

STRATEGIA ROZWOJU
KATOLICKIEGO UNIwersYTETU LUBELSKIEGO JANA PAWŁA II
NA LATA 2014-2020

Rys historyczny

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II pod wezwaniem Najświętszego Serca Pana Jezusa został założony decyzją Episkopatu Polski z 27 lipca 1918 r. z inicjatywy ks. Idziego Radziszewskiego, który został pierwszym Rektorem Uniwersytetu. Dewizą Uczelni stała się maksyma *Deo et Patriae – Bogu i Ojczyźnie*. Minister wyznań religijnych i oświecenia publicznego 2 marca 1928 r. zatwierdził Statut i nazwę: *Katolicki Uniwersytet Lubelski*, przez co zagwarantował Uczelni osobowość prawną i uznał ją za instytucję zobowiązaną do nauczania zgodnie z planem państwowym. Status prywatnej szkoły akademickiej został nadany KUL na podstawie art. 55 *Ustawy o szkołach akademickich*, uchwalonej przez Sejm 15 marca 1933 r. Pełne prawa państwowych szkół akademickich: nadawania stopnia naukowego doktora i przeprowadzania przewodów habilitacyjnych na wszystkich wydziałach, Uniwersytet otrzymał na mocy ustawy sejmowej z dnia 9 kwietnia 1938 r.

W czasie okupacji niemieckiej KUL podzielił los wszystkich polskich szkół wyższych: Uczelnia została zamknięta, a część jej profesorów i studentów – aresztowana. Po II wojnie światowej KUL – z inicjatywy ks. Antoniego Słomkowskiego – oficjalnie wznowił działalność 21 sierpnia 1944 r., jako pierwszy uniwersytet w powojennej Polsce. Na Uczelnię napływała młodzież z całego kraju. Uniwersytet czerpał fundusze z dotacji Episkopatu Polski oraz z datków wiernych Kościoła katolickiego. W roku 1991 Sejm Rzeczypospolitej Polskiej przyjął ustawę, na mocy której Uniwersytet został objęty dofinansowaniem z budżetu państwa, a w roku 2008 – ustawę, na mocy której Uniwersytet uzyskał możliwość otrzymywania dotacji i innych środków, na zasadach określonych dla uczelni publicznych.

W świetle obowiązującego prawa Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II jest kościelną szkołą wyższą o pełnych prawach publicznych szkół wyższych. Kieruje się przepisami obowiązującego w Polsce prawa o szkolnictwie wyższym, przepisami prawa kanonicznego i wskazaniemi zawartymi w dokumentach Stolicy Apostolskiej. Działalność Uniwersytetu podlega kontroli Kongregacji ds. Edukacji Katolickiej i władz państwowych Rzeczypospolitej Polskiej na zasadach określonych ustawowo, z poszanowaniem jego autonomii i charakteru. W imieniu władz kościelnych bezpośredni nadzór nad Uniwersytetem sprawuje Wielki Kanclerz. Wydziały kościelne (Wydział Teologii, Wydział Filozofii) oraz Instytut Prawa Kanonicznego na Wydziale Prawa, Prawa Kanonicznego i Administracji działają zgodnie z uregulowaniami prawnymi zawartymi w

Konstytucjach Apostolskich *Sapientia Christiana* i *Ex corde Ecclesiae*, w Kodeksie Prawa Kanonicznego i innych dokumentach Magisterium Kościoła.

Misja Uniwersytetu

Misją Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II jest prowadzenie badań naukowych w duchu harmonii między nauką i wiarą, kształcenie i wychowywanie inteligencji katolickiej, współtworzenie chrześcijańskiej kultury oraz troska, by treścią Ewangelii przepajać kategorie myślenia, kryteria ocen i normy działania.

Tożsamość Uniwersytetu jako katolickiej instytucji naukowej wyraża się w dbałości o wysoki poziom badań naukowych i kształcenia akademickiego, pogłębianie i upowszechnianie chrześcijańskiej wizji człowieka i świata w kontekście wyzwań współczesności, troskę o zachowanie i rozwój tradycji Ojczyzny i formowanie w tym duchu młodego pokolenia. Do pielęgnowania tożsamości Uniwersytetu zobowiązuje społeczność akademicką katolicki charakter Uczelni, dziedzictwo jej Patrona oraz dewiza *Deo et Patriae*.

Wizja Uniwersytetu

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II rozwija szereg dyscyplin naukowych, w obrębie których nauczyciele akademicy prowadzą badania oraz przekazują studentom wiedzę i umiejętności na poziomie akademickim. Różnorodność dyscyplin naukowych, prowadzonych w obszarze nauk humanistycznych, społecznych, ścisłych, przyrodniczych i technicznych, znajduje wspólną podstawę w realizacji idei *universitas studiorum*.

