualnych	II.A.1.8	Wysoka aktywność rekrutacyjna uczelni niepublicznych
		II.A.1.9	Obniżenie zainteresowania studiami niestacjonarnymi
		II.A.1.10	Głęboki drenaż talentów

II.A.2 Infrastruktura / aktywa / technologia

Szanse		Zagrożenia	
II.A.2.1	Rozwój technologii kształcenia na odległość	II.A.2.4	Niewspółmierne do potrzeb gospodarki zainteresowanie przedsiębiorstw uczestnictwem w procesie kształcenia
II.A.2.2	Szeroka dostępność oprogramowania wspierającego proces kształcenia (wersje EDU)	II.A.2.5	Jednoczesna współpraca przedsiębiorców z wieloma uczelniami skutkująca brakiem wyróżniającej się oferty na rynku pracy
II.A.2.3	Intensyfikacja wykorzystywania urządzeń mobilnych		

II.A.3 Uwarunkowania zewnętrzne w tym prawne

Szanse		Zagrożenia	
II.A.3.1	Rozróżnienie stanowisk i funkcji badawczych oraz dydaktycznych (zmiany organizacyjne wynikające z przepisów Ustawy 2.0)	II.A.3.3	Wysoka biurokratyzacja pracy okołodydaktycznej
II.A.3.2	Funkcjonowanie mechanizmów wsparcia studentów i doktorantów, kadry dydaktycznej i kadry administracyjno-kierowniczej (np. programy NCBiR)	II.A.3.4	Polityka państwa zmierzająca do wzrostu popularności szkół zawodowych i branżowych, mająca na celu szybką aktywizację zawodową
		II.A.3.5	Restrykcyjne wymogi dla kształcenia kadr (prawa doktoryzowania)
		II.A.3.6	Długotrwałe i skomplikowane procedury towarzyszące możliwości rekrutacji studentów zagranicznych (spoza UE)

II.A.4 Uwarunkowania ekonomiczne/finansowe

Szanse		Zagrożenia	
II.A.4.1	Dostępne mechanizmy wsparcia finansowego zdolnej młodzieży, w tym sportowców (granty/stypendia prezydenta miasta, marszałka województwa)	II.A.4.5	Niskie płace w szkolnictwie wyższym
II.A.4.2	Atrakcyjny system stypendialny	II.A.4.6	Niepewność algorytmu finansowania szkolnictwa wyższego
II.A.4.3	Intensyfikacja działań po stronie przedsiębiorców w zakresie płatnych staży i praktyk oferowanych studentom	II.A.4.7	Wysokie koszty życia w Opolu
II.A.4.4	Wysoki poziom finansowania działalności studenckich kół naukowych	II.A.4.8	Malejąca dostępność środków finansowych na sfinansowanie zakupu infrastruktury edukacyjnej

II.B. Szanse i zagrożenia dla działalności badawczej: analiza otoczenia, czynniki egzogeniczne

II.B.1 Kapitał ludzki i społeczny / mechanizmy współpracy

Szanse		Zagrożenia	
II.B.1.1	Internacjonalizacja działalności naukowej	II.B.1.4	Konkurencyjne uczelnie w otoczeniu bliższym i dalszym
II.B.1.2	Zainteresowanie podmiotów gospodarczych realizacją prac B+R	II.B.1.5	Instytucje i przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku usług doradczych i ekspertyz
II.B.1.3	Atrakcyjność szkół doktorskich (pozyskanie zdolnych, aktywnych naukowo doktorantów)		

II.B.2 Infrastruktura / aktywa / technologia

Szanse		Zagrożenia	
II.B.2.1	Akademickość Opola (udogodnienia dla pracowników badawczych oraz wspólna promocja, w tym <i>Regionalna inicjatywa promocji uczelni</i>)	II.B.2.7	Szybsze starzenie się techniczne infrastruktury badawczej z uwagi na konkurencję i postęp techniczny
II.B.2.2	Dostępność technologii bazodanowych		
II.B.2.3	Dostępność infrastruktury podmiotów zewnętrznych w celu prowadzenia badań naukowych przez pracowników uczelni		
II.B.2.4	Dostępność rozwiązań do prowadzenia pracy zdalnej		
II.B.2.5	Szybkość transferu nowoczesnych rozwiązań		
II.B.2.6	Zainteresowanie naukowców współpracą w ramach projektów Instytutu Fraunhofera (Centrum Projektowe Fraunhofera dla Zaawansowanych Technologii Lekkich)		

