

Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu na lata 2015-2020

Słowo wstępne Rektora

Szanowni Państwo!

Z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce dokument *Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. księdza Bronisława Markiewicza w Jarosławiu na lata 2015-2020*. *Strategia* jest zapisem wytyczającym kierunki rozwoju naszej Uczelni na najbliższe lata. Konieczność budowy Strategii wynika z dostosowania jej do nowych uwarunkowań prawnych Szkolnictwa Wyższego i zmieniających się warunków funkcjonowania Uczelni Wyższych w Polsce.

W strategii określono kierunki rozwoju w podstawowych obszarach działalności Uczelni, tak aby w pełni przygotować ją do zmian wynikających z nowych wyzwań wyznaczanych przez otoczenie zewnętrzne i uwarunkowania wewnętrzne, w tym doskonalenie metod, efektów i jakości kształcenia, potrzebę rozwijania innowacyjnych badań naukowych, rozwój współpracy krajowej i międzynarodowej oraz do wyzwań płynących ze zmian w gospodarce regionalnej, krajowej i światowej.

Przyjęcie przez Senat PWSTE w Jarosławiu *Strategii* i wdrożenie w życie jej zapisów pozwoli Uczelni sprostać wielu nowym wyzwaniom, przed którymi stoi cała społeczność uczelniana. Przedstawione w tym dokumencie cele strategiczne

dotyczą działań, które wzmocnią prestiż Naszej Uczelni oraz skutecznie wykorzystają nasze zasoby i umiejętności. Wyrażam przekonanie, że przyjęcie i wdrożenie tych zapisów doprowadzi do sukcesu Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. księdza Bronisława Markiewicza w Jarosławiu.

Rektor

Uchwała Senatu

(tekst uchwały wprowadzający strategię)

Misja

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu jest uczelnią publiczną, kształcąca młodzież na wysokim poziomie dla potrzeb społeczno-gospodarczych środowiska lokalnego, regionu i kraju, stwarzającą również szanse na ustawiczne podnoszenie wiedzy osób dorosłych.

Uczelnia jest wspólnotą jej pracowników, studentów, absolwentów i partnerów środowiska lokalnego, z którego wyrosła, budowaną w oparciu o wartości płynące z nauczania społecznego Patrona Uczelni, pełniącą funkcję cenionego ośrodka edukacyjnego, opiniotwórczego, kulturotwórczego rozwijającego i integrującego środowisko lokalne.

WIZJA UCZELNI

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu to:

- Uczelnia gwarantująca wysoki poziom kształcenia, która dba o dostosowanie swojej oferty do potrzeb rynku pracy,
- jednostka dydaktyczno-naukowa, innowacyjna, realizująca prace naukowe,
- instytucja dbająca o prestiż; ceniona wśród pracowników, studentów i absolwentów oraz w kraju i za granicą,
- Uczelnia podejmująca działania na rzecz gospodarki, kultury, społeczeństwa poprzez realizację wspólnych projektów badawczo-rozwojowych,
- Uczelnia badająca i pielęgnująca historię i kulturę Podkarpacia oraz jego wielokulturowość,
- instytucja współpracująca w sferze edukacji i nauki z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE

Do celu nadrzędnego, jakim jest **uzyskanie statusu najlepszej uczelni spośród wyższych szkół zawodowych w regionie**, niezbędne będzie osiągnięcie każdego z czterech wytypowanych celów strategicznych. Aby stworzyć przejrzystą drogę osiągnięcia celów strategicznych, każdemu z nich przypisano cele operacyjne (szczegółowe), które jednocześnie wyznaczają obszary wdrażania *Strategii*.

Za osiągnięcie celu nadrzędnego, czyli uzyskanie **statusu najlepszej uczelni spośród wyższych szkół zawodowych w regionie**, odpowiedzialne są władze Uczelni (Kolegium Rektorskie), które na bieżąco koordynują proces wdrażania

Strategii oraz dokonują jej aktualizacji ze względu na zmieniające się otoczenie Uczelni.

Do celu nadrzędnego, niezbędna będzie promocja oraz budowa prestiżu i marki naszej Uczelni w zakresie kształcenia, potencjału badawczo-naukowego i współpracy z otoczeniem.

1. CEL STRATEGICZNY WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

Zapewnienie odpowiedniej jakości procesu naukowo-dydaktycznego jest najważniejszym wyzwaniem stojącym przed naszą Uczelnią. Kierunek, w którym Uczelnia powinna zmierzać wytyczają obowiązujące w Europie i kraju akty prawne oraz inne dokumenty kierunkowe. Środkiem do jego osiągnięcia (Nadrzędnym celem) jest udoskonalanie Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia, dzięki którym każdy absolwent uzyska wiedzę, umiejętności i kompetencje pozwalające na sprostanie oczekiwaniom współczesnej gospodarki i potrzebom rynku pracy. Wysoka jakość kształcenia ściśle wiąże się z kwalifikacjami nauczycieli akademickich. Ważnym elementem jest więc zwiększenie poziomu ich kompetencji poprzez modyfikowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy, pozwalającego na dzielenie się informacjami w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej. Kolejnym krokiem powinno stać się podnoszenie wymagań dotyczących kompetencji nauczycieli akademickich oraz stymulowania ich rozwoju i ciągłego doskonalenia umiejętności dydaktycznych. Wynik powszechnej, obiektywnej i wielostronnej oceny jakości procesu dydaktycznego należy odzwierciedlać w ocenie nauczyciela akademickiego.

