



POLITECHNIKA
LUBELSKA

**Uchwała Nr 38/2021/VIII
Senatu Politechniki Lubelskiej
z dnia 28 października 2021 r.**

***w sprawie uchwalenia
„Strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej na lata 2021-2028”***

Na podstawie art. 28 ust. 1 pkt 3 Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (t.j. Dz. U. z 2021 r. poz. 478, z późn. zm.) oraz § 30 ust. 2 pkt 7 Statutu Politechniki Lubelskiej, po zaopiniowaniu przez Radę Uczelni Politechniki Lubelskiej, Senat u c h w a l a, co następuje:

§ 1.

Senat Politechniki Lubelskiej uchwała „Strategię rozwoju Politechniki Lubelskiej na lata 2021-2028”, stanowiącą załącznik do niniejszej uchwały.

§ 2.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podpisania przez rektora Politechniki Lubelskiej.

Przewodniczący
Senatu Politechniki Lubelskiej

R e k t o r
Prof. dr hab. inż. Zbigniew Pater



STRATEGIA ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ na lata 2021-2028

Lublin, październik 2021

Dokument opracowany przez
rektora Politechniki Lubelskiej

prof. dr. hab. inż. Zbigniewa Patera

oraz

zespół ds. opracowania strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej w składzie:

prof. dr. hab. inż. Piotr Kisała

Katedra Elektroniki i Technik Informacyjnych
Wydział Elektrotechniki i Informatyki

dr hab. inż. Łukasz Skowron

Katedra Marketingu
Wydział Zarządzania

dr inż. Jan Laskowski

Katedra Strategii i Projektowania Biznesu
Wydział Zarządzania

mgr inż. Jacek Tomaszewski

Katedra Zarządzania
Wydział Zarządzania

mgr inż. Karolina Siwińska

Zespół Audytu Wewnętrznego

1. WSTĘP	5
2. ANALIZA SWOT POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	6
2.1. MOCNE I SŁABE STRONY POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	6
2.2. SZANSE I ZAGROŻENIA POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	8
3. WARTOŚCI, MISJA I WIZJA ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	10
3.1. WARTOŚCI I MISJA UCZELNI	10
3.2. WIZJA ROZWOJU UCZELNI	11
4. OBSZARY STRATEGICZNE STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	12
5. CELE STRATEGICZNE POLITECHNIKI LUBELSKIEJ.....	13
6. MIERNIKI REALIZACJI CELÓW STRATEGICZNYCH POLITECHNIKI LUBELSKIEJ	14
6.1. NAUKA	14
6.2. KSZTAŁCENIE.....	18
6.3. WSPÓŁDZIAŁANIE UCZELNI Z OTOCZENIEM	22
6.4. SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKA UCZELNI	23
6.5. FINANSE	25
6.6. INFRASTRUKTURA.....	27
6.7. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE	28

1. WSTĘP

Strategia rozwoju Politechniki Lubelskiej na lata 2021-2028 to najważniejszy po Statucie Uczelni dokument wytyczający długofalową politykę Politechniki Lubelskiej we wszystkich obszarach Jej działalności. W celu jej opracowania rektor Politechniki Lubelskiej Zarządzeniem Nr R-95/2020 z dnia 18 listopada 2020 r. powołał zespół, którego zadaniem było opracowanie strategii Uczelni na lata 2021-2028 obejmującej wszystkie obszary Jej funkcjonowania oraz monitorowanie stanu bieżącej realizacji strategii Uczelni.

Opracowanie strategii rozwoju Politechniki Lubelskiej poprzedziły prace obejmujące wieloaspektowe analizy stanu Uczelni, które stanowiły podstawę do sporządzenia dokumentu pn. „*Diagnoza Politechniki Lubelskiej 2021*” (DPL'2021). Diagnoza objęła siedem wyodrębnionych obszarów funkcjonowania Uczelni:

- nauka,
- kształcenie,
- współdziałanie Uczelni z otoczeniem,
- społeczność akademicka Uczelni,
- finanse,
- infrastruktura,
- zarządzanie.

Dane i informacje pozyskane w trakcie prac diagnostycznych, głównie z jednostek administracyjnych Politechniki Lubelskiej oraz jej wydziałów posłużyły do zrealizowania kolejnego etapu opracowania strategii, tj. oceny realizacji strategii rozwoju Uczelni na lata 2014-2020. Wnioski z oceny zaprezentowano w odrębnym dokumencie pn. „*Ocena realizacji strategii rozwoju Uczelni w latach 2014-2020*” (ORS'2014_2020), zawierającym analizę poziomu zrealizowania celów strategicznych w tym okresie oraz ocenę zmian w stanie zasobów Uczelni i oddziaływań czynników otoczenia zewnętrznego.

Kolejnym etapem prac było zdefiniowanie misji i wizji rozwojowej Politechniki Lubelskiej. Następnie, przy wykorzystaniu wyników analiz i ocen zawartych w ww. dokumentach, opracowana została aktualna analiza SWOT dla Politechniki Lubelskiej oraz określono cele strategiczne dla wyodrębnionych w DPL'2021 siedmiu obszarów funkcjonowania Uczelni i dokonano ich dekompozycji na cele szczegółowe. W toku dalszych prac zaprojektowano system pomiaru stopnia realizacji poszczególnych celów strategicznych w okresie objętym strategią. Wyniki analiz, ocen i prac projektowych nad strategią były konsultowane z rektorem Politechniki Lubelskiej oraz społecznością akademicką.