II.B.3 Uwarunkowania zewnętrzne w tym prawne

Szanse		Zagrożenia	
II.B.3.1	Wdrażanie ustawy 2.0 – rozdzielanie procesu zarządzania działalnością dydaktyczną i badawczą (wydzielenie stanowisk dydaktycznych, powołanie rad dyscyplin, powołanie rad kierunków)	II.B.3.4	Niska skuteczność wsparcia administracji publicznej w procesie pozyskiwania środków zewnętrznych w regionie
II.B.3.2	Poprawa ocen ewaluacyjnych w 2021 r.	II.B.3.5	Niska skuteczność wsparcia administracji publicznej w procesie pozyskiwania środków zewnętrznych w kraju
II.B.3.3	Finansowanie Uczelni w postaci subwencji	II.B.3.6	Niekorzystne zmiany w procedurach oceny działalności naukowej (lista czasopism, wydawnictw, punktacja)

II.B.4 Uwarunkowania ekonomiczne/finansowe

Szanse		Zagrożenia	
II.B.4.1	Dostępność <i>Programu Regionalnej Inicjatywy Doskonałości</i> (m.in. finansowanie etatów badawczych dla naukowców z zagranicy)	II.B.4.5	Polityka państwa dotycząca koncentracji środków finansowych w wiodących ośrodkach flagowych
II.B.4.2	Dostępność środków finansowych na mobilność naukową (np. programy NAWA, konkursy grantowe, programy ramowe)	II.B.4.6	Rosnące koszty dostępności nowych technologii
II.B.4.3	Dostępność wsparcia finansowego na B+R (nakłady państwa na badania i rozwój)	II.B.4.7	Ograniczenie dostępności środków finansowych na zakup infrastruktury badawczej
II.B.4.4	Dostępność wsparcia finansowego na B+R (nakłady przedsiębiorstw na badania i rozwój)		