Niezwykle ważne staje się kształtowanie atrakcyjnej oferty edukacyjnej oraz współpracy międzynarodowej, a także samo umiędzynarodowienie procesu kształcenia, m.in. poprzez:

- a) poszerzania oferty kształcenia o programy w językach obcych,
- b) wzmacnianie kadry nauczycieli akademickich pracujących na pierwszym miejscu pracy ze znaczącym dorobkiem naukowym i doświadczeniem zawodowym, a równocześnie świadczącym minimum kadrowe
- c) wzmacnianie kadry nauczycieli akademickich o profesorów wizytujących z zagranicy,
- d) zwiększenie mobilności naszych studentów oraz stworzenie dogodnych warunków studiowania dla obcokrajowców.

CEL OPERACYJNY 1.1.

Optimalizacja Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia

1.1.1. Wprowadzenie zmian w schemacie organizacyjnym WSZJK.

1.1.2. Rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej o nowoczesne technologie informacyjne (w tym ICT dla *e-learningu*, aplikacje mobilne dla studentów stworzenie możliwości wykorzystania wszystkich dostępnych systemów ICT za pomocą smartfonów, oraz rozszerzenie systemu e-sług edukacyjnych).

1.1.3. Wdrożenie elektronicznego systemu wspomagającego WSZJK.

1.1.4. Rozbudowa projektu e – programy poprzez rozwijanie i powiększanie zasobów programów informatycznych wykorzystywanych w kształceniu studentów.

CEL OPERACYJNY 1.2.

Doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy

1.2.1. Monitoring i ewaluacja programów kształcenia.

1.2.2. Opracowanie procedur weryfikowania efektów kształcenia.

1.2.3. Wdrażanie studentów do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia.

- 1.2.4. Kształtowanie sylwetki absolwenta zgodnej z potrzebami rynku pracy oraz Krajowymi Ramami Kwalifikacji.
- 1.2.5. Rozwój oferty w zakresie kształcenia ustawicznego.
- 1.2.6. Budowa systemu uznawania efektów kształcenia dla osób z poza środowiska akademickiego.
- 1.2.7. Zwiększenie roli interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w pracach nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia.

CEL OPERACYJNY 1.3.

Podnoszenie kompetencji dydaktycznych wykładowców

- 1.3.1. Zbudowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej.
- 1.3.2. Udział pracowników w szkoleniach, kursach dotyczących organizowania i doskonalenia procesu kształcenia, w tym podniesienie kompetencji informatycznych pracowników.
- 1.3.3. Opracowanie systemu motywacyjnego i wspierającego działania na rzecz dydaktycznego i organizacyjnego rozwoju jednostek Uczelni oraz oceny pracowników.
- 1.3.4. Współpraca z krajowymi i zagranicznymi uczelniami w zakresie wspólnych badań naukowych oraz podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w tym zdobywania stopni i tytułów naukowych.

CEL OPERACYJNY 1.4.

Umiędzynarodowienie procesu kształcenia

- 1.4.1. Poszerzenie oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu.
- 1.4.2. Ogólne i specjalistyczne kursy językowe dla pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni realizujących zajęcia dydaktyczne w ramach kierunków w językach obcych.
- 1.4.3. Wzmacnianie kadry uczelni o profesorów wizytujących z zagranicy.
- 1.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej studentów w ramach Programów UE i umów bilateralnych.

- a) Poszerzenie oferty wymiany międzynarodowej dla studentów Uczelni
 - b) Zwiększenie liczby studentów zagranicznych studiujących na Uczelni (wymiany długoterminowe, podwójny dyplom).
- 1.4.5. Ogólne i specjalistyczne kursy językowe dla pracowników Uczelni i studentów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne/staże.

2. CEL STRATEGICZNY

BUDOWA POTENCJAŁU BADAWCZEGO

Uczelnia, która nie prowadzi badań naukowych lub prowadzi je w ograniczonym zakresie, jest skazana na marginalizację. Siła i przewaga konkurencyjna uczelni wynika z jej potencjału badawczego oraz z jej osiągnięć naukowych, zauważanych i docenianych przez krajową i światową społeczność ludzi nauki. Dlatego konieczne jest wzmocnienie potencjału badawczo-naukowego oraz uzyskanie wysokiej kategorii.

Duże znaczenie ma właściwe zarządzanie zasobami ludzkimi pracowników dydaktyczno- naukowych. Wymaga on opracowania zintegrowanego systemu oceny opartego na wielu źródłach informacji o pracowniku w celu podejmowania właściwych decyzji personalnych. System oceny bieżącej i okresowej pozwala dodatkowo na określanie kompetencji pracowniczych oraz potrzeb w zakresie ich podnoszenia, zwłaszcza wśród kadry kierowniczej. Istotne znaczenie w zaangażowaniu pracowników w realizację swoich obowiązków, a przez to celów Uczelni, ma system motywacyjny. Niezbędne staje się powiązanie (gratyfikacja) wynagradzania pracowników z obiektywnym systemem oceniania.

Niezwykle ważne jest umiędzynarodowienie badań naukowych m.in. poprzez:

- a) zwiększenie międzynarodowej wymiany badawczej,
- b) wzrost aktywności w poszukiwaniu środków na badania z Programów Europejskich,
- c) pozyskiwanie grantów z Narodowego Centrum Badań i Rozwoju
- d) tworzenie z gospodarką konsorcjów badawczo-naukowych,
- e) stworzenie oferty potencjału badawczo-naukowego oraz upowszechnianie i promocja wyników badań,
- f) zwiększenie liczby publikacji o zasięgu międzynarodowym.

CEL OPERACYJNY 2.1.

Osiągnięcie wysokiej kategorii w parametrycznej ocenie jednostek

- 2.1.1. Wspieranie działań mających na celu zdobycia kategorii w parametrycznej ocenie jednostki.

CEL OPERACYJNY 2.2.

