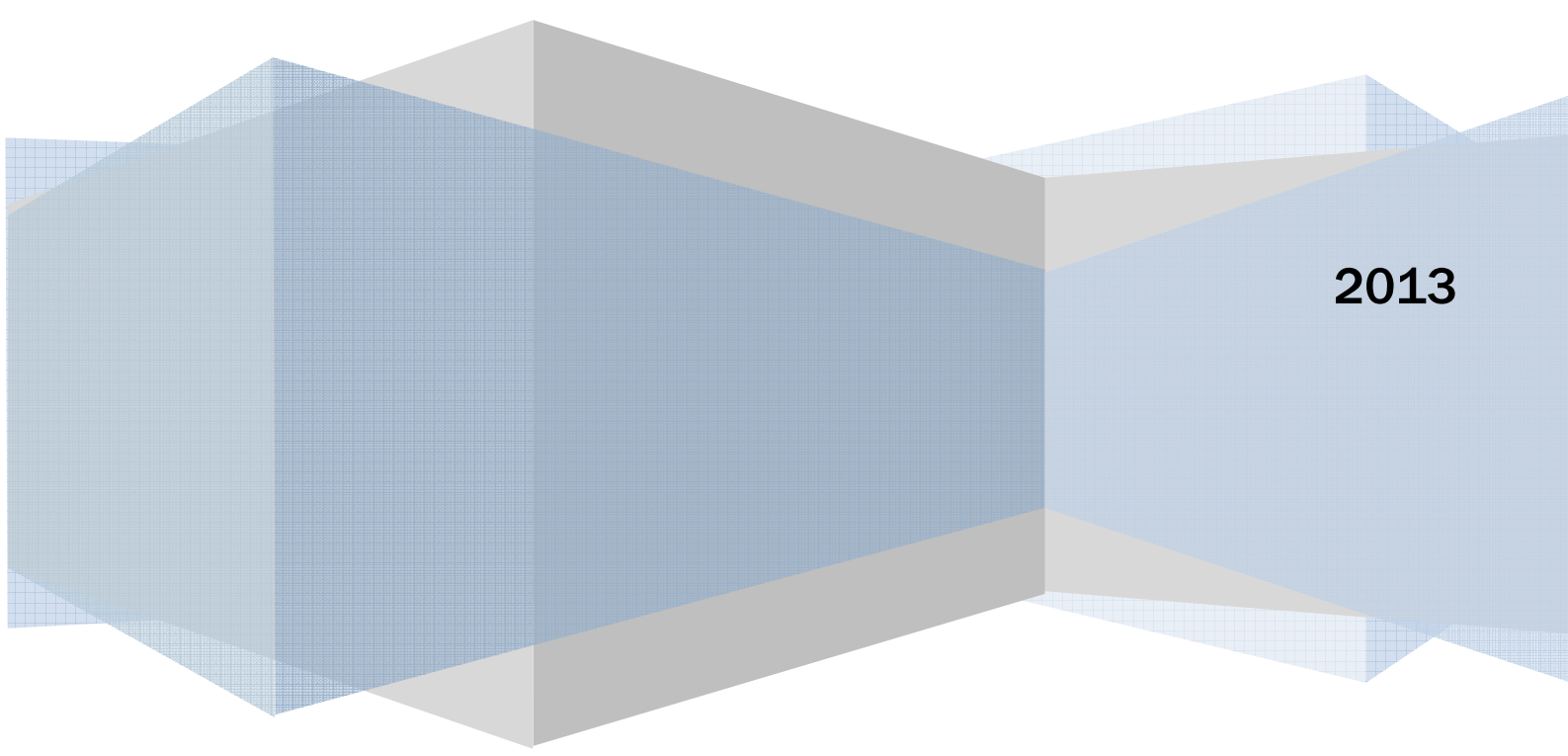


*Załącznik
do Uchwały Nr 53/2013/VIII
Senatu Politechniki Lubelskiej
z dnia 28 listopada 2013 r.*

Politechnika Lubelska

STRATEGIA ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ



2013

STRATEGIA ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

Lublin, listopad 2013

Spis treści

1. STRATEGIA UCZELNI – WSTĘP	4
1.1 Struktura celów Politechniki Lubelskiej.....	6
1.2 Kryteria konkurencyjności uczelni	7
2. DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI UCZELNI	9
2.1 Zmiana sytuacji Politechniki Lubelskiej w latach 2007-2012.....	9
2.2 Problemy strategiczne	11
2.3 Analiza SWOT.....	13
3. MISJA I WIZJA POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	15
3.1 Kierunki rozwoju Politechniki Lubelskiej	15
3.2 Misja Uczelni.....	15
3.3 Wizja Uczelni.....	16
3.4 Obszary strategiczne	16
4. CELE POLITECHNIKI LUBELSKIEJ W LATACH 2014-2019.....	18
4.1 Cele strategiczne Politechniki Lubelskiej	18
4.2 Cele szczegółowe i działania w poszczególnych obszarach strategicznych.....	19
5. WDROŻENIE I EWALUACJA STRATEGII	33
Załącznik nr 1 - MISJA POLITECHNIKI LUBELSKIEJ.....	35
Załącznik nr 2 - MODEL STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	37
Załącznik nr 3 - KALENDARIUM PRAC NAD STRATEGIĄ ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ.....	38

Jak ładnie naprawiać świat? Skuteczne, racjonalne i odpowiedzialne wykorzystanie zasobów zarówno ludzkich, finansowych, jak i zasobów środowiska naturalnego, które mamy do dyspozycji, to wyzwanie, jakiemu musi sprostać świat w nadchodzących latach. Twórcze podejście do rozwoju to działanie z poszanowaniem tradycji, kultury oraz środowiska naturalnego. Jednocześnie to działania wizjonerskie, dzięki którym powstają innowacyjne produkty i usługi tworzone przez naukowców, projektantów, przedsiębiorców i inżynierów.

Innowacyjne pomysły mogą pojawić się w najmniej oczekiwanych miejscach i momentach życia każdego z nas. Wszyscy możemy stać się twórcami nowego rozwiązania, idei mogącej zrewolucjonizować świat.

(Magazyn Innowacje&Design_pl, N_02/2012)

1. STRATEGIA UCZELNI – WSTĘP

Celem opracowania strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej, zwanej w dalszej części dokumentu „strategią”, jest wskazanie *kierunków rozwoju Uczelni* w latach 2014–2019 w podstawowych obszarach jej działalności, przy uwzględnieniu zmian wynikających z nowych wyzwań wyznaczanych przez otoczenie zewnętrzne i uwarunkowania wewnętrzne oraz zmian w gospodarce regionalnej, krajowej i światowej. Dokładna analiza uwarunkowań oraz identyfikacja przyczyn hamujących rozwój poszczególnych obszarów działalności pozwala na wytyczenie kierunków oraz mechanizmów warunkujących ich prawidłowe funkcjonowanie. Strategia stanowi także podstawę do podejmowania działań w zakresie rozwoju infrastruktury oraz jej przekształceń.

Przy opracowywaniu strategii opierano się na informacjach zawartych w:

- materiałach dotyczących diagnozy stanu szkolnictwa wyższego w Polsce oraz misji, wizji i celów strategicznych szkolnictwa wyższego w Polsce w perspektywie 2020 roku;
- danych demograficznych GUS oraz dokumentach programowych Unii Europejskiej i Polski;
- założeniach i priorytetach Strategii „Europa 2020” oraz Krajowego Programu Reform, zakładających m.in. przeznaczanie 1,7% PKB na inwestycje w B+R, zwiększenie do 45% odsetka osób z młodego pokolenia posiadających wykształcenie wyższe;
- kryteriach stosowanych w aktualnych formułach i algorytmach podziału dotacji budżetowej dla uczelni publicznych oraz kategoryzacji tych uczelni, a także uwzględnianych w rankingach edukacyjnych szkolnictwa wyższego;
- analizie aktualnej sytuacji całej Uczelni oraz w podstawowych obszarach jej działalności, dokonanej na podstawie danych uzyskanych z poszczególnych jednostek organizacyjnych;
- wynikach oceny programowej i instytucjonalnej przez Polską Komisję Akredytacyjną;
- materiale porównawczym, jaki dostarczyły projekty strategii opracowanych przez inne uczelnie techniczne w Polsce.

Szczegółowe etapy opracowania strategii Politechniki Lubelskiej na lata 2014–2019 obejmują:

- Uzyskanie danych dotyczących działalności Uczelni w latach 2007–2012.
- Dokonanie analizy ogólnej sytuacji Uczelni w kontekście opracowania strategii.
- Identyfikacja problemów strategicznych.
- Sformułowanie celów strategicznych.
- Opracowanie koncepcji strategii rozwoju.
- Konsultacje projektu strategii na forum społeczności akademickiej.
- Przyjęcie strategii przez Senat Politechniki Lubelskiej.

W celu wdrożenia i monitorowania realizacji strategii zostanie powołany Zespół ds. Realizacji Strategii Politechniki Lubelskiej. Ocena stopnia realizacji strategii powinna być dokonana w okresie po pierwszym roku od jej wdrożenia, a następnie po okresie trzech lat. Realizację strategii nadzorować i oceniać będzie Senat Politechniki Lubelskiej. Na podstawie dokonanej oceny wprowadzane będą niezbędne korekty strategii rozwoju (modyfikacja strategii jest możliwa na każdym etapie jej realizacji).

Sformułowane w strategii cele zostały zaprezentowane z uwzględnieniem szczebli zarządzania wynikających z aktualnej struktury organizacyjnej Uczelni. Cele strategiczne Politechniki Lubelskiej obejmują cele szczegółowe, które powinny zostać uwzględnione w strategiach oraz planach działania jednostek organizacyjnych Politechniki Lubelskiej.

