



Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Departament Innowacji, Cyfryzacji i Transferu Wiedzy

STRATEGIA ROZWOJU INSTYTUTÓW BADAWCZYCH - wytyczne dla instytutów badawczych nadzorowanych przez Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi

WPROWADZENIE:

Zgodnie z przyjętą w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi procedurą pn. *Działania nadzorcze Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi wobec Instytutów Badawczych* zatwierdzoną 12 kwietnia 2023 r. przez Ministra RiRW, instytuty badawcze nadzorowane przez MRiRW zobowiązane są do przygotowania dokumentu o charakterze długookresowym pn. „Strategia rozwoju instytutu” i wdrożeniu go po uprzednim zatwierdzeniu przez Ministra RiRW.

Celem, który przyświeca inicjatywie opracowania strategii rozwoju instytutów badawczych nadzorowanych przez Ministra RiRW, jest potrzeba usystematyzowania dokumentów o charakterze strategicznym, połączenia ich jednolitą formą, stanowiącą łatwy punkt odniesienia w przypadku konieczności powoływania się na strategiczne założenia i plany instytutów.

Strategia rozwoju instytutu pozwoli wyszczególnić niezbędne kroki, działania i cele, jakie instytut powinien podjąć, aby mógł osiągnąć docelowe założenia. Celem strategii jest zwiększenie efektywności rozwoju, w tym wdrożenie wyników badań do praktyki. Strategia powinna obejmować ogólną wizję i misję instytutu oraz określać kierunek, w jakim instytut chce podążać w przyszłości w perspektywie długookresowej. Dlatego też przyjmujemy horyzont czasowy dla tego dokumentu – 5 lat, z możliwością jej aktualizacji.

Cele określone w Strategii powinny wynikać z diagnozy i analizy sytuacji zewnętrznej i wewnętrznej wg właściwości zakresu merytorycznego i badawczego danego instytutu. Powinny być spójne z priorytetami w danym obszarze, określonymi w przyjętych wcześniej przez instytuty strategiach oraz programach rządowych i dokumentach statutowych – w sposób szczególny ze Strategią na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.) oraz Strategią Zrównoważonego Rozwoju Wsi, Rolnictwa i Rybactwa 2030.

Ponadto zaplanowany zakres działań w Strategii na poziomie kluczowych tematów merytorycznych, powinien wynikać m.in. z najnowszych trendów gospodarczych i naukowych, aktów prawnych – unijnych i krajowych; zidentyfikowanych potrzeb w zakresie danego rozwiązania bądź sytuacji społecznej.

TOK POSTĘPOWANIA:

1. Dyrektor instytutu przekazuje Ministrowi do zatwierdzenia projekt strategii rozwoju instytutu, w terminie nie później niż do 30 września roku, w którym upływa okres obowiązywania poprzedniego dokumentu. Do projektu należy załączyć sprawozdanie z realizacji dotychczas obowiązującej strategii rozwoju instytutu (o ile instytut posiadał taki dokument).
2. Zaleca się zasięgnięcie opinii Rady Naukowej (zgodnie z art. 29 ust. 5)¹ danego instytutu dla przygotowywanego projektu strategii rozwoju i przekazanie jej - wraz z przedkładanym do zatwierdzenia przez Ministra projektem.
3. W przypadku braku uwag komórek merytorycznych MRiRW, a także jednostek podległych i nadzorowanych do projektu strategii rozwoju instytutu, informacja o jej zatwierdzeniu przez Ministra przekazywana jest przez komórkę ds. nadzoru w formie pisemnej (dokument elektroniczny) dyrektorowi instytutu.
4. W przypadku uwag komórek merytorycznych MRiRW oraz jednostek podległych i nadzorowanych do projektu strategii rozwoju instytutu, dyrektor instytutu przesyła projekt poprawionej strategii rozwoju instytutu uwzględniający te uwagi albo wyjaśnienia dotyczące przyczyn ich nieuwzględnienia, w terminie 14 dni od dnia otrzymania informacji zwrotnej w sprawie uwag.
5. W przypadku pojawienia się nowych wyzwań w instytucie, w trakcie 5 letniego okresu obowiązywania strategii, należy zaktualizować dokument (i przesłać wraz z pismem ze stosownymi wyjaśnieniami) - na wniosek instytutu, jak i na wniosek Ministra,
 - a) składając projekt aktualizacji Strategii należy złożyć sprawozdanie z realizacji dotychczasowej.
6. Corocznie należy składać sprawozdanie odnośnie do realizacji miernika w danym roku obowiązywania strategii, w terminie do 28 lutego każdego roku wg stanu na dzień 31 grudnia roku poprzedniego, w formie tabeli wg wzoru określonego w tabeli nr 3 (Sprawozdawczość).