III. Wizja strategiczna Politechniki Opolskiej

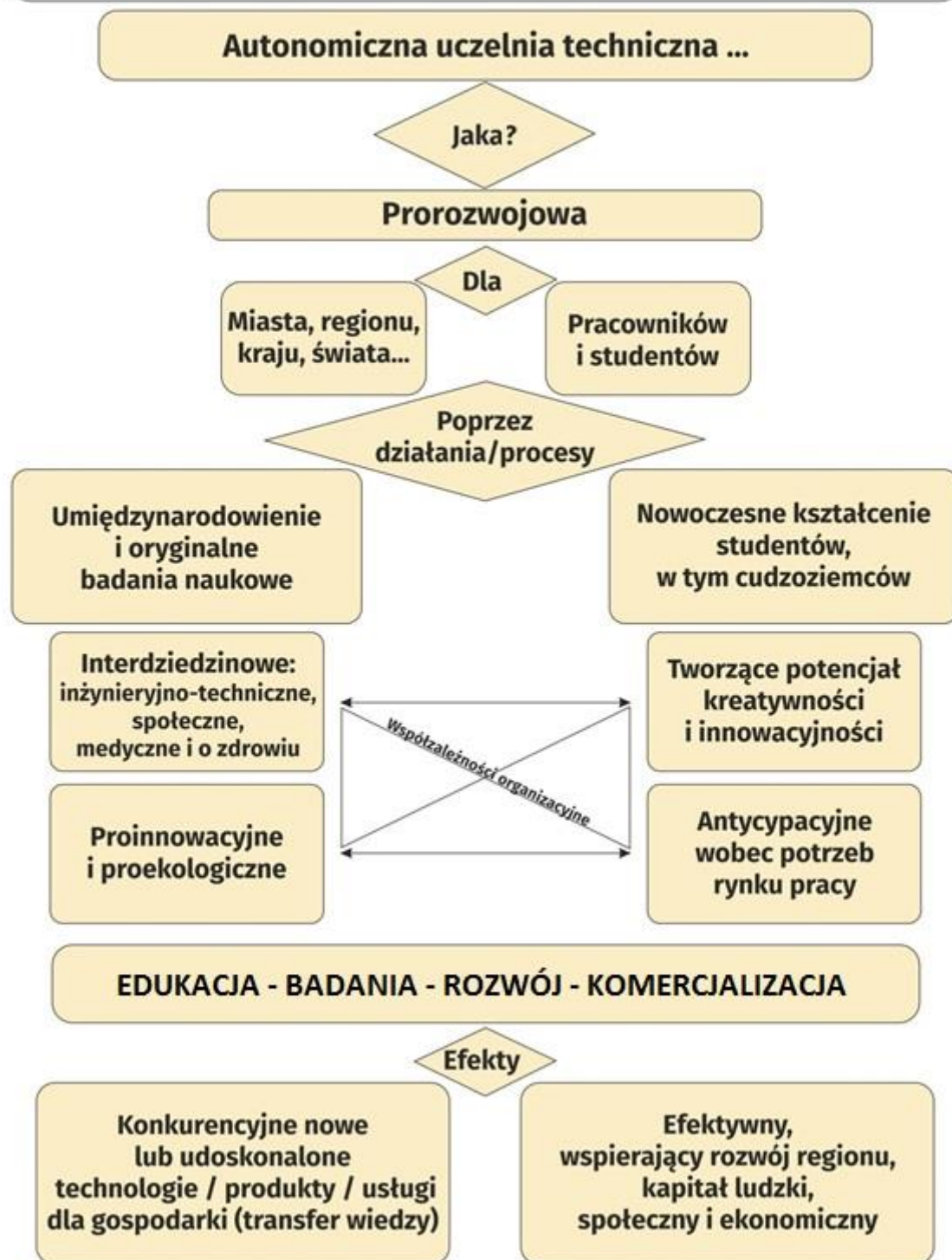
Wizja strategiczna Politechniki Opolskiej do 2030 roku zawiera, kluczowe dla wszystkich interesariuszy, elementy przyszłego obrazu naszej Uczelni:

- autonomiczność,
- prorozwojowość,
- działania i procesy w obszarze prowadzenia badań i nauczania, które odznaczają się wysokim stopniem umiędzynarodowienia, kreatywności, proinnowacyjności i proekologiczności.

W efekcie określonych atrybutów i działań Uczelnia będzie uzyskiwała trwałe rezultaty w zakresie rozwijania konkurencyjnych dla gospodarki technologii, produktów i usług oraz rozwoju regionalnego kapitału ludzkiego i społecznego.

Należy podkreślić, że realizacja określonych w wizji strategicznej działań wymagać będzie ciągłej poprawy ładu organizacyjnego Uczelni przy ścisłej współpracy z instytucjami otoczenia biznesu oraz dodatkowych zasobów ludzkich i kapitałowych. Wizję Politechniki Opolskiej przedstawiono w sposób obrazowy na schemacie.

Wizja strategiczna Politechniki Opolskiej 2030



IV. Wyzwania rozwojowe Politechniki Opolskiej

IV.A Wyzwania horyzontalne rozwoju

H1. Politechnika Opolska jako uczelnia prorozwojowa dla interesariuszy wewnętrznych (studenci, pracownicy)

H2. Politechnika Opolska jako uczelnia prorozwojowa dla interesariuszy zewnętrznych (miasto, region, kraj, świat)

IV.B Wyzwania wertykalne rozwoju

W1. Kształcenie (nauczanie): Politechnika Opolska kształci: studentów na potrzeby rynku pracy/doskonali jakość kształcenia, stwarzając warunki rozwoju kultury studenckiej i sportu akademickiego

W2. Badania naukowe: Politechnika Opolska prowadzi unikatowe i interdyscyplinarne badania naukowe w przestrzeni międzynarodowej, w tym w ramach szkół doktorskich