1.1 Struktura celów Politechniki Lubelskiej

<p>CELE STRATEGICZNE:</p>	<p>są bezpośrednio związane z realizacją misji i wizji Politechniki Lubelskiej</p> <p>są ustalane na najwyższym szczeblu zarządzania Uczelnią – szczeblu Rektora PL oraz Prorektorów i Kanclerza PL odpowiedzialnych za działalność poszczególnych pionów organizacyjnych</p> <p>mają charakter celów długoterminowych, którym powinny być podporządkowane wszystkie dokumenty programowe Uczelni</p>
<p>CELE SZCZEGÓŁOWE:</p>	<p>każdy z tych celów wiąże się bezpośrednio z odpowiednim celem strategicznym</p> <p>są ustalane na średnim szczeblu zarządzania Uczelnią, tj. szczeblu Dziekanów Wydziałów oraz Dyrektorów innych jednostek organizacyjnych Uczelni</p> <p>stanowią podstawę dla planowania taktycznego i operacyjnego</p> <p>nadzór nad ich realizacją jest realizowany przez najwyższy szczebel zarządzania zgodnie z podziałem funkcjonalnym</p>
<p>KLUCZOWE DZIAŁANIA:</p>	<p>określają cele stawiane przed kadrami kierowniczą najniższego szczebla, które powinny być uwzględniane w procesie zarządzania operacyjnego przy formułowaniu zadań stawianych przed poszczególnymi pracownikami Politechniki Lubelskiej</p> <p>nadzór nad realizacją tych działań jest realizowany przez kadrami zarządzającą średniego szczebla</p>

1.2 Kryteria konkurencyjności uczelni

Podane poniżej kryteria konkurencyjności odnoszą się do kluczowych funkcji realizowanych przez uczelnię techniczną, tj. kształcenia, nauki i rozwoju kadry oraz komercjalizacji wiedzy. Ujęte zostały w trzech perspektywach ocennych:

- wyznaczania wysokości przyznanych dotacji ministerialnych,
- kategoryzacji uczelni i jej jednostek organizacyjnych (wydziałów),
- zewnętrznego rankingu uczelni wyższych opracowywanego przez „Perspektywy” (ranking ten jest publikowany przez dziennik „Rzeczpospolita”).

<p>PODZIAŁ DOTACJI:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Składnik studencko-doktorancki (35%) <ul style="list-style-type: none"> – studenci studiów stacjonarnych – doktoranci – cudzoziemcy studiujący w uczelni 2. Składnik kadrowy (35%) <ul style="list-style-type: none"> – profesorowie – profesorowie z zagranicy – pracownicy ze stopniem doktora habilitowanego – pracownicy ze stopniem doktora – pracownicy ze stopniem magistra 3. Składnik zrównoważonego rozwoju (10%) <ul style="list-style-type: none"> – proporcja studentów do pracowników naukowych 4. Składnik badawczy (10%) <ul style="list-style-type: none"> – projekty badawcze własne, promotorskie, z programów konkursowych krajowych i międzynarodowych 5. Składnik uprawnień (5%) <ul style="list-style-type: none"> – uprawnienia doktorskie – uprawnienia habilitacyjne 6. Składnik wymiany (5%) <ul style="list-style-type: none"> – studenci przyjeżdżający z zagranicy – studenci wyjeżdżający za granicę
<p>KATEGORYZACJA:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Osiągnięcia naukowe <ul style="list-style-type: none"> – publikacje listy A – publikacje listy B – publikacje z konferencji międzynarodowych – monografie – patenty i prawa ochronne 2. Potencjał naukowy <ul style="list-style-type: none"> – uprawnienia doktorskie i habilitacyjne – uzyskane tytuły i stopnie naukowe (prof. dr hab.) – realizacja procedur i przewodów dr, hab. – promotorstwo – baza laboratoryjna certyfikowana – wdrożone systemy jakości

	<ul style="list-style-type: none"> – członkostwo we władzach organizacji, redakcjach czasopism, organizacjach eksperckich – wydawanie czasopism naukowych 3. Materialne efekty działalności naukowej <ul style="list-style-type: none"> – wynagrodzenia z tytułu prowadzenia badań naukowych – nakłady na badania ze źródeł zewnętrznych – sprzedaż licencji, opracowań naukowych i eksperckich 4. Pozostałe efekty działalności naukowej <ul style="list-style-type: none"> – zastosowanie wyników badań naukowych dla życia społecznego – organizacja konferencji naukowych – wydawanie czasopism, publikatorów – organizacja festiwali nauki – środowiskowe efekty w rozwoju infrastruktury
<p>RANKING: (Perspektywy)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prestiż (25%) <ul style="list-style-type: none"> – preferencje pracodawców – uznanie międzynarodowe – ocena przez kadre akademicką – wybór olimpijczyków 2. Potencjał naukowy (15%) <ul style="list-style-type: none"> – uprawnienia do nadawania stopni naukowych – nasycenie kadra o najwyższych kwalifikacjach 3. Efektywność naukowa (30%) <ul style="list-style-type: none"> – rozwój kadry własnej – nadane stopnie i tytuły naukowe – publikacje – cytowania – indeksy – efektywność pozyskiwania zewnętrznych środków na badania 4. Umiejdzynarodowienie (15%) <ul style="list-style-type: none"> – programy studiów w językach obcych – studiujący w językach obcych – wymiana studentów (przyjazd, wyjazd) – studenci cudzoziemcy – nauczyciele akademicy z zagranicy – wielokulturowość środowiska studenckiego 5. Innowacyjność (5%) <ul style="list-style-type: none"> – patenty, prawa ochronne i licencje – zaplecze informacyjne uczelni – pozyskane środki z UE 6. Warunki studiowania (10%) <ul style="list-style-type: none"> – dostępność dla studentów pracowników naukowych i administracji – zbiory biblioteczne elektroniczne i drukowane – warunki korzystania z biblioteki – możliwość rozwijania zainteresowań naukowych – osiągnięcia sportowe i kulturalne

2. DIAGNOZA OBECNEJ SYTUACJI UCZELNI

2.1 Zmiana sytuacji Politechniki Lubelskiej w latach 2007-2012

W definiowaniu strategii organizacji istnieje konieczność przeprowadzenia analizy strategicznej, stanowiącej podstawę analityczną do zbudowania strategii. Ocena oraz powiązanie wewnętrznego potencjału Uczelni z otoczeniem polega na zbadaniu sił i słabości organizacji na tle szans i zagrożeń płynących z otoczenia.

W początkowym okresie prac nad przygotowaniem strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej zebrane zostały materiały dotyczące działalności Uczelni w latach 2007–2012. Dane dostarczone z Działu Nauczania i Toku Studiów, Działu Spraw Osobowych, Kwestury oraz pionu Kanclerza Politechniki Lubelskiej zostały wykorzystane do przeprowadzenia analizy liczby studentów i kandydatów na studia oraz stanu zatrudnienia na Uczelni. Przeprowadzono także analizę stanu finansów Uczelni na podstawie zmian wysokości dotacji budżetowej, dotacji statutowej, wpływów pozabudżetowych i wyniku finansowego w latach 2007–2012. Analizie poddano koszty użytkowania powierzchni poszczególnych jednostek, ich wzrost przy założeniu wzrostu kosztów utrzymania oraz uwzględnieniu dodatkowych powierzchni, które będą oddane do użytku w 2014 roku. Szczególną uwagę zwrócono na sposób finansowania inwestycji będących obecnie w fazie realizacji.

KADRA

1. W latach 2007–2012 liczba pracowników Politechniki Lubelskiej uległa zmniejszeniu i wynosi na koniec 2012 r. 1 077 osób, w tym 533 nauczycieli akademickich i 544 pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. Liczba nauczycieli akademickich zmniejszyła się o 7%, natomiast liczba pracowników niebędących nauczycielami akademickimi tylko o 3%.
2. Wśród nauczycieli akademickich najliczniejsza jest, i widać wzrost jej liczebności (o 11%), grupa adiunktów, stanowiąca obecnie (dane z 2012 r.) ponad 44% ogółu nauczycieli akademickich. Widoczne jest zmniejszenie się liczby osób zatrudnionych na stanowiskach wykładowców i starszych wykładowców (o 16%), profesorów nadzwyczajnych (o 20%) oraz asystentów (o 29%). Liczba osób zatrudnionych na stanowisku profesora zwyczajnego zwiększyła się o 37% – wynosi obecnie 35 osób.
3. W strukturze zatrudnienia pracowników niebędących nauczycielami akademickimi, których liczba zmniejszyła się o 3%, zauważalny jest równoczesny wzrost zatrudnienia w grupie pracowników administracyjnych o 11,6%*, przy malejącej liczbie zatrudnionych w grupie pracowników inżynierjno-technicznych, obsługi i pozostałych.

* Wzrost spowodowany jest liczbą pracowników zatrudnionych w ramach projektów bądź na umowę na zastępstwo.

4. Analiza struktury zatrudnienia z uwzględnieniem grup wiekowych wykazuje ogólną tendencję „starzenia” się kadry naukowo-dydaktycznej. Najliczniejsza jest grupa pracowników w wieku 40–50 lat, zatrudnionych na stanowiskach adiunktów.

STUDENCI

1. W analizowanym okresie 2007–2012 ogólna liczba studentów Uczelni wzrosła o ponad 700 osób i wynosi obecnie 10 778. Jednakże analiza szczegółowych danych wskazuje spadek liczby studentów płatnych studiów niestacjonarnych z liczby 3 775 do liczby 2 857 (o 918 osób).
2. Wzrasta liczba studentów zagranicznych: z 5 osób w 2007 roku do 140 osób w 2012 roku, co oznacza jej 28-krotny wzrost.
3. Podwoiła się liczba słuchaczy studiów podyplomowych: z 322 osób w roku 2007 do 602 osób w roku 2011.
4. Analiza zainteresowania kandydatów na studia kierunkami oferowanymi przez Politechnikę Lubelską pokazuje spadek liczby kandydatów na jedno miejsce po roku 2010 na większości kierunków. Wysokie zainteresowanie utrzymuje się na kierunku *budownictwo* oraz na nowych kierunkach utworzonych w ostatnich latach, tj. *transport*, *inżynieria biomedyczna*, *mechatronika*.

