

STRATEGIA
Wojskowej Akademii Technicznej
im. Jarosława Dąbrowskiego
na lata 2024–2028





Spis treści

1.	WPROWADZENIE	3
2.	WARTOŚCI, MISJA I WIZJA WOJSKOWEJ AKADEMII TECHNICZNEJ.....	5
3.	PROCES BUDOWY STRATEGII WAT	8
4.	FILARY ROZWOJU	10
5.	STRATEGICZNE KIERUNKI ROZWOJU.....	10
6.	CELE STRATEGICZNE	12
7.	REALIZACJA I DOSKONALENIE	19
8.	PODSUMOWANIE.....	21



1. WPROWADZENIE

Przyjęta przez Senat Wojskowej Akademii Technicznej Strategia jest dokumentem określającym politykę Uczelni do roku 2028. Od strony formalnej Strategia obejmuje oraz przenosi do obszaru Uczelni, w ujęciu perspektywicznym, postanowienia i cele programowe zawarte w:

1. Ustawie – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce;
2. Ustawie o obronie Ojczyzny;
3. Głównych kierunkach rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej oraz ich przygotowań do obrony państwa na lata 2025–2039;
4. Programie Rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2017–2026;
5. Strategii Bezpieczeństwa Państwa 2020;
6. Strategii rozwoju systemu bezpieczeństwa narodowego Rzeczypospolitej Polskiej 2022;
7. Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030);
8. Planie rozwoju wyższego szkolnictwa wojskowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2021–2035;
9. Celach operacyjnych Ministra Obrony Narodowej;
10. Przyjętym w grudniu 2016 r. przez Radę Europy planie wdrażania działań w zakresie bezpieczeństwa i obrony oraz ustanowionej w jego ramach współpracy strukturalnej (Permanent Structured Cooperation – PESCO), na rzecz której Polska zadeklarowała uczestnictwo w wybranych programach zbrojeniowych;
11. Dokumencie Unii Europejskiej – Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu.

Ukształtowany w ten sposób model Strategii WAT zakłada z oczywistych względów kontynuację polityki rozwoju WAT w oparciu o cele ujęte w poprzednim dokumencie strategicznym tej rangi. Kierunkowo dostosowuje ona jednak ich aktualność oraz przewidzianą skuteczność do wyzwań, jakie niesie ze sobą dynamika zjawisk zachodzących w bliższym i dalszym środowisku bezpieczeństwa. Stabilność w wielu dziedzinach życia społecznego jest wprawdzie czynnikiem pożądanym, jednak w sferze obronności może w krótkim czasie doprowadzić do stagnacji.

Wskazane uwarunkowania powodują wyeksponowanie w polityce rozwojowej Uczelni podstawowego kierunku strategicznego, determinowanego potrzebą ustawicznego zapewniania Siłom Zbrojnym Rzeczypospolitej Polskiej wysoko wykwalifikowanej i profesjonalnej kadry oficerskiej, stosownie do celów operacyjnych postawionych przez Ministra Obrony Narodowej. Istotne jest przy tym objęcie przyszłej kadry dowódczej procesem kształtującym umiejętności twórczego realizowania obowiązków służbowych z zachowaniem wysokich norm etycznych. Podporządkowane temu celowi kierunki kształcenia obejmą także w sposób zintensyfikowany studentów cywilnych, tworząc korpus profesjonalnej kadry dla struktur państwa działających w obszarze bezpośrednio związanym z szeroko rozumianą sferą bezpieczeństwa i obronności.



Z tak określonym kierunkiem ściśle koresponduje zakładana intensyfikacja w obszarze realizacji projektów badawczych, zapewniających Uczelni udział w procesie wzmacniania krajowego sektora przemysłu obronnego, a w konsekwencji wdrażania w Siłach Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej innowacyjnych albo znacznie udoskonalonych produktów, usług lub procesów. Podkreślenia przy tym wymaga zakładane rozwijanie zdolności WAT do pełnienia funkcji analityczno-eksperymentalnych na rzecz instytucji kształtujących politykę zbrojeniową. Tak określony kierunek rozwoju WAT w wymiarze strategicznym nawiązuje wprost do wyartykułowanych w Ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce pryncypiów działalności naukowej, obejmujących wnoszenie kluczowego wkładu w innowacyjność gospodarki.

Przyjęte w Strategii WAT kierunki rozwoju objęte zostaną nieustanną analizą, oceniającą ich adekwatność do bieżącej sytuacji geopolitycznej oraz do podejmowanych w jej wyniku rozwiązań prawnych i programowych, a także w stosunku do zmian w systemie szkolnictwa wyższego i nauki. Z wyżej wymienionych obszarów szczególnego znaczenia nabierać będą mechanizmy usprawniające proces bezpośredniego wpływania przez uczelnie na rozwój gospodarki opartej na innowacjach i nowych technologiach.



2. WARTOŚCI, MISJA I WIZJA WOJSKOWEJ AKADEMII TECHNICZNEJ

2.1. WARTOŚCI

WAT dziedziczy i kultywuje tradycje **założonej w 1765 r.** Szkoły Rycerskiej – Akademii Szlacheckiego Korpusu Kadetów Jego Królewskiej Mości i Rzeczypospolitej, która zapoczątkowała działalność wyższego szkolnictwa wojskowego w Polsce. Wiąże się z nią wyznawanie wartości takich jak: patriotyzm, honor, szlachetność, odwaga, rzetelność, godność i poszanowanie człowieka, sprawiedliwość, dyscyplina czy etyka.

2.2. MISJA

„Omnia pro patria” – „Wszystko dla Ojczyzny”

Istotą posłannictwa WAT jest kształcenie absolwentów gotowych służyć swoją wiedzą Rzeczypospolitej Polskiej w szeroko pojętych aspektach zarówno wojskowych, jak i cywilnych.

