

**Strategia Rozwoju  
Instytutu Zarządzania  
Uniwersytetu w Białymstoku  
na lata 2022-2030**

**Białystok, wrzesień 2022 r.**

## Spis treści

1. Wprowadzenie .....	3
2. Analiza SWOT .....	6
3. Misja i cele strategiczne .....	8

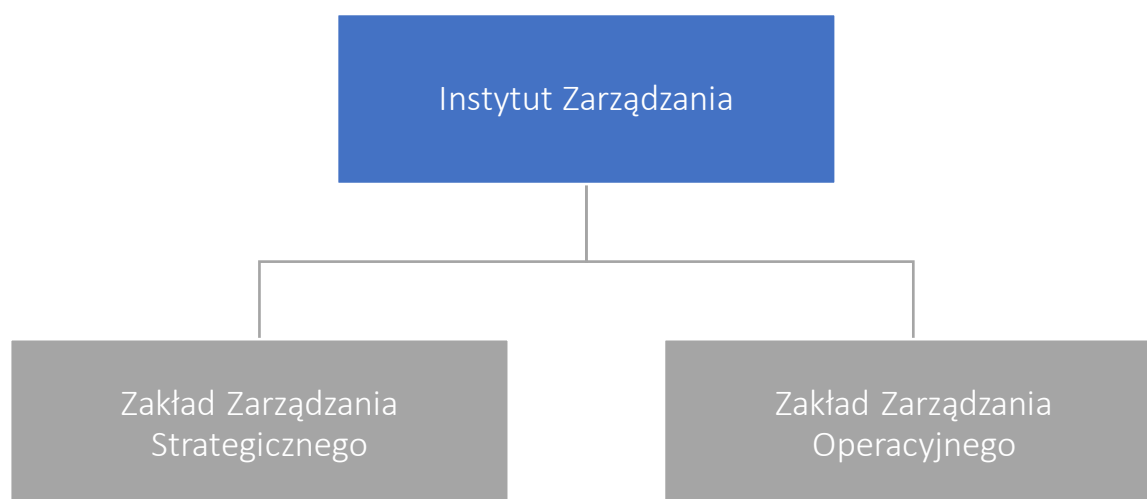
## 1. Wprowadzenie

Powstanie w 2019 roku Instytutu Zarządzania (IZ) jako odrębnej jednostki organizacyjnej Uniwersytetu w Białymstoku wiązało się z przyjęciem nowego statutu Uczelni, który wszedł w życie z dniem 1 października 2019 roku i zakładał prowadzenie podstawowych jednostek organizacyjnych przyporządkowanych określonym dyscyplinom naukowym. Senat Uniwersytetu w Białymstoku Uchwałą nr 2476 z dnia 26 czerwca 2019 roku powołał między innymi Instytut Zarządzania, prowadzący działalność naukową i dydaktyczną w dyscyplinie naukowej nauki o zarządzaniu i jakości. Instytut przejął wieloletnią tradycję prowadzenia badań naukowych i dydaktyki związanej z tą dyscypliną, a realizowanych wcześniej w ramach Wydziału Ekonomii i Zarządzania.

Instytut Zarządzania mieści się w budynku przy ul. Warszawskiej 63 w Białymstoku wraz z Wydziałem Ekonomii i Finansów.

Instytut Zarządzania składa się z dwóch Zakładów (Wykres 1).

**Wykres 1. Zakłady Instytutu Zarządzania**



Prace badawcze w Zakładzie Zarządzania Strategicznego obejmują m.in. zarządzanie strategiczne w sektorze przedsiębiorstw i w JST, zarządzanie w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw, konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstw, zarządzanie innowacjami i transferem technologii, nowoczesne technologie informacyjne, informatyczne systemy zarządzania, analizy i prognozy rozwoju rynków branżowych, trendy konsumenckie i rynkowe w skali ogólnopolskiej i globalnej, strukturę i koncentrację rynku detalicznego w Polsce, rozwój e-commerce i omnichannel w handlu detalicznym w Polsce, innowacyjne rozwiązania i przeobrażenia w handlu i logistyce, zarządzanie kompetencjami i kompetencje menedżerów, zarządzanie wiekiem, zarządzanie w Przemysle 4.0, organizacje sieciowe i zarządzanie organizacjami sieciowymi w tym klastrami oraz zarządzanie relacjami międzyorganizacyjnymi.