FINANSE

1. Wartość dotacji podstawowej (bez dotacji dla studentów niepełnosprawnych oraz dotacji projakościowej) otrzymywanej przez Politechnikę Lubelską wzrosła z 58 661 000,00 zł w 2007 roku do 64 522 300,00 zł w 2012 roku, co oznacza wzrost o 10% na przestrzeni analizowanego okresu 6 lat. Dynamika zmian wartości dotacji podstawowej wynika głównie z uwzględnienia w wartości dotacji wzrostu wynagrodzeń pracowników i pochodnych od wynagrodzeń.
2. Wysokość dotacji statutowej zmniejszona została z 5 386 700,00 zł (w roku 2007) do kwoty 3 308 180,00 zł (w roku 2012).
3. W analizowanym okresie zmniejszeniu ulegała również wysokość przychodów własnych Uczelni, które w roku 2012 wynosiły 12 912 800,00 zł.
4. Pomimo wymienionych uwarunkowań, od kilku lat Uczelnia osiąga dodatni wynik finansowy, przy czym niektóre wydziały wykazują deficyt, kompensowany nadwyżką innych jednostek oraz przychodami własnymi niepochodzącymi z działalności podstawowej.

INWESTYCJE

1. W 2014 spodziewane jest zakończenie dwóch kolejnych inwestycji (budowa CliZT oraz rozbudowa budynku WEil). Wraz z zakończonymi inwestycjami (centrum WICA) oraz modernizacją budynku WM (odpowiednio 2013 i 2012 r.) oznacza to wzrost powierzchni

użytkowej obiektów o ponad 30 000 m², co spowoduje wzrost kosztów utrzymania bazy materialnej Uczelni.

2. Inwestycje budowlane wymagają wkładu własnego, co wpływa negatywnie na gospodarkę finansową Uczelni, ograniczając inne obszary jej działalności wymagające inwestowania.

2.2 Problemy strategiczne

KADRA

1. Informacje otrzymane od dziekanów wydziałów Politechniki Lubelskiej jednoznacznie wskazują czynniki warunkujące sprawne działanie wydziałów. W większości jednostek zwraca się uwagę na potrzebę zwiększania liczby pracowników samodzielnych oraz uzyskiwania stopni naukowych doktora oraz doktora habilitowanego, będących miernikiem rozwoju kadry naukowej. Konsekwencją zwiększenia liczby pracowników samodzielnych będzie możliwość uzyskiwania uprawnień do nadawania stopni naukowych doktora i doktora habilitowanego w kolejnych dyscyplinach naukowych.
2. Niepokojącym faktem jest niekorzystna struktura wiekowa kadry naukowo-dydaktycznej. Jest to jednak zjawisko ogólnopolskie, związane z luką pokoleniową w rocznikach, które kończyły studia w latach osiemdziesiątych, a spowodowaną niżem demograficznym oraz emigracją, a także przejściem wielu osób ze środowiska akademickiego do biznesu lub służby publicznej w okresie transformacji.
3. Widoczne są: brak obiektywnego systemu oceny pracy, spójnego z wynagrodzeniem poszczególnych grup pracowników Uczelni oraz konieczność unowocześnienia form przeprowadzania ocen okresowych.
4. Znanym problemem, regulowanym w ostatnich czasach przez wprowadzenie nowych zapisów prawnych, jest również wieloletowość pracowników naukowych, spowodowana głównie niskimi zarobkami na uczelniach.
5. Zauważalne są także braki wykwalifikowanej kadry, znającej języki obce, w grupie pracowników inżyniersko-technicznych i administracyjnych, uniemożliwiający racjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi.

KSZTAŁCENIE

1. Wszystkie jednostki widzą potrzebę bieżącej aktualizacji oferty dydaktycznej Uczelni w związku z niekorzystną sytuacją demograficzną. Istnieje konieczność ciągłego uatrakcyjniania oferty kierunków studiów zgodnie z potrzebami rynku pracy oraz rozszerzania oferty o studia podyplomowe i studia doktoranckie, a także kształcenie w języku angielskim.
2. Widoczna jest również potrzeba zapewnienia jakości kształcenia, nie tylko poprzez zapewnienie odpowiedniej liczebności kadry dydaktycznej, ale również poprzez aktualizację programów studiów, polepszanie organizacji procesu dydaktycznego i zapewnienia odpowiedniej infrastruktury dydaktycznej. Uczelnia opracowała system zapewnienia jakości

kształcenia, lecz pełne jego wdrożenie wymaga dalszych prac organizacyjnych, szczególnie w zakresie systemu komputerowego zarządzania osiągnięciami studentów i doktorantów.

3. Zwrócono uwagę na rolę wymiany międzynarodowej wśród studentów i niski poziom mobilności studentów naszej Uczelni, jak również niską liczbę studentów zagranicznych.

NAUKA

1. Podstawowym problemem w obszarze nauki jest konieczność intensyfikacji badań naukowych oraz komercjalizacji ich wyników.
2. Celem każdego z wydziałów jest utrzymanie lub dążenie do podniesienia kategorii jednostki.
3. Zwrócono uwagę na potrzebę wzmożenia współpracy międzynarodowej w sferze nauki.
4. Uczelnia nie posiada systemowego rozwiązania w zakresie finansowania wkładów własnych w projektach badawczych.

FINANSE

1. Niezbędne jest zapewnienie stabilnej sytuacji finansowej poprzez utrzymanie lub poprawę wyniku finansowego Uczelni.
2. Niektóre wydziały widzą również potrzebę opracowania nowych zasad podziału środków finansowych w Uczelni.

INFRASTRUKTURA

1. Zwrócono uwagę na konieczność zapewnienia środków finansowych na utrzymanie obiektów bazy naukowo-dydaktycznej, której zrównoważony rozwój jest oczywistym celem wpisanym w strategię każdej jednostki organizacyjnej.
2. Brak jest rozwiązań organizacyjnych, które sprzyjałyby lepszemu wykorzystaniu sprzętu w skali całej Uczelni, szczególnie w sytuacji wysokich kosztów jego zakupu i utrzymania.

ORGANIZACJA

1. Niektóre jednostki widzą konieczność zmian struktury organizacyjnej jednostki, organizacji pracy kadry niebędącej nauczycielami akademickimi oraz integracji pracowników.

Wykorzystanie przeprowadzonej analizy czynników wewnętrznych i zewnętrznych do stworzenia strategii polega na zastosowaniu zasady: **strategia = zamień słabe strony na silne, wykorzystaj szanse i unikaj zagrożeń**. Wstępna analiza szczegółowych danych dotyczących działalności Uczelni pozwoliła na określenie jej słabych i mocnych stron, przy uwzględnieniu zagrożeń zewnętrznych, z którymi Uczelnia powinna się liczyć, oraz szans, które może wykorzystać, oraz określeniu obszarów, w których powinna być realizowana strategia.

2.3 Analiza SWOT

CZYNNIKI WEWNĘTRZNE	MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Możliwości zwiększania oferty dydaktycznej, także poprzez tworzenie nowych kierunków studiów podyplomowych. ▪ Nowoczesna baza dydaktyczna. ▪ Wdrożenie systemu oceny jakości kształcenia i jego dalszy rozwój ▪ Nowoczesna baza naukowa wraz z aparaturą i sprzętem badawczym. ▪ Znaczący potencjał naukowo-badawczy. ▪ Tworzenie sprzyjających warunków dla rozwoju kadry naukowo-badawczej. ▪ Tworzenie kierunków międzywydziałowych i międzyuczelnianych. ▪ Rosnące wykorzystanie finansowych środków europejskich w realizacjach projektów inwestycyjnych. ▪ Przygotowanie i wdrożenie systemu zarządzania ryzykiem. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Słabe umiędzynarodowienie Uczelni w aspekcie wymiany akademickiej studentów, doktorantów i nauczycieli akademickich. ▪ Niewielka liczba pracowników samodzielnych na niektórych wydziałach. ▪ Niekorzystna struktura wiekowa kadry naukowo-dydaktycznej na niektórych wydziałach. ▪ Zbyt niska liczba projektów badawczych finansowanych ze źródeł krajowych i europejskich. ▪ Niski poziom komercjalizacji wyników badań. ▪ niesprawny system informacji i aktualizacji informacji o możliwościach naukowo-badawczych poszczególnych jednostek. ▪ Brak mechanizmów zarządzania i eksploatacji bazy naukowo-dydaktycznej. ▪ Niewystarczające mechanizmy wspierania, prowadzenia i promocji prac badawczych. ▪ Słabo funkcjonujący system wdrażania badań naukowych. ▪ Niski poziom informatyzacji systemu zarządzania procesem nauczania i obsługi studentów. ▪ Słabe więzi Uczelni z jej absolwentami. ▪ nieskoordynowane i przypadkowe rozwiązania systemowe w obszarze promocji i kształtowania wizerunku Uczelni. ▪ Nieefektywny i słabo motywujący system oceny pracy. ▪ Mało przejrzysty i spójny z oceną pracy system wynagradzania. ▪ Słabo funkcjonujący system zarządzania zasobami ludzkimi, szczególnie w grupie pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. ▪ Brak nowoczesnego systemu zarządzania informacją i dokumentami. ▪ Mało przejrzysty i użyteczny system zarządzania finansami (w szczególności brak procedur analizy i planowania kosztów działalności na poziomie jednostek organizacyjnych).