Misja Wojskowej Akademii Technicznej im. Jarosława Dąbrowskiego jest ponadczasowa. Akademia została powołana ustawą z 1951 roku jako wyższa szkoła akademicka pozostająca w nadzorze Ministra Obrony Narodowej. Obecnie jako publiczna uczelnia akademicka o profilu wojskowym służy Siłom Zbrojnym RP, nauce, gospodarce i społeczeństwu poprzez kształcenie podchorążych i studentów, rozwój kadry badawczej i dydaktycznej oraz prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych wraz z transferem ich wyników do gospodarki w dziedzinach nauk inżynieryjno-technicznych, ścisłych i przyrodniczych oraz społecznych, a w szczególności w zakresie techniki wojskowej i technologii bezpieczeństwa. Współpracuje z uczelniami akademickimi, renomowanymi ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą oraz instytucjami i organizacjami międzynarodowymi, w tym Organizacją Traktatu Północnoatlantyckiego oraz Europejską Agencją Obrony. Kształtuje przyszłe, wysoko wykwalifikowane kadry dowódcze i inżynierskie, przekazuje wiedzę, modeluje umiejętności i doskonali kompetencje na najwyższym poziomie, ucząc jednocześnie patriotyzmu i odpowiedzialności za Ojczyznę.

2.3. WIZJA

Wojskowa Akademia Techniczna funkcjonuje na polskim rynku edukacyjnym od ponad 70 lat. Z perspektywy historycznej WAT to nieustający postęp, którego etapy stanowią: szkoła oficerska, politechnika wojskowa, a obecnie uniwersytet naukowo-badawczy nowej generacji, stale rozwijający się w kierunku innowacji oraz kompetencji przyszłości.

Wojskowa uczelnia przyszłości to uczelnia nowoczesna, kształcąca studentów na najwyższym poziomie, reprezentująca najwyższy poziom naukowy, prowadząca innowacyjne badania, posiadająca nowoczesną infrastrukturę badawczą i dydaktyczną, dynamicznie podążająca za trendami naukowymi na świecie, a także wyznaczająca nowatorskie kierunki badawcze.



Akademia przyszłości to również uczelnia otwarta na współpracę z innymi ośrodkami badawczymi oraz krajowymi i zagranicznymi przedsiębiorcami, wciąż intensyfikująca swój udział w procesie wpływania na rozwój gospodarki opartej na innowacjach i nowych technologiach, zwłaszcza w krajowym sektorze przemysłu zbrojeniowego.

Priorytetowym celem strategicznym Akademii jest kształcenie wysoko wykwalifikowanej kadry oficerskiej na potrzeby Sił Zbrojnych RP, perspektywnie zdolnej do objęcia wysokich stanowisk dowódczych, a w konsekwencji do nadawania biegu procesom wyznaczającym kierunki rozwoju Sił Zbrojnych RP.

WSPIERANIE POLSKIEGO WOJSKA, GOSPODARKI I SPOŁECZEŃSTWA			
ELITARNE KSZTAŁCENIE WOJSKOWO-CYWILNE	WSPARCIE NAUKOWO- -EKSPERCKIE MON	NOWOCZESNA INFRASTRUKTURA BADAWCZA I DYDAKTYCZNA	TRANSFORMACJA CYFROWA AKADEMII
UNIKATOWA OFERTA DYDAKTYCZNA	INNOWACYJNE BADANIA I NOWE TECHNOLOGIE	WSPÓŁPRACĄ Z FIRMAMI I OŚRODKAMI NAUKOWYMI W KRAJU I ZA GRANICĄ	DOSKONAŁOŚĆ ORGANIZACYJNA
ABSOLWENCI O KOMPETENCJACH PRZYSZŁOŚCI	ROZWÓJ TECHNOLOGII PODWÓJNEGO ZASTOSOWANIA	KOMERCJALIZACJA	STABILNOŚĆ FINANSOWA
MIĘDZYNARODOWA ROZPOZNAWALNOŚĆ			

Wojskowa Akademia Techniczna jest unikalną, największą w kraju uczelnią wojskowo-cywilną, która dba o nieustanny rozwój potencjału naukowo-badawczego, podnoszenie jakości kształcenia i wzbogacanie oferty studiów.

Akademia w poczuciu społecznej odpowiedzialności będzie uczestniczyła w poszukiwaniu rozwiązań związanych z globalnymi zagrożeniami cywilizacyjnymi, kształcić będzie kompetentne, twórcze i odpowiedzialne społecznie kadry dla nauki i przemysłu przyszłości.

Uczelnia dążyć będzie do tworzenia najlepszych warunków do zdobywania wiedzy i umiejętności oraz rozwoju naukowego podchorążych, studentów i doktorantów oraz do efektywnej działalności badawczo-wdrożeniowej.

Uczelnia zmierzać będzie do wzmocnienia współpracy badawczej z ośrodkami naukowymi o wysokiej renomie w skali międzynarodowej, w szczególności w priorytetowych obszarach badawczych, techniki oraz technologii obronnych i podwójnego zastosowania, co zwiększy jej rozpoznawalność, zwłaszcza w Unii Europejskiej oraz w NATO.

Rezultaty prac badawczych prowadzonych w WAT będą miały coraz szersze zastosowanie w bezpieczeństwie i obronności państwa, jak również w przemyśle, medycynie i ochronie środowiska.



Zintensyfikowane będą procesy komercjalizacji wyników prowadzonych badań naukowych i prac rozwojowych oraz potencjału know-how.

Kontynuowana będzie intensyfikacja innowacyjności w obszarze technologicznym związanym z obronnością jako istotnym elementem przebudowy i modernizacji technicznej polskiej armii.

Akademia w dalszym ciągu pełnić będzie funkcję najważniejszego wsparcia eksperckiego i badawczego Ministra Obrony Narodowej.

Rozwijana będzie nowoczesna infrastruktura informatyczna, pozwalająca na podwyższenie jakości kształcenia, usprawnienie systemu zarządzania: uczelnią, procesami administracyjnymi i logistycznymi. Unowocześnione zostaną: baza szkoleniowa dla podchorążych, studentów i doktorantów oraz baza socjalna dla całej społeczności akademickiej.

Efekty w powyższych obszarach będą możliwe do osiągnięcia tylko dzięki zacieśnianiu współpracy przemysłu, nauki i wojska. WAT nieustannie będzie rozwijać relacje z instytucjami, których celem nadrzędnym jest działanie na rzecz bezpieczeństwa narodowego, w tym obronności.