Badania naukowe prowadzone przez pracowników Zakładu Zarządzania Operacyjnego koncentrują się przede wokół tematów: społeczna odpowiedzialność biznesu, zarządzanie

zasobami ludzkimi, etyka w biznesie, psychologia w zarządzaniu, outsourcing w przedsiębiorstwach, restrukturyzacja przedsiębiorstw, zatrudnienie, koszty pracy, produktywność pracy, elastyczne formy zatrudnienia, popyt na pracę, zmiany w popycie na pracę w obliczu rewolucji przemysłowej 4.0, analiza ekonomiczna przedsiębiorstw, ocena sytuacji finansowej przedsiębiorstw, zarządzanie finansami w przedsiębiorstwie, zarządzanie wynagrodzeniami, zachowania konsumentów, budowanie relacji z klientami, badania marketingowe, społeczeństwo informacyjne, zarządzanie w administracji publicznej, zarządzanie procesami w organizacji, klasyczne i współczesne podejście do marketingu, transakcyjne i relacyjne podejście do marketingu B2B, strategie marketingu międzynarodowego, psychologiczne aspekty sprzedaży (perspektywa sprzedawcy i nabywcy) oraz znaczenie i rozwój kompetencji przywódczych w biznesie.

W Instytucie Zarządzania prowadzone są studia na kierunku Zarządzanie stacjonarne I i II stopnia oraz studia niestacjonarne I i II stopnia. Na I stopniu kierunku Zarządzanie oferowane są specjalizacje: Zarządzanie Przedsiębiorstwem oraz Zarządzanie Sprzedażą, natomiast na II stopniu studenci mają do wyboru specjalizacje: Zarządzanie Przedsiębiorstwem oraz Psychologia w Zarządzaniu.

Obok kształcenia studentów w ramach studiów stacjonarnych i niestacjonarnych Instytut prowadzi również kształcenie na studiach podyplomowych: Doradztwo i Orientacja Zawodowa, Doradztwo Zawodowe, Psychologia w Zarządzaniu, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, a także kurs Lider Altersprzedaży oraz Program Executive MBA. Wszystkie zajęcia kładą nacisk na aspekt praktyczny, aby uczestnicy mogli wdrożyć najnowsze rozwiązania i metody pracy do codziennych obowiązków. Wykładowcy posiadają wieloletnie doświadczenie w swojej specjalizacji, są praktykami i ekspertami.

Przy IZ działa Studenckie Koło Menedżerów. Jego działalność skupia się przede wszystkim na organizowaniu wydarzeń popularno-naukowych, ale również na badaniach naukowych oraz współpracy w organizowaniu wydarzeń charytatywnych, takich jak m.in. Szlachetna Paczka. Koło reprezentuje Instytut na wydarzeniach akademickich, takich jak Forum Kół Naukowych UwB, wspiera reprezentantów Studenckiego Koła Menedżerów biorących udział w wydarzeniach organizowanych na Uniwersytecie w Białymstoku jak i poza uczelnią.

Współpraca Instytutu Zarządzania UwB z otoczeniem gospodarczym koncertuje się na dwóch głównych obszarach tematycznych i realizacji projektów badawczo-wdrożeniowych.

Obszar I: klastry, w tym identyfikacja klastrów, analiza klastrów, zarządzanie klastrami oraz polityka klastrowa.

Obszar II: kompetencje, w tym luka kompetencyjna i sposoby jej niwelacji.