W3. Kapitał i ład organizacyjny: Politechnika Opolska posiada zasoby infrastrukturalne i sprawny system organizacyjny zapewniający realizację wysokiej jakości kształcenia i prowadzenia zorientowanych rynkowo badań naukowych

V. Misja Politechniki Opolskiej

Misją Politechniki Opolskiej jest rozwój zrównoważony polegający na osiągnięciu doskonałości w trzech wymiarach naszej działalności: kształceniu (nauczaniu), działalności badawczej i wspieraniu otoczenia bliższego oraz dalszego poprzez:

- kształcenie (nauczanie) wysoko kwalifikowanych kadr w zakresie zorientowanych rynkowo kierunków studiów i specjalności, wynikających z potrzeb i trendów rozwojowych gospodarki, w oparciu o nowoczesną infrastrukturę dydaktyczną i doświadczenie naukowo-badawcze,
- efektywną realizację badań naukowych na światowym poziomie i prowadzenie działalności eksperckiej na rzecz wprowadzania innowacji wspierających rozwój otoczenia społeczno-gospodarczego,
- tworzenie z otoczeniem społeczno-gospodarczym Uczelni sprzyjających warunków organizacyjnych, infrastrukturalnych i finansowych do studiowania, pracy i prowadzenia badań naukowych na Politechnice Opolskiej, posiadającej status uczelni akademickiej.

VI. Cele strategiczne w układzie matrycy pól wyzwań rozwoju

Cele strategiczne zidentyfikowano wypełniając pola krzyżowania się wyzwań rozwoju: wertykalnych i horyzontalnych. Punkt wyjścia formułowania celów stanowiła analiza wykorzystania silnych stron Uczelni i szans rozwojowych oraz ograniczanie słabych stron i unikanie zagrożeń (zob. schemat).



Rys. Cele strategiczne w układzie matrycy wertykalnych i horyzontalnych wyzwań rozwoju

Wyzwania Wertykalne Wyzwania horyzontalne	W1. Kształcenie (nauczanie)	W2. Badania naukowe	W3. Kapitał i ład organizacyjny
H1. prorozwojowa dla interesariuszy wewnętrznych	H1.W1.1 Rozwijanie i doskonalenie zorientowanych rynkowo kierunków studiów i specjalności oraz form kształcenia (nauczania) ustawicznego	H1.W2.1 Wzrost skuteczności w pozyskiwaniu grantów na badania (krajowe agencje finansujące badania naukowe)	H1.W3.1 Uzyskanie co najmniej 2 ocen B+ w dyscyplinach w naukach inżynieryjno-technicznych
	H1.W1.2 Wzrost zaangażowania pracowników w działania mające na celu uatrakcyjnienie procesu kształcenia (nauczania)	H1.W2.2 Wzrost liczby publikacji w wysoko impaktowanych czasopismach oraz liczby cytowań	H1.W3.2 Wzrost efektywności mechanizmów alokacji subwencji poprzez tworzenie systemu projakościowego promującego działalność badawczo-rozwojową
	H1.W1.3 Wdrażanie podejścia projektowego i nowych technologii w procesie kształcenia (nauczania)	H1.W2.3 Wzrost skuteczności aplikowania o finansowanie zewnętrzne (środki przedsiębiorstw, samorządów)	H1.W3.3 Tworzenie rozwiązań systemowych zwiększających efektywność wykorzystania uczelnianej infrastruktury badawczej
	H1.W1.4 Podniesienie atrakcyjności i intensyfikacja działań promocyjnych i rekrutacyjnych (przy udziale Akademickiego Chóru Politechniki Opolskiej, Orkiestry Politechniki Opolskiej, Akademickiego Biura Karier, Klubu Uczelnianego AZS)	H1.W2.4 Rozwój interdyscyplinowości realizowanych badań, wykorzystujących potencjał intelektualny i infrastrukturalny Uczelni	H1.W3.4 Tworzenie warunków do wzrostu poziomu komercjalizacji nauki
	H1.W1.5 Tworzenie warunków sprzyjających rozwojowi umiejętności i kompetencji kadry dydaktycznej i pracowników administracji	H1.W2.5 Rozwój warsztatu badawczego (w tym wykorzystanie nowych technologii)	H1.W3.5 Usprawnienie działalności naukowej Uczelni poprzez docelowo uruchomienie jednodyscyplinowych wydziałów w naukach inżynieryjno-technicznych, prowadzących kształcenie na kierunkach przypisanych do tych dyscyplin
	H1.W1.6 Doskonalenie warunków do studiowania i rozwoju zawodowego studentów, w tym studiów dualnych	H1.W2.6 Efektywne zarządzanie zespołami pracowników badawczych, badawczo-dydaktycznych w ramach dyscyplin naukowych	H1.W3.6 Stała poprawa warunków lokalowych i zaplecza infrastrukturalnego dla rozwoju kształcenia (nauczania) i prac badawczych, w tym dla osób z niepełnosprawnościami