CZYNNIKI ZEWNĘTRZNE	SZANSE	ZAGROŻENIA
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brak konkurencji ze strony uczelni technicznych na rynku regionalnym. ▪ Wzrost zapotrzebowania na inżynierów – absolwentów politechnik na krajowym rynku pracy. ▪ Wzrost zrozumienia przez społeczeństwo regionu konieczności kształcenia ustawicznego, w tym na studiach podyplomowych. ▪ Rozszerzenie rynku pracy poprzez członkostwo Polski w UE. ▪ Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw regionalnych pozyskiwaniem do pracy absolwentów Uczelni. ▪ Możliwość pozyskiwania kandydatów dzięki studiom na kierunkach zamawianych. ▪ Wzrost aspiracji młodzieży w kwestii wykształcenia wyższego na kierunkach inżynierskich. ▪ Wzrost zainteresowania studentów kształceniem na III stopniu studiów (studia doktoranckie). ▪ Coraz większe możliwości finansowania badań ze środków pozabudżetowych. ▪ Szeroka oferta finansowania projektów edukacyjnych i inwestycyjnych ze źródeł krajowych i europejskich. ▪ Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań technologicznych. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zmniejszanie się liczby kandydatów na studia w wyniku nadchodzącego niżu demograficznego. ▪ Zróżnicowanie poziomu przygotowania kandydatów na studia techniczne. ▪ Niskie nakłady finansowe na szkolnictwo wyższe z budżetu państwa, utrudniające utrzymywanie i odnowę bazy naukowo-badawczej. ▪ Brak zapewnienia środków finansowych na utrzymanie i amortyzację bazy badawczej. ▪ Ograniczenia wynikające z przepisów dotyczących możliwości wykorzystywania sprzętu badawczego sfinansowanego ze środków unijnych do celów komercyjnych. ▪ Zwiększająca się konkurencja w ofercie dydaktycznej i wyższa pozycja innych uczelni technicznych w Polsce. ▪ Niski poziom płac w sferze szkolnictwa wyższego w porównaniu z innymi sektorami gospodarki (odpływ pracowników naukowo-badawczych). ▪ Słabość gospodarcza regionu (niskie możliwości finansowania badań, rozwoju pracowników przez przedsiębiorstwa).

3. MISJA I WIZJA POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

3.1 Kierunki rozwoju Politechniki Lubelskiej

Diagnoza stanu Politechniki Lubelskiej oraz jej otoczenia, wieloletnie tradycje akademickie oraz dbałość o przestrzeganie nadrzędnych wartości nasuwają kilka wiodących kierunków myślenia strategicznego o przyszłości Politechniki Lubelskiej.

Dążymy do tego, by Politechnika Lubelska była uczelnią, która:

- rozwija i w pełni wykorzystuje swój potencjał naukowy, badawczy, dydaktyczno-szkoleniowy, posiadaną infrastrukturę i zasoby ludzkie,
- sprawnie realizuje badania naukowe oraz komercjalizuje ich rezultaty,
- ma strukturę organizacyjną dostosowaną możliwie najlepiej do wykonywanych zadań,
- dysponuje w pełni zintegrowanym systemem informatycznym wspomagającym zarządzanie we wszystkich obszarach działalności,
- ma profesjonalną, sprawnie działającą administrację,
- posiada obiektywny system oceniania i wynagradzania pracowników oraz zadaniowy system finansowania jednostek organizacyjnych,
- wypełnia społeczną misję uczelni wyższej, wspierając rozwój kultury studenckiej, sportu akademickiego, przedsiębiorczość studentów oraz rozwój innowacji w kraju i regionie,
- łączy innowacyjność i działania rozwojowe z poszanowaniem tradycji akademickich.

Misja i wizja organizacji określają ogólny cel jej działania i pożądany obraz w przyszłości. Stanowią punkt odniesienia dla planowanej strategii, wskazując kierunek, priorytety oraz reguły działania. Wspierają proces budowania wizerunku organizacji zarówno wewnątrz, jak i w otoczeniu zewnętrznym.

3.2 Misja Uczelni

Politechnika Lubelska to uczelnia, która rozpoznaje, definiuje i włącza się w rozwiązywanie współczesnych wyzwań i problemów w obszarach objętych jej działaniami.

Politechnika Lubelska zapewnia możliwości prowadzenia nowoczesnej pracy naukowej, badań naukowych, proponuje ofertę dydaktyczną, która odpowiada na potrzeby współczesnej gospodarki i rynku pracy, umożliwia pracownikom, doktorantom i studentom wszechstronny, harmonijny rozwój i edukację, wykorzystując najlepsze wzorce, aparaturę, narzędzia i metody.

Politechnika Lubelska jest uczelnią współpracującą z miastem i regionem, włączającą się w rozwiązywanie ich problemów, stymulującą zrównoważony rozwój gospodarczy.

Zgodnie z przyjętą misją Politechniki Lubelskiej (Załącznik nr 1), zapewnienie wysokiego poziomu pracy dydaktycznej, naukowej i wychowawczej jest główną społeczną rolą Uczelni, a udział w tworzeniu europejskiej przestrzeni edukacyjnej, kształtującej twórcze i odpowiedzialne postawy – obowiązkiem wobec przyszłych pokoleń.

3.3 Wizja Uczelni

Politechnika Lubelska w przyszłości to:

Uczelnia techniczna o znaczeniu regionalnym, wnosząca do regionu światowe zasoby wiedzy, wspomagająca rozwiązywanie miejscowych problemów technicznych, gospodarczych i społecznych oraz podejmująca wyzwania, jakie niosą współczesne potrzeby gospodarki kraju.

Uczelnia oferująca nowoczesną edukację optymalnie łączącą innowacyjne sposoby przekazywania wiedzy, aktualne treści programowe, tradycje akademickie oraz oczekiwania społeczności studenckiej w odniesieniu do wszystkich form kształcenia.

Uczelnia prowadząca politykę finansową opartą na kryteriach efektywnościowych, zapewniającą bezpieczeństwo finansowe oraz możliwości długoterminowego rozwoju jej zasobów materialnych i niematerialnych.

Uczelnia posiadająca infrastrukturę dostosowaną do jej potrzeb badawczych i dydaktycznych, pozwalającą na zachowanie silnej pozycji konkurencyjnej w regionie.

Uczelnia sprawna organizacyjnie dzięki stworzeniu korzystnego dla pracowników, doktorantów i studentów środowiska społecznego, decentralizacji uprawnień decyzyjnych, jasnym kryteriom oceny efektów pracy oraz wspieraniu działań nauczycieli akademickich przez życzliwą i kompetentną administrację.

3.4 Obszary strategiczne

Analiza sytuacji Uczelni oraz zdefiniowanie problemów strategicznych pozwalają na wyznaczenie obszarów, w których realizowane będą działania pozwalające na osiągnięcie wyznaczonych celów strategicznych.

OBSZARY STRATEGICZNE POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	
KSZTAŁCENIE	NOWOCZESNA DYDAKTYKA PROFESJONALIŚCI NA RYNKU PRACY
NAUKA I KOMERCJALIZACJA BADAŃ	BADANIA NAUKOWE I ICH KOMERCJALIZACJA WSPIERAJĄCE GOSPODARKĘ REGIONU
FINANSE	PŁYNNOŚĆ FINANSOWA I DŁUGOERMINOWA EFEKTYWNOŚĆ
INFRASTRUKTURA	OPTYMALIZACJA BAZY MATERIALNEJ I JEJ BIEŻĄCA MODERNIZACJA
ZARZĄDZANIE	ZARZĄDZANIE SYSTEMOWE

Wdrożenie w życie strategii, poprzez realizację ustanowionych celów, sprzyjać będzie doskonaleniu funkcjonowania Uczelni we wszystkich obszarach jej działalności i skutkować umacnianiem znaczenia Politechniki Lubelskiej jako regionalnego centrum edukacji i nauki, zgodnie z rolą wyznaczoną przez jej misję.

4. CELE POLITECHNIKI LUBELSKIEJ W LATACH 2014-2019

4.1 Cele strategiczne Politechniki Lubelskiej

Przyjęcie założeń strategii i wyznaczenie obszarów jej realizacji umożliwiają jednoznaczne wytyczenie celów strategicznych określających kierunki rozwoju Politechniki Lubelskiej.

OBSZAR	CELE STRATEGICZNE
KSZTAŁCENIE	DOSKONALENIE PROCESU KSZTAŁCENIA W KONTEKŚCIE POTRZEB RYNKU PRACY ORAZ SPOŁECZEŃSTWA OPARTEGO NA WIEDZY, Z WYKORZYSTANIEM IDEI LIFELONG LEARNING
NAUKA — KOMERCJALIZACJA BADAŃ	ROZWÓJ BADAŃ NAUKOWYCH ODPOWIADAJĄCYCH NA WSPÓŁCZESNE POTRZEBY GOSPODARKI KRAJU I REGIONU ORAZ STWORZENIE SYSTEMU ICH KOMERCJALIZACJI
FINANSE	ZARZĄDZANIE FINANSAMI ZGODNE Z MODELEM FINANSOWANIA NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO W POLSCE, ZAPEWNIĄCE DŁUGOTERMINOWĄ EFEKTYWNOŚĆ I PŁYNNOŚĆ FINANSOWĄ
INFRASTRUKTURA	ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UKIERUNKOWANY NA WZROST JAKOŚCI BADAŃ I OFERTY DYDAKTYCZNEJ UCZELNI
ZARZĄDZANIE	WDROŻENIE SYSTEMU ZAPEWNIĄCEGO SKUTECZNE ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE ORAZ SPRAWNĄ OBSŁUGĘ PROCESÓW W ZAKRESIE DZIAŁALNOŚCI NAUKOWO-BADAWCZEJ, DYDAKTYCZNEJ I OGÓLNOROZWOJOWEJ UCZELNI

4.2 Cele szczegółowe i działania w poszczególnych obszarach strategicznych

KSZTAŁCENIE**1. DOSKONALENIE PROCESU KSZTAŁCENIA W KONTEKŚCIE POTRZEB RYNKU PRACY ORAZ SPOŁECZEŃSTWA OPARTEGO NA WIEDZY, Z WYKORZYSTANIEM IDEI LIFELONG LEARNING**