Przyjęta i zatwierdzona przez Senat Strategia Politechniki Lubelskiej na lata 2021-2028 powinna stanowić podstawę do opracowania strategii dla poszczególnych wydziałów i dyscyplin naukowych.

Proces wdrażania strategii powinien podlegać monitorowaniu i ocenie stopnia osiągnięcia celów strategicznych w okresach rocznych.

Plan strategiczny rozwoju Politechniki Lubelskiej dzięki zdefiniowaniu wizji, określa z jednej strony model docelowy, czyli stan, do którego zmierza Uczelnia, z drugiej strony wytycza kierunki działań realizowanych obecnie i podejmowanych w przyszłości, które będą przybliżać Uczelnię do osiągnięcia modelu docelowego. Wszystkie przedsięwzięcia i działania Politechniki Lubelskiej uruchamiane po zatwierdzeniu strategii na lata 2021-2028 powinny być zgodne z celami strategicznymi we wszystkich siedmiu obszarach Jej funkcjonowania.

2. ANALIZA SWOT POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

2.1. Mocne i słabe strony Politechniki Lubelskiej

Mocne strony Politechniki Lubelskiej wynikające ze strategii 2014-2020, które są wciąż aktualne

1.	Duży potencjał naukowo-dydaktyczny umożliwiający tworzenie atrakcyjnej dla studenta/słuchacza oferty dydaktycznej.
2.	Nowoczesna i stale modernizowana baza dydaktyczna.
3.	Nowoczesna baza naukowa.
4.	Atrakcyjna, odpowiadająca zapotrzebowaniu rynku pracy oferta studiów.
5.	Funkcjonowanie w Politechnice Lubelskiej Szkoły Doktorskiej.
6.	Dobrze funkcjonujący Wewnętrzny System Zapewnienia Jakości Kształcenia.
7.	Efektywny system pozyskiwania zewnętrznych środków finansowych w realizacjach projektów inwestycyjnych.

Nowe mocne strony Politechniki Lubelskiej

1.	Wysoki poziom innowacyjności badań naukowych mierzony liczbą patentów.
2.	Dynamiczny rozwój naukowy kadry akademickiej.
3.	Dobrze rozwinięty system współpracy międzynarodowej, obejmujący wymianę studentów i kadry akademickiej oraz nawiązywanie współpracy naukowo-dydaktycznej.
4.	Korzystna sytuacja finansowa Uczelni.
5.	Wysokie miejsce zajmowane w prestiżowych rankingach uczelni wyższych w Polsce.
6.	Funkcjonowanie Regionalnej Inicjatywy Doskonałości w dyscyplinie inżynieria mechaniczna.
7.	Członkostwo Politechniki Lubelskiej w Związku Uczelni Lubelskich.

Słabe strony Politechniki Lubelskiej wynikające ze strategii 2014-2020, które są wciąż aktualne

1. Brak jednolitego systemu pozyskiwania i monitorowania realizacji projektów badawczych na poziomie Uczelni.
2. Brak centralnego systemu ewidencji infrastruktury badawczej.
3. Brak systemu raportowania efektów komercjalizacji na poziomie Uczelni.
4. Brak uczelnianego systemu wspierania, prowadzenia i promocji prac badawczych (w tym systemu wynagradzania i finansowania działalności naukowej pracowników).
5. Brak kompleksowych działań systemowych mających na celu stworzenie sprzyjających warunków dla rozwoju kadry naukowo-badawczej.
6. Brak jednolitego i transparentnego systemu premii i dodatków przyznawanych pracownikom.
7. Brak systemu wynagradzania i premiowania pracowników niebędących nauczycielami akademickimi wynikający z oceny efektywności pracy.
8. Brak jednolitego systemu zarządzania informacją i dokumentami na poziomie całej Uczelni.
9. Brak systemu budżetowania i kontrolingu wspartego informatycznie.

Nowe słabe strony Politechniki Lubelskiej

1. Stagnacja w liczbie projektów badawczych finansowanych ze źródeł krajowych i europejskich na poziomie Uczelni.
2. Duża dysproporcja występująca pomiędzy poszczególnymi wydziałami w obszarach zarówno aktywności naukowej pracowników, efektywności pozyskiwania grantów i zewnętrznych projektów badawczych, jak również atrakcyjności oferty dydaktycznej.
3. Występowanie ujemnego wyniku finansowego na wydziałach.
4. Brak zdefiniowanych długofalowych, strategicznych celów działań promocyjnych.
5. Brak jasno zdefiniowanego zakresu i celów współpracy z absolwentami.
6. Znaczne dysproporcje wskaźników dostępności dydaktycznej SSR (*Student Staff Ratio*) pomiędzy poszczególnymi wydziałami.
7. Niewystarczająca akceleracja procesów komercyjnej i naukowej współpracy Uczelni z mikro- i małymi przedsiębiorcami oraz dużymi spółkami.