3. PROCES BUDOWY STRATEGII WAT

W celu zainicjowania procesu budowy Strategii WAT i opracowania jej projektu Rektor WAT, na mocy decyzji wydanej w dniu 11 sierpnia 2022 r., określił strukturę organizacyjną dla przygotowania projektu Strategii WAT. Na potrzeby prac nad projektem została stworzona pionowa, dwustopniowa konfiguracja organizacyjna, działająca na poziomach: zarządczym i centralnym, w skład której weszły:

1. Komitet Sterujący na poziomie zarządczym;
2. Zespół Zadaniowy na poziomie centralnym.

Funkcję Przewodniczącego Komitetu Sterującego sprawował Rektor, który kierował pracami. Komitet posiadał wszelkie uprawnienia do inicjowania prac związanych z przygotowaniem projektu Strategii WAT, w tym w szczególności do: ukierunkowania procesu budowy Strategii, przyjęcia założeń do Strategii, akceptacji wypracowanych przez Zespół Zadaniowy kierunków rozwoju WAT i celów strategicznych, przyjęcia projektu Strategii WAT.

Pracami Zespołu Zadaniowego kierował Prorektor ds. rozwoju. Zespół Zadaniowy tworzyły osoby zajmujące stanowiska w pionie funkcjonalnym podległym Prorektorowi ds. rozwoju. Ponadto w celu uelastycznienia współpracy wyznaczone zostały osoby do kontaktów z Zespołem Zadaniowym, wskazane przez Dziekanów i Dyrektora Instytutu Optoelektroniki.

Podstawą opracowania Strategii WAT była analiza stanu obecnego Akademii oraz dynamicznie zmieniającego się otoczenia, jak również światowych trendów rozwoju szkolnictwa wyższego obejmujących interdyscyplinarność, globalizację, technologie informacyjne, kreatywność i innowacyjność, wykorzystanie sztucznej inteligencji, praktyczne doświadczenie, kompetencje przyszłości, zrównoważony rozwój oraz nowe modele nauczania.

Aktywny udział jednostek organizacyjnych Uczelni, tj. wydziałów oraz pionów funkcjonalnych pozostających w podległości Prorektorów i Kanclerza, w analizie SWOT oraz w wyznaczaniu celów strategicznych i opomiarowanych celów taktyczno-operacyjnych pozwolił Zespołowi Zadaniowemu na wypracowanie kluczowych warunków rozwojowych wraz z określeniem możliwych do zrealizowania celów najbliższych.

W procesie budowania Strategii WAT wyłoniono 6 najważniejszych Filarów Rozwoju oraz odpowiadające im Strategiczne Kierunki Rozwoju (SKR). Wzięto pod uwagę potencjały jednostek organizacyjnych WAT oraz zweryfikowano bariery rozwojowe Uczelni. Analizę SWOT przeprowadzono dwutorowo, tj. w odniesieniu do oceny potencjału Akademii oraz oceny możliwości realizacji rozwoju w ramach SKR.

Ocena potencjału Akademii objęła mocne i słabe strony, szanse oraz zagrożenia dla rozwoju WAT we wszystkich obszarach działalności. Pozwoliła na wyłonienie najistotniejszych szans i zagrożeń. Zweryfikowano potencjał strategiczny WAT w zakresie naukowo-badawczym, dydaktycznym, komercyjnym, kapitału ludzkiego oraz organizacyjno-finansowym.



Analiza SWOT koncepcji rozwoju WAT dokonana została w oparciu o kontekst Strategicznych Kierunków Rozwoju. W ramach przeprowadzonych prac zostało zidentyfikowanych 6 kluczowych SKR:

SKR.1 – Kształcenie i szkolenie na najwyższym światowym poziomie;

SKR.2 – Wzmacnianie pozycji WAT jako wsparcia naukowo-ekspertskiego MON;

SKR.3 – Zwiększanie potencjału B+R oraz pozycji naukowej Akademii;

SKR.4 – Dynamizacja współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym;

SKR.5 – Dążenie do doskonałości organizacyjnej i utrzymywanie stabilności finansowej;

SKR.6 – Rozwijanie i promowanie wizerunku WAT.

Strategia WAT w ramach Filarów Rozwoju Akademii określa Strategiczne Kierunki Rozwoju dla całej Uczelni, a także dla jej jednostek organizacyjnych. Strategiczne Kierunki Rozwoju wyznaczają kierunki działań, wskazując cele strategiczne, których rozwinięciem są cele taktyczno-operacyjne, uszczegóławiające długofalowe zamierzenia WAT.

Przyjęta Strategia, wzorem poprzedniej, podtrzymuje zasadę opracowywania przez Wydziały, Instytut Optoelektroniki i Szkołę Dokorską szczegółowych strategii, z uwagi na realizację zadań rozwijających cele strategiczne oraz realny i największy wpływ na wykonanie Strategii WAT poprzez uszczegółowienie w rocznych Planach działań WAT zadań i mierników służących osiągnięciu celów.



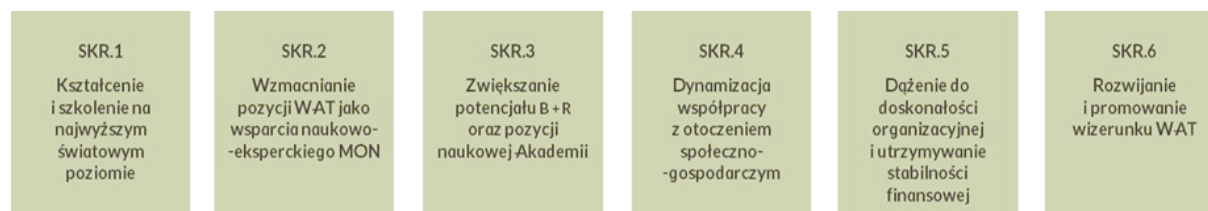
4. FILARY ROZWOJU

Strategia Wojskowej Akademii Technicznej w Warszawie sformułowana została w oparciu o 6 Filarów Rozwoju stanowiących fundament funkcjonowania Akademii. Wskazują one wyzwania, przed którymi stoi Akademia, oraz mocne strony jej działalności przewidziane do dalszego wzmacniania. Na zbieżne z wizją Filary Rozwoju składają się:

1. Wysoka jakość kształcenia;
2. Wsparcie naukowo-eksperckie MON;
3. Potencjał badawczo-rozwojowy;
4. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym;
5. Zarządzanie, organizacja i finanse;
6. Wizerunek WAT.



5. STRATEGICZNE KIERUNKI ROZWOJU



W ramach Filarów Rozwoju wyodrębnione zostały Strategiczne Kierunki Rozwoju będące podstawą formułowania celów strategicznych.

Strategiczne Kierunki Rozwoju uwzględniają wymagania ustawowe i programowe oraz są integralnie związane z misją i wizją Akademii.