LP.	CELE SZCZEGÓŁOWE	OSOBA, JEDNOSTKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIK
1.1	Doskonalenie systemu zapewnienia jakości kształcenia	Prorektor ds. Studenckich, Uczelniana Rada ds. Jakości Kształcenia, Prodziekani ds. Studenckich, Wydziałowe Komisje ds. Jakości Kształcenia	Liczba kierunków posiadających pozytywną akredytację PKA [szt.] Indeks satysfakcji studentów i doktorantów [%]
1.2	Poszerzenie i uatrakcyjnienie oferty kształcenia oraz systematyczne jej dostosowywanie do potrzeb rynku pracy	Prorektor ds. Studenckich, Dziekani Wydziałów	Liczba studentów na studiach I, II i III stopnia [osób/rok]
1.3	Umiejdzynarodowienie procesu kształcenia	Prorektor ds. Studenckich, Dziekani Wydziałów	Wskaźnik wymiany studenckiej = (liczba studentów wyjeżdżających + liczba studentów przyjeżdżających)/ liczba studentów ogółem [%] Wskaźnik umiejdzynarodowienia studiów [%]
1.4	Rozwój oferty kształcenia ustawicznego zgodnie z ideą Lifelong Learning oraz uznawalności kwalifikacji	Prorektor ds. Studenckich, Dziekani Wydziałów	Liczba uruchomionych inicjatyw w zakresie studiów, kursów, szkoleń [szt.] Liczba uznawanych kwalifikacji [szt.]
1.5	Rozwój aktywności studenckiej	Prorektor ds. Studenckich, Dziekani Wydziałów, Samorząd Studencki	Liczba wdrożonych inicjatyw studenckich w zakresie wszystkich form kształcenia [szt.] Średni wskaźnik zwrotu ankiet studenckich [%]
1.6	Rozwój aktywności doktorantów	Prorektor ds. Studenckich, Dziekani Wydziałów (prowadzących studia doktoranckie), Samorząd Doktorantów	Liczba wdrożonych inicjatyw doktoranckich w zakresie wszystkich form ich aktywności [szt.]

1.1 Doskonalenie systemu zapewnienia jakości kształcenia

- Doskonalenie sprawności organizacyjnej systemu zapewnienia jakości kształcenia przez wprowadzenie i weryfikację procedur służących osiągnięciu założonych efektów kształcenia (wprowadzenie i ciągłe doskonalenie systemu samooceny, określanie celów i zadań systemu jakości kształcenia oraz wprowadzenie i doskonalenie mierników ich realizacji).
- Doskonalenie skuteczności systemu zapewnienia jakości kształcenia przez: doskonalenie programów kształcenia, kompetencji absolwentów, indywidualizację kształcenia osób szczególnie uzdolnionych, podnoszenie standardów rekrutacji, rozwój nowoczesnych metod kształcenia, wdrożenie systemu podnoszenia jakości warsztatu dydaktycznego nauczycieli akademickich.
- Wzrost znaczenia jakości kształcenia w funkcjonowaniu Uczelni poprzez wdrożenie odpowiedniego systemu motywacyjnego promującego zaangażowanie pracowników i studentów w podnoszenie jakości kształcenia.
- Doskonalenie systemu obsługi procesu kształcenia.
- Doskonalenie systemu informacji o jakości kształcenia.

1.2 Poszerzenie i uatrakcyjnienie oferty kształcenia oraz systematyczne jej dostosowywanie do potrzeb rynku pracy

- Przygotowanie i wdrożenie systemu diagnozy rynku w celu zidentyfikowania zapotrzebowania na nowe kierunki i specjalności studiów.
- Wzrost elastyczności programów kształcenia, w tym z uwzględnieniem efektów oczekiwanych przez interesariuszy zewnętrznych.
- Poszerzenie oferty kształcenia na studiach wszystkich stopni poprzez wprowadzenie nowych kierunków dostosowanych do oczekiwań interesariuszy zewnętrznych, w tym kierunków międzywydziałowych i międzyuczelnianych.
- Poprawa efektywności realizacji programów kształcenia.
- Rozwijanie kompetencji społecznych studentów i doktorantów zwiększających ich mobilność na rynku pracy.
- Rozwój opieki patronackiej Uczelni nad szkolnictwem zawodowym w regionie.
- Uruchomienie Dziecięcego Uniwersytetu Technicznego przy PL.
- Rozwój działań promocyjnych dotyczących oferty kształcenia.

1.3 Umiejdzynarodowienie procesu kształcenia

- Rozwój zajęć prowadzonych w języku obcym w realizowanych programach kształcenia dla studentów i doktorantów polskich oraz rozwój i doskonalenie oferty kształcenia dla obcokrajowców.

- Wzrost poziomu nauczania języków obcych.
- Rozwój programów kształcenia prowadzonych wspólnie z uczelniami zagranicznymi „double degree”, w tym przygotowanie i wdrożenie systemu wspólnych dyplomów.
- Wzrost mobilności studentów, doktorantów i nauczycieli akademickich poprzez intensyfikację studenckiej wymiany w ramach programów krajowych i międzynarodowych, rozwój systemu praktyk zagranicznych.
- Zintensyfikowanie rekrutacji cudzoziemców na studia w Uczelni, szczególnie na studia II stopnia.

1.4 Rozwój oferty kształcenia ustawicznego zgodnie z ideą Lifelong Learning oraz uznawalności kwalifikacji

- Doskonalenie istniejących programów studiów podyplomowych oraz kursów dokształcających w zakresie realizacji oczekiwań otoczenia.
- Rozwój oferty studiów podyplomowych i kursów dokształcających realizujących zapotrzebowanie rynku na określone rodzaje kwalifikacji.
- Intensyfikacja działań promocyjnych dotyczących studiów podyplomowych i kursów dokształcających oraz idei Lifelong Learning.
- Przygotowanie, wdrożenie i doskonalenie systemu uznawalności kwalifikacji.

1.5 Rozwój aktywności studenckiej

- Zwiększanie udziału studentów w procesie kształcenia poprzez uczestnictwo w podejmowaniu decyzji dotyczących tego obszaru.
- Rozwój systemu ocen studenckich i zapewnienie realnego ich wpływu na doskonalenie jakości kształcenia.
- Wspieranie inicjatyw studentów w zakresie dydaktyki, w tym metod kształcenia.
- Systemowe wspieranie inicjatyw studenckich w obszarze kultury, sportu, przedsiębiorczości, ruchu naukowego i działalności społecznej.
- Rozwój wielokulturowości środowiska akademickiego.

1.6 Rozwój aktywności doktorantów

- Promocja prestiżu studiów doktoranckich.
- Wspieranie doktorantów w prowadzeniu badań naukowych.
- Zwiększenie roli doktorantów w procesie kształcenia poprzez uczestnictwo w podejmowaniu decyzji dotyczących tego obszaru.

NAUKA I KOMERCJALIZACJA BADAŃ

2. ROZWÓJ BADAŃ NAUKOWYCH ODPOWIADAJĄCYCH NA WSPÓŁCZESNE POTRZEBY GOSPODARKI KRAJU I REGIONU ORAZ STWORZENIE SYSTEMU ICH KOMERCJALIZACJI

LP.	CELE SZCZEGÓŁOWE	OSOBA, JEDNOSTKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIK
2.1	Osiąganie wysokich kategorii naukowych przez podstawowe jednostki organizacyjne	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów	Liczba wydziałów z kategorią A i A+ [szt.] Liczba uprawnień do nadawania stopni naukowych i tytułu naukowego [szt.]
2.2	Budowa systemu oceny jakości badań oraz powiązania finansowania badań z efektami naukowymi	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów	Liczba wdrożonych kryteriów oceny działalności naukowej Liczba zasad powiązania efektów naukowych z przyznawanymi środkami
2.3	Wspieranie rozwoju naukowego pracowników, doktorantów i studentów	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów	Liczba wdrożonych procedur wsparcia [szt.] Wskaźniki struktury oraz dynamiki rozwoju kadry naukowej [%]
2.4	Intensyfikowanie badań naukowych finansowanych źródłami zewnętrznymi	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów, Biuro Współpracy z Zagranicą i Badań Naukowych	Wartość środków finansowych pozyskanych na finansowanie badań naukowych (zł/rok) Udział środków zewnętrznych w finansowaniu badań naukowych [%]
2.5	Poszerzenie interdyscyplinarności badań naukowych	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów	Liczba zrealizowanych projektów badawczych o charakterze interdyscyplinarnym [szt.] Udział projektów interdyscyplinarnych w projektach ogółem [%]
2.6	Umiejscowienie badań	Prorektor ds. Nauki, Dziekani Wydziałów	Liczba publikacji o zasięgu międzynarodowym oraz liczba międzynarodowych projektów

			badawczych [szt.] Udział publikacji o zasięgu międzynarodowym w publikacjach ogółem [%] Udział międzynarodowych projektów badawczych w projektach badawczych ogółem [%]
2.7	Komercjalizacja wyników badań	Prorektor ds. Nauki, Biuro Współpracy z Zagranicą i Badań Naukowych	Liczba i wartość umów zawartych z przedsiębiorstwami [szt., zł/rok] Liczba przedsięwzięć innowacyjno-wdrożeniowych [szt.] Wskaźniki dochodowości innowacji [zł, %]

2.1 Osiągnięcie wysokich kategorii naukowych przez podstawowe jednostki organizacyjne

- Dążenie do uzyskania wysokich kategorii naukowych jednostek.
- Zwiększanie liczby uprawnień do nadawania stopni naukowych i tytułu naukowego.

2.2 Budowa systemu oceny jakości badań oraz powiązania finansowania badań z efektami naukowymi

- Opracowanie systemu zapewnienia wysokich standardów w badaniach naukowych.
- Zachowanie wysokich standardów etycznych w badaniach naukowych.
- Opracowanie i wdrożenie prorozwojowych kryteriów oceny działalności naukowej.
- Opracowanie zasad powiązania efektów działalności naukowej z przyznawaniem środków na działalność naukową na wydziałach.