Uniwersytet inspirowanych w swym gronie uczonych do twórczej pracy naukowej, dba o jej rzetelność i wysoki poziom oraz zapewnia najwyższą jakość prowadzonej przez nauczycieli akademickich pracy dydaktycznej.

Katolicki charakter Uniwersytetu zobowiązuje również jego pracowników do pogłębionej refleksji nad moralnym wymiarem badań naukowych. Katolickość Uczelni wyraża się w poszanowaniu przez społeczność akademicką chrześcijańskiego systemu wartości, formowaniu w jego duchu studentów, wrażliwości na nauczanie Urzędu Nauczycielskiego Kościoła oraz – wynikającej z istoty katolicyzmu – otwartości na poszukiwanie prawdy. W sposób szczególny Uniwersytet podejmuje wyzwania istotne dla Kościoła w XXI wieku, prowadząc badania oraz pracę dydaktyczną w myśl idei *veritas in caritate*, we wspólnym poszukiwaniu prawdy poprzez budowanie wspólnoty osób oraz w poszanowaniu i życzliwości wykluczającej jakiegokolwiek formy dyskryminacji.

Patriotyzm wpisany w dewizę KUL oznacza, że prowadzone na Uniwersytecie badania opierają się na bogatej tradycji rodzimej kultury, zwłaszcza humanistycznej, oraz koncentrują się na

zadaniach, jakie aktualnie stoją przed Polską i światem. W procesie dydaktycznym akcentowana jest troska o zaszczepienie w studiującej młodzieży przekonania o wartości polskiej kultury, wychowanie jej w duchu miłości Ojczyzny oraz przygotowanie do podjęcia zadań budowania społeczeństwa obywatelskiego.

Uniwersytet utrzymuje żywą więź z Polakami rozsianymi po całym świecie. Zachowując wdzięczność wobec Polonii, która przez lata na różne sposoby wspierała KUL, kadra naukowa podejmuje badania nad dziedzictwem kultury polskiej poza granicami. W odpowiedzi na szczególne potrzeby środowisk katolickich w innych krajach Uniwersytet angażuje się w kształcenie młodej Polonii.

Tradycje wielonarodowej Rzeczypospolitej, historyczne dziedzictwo Miasta Unii Lubelskiej oraz położenie Lublina w pobliżu wschodniej granicy Polski ukierunkowuje wszystkie formy aktywności Uniwersytetu na podejmowanie współpracy międzynarodowej. Łącząc dorobek kultur Wschodu i Zachodu, Uniwersytet dąży do umocnienia więzi między narodami Starego Kontynentu.

Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II z szacunkiem i pietyzmem podejmuje i kontynuuje dzieło życia i nauczania Wielkiego Papieża-Polaka, który przez blisko ćwierć wieku był jego Profesorem. Stara się być wierny Jego wezwaniu skierowanemu do niego podczas pamiętnych odwiedzin w dniu 9 czerwca 1987 r.: „Uniwersytecie! *Alma Mater!* Jesteś objęty tą miłością, którą Chrystus do końca umiłował. Jesteś objęty Eucharystią. Trwaj w tym zbawczym uścisku Odkupiciela świata. Służ Prawdzie! Jeśli służysz Prawdzie – służysz Wolności. Wyzwalaniu człowieka i Narodu. Służysz Życiu!”.

Założenia do strategii

Biorąc pod uwagę wielowiekową tradycję instytucji *universitas* oraz bez mała stuletnią historię KUL oraz wpatrując się w postać założyciela i profesorów, a przede wszystkim kierując się Ewangelią i nauczaniem Kościoła katolickiego, Uczelnia dąży do tego, by Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II wszedł w drugie stulecie swego istnienia jako:

- wspólnota profesorów, studentów, absolwentów i przyjaciół KUL służących w duchu solidarności i tolerancji dobru Kościoła i Ojczyzny;
- Uczelnia o wysokim poziomie naukowym, zachowująca swą tożsamość ideową, wyrastającą z chrześcijańskiej tradycji;
- liczący się ośrodek opiniotwórczy w życiu naukowym, kulturalnym, religijnym, społecznym i politycznym Polski i Kościoła katolickiego;
- sprawnie zarządzana instytucja, przyjazna studentom i pracownikom;
- Uniwersytet zapewniający warunki kształcenia i pracy naukowo-badawczej, odpowiadające najwyższym światowym standardom;

- ośrodek kształcenia kadr wysoko cenionych przez pracodawców, formujący wszechstronnie elity społeczne na najwyższym poziomie, w duchu wartości ewangelicznych;
- jeden z czołowych uniwersytetów w Polsce i w Europie, obecny w światowych rankingach, o wysokim poziomie i innowacyjności badań;
- Uczelnia podejmująca projekty i wspólne inicjatywy z najbardziej liczącymi się ośrodkami naukowym w wymiarze krajowym i międzynarodowym;
- integralna część społeczności akademickiej miasta Lublina, angażująca się w życie społeczno-gospodarcze i naukowe miasta i regionu.

