

Uchwała nr VIII/13
Senatu Collegium Witelona Uczelnia Państwowa
z dnia 09 stycznia 2025 r.

w sprawie uchwalenia Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028

Na podstawie art. 28 ust. 1 pkt 3 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce (Dz. U. z 2024 r. poz. 1571 ze zm.) uchwała się, co następuje:

§ 1.

Senat uchwała Strategię rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028 stanowiącą załącznik do uchwały.

§ 2.

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Przewodniczący Senatu


REKTOR
prof. dr hab. Andrzej Panasiuk



COLLEGIUM
WITELONA

Uczelnia Państwowa

Strategia rozwoju
Collegium Witelona
Uczelnia Państwowa
na lata 2025-2028

SPIS TREŚCI:

<u>Wstęp</u>	3
<u>1. Rozwój Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998-2024</u>	4
<u>2. Działalność dydaktyczna i naukowa Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	4
<u>3. Diagnoza. Pozycja strategiczna i konkurencyjna Uczelni</u>	41
<u>3.1. Czynniki zewnętrzne, które będą wpływać na Uczelnię w perspektywie najbliższych 4 lat</u>	45
<u>3.2. Pozycja strategiczna i konkurencyjna Uczelni</u>	48
<u>4. Założenia Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028</u>	53
<u>5. Strategia rozwoju na lata 2025-2028</u>	61
<u>5.1. Wartości, misja i wizja rozwoju</u>	61
<u>5.2. Cele strategiczne</u>	62
<u>5.3. Cele operacyjne</u>	63
<u>5.4. Program realizacji strategii</u>	65
<u>Spis tablic</u>	92
<u>Spis tabel</u>	92
<u>Spis rycin</u>	92

Wstęp

Celem opracowania „Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028” jest sformułowanie głównych kierunków rozwoju Uczelni w przyjętym horyzoncie czasowym.

Opracowanie składa się z dwóch części, diagnostycznej i programowej. W części diagnostycznej w sposób syntetyczny zaprezentowano główne parametry rozwoju i dorobek Uczelni w latach 1998-2024, a także przeprowadzono diagnozę aktualnej sytuacji Uczelni, ze szczególnym uwzględnieniem jej obecnej pozycji strategicznej i konkurencyjnej. Część programowa opracowania zawiera ustalenia dotyczące głównych założeń strategii rozwoju Uczelni oraz prezentację samej strategii, której treść rozwinięta została w układzie:

- wartości
- misja
- wizja rozwoju
- cele strategiczne
- cele operacyjne
- programy realizacji

W latach 1998 – 2024 Senat Uczelni zatwierdził cztery dokumenty o randze strategii. Były to:

- Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Legnicy na lata 2000 – 2004
- Założenia i koncepcja rozwoju Uczelni na lata 2004 – 2014
- Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2008 – 2013
- Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2014 – 2020
- Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2020 – 2024

W przygotowaniu dokumentu wykorzystano następujące opracowania:

- Strategia rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Witelona w Legnicy na lata 2020-2028
- Analiza atrakcyjności oferty dydaktycznej Uczelni
- Sprawozdanie z realizacji Strategii Uczelni za lata 2020-2024, zatwierdzone Uchwałą nr VII/120 Senatu Collegium Witelona Uczelnia Państwowa z dnia 18 czerwca 2024 r.

1. Rozwój Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998-2024

Kalendarium wydarzeń:

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa została powołana do istnienia rozporządzeniem Prezesa Rady Ministrów z dnia 16 czerwca 1998 r. i rozpoczęła swoją działalność 1 lipca 1998 r., wówczas z nazwą Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy. Uczelnia była jedną z pięciu tego typu szkół wyższych w Polsce. W marcu 2000 r. Uczelnia otrzymała nazwę Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy, a w 2003 r. zmieniła nazwę na Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy. Od dnia 1 stycznia 2022 r. nosi obecną nazwę.

2. Działalność dydaktyczna i naukowa Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

Dotychczasowy profil dydaktyczny Collegium Witelona ukształtował się na styku następujących dyscyplin: ekonomia, prawo, nauki techniczne, nauki medyczne, nauki humanistyczne, nauki społeczne.