Kluczowe wyzwanie, przed jakim stoi WAT, to zapewnienie kształtowania kapitału ludzkiego i wytwarzanie wiedzy na najwyższym światowym poziomie w obliczu dynamicznie zmieniającego się otoczenia polityczno-gospodarczego. Jednym z najważniejszych celów jest zapewnienie najwyższej jakości kształcenia, dzięki której każdy absolwent otrzyma wiedzę, umiejętności i kompetencje pozwalające sprostać oczekiwaniom Sił Zbrojnych RP, współczesnej gospodarki oraz służby na rzecz państwa.

Największym, najważniejszym i jednocześnie unikalnym (na skalę krajową) zasobem WAT jest jej potencjał naukowy oraz skuteczna współpraca z MON. WAT posiada profesjonalną kadrę badawczo-dydaktyczną, doświadczenie w realizacji projektów B+R oraz nowoczesne zaplecze badawczo-rozwojowe pozwalające na proaktywne uczestniczenie w świecie zarówno kształcenia, jak i nauki na potrzeby systemu bezpieczeństwa i obronności. Jednocześnie na rynku edukacji obserwuje się coraz większą konkurencję oraz odnotowywany jest wzrost mobilności studentów i nauczycieli akademickich, co w znaczący sposób przekłada się na jakość kształcenia oraz prowadzonych prac B+R.

Zauważalne jest zwiększenie roli nowych technologii zarówno w dydaktyce, jak i zarządzaniu uczelniami, co w istotny sposób wpływa na bieżące funkcjonowanie WAT. Atrakcyjna lokalizacja, wzmocnienie, unowocześnienie i dostosowanie infrastruktury kampusu oraz wsparcie oferowane podchorążym i studentom to kolejne atuty, stąd bardzo istotne jest zapewnienie odpowiedniego poziomu finansowania, jak również zaprojektowanie efektywnych mechanizmów wykorzystywania tych środków.

Efektem działalności naukowej zarówno kadry, jak i doktorantów oraz podchorążych i studentów są również liczne patenty, wynalazki i technologie, nagradzane i doceniane nie tylko na rodzimym rynku zbrojeniowym.



6. CELE STRATEGICZNE

Cele strategiczne to konkretyzacja misji i Strategicznych Kierunków Rozwoju. Wyznaczone zostały w Filarach Rozwoju obejmujących obszary: wojskowy, kształcenia, naukowo-badawczy, komercjalizacji, współpracy z gospodarką i otoczeniem oraz finansowo-organizacyjny. W ramach każdego Strategicznego Kierunku Rozwoju wskazano cele strategiczne.

6.1. WYSOKA JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA

Wojskowa Akademia Techniczna w obszarze kształcenia kadr wojskowych utrzymywać będzie elitarne kształcenie w procesie zapewnienia zdolności inżyniersko-dowódczych Sił Zbrojnych RP. Tworzyć będzie również kompetentne, odpowiedzialne społecznie kadry dla nauki, przemysłu i gospodarki cyfrowej. Rozwój podchorążych oraz studentów koncentrować się będzie nie tylko na przekazywaniu niezbędnej wiedzy, ale także na kształtowaniu twórczych i odpowiedzialnych postaw etycznych.

Akademia realizować będzie specjalistyczne szkolenia uwzględniające kompetencje poznawcze, społeczne, techniczne, posługiwania się informacją i wiedzą oraz zarządzania nimi, z wykorzystaniem symulacji pracy w wirtualnej rzeczywistości, wirtualnych zespołach. Rozszerzana będzie oferta studiów stacjonarnych, niestacjonarnych, podyplomowych, kursów kwalifikacyjnych i doskonalących oraz innych form kształcenia, również w języku angielskim, a także zapewniona zostanie odpowiednia baza dydaktyczna i socjalna wynikająca z potrzeb MON.

Kształcenie dla gospodarki narodowej będzie uwzględniało potrzeby i kompetencje wyznaczone przez Przemysł 4.0, tj. cyfryzację, automatyzację i robotyzację oraz dynamikę zmian gospodarczych – zmienność, niepewność, złożoność. Dydaktyka uwzględni również globalne tendencje w kształceniu poprzez implementację nowoczesnych technik nauczania i metod dydaktycznych (w tym nauczanie oparte na odkrywaniu i badaniach), szkoleń certyfikacyjnych, kursów specjalistycznych.

Rozwijane będą indywidualne studia międzydziedzinowe, studia międzywydziałowe oraz międzyuczelniane. W programie kształcenia doskonalone i tworzone będą nowe kierunki anglojęzyczne.

Większość kierunków studiów prowadzonych w WAT posiada certyfikaty jakości kształcenia, będące wynikiem ewaluacji procesu nauczania prowadzonych przez Polską Komisję Akredytacyjną oraz Komisję Akredytacyjną Uczelni Technicznych – Akademia dołoży wszelkich starań w celu utrzymania posiadanych certyfikatów oraz certyfikowania nowych kierunków.

Połączenie technicznego profilu i wojskowego charakteru Akademii sprawia, że jej mury opuszczają i w dalszym ciągu opuszczać będą wysoko wykwalifikowani specjaliści, gotowi do realizacji zadań z wykorzystaniem najnowocześniejszych technologii.

Szkoła Doktorska Wojskowej Akademii Technicznej powołana w 2019 r. kontynuować będzie kształcenie w ośmiu dyscyplinach naukowych:

- automatyka, elektronika, elektrotechnika i technologie kosmiczne;
- informatyka techniczna i telekomunikacja;
- inżynieria lądowa, geodezja i transport;
- inżynieria materiałowa;



- inżynieria mechaniczna;
- nauki o bezpieczeństwie;
- nauki chemiczne;
- nauki o zarządzaniu i jakości.

Zacieśniana będzie współpraca z podmiotami gospodarczymi poprzez wspólną realizację prac doktorskich o charakterze wdrożeniowym, skutkująca transferem wiedzy i technologii do gospodarki.

Wojskowa Akademia Techniczna rozwijać się będzie również dzięki licznym inwestycjom w infrastrukturę dydaktyczną, badawczą i logistyczną. Rozwój i optymalne warunki nauki i służby dla żołnierzy to misja i strategia działania Akademii, zbieżna z założeniami Ustawy o obronie Ojczyzny.