Udoskonalenie systemu oceny pracy badawczej, motywacji i wsparcia pracowników naukowych

- 2.2.1. Opracowanie instytutowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek.
- 2.2.2. Udoskonalenie systemu motywacyjnego dla pracowników naukowo-dydaktycznych.
- 2.2.3. Aktualizacja procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo-dydaktycznych.
- 2.2.4. Udoskonalenie polityki kadrowej w podstawowych jednostkach organizacyjnych.
- 2.2.5. Wsparcie pracowników dydaktycznych Uczelni w procesie zdobywania tytułów i stopni naukowych.

CEL OPERACYJNY 2.3.

Promowanie badań interdyscyplinarnych

- 2.3.1. Budowa systemu finansowania badań interdyscyplinarnych
- 2.3.2. Opracowanie kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej instytutów
- 2.3.3. Ukierunkowanie badań naukowych na dziedziny i dyscypliny priorytetowe

CEL OPERACYJNY 2.4.

Współpraca międzyuczelniana oraz umiędzynarodowienie badań naukowych

- 2.4.1. Stworzenie oferty i wspieranie międzyuczelnianych projektów badawczych
- 2.4.2. Tworzenie regionalnych, krajowych i międzynarodowych konsorcjów badawczo-naukowych
- 2.4.3. Zwiększanie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników

CEL OPERACYJNY 2.5.

Zrównoważony rozwój bazy naukowo-dydaktycznej i jej racjonalne zarządzanie

- 2.5.1. Opracowanie programu rozwoju infrastruktury badawczo-naukowej.
- 2.5.2. Utworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów badawczo-dydaktycznych, zwłaszcza dla kierunków priorytetowych.
- 2.5.3. Opracowanie i wdrożenie systemu zarządzania laboratoriami.

3. CEL STRATEGICZNY ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z INTERESARIUSZAMI ZWENĘTRZNYMI

Uczelnia nie może funkcjonować w oderwaniu od realnych problemów społeczno-gospodarczych. Dlatego tak ważne jest budowanie Uczelni otwartej na swoje otoczenie, dostrzegającej je jako źródło szans oraz nowych możliwości rozwojowych. Szeroko zakrojone działania mają na celu rozbudowę sieci współpracy z jednostkami badawczo-naukowymi w kraju i za granicą.

Otwartość na otoczenie to nieustanne poszukiwanie pomostów pomiędzy nauką a sektorami gospodarki, w których znajdzie ona swoje praktyczne zastosowanie. To ciągle poszukiwanie partnerów, którzy zechcą z Uczelnią współdziałać w imię obopólnych korzyści na rzecz rozwoju naszego regionu. Niezwykle ważna jest współpraca z biznesem oraz z władzami miasta i regionu.

Otwartość to również udostępnianie infrastruktury Uczelni dla potrzeb świata kultury, sztuki i sportu (rekreacji) oraz promocja i komercjalizacja jej oferty badawczo-szkoleniowej.

CEL OPERACYJNY 3.1.

Rozbudowa sieci współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznym oraz jednostkami samorządu terytorialnego

- 3.1.1. Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego.
- 3.1.2. Aktualizacja umów i udoskonalenie zasad dot. nawiązywania współpracy międzynarodowej.
- 3.1.3. Wdrożenie nowego programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020.
- 3.1.4. Poszerzenie współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi.
- 3.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych.

CEL OPERACYJNY 3.2.

Stworzenie narzędzi współpracy z sektorem biznesowym

- 3.2.1. Opcjonalne powołanie Rad Pracodawców przy Instytutach w formie ciał doradczych w zakresie oferty kształcenia.
- 3.2.2. Rozwój staży i praktyk
 - a) Realizacja staży i praktyk w ramach programów kształcenia,
 - b) Wsparcie absolwentów Uczelni poprzez możliwość odbycia stażu zawodowego.
- 3.2.3. Aktywne wsparcie studentów/absolwentów w wejściu na rynek pracy
 - a) Powołanie przy Uczelni Inkubatora Przedsiębiorczości.
- 3.2.4. Nawiązywanie kontaktów; organizacja spotkań, konferencji w ramach kontaktów Uczelnia-Biznes.

CEL OPERACYJNY 3.3.

Komercjalizacja badań

- 3.3.1. Aktualizacja oferty badawczo-szkoleniowej Uczelni.
- 3.3.2. Opracowanie i wdrożenie procedury komercjalizacji badań.
- 3.3.3. Realizacja działań w zakresie komercjalizacji badań.
- 3.3.4. Uruchomienie Centrum Przedsiębiorczości.

4. CEL STRATEGICZNY

PROFESJONALNE ADMINISTROWANIE UCZELNIĄ

Wzrost potencjału naukowo-badawczego i dydaktycznego uzależniony jest w dużym stopniu od jego sprawności organizacyjnej. Dlatego integralną część stanowi wdrożenie profesjonalnego systemu zarządzania finansami Uczelni. Zarządzanie finansami opiera się głównie na danych pochodzących ze

wszystkich obszarów działalności Uczelni. W celu prawidłowego określenia optymalnego budżetu na poziomie zarówno zarządu, jak i jednostek organizacyjnych, dane te powinny być najwyższej jakości – jasne i przejrzyste.

Głównym dylematem jest stopień centralizacji Uczelni – czy powinniśmy dążyć do centralizacji organizacyjnej czy do zwiększenia autonomii Instytutów? Przeprowadzone analizy dla potrzeb niniejszej *Strategii* dowodzą, że w najbliższej czasie należy utrzymać *status quo* z dążeniem do decentralizacji i usamodzielnieniem się Instytutów. Realizacja planowanych na nadchodzące lata zmian wymaga bowiem konsekwentnego nadzoru, który zagwarantować może jedynie wysoki stopień scentralizowania Uczelni. W celu optymalizacji wydatków w dobie kryzysu niezbędne staje się wprowadzenie wielu działań, które w krótkim czasie przyniosą znaczne oszczędności, m.in.: zatrudnianie kadry na podstawowym miejscu pracy czy optymalizacja liczby nadgodzin i umów cywilnoprawnych. W ramach efektywnego zarządzania zasobami ludzkimi należy także wprowadzić elastyczność w funkcjonowaniu administracji, pozwalającą na wewnętrzne przesunięcia między komórkami organizacyjnymi Uczelni oraz wdrożenie wewnętrznego systemu oceny i motywacji pracowników administracji.