W Collegium Witelona Uczelnia Państwowa funkcjonują obecnie trzy wydziały oraz filia:

- Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych
- Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych
- Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej
- Filia we Wrocławiu

Zadaniem Uczelni jest kształtowanie myśli naukowej, wypracowanie zdolności samodzielnego myślenia oraz przygotowania do pełnienia funkcji zawodowych. Poza wykonywaniem zadań dydaktycznych działalność Uczelni opiera się na prowadzeniu aktywizujących i kulturotwórczych form działalności studenckich kół naukowych, organizowaniu wykładów, tworzeniu interdyscyplinarnych kierunków studiów. Pracownicy dydaktyczni umiejętnie łączą klasyczne metody pracy ze studentami w oparciu o wykłady, ćwiczenia, seminaria, z innymi formami – konwersatoriami, wykładami monograficznymi, różnorodnymi lektoratami oraz praktykami zawodowymi. Uczelnia umożliwia studentom międzynarodową wymianę studencką, realizowaną w ramach programu Erasmus+.

W pierwszych semestrach nauki studenci nabywają wiedzę ogólną powiązaną z danym kierunkiem studiów. W kolejnych semestrach studenci wybierają jedną ze specjalności prowadzonych na poszczególnych kierunkach. Moduły specjalnościowe pogłębiają wiedzę studentów z wybranych dziedzin oraz przygotowują do podjęcia pracy w wybranych zawodach bez konieczności dalszej edukacji.

Na Uczelni prowadzone są studia pierwszego stopnia (licencjackie), które trwają 3 lata (6 semestrów), studia drugiego stopnia (magisterskie), które trwają dwa lata (4 semestry) oraz jednolite studia magisterskie trwające 5 lat (10 semestrów). Zajęcia prowadzone są przez wysoko wykwalifikowaną kadrę dydaktyczną i odbywają się w małych grupach.

Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych

Wydział kształci studentów na kierunkach:

Studia I stopnia (licencjackie)

Administracja

Bezpieczeństwo wewnętrzne

Studia II stopnia (magisterskie)

Bezpieczeństwo wewnętrzne

Menedżer administracji publicznej

Jednolite studia magisterskie

Prawo

Pedagogika przedszkolna i wczesnoszkolna

Psychologia

Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych

Wydział kształci studentów na kierunkach:

Studia I stopnia (licencjackie)

Finanse, rachunkowość i podatki

Zarządzanie

Studia I stopnia (inżynierskie)

Informatyka

Zarządzanie i inżynieria produkcji

Energetyka

Logistyka i transport

Studia II stopnia (magisterskie)

Finanse i zarządzanie w przedsiębiorstwie

Inżynieria produkcji i logistyki

Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej

Wydział kształci studentów na kierunkach:

Studia I stopnia (licencjackie)

Dietetyka

Pielęgniarstwo

Ratownictwo medyczne

Położnictwo
Kosmetologia
Studia II stopnia (magisterskie)
Pielęgniarstwo
Zdrowie publiczne
Jednolite studia magisterskie
Fizjoterapia

Filia we Wrocławiu

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa - mająca 25 lat tradycji, jako wiodąca w kraju Uczelnia wyższa kształcąca praktycznie - otworzyła Filię we Wrocławiu.

Wrocław, jako dynamicznie rozwijające się miasto akademickie, był naturalnym wyborem dla lokalizacji filii.

Celem filii Collegium Witelona Uczelnia Państwowa jest nie tylko poszerzenie oferty edukacyjnej, ale również zwiększenie dostępności do wyższej edukacji dla osób z południowo-zachodniej Polski. Dzięki Filii we Wrocławiu, mieszkańcy Dolnego Śląska zyskali możliwość dostępu do bezpłatnego studiowania na publicznej uczelni zapewniającej wysoki poziom kształcenia. Wrocław przyciąga studentów z całej Polski i z zagranicy, oferując szerokie możliwości współpracy z lokalnymi instytucjami oraz przedsiębiorstwami. Obecność w tym mieście umożliwia Collegium Witelona dalszy rozwój oferty edukacyjnej, lepsze dopasowanie do potrzeb rynku pracy oraz skuteczniejsze wspieranie studentów w zdobywaniu zarówno wiedzy teoretycznej, jak i praktycznych umiejętności.