Cele strategiczne i operacyjne

Określając cele strategiczne i operacyjne Uniwersytetu, Uczelnia bierze pod uwagę wyzwania, przed którymi stoi obecnie Uniwersytet i które istotnie wpływają na zredefiniowanie celów strategicznych Uczelni. Wymienić tu należy przede wszystkim: zmiany demograficzne powodujące zmniejszanie się liczby kandydatów na studia, spadek zainteresowania tradycyjnymi kierunkami studiów, zwłaszcza humanistycznych, oraz zmieniające się ustawodawstwo w zakresie szkolnictwa wyższego i nauki, w formie preferencji kierunków mających bezpośrednie przełożenie na praktykę zawodową oraz wiązanie nauki z zastosowaniami w gospodarce. Na płaszczyźnie eklezjalnej wyzwaniem dla Uczelni jest z jednej strony powstanie nowych szkół wyższych i instytutów kościelnych oraz wydziałów teologicznych, z drugiej zaś postępujący proces sekularyzacji życia społecznego, który wpływa także na postrzeganie Uniwersytetu jako instytucji katolickiej.

Kierunki rozwoju, które zmierzają do utrzymania i wzrostu pozycji Uczelni w przyszłości, oraz strategiczne cele działania zostały określone w czterech obszarach: nauki (I), dydaktyki (II), organizacji i zarządzania (III) oraz współpracy z zagranicą i promocji (IV).

OBSZAR I: NAUKA

Rozwój nauki dokonuje się przez prowadzenie badań na najwyższym poziomie, czego potwierdzeniem są publikacje w wysoko punktowanych czasopismach i monografiach oraz patenty. Innymi elementami uznanej pozycji jednostki naukowej są: współpraca międzynarodowa, realizacja projektów badawczych oraz wydawanie czasopism o wysokiej randze naukowej. Organizowane konferencje naukowe na poziomie międzynarodowym i krajowym, w których uczestniczą wybitni specjaliści, winny ukazywać potencjał Uczelni i stanowić forum szerokiej wymiany poglądów. Potwierdzeniem osiąganego poziomu naukowego jest uzyskanie wysokiej kategorii w ocenie parametrycznej jednostek naukowych i posiadanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora i doktora habilitowanego.

Istotnym wsparciem dla badań naukowych są fundusze pozyskiwane z projektów badawczych składanych do ośrodków grantodawczych w kraju i za granicą. Istotne jest, by wypracować mechanizmy wspomagające oraz motywujące naukowców do składania wniosków grantowych oraz narzędzi promujących pracowników najbardziej aktywnych na tym polu. Wymogiem rozwoju Uczelni jest równocześnie ścisła współpraca z innymi ośrodkami naukowymi – w Polsce i za granicą – w zakresie programów badawczych i inicjatyw grantowych. Konieczne jest nawiązanie kontaktów z jednostkami samorządowymi oraz środowiskiem przedsiębiorców w celu wypracowania form współdziałania na polu kształcenia i realizacji projektów badawczych.

CEL STRATEGICZNY 1.

WYSOKI, ROZPOZNAWALNY W POLSCE I NA ŚWIECIE POZIOM NAUKOWY

- **Cel operacyjny 1.1. Znacząca obecność naukowców KUL w krajowym obiegu naukowym**
Zadania:
 - Zwiększenie liczby artykułów naukowych publikowanych w wysoko punktowanych czasopismach polskich.
 - Wzmocnienie pozycji czasopism KUL w rankingu MNiSW.
- **Cel operacyjny 1.2. Zauważalna obecność naukowców KUL w międzynarodowym obiegu naukowym**
Zadania:
 - Zwiększenie liczby artykułów naukowych publikowanych w czasopismach zagranicznych o najwyższej randze.
 - Zwiększenie liczby artykułów naukowych publikowanych w najbardziej prestiżowych czasopismach zagranicznych obecnych w bazach indeksujących SCOPUS, INDEKS COPERNICUS.
 - Zwiększenie liczby artykułów naukowych publikowanych w językach obcych.
 - Zwiększenie liczby organizowanych przez Uczelnię międzynarodowych konferencji naukowych.
- **Cel operacyjny 1.3. Wysoka ocena Wydziałów KUL w ocenie parametrycznej**
Zadania:
 - Uzyskanie najwyższej kategorii oceny parametrycznej (A/A+) przez większość jednostek organizacyjnych (wydziałów) Uczelni.