Priorytetami pozostaną:

1. Zabezpieczenie odpowiedniej bazy dydaktycznej i socjalnej wynikającej z potrzeb resortu obrony narodowej;
2. Zapewnienie wiodącej roli WAT w zakresie wyższego szkolnictwa wojskowego o profilu inżynieryjno-technicznym i logistycznym na potrzeby Sił Zbrojnych RP;
3. Umocnienie pozycji WAT w zakresie kształcenia na potrzeby Sił Zbrojnych RP uwzględniającego kierunki rozwoju kadr specjalistycznych oraz wymagania operacyjne w odniesieniu do uzbrojenia i sprzętu wojskowego;
4. Zwiększenie udziału WAT w wykorzystaniu offsetu realizowanego przez MON, związanego z pozyskaniem sprzętu wojskowego i usług celem podniesienia poziomu i efektywności kształcenia oraz szkolenia dla potrzeb SZ RP;
5. Doskonalenie kompetencji kadry dydaktycznej;
6. Wykorzystanie w procesie kształcenia wiedzy nabytej w trakcie realizacji prac B+R.

W ramach **SKR.1 Kształcenie i szkolenie na najwyższym światowym poziomie** wskazano następujące cele strategiczne:

- CS.1.1.** *Podnoszenie jakości kształcenia, rozwój kształcenia elitarnego, w tym doskonalenie kompetencji inżynierów-dowódców przyszłości;*
- CS.1.2.** *Dostosowanie oferty studiów, kursów oraz innych form podnoszenia kompetencji do potrzeb Sił Zbrojnych RP oraz otoczenia społeczno-gospodarczego wyznaczanych przez trendy światowe oraz dynamikę zmian gospodarczych.*



6.2. WSPARCIE NAUKOWO-EKSPERCKIE MON

Akademia będzie kontynuowała rolę wsparcia eksperckiego i badawczego Ministra Obrony Narodowej. WAT jest źródłem wiedzy z zakresu technologii i ich zastosowania dla agend rządowych. Uczelnia zmierzać będzie do wzmocnienia współpracy badawczej z ośrodkami naukowymi o wysokiej renomie w skali międzynarodowej, w szczególności w priorytetowych obszarach badawczych, techniki oraz technologii obronnych i podwójnego zastosowania, co zwiększy jej rozpoznawalność, zwłaszcza w Unii Europejskiej oraz w NATO.

Akademia kontynuować będzie realizację innowacyjnych projektów naukowo-badawczych, w tym dotyczących technologii kosmicznych i satelitarnych, metod i narzędzi projektowania systemów informatycznych, sztucznej inteligencji, technologii kwantowych, kryptologii i cyberbezpieczeństwa, co w efekcie przełoży się na powstanie niekonwencjonalnych rozwiązań w sferach obronności i przemysłu, rozwiązań mających charakter przełomowy. Projekty te połączą doświadczenie i wiedzę wojskową z wiedzą naukową pozyskaną ze środowisk akademickich i naukowo-badawczych.

Priorytetami pozostaną:

1. Umacnianie statusu WAT jako wiodącej jednostki naukowej i eksperckiej;
2. Wsparcie działań modernizacyjnych i doposażanie Sił Zbrojnych RP w najnowocześniejsze rozwiązania sprzętowe poprzez zwiększenie innowacyjności w obszarze technologicznym;
3. Zaangażowanie WAT w proces certyfikacji sprzętu wojskowego na potrzeby Planu Modernizacji Technicznej Sił Zbrojnych RP;
4. Zapewnianie wysokiej jakości certyfikacji systemów zarządzania;
5. Doskonalenie metodyki przeprowadzania audytów zewnętrznych, przy uwzględnieniu m.in. norm standaryzacji, systemów zarządzania i systemów ekozarządzania, oraz dążenie do nieustannego rozwijania bieżących i nowych kompetencji w tym zakresie.

W ramach **SKR.2 Wzmacnianie pozycji WAT jako wsparcia naukowo-eksperskiego MON** wyznaczono następujące cele strategiczne:

CS.2.1. *Umacnianie pozycji WAT jako uczelni stanowiącej wsparcie eksperckie i badawcze MON w zakresie rozwoju innowacyjnych technologii obronnych i podwójnego zastosowania z wykorzystaniem wiedzy i doświadczeń pozyskanych w trakcie realizacji badań na rzecz bezpieczeństwa i obronności RP prowadzonych w ramach współpracy krajowej i międzynarodowej;*

CS.2.2. *Zwiększanie zaangażowania pracowników naukowych w członkostwo w grupach roboczych działających w ramach NATO, EDA.*



6.3. POTENCJAŁ BADAWCZO-ROZWOJOWY

Akademia zaangażowana jest w podnoszenie poziomu prowadzonych badań naukowych w połączeniu z poszanowaniem tradycji. Uczelnia będzie wzmacniać współpracę badawczą z wiodącymi krajowymi i międzynarodowymi ośrodkami naukowymi, szkoleniowymi oraz przemysłem zbrojeniowym.

Akademia będzie budowała przewagi konkurencyjne oparte o szeroko pojęty kapitał intelektualny. Koncentrować się będzie na dalszym rozwoju infrastruktury badawczej, specjalistycznych, interdyscyplinarnych laboratoriów oraz centrów doskonałości klastrów technologicznych.

Priorytetami pozostaną:

1. Prowadzenie badań z zakresu technologii przełomowych i podwójnego zastosowania dla odbiorców cywilnych oraz Sił Zbrojnych RP;
2. Rozwijanie interdyscyplinarnych zespołów badawczych oraz uczestniczenie w pionierskich projektach B+R obejmujących najnowocześniejsze technologie;
3. Rozbudowa specjalistycznych oraz interdyscyplinarnych laboratoriów zgodnie z trendami światowymi;
4. Realizacja polityki naukowej państwa poprzez udział w programach i przedsięwzięciach ministerstwa właściwego do spraw nauki w ramach organizowanych konkursów;
5. Intensyfikacja pozyskiwania środków finansowych przyznawanych w trybie konkursowym na realizację inwestycji związanych z działalnością naukową, kształceniem oraz badaniami, z uwzględnieniem potrzeb SZ RP;
6. Rozpowszechnianie wyników prowadzonych badań i projektów oraz promowanie sukcesów badawczych.