Filia kształci studentów na kierunkach:

Jednolite studia magisterskie
Psychologia
Prawo

Otwarcie Filii we Wrocławiu okazało się dużym sukcesem. Już w pierwszym roku akademickim 2023/2024 na studia zapisało się przeszło 150 studentów. Uczelnia stale rozwija swoją ofertę edukacyjną i planuje otwarcie nowych kierunków studiów, m.in. Informatyki.

Filia we Wrocławiu to ważny krok w rozwoju edukacji na Dolnym Śląsku.

Instytut Technologii i Innowacji

Celem Instytutu Technologii i Innowacji jest transfer wiedzy i technologii do gospodarki, wspieranie realizacji prac badawczych i rozwojowych, komercjalizacja wyników tych prac, a także wspieranie kształcenia praktycznego oraz przedsiębiorczości studentów.

Instytut Technologii i Innowacji świadczy specjalistyczne usługi badawcze, oferuje konsultacje i ekspertyzy oraz realizuje projekty na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego.

Instytut Technologii i Innowacji współpracuje z Wydziałem Nauk Technicznych i Ekonomicznych, Wydziałem Nauk Społecznych i Humanistycznych, Wydziałem Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej, a także wieloma podmiotami zewnętrznymi.

Aktualnie w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa prowadzone są następujące kierunki studiów (tabela 1).

Tabela 1 Prowadzone kierunki studiów w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

KIERUNKI I SPECJALNOŚCI PROWADZONE AKTUALNIE			
WYDZIAŁ/FILIA	KIERUNEK	uruchomione specjalności	studia uruchomione w roku akademickim
WYDZIAŁ NAUK SPOŁECZNYCH I HUMANISTYCZNYCH	ADMINISTRACJA studia I stopnia		2005/2006
	BEZPIECZEŃSTWO WEWNĘTRZNE studia I stopnia		2011/2012
	BEZPIECZEŃSTWO WEWNĘTRZNE studia II stopnia		2016/2017
	PRAWO studia jednolite magisterskie		2018/2019
	MENEDŻER ADMINISTRACJI PUBLICZNEJ studia II stopnia		2021/2022
	PSYCHOLOGIA studia jednolite magisterskie		2023/2024
	PEDAGOGIKA PRZEDSZKOLNA I WCZESNOSZKOLNA studia jednolite magisterskie		2019/2020
WYDZIAŁ NAUK O ZDROWIU I KULTURZE FIZYCZNEJ	PIELĘGNIARSTWO studia I stopnia		2009/2010
	PIELĘGNIARSTWO studia II stopnia		2018/2019
	ZDROWIE PUBLICZNE studia II stopnia	Promocja zdrowia	2020/2021

	RATOWNICTWO MEDYCZNE studia I stopnia		2009/2010
	DIETETYKA studia I stopnia	Dietetyka kliniczna	2013/2014
	KOSMETOLOGIA studia I stopnia		2024/2025
	POŁOŻNICTWO studia I stopnia		2021/2022
	FIZJOTERAPIA studia jednolite magisterskie		2017/2018
WYDZIAŁ NAUK TECHNICZNYCH I EKONOMICZNYCH	ZARZĄDZANIE studia I stopnia	Zarządzanie zasobami ludzkimi	2006/2007
		Lean Management	
	ENERGETYKA studia I stopnia	Energetyka źródeł odnawialnych i zarządzanie energią	2019/2020
		Eksploatacja maszyn, urządzeń i systemów energetycznych	
	LOGISTYKA I TRANSPORT studia I stopnia	Inżynieria systemów logistycznych i transportowych	2019/2020
		Inżynieria transportu kolejowego	
	FINANSE, RACHUNKOWOŚĆ I PODATKI studia I stopnia	Rachunkowość i podatki	2014/2015
	FINANSE I ZARZĄDZANIE W PRZEDSIĘBIORSTWIE studia II stopnia	Zarządzanie pracą i kapitałem ludzkim	2016/2017
		Finanse i inwestycje w przedsiębiorstwie	
	INFORMATYKA studia I stopnia	Grafika komputerowa	2004/2005
		Programowanie aplikacji mobilnych i internetowych	
	INŻYNIERIA PRODUKCJI I LOGISTYKI studia II stopnia	Przemysł 4.0	2021/2022
		Smart Logistics	