Pracownicy Instytutu od 19 lat realizują proces badawczo-wdrożeniowy z zakresu klastrów i polityki klastrowej stając się wiodącym ośrodkiem naukowym w tym obszarze. Dzięki blisko 40 opracowaniom od 2003 r. (artykuły/raporty/ekspertyzy/dokumenty strategiczne) realizują wciąż jeden ten sam cel: użyteczność nauki na potrzeby gospodarki. Popularyzacja idei klasteringu, badanie rozwoju inicjatyw klastrowych w Polsce i na świecie, wskazywanie barier i determinant rozwoju klastrów, ich weryfikacja w procesie badawczym stanowi o sile badań IZ i faktycznym wpływie na gospodarkę. Pracownicy IZ mają możliwość realizacji projektów badawczo-wdrożeniowych dla klastrów i administracji publicznej (Benchmarking klastrów 2014; Standardy zarządzania klastrami 2015; Wdrażanie systemu klastrowego na Białorusi 2018-2019; projekt Regionalne Centrum Kompetencji Przemysłu Przyszłości 2019; Polityka rozwoju klastrów w Polsce po roku 2020; Strategia rozwoju Klastra Obróbki Metali – Krajowego Klastra Kluczowego 2021).

Instytut Zarządzania opracował i analizował koncepcję luki kompetencyjnej rozumianej jako niedostosowania potrzeb kompetencyjnych konkretnych stanowisk pracy i kompetencji

pracowników. Badania stały się podstawą opracowania i wdrażania wielu konkretnych projektów/przedsięwzięć o łącznym budżecie przekraczającym 30 mln zł przede wszystkim w Polsce, ale i w takich krajach jak: Niemcy, Litwa, Szwecja Węgry, Norwegia, Finlandia, Austria. Projekty dotyczyły luk kompetencyjnych i dostosowań w systemach edukacji odnośnie takich grup pracowników lub potencjalnych pracowników jak: młodzież w systemie szkolnictwa zawodowego, osoby pracujące po pięćdziesiątym i po sześćdziesiątym roku życia, oraz tak zwanych „zielonych kompetencji”, których rola rośnie obecnie wraz wdrażaniem koncepcji Gospodarki Obiegu Zamkniętego. Działania w tym zakresie posiadały silny wpływ na rozwój gospodarczy, ale i społeczny poprzez dostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy.

Badania IZ w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, a szczególnie dotyczące potrzeb kompetencyjnych od wielu lat przekładają się na efekty wdrożeniowe w gospodarce regionalnej, krajowej i w innych krajach. Należy podkreślić, iż wpływ ten dokonuje się poprzez aktywność pracowników w sferze praktycznej.

## 2. Analiza SWOT

<b>MOCNE STRONY</b>	<b>SŁABE STRONY</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Silne i stale rozwijające się relacje z biznesem</li> <li>2. Wysokie kompetencje i doświadczenie praktyczne kadry naukowo-dydaktycznej;</li> <li>3. Zajęcia dydaktyczne prowadzone częściowo przez praktyków</li> <li>4. Wysokie opinie studentów dotyczące jakości kształcenia;</li> <li>5. Pełne uprawnienia akademickie do prowadzenia kształcenia na kierunku Zarządzanie na studiach I i II stopnia,</li> <li>6. Szeroka oferta kształcenia podyplomowego;</li> <li>7. Długoletnia współpraca kadry i studentów w ramach programu ERASMUS +;</li> <li>8. Szeroki dostęp do bazy bibliotecznej;</li> <li>9. Pracownicy IZ pełniący rolę ekspertów w różnych zespołach samorządowych, pismach branżowych oraz współpracujący z biznesem.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tworzący się dorobek i rozpoznawalność w obszarze nauki na poziomie krajowym;</li> <li>2. Ograniczona skuteczność w pozyskiwaniu grantów naukowych</li> <li>3. Niewystarczający poziom dostosowania programu nauczania do potrzeb regionalnego rynku pracy;</li> <li>4. Niższa od oczekiwanej rozpoznawalność IZ jako nowej jednostki organizacyjnej;</li> <li>5. Limitowany pod względem personalnym potencjał operacyjny IZ;</li> <li>6. Ograniczona liczba pracowników badawczo-dydaktycznych.</li> </ol>
<b>SZANSE</b>	<b>ZAGROŻENIA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wzrost znaczenia wiedzy i stałego rozwoju osobistego wraz z rozwojem społeczeństwa uczącego się;</li> <li>2. Wzrost mobilności pracowników w zakresie zatrudnienia, co skutkuje koniecznością zdobywania przez nich nowych kwalifikacji;</li> <li>3. Możliwość pozyskiwania funduszy z alternatywnych źródeł na tworzenie oferty dydaktycznej;</li> <li>4. Możliwości kształcenia na odległość (kształcenie zdalne);</li> <li>5. Kształcenie na potrzeby inteligentnych specjalizacji regionalnych;</li> <li>6. Położenie geograficzne i możliwość pozyskiwania studentów z krajów zza wschodniej granicy (Białoruś, Litwa, Ukraina);</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niższe wsparcie finansowe w postaci subwencji w stosunku do innych uczelni;</li> <li>2. Głęboka przemiana struktury demograficznej według wieku - zmniejszenie się populacji osób w wieku 18-25 lat;</li> <li>3. Zmieniające się oczekiwania pracodawców – zmniejszanie się wagi przywiązywanej do formalnych kwalifikacji;</li> <li>4. Pogarszająca się globalna sytuacja gospodarcza spowodowana pandemią Covid-19, kryzysem gospodarczym, napięciami międzynarodowymi - ograniczające możliwości rozwojowe;</li> <li>5. Długofalowe skutki wojny na Ukrainie przynoszące negatywne konsekwencje w skali globalnej i lokalnej.</li> </ol>