W ramach **SKR.3 Zwiększanie potencjału B+R oraz pozycji naukowej Akademii** zdefiniowano następujące cele strategiczne:

CS.3.1. *Rozwój kompetencji w zakresie zaawansowanych technologii, w tym technologii podwójnego zastosowania, rozszerzanie współpracy z innymi jednostkami naukowymi oraz zwiększenie aktywności w zakresie ochrony praw własności intelektualnej;*

CS.3.2. *Rozwój i unowocześnianie potencjału infrastruktury naukowo-badawczej.*



6.4. WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM SPOŁECZNO-GOSPODARCZYM

Wojskowa Akademia Techniczna w odpowiedzi na potrzeby Sił Zbrojnych RP, społeczeństwa oraz gospodarki wychodzi naprzeciw stawianym jej wyzwaniom, a w poczuciu społecznej odpowiedzialności uczestniczy w poszukiwaniu rozwiązań związanych z globalnymi zagrożeniami cywilizacyjnymi.

Współpraca z otoczeniem gospodarczym to jeden z priorytetów Wojskowej Akademii Technicznej. Każdego dnia rozbudowywane jest portfolio naszych partnerów. Akademia jest liderem wielu konsorcjów pracujących nad przełomowymi rozwiązaniami dla obronności i przemysłu. Angażujemy się również w proces integracji środowisk naukowo-przemysłowych poprzez tworzenie klastrów technologicznych działających w obszarach technologii kosmicznych, kwantowych, metrologii czy mikroelektroniki i fotoniki, charakteryzujących się dużym potencjałem rozwoju i dużym wpływem na gospodarkę. We współpracy ze swoimi partnerami prowadzimy prace badawczo-rozwojowe podwójnego zastosowania – dla odbiorców cywilnych oraz Sił Zbrojnych RP. Istotna część opracowanych technologii przyczynia się do budowy polskiego przemysłu obronnego i służy poprawie bezpieczeństwa Państwa.

Kontynuowany będzie proces rozszerzania kontaktów, zarówno naukowych, jak i przemysłowych. Wzmacniany będzie proces komercjalizacji wyników badań oraz transferu technologii do gospodarki.

Mając na uwadze modernizację polskiej armii skutkującą opracowywaniem nowoczesnego sprzętu i uzbrojenia dla wojska, Akademia rozwijać będzie współpracę z instytucjami wojskowymi.

Priorytetami pozostaną:

1. Zacieśnianie współpracy z przemysłem w ramach zawartych porozumień oraz kontynuowanie relacji z instytucjami, których celem nadrzędnym jest działanie na rzecz bezpieczeństwa;
2. Zintensyfikowanie wsparcia procesów innowacyjności i komercjalizacji wyników badań naukowych/prac rozwojowych, zwłaszcza do sektora przemysłu obronnego;
3. Zwiększenie liczby wynalazków, patentów i innowacyjnych technologii;
4. Podnoszenie kwalifikacji biznesowych związanych z komercjalizacją wśród pracowników naukowych i studentów WAT;
5. Wspieranie lokalnych aktywności, tworzenie przyjaznego środowiska wymiany doświadczeń i dialogu o współpracy oraz aktywny udział w imprezach popularyzujących nauki ścisłe i techniczne.

W ramach **SKR.4 Dynamizacja współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym** wskazano następujące cele strategiczne:

CS.4.1. *Rozwijanie współpracy społeczno-gospodarczej z przemysłem zbrojeniowym oraz szeroko rozumianym sektorem obronnym na rzecz wzmacniania potencjału obronnego państwa, w tym wdrożenie innowacyjnych technologii do przemysłu;*

CS.4.2. *Opracowanie oferty edukacyjnej z uwzględnieniem potrzeb podmiotów z otoczenia społeczno-gospodarczego zapewniającej adekwatne programy praktyk dla podchorążych i studentów.*



6.5. ZARZĄDZANIE, ORGANIZACJA I FINANSE

Kultura organizacyjna Akademii oparta jest na zarządzaniu przez wartości, promuje interdyscyplinarną komunikację naukową oraz zaangażowanie w budowanie wspólnoty akademickiej.

Akademia pozostanie uczelnią zarządzaną i administrowaną w sposób profesjonalny, zatrudniającą wysoko wykwalifikowaną kadrę wojskową i cywilną, stwarzającą warunki rozwoju oraz odpowiadającą najwyższym światowym standardom. W swoim rozwoju posługuje się będzie możliwościami, jakie daje wsparcie finansowe Unii Europejskiej, biorąc aktywny udział w programach i projektach.

Priorytetami pozostaną:

1. Inwestowanie w infrastrukturę dydaktyczną, badawczą i logistyczną Uczelni;
2. Optymalizacja jakości zarządzania, w tym transformacja cyfrowa obejmująca m.in. usprawnienie funkcjonowania administracji poprzez elektroniczny obieg dokumentacji, zarządzanie cyfrowym zbiorem danych i ich wykorzystanie w rachunkowości zarządczej;
3. Doskonalenie we wszystkich grupach społeczności akademickiej, promowanie podnoszenia kwalifikacji uwzględniających kompetencje przyszłości (umiejętności kognitywne, umiejętności przekrojowe, umiejętności zawodowe);
4. Przygotowanie kompleksowych rozwiązań służących rozwojowi zawodowemu kadry uczelni celem podniesienia jakości kształcenia podchorążych, studentów oraz doktorantów, w szczególności na kierunkach i w dyscyplinach nauk stosowanych związanych z priorytetowymi obszarami badawczymi;
5. Intensyfikacja pozyskiwania środków finansowych na realizację zadań WAT;
6. Wdrożenie działań zapobiegających luce pokoleniowej kadry badawczej i dydaktycznej;
7. Upowszechnienie metodyk zarządzania projektami.

W ramach **SKR.5 Dążenie do doskonałości organizacyjnej i utrzymywanie stabilności finansowej** zdefiniowano następujące cele strategiczne:

CS.5.1. *Transformacja cyfrowa Akademii obejmująca wdrożenie nowoczesnych i efektywnych systemów informatycznych;*

CS.5.2. *Intensyfikacja pozyskiwania środków finansowych na realizację zadań WAT. Optymalizacja zarządzania finansami, w szczególności dotycząca kosztów funkcjonowania i zarządzania majątkiem.*



6.6. WIZERUNEK WAT

Wojskowa Akademia Techniczna koncentruje się na budowaniu i utrwalaniu relacji społecznych oraz budowaniu pozytywnego wizerunku w środowisku międzynarodowym poprzez inicjowanie branżowych wydarzeń akademickich oraz naukowo-badawczych i współudział w nich.