CEL OPERACYJNY 4.1.

Strategiczne zarządzanie Uczelnią

4.1.1. Opracowanie Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2015-2020.

4.1.2. Opracowanie Strategii Rozwoju w Instytutach.

4.1.3. Realizacja projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni.

CEL OPERACYJNY 4.2.

Efektywne zarządzanie finansami Uczelni

4.2.1. Udoskonalenie systemu zarządzania finansami.

- a) Rozbudowa systemu controllingu finansowego,
- b) optymalizacja kosztów na poszczególnych kierunkach, w tym kosztów eksploatacji,
- c) Zatrudnianie profesorów wizytujących z zagranicy,
- d) Zwiększenie mobilności międzynarodowych,
- e) Samofinansujące się studia niestacjonarne,
- f) Optymalizacja struktury zatrudnienia,

4.2.2. Udoskonalenie modelu zarządzania ryzykiem.

4.2.3. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania majątkiem Uczelni.

CEL OPERACYJNY 4.3

Efektywne zarządzanie administracją

4.3.1. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania administracją

- a) Opracowanie systemu oceny pracowników administracji. Przegląd i ocena kadr,
- b) Opracowanie zmian do regulaminu organizacyjnego oraz Regulaminu wynagradzania pracowników pod kątem rozszerzenia kompetencji i zadań.

4.3.2. Udoskonalenie doradztwa prawnego.

CEL OPERACYJNY 4.4.

Budowanie pozytywnego wizerunku Uczelni

- 4.4.1. Promocja marki – Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. księdza Bronisława Markiewicza w Jarosławiu,
- 4.4.2. Promocja oferty kształcenia.
 - a) promocja oferty na terenie kraju,
 - b) promocja oferty za granicą.
- 4.4.3. Promocja oferty badawczej.
- 4.4.4. Promocja oferty kształcenia ustawicznego.
- 4.4.5. Współpraca z placówkami oświatowymi i kulturalnymi.
- 4.4.6. Współpraca ze środowiskiem absolwentów Uczelni i Uniwersytetami III Wieku oraz Uniwersytetem Dziecięcym.
- 4.4.7. Podjęcie działań zmierzających do uzyskania praw prowadzenia egzaminów specjalizacyjnych.

Podsumowanie

Zatwierdzenie *Strategii* stanowi jasny wyznacznik kierunku jej rozwoju. Dokument ten jednak nie jest jedynie spisem pomysłów, jego siła tkwi w rzetelnym wyznaczeniu celów strategiczno- operacyjnych i działań–zadań szczegółowych. Dlatego kolejnym etapem w ramach uchwalenia *Strategii* jest podjęcie trudu w proces jej wdrażania i monitoringu. Niniejszy dokument poszerzony jest zatem o karty strategiczne, które wskazują ramy czasowe realizacji poszczególnych zadań, a także jednostki odpowiedzialne i niezbędne źródła finansowania. Wskaźniki poziomu realizacji wytycznych pozwolą na szczegółowe i stałe monitorowanie postępów rozwojowych, a jednocześnie będą sygnalizować ewentualne opóźnienia i trudności w uzyskaniu planowanych

rezultatów. Zabezpieczenie wspomnianych powyżej funduszy finansowych stanie się z pewnością jednym z głównych zadań zarządczych, ponieważ ich pozyskanie lub wypracowanie stanowić będzie o sukcesie rozwoju Uczelni. Przyjęta i wdrażana *Strategia Rozwoju Uczelni na lata 2015-2020* powinna stanowić wzorzec dla strategii podstawowych jednostek organizacyjnych naszej Uczelni.

Analiza SWOT

Mocne strony	Słabe strony
<ol style="list-style-type: none"> 1. Młoda, a jednocześnie doświadczona kadra 2. Znakomita baza materialna i dobre wyposażenie sal dydaktycznych, pracowni i laboratoriów 3. Jedyna uczelnia w Jarosławiu ze statusem uczelni państwowej. 4. Wysoka pozycja w ogólnopolskich rankingach wyższych szkół zawodowych.? 5. Zorganizowane formy współpracy uczelni z przedsiębiorstwami, samorządami i instytucjami otoczenia społeczno –gospodarczego 6. Pozytywny wizerunek w środowisku lokalnym. 7. Pozytywnie rozwijająca się współpraca międzynarodowa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zagrożenie Uczelni z przyczyn demograficznych 3. Znacząca ilość pracowników dydaktycznych na dodatkowym miejscu pracy. 4. Brak utrwalonej tradycji akademickiej wynikający z „młodego wieku” uczelni. 5. Powolne wdrażanie funkcjonujących w uczelni informatycznych systemów zarządzania procesem dydaktycznym. 7. Brak parametryzacji poszczególnych