- |  |  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"><li>7. Rosnące zapotrzebowanie w otoczeniu na partnerstwo w procesach kreowania, systematyzacji, weryfikacji, przetwarzania i wdrażania wiedzy przydatnej w praktyce;</li><li>8. Rosnące znaczenie współpracy nauki i biznesu.</li></ol> |  |
|--|--|

### 3. Misja i cele strategiczne

#### **Misja:**

Leadership & Vision/ Przywództwo i Wizja.

Misją IZ jest kształtowanie studentów, słuchaczy i partnerów tak aby stawali się przywódcami, byli w stanie w warunkach nie tylko ogromniej zmienności, ale i niepewności otoczenia wyznaczać właściwe kierunki działań, dzielić się swoją wizją z innymi ludźmi i inspirować ich do wspólnego działania. Zarządzanie przyszłości to zarządzanie przywódcze jednocześnie zakładające pełne wykorzystanie zróżnicowanych potencjałów wszystkich członków organizacji. Możliwość przygotowania ludzi do takiego zarządzania opiera się na tym, iż sam IZ i jego poszczególni członkowie cechują się wysoką przedsiębiorczością i dążeniem do wyznaczonej wizji przyszłości. Kadra naukowo-dydaktyczna rozumie przemiany współczesnego społeczeństwa i gospodarki, w twórczy i przedsiębiorczy sposób bada procesy, realne i efektywnie oraz w przyjazny sposób dzieli się wiedzą.

#### **Cele strategiczne**

### **CS1. Wiarygodność NAUKOWA**

Przy tak szybkich zmianach procesów społeczno-gospodarczych jakich obecnie doświadczamy nie sposób dzielić się wiedzą, uczyć bez stałej praktyki badań naukowych odkrywających nowe procesy zarządzania. Kluczowe jest przy tym, aby badanie prowadzone były w praktycznych realiach, w których funkcjonują interesariusze IZ. Wiarygodność naukowa ma być rozumiana nie tylko jako przestrzeganie formalnych zasad procesu badawczego, ale także jako wybór kierunków badań z priorytetowym uwzględnieniem potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego i potrzeb kształcenia. Wyniki prac naukowych uwiarygadniają się poprzez samą procedurę badawczą, ale i poprzez ich praktyczne zastosowania. Badania naukowe IZ mają nie tylko służyć ogólnemu rozwojowi nauki, ale także naszym interesariuszom, regionowi, krajowi, UE, a szczególności naszym studentom i słuchaczom.