2.3 Wspieranie rozwoju naukowego pracowników, doktorantów i studentów

- Wyłanianie i wspieranie jednostek o wybitnym potencjale naukowym i intelektualnym.
- Stworzenie wydziałowego i ogólnouczelnianego systemu wyłaniania i nagradzania najlepszych naukowców.
- Tworzenie warunków dla szybkiego awansu naukowego pracowników.
- Stworzenie systemu mobilizacji i wspierania pracowników wyjeżdżających czasowo (post-doc, visiting profesor), wspieranie mobilności pracowników naukowych.
- Angażowanie wybitnych studentów w działalność naukową.

2.4 Intensyfikowanie badań naukowych finansowanych źródłami zewnętrznymi

- Wzrost skuteczności aplikowania o projekty badawcze finansowane ze środków zewnętrznych (krajowych i zagranicznych).
- Obecność Uczelni w sieciowych europejskich programach badawczych.
- Systematyczne zwiększanie wynagrodzeń z tytułu prowadzenia badań naukowych.
- Wdrożenie wewnętrznego systemu informacji o konkursach (baza danych, Newsletter).
- Wdrożenie wewnętrznego systemu obsługi projektów badawczych.
- Utworzenie w budżecie PL funduszu wsparcia aplikacji o środki europejskie.

2.5 Poszerzenie interdyscyplinarności badań naukowych

- Przewycięzanie barier dzielących poszczególne dyscypliny nauki poprzez tworzenie wspólnych płaszczyzn i zespołów badawczych.

- Prowadzenie wspólnych badań z innymi ośrodkami naukowo-badawczymi – poszerzenie współpracy z uczelniami krajowymi i zagranicznymi oraz instytutami Polskiej Akademii Nauk.
- Podejmowanie programu tworzenia specjalistycznych laboratoriów oraz inwestycji aparaturowych w ramach naukowego środowiska lubelskiego.

2.6 Umiejzynarodowienie badań

- Przegląd umów międzynarodowych oraz opracowanie zasad podpisywania nowych umów.
- Wspieranie organizacji konferencji międzynarodowych na PL.
- Stworzenie wewnętrznego systemu informacji (baza danych) na temat możliwości wyjazdów zagranicznych dla pracowników PL – nauczycieli i pracowników niebędących nauczycielami akademickimi.
- Zwiększanie liczby stypendiów dla zagranicznych badaczy z programów zewnętrznych.
- Upowszechnianie i promocja wyników badań (określenie zasad sprawozdawczości z wyjazdów zagranicznych, przygotowanie angielskojęzycznej wersji strony www na temat badań naukowych).
- Zwiększanie liczby publikacji o zasięgu międzynarodowym poprzez stworzenie wydziałowych systemów motywacyjnych, wsparcie językowe przy publikacjach zagranicznych.
- Zwiększanie liczby cytowań publikacji pracowników Uczelni.
- Wprowadzanie i utrzymywanie czasopism PL na listach publikacji międzynarodowych.

2.7 Komerccjalizacja wyników badań

- Utworzenie uczelnianego systemu wspierającego różne formy komercjalizacji wyników badań naukowych i prac badawczo-rozwojowych.
- Wzmacnianie kontaktów operacyjnych Uczelni z firmami makroregionu (wspólne inicjatywy zadaniowe, doradztwo techniczno-organizacyjne, staże zawodowe pracowników w firmach, udział w radach nadzorczych, tematyka prac dyplomowych ukierunkowana na potrzeby firm i in.).
- Monitorowanie potrzeb podmiotów gospodarczych regionu w zakresie innowacji produktowych, procesowych i organizacyjnych.
- Realizacja projektów badawczych i techniczno-usługowych na rzecz podmiotów gospodarczych.
- Organizacja seminariów dla przedsiębiorstw z regionu.
- Sprzedaż patentów, know-how na rzecz podmiotów gospodarczych.
- Inicjowanie przedsięwzięć gospodarczych z udziałem Uczelni na bazie powstałych innowacji produktowych i procesowych.

FINANSE

3. ZARZĄDZANIE FINANSAMI ZGODNE Z MODELEM FINANSOWANIA NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO W POLSCE, ZAPEWNIAJĄCE DŁUGOTERMINOWĄ EFEKTYWNOŚĆ I PŁYNNOŚĆ FINANSOWĄ

LP.	CELE SZCZEGÓŁOWE	OSOBA, JEDNOSTKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIK
3.1	Doskonalenie systemu planowania i bieżącego monitorowania przychodów i kosztów poszczególnych jednostek organizacyjnych, opartego na zasadzie decentralizacji odpowiedzialności za wyniki ekonomiczne Uczelni	Rektor, Kanclerz, Centrum Informatyczne PL, Kierownicy komórek organizacyjnych	Udział zbilansowanych budżetów jednostek organizacyjnych w liczbie budżetów ogółem [%]
3.2	Optymalizacja poziomu kosztów	Rektor, Kanclerz	Jednostkowy koszt kształcenia na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych [zł/osobę] Dynamika kosztów działalności operacyjnej [%]
3.3	Utrzymanie oraz pozyskiwanie nowych źródeł przychodów	Rektor, Kanclerz, Dziekani Wydziałów	Wskaźniki dynamiki poszczególnych grup przychodów (dotacje, przychody własne) [%]
3.4	Wdrożenie zasad wewnętrznej oceny efektywności ekonomicznej przedsięwzięć rozwojowych	Rektor, Kanclerz	Wewnętrzna stopa zwrotu przedsięwzięć rozwojowych [%] Poziom rentowności przedsięwzięć rozwojowych [%]

3.1 Wdrożenie systemu planowania i bieżącego monitorowania przychodów i kosztów poszczególnych jednostek organizacyjnych, opartego na zasadzie decentralizacji odpowiedzialności za wyniki ekonomiczne Uczelni

- Wprowadzenie narzędzi informatycznych wspomagających proces planowania finansowego (zintegrowane planowanie finansowe).
- Opracowanie kryteriów oceny efektywności działalności dydaktycznej Politechniki Lubelskiej (budżetowanie kosztów poszczególnych kierunków studiów, opracowanie metodologii kalkulacji kosztów kształcenia).
- Wdrożenie systemu bieżącego monitorowania sytuacji finansowej jednostek organizacyjnych przez kierowników jednostek (zintegrowana kontrola finansowa centralna i wydziałowa).
- Uszczelnienie systemu ściągania opłat za usługi edukacyjne.
- Zrównoważenie budżetów wszystkich jednostek organizacyjnych.

3.2 Optymalizacja poziomu kosztów

- Restrukturyzacja kosztów pracy w Politechnice Lubelskiej z uwzględnieniem celów dydaktycznych, badawczych, inwestycyjnych i organizacyjnych Uczelni.
- Optymalizacja kosztów eksploatacji i utrzymania majątku (opracowania zasad kalkulacji kosztów usług świadczonych przez Politechnikę Lubelską oraz zasad monitorowania kosztów związanych z utrzymaniem majątku użytkowanego odpłatnie przez osoby trzecie – media, amortyzacja, remonty, dewastacje, sprzątanie).

3.3 Utrzymanie oraz pozyskiwanie nowych źródeł przychodów

- Utrzymanie poziomu przychodów z opłat za studia niestacjonarne oraz za studia na drugim i kolejnych kierunkach studiów stacjonarnych.
- Wzrost przychodów z pozostałej działalności dydaktycznej (studia podyplomowe, kursy dokształcające, inne formy kształcenia ustawicznego).
- Wzrost przychodów z tytułu komercjalizacji badań naukowych.
- Wzrost przychodów z tytułu odpłatnego udostępniania majątku Politechniki Lubelskiej, (analiza możliwości wykorzystania składników majątkowych Politechniki Lubelskiej w zakresie możliwości generowania przychodów).

3.4 Wdrożenie zasad wewnętrznej oceny efektywności ekonomicznej przedsięwzięć rozwojowych

- Opracowanie procedur wewnętrznych dotyczących zasad oceny efektywności przedsięwzięć rozwojowych uwzględniających kryterium ekonomicznej wartości dodanej oraz skutków finansowych przedsięwzięć rozwojowych dla sytuacji finansowej Politechniki Lubelskiej (np. tworzenie nowych kierunków, jednostek, inwestycji).
- Analizowanie wszystkich przedsięwzięć rozwojowych według przyjętych kryteriów efektywnościowych ex ante i ex post.

INFRASTRUKTURA

4. ROZWÓJ INFRASTRUKTURY UKIERUNKOWANY NA WZROST JAKOŚCI BADAŃ I OFERTY DYDAKTYCZNEJ UCZELNI

LP.	CELE SZCZEGÓŁOWE	OSOBA, JEDNOSTKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIK
4.1	Terminowa i efektywna realizacja rozpoczętych zadań inwestycyjnych	Rektor, Kanclerz	Udział zadań inwestycyjnych zakończonych w terminie bez wad [%]
4.2	Opracowanie i wdrożenie polityki inwestycyjnej Uczelni uwzględniającej potrzeby badawcze i dydaktyczne, rachunek ekonomiczny oraz możliwości pozyskania źródeł finansowania	Rektor, Kanclerz, Z-ca Kanclerza	Liczba wdrożonych systemów analizy i planowania przedsięwzięć inwestycyjnych Liczba wdrożonych procedur okresowego bilansowania potencjału majątkowego

4.1 Terminowa i efektywna realizacja rozpoczętych zadań inwestycyjnych

- Realizacja projektu pn. „Centrum Innowacji i Zaawansowanych Technologii Politechniki Lubelskiej”.
- Realizacja projektu pn. „Centrum Elektroniki, Automatyki i Teleinformatyki Wydziału Elektrotechniki i Informatyki”.
- Realizacja projektu pn. „Centralne Laboratorium Wdrożeń Politechniki Lubelskiej”.
- Utrzymanie założonej dyscypliny czasowej i finansowej realizowanych inwestycji.