STRATEGIA ROZWOJU INSTYTUTU – merytoryczny zakres dokumentu:

Strategia rozwoju instytutu zawiera w szczególności:

1. Diagnozę i analizę sytuacji zewnętrznej i wewnętrznej otoczenia instytutu z uwzględnieniem szerszego aspektu uwarunkowań i priorytetów programów rządowych, dokumentów strategicznych – według właściwości zakresu merytorycznego i badawczego danego instytutu np. za pomocą analizy SWOT.
2. Zdefiniowane cele strategiczne wynikające z przeprowadzonej diagnozy w obszarach:
 - a) działalności naukowo-badawczej, wdrożeniowej i komercjalizacyjnej,

¹ Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych (Dz. U. z 2022 r. poz. 498, z późn. zm.)

- b) finansowym,
 - c) procesów wewnętrznych,
 - d) rozwojowym.
3. Zdefiniowane cele operacyjne czyli krótkoterminowe cele, służące realizacji celów strategicznych, związane z codziennymi procesami w organizacji oraz wynikające z przeprowadzonej diagnozy.
 4. Ścieżkę rozwoju, czyli kluczowe podejście wobec zdefiniowanych celów i wyzwań, a w efekcie wskazującą zbiór spójnych działań, służących osiągnięciu zdiagnozowanych celów strategicznych, określającą wskaźniki efektywności (mierniki określające stopień realizacji celu).

KSZTAŁT DOKUMENTU:

Strategia rozwoju powinna zawierać:

1. stronę tytułową;
2. spis treści;
3. część opisową przedstawiającą:
 - 3.1. opis stanu obecnego, zawierający:
 - a) krótką informację o instytucie wraz ze schematem organizacyjnym;
 - b) misję i wizję instytutu badawczego;
 - c) krótką charakterystykę działalności naukowo-badawczej; wdrożeniowej (w tym działalności wydawniczej) i komercjalizacyjnej; zasobów infrastruktury badawczej i współpracy krajowej oraz międzynarodowej;
 - d) źródła finansowania, ze wskazaniem udziału procentowego poszczególnych źródeł finansowania;
 - e) potencjał naukowy instytutu: zasoby kadrowe, uprawnienia, certyfikaty, ocenę parametryczną;
 - 3.2. podstawowe wartości przy realizacji strategii (np. zachowanie najwyższych standardów etycznych, prowadzenie działań przy pełnym respektowaniu wolności badań naukowych, z uwzględnieniem zasad rzetelności, otwartości, odpowiedzialności i zaangażowania społecznego nauki, a także poszanowania środowiska naturalnego i jego zasobów, dbałość i szacunek do drugiego człowieka - jako wartość nadrzędną);
4. diagnozę – ocenę stanu działalności instytutu;
5. strategię rozwoju instytutu obejmującą cele strategiczne i wynikające z nich cele operacyjne;
6. ścieżkę rozwoju instytutu uzasadniającą i uwzględniającą zapisy ujęte w tabelach nr 1 (Cele strategiczne) i nr 2 (Cele operacyjne);
7. podsumowanie.

CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE INSTYTUTU

CELE STRATEGICZNE																
lp.	nazwa celu	lp. przyporządkowanego celu operacyjnego	miernik określający stopień realizacji celu					najważniejsze zadania służące realizacji celu oraz źródła ich weryfikacji								
			nazwa miernika*	jednostka miary	wartość bazowa miernika	wartość miernika w roku wprowadzenia strategii	planowana wartość do osiągnięcia									
							I rok						II rok	III rok	IV rok	V rok

TABELA NR 2

CELE OPERACYJNE															
lp.	nazwa celu	miernik określający stopień realizacji celu					najważniejsze zadania służące realizacji celu oraz źródła ich weryfikacji								
		nazwa miernika*	jednostka miary	wartość bazowa miernika	wartość miernika w roku wprowadzenia strategii	planowana wartość do osiągnięcia									
						I rok						II rok	III rok	IV rok	V rok

SPRAWOZDAWCZOŚĆ

TABELA NR 3

SPRAWOZDANIE Z REALIZACJI CELÓW STRATEGII INSTYTUTU ZA LATA ...																
lp.	nazwa celu strategicznego	nazwa przyporządkowanego celu operacyjnego	miernik określający stopień realizacji celu											najważniejsze zadania służące realizacji celu	uwagi, w tym wskazanie źródeł weryfikacji – ogólne odniesienie do dokumentów źródłowych	
			nazwa miernika*	planowana wartość do osiągnięcia					wartość osiągnięta							
				I rok	II rok	III rok	IV rok	V rok	I rok	II rok	III rok	IV rok	V rok			

Strategia rozwoju IB-PIB zaopiniowana przez Radę Naukową w dniu, uchwałą nr

.....
/-podpis dyrektora IB/

*Nazwa mierników, np. liczba analiz, liczba raportów, liczba opracowań w danym okresie [szt.]; liczba uczestników szkoleń/konferencji [l. osób]; wielkość wydatków (rzeczowych, majątkowych) [PLN]; czas realizacji zadań [wielkość osobogodzin w projekcie].