- **Cel operacyjny 1.4. Utrzymanie i uzyskanie nowych uprawnień do nadawania stopni naukowych**

Zadania:

- Utrzymanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora oraz doktora habilitowanego na: WT, WF, WPPKiA, WNH, WNS.
- Uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora w zakresie *nauk o rodzinie* oraz *kulturoznawstwa*.
- Uzyskanie uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora (w co najmniej jednej dyscyplinie naukowej) przez Wydział Biotechnologii i Nauk o Środowisku, Wydział Matematyki, Informatyki i Architektury Krajobrazu, Wydział Zamiejscowy Nauk o Społeczeństwie w Stalowej Woli.

- **Cel operacyjny 1.5. Wzmocnienie aktywności w zakresie pozyskania środków zewnętrznych na badania naukowe: granty krajowe i międzynarodowe, programy ramowe i konkursy**

Zadania:

- Zwiększenie liczby grantów składanych i uzyskiwanych w drodze konkursów ogłaszanych przez krajowe instytucje grantodawcze, m.in.: NCN, NCBiR, MNiSW, FNP.
- Zwiększenie liczby projektów (grantów) realizowanych przez KUL w partnerstwie z innymi krajowymi ośrodkami naukowymi.
- Zwiększenie liczby grantów składanych i uzyskiwanych w drodze konkursów ogłaszanych przez międzynarodowe instytucje grantodawcze, m. in.: Program UE HORYZONT 2020, programy Inicjatyw Europejskich.
- Zainicjowanie programu badawczego „w sieci” międzynarodowych uniwersytetów katolickich.

CEL STRATEGICZNY 2.

ROZPOZNAWALNY W POLSCE PODMIOT ŚWIADCZĄCY USŁUGI NAUKOWO-BADAWCZE NA ZLECENIE PODMIOTÓW ZEWNĘTRZNYCH

- **Cel operacyjny 2.1. Zintensyfikowanie działań na rzecz współpracy z przedsiębiorcami i ośrodkami inicjatyw społecznych i ekonomicznych**

Zadania:

- Współpraca z instytucjami samorządowymi, uczelniami i organizacjami z makroregionu.
- Organizacja systemu współpracy z przedstawicielami środowisk biznesowych.
- Zwiększenie liczby pozyskanych zleceń od firm i instytucji zewnętrznych na wykonanie ekspertyz naukowych i realizację odpłatnych badań naukowych.
- Zwiększenie liczby konsorcjów międzysektorowych i klastrów, w których Uczelnia jest członkiem.
- Zwiększenie liczby wygranych postępowań przetargowych na wykonanie usług naukowo-badawczych na rzecz podmiotów zewnętrznych.

- **Cel operacyjny 2.2. Współpraca z towarzystwami naukowymi i stowarzyszeniami**

Zadania:

- Wypracowanie nowych form współdziałania z Towarzystwem Naukowym KUL.
- Opracowanie nowej strategii działania TP KUL.
- Stworzenie sieci Stowarzyszeń Absolwentów KUL i zjazdu Absolwentów KUL: reaktywacja Stowarzyszenia Absolwentów KUL.

OBSZAR II: DYDAKTYKA

Podstawowym celem strategicznym w tym obszarze jest prowadzenie procesu dydaktycznego o najwyższej jakości i na jak najwyższym poziomie.

Zajęcia dydaktyczne ze studentami oraz słuchaczami prowadzone są na wszystkich wydziałach Uniwersytetu oraz w Kolegium Międzyobszarowych Indywidualnych Studiów Humanistyczno-Społecznych. Ofertą dydaktyczną dla całej społeczności studentów i doktorantów służą: Studium Praktycznej Nauki Języków Obcych oraz Studium Wychowania Fizycznego i Sportu. Szkoła Języka i Kultury Polskiej prowadzi naukę języka polskiego dla obcokrajowców na wszystkich poziomach nauki języka, na kursach letnich oraz rocznych. Nową formą kształcenia jest oferta Uniwersytetu Otwartego, którego celem jest dostarczanie najwyższej jakości usług edukacyjnych słuchaczom niezależnie od ich wieku (dzieci, młodzież, osoby dorosłe), wykształcenia i zawodu (osoby uczące się, studiujące, pracujące, jak i te, które nie mają obowiązków zawodowych) oraz miejsca zamieszkania i obywatelstwa. KUL prowadzi również studia podyplomowe, koordynowane przez Uniwersyteckie Centrum Studiów Podyplomowych i Doskonalenia Zawodowego. Stale poszerzana jest oferta kształcenia w trybie e-learningowym. Oceną efektywności kształcenia na potrzeby rynku i pomocą w nawiązywaniu kontaktów z pracodawcami zajmuje się Biuro Zawodowej Promocji Studentów i Absolwentów.