2.2. Szanse i zagrożenia Politechniki Lubelskiej

Szanse Politechniki Lubelskiej wynikające ze strategii 2014-2020, które są wciąż aktualne

1.	Wzrost zapotrzebowania na absolwentów politechnik na rynkach pracy.
2.	Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw regionalnych pozyskiwaniem do pracy absolwentów Politechniki Lubelskiej.
3.	Szeroka oferta finansowania projektów edukacyjnych i inwestycyjnych ze źródeł krajowych i europejskich.
4.	Wzrost zainteresowania przedsiębiorstw wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań technologicznych.

Nowe szanse Politechniki Lubelskiej

1.	Rosnące zainteresowanie studentów kształceniem w Szkole Doktorskiej.
2.	Zwiększenie puli środków zewnętrznych przeznaczonych na mobilności kadry badawczo-dydaktycznej na poziomie europejskim.
3.	Planowane duże środki finansowe przeznaczone na wsparcie obszaru badawczego w ramach planu odbudowy UE po pandemii COVID-19.
4.	Rozwój infrastruktury komunikacyjnej na „ścianie wschodniej” Polski.
5.	Polityka rządu zmierzająca do wzmocnienia regionu Lubelszczyzny.
6.	Nowa strategia partycypacyjna Miasta Lublin.

Zagrożenia Politechniki Lubelskiej wynikające ze strategii 2014-2020, które są wciąż aktualne

1. Zmniejszanie się liczby kandydatów na studia w wyniku niżu demograficznego.
2. Zróżnicowanie poziomu przygotowania kandydatów na studia techniczne.
3. Brak zapewnienia środków finansowych na utrzymanie i amortyzację bazy badawczej.
4. Ograniczenia wynikające z przepisów dotyczących możliwości wykorzystywania sprzętu badawczego sfinansowanego ze środków unijnych do celów komercyjnych.
5. Zwiększająca się konkurencja w ofercie dydaktycznej zwłaszcza wśród uczelni niepublicznych działających na terenie miasta Lublin.
6. Niższa dynamika wzrostu płac w sferze szkolnictwa wyższego w porównaniu z innymi sektorami gospodarki.
7. Słabość gospodarcza regionu.

Nowe zagrożenia Politechniki Lubelskiej

1. Brak stabilnej polityki państwa w obszarze systemu ewaluacji i finansowania szkolnictwa wyższego.
2. Tempo oraz zakres rozwoju epidemii COVID-19.
3. Szybkość zmian rynkowych w obszarze nowych technologii oraz informatyzacji każdego z obszarów funkcjonowania firm na rynku.
4. Zmiany w sposobach komunikacji młodego pokolenia, co powoduje konieczność dostosowania systemu komunikacji na płaszczyźnie Politechnika Lubelska – potencjalni kandydaci na studia do aktualnie obowiązujących w społeczeństwie standardów i zasad.
5. Zmiana wymagań studentów w podejściu do sposobu nauczania (zwłaszcza studentów zagranicznych) – możliwość pojawienia się silnej presji ze strony rynku w obszarze kontynuowania nauczania w formie zdalnej (online).

3. Wartości, Misja i Wizja rozwoju Politechniki Lubelskiej

3.1. Wartości i Misja Uczelni

Dokument określający Wartości i Misję Uczelni przyjęty został na uroczystym otwartym posiedzeniu Senatu Politechniki Lubelskiej w dniu 24 kwietnia 2003 r.

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 przyjaciołom, których determinacji i wysiłkom zawdzięcza powstanie i rozwój.

3.2. Wizja rozwoju Uczelni

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, wspierając rozwój kultury studenckiej, sportu akademickiego, przedsiębiorczość studentów oraz rozwój innowacji w regionie;
- łączy innowacyjność i działania rozwojowe z poszanowaniem tradycji akademickich.

4. OBSZARY STRATEGICZNE STRATEGII ROZWOJU POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

Zarządzeniem Nr R-95/2020 Rektora Politechniki Lubelskiej z dnia 18 listopada 2020 r. powołany został Zespół ds. opracowania strategii Politechniki Lubelskiej. W marcu 2021 roku przy współpracy ze wszystkimi wydziałami, jednostkami międzywydziałowymi oraz ogólnouczelnianymi Zespół ds. opracowania strategii ukończył prace nad dokumentem „*Diagnoza Politechniki Lubelskiej 2021*”. Dokument zawiera diagnozę stanu Uczelni w siedmiu strategicznych obszarach Jej rozwoju zdefiniowanych poniżej:

OBSZARY STRATEGICZNE UCZELNI	
1. NAUKA	BADANIA NAUKOWE OBIEG MYŚLI NAUKOWEJ WSPÓŁPRACA W ZAKRESIE ROZWOJU NAUKI KOMERCJALIZACJA WYNIKÓW BADAŃ FINANSOWANIE BADAŃ
2. KSZTAŁCENIE	KSZTAŁCENIE STUDENTÓW I DOKTORANTÓW JAKOŚĆ KSZTAŁCENIA KSZTAŁCENIE USTAWICZNE WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA W KSZTAŁCENIU KONKURENCYJNOŚĆ UCZELNI NA RYNKU KSZTAŁCENIA FORMY AKTYWNOŚCI STUDENCKIEJ RELACJE Z ABSOLWENTAMI
3. WSPÓŁDZIAŁANIE UCZELNI Z OTOCZENIEM	WSPÓŁDZIAŁANIE (z władzami samorządowymi i administracją państwową, organizacjami gospodarczymi i pracodawcami, szkołami średnimi, innymi uczelniami i instytucjami naukowymi) PROMOCJA UCZELNI
4. SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKA UCZELNI	POTENCJAŁ KADROWY SYSTEMY MOTYWACJI I OCENY PRACOWNIKÓW WARUNKI PRACY POTENCJAŁ STUDENTÓW I DOKTORANTÓW WARUNKI BYTOWE STUDENTÓW I DOKTORANTÓW
5. FINANSE	ŹRÓDŁA FINANSOWANIA UCZELNI SYSTEM BUDŻETOWANIA I KONTROLINGU FINANSOWANIE PRZEDSIĘWZIĘĆ ROZWOJOWYCH ANALIZA KOSZTÓW BADAŃ I KSZTAŁCENIA
6. INFRASTRUKTURA	BAZA LOKALOWA INWESTYCJE, ROZBUDOWA I MODERNIZACJA OBIEKTÓW INFRASTRUKTURA BADAWCZA I DYDAKTYCZNA, INWESTYCJE APARATUROWE WYKORZYSTANIE INFRASTRUKTURY BADAWCZO-DYDAKTYCZNEJ ZASOBY BIBLIOTECZNE I ICH WYKORZYSTANIE
7. ZARZĄDZANIE	SYSTEM ZARZĄDZANIA UCZELNIĄ SYSTEM PLANOWANIA INFORMATYZACJA

5. CELE STRATEGICZNE POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

OBSZAR 1. NAUKA

Podniesienie jakości publikacji pracowników, rozwój interdyscyplinarności badań, zapewnienie płynności finansowania badań naukowych, wzrost poziomu komercjalizacji wyników badań oraz umiędzynarodowienie prowadzonych badań i publikacji.

OBSZAR 2. KSZTAŁCENIE

Podnoszenie jakości kształcenia, utrzymanie poziomu umiędzynarodowienia procesu kształcenia, rozszerzenie oferty kształcenia i bieżące dostosowywanie jej do potrzeb rynku pracy oraz zrównoważenie potencjału dydaktycznego Uczelni na poziomie poszczególnych wydziałów.

OBSZAR 3. WSPÓŁDZIAŁANIE UCZELNI Z OTOCZENIEM

Rozszerzanie współdziałania z podmiotami zewnętrznymi i kreowanie pozytywnego wizerunku Uczelni.

OBSZAR 4. SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKA UCZELNI

Optymalizacja potencjału kadrowego Uczelni oraz liczby studentów na poszczególnych poziomach kształcenia, a także rozwój aktywności i samorządności studenckiej.

OBSZAR 5. FINANSE

Optymalizacja kosztów badań i kształcenia dzięki wdrożeniu budżetowania i kontrolingu jednostek organizacyjnych, a także utrzymanie prawidłowego poziomu oraz struktury poszczególnych grup przychodów.

OBSZAR 6. INFRASTRUKTURA

Unowocześnianie i rozwój infrastruktury badawczej.

OBSZAR 7. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE

Poprawa systemu zarządzania Uczelnią poprzez wdrożenie zunifikowanych procedur, integrację systemów informatycznych oraz udoskonalenie systemu planowania.

6. MIERNIKI REALIZACJI CELÓW STRATEGICZNYCH POLITECHNIKI LUBELSKIEJ

6.1. NAUKA

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Ewaluacja dyscyplin naukowych	ED ewaluacja dyscyplin naukowych	dyscypliny naukowe działające na Uczelni, posiadające kategorię A lub A+	liczba dyscyplin w szt.	4	Pion prorektora ds. nauki	Prorektor ds. nauki	
			dyscypliny naukowe działające na Uczelni, posiadające kategorię niższą niż B+	liczba dyscyplin w szt.	0			
2.	Budowa ogólnouczelnianego systemu monitorowania i oceny jakości badań	SM system monitorowania i oceny jakości badań pracowników	zbudowanie i stałe doskonalenie systemu transparentnej analizy dokonań naukowych poszczególnych pracowników	termin wdrożenia	31.12.2022	Pion prorektora ds. nauki	Prorektor ds. nauki	
3.	Aktywność publikacyjna pracowników	PP1 ewaluacja działalności naukowej pracownika	liczba wysoko punktowanych publikacji naukowych	liczba/rok	$\geq N$	Ośrodek Analiz Bibliometrycznych	Prorektor ds. nauki	N – liczba pracowników prowadzących działalność badawczą w danej dyscyplinie
		PP2 ewaluacja działalności naukowej pracownika	ocena pracownika	liczba prac. w każdej z grup: A+; A; B+, B, C	$< 10\% N$ w kat. B 0 w kat. C	Przewodniczący dyscyplin naukowych	Prorektor ds. nauki	