4.2 Opracowanie i wdrożenie polityki inwestycyjnej Uczelni uwzględniającej potrzeby badawcze i dydaktyczne, rachunek ekonomiczny oraz możliwości pozyskania źródeł finansowania

- Opracowanie i poddanie pod ocenę planu inwestycji uczelnianych na lata 2014-2020.
- Wdrożenie systemu analizy i planowania przedsięwzięć inwestycyjnych uwzględniającego potrzeby Uczelni, efektywność ekonomiczną w okresie budowy i eksploatacji obiektów, źródła finansowania oraz wpływ na ogólną sytuację finansową Uczelni.
- Wdrożenie procedury okresowego bilansowania potencjału majątkowego Politechniki Lubelskiej z potrzebami wynikającymi z zadań w obszarze dydaktyki, nauki oraz komercjalizacji wiedzy (dającego podstawę do zbywania lub wynajmu zbędnych składników majątkowych).
- Utrzymanie w należyтым stanie zasobów majątkowych Politechniki Lubelskiej przez racjonalną politykę remontową i modernizacyjną.

ZARZĄDZANIE

5. WDROŻENIE SYSTEMU ZAPEWNIAJĄCEGO SKUTECZNE ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE ORAZ SPRAWNĄ OBSŁUGĘ PROCESÓW W ZAKRESIE DZIAŁALNOŚCI NAUKOWO-BADAWCZEJ, DYDAKTYCZNEJ I OGÓLNOROZWOJOWEJ UCZELNI

LP.	CELE SZCZEGÓŁOWE	OSOBA, JEDNOSTKA ODPOWIEDZIALNA	MIERNIK
5.1	Sprawne administrowanie Uczelnią	Rektor, Biuro Rektora i Organizacji Uczelni	Liczba wprowadzonych usprawnień (dokumenty wewnętrzne PL) [szt.]
5.2	Budowanie korzystnego wizerunku Uczelni	Rektor, Biuro Rozwoju, Promocji i Kooperacji Politechniki Lubelskiej	Miejsce PL w rankingach wyższych uczelni technicznych w Polsce Rozpoznawalność elementów wizerunkowych Uczelni i wydziałów [%] Wyniki badań opinii społecznych [%]
5.3	Zapewnienie komfortu i bezpieczeństwa pracownikom, doktorantom i studentom	Rektor	Wypadkowość na terenie kampusu [szt./1 tys. osób], Liczba przypadków wandalizmu [szt.] Liczba interwencji policji [szt.]
5.4	Rozwój technologii informacyjnej	Rektor, Centrum Informatyczne PL	Udział pracowników posiadających dostęp do bezpiecznych łącz [%] Udział pracowników, którzy zmniejszyli czasochłonność wykonywanych czynności [%]
5.5	Rozwój i skuteczna ochrona zasobów intelektualnych	Rektor, Prorektor ds. Nauki, Rzecznik patentowy	Liczba chronionych rozwiązań (patenty, znaki firmowe) [szt.] Uzyskane przychody z komercjalizacji [tys. zł] Koszty ochrony własności intelektualnej [zł] Udział kosztów rozwoju i kształcenia kadry w kosztach ogółem [%]

5.1 Sprawne administrowanie Uczelnią

- Wdrażanie zasady służebności administracji wobec nauki i dydaktyki.
- Rozwój kompetencji administracji ogólnouczelnianej i wydziałowej w zakresie wspomagania realizacji procesów podstawowych Uczelni.
- Wzrost dyscypliny polityki kadrowej (powszechne respektowanie wieku emerytalnego, warunków pełnienia funkcji kierowniczych, ekonomicznego uzasadnienia tworzenia stanowisk pracy itp.).
- Pełne respektowanie porządku prawno-organizacyjnego w procesach decyzyjnych (redukowanie uznaniowości i subiektywizmu).
- Usprawnienie przepływu informacji w Politechnice Lubelskiej.
- Rozwój zarządzania ryzykiem na szczeblu strategicznym i operacyjnym.
- Stawianie na młodych pracowników w zarządzaniu Uczelnią.

5.2 Budowanie korzystnego wizerunku Uczelni

- Rozwój systemu promocji i kształtowania wizerunku Uczelni (m.in. opracowanie systemu norm identyfikacyjnych Uczelni).
- Aktywne wychodzenie z ofertą dydaktyczną poza Lublin.
- Aktywne uczestnictwo w życiu naukowym, społecznym, kulturalnym regionu.

5.3 Zapewnienie komfortu i bezpieczeństwa pracownikom, doktorantom i studentom

- Dbłość o kulturę i ład społeczny Uczelni jako środowiska akademickiego, w tym w szczególności przestrzeganie obowiązujących standardów postaw i zachowań w relacjach międzyludzkich oraz zasad etyki zawodowej.
- Stwarzanie studentom i doktorantom warunków dla aktywności intelektualnej i społecznej na terenie Uczelni.
- Doskonalenie systemu powiadamiania o zagrożeniach.
- Rozwój systemu monitoringu.

5.4 Rozwój technologii informacyjnej

- Racjonalizacja zasobów sprzętowych.
- Bezpieczeństwo informacji.
- Zapewnienie systemu weryfikacji legalności oprogramowania.
- Doskonalenie istniejących systemów prowadzące do ograniczenia pracochłonności wprowadzania danych.
- Rozszerzanie oferty usług informatycznych dla pracowników, doktorantów i studentów.

5.5 Rozwój i skuteczna ochrona zasobów intelektualnych Uczelni

- Ochrona zasobów intelektualnych w procesie komercjalizacji badań.
- Opracowanie i wdrożenie motywacyjnego systemu oceny i wynagradzania pracowników.
- Centralizacja zarządzania zasobami pracowników administracyjnych (celem optymalnego ich wykorzystania).

Opisane cele strategiczne stanowią wytyczne dla strategii poszczególnych wydziałów Politechniki Lubelskiej oraz krótkoterminowych planów działania poszczególnych jednostek organizacyjnych Uczelni. Za opracowanie strategii wydziałów odpowiedzialni są dziekani.

5. WDROŻENIE I EWALUACJA STRATEGII

Zdefiniowanie właściwej strategii i jej efektywne wdrożenie jest kluczowym elementem długofalowego sukcesu organizacji. Doniosłość strategii organizacyjnej polega na tym, że staje się ona bazą do tworzenia rozwiązań systemowych, warunkujących oczekiwany rozwój organizacji.

Niniejsze opracowanie stanowi podstawę długofalowej koncepcji funkcjonowania i rozwoju Politechniki Lubelskiej w latach 2014–2019. Forma opracowania stanowi zwarty opis sposobu, w jaki Uczelnia powinna realizować swoją wizję i misję, poprzez dążenie do osiągnięcia określonych w opracowaniu celów strategicznych, ogólnych i szczegółowych, przy wykorzystaniu swoich zasobów w realizacji poszczególnych zadań. Na każdym etapie jej realizacji istnieje możliwość modyfikowania zapisów strategii.

Przedmiotowy projekt strategii może i powinien być wykorzystany do opracowania strategii dla poszczególnych jednostek organizacyjnych (wydziałów). W opracowaniu strategii wydziału jej autorzy (razem z kierownictwem jednostki) powinni kierować się poniższymi zasadami:

- a) niesprzeczności z treścią strategii uczelnianej (tj. jej założeniami, misją i wizją, celami ogólnymi i szczegółowymi);
- b) szczegółowego diagnozowania sytuacji jednostki i jej pozycjonowania strategicznego przez pryzmat: posiadanego potencjału naukowo-badawczego, aspiracji rozwoju tego potencjału i zwiększania (bądź utrzymania) pozycji konkurencyjnej jednostki w krajowym układzie odniesienia, a także zaistnienia w międzynarodowej przestrzeni naukowej, możliwości zewnętrznego finansowania rozwoju, specyfiki branżowej obsługiwanych kierunków itp.;
- c) skoncentrowania na rozwoju *aktywnych* funkcji jednostki, tj. kształcenia studentów i doktorantów, badań naukowych i rozwoju kadr oraz komercjalizacji wiedzy. Rozwój i doskonalenie tych funkcji zapewni dopływ pieniędzy do jednostki (innych możliwości nie ma!). Pomocnym w tym względzie będzie korzystanie z listy kryteriów konkurencyjności uczelni zamieszczonej w punkcie 1.2 niniejszego opracowania;
- d) precyzyjnego zdefiniowania modelu rozwoju jednostki, uwzględniającego kierunki inwestowania w potencjał badawczy i rozwój kadry, kierunki aktywności intelektualnej pracowników, kształtowania tożsamości organizacyjnej jednostki itp.;
- e) precyzyjnego zdefiniowania (w dialogu z władzami Uczelni) zakresu swobody inwestycyjnej i dysponowania środkami finansowymi przez kierownictwo jednostki, uwzględniającej zasadę równowagi centralizacji i decentralizacji zarządzania.

Wdrożenie i ewaluacja strategii Uczelni określana mianem *controllingu strategicznego* jest procesem ciągłym, angażującym całą strukturę Uczelni. Wymagać będzie stworzenia odpowiednich systemów, struktur, właściwej organizacji procesów i zasobów, unormowania

działań i zapewnienia narzędzi służących do ich realizacji. Opracowane i wdrożone rozwiązania systemowe na poziomie Uczelni i jej jednostek powinny zagwarantować ład organizacyjny i efektywność procesów operacyjnych.

Niezwykle istotne jest odpowiednie zdefiniowanie wskaźników umożliwiających kontrolę uzyskiwanych rezultatów w odniesieniu do zakładanych celów szczegółowych w rocznym i dłuższych okresach czasu. Realizacja celów strategii powinna być monitorowana poprzez ciągłą aktualizację danych pozwalających dokonywać na bieżąco analizy sytuacji Uczelni, co stanowi podstawowy warunek skutecznego zarządzania ryzykiem w Politechnice Lubelskiej. Powołanie Zespołu ds. Realizacji Strategii, stworzenie systemu monitorującego proces wdrażania strategii oraz uzupełnienie sprawozdania z działalności Uczelni o parametry pozwalające na ocenę sytuacji w kontekście realizacji jej strategii pozwolą na pełny nadzór i ocenę stopnia osiągnięcia celów przez Senat PL. Okresowo dokonywana ocena stopnia realizacji oraz możliwość zgłaszania wniosków, wprowadzanie niezbędnych korekt i uzupełnień pozwolą na bieżące doskonalenie strategii rozwoju Uczelni.