Określając jasno strategiczne kierunki służące umacnianiu tożsamości katolickiej Uczelni, wypełniając obowiązek służby Kościołowi w zakresie rozwijania dyscyplin kościelnych oraz dbając o jego integralność i godność, zgodnie z wielowiekową tradycją uniwersytecką, Senat KUL przyjął uchwałę o wspieraniu tzw. kierunków misyjnych, do których należą: *teologia, filozofia, prawo kanoniczne* oraz *filologia klasyczna*. Aby zaś Uniwersytet powołany do kształcenia inteligencji katolickiej był skutecznym narzędziem przekazywania wiedzy w odniesieniu do integralności nauczania i aktualnych potrzeb społeczno-kulturowych, w programie wszystkich prowadzonych kierunków studiów znajdują się zajęcia ogólnouniwersyteckie, obejmujące tzw. *przedmioty misyjne*, tj. zajęcia na temat kulturotwórczego dziedzictwa Biblii oraz z logiki, historii filozofii, etyki i katolickiej nauki społecznej.

CEL STRATEGICZNY 1.

OPTIMALIZACJA OFERTY DYDAKTYCZNEJ

- **Cel operacyjny 1.1. Optymalizacja liczby kierunków w ofercie dydaktycznej**

Zadania:

- Określenie priorytetowych kierunków studiów.
- Konsolidacja oferty dydaktycznej.
- Rozwój oferty dydaktycznej uwzględniający aktualne potrzeby rynku pracy.

- **Cel operacyjny 1.2 Doskonalenie organizacji studiów**

Zadania:

- Szersze włączanie doktorantów i studentów do zadań badawczych i projektów realizowanych we współpracy z interesariuszami zewnętrznymi.
- Doskonalenie systemu organizacji zajęć (kodowania studentów na zajęcia) i ewaluacji oraz monitorowania losów absolwentów.
- **Cel operacyjny 1.3. Utrzymanie i rozwój oferty studiów w językach obcych**
Zadania:
 - Poszerzanie oferty zajęć (fakultatywnych i obowiązkowych) prowadzonych w językach obcych.
 - Tworzenie nowych kierunków studiów w językach obcych.
 - Wprowadzenie testów plasujących i certyfikujących znajomość języka obcego.
 - Wprowadzenie kompletu dokumentów związanych z procesem kształcenia (formularze, regulaminy, zaświadczenia, zakładki na e-kul, etc.) wydawanych w języku angielskim.
 - Analiza i doskonalenie mechanizmów promocji uczestnictwa i prowadzenia zajęć w językach obcych.
- **Cel operacyjny 1.4. Poszerzenie oferty kształcenia w trybie e-learningowym**
Zadania:
 - Przeprowadzanie specjalistycznych kursów dla pracowników prowadzących zajęcia w formie e-learningu.
 - Analiza i doskonalenie mechanizmów promocji uczestnictwa i prowadzenia zajęć w trybie e-learningowym.
 - Przygotowanie oferty zajęć e-learningowych dla słuchaczy spoza formalnego systemu kształcenia.
- **Cel operacyjny 1.5. Poszerzenie oferty dydaktycznej w zakresie kształcenia ustawicznego**
Zadania:
 - Rozwój i doskonalenie oferty kształcenia ustawicznego, kursów specjalistycznych i studiów podyplomowych.
 - Podnoszenie umiejętności merytorycznych i dydaktycznych pracowników w ramach programów uczenia się przez całe życie.
- **Cel operacyjny 1.6. Współpraca z placówkami edukacyjnymi w regionie oraz na terenie całego kraju**
Zadania:
 - Umowy o współpracy i tworzeniu klas patronackich ze szkołami średnimi.
 - Współpraca ze szkołami katolickimi i szkołami z Rodziny Szkół im. Jana Pawła II.
 - Organizacja i współorganizacja ogólnopolskich konferencji metodycznych.
 - Udział w opracowaniu podręczników i przedmiotowych programów nauczania.
 - Tworzenie i promocja Centrów Egzaminacyjnych uprawnionych do certyfikowania określonych kompetencji (np. językowych, zawodowych).
 - Współpraca z nauczycielami – w szczególności absolwentami KUL.
 - Stworzenie specjalnej oferty dydaktycznej dla duchowieństwa.
 - Organizacja olimpiad przedmiotowych i konkursów (udział w Komitetach Okręgowych oraz w Komitetach Głównych; organizacja konkursów na poziomie ogólnopolskim).
 - Aktywny kontakt z laureatami i finalistami olimpiad przedmiotowych.