	PP3 ewaluacja działalności naukowej pracowników PL	ocena pracowników: (liczba pracowników naukowych w grupach B i C / liczba pracowników naukowych ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny spełnienia PP2	Prorektor ds. nauki	Prorektor ds. nauki	
4. Rozwój interdyscyplinarności badań	RI1 udział publikacji interdyscyplinarnych w publikacjach pracowników	(liczba publikacji interdyscyplinarnych / liczba publikacji ogółem) · 100%	%	> 10	Przewodniczący dyscyplin naukowych	Prorektor ds. nauki	przez publikacje interdyscyplinarne rozumie się te, których współautorami jest przynajmniej dwóch pracowników PL przypisanych do różnych dyscyplin
	RI2 udział publikacji interdyscyplinarnych w publikacjach pracowników	(liczba punktów publikacji interdyscyplinarnych / liczby punktów publikacji ogółem) · 100%	%	> 10			
	RI3 realizacja projektów badawczych o charakterze interdyscyplinarnym	liczba projektów badawczych o charakterze interdyscyplinarnym	szt.	miernik informacyjny			interdyscyplinarność projektu: wg ewidencji w bazie POL-on
	RI4 udział projektów interdyscyplinarnych w projektach ogółem	(liczba projektów interdyscyplinarnych / liczba projektów ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny			
5. Finansowanie badań naukowych	FB1 efektywność kosztowa publikacji w danej dyscyplinie	średni koszt punktu publikacyjnego w danej dyscyplinie	zł/punkt	miernik informacyjny	Ośrodek Analiz Bibliometrycznych	Prorektor ds. nauki	FB1: bezpośredni koszt publikacji z pominięciem innych kosztów zależnych (tłumaczenia, badania, itp.)
	FB2 kosztochłonność badań w dyscyplinie	całkowity koszt realizacji procesów badawczych w dyscyplinie / liczbę pracowników badawczych i badawczo-dydaktycznych z uwzględnieniem ich udziału w dyscyplinie	zł/osobę	miernik informacyjny	Kwestura	Prorektor ds. nauki	FB2: koszt realizacji procesów badawczych określa suma środków:

		FD + FN Katedr + granty z projektów badawczych				
		FB3 poziom subwencji przeznaczonych na finansowanie badań naukowych	wartość środków z subwencji przeznaczonych na finansowanie badań naukowych w danym roku	zł/rok	miernik informacyjny	Kwestura Kwestor
		FB4 poziom środków pozyskanych w ramach projektów badawczych	wartość środków pozyskanych w ramach projektów badawczych w danym roku	zł/rok	miernik informacyjny	Kwestura Kwestor
6. Komerccjalizacja wyników badań	KB1 zakres wprowadzania wyników badań naukowych do praktyki gospodarczej	liczba zgłoszeń patentowych w danym roku (PL oraz dyscypliny)		szt./rok	miernik informacyjny	Biuro rzecznika patentowego Prorektor ds. ogólnych i rozwoju
		liczba uzyskanych patentów w danym roku (PL oraz dyscypliny)		szt./rok	miernik informacyjny	Biuro rzecznika patentowego prorektor ds. ogólnych i rozwoju
		liczba zgłoszeń wzorów użytkowych w danym roku (PL oraz dyscypliny)		szt./rok	miernik informacyjny	Biuro rzecznika patentowego Prorektor ds. ogólnych i rozwoju
		liczba uzyskanych wzorów użytkowych w danym roku (PL oraz dyscypliny)		szt./rok	miernik informacyjny	Biuro rzecznika patentowego prorektor ds. ogólnych i rozwoju
	KB2 poziom przychodów z komercjalizacji wyników badań	wpływy uzyskane z umów licencyjnych, sprzedaży, dzierżawy, świadczenia usług badawczych w danym roku		zł/rok	miernik informacyjny	Kwestura Kwestor

7.	Umiędzynarodowanie publikacji	UP1 jakość publikacji ze współautorstwem osób spoza Polski	(liczba punktów za publikacje międzynarodowe / liczba punktów za publikacje ogółem) · 100%	%	≥ 10	Ośrodek Analiz Bibliometrycznych	Prorektor ds. nauki	za publikacje międzynarodowe uważa się publikacje z minimum jednym współautorem z zagranicy (decyduje afiliacja)
8.	Umiędzynarodowanie badań	UB1 umiędzynarodowanie projektów badawczych	(liczba międzynarodowych projektów badawczych / liczba projektów badawczych ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Przewodniczący dyscyplin naukowych	Prorektor ds. nauki	za projekt międzynarodowy uważa się projekt, w którym występuje minimum jeden uczestnik/instytucja spoza kraju

6.2. KSZTAŁCENIE

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Atrakcyjność oferty kształcenia	OK1 atrakcyjność oferty kierunków	(liczba kandydatów na dany kierunek / liczba wszystkich kandydatów na Wydziale) · 100%	%	miernik informacyjny	Komisje rekrutacyjne	Dziekan wydziału	
		OK2 oferta kierunków w języku obcym	liczba kierunków/specjalności studiów w języku obcym/wydział (szt.)	szt. /wydział	≥ 1	Dziekani wydziałów	Dziekani wydziałów	aktualnie na PL pełen program studiów w języku obcym realizowany jest jedynie w jęz. ang. (tylko na II stopniu)
		OK3 studenci studiujący na kierunkach w języku obcym	(liczba studentów kształcących się w języku obcym / liczba studentów ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Dziekani wydziałów	Dziekani wydziałów	
2.	Zrównoważenie potencjału dydaktycznego na poziomie poszczególnych wydziałów	PD1 dostępność nauczycieli akademickich	liczba studentów / liczba nauczycieli akademickich (PL oraz Wydziały)	liczba studentów na 1 nauczyciela akademickiego	12-14	Dział Nauczania i Toku Studiów	Prorektor ds. studenckich	