MISJA POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

Politechnika Lubelska jest spadkobiercą uniwersalnych wartości uniwersyteckich. Jej podstawowym zadaniem jest kształcenie młodzieży studenckiej na kompetentnych specjalistów oraz świadomych i odpowiedzialnych obywateli naszej Ojczyzny. Zapewnienie najwyższego poziomu pracy dydaktycznej, naukowej i wychowawczej jest główną społeczną rolą Uczelni, a udział w tworzeniu europejskiej przestrzeni edukacyjnej – obowiązkiem wobec przyszłych pokoleń.

Jako wspólnota akademicka uznajemy następujące fundamentalne wartości: patriotyzm i humanizm, poszanowanie i poszukiwanie prawdy, ludzką solidarność, zasady etyczne w kształceniu i badaniach, tradycje akademickie, wolność badań naukowych i nauczania oraz dziedzictwo kultury. Naszym celem jest przekazywanie studentom nie tylko niezbędnej wiedzy i umiejętności, ale także kształtowanie twórczych i odpowiedzialnych postaw. Wykształcenie uzyskane w naszej Uczelni powinno pomóc absolwentom w rozumieniu związków nauki i techniki z rozwojem społecznym i cywilizacyjnym.

Ważnym celem Uczelni jest odpowiedzialny i twórczy udział w procesie tworzenia w naszym kraju nowoczesnego społeczeństwa informacyjnego. Szczególnie istotnym jest realizowanie badań naukowych z poszanowaniem wolności wyrażania myśli, prawdy naukowej i obiektywnej oceny wyników. W realizowanych badaniach zmierzamy do integracji nauk podstawowych i stosowanych. Uczelnia wytrwale będzie wspomagać badania naukowe służące rozwojowi własnej kadry, gospodarki i kultury narodowej, wzbogacające nasze dziedzictwo oraz przyspieszające postęp cywilizacyjny. Jako środowisko akademickie będziemy wspierać integrację naszych zespołów naukowych z zespołami naukowymi uczelni oraz instytutów w kraju i za granicą. W codziennej pracy akademickiej uznajemy jedność edukacji i nauki.

Będziemy umacniać Politechnikę w roli ośrodka silnie wspierającego środowiska gospodarcze i techniczne w tworzeniu ich własnych strategii innowacji, transferze technologii, doskonaleniu kadr, a także znaczącym oddziaływaniu na otoczenie w sferze kultury materialnej i duchowej. Szeroko rozumiana służba publiczna, zwłaszcza umacnianie znaczenia Uczelni jako regionalnego centrum edukacji i doradztwa technicznego, jest jednym z najważniejszych elementów naszej misji.

Politechnika Lubelska jest szczególną wspólnotą nauczycieli, studentów i pozostałych pracowników Uczelni. Poczucie wspólnoty pozwala nam uznawać nadrzędne zasady i cele, przy poszanowaniu indywidualnych przekonań, praw i aspiracji wszystkich Jej członków.

Szacunek dla dobra wspólnego buduje dobre imię Uczelni, utrwala akademickie obyczaje i wzorce kulturowe.

Będziemy odpowiedzialnie i wytrwale sprzyjać rozwojowi samorządności studentów, studenckiego ruchu artystycznego oraz kultury fizycznej młodzieży akademickiej. Idea samorządności studenckiej stanowi ważne ogniwo w realizacji naszej misji.

Wyrażamy szczególną więź z innymi uczelniami Lublina. Wspólnie z nimi tworzymy ważny ośrodek edukacji i nauki. Będziemy aktywnie uczestniczyć w kreowaniu lubelskiego ośrodka akademickiego jako znaczącego i atrakcyjnego dla obecnego i przyszłych pokoleń młodzieży. W sferze edukacji będziemy kontynuować współpracę ze szkolnictwem średnim – łączy nas bowiem wspólna troska o rozwój cywilizacyjny Ziemi Lubelskiej i naszej Ojczyzny. Wszystko, co czynimy w kształceniu i nauce, ma służyć pomyślności i wszechstronnemu rozwojowi Człowieka.

Spełnianie misji Uczelni jest dla naszej społeczności szczególną powinnością i zaszczytnym wyzwaniem.

Politechnika Lubelska wyraża szacunek i wdzięczność swoim organizatorom i przyjaciółom, których determinacji i wysiłkom zawdzięcza powstanie i rozwój.

Powyższy dokument przyjęty został na uroczystym otwartym posiedzeniu Senatu Politechniki Lubelskiej w dniu 24 kwietnia 2003 r.

MODEL STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ



KALENDARIUM PRAC NAD STRATEGIĄ ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

Lp.	DZIAŁANIE	UWAGI	TERMIN
1.	UZYSKANIE WSTĘPNYCH INFORMACJI DOTYCZĄCYCH DZIAŁALNOŚCI POSZCZEGÓLNYCH JEDNOSTEK PL (stan obecny, perspektywy rozwoju, analiza zagrożeń)	Informacje zostały przekazane przez: – Kwesturę, – Kanclerza, – Dział Spraw Osobowych, – Dział Nauczania i Toku Studiów, – Studium Języków Obcych, – Studium Wychowania Fizycznego, – Bibliotekę PL, – Dziekanów Wydziałów PL.	PAŹDZIERNIK 2012
2.	OPRACOWANIE WSTĘPNYCH ZAŁOŻEŃ I PRZEDSTAWIENIE PLANU REALIZACJI ETAPÓW OPRACOWANIA STRATEGII ROZWOJU PL	Przedstawienie informacji o pracach nad strategią rozwoju Senatowi PL w dniu 29 listopada 2012 r.	LISTOPAD 2012
3.	UZYSKANIE SZCZEGÓŁOWYCH INFORMACJI I DANYCH DOTYCZĄCYCH WSZYSTKICH OBSZARÓW DZIAŁALNOŚCI UCZELNI W OKRESIE 2007–2012	Dane dotyczące studentów, pracowników, finansów oraz realizowanych i planowanych inwestycji, uzyskane z: - Działu Nauczania i Toku Studiów, - Działu Spraw Osobowych, - Kwestury, - od Kanclerza, - oraz Dziekanów Wydziałów.	GRUDZIEŃ 2012

4.	DOKONANIE ANALIZY DANYCH ILUSTRUJĄCYCH SYTUACJĘ UCZELNI ORAZ PROGNOZOWANYCH DANYCH DEMOGRAFICZNYCH KRAJU W KONTEKŚCIE PRZYGOTOWANIA ZAŁOŻEŃ DO STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	Przedstawienie analizy danych ilustrujących sytuację Uczelni w kontekście przygotowania założeń do strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej Senatowi PL w dniu 28 grudnia 2012 r.	GRUDZIEŃ 2012
5.	OPRACOWANIE RAPORTU DOTYCZĄCEGO DZIAŁALNOŚCI POLITECHNIKI LUBELSKIEJ W OKRESIE 2007–2012, OBRAZUJĄCEGO SYTUACJĘ UCZELNI	Przekazanie raportu do Biura Rektora i Organizacji Uczelni, Prorektorów, Senackiej Komisji ds. Organizacji i Rozwoju.	STYCZEŃ 2013
6.	OPRACOWANIE ZAŁOŻEŃ DO STRATEGII ORAZ KONCEPCJI PROJEKTU STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	Przedstawienie założeń strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej na lata 2014–2024 Senatowi PL w dniu 21 marca 2013 r.	LUTY – MARZEC 2013
7.	UZYSKANIE OPINII SPOŁECZNOŚCI AKADEMICKIEJ ODNOŚNIE PRZEDSTAWIONEJ KONCEPCJI PROJEKTU STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ ORAZ PROPOZYCJI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH (opracowanie wstępnej wersji kart strategicznych)	Przekazanie projektu strategii w celu zaopiniowania do: <ul style="list-style-type: none"> – Rektora, – Prorektorów, – Kanclerza, – Dziekanów Wydziałów, – komisji senackich, – kierowników jednostek międzywydziałowych (SJO, SWF), – Biblioteki PL, – Samorządu Studenckiego. 	MARZEC – KWIECIEŃ 2013
8.	ANALIZA UWAG I PROPOZYCJI DZIAŁAŃ STRATEGICZNYCH PRZEKAZANYCH PRZEZ SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKĄ UCZELNI	Podział zagadnień na grupy zgodnie z zakresem działalności poszczególnych pionów Uczelni.	KWIECIEŃ 2013
9.	PRZEDSTAWIENIE PROPOZYCJI DZIAŁAŃ W RAMACH REALIZACJI CELÓW STRATEGII	Informacje na temat propozycji działań zostały przedstawione Senatowi PL w dniu 26 kwietnia 2013 r.	KWIECIEŃ 2013

10.	OPRACOWANIE KART STRATEGICZNYCH DOTYCZĄCYCH REALIZACJI CELÓW W POSZCZEGÓLNYCH OBSZARACH STRATEGICZNYCH, PRZY UWZGLĘDNIENIU PRZEKAZANYCH UWAG	Korekta i weryfikacja kart strategicznych dotyczących działań w poszczególnych pionach Uczelni: – Prorektorzy, – Kanclerz, – audytor wewnętrzny.	MAJ – CZERWIEC 2013
11.	PRACE NAD OSTATECZNĄ WERSJĄ PROJEKTU STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	Zespół	LIPIEC – SIERPIEŃ 2013
12.	PRZEDSTAWIENIE PROJEKTU STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ SENATOWI PL w celu dalszego procedowania	Prorektor ds. Rozwoju Uczelni	WRZESIEŃ 2013