CEL STRATEGICZNY 2.

DOSKONALENIE WEWNĘTRZNEGO SYSTEMU ZAPEWNIANIA JAKOŚCI KSZTAŁCENIA

- **Cel operacyjny 2.1. Optymalizacja programów studiów**
Zadania:

- Przegląd i doskonalenie istniejących programów studiów I, II i III stopnia pod względem ich zgodności z KRK, przystosowania do wymogów rynku pracy, opracowania programów w porozumieniu z interesariuszami zewnętrznymi.
- Cykliczne przeglądy i weryfikacje kart przedmiotów.
- Poszerzenie oferty zajęć w językach obcych – przygotowanie kart przedmiotów w językach obcych.
- Okresowa ocena realizacji programów studiów (efekty kształcenia).
- Stworzenie systemowych ram w zakresie standaryzacji sposobów sprawdzania realizacji efektów kształcenia oraz analizy dokumentacji dotyczącej jakości kształcenia (egzaminów, zaliczeń, hospitacji, ankiet studenckich) oraz sposobów jej przechowywania.
- Okresowe raporty samooceny jednostek: implementacja obowiązującej legislatury zewnętrznej i wewnętrznej (uchwały Senatu).
- **Cel operacyjny 2.2. Doskonalenie systemu oceny nauczycieli akademickich**

Zadania:

 - Opracowanie nowego modelu ankiety oceny zajęć dydaktycznych.
 - Ewaluacje studenckie: procentowy wzrost liczby studentów wypełniających ankietę oceny zajęć.
 - Wdrożenie skutecznego systemu prowadzenia hospitacji zajęć dydaktycznych i implementacji zaleceń pohospitacyjnych.
 - Optymalizacja systemu oceny okresowej: wprowadzenie mechanizmów motywujących dla nauczycieli akademickich uzyskujących najlepsze wyniki oraz czytelnego systemu konsekwencji dla osób uzyskujących oceny najniższe (w tym negatywne).
- **Cel operacyjny 2.3. Wdrożenie systemu antyplagiatowego**

Zadania:

 - Wprowadzenie regulacji wewnętrznej dla określenia procedury zapobiegającej powstawaniu prac dyplomowych, które mogą być traktowane jako plagiat lub kompilacja.
 - Uruchomienie programu antyplagiatowego dla prac naukowych powstających w KUL.
 - Udostępnienie programu antyplagiatowego na platformie e-kul.

OBSZAR III: ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE

Rozwój Uniwersytetu warunkowany jest w dużej mierze właściwym zaangażowaniem nauczycieli akademickich, pracowników jednostek administracji i obsługi oraz studentów i doktorantów. Wypracowanie ram komunikacji wewnętrznej i form dialogu środowiskowego ma na celu budowanie zaufania i poczucia współodpowiedzialności za zgłaszane inicjatywy oraz podejmowane działania. Zarządzanie Uczelnią winno więc opierać się na zasadach przejrzystości, sprawiedliwości i skuteczności podejmowanych przedsięwzięć. Wypracowanie takiego modelu zarządzania łączy się z koniecznością wdrożenia nowej kultury pracy, podlegającej weryfikacji i wyrażającej się w ponoszeniu odpowiedzialności za wykonanie zadań powierzonych pracownikom. Niezbędnym elementem tego procesu jest trwała troska o zapewnienie stabilności podstaw finansowych działania Uniwersytetu.

CEL STRATEGICZNY 1.