### **CS2. Praktyczność KSZTAŁCENIA**

Kształcenie w zakresie zarządzania powinno być praktyczne w tym sensie, że służy sukcesom osobistym studentów i słuchaczy oraz sukcesom organizacji, z którymi są obecnie, i będą w przyszłości związani. Aby spełnić ten wymóg kształcenie musi być oparte na praktycznej wiedzy zaczerpniętej z najbardziej aktualnych teorii naukowych, ale i bieżących badań bliskiego otoczenia społeczno-gospodarczego. Stąd ścisłe powiązanie praktyczności kształcenia z wyżej opisaną wiarygodnością naukową. Praktyczność kształcenia w trzecim



wymiarze to przyjazne, innowacyjne i efektywne formy kształcenia, obejmujące jak najwięcej metod aktywizujących i włączających studentów i słuchaczy.

### **CS3. Profesjonalizm WE WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM**

Osiąganie celów naukowych, dydaktycznych nie może być pełne w oderwaniu od współpracy z praktyką społeczno-gospodarczą, a w szczególności bliskim regionalnym otoczeniem. Współpraca z otoczeniem jest też bezpośrednią formą realizacji misji IZ, w ramach której ma on pełnić rolę kreowania wizji przyszłości i przywództwa w stosunku do swoich partnerów w sferze praktycznej. Jest formą realizacji misji całego Uniwersytetu w Białymstoku jako Uniwersytetu Zaangażowanego. Chcąc pozytywnie wpływać na swoje otoczenie musimy wykazać zdolność do współpracy i partnerskiego realizowania wizji, w ten sposób będziemy zwiększać wiarygodność naszych badań naukowych i praktyczność kształcenia.

## **Cele strategiczne i operacyjne na lata 2022-2027:**

### **CEL STRATEGICZNY 1. Wiarygodność NAUKOWA**

#### **CEL OPERACYJNY 1.1. Osiąganie wysokiej oceny ewaluacji w dyscyplinie nauki o zarządzaniu i jakości**

- 1.1.1. Bieżące monitorowanie osiągnięć naukowych pracowników IZ
- 1.1.2. Wsparcie organizacyjne i finansowe badań pracowników IZ rokujących osiągnięciem istotnych wyników naukowych
- 1.1.3. Działania motywacyjne skierowane do pracowników IZ, którzy w mniejszym stopniu pracują na sukces ewaluacyjny
- 1.1.4. Prowadzenie stałej i wyrazistej polityki informacyjnej w zakresie możliwości prowadzenia i finansowania badań skierowanej do pracowników IZ
- 1.1.5. Wspieranie pracowników IZ w osiągnięciu wysokich efektów naukowych i ewaluacyjnych podczas cyklicznych seminariów naukowych
- 1.1.6. Wspieranie pracowników IZ w prawidłowym raportowaniu danych do systemów ogólnopolskich

#### **CEL OPERACYJNY 1.2 Koncentracja działalności naukowej w ramach wiodących specjalizacji naukowo-badawczych IZ**

- 1.2.1 Wytypowanie obszarów badawczych o największym potencjale na wysokie osiągnięcia naukowe IZ i ich szczególne wspieranie
- 1.2.2 Uwzględnianie w ramach priorytetów badawczych obszarów związanych z lokalnym i regionalnym otoczeniem
- 1.2.3 Tworzenie atrakcyjnych warunków do współpracy dla osób spoza IZ związanych z priorytetowymi obszarami badawczymi Instytutu
- 1.2.4 Wspieranie pracowników w osiągnięciu specjalizacji naukowo-badawczej związanej z priorytetowymi obszarami badawczymi IZ

#### **CEL OPERACYJNY 1.3 Pozyskiwanie oraz realizowanie krajowych o międzynarodowych projektów badawczych**

- 1.3.1. Wsparcie finansowe i organizacyjne pracowników aplikujących o granty. Wypracowanie nowych form wsparcia pracowników w ramach prowadzonych seminariów w IZ
- 1.3.2. Wsparcie organizacyjne pracowników IZ w realizacji grantów
- 1.3.3. Nawiązywanie i rozwijanie współpracy międzynarodowej w zakresie realizacji grantów pracowników IZ