	PD2 obciążenie godzinami ponadwymiarowymi	średnia liczba godzin ponadwymiarowych na nauczyciela akademickiego w podziale na wydziały	(liczba godzin ponadwymiarowych / wymiar pensum) *100%	≤ 50%	Dział Nauczania i Toki Studiów	Prorektor ds. studenckich	
	PD3 outsourcing dydaktyczny	(liczba godzin w ramach umów cywilnoprawnych / liczba godzin zrealizowanych przez nauczycieli akademickich PL) · 100% (PL oraz Wydziały)	%	< 10	Dział Nauczania i Toki Studiów	Prorektor ds. studenckich	
3. Konkurencyjność Uczelni na rynku kształcenia	KU1 atrakcyjność oferty PL	liczba kandydatów na 1 miejsce ogółem w PL	osoby / miejsce	miernik informacyjny	Uczelniana Komisja Rekrutacyjna	Prorektor ds. studenckich	
4. Umiędzynarodowienie procesu kształcenia	UK1 poziom umiędzynarodowienia studentów PL	(liczba studentów obcokrajowców / liczba studentów ogółem) · 100%	%	> 10	Dział Nauczania i Toki Studiów	Prorektor ds. studenckich	miernik UK2 powinien być uwzględniany i wyliczany dodatkowo w perspektywie poszczególnych wydziałów
	UK2 poziom umiędzynarodowienia procesu kształcenia studentów	liczba profesorów wizytujących prowadzących zajęcia	osoby	> 40	Dział Nauczania i Toki Studiów	Prorektor ds. studenckich	
	UK3 poziom współpracy dydaktycznej międzynarodowej	liczba podpisanych umów w roku bieżącym	szt.	miernik informacyjny	Biuro Kształcenia Międzynarodowego	Prorektor ds. studenckich	profesor wizytujący: profesor niebędący obywatelem polskim zatrudniony w Politechnice

5. Aktywność i samorządność studencka	UK4 poziom wymiany studenckiej	(liczba studentów wyjeżdżających+ liczba studentów przyjeżdżających) / (liczba studentów ogółem) · 100%	%	≥ 10	Biuro Kształcenia Międzynarodowego	Prorektor ds. studenckich	Lubelskiej na podstawie umowy cywilnoprawnej (umowy zlecenia), prowadzący co najmniej 60 godzin zajęć dydaktycznych w roku akademickim
	UK5 poziom wymiany nauczycieli akademickich	((liczba nauczycieli akademickich wyjeżdżających + liczba nauczycieli akademickich przyjeżdżających z wyłączeniem osób zatrudnionych na stanowisku prof. wizytującego) / (liczba nauczycieli akademickich ogółem)) · 100%	%	≥ 5	Biuro Kształcenia Międzynarodowego	Prorektor ds. studenckich	UK5: określa liczbę nauczycieli akademickich wyjeżdżających w ramach działalności edukacyjnej
	AS1 funkcjonowanie kół naukowych	(liczba studentów działających w kołach naukowych / liczba studentów na Wydziale) · 100%	%	miernik informacyjny	Dziekan Wydziału	Dziekan Wydziału	
	AS2 finansowanie kół naukowych	środki finansowe przeznaczone na działalność kół naukowych	zł	miernik informacyjny	Pion Prorektora ds. studenckich	Prorektor ds. studenckich	
	AS3 aktywność kół naukowych	liczba wydarzeń wykazanych przez poszczególne koła naukowe/wydział	szt.	> 2	Dziekan Wydziału	Dziekan Wydziału	

	AS4 aktywność sportowa i kulturalna studentów PL	liczba aktywnych sekcji sportowych i zespołów kulturalnych	szt.	> 20	Prorektor ds. studenckich	Prorektor ds. studenckich
6. Doskonalenie jakości kształcenia i systemu jej zapewniania	JK1 skuteczność procesu akredytacji w PL	liczba kierunków posiadających pozytywną ocenę po procesie ewaluacji PKA	szt.	wszystkie oceniane	Pełno-mocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia	Rektor
	JK2 opinia absolwentów odnośnie poziomu jakości i zakresu kształcenia	sumaryczny indeks jakości kształcenia dla poszczególnych kierunków i opinia o absolwencie (wprowadzenie cyklicznie wyliczanego indeksu oceny jakości kształcenia)	pkt. (np. skala 0-100)	miernik informacyjny	Biuro Karier i Współpracy z Otoczeniem Społeczno-Gospodarczym – obszar zewn. Pełnomocnik Rektora ds. Jakości Kształcenia – obszar wewn.	Rektor
7. Rozwój oferty kształcenia ustawicznego	KU1 atrakcyjność oferty kształcenia ustawicznego	liczba kandydatów/studentów na dany kierunek studiów podypl./kursów/szkoleń	osoby	miernik informacyjny	Dziekan Wydziału	Dziekan Wydziału
	KU2 zasięg kształcenia ustawicznego	liczba kierunków studiów podypl./kursów/szkoleń aktywnych	szt.	miernik informacyjny	Dziekan Wydziału	Dziekan Wydziału