OPTYMALIZACJA ZARZĄDZANIA UNIWERSYTETEM

- **Cel operacyjny 1.1. Tworzenie wspólnoty akademickiej o wyraźnej tożsamości katolickiej**
Zadania:
 - Podjęcie odpowiedzialności za wizerunek Uczelni przez pracowników i studentów: większa identyfikacja pracowników i studentów z Uczelnią.
 - Wypracowanie nowych form kontaktu z Episkopatem Polski.
 - Działanie duszpasterstwa akademickiego: zwiększenie liczby studentów zaangażowanych w duszpasterstwo.
 - Działanie samorządu i organizacji studenckich: zwiększenie liczby studentów zaangażowanych w prace samorządu i organizacji studenckich.
- **Cel operacyjny 1.2. Stałe podnoszenie kwalifikacji pracowników administracji**
Zadania:
 - Przegląd odpowiedzialności i kompetencji poszczególnych działów administracji centralnej oraz ich aktualizacja.
 - Wprowadzenie precyzyjnego opisu stanowisk oraz zakresu obowiązków pracowników.
 - Wdrożenie standardów wewnętrznych, określających kompetencje, kwalifikacje, predyspozycje; konieczność pogłębiania wiedzy i umiejętności.
 - Wprowadzenie systemu ocen pracowników administracji z uwzględnieniem kryterium jakości i efektywności pracy.
 - Wdrożenie systemu szkoleń dla pracowników administracji.
- **Cel operacyjny 1.3. Poprawa warunków pracy i wynagrodzenia pracowników Uniwersytetu**
Zadania:
 - Motywacyjny system premiowania: premiowanie zróżnicowane według jakości ocenianej pracy.
 - Premiowanie za pozyskiwanie środków z grantów.
- **Cel operacyjny 1.4. Decentralizacja zarządzania**
Zadania:
 - Poszerzanie odpowiedzialności poszczególnych wydziałów za efekty i koszty ich funkcjonowania, uwzględniające ich miejsce w misji Uniwersytetu oraz pozycję w polskiej i międzynarodowej nauce.

- Stopniowe harmonizowanie stanu zatrudnienia na wydziałach z liczbą studentów.
- Zwiększenie samodzielności Wydziałów w zakresie zatrudniania pracowników niezbędnych do uzyskania uprawnień do nadawania stopnia naukowego doktora i prowadzenia kształcenia zgodnego z wymogami rynku pracy.
- Uzależnienie działalności instytutów badawczych i ośrodków naukowych od pozyskanych przez nie środków na badania i prowadzoną działalność.
- **Cel operacyjny 1.5. Osiągnięcie wyższego poziomu sprawności organizacyjnej**
Zadania:
 - Przeprowadzenie szkoleń dla kadry kierowniczej z zakresu zarządzania, komunikacji, pracy zespołowej, zarządzania kryzysowego i zarządzania konfliktem.
 - Wdrożenie zintegrowanej bazy aktów prawnych.
 - Wdrożenie informatycznych mechanizmów usprawniających realizację zamówień publicznych i zakupów, a w szczególności zbierania zapotrzebowań, przygotowania planu zamówień publicznych i zakupów, ewidencjonowania i monitorowania realizacji zakupów i zamówień publicznych.
 - Wdrożenie informatycznych mechanizmów monitorowania realizacji zawartych umów i wykonywania budżetu, wraz z funkcjonalnością prognozowania wariantowego, mogącego być podstawą do podejmowania strategicznych decyzji dotyczących Uczelni.
- **Cel operacyjny 1.6. Doskonalenie narzędzi informatycznych w zarządzaniu Uczelnią**
Zadania:
 - Wdrożenie systemu elektronicznego zarządzania dokumentami (systemu EZD) dla obsługi kancelaryjnej Uczelni oraz dla realizacji wszystkich spraw wewnętrznych, zintegrowanego z systemami wewnętrznymi (S4A, CMS) i zewnętrznymi (ePUAP, POL-on).
 - Wdrożenie systemu elektronicznej legitymacji pracowniczej, umożliwiającego zarządzanie dostępem do zasobów (sale, klucze, drukarki, systemy informatyczne).
 - Przeniesienie systemów wewnętrznych (S4A) na architekturę wielowarstwową, upraszczającą administrowanie aplikacjami bazodanowymi i ułatwiającą tworzenie i modyfikowanie oprogramowania.

CEL STRATEGICZNY 2.

ZARZĄDZANIE INFRASTRUKTURĄ UNIWERSYTETU

- **Cel operacyjny 2.1. Unowocześnienie infrastruktury naukowo-badawczej**
Zadania:
 - Dostosowanie budynków KUL do wymogów nowoczesnych metod dydaktycznych.
 - Dostosowanie budynków KUL do wymogów osób o szczególnych potrzebach edukacyjnych.
 - Kontynuacja finansowania inwestycji niezbędnych do realizacji projektów badawczych.
- **Cel operacyjny 2.2. Dostosowanie zasobów lokalowych do potrzeb Uczelni**
Zadania:
 - Opracowanie i wdrożenie długookresowego programu restrukturyzacji majątku uczelnianego.
 - Wprowadzenie elektronicznego zarządzania salami na podstawie analizy rzeczywistego ich wykorzystania i dostępności.
 - Optymalizacja kosztów utrzymania budynków.