#### **CEL OPERACYJNY 1.5 Rozwój sieci powiązań naukowych**

- 1.5.1 Zawieranie umów z partnerami krajowymi i zagranicznymi w zakresie realizacji badań naukowych (podstawowe, aplikacyjne, prace rozwojowe)
- 1.5.2 Rozwój współpracy z partnerami krajowymi i zagranicznymi (np. wspólne seminaria, zachęcanie do wspólnych projektów badawczych)
- 1.5.3 Uczestnictwo w interdyscyplinarnych zespołach badawczych
- 1.5.4 Tworzenie zespołów badawczych (realizacja projektów) we współpracy z innymi jednostkami
- 1.5.5 Zapraszanie profesorów wizytujących

#### 1.5.6 Organizacja seminariów i konferencji

### **CEL OPERACYJNY 1.7 Popularyzacja wyników badań**

- 1.7.1 Organizacja i uczestnictwo w seminariach, konferencji, festiwalu skierowanych do otoczenia
- 1.7.2 Promocja wyników badań pracowników IZ z wykorzystaniem szerokiego spektrum mediów
- 1.7.3 Popularyzacja wyników badań pracowników IZ w regionie poprzez kontakty bezpośrednie z różnymi środowiskami społeczno-gospodarczymi

## **CEL STRATEGICZNY 2. Praktyczność KSZTAŁCENIA**

### **CEL OPERACYJNY 2.1 Stałe dostosowywanie procesu kształcenia na kierunku zarządzanie do potrzeb otoczenia i oczekiwań uczestników procesu kształcenia w oparciu o najnowsze osiągnięcia naukowe**

- 2.1.1 Rozwój kierunków studiów ogólnoakademickich i/lub praktycznych uwzględniających najnowocześniejsze trendy na rynku pracy
- 2.1.2 Kształcenie oparte na prowadzonych badaniach naukowych (w ramach prowadzonych przedmiotów, np. ujęte w sylabusie, publikacje pracowników IZ w literaturze przedmiotu, inne źródła prezentujące dorobek naukowy pracowników, wzbogacanie treści wykładów wynikami badań własnych i/lub współpracowników)
- 2.1.3 Zwiększenie roli Instytutowej Rady Konsultacyjnej w zakresie kształtowania programu kształcenia na kierunku Zarządzanie
- 2.1.4 Kształcenie adekwatne do zmian w trendach społecznych, technologicznych, gospodarczych (na bazie wzorców krajowych i zagranicznych – benchmarking programów wiodących uczelni)
- 2.1.5 Zwiększenie roli praktyk zawodowych studentów kierunku zarządzanie w zdobywaniu wiedzy umożliwiającej dostosowywanie programów kształcenia do potrzeb praktyki
- 2.1.6 Częste (adekwatne do potrzeb i możliwości) tworzenie/aktualizowanie programów kształcenia

### **CEL OPERACYJNY 2.2 Prowadzenie kierunków i poszerzanie oferty w zależności od potrzeb rynku pracy**

- 2.2.1 Stałe monitorowanie potrzeb rynku pracy (formy: analiza danych statystycznych, opinie organizacji pracodawców, informacje z urzędów pracy i agencji rynku pracy)
- 2.2.1 Kształcenie w ramach specjalizacji odpowiadające zmieniającym się potrzebom rynku pracy
- 2.2.1 Tworzenie oferty studiów podyplomowych wynikających z potrzeb rynku
- 2.2.1 Tworzenie oferty kształcenia ustawicznego i kursowego
- 2.2.1 Promocja kierunku zarządzanie oraz kształcenia podyplomowego i ustawicznego
- 2.2.1 Ewaluacja jakości kształcenia podyplomowego i ustawicznego realizowanego w ramach Instytutu Zarządzania

### **CEL OPERACYJNY 2.3 Wdrażanie aktywizujących, innowacyjnych metod dydaktycznych**

- 2.3.1 Wykorzystywanie nowych rozwiązań technologicznych w dydaktyce na kierunku zarządzanie (głównie oprogramowania stosowanego w przedsiębiorstwach)