6.3. WSPÓŁDZIAŁANIE UCZELNI Z OTOCZENIEM

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Współdziałanie z podmiotami zewnętrznymi	WO1 współpraca z podmiotami edukacyjnymi	liczba podpisanych umów ze szkołami	szt.	> 20	Pion Prorektora ds. ogólnych i rozwoju	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	
		WO2 współpraca z podmiotami zewnętrznymi w obszarze promocji	liczba wydarzeń o charakterze promocyjnym	szt.	> 20	Centrum Promocji i Informacji	Kierownik Centrum Promocji i Informacji	
		WO3 współpraca z podmiotami samorządowymi	liczba umów realizowanych na rzecz samorządów i jednostek samorządu terytorialnego	szt.	> 10	Pion Prorektora ds. ogólnych i rozwoju	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	
		WO4 rozwój współpracy z podmiotami akademickimi	liczba umów międzyuczelnianych (pomiędzy uczelniami krajowymi oraz zagranicznymi)	szt.	> 10	Pion Prorektora ds. ogólnych i rozwoju	Prorektor ds. nauki	
2.	Pozycja w rankingach	RANK1 pozycja PL w rankingu Uczelni Akademickich	pomiar „Perspektyw”	miejsce w rankingu	≤ 30	Biuro Rektora i Organizacji Uczelni	Rektor	ranking „Perspektywy” obejmuje pierwsze 50 pozycji
		RANK2 pozycja PL w rankingu Uczelni Technicznych	pomiar „Perspektyw”	miejsce w rankingu	≤ 8	Biuro Rektora i Organizacji Uczelni	Rektor	
		RANK3 Pozycja PL w poszczególnych kategoriach	kryteria: prestiż, absolwenci na rynku pracy, warunki kształcenia, umiędzynarodowienie	miejsce w rankingu	≤ 50 do 2028 r.	Biuro Rektora i Organizacji Uczelni	Rektor	

6.4. SPOŁECZNOŚĆ AKADEMICKA UCZELNI

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Systemy motywacji i oceny pracowników	MO1 opinia pracowników nt. systemu motywacji	badanie ankietowe	pkt. (skala 0-100)	≥ 60	Zespół Audytu Wewnętrznego	Rektor	0-20 pkt. niezadowolający 21-40 pkt. zadowolający
		MO2 opinia pracowników nt. wsparcia rozwoju zawodowego, zakresu obowiązków, wynagrodzenia	badanie ankietowe	pkt. (skala 0-100)	≥ 60	Zespół Audytu Wewnętrznego	Rektor	41-60 pkt. dobry 61-80 pkt. bardzo dobry
		MO3 opinia pracowników nt. systemu oceny pracowników i stosunków interpersonalnych	badanie ankietowe	pkt. (skala 0-100)	≥ 60	Zespół Audytu Wewnętrznego	Rektor	81-100 wzorowy konieczne jest wprowadzenie cyklicznego pomiaru
2.	Studenci i doktoranci	SD liczba studentów i doktorantów	liczba studentów na studiach I i II stopnia oraz doktorantów Szkoły Doktorskiej [osób / rok]	osoby	miernik informacyjny	Biuro Szkoły Doktorskiej	Dyrektor Szkoły Doktorskiej	
3.	Polityka kadrowa, optymalizacja potencjału	PK1 struktura zatrudnienia	nauczyciele akademicki (NA)/pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi (NNA)	relacja	0,9-1,1	Dział spraw osobowych	Rektor	

kadrowego	PK2 struktura kadry 1	zatrudnieni asystenci, wykładowcy, adiunkci, adiunkci dydaktyczni / profesorowie, profesorowie uczelni, profesorowie uczelni dydaktyczni i doktorzy habilitowani	relacja	≥ 2	Dział Spraw Osobowych	Rektor	
	PK3 struktura kadry 2	asystenci / profesorowie	relacja	$\geq 1,5$	Dział Spraw Osobowych	Rektor	
4. Warunki pracy (wynagrodzenie, warunki bytowe, sfera socjalna)	WP1 poziom płac grup zawodowych	wynagrodzenie zasadnicze w grupie zawodowej w ujęciu wydziałów	odchylenie od średniej	$\leq 10\%$	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Rektor	
		wynagrodzenie zasadnicze w grupie zawodowej w ujęciu Uczelni	odchylenie od średniej	$\leq 10\%$	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Rektor	
	WP2 poziom płac na tle wyników szkolnictwa wyższego	(średnia płaca w Uczelni / średnia płaca w szkolnictwie wyższym) · 100% (dla poszczególnych grup pracowniczych)	%	≥ 100	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Rektor	osiągnięcie pułapu wynagrodzeń na minimum poziomie średnich wyników dla Szkolnictwa Wyższego publikowanych przez stosowne Ministerstwo
	WP3 poziom wypadkowości	wypadkowość na terenie kampusu [szt./1 tys. osób];	szt./1000 os.	miernik informacyjny	Sekcja ds. BHP oraz Ochrony Ppoż.	Rektor	
	WP4 natężenie wandalizmu	liczba przypadków wandalizmu	szt./rok	miernik informacyjny	Sekcja ds. BHP oraz Ochrony Ppoż.	Rektor	