OBSZAR IV: WSPÓŁPRACA Z ZAGRANICĄ I PROMOCJA

Wspieranie międzynarodowych odniesień działalności Uniwersytetu ma na celu podniesienie poziomu badań przez zwiększenie udziału pracowników i studentów w stażach naukowych w ośrodkach zagranicznych oraz zwielokrotnienie liczby wizyt na KUL naukowców z innych krajów. Z zadaniem tym wiąże się zwiększenie liczby wykładów i kierunków studiów prowadzonych w językach obcych.

W celu kreowania spójnego wizerunku Uczelni niezbędne jest podejmowanie skoordynowanych działań na rzecz właściwej współpracy z mediami oraz aktywnego udziału przedstawicieli KUL w kształtowaniu opinii społecznej.

CEL STRATEGICZNY 1. UMIĘDZYNARODOWIENIE

• Cel operacyjny 1.1. Zwiększenie liczby cudzoziemców studiujących na KUL

Zadania:

- Poszerzenie oferty zajęć dydaktycznych w językach obcych.
- Przygotowanie i realizacja strategii promocji i rekrutacji skierowanej do studentów cudzoziemców.
- Usprawnienie rekrutacji i obsługi studentów cudzoziemców: powołanie sekcji kompleksowej obsługi studentów obcokrajowców.

• Cel operacyjny 1.2. Zwiększenie udziału cudzoziemców w kadrze naukowo-dydaktycznej

Zadania:

- Opracowanie zasad zatrudniania cudzoziemców na KUL.
- Poprawa obsługi administracyjnej cudzoziemców zatrudnianych na KUL: wyodrębnienie stanowiska lub jednostki zajmującej się obsługą pracowników cudzoziemców.

• Cel operacyjny 1.3. Zintensyfikowanie mobilności studentów i pracowników

Zadania:

- Określenie zasad zaliczania różnic programowych w przypadku studentów wyjeżdżających na część studiów.
- Zwiększanie liczby umów w ramach programów wymian i poszerzanie zakresu współpracy.
- Promowanie większej liczby wyjazdów/przyjazdów na wydziałach/w instytutach.
- Określenie zasad finansowania wyjazdów pracowników (centrum budżetowe, rodzaj urlopu, typ delegacji, etc.).

• Cel operacyjny 1.4. Poprawa współpracy w ramach umów międzynarodowych

Zadania:


- Określenie zasad finansowania realizacji umów międzynarodowych.
- Przegląd dotychczasowych umów oraz opracowanie polityki zawierania nowych umów.

CEL STRATEGICZNY 2. PROMOCJA

• Cel operacyjny 2.1. Intensyfikacja działań na rzecz promocji nauki i edukacji

Zadania:

- Przygotowanie wysokiej jakości materiałów promocyjnych Uczelni w języku polskim oraz w językach obcych.
 - Rozbudowa strony internetowej kierowanej do kandydatów na studia.
 - Udoskonalenie wielojęzycznej strony internetowej.
 - Lubelski Festiwal Nauki: utrzymanie wysokiej liczby zgłaszanych projektów.
 - Uczestnictwo w wybranych targach edukacyjnych w kraju i za granicą.
 - Wizyty promocyjne w szkołach.
 - Wizyty promocyjne szkół w KUL.
 - Przygotowanie audycji telewizyjnych / radiowych / internetowych powiązanych z promocją oferty dydaktycznej.
 - Transmisje on-line, wideokonferencje.
 - Program „Ambasador”.
 - Uniwersytet Otwarty: rozwijanie oferty dydaktycznej.
 - Obecność Uczelni na edukacyjnych portalach internetowych oraz w mediach społecznych.
- **Cel operacyjny 2.2. Wdrożenie spójnej strategii medialnej**
Zadania:
 - Badania wizerunku Uczelni; systematyczna analiza wizerunku Uczelni w mediach.
 - Współpraca z mediami lokalnymi.
 - „Przegląd Uniwersytecki”.
 - „Baza ekspertów KUL”.
 - „Baza wydarzeń” KUL.
- **Cel operacyjny 2.3. Utrzymywanie i rozwijanie współpracy ze środowiskami polonijnymi**
Zadania:
 - Obecność KUL w tradycyjnych ośrodkach Polonii.
 - Więź z kościelnymi strukturami polonijnymi.
- **Cel operacyjny 2.4. Mecenat i organizacja przedsięwzięć artystycznych i kulturowych**
Zadania:
 - Cykliczne imprezy kulturalne odbywające się w KUL.
 - Debaty ekspertów.
 - Obchody 100-lecia KUL.

REKTOR
 Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego
 Jana Pawła II

 ks. prof. dr hab. Antoni Dębowski