<p>8. Duża aktywność w organizowaniu konferencji naukowych.</p> <p>9. Otwartość Uczelni na środowisko lokalne (np. Uniwersytet Trzeciego Wieku, Uniwersytet Dziecięcy, warsztaty dla szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych itp.).</p> <p>11. Duża aktywność wydawnicza</p> <p>12. Dobre zaplecze sportowe i rekreacyjne.</p> <p>13. Współpraca z uczelniami akademickimi</p>	<p>jednostek organizacyjnych.</p> <p>8 optymalizacja polityki Uczelni z rozwoju własnej kadry.</p>
<p>Szanse</p>	<p>Zagrożenia</p>
<p>1. Zmiany w systemie szkolnictwa wyższego związane z autonomią i naciskiem na współpracę z gospodarką.</p> <p>2. Pozyskiwanie środków z funduszy europejskich w bieżącej i przyszłej perspektywie finansowej na współpracę nauki z gospodarką.</p> <p>3. Posiadanie wyposażenia technicznego umożliwiającego wprowadzenie systemów kształcenia na odległość</p> <p>4. Korzystne usytuowanie uczelni pozwalające na ponadregionalne i międzynarodowe oddziaływanie w obszarze południowo-wschodniej Polski i poza wschodnią granicą kraju, a poprzez to zwiększenie liczby studentów z tych obszarów</p> <p>5. Możliwość pozyskania studentów z zagranicy poprzez aktywne uczestnictwo w programach europejskiej wymiany studentów i pracowników uczelni.</p> <p>6. Rozwój naukowy własnej kadry dydaktycznej; zdobywanie stopni i tytułów naukowych.</p> <p>7. Tworzenie tradycji akademickiej.</p> <p>8. Przewidywany wzrost wskaźnika skolaryzacji.</p> <p>9. Wzrost liczby kandydatów związany z reemigracją.</p>	<p>1. Silne niekorzystne trendy demograficzne, które spowodują spadek liczby maturzystów.</p> <p>2. Sposób finansowania uczelni publicznych przez Budżet Państwa.</p> <p>3. Polityka ministerstwa właściwego ds. szkolnictwa wyższego w zakresie wzrostu liczby studentów.</p> <p>4. Utrzymywanie się i nasilanie preferencji młodzieży z regionu jarosławskiego do wyjeżdżania do większych ośrodków w celu realizacji tam kariery zawodowej.</p> <p>5. Ekspansywna polityka promocyjna konkurentów w zakresie pozyskiwania studentów.</p>

KARTY STRATEGICZNE

Monitoring i ewaluacja procesu wdrażania *Strategii* zapewnia sukces w osiągnięciu wytyczonych celów. W niniejszym dokumencie wprowadzono zatem karty strategiczne uwzględniające: 4 zestawy celów strategicznych uzupełnionych o cele operacyjne, które zostały podzielone na działania i poddziałania, a w ramach tychże działań uwzględniono: jednostki/osoby odpowiedzialne za realizację zadań; termin realizacji (szczegółowy lub zadania ciągle); potencjalne źródła finansowania (środki Uczelni, fundusze zew.); wskaźniki i rezultaty jako element systemu monitoringu. Wytyczone działania powinny być uwzględniane w planach pracy poszczególnych odpowiedzialnych jednostek. Ich postępy przedkładane będą następnie do corocznej oceny przez Kolegium Rektorskiego jako organu monitorującego.

I Cel strategiczny: WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

II Cel strategiczny: WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO

III Cel strategiczny: ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM

**IV Cel strategiczny: PROFESJONALNE ADMINISTROWANIE
UCZELNIĄ**

I Cel strategiczny WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.1.

		1.1 Optymalizacja Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia		
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.1.1 Wprowadzenie zmian w schemacie organizacyjnym WSZJK	Rektor, Prorektor ds. Dydaktycznych, Komisja ds. Jakości Kształcenia, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Zarządzenie Rektora	Bez kosztów
1.1.2. Rozbudowa infrastruktury dydaktyczno-naukowej o nowoczesne technologie informacyjne (w tym ICT dla <i>e-learningu</i> , aplikacje mobilne dla studentów stworzenie możliwości wykorzystania wszystkich dostępnych systemów ICT za pomocą smartfonów, oraz rozszerzenie systemu e-sług edukacyjnych.)	Kanclerz, Prorektor ds. Dydaktycznych,	Zadanie ciągle	System e-learning/ ICT/ laboratoria / sale multimedialne	Fundusze zew./ środki uczelni
1.1.3. Wdrożenie elektronicznego systemu wspomagającego WSZJK	Kanclerz, Prorektor ds. Dydaktycznych, Komisja ds. Jakości Kształcenia.	III kwartał 2015	Elektroniczny system wspomagający WSZJK	Środki uczelni
1.1.4. Rozbudowa projektu e – programy poprzez rozwijanie i powiększanie zasobów programów informatycznych wykorzystywanych w kształceniu studentów.	Kanclerz, Prorektor ds. Dydaktycznych,	Zadanie ciągle	Zasoby programów informatycznych	Fundusze zew./ środki uczelni

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.2

1.2 Doskonalenie i ewaluacja programów kształcenia z uwzględnieniem potrzeb rynku pracy				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ZRÓDŁO FINANSOWANIA
1.2.1. Monitoring i ewaluacja programów kształcenia	Prorektor ds. Dydaktycznych, Komisja ds. Jakości Kształcenia,	Zadanie ciągłe	Liczba programów zweryfikowanych/ nowe programy	Bez kosztów
1.2.2. Opracowanie procedur weryfikowania efektów kształcenia	Prorektor ds. Dydaktycznych, Komisja ds. Jakości Kształcenia	II kwartał 2015	Procedury/ zarządzenie Rektora	Bez kosztów
1.2.3. Wdrażanie studentów do prac nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia	Prorektor ds. Studenckich, Prorektor ds. Dydaktycznych,	Zadanie ciągłe	Liczba studentów/ zasady rekrutacji do komisji	Bez kosztów
1.2.4. Kształtowanie sylwetki absolwenta zgodnej z potrzebami rynku pracy oraz Krajowymi Ramami Kwalifikacji	Prorektor ds. Studenckich, Prorektor ds. Dydaktycznych,	Zadanie ciągłe	Ujednolicony opis sylwetki absolwenta w programach kształcenia/ wyniki ankiet	Bez kosztów
1.2.5. Rozwój oferty w zakresie kształcenia ustawicznego	Prorektor ds. Dydaktycznych,	Zadanie ciągłe	Programy kształcenia	Bez kosztów
1.2.6. Budowa systemu uznawania efektów kształcenia dla osób z poza środowiska akademickiego	Prorektor ds. Dydaktycznych, Biuro Rektora, Radca Prawny, Komisja ds. Jakości Kształcenia	IV kwartał 2015	System uznawania efektów kształcenia	Bez kosztów
1.2.7. Zwiększenie roli interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w pracach nad przygotowaniem, doskonaleniem i ewaluacją programów kształcenia	Prorektor ds. Studenckich, Prorektor ds. Dydaktycznych, Komisja ds. Jakości Kształcenia, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Harmonogram i protokoły spotkań konsultacyjnych z interesariuszami	Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.3.