6.5. FINANSE

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Optymalizacja kosztów badań i kształcenia	KBK relacja dynamiki zmian kosztów do zmian przychodów	dynamika kosztów działalności operacyjnej / dynamika przychodów · 100 %	%	< 100	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Kwestor	
2.	Monitoring źródeł finansowania	MZF dynamika poszczególnych grup przychodów	pomiar wskaźników dynamiki poszczególnych grup przychodów (subwencja, pozostałe przychody)	%	miernik informacyjny	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Kwestor	
3.	Decentralizacja odpowiedzialności za wyniki ekonomiczne Uczelni poprzez wdrożenie budżetowania i kontrolingu jednostek organizacyjnych	WEU1 rentowność wydziałów	sumaryczny wynik finansowy	zł	> 0	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Kwestor	
4.	Ocena efektywności ekonomicznej przedsięwzięć rozwojowych	EER1 udział wydatków na remonty i konserwacje w przychodach PL ogółem	(wydatki na remonty i konserwacje / przychody ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Kwestura	Kwestor	

	EER2 udział wydatków na projekty infrastrukturalne w przychodach ogółem PL	(wydatki inwestycyjne na projekty infrastrukturalne / przychody ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Kwestura	Kwestor
	EER3 poziom realizacji planu inwestycji i remontów	(wydatki na inwestycje i remonty / plan wydatków na inwestycje i remonty) · 100%	%	> 90	Kwestura	Kwestor

6.6. INFRASTRUKTURA

Lp.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Unowocześnienie i rozwój infrastruktury badawczej	RIB1 efektywność pozyskiwania dotacji	liczba uzyskanych dotacji na inwestycje	szt.	≥ 1	Pion Kanclerza	Kanclerz	
		RIB2 skuteczność pozyskiwania środków finansowych na inwestycje	liczba zaakceptowanych wniosków o dofinansowanie inwestycji w stosunku do wniosków złożonych [zaakceptowane/złożone · 100%]	%	≥ 75	Pion Kanclerza	Kanclerz	
		RIB3 poziom realizacji planu dofinansowania	uzyskany poziom dofinansowania / planowane założenia budżetu we wnioskach na dotacje · 100%	%	≥ 75	Pion Kanclerza	Kanclerz	
2.	Budowa systemu monitorowania wykorzystania infrastruktury badawczo-dydaktycznej	MIB1 system informatyczny do monitorowania infrastruktury badawczej	budowa i wdrożenie systemu do monitorowania bazy laboratoriów oraz poziomu ich wykorzystania	termin	31.12.2023	Centrum Informatyczne	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	
3.	Polityka inwestycyjna Uczelni	PIU1 skuteczność złożonych przez Politechnikę Lubelską wniosków o przyznanie dotacji	liczba wniosków, które uzyskały akceptację i dofinansowanie/ wszystkie złożone wnioski · 100%	%	≥ 75	Pion Kanclerza	Kanclerz	
		PIU2 poziom zewnętrznych strumieni finansowych pozyskanych na rzecz inwestycji	wartość pozyskanych środków	zł	miernik informacyjny	Kwestura	Kwestor	

6.7. ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE

L.p.	zakres pomiaru / kryterium pomiaru	nazwa miernika	formuła miernika	j.m.	standard (cel)	przygotowujący raport	osoba odpowiedzialna za realizację	uwagi
1.	Integracja systemu informatycznego	SI1 zasięg integracji funkcjonalnej	(liczba dziedzin objętych zintegrowanym systemem informatycznym / liczba dziedzin ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Centrum Informatyczne	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	
		SI2 zasięg integracji organizacyjnej	(liczba jednostek organizacyjnych objętych zintegrowanym systemem informatycznym / liczba jednostek organizacyjnych w PL ogółem) · 100%	%	miernik informacyjny	Centrum Informatyczne	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	liczba jednostek organizacyjnych zgodnie ze schematem struktury
		SI3 poziom standaryzacji raportowania	stworzenie jednolitych szablonów do tworzenia zunifikowanych raportów jednostek organizacyjnych	termin	31.12.2024	Centrum Informatyczne	Prorektor ds. ogólnych i rozwoju	
2.	Doskonalenie systemu planowania	PC1 poziom integracji budżetowania	wdrożenie zintegrowanego systemu budżetowania centralnego i jednostek organizacyjnych	termin	31.12.2023	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Kwestor	
		PC2 poziom integracji controllingu	wdrożenie zintegrowanego systemu controllingu centralnego i jednostek organizacyjnych	termin	31.12.2023	Specjalista ds. Planowania i Analiz Ekonomicznych	Kwestor	

poła niebieskie

– oznaczają mierniki dotyczące tzw. **celów priorytetowych**, których monitorowanie jest podstawą do diagnozy, czy realizacja strategii Uczelni zmierza we właściwym kierunku

miernik informacyjny – wartości referencyjne zostaną ustalone w trakcie realizacji strategii, dopiero na ich bazie zostaną określone poziomy wyjściowe wskaźników (t_0) oraz pożądane wartości referencyjne w latach kolejnych ($t_1, t_2, \dots, t_n$)