Wojskowa Akademia Techniczna to tradycja umiejętnie połączona z nowoczesnością, dzięki czemu podchorążowie i studenci mogą pobierać wiedzę, doświadczenie i dobre, etyczne wartości zarówno od kadry, jak i od starszych kolegów i koleżanek.

Nieocenione są rola i doświadczenie kadry badawczej i dydaktycznej, pracowników oraz podchorążych i studentów, którzy stanowią sukces naszej Uczelni. To dzięki nim Wojskowa Akademia Techniczna buduje swoją renomę i jest coraz bardziej rozpoznawalna i ceniona w kraju i na świecie.

Rozpoznawalność jest również atutem Szkoły Doktorskiej WAT.

Wysoki poziom rezultatów prac B+R pracowników WAT potwierdzają też liczne wynalazki i patenty oraz prestiżowe nagrody krajowe i zagraniczne.

Priorytetami pozostaną:

1. Promowanie Akademii – kształtowanie pozytywnego wizerunku WAT, rozpoznawalnego i wyróżniającego się, w szczególności w obszarach kształcenia, prac B+R, doktoratów wdrożeniowych, staży podoktorskich;
2. Uatrakcyjnienie promocji Akademii poprzez wykorzystanie nowoczesnych narzędzi służących promowaniu Uczelni;
3. Rozwijanie współpracy z uczelniami akademickimi i ośrodkami naukowymi w kraju i za granicą;
4. Uatrakcyjnienie promocji Akademii poprzez organizację przedsięwzięć o charakterze popularyzatorskim, z wykorzystaniem nowoczesnych narzędzi audiowizualnych;
5. Upowszechnianie informacji o najnowszych osiągnięciach naukowych pozycjonujące Akademię jako instytucję ekspercką.

W ramach **SKR.6 Rozwijanie i promowanie wizerunku WAT** wskazano następujące cele strategiczne:

CS.6.1. *Marka rozpoznawalna w kraju i za granicą – wykorzystanie promocji w kreowaniu wartości Akademii;*

CS.6.2. *Kształtowanie pozytywnego wizerunku WAT jako innowacyjnej organizacji o wysokiej renomie i pozytywnie wyróżniającej się w roli partnera gospodarczego oraz społecznego.*

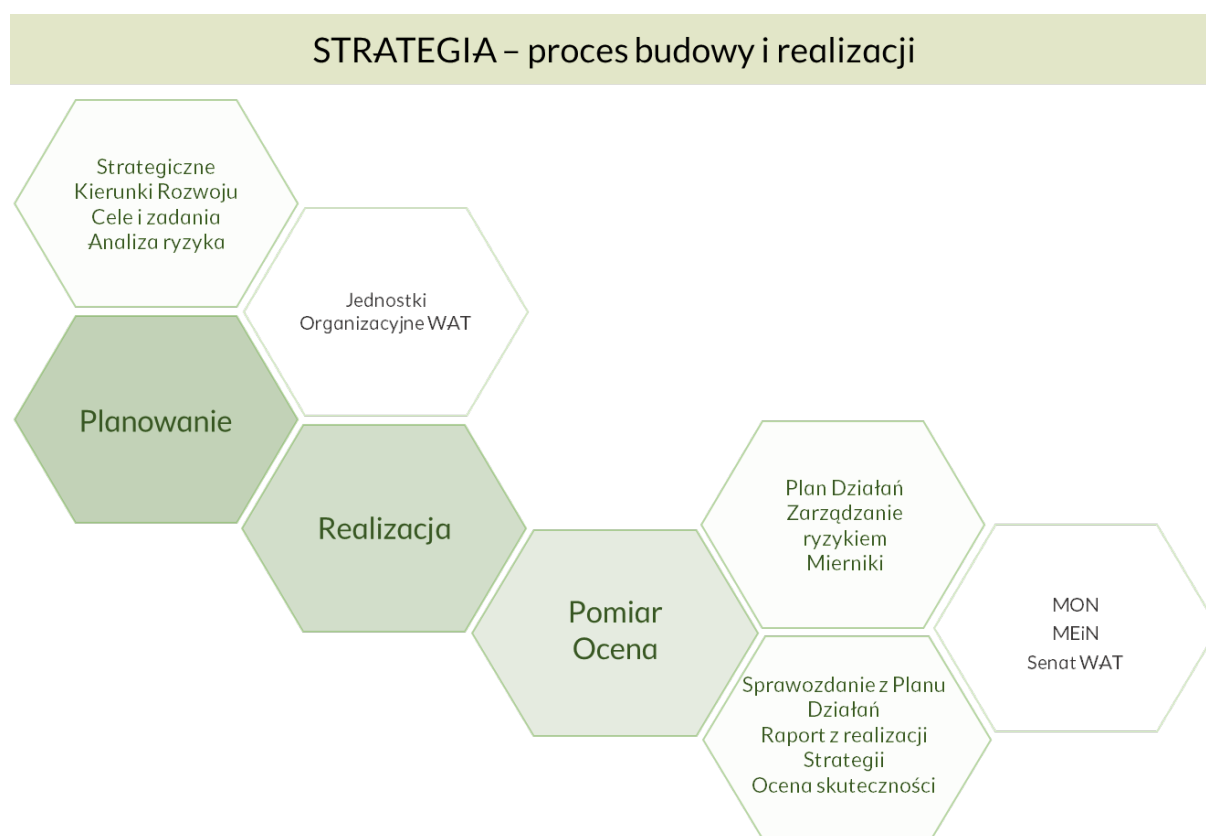


7. REALIZACJA I DOSKONALENIE

Strategia WAT została ograniczona do przedstawienia celów strategicznych. Cele taktyczno-operacyjne stanowią rozwinięcie celów strategicznych – jako możliwe do zrealizowania cele najbliższe i zostaną wskazane przez jednostki organizacyjne Akademii. Cele taktyczno-operacyjne wraz z przypisanymi do nich działaniami, inicjatywami, jakie należy podjąć, aby zapewnić ich osiągnięcie, będą opomiarowane wskaźnikami pozwalającymi na kontrolowanie realizacji Strategii WAT poprzez weryfikację poziomu osiągnięcia celów na każdym etapie realizacji. Zostaną one zawarte w strategiach Wydziałów, Instytutu Optoelektroniki oraz Szkoły Doktorskiej oraz odpowiednio odzwierciedlone w Planie działań WAT.