		1.3 Podnoszenie kompetencji dydaktycznych wykładowców		
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.3.1. Zbudowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy i doświadczenia w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej	Prorektor ds. Dydaktycznych, Dyrektorzy Instytutów	II kwartał 2015	Opracowany system/ liczba spotkań/ warsztaty/ szkolenia	Bez kosztów
1.3.2. Udział pracowników w szkoleniach, kursach dotyczących organizowania i doskonalenia procesu kształcenia, w tym podniesienie kompetencji informatycznych pracowników	Kanclerz, Prorektor ds. Dydaktycznych, Biuro Rektora	Zadanie ciągle	Liczba ofert/ liczba uczestników	Środki Uczelni/ środki zew.
1.3.3. Opracowanie systemu motywacyjnego i wspierającego działania na rzecz dydaktycznego i organizacyjnego rozwoju jednostek Uczelni oraz oceny pracowników	Rektor, Kanclerz, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Opracowany system/procedury/ liczba inicjatyw/ wyniki ocen pracowników	Bez kosztów
1.3.4. Współpraca z krajowymi i zagranicznymi uczelniami w zakresie wspólnych badań naukowych oraz podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w tym zdobywania stopni i tytułów naukowych	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągle	Zrealizowane projekty naukowo – badawcze/ wykaz osób które uzyskały stopnie i tytuły naukowe.	Środki Uczelni/ środki zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 1.4.

1.4. Umiejdzynarodowienie procesu kształcenia				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.4.1. Poszerzenie oferty kształcenia o programy w językach obcych oraz podwójnego dyplomu	Prorektor ds. Dydaktycznych, Dyrektorzy Instytutów	Priorytet Zadanie ciągłe	Liczba kierunków kształcenia w jęz. obcych	Środki Uczelni/ środki zew.
1.4.2. Ogólne i specjalistyczne kursy językowe dla pracowników naukowo-dydaktycznych Uczelni realizujących zajęcia dydaktyczne w ramach kierunków w językach obcych	Kanclerz, Prorektor ds. Dydaktycznych, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Liczba przeszkolonych wykładowców	Środki Uczelni/ środki zew.
1.4.3. Wzmacnianie kadry uczelni o profesorów wizytujących z zagranicy	Rektor, Kanclerz, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Zasady finansowania / liczba zatrudnionych profesorów wizytujących	Środki Uczelni
1.4.4. Zwiększenie mobilności międzynarodowej studentów w ramach Programów UE i umów bilateralnych a) Poszerzenie oferty wymiany międzynarodowej dla studentów Uczelni b) Zwiększenie liczby studentów zagranicznych studiujących na Uczelni (wymiany długoterminowe, podwójny dyplom)	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Liczba mobilności/ Liczba mobilności/ umów dwustronnych/ liczba projektów dydaktycznych/ Liczba studentów zagranicznych/ umów dwustronnych/ liczba umów dla wspólnych studiów/ liczba projektów dydaktycznych	Fundusze zew. (w tym ERASMUS)/ Środki Uczelni
4.4.5. Ogólne i specjalistyczne kursy językowe dla pracowników Uczelni i studentów ubiegających się o wyjazdy zagraniczne/ staże	Rektor, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Liczba przeszkolonych wykładowców, studentów	Środki uczestników/fundusze zew./środki uczel

II Cel strategiczny: WZMOCNIENIE POTENCJAŁU BADAWCZEGO

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.1

2.1. Osiągnięcie kategorii w parametrycznej ocenie jednostek				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.1.1. Wspieranie działań mających na celu zdobycie kategorii w parametrycznej ocenie jednostki	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz	Zadanie ciągłe	Liczba Instytutów z kategorią C, B lub A	Środki Uczelni

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.2

2.2 Udoskonalenie systemu oceny pracy badawczej, motywacji i wsparcia pracowników naukowych				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.2.1. Opracowanie instytutowych kryteriów oceny działalności naukowej jednostek	Dyrektorzy Instytutów	II kwartał 2015	Procedury Instytutowe	Bez kosztów
2.2.2. Udoskonalenie systemu motywacyjnego dla pracowników naukowo-dydaktycznych	Rektor, Kwestor, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	II kwartał 2015	Wzrost liczby wyróżniających się pracowników	Środki Uczelniane
2.2.3. Aktualizacja procedur w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych przez pracowników naukowo -	Rektor, Kanclerz, Kwestor, Biuro Rektorskie	II kwartał 2015	Liczba złożonych projektów	Bez kosztów

dydaktycznych				
2.2.4. Udoskonalenie polityki kadrowej w podstawowych jednostkach organizacyjnych	Dyrektorzy Instytutów	II kwartał 2015	Zasady polityki kadrowej	Bez kosztów
2.2.5. Wsparcie pracowników dydaktycznych Uczelni w procesie zdobywania tytułów i stopni naukowych	Rektor, Kanclerz, Kwestor	Zadanie ciągle	Liczba zdobytych stopni i tytułów naukowych	Środki uczelniane