- 2.3.2 Włączanie studentów w prace na rzecz otoczenia gospodarczego (angażowanie studentów w realne projekty realizowane przez partnerów IZ, rozwijające kompetencje zawodowe
- 2.3.3 Rozwój pracowników w zakresie twórczych metod pracy ze studentem
- 2.3.4 Organizacja zajęć ukierunkowanych na twórcze działania, podnoszące kreatywność i umiejętność rozwiązywania problemów
- 2.3.5 Stałe podnoszenie umiejętności dydaktycznych pracowników kierunku zarządzanie, poprzez zwiększenie wachlarza stosowanych narzędzi i metod dydaktycznych
- 2.3.6 Podnoszenie wiedzy specjalistycznej wykładowców w szczególności do zagadnień kształcenia praktycznego
- 2.3.7 Prowadzenie zajęć przez praktyków z wykorzystaniem narzędzi i metod praktycznych
- 2.3.8 Zwiększenie roli kompetencji miękkich studentów w procesie dydaktycznym

#### **CEL OPERACYJNY 2.4 Indywidualizacja ścieżki rozwoju studenta**

- 2.4.1 Wsparcie działalności kół naukowych funkcjonujących przy Instytucie Zarządzania
- 2.4.2 Organizacja obozów naukowych i innych dodatkowych form podnoszenia umiejętności studentów poza ofertą na danym kierunku
- 2.4.3 Tworzenie ofert kształcenia dla młodzieży szkolnej (warsztaty dla uczniów, wsparcie dla nauczycieli)

### **CEL STRATEGICZNY 3. Profesjonalizm we współpracy z otoczeniem**

#### **CEL OPERACYJNY 3.1 Współpraca z przedsiębiorstwami i IOB**

- 3.1.1 Wypracowanie procedur współpracy z przedsiębiorcami i IOB
- 3.1.2 Współpraca w realizacji projektów służących rozwojowi przedsiębiorstw
- 3.1.3 Promowanie oferty edukacyjno-badawczej i eksperckiej IZ wśród przedsiębiorców

#### **CEL OPERACYJNY 3.2 Współpraca z instytucjami publicznymi oraz instytucjami III sektora**

- 3.2.1. Organizacja spotkań z instytucjami publicznymi i instytucjami III sektora, jako potencjalnymi pracodawcami dla absolwentów IZ
- 3.2.2. Realizacja projektów służących rozwojowi społeczno-gospodarczego w partnerstwie z publicznymi i organizacjami trzeciego sektora

#### **CEL OPERACYJNY 3.3 Współpraca i wsparcie JST w ich funkcjach związanych z programowaniem rozwoju**

- 3.3.1 Udostępnienie potencjału eksperckiego Instytutu na rzecz JST
- 3.3.2 Świadczenie usług rozwojowych na rzecz JST (m.in. ekspertyzy, badania, konsultacje)
- 3.3.3 Wsparcie eksperckie w tworzeniu strategii rozwoju tworzonych przez JST

#### **CEL OPERACYJNY 3.4 Współpraca z innymi uczelniami i jednostkami badawczymi na rzecz rozwoju regionu**

- 3.4.1. Inicjowanie partnerstwa na rzecz przedsięwzięć rozwojowych w regionie
- 3.4.2. Wspólne działania w zakresie projektów ukierunkowanych na wsparcie regionu
- 3.4.3. Promocja partnerstw eksperckich na rzecz rozwoju regionu

#### **CEL OPERACYJNY 3.5 Współpraca z mediami**

- 3.5.1. Udostępnienie potencjału eksperckiego Instytutu mediom lokalnym, regionalnym, ogólnopolskim i międzynarodowym (wywiady, wypowiedzi, ekspertyzy).
- 3.5.2. Opracowywanie i publikowanie własnych materiałów popularno-naukowych
- 3.5.3. Udział w panelach dyskusyjnych i eksperckich

**Wskaźniki w 2030 r.:**

Nauka: Zdobyć i utrzymać kategorię - B

Dydaktyka: liczba kandydatów - 630

Współpraca z otoczeniem: Liczba przedsięwzięć zrealizowanych w ciągu roku na rzecz otoczenia - 5