7.1. PLANOWANIE I REALIZACJA

Synergia w dążeniu do wyznaczonego celu zapewniona zostanie dzięki przeniesieniu celów strategicznych zawartych w Strategii WAT (Planowanie) na sferę wykonawczą, tj. do Planu Działań (Realizacja, Pomiar i Ocena) i Rejestru Ryzyk.





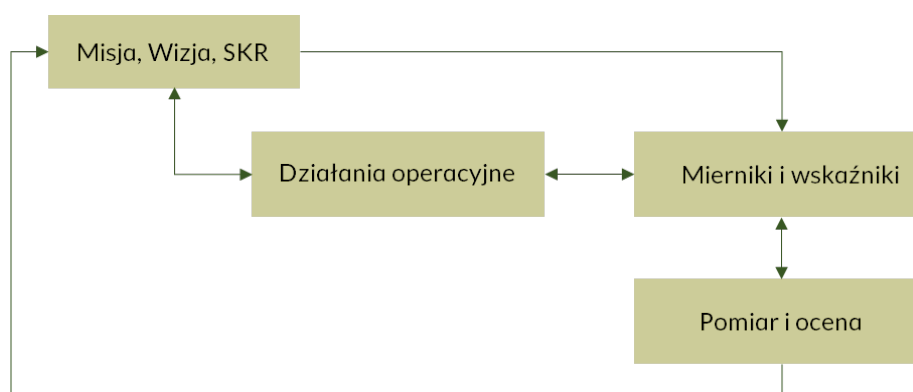
Realizacja Strategicznych Kierunków Rozwoju wymusza poszukiwanie przez WAT pozabudżetowych źródeł finansowania oraz szerszego wykorzystywania dostępnych instrumentów prawnych, finansowych i organizacyjnych ułatwiających prowadzenie działalności w obszarach: kształcenia i naukowo-badawczym.

Działania niezbędne dla osiągnięcia zdefiniowanych celów strategicznego rozwoju Wojskowej Akademii Technicznej obejmują:

1. Opracowanie przez Dziekanów Wydziałów i Dyrektora Instytutu Optoelektroniki strategii Wydziałów i strategii Instytutu zgodnych ze strategią Akademii oraz ich realizacja;
2. Opracowanie przez Dyrektora Szkoły Doktorskiej strategii Szkoły zgodnej ze strategią Akademii oraz jej realizacja;
3. Uszczegółowienie celów strategicznych w kolejnych rocznych Planach działań Wojskowej Akademii Technicznej przez kierowników jednostek organizacyjnych określonych w Statucie WAT oraz kierowników jednostek organizacyjnych administracji centralnej Akademii wraz z przypisaniem do nich działań, inicjatyw, jakie należy podjąć, aby zapewnić osiągnięcie celów strategicznych rozwiniętych w cele taktyczno-operacyjne. Cele zostaną opomiarowane wskaźnikami pozwalającymi na kontrolowanie realizacji Strategii WAT poprzez weryfikację poziomu ich osiągnięcia na każdym etapie wykonywania zadań służących ich osiągnięciu;
4. Implementację rozwiązań organizacyjnych, badawczych i programowych pozostających w związku z Programem Rozwoju Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej na lata 2017 - 2026, Planem rozwoju wyższego szkolnictwa wojskowego Sił Zbrojnych Rzeczypospolitej Polskiej w latach 2021 - 2035 oraz zadań odnoszących się do rozwoju szkolnictwa wojskowego.

7.2. WDRAŻANIE I MONITOROWANIE

Podczas realizacji strategii wdrożone zostaną mierzalne wskaźniki, które będą podlegały monitorowaniu oraz cyklicznej rewizji w dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości. Monitorowanie zmian ich wartości pomoże w doskonaleniu organizacji, któremu służyć będzie kaskadowanie Strategii WAT na poszczególne jednostki i dyscypliny naukowe oraz ich konsekwentna realizacja. Proaktywna, nastawiona na zmiany kultura organizacyjna będzie sprzyjać realizacji Strategicznych Kierunków Rozwoju.





Opracowanie planu działań służących realizacji poszczególnych SKR oraz monitorowanie zdefiniowanych wskaźników znacząco poprawi jakość działania Akademii, co przełoży się na pogłębianie wiedzy i zwiększenie umiejętności naszych absolwentów.

Wojskowa Akademia Techniczna dążyć będzie do doskonalenia nie tylko poprzez monitorowanie i wspieranie kreatywności oraz tworzenie innowacji, lecz także przez zdobywanie wiedzy o studentach i pracownikach polegające na promowaniu kultury wymiany doświadczeń, potrzeb i oczekiwań, a także reagowaniu na uwagi i opinie. Zbierane i analizowane będą informacje zwrotne od interesariuszy Akademii oraz podmiotów współpracujących z otoczenia naukowego, gospodarczego i resortowego. **Misja Akademii zostanie wypełniona, a wizja osiągnięta.**

8. PODSUMOWANIE

1. Znajomość celów strategicznych Wojskowej Akademii Technicznej jest obowiązkiem pełniących w niej służbę żołnierzy zawodowych i podchorążych oraz pracowników, doktorantów i studentów. Znajomość tych celów oraz zaangażowanie w proces ich realizacji są warunkami koniecznymi do efektywnego wypełnienia zadań priorytetowych Uczelni w kluczowych obszarach jej funkcjonowania w okresie najbliższych pięciu lat.
2. Całościowy nadzór nad wdrażaniem Strategii WAT pełni Rektor-Komendant. Nadzór wykonawczy w powierzonych obszarach sprawują Prorektorzy, Kanclerz, Dziekani, Dyrektor Instytutu Optoelektroniki oraz Dyrektor Szkoły Doktorskiej.
3. Zadania związane z monitorowaniem Strategii WAT, także w zakresie adekwatności przyjętych w niej założeń w stosunku do nowych rozwiązań prawnych i programowych w obszarze obronności oraz szkolnictwa wyższego i nauki, będą koordynowane przez Prorektora ds. Rozwoju.
4. Niniejsza Strategia zastępuje Strategię Wojskowej Akademii Technicznej im. Jarosława Dąbrowskiego w latach 2020–2025, przyjętą Uchwałą Senatu Wojskowej Akademii Technicznej nr 107/WAT/2020 z dnia 30 stycznia 2020 r.