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.3

2.3 Promowanie badań interdyscyplinarnych				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.3.1. Budowa systemu finansowania badań interdyscyplinarnych	Prorektorzy, Dyrektorzy Instytutów,	Do końca 2015	Liczba projektów, publikacji i konferencji	Środki zew. / środki uczelniane
2.3.2. Opracowanie kryteriów oceny i wspomagania finansowego działalności dydaktycznej i naukowej Instytutów	Prorektor ds. Dydaktycznych, Kanclerz, Kwestor, Dyrektorzy Instytutów	Do końca 2016	Punktacja/ kwoty	Bez kosztów
2.3.3. Ukierunkowanie badań naukowych na dziedziny i dyscypliny priorytetowe	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągle	Liczba projektów badawczych	Fundusze zew./ projekty/ środki uczelniane

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.4

2.4. Współpraca międzyuczelniana oraz umiędzynarodowienie badań naukowych				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA

2.4.1. Stworzenie oferty i wspieranie międzyuczelnianych projektów badawczych	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągle	Liczba projektów	Środki uczelniane/ środki partnerów/ fundusze zew.
2.4.2. Tworzenie regionalnych, krajowych i międzynarodowych konsorcjów badawczo-naukowych	Rektor, Prorektorzy	Zadanie ciągle	Liczba projektów	Środki uczelniane/ środki zew.
2.4.3. Zwiększanie mobilności naukowo-dydaktycznej pracowników	Rektor, Prorektorzy, Kwestor, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów, Biuro Rektorskie	Zadanie ciągle	Liczba staży zagranicznych/liczba wyjazdów pracowników/liczba umów	Fundusze zew./ środki uczelniane

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 2.5

2.5. Zrównoważony rozwój bazy naukowo-dydaktycznej i jej racjonalne zarządzanie				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
2.5.1. Opracowanie programu rozwoju infrastruktury badawczo-naukowej	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, , Dyrektorzy Instytutów	III kwartał 2015	Procedura/ Zarządzenie	Bez kosztów
2.5.2. Utworzenie interdyscyplinarnych laboratoriów badawczo-dydaktycznych, zwłaszcza dla kierunków priorytetowych	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Do końca 2016	Liczba laboratoriów/liczba pracowni	Fundusze zew./ Środki zew.
2.5.3. Opracowanie i wdrożenie systemu zarządzania laboratoriami	Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Do Końca 2016	Liczba laboratoriów/ liczba pracowni	Bez kosztów

III Cel strategiczny: ROZWÓJ WSPÓŁPRACY Z OTOCZENIEM

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.1

3.1. Rozbudowa sieci współpracy z naukowymi jednostkami krajowymi i zagranicznym oraz jednostkami samorządu terytorialnego				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.1.1. Współpraca z jednostkami samorządu terytorialnego	Rektor, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Liczba spotkań i wspólnych przedsięwzięć	Bez kosztów
3.1.2. Aktualizacja umów i udoskonalenie zasad dot. nawiązywania współpracy międzynarodowej	Biuro Rektora	II kwartał 2015	Nowe wytyczne dotyczące umów/ raport dot. umów/ umowy	Bez kosztów
3.1.3. Wdrożenie nowego programu wymiany międzynarodowej (LLP ERASMUS) na lata 2014-2020	Biuro Rektora	I kwartał 2015	Karty ERASMUSA	Bez kosztów
3.1.4. Poszerzenie współpracy z zewnętrznymi jednostkami badawczo-rozwojowymi	Rektor, Prorektorzy, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Umowy	Środki uczelniane/ fundusze zew.
3.1.5. Tworzenie konsorcjów badawczo-rozwojowych	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Środki uczelniane i NCBR

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.2

3.2. Stworzenie narzędzi współpracy z sektorem biznesowym				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.2.1. Opcjonalne powołanie Rad Pracodawców przy Instytutach w formie ciał doradczych w zakresie oferty kształcenia	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	I kwartał 2015	Liczba członków Rady, liczba spotkań/ uczestników/ konsultacji	Bez kosztów
3.2.2. Rozwój staży i praktyk a) Realizacja staży i praktyk w ramach programów kształcenia b) Wsparcie absolwentów Uczelni poprzez możliwość odbycia stażu zawodowego	Prorektor ds. Dydaktyki, Biuro Rektora,	Zadanie ciągle	Procedura/ liczba zrealizowanych praktyk/ staży	Środki Powiatowego Urzędu Pracy/ fundusze firm
3.2.3. Aktywne wsparcie studentów/absolwentów w wejściu na rynek pracy: a) Powołanie przy Uczelni Inkubatora Przedsiębiorczości	Biuro Rektora Rektor, Kanclerz.	Zadanie ciągle II kwartał 2015	Liczba szkoleń/ uczestników/ liczba staży Powstanie Inkubatora	Bez kosztów/ fundusze zew. Fundusze zew.
3.2.4. Nawiązywanie kontaktów; organizacja spotkań, konferencji w ramach kontaktów Uczelnia-Biznes	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów, Biuro Rektora	Zadanie ciągle	Liczba imprez/ liczba uczestników	Środki uczelniane/ fundusze zew.

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 3.3

3.3. Komerccjalizacja badań				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
3.3.1. Aktualizacja oferty badawczo-szkoleniowej Uczelni	Prorektorzy, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Liczba spotkań/ podpisanych zleceń	Bez kosztów
3.3.2. Opracowanie i wdrożenie procedury komercjalizacji badań	Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor, Dyrektorzy Instytutów, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Nowe wytyczne dotyczące komercjalizacji	Bez kosztów
3.3.3. Realizacja działań w zakresie komercjalizacji badań	Kanclerz, Kwestor, Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Liczba zrealizowanych umów	Środki zew.
3.3.4. Uruchomienie Centrum Przedsiębiorczości	Rektor, Biuro Rektora, Kanclerz, Kwestor	2015	Liczba imprez/ liczba uczestników	Środki uczelniane/ fundusze zew.