H1. prorozwojowa dla interesariuszy wewnętrznzych – cd.	H1.W1.7 Dalsze zwiększanie oferty obcojęzycznych ścieżek kształcenia (nauczania)	H1.W2.7 Upowszechnienie wiedzy poprzez zwiększanie udziału pracowników w wydarzeniach naukowych i zespołach badawczych (krajowych i międzynarodowych) oraz transferze wiedzy	H1.W3.7 Doskonalenie sprawności organizacyjnej jednostek administracyjnych, w szczególności wspierających prowadzenie i rozliczanie projektów , prac zleconych
	H1.W1.8 Wspieranie aktywności studentów w samorządzie studenckim i doktoranckim oraz podejmujących ponadprogramowe praktyki i staże	H1.W2.8 Wzrost liczby patentów na wynalazki, oraz chronionych wzorów użytkowych	H1.W3.8 Rozwój skutecznego systemu motywacji i ewaluacji działalności pracowników
	H1.W1.9 Rozwijanie programów mobilności dydaktycznej (wyjazdy studyjne, w tym realizowane we współpracy z przedsiębiorcami)	H1.W2.9 Zwiększenie udziału/członkostwa w komitetach naukowych wysoko punktowanych czasopism	H1.W3.9 Upowszechnienie technologii kształcenia (nauczania) zdalnego
	H1.W1.10 Rozszerzenie oferty zajęć w trybie nauczania zdalnego	H1.W2.10 Zwiększenie zakresu udziału w <i>Programie Regionalnej Inicjatywy Doskonałości</i>	H1.W3.10 Tworzenie warunków dla rozwoju mobilności dydaktycznej i naukowej
	H1.W1.11 Dalszy rozwój zasobów bibliotecznych oraz dalsze rozszerzenie dostępu do e-księgozbioru	H1.W2.11 Promowanie i wspieranie aktywności naukowej studentów (w tym działalności kół naukowych) i doktorantów	H1.W3.11 Wzrost dostępności oprogramowania wspierającego proces kształcenia (nauczania) (wersje EDU) oraz prowadzenia badań
		H1.W2.12 Trwałe korzystanie z dostępnych środków finansowych na mobilność naukową	H1.W3.12 Dalszy rozwój Centrum Informacji Rekrutacyjnej

Wyzwania Wertykalne Wyzwania horyzontalne	W1. Kształcenie (nauczanie)	W2. Badania naukowe	W3. Kapitał i ład organizacyjny
H2 prorozwojowa dla interesariuszy zewnętrznych	H2.W1.1 Intensyfikacja działań mających zachęcić młodzież do podejmowania studiów w regionie	H2.W2.1 Rozwój unikatowych badań o znaczeniu regionalnym i ponadregionalnym	H2.W3.1 Tworzenie z partnerami zewnętrznymi Uczelni sprzyjających warunków do studiowania
	H2.W1.2 Rozwój zakresu i form współpracy z gospodarką i administracją regionalną i ponadregionalną	H2.W2.2 Wzrost liczby prac B+R realizowanych na rzecz podmiotów gospodarczych	H2.W3.2 Zwiększenie dostępności infrastruktury podmiotów zewnętrznych w celu prowadzenia badań naukowych przez pracowników uczelni
	H2.W1.3 Kreowanie unikatowych, dedykowanych form i warunków współpracy z przedsiębiorstwami	H2.W2.3 Wzrost poziomu internacjonalizacji działalności badawczej	H2.W3.3 Wzrost liczby laboratoriów prowadzonych pod patronatem przedsiębiorstw
	H2.W1.4 Dalszy rozwój współpracy ze szkołami średnimi	H2.W2.4 Wzrost rozpoznawalności w środowisku ponadlokalnym (działalność ekspercka)	H2.W3.4 Wzrost nakładów na B+R finansowanych ze środków przedsiębiorstw
	H2.W1.5 Rozwój wspólnej promocji, w tym formuła <i>Regionalnej inicjatywy promocji uczelni</i>	H2.W2.5 Rozwój działalności naukowej i organizacyjnej Centrum Projektowego Fraunhofera dla Zaawansowanych Technologii Lekkich	H2.W3.5 Wzmocnienie współpracy z administracją publiczną w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych

Zdefiniowane na podstawie wizji rozwoju wyzwania strategiczne umożliwiły identyfikację celów rozwojowych Politechniki Opolskiej do 2030 roku. Określenie celów strategicznych przeprowadzono w układzie matrycy pól wyzwań rozwoju, powstałej z iloczynów kartezjańskich wyzwań wertykalnych W1, W2, W3 i horyzontalnych H1 i H2.

Powstałe na przecięciu wyzwań wertykalnych i horyzontalnych **poła wyzwań strategicznych** wypełniono propozycjami działań kierunkowych, polegających na wykorzystaniu określonych mocnych stron i szans oraz eliminacji słabych stron i unikaniu zagrożeń rozwoju, na podstawie przeprowadzonej analizy SWOT. Tak zidentyfikowane przyszłe kierunki działań strategicznych określono jako **strategiczne cele rozwoju Uczelni**. Przykładowo, cele strategiczne zidentyfikowane w polu wyzwań W1 i H1 oznaczono kolejno według ich ważności od W1H1.1 do W1H1.11. Rangowanie ważności celów strategicznych przeprowadzono osobno w układzie wszystkich 3 wyzwań wertykalnych.

VII. Monitoring i ewaluacja realizacji *Strategii*

Autorzy *Strategii* podkreślają, że wskazane cele strategiczne dotyczą Uczelni jako całości w układzie funkcjonalnym. Oznacza to, że dotyczą określonych, zintegrowanych dla całej Uczelni pól wyzwań rozwojowych w zakresie: działalności badawczej, kształcenia i ładu organizacyjnego. Nie odnoszą się (co do zasady) do poszczególnych jednostek organizacyjnych. Wypracowanie szczegółowych, operacyjnych i pilnych rozwiązań zarządczych wymaga każdorazowo określenia *Planów Działań* dla rozwoju poszczególnych wydziałów, dyscyplin naukowych i kierunków kształcenia na Politechnice Opolskiej oraz dalszej poprawy ładu organizacyjnego.

Przełożenie celów strategicznych na operacyjne wykazy działań i projektów umożliwi realizację zapisów strategicznych i ich monitoring oraz ewaluację za pomocą narzędzi wskaźnikowych. Do tego czasu ewaluacja realizacji *Strategii* jest możliwa poprzez identyfikowanie celów i/lub efektów podejmowanych działań i projektów z celami strategicznymi określonymi w polach wyzwań rozwojowych. Przykład wzoru karty zgłoszenia celu operacyjnego/projektu/zadania do *Planu Działań* przedstawiono w tabeli poniżej.

Tabela

Wzór karty zgłoszenia celu operacyjnego/projektu/zadania do *Planu Działań* stanowiącego uszczegółowienie *Strategii Rozwoju Politechniki Opolskiej do 2030 roku* (karty wypełniane dla wydziałów, dyscyplin naukowych i kierunków kształcenia).

Lp	Cel operacyjny/ Projekt rozwojowy/ Zadanie inwestycyjne	Nr celu/ów strategicznego, w który się wpisuje	Podmiot odpowiedzialny za przygotowanie	Proponowane źródło finansowania	Przewidywany okres realizacji	Oczekiwane produkty	Oczekiwane rezultaty
1							
2							