IV Cel strategiczny: PROFESJONALNE ADMINISTROWANIE UCZELNIĄ

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.1

4.1. Strategiczne zarządzanie Uczelnią				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
1.1. Opracowanie Strategii Rozwoju Uczelni na lata 2015-2020	Rektor, Prorektorzy, Biuro Rektora, Kanclerz, Kwestor, Dyrektorzy Instytutów	IV kwartał 2014	Uchwała Senatu	Bez kosztów
4.1.2. Opracowanie Strategii Rozwoju w Instytutach	Dyrektorzy Instytutów	I kwartał 2015	Uchwała Rady Instytutów	Bez kosztów
4.1.3. Realizacja projektów w ramach Funduszy Europejskich wspomagających rozwój Uczelni	Rektor, Prorektorzy, Kanclerz, Kwestor, Biuro Rektora, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Liczba projektów	Fundusze zew./ środki uczelniane/ środki MNiSW

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.2

4.2. Efektywne zarządzanie finansami Uczelni				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.2.1. Udoskonalenie systemu zarządzania finansami	Rektor, Kwestor, Kanclerz, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Procedury kontroli zarządczej/zarządzenia	Bez kosztów

<p>a) Rozbudowa systemu controllingu finansowego,</p> <p>b) optymalizacja kosztów na poszczególnych kierunkach, w tym kosztów eksploatacji,</p> <p>c) Zatrudnianie profesorów wizytujących z zagranicy,</p> <p>d) Zwiększenie mobilności międzynarodowych,</p> <p>e) Samofinansujące się studia niestacjonarne,</p> <p>f) Optymalizacja struktury zatrudnienia,</p>		II kwartał 2015	Rektora Procedury	Środki uczelniane
		III kwartał 2015	Procedura	Bez kosztów
		Zadanie ciągłe	Liczba zatrudnionych prof.	Środki MNiSW
		Zadanie ciągłe	Liczba mobilności	Środki uczelniane/ fundusze zew.
		III kwartał 2015	Zarządzenie Rektora	Bez kosztów
		III kwartał 2015	Nowe zasady zatrudnienia/ liczba umów	Bez kosztów
4.2.2. Udoskonalenie modelu zarządzania ryzykiem	Rektor, Prorektorzy, Kwestor, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	II kwartał 2015	System finansowania	Środki uczelniane
4.2.3. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania majątkiem Uczelni	Kanclerz, Kwestor	II kwartał 2015	Regulaminy/p rocedury	Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.3

	4.3. Efektywne zarządzanie administracją
--	---

DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.3.1. Udoskonalenie i wdrożenie systemu zarządzania administracją	Rektor, Kanclerz, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Procedury/ zarządzenia Rektora, Kanclerza	Bez kosztów
a) Opracowanie systemu oceny pracowników administracji. Przegląd i ocena kadr.	Kanclerz, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Regulamin/ raport	Bez kosztów
b) Opracowanie zmian do regulaminu organizacyjnego oraz Regulaminu wynagrodzenia pracowników pod kątem rozszerzenia kompetencji i zadań	Kanclerz, Biuro Rektora	II kwartał 2015	Regulaminy	Bez kosztów
4.3.2. Udoskonalenie doradztwa prawnego	Biuro Rektora	II kwartał 2015	Terminarz/dyżury/ procedura	Bez kosztów

KARTA STRATEGICZNA DLA CELU OPERACYJNEGO 4.4

4.4. Budowanie pozytywnego wizerunku Uczelni				
DZIAŁANIE	ODPOWIEDZIALNY	TERMIN REALIZACJI	WSKAŹNIK/ REZULTAT	ŹRÓDŁO FINANSOWANIA
4.4.1. Promocja marki – Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. księdza Bronisława Markiewicza w Jarosławiu	Rektor, Prorektorzy, Biuro Rektora, Kanclerz, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Wyniki badań postrzegania PWSTE jako marki – corocznie – I kw.	Środki uczelniane (na promocję)/ fundusze zew. (projekty)
4.4.2. Promocja oferty kształcenia a) promocja oferty na terenie kraju b) promocja oferty za granicą	Biuro Rektora, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Wyniki rekrutacji/ statystyki	Środki uczelniane na promocję

4.4.3. Promocja oferty badawczej	Rektor , Prorektorzy, Biuro Rektora,	Zadanie ciągłe	Umowy i porozumieni a/ projekty/ zlecenia	Środki uczelniane (na promocję)
4.4.4. Promocja oferty kształcenia ustawicznego	Biuro Rektora, Prorektorzy	Zadanie ciągłe	Realizowane kursy/ szkolenia/ projekty	Środki uczelniane/ fundusze zew.
4.4.5. Współpraca z placówkami oświatowymi i kulturalnymi	Rektor, Prorektorzy, Biuro Rektora, Dyrektorzy Instytutów	Zadanie ciągłe	Umowy, porozumieni a/ projekty	Środki uczelniane
4.4.6. Współpraca ze środowiskiem absolwentów Uczelni i Uniwersytetami III Wieku oraz Uniwersytetem Dziecięcym	Biuro Rektora	Zadanie ciągłe	Liczba projektów/ imprez	Środki uczelniane/ fundusze zew.
4.4.7. Podjęcie działań zmierzających do uzyskania praw prowadzenia egzaminów specjalizacyjnych	Biuro Rektora, Dyrektorzy Instytutów	Do końca 2015	Uzyskanie certyfikatu	Bez kosztów