	ZARZĄDZANIE I INŻYNIERIA PRODUKCJI studia I stopnia	Systemy i procesy przemysłowe	2004/2005
		mechatronika i robotyka przemysłowa	
		Inżynieria motoryzacyjna	
FILIA WE WROCŁAWIU	PRAWO studia jednolite magisterskie		2023/2024
	PSYCHOLOGIA studia jednolite magisterskie		2023/2024

Wykorzystując potencjał kadrowy Uczelni reprezentujący te dyscypliny w latach 1998–2024 oferowano kolejno następujące specjalności, a następnie kierunki studiów (tabela 2).

Tabela 2 Kierunki i specjalności kształcenia oferowane w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998 – 2024

STUDIA STACJONARNE/STUDIA NIESTACJONARNE																											
Struktura organizacyjna	Instytuty								Wydziały																		
kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA (LICENCJACKIE)																											
Administracja																											
administracja jednostek publicznych																											
administracja w biznesie																											
administracja jednostek gospodarczych																											
administracja środowiskiem																											
administracja i praca w jednostkach publicznych																											
administracja i praca w instytucjach pomocy społecznej																											
administrowanie jednostkami prywatnymi i środowiskiem																											
menadżer administracji																											
administracja porządku i bezpieczeństwa publicznego																											
administracja publiczna																											
administrowanie środowiskiem																											
administracja samorządowa																											
administracja skarbową																											
zarządzanie w administracji- menadżer administracji																											

kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
<i>działalność gospodarcza</i>																											
<i>administracja gospodarcza i komunalna</i>																											
<i>administracja Unii Europejskiej</i>																											
<i>administrowanie ochroną środowiska</i>																											
<i>menedżer w administracji publicznej</i>																											
Bezpieczeństwo wewnętrzne																											
<i>administrowanie i zarządzanie w sferze bezpieczeństwa wewnętrznego</i>																											
<i>bezpieczeństwo i resocjalizacja osób niedostosowanych społecznie</i>																											
<i>usługi mundurowe w bezpieczeństwie</i>																											
<i>bezpieczeństwo informatyczne</i>																											
<i>bezpieczeństwo rodziny i innych społeczności lokalnych</i>																											
<i>bezpieczeństwo konsumenckie i działalności gospodarczej</i>																											
<i>administrowanie w sferze bezpieczeństwa wewnętrznego</i>																											
<i>resocjalizacja osób niedostosowanych społecznie</i>																											
<i>bezpieczeństwo socjalne i ubezpieczeniowe</i>																											
<i>bezpieczeństwo i porządek publiczny</i>																											
<i>bezpieczeństwo finansowe państwa- administracja skarbową</i>																											
<i>działalność gospodarcza w sferze bezpieczeństwa</i>																											
<i>administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego</i>																											
<i>kryminalistyka i techniki śledcze</i>																											
Coaching zdrowego stylu życia																											
Dietetyka																											
<i>dietetyka kliniczna</i>																											
<i>zbiorowe żywienie</i>																											
<i>gastronomia</i>																											
Ekonomia																											
<i>ekonomia menedżerska</i>																											
<i>analitika gospodarcza</i>																											
<i>analiza gospodarcza</i>																											
<i>analiza ekonomiczna</i>																											
<i>rachunkowość i audyt wewnętrzny</i>																											
Filologia																											
<i>filologia angielska</i>																											
<i>filologia angielska z informatyką</i>																											

kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
<i>filologia angielska z j. francuskim w ramach specjalności nauczycielskiej</i>																											
<i>filologia germańska</i>																											
<i>filologia germańska z j. francuskim w ramach specjalności nauczycielskiej</i>																											
<i>filologia rosyjska</i>																											
Finanse, rachunkowość i podatki																											
<i>rachunkowość i podatki</i>																											
<i>finanse przedsiębiorstwa</i>																											
<i>finanse podmiotów gospodarczych</i>																											
Fizjoterapia																											
Pedagogika																											
<i>asystent rodziny</i>																											
<i>edukacja wczesnoszkolna i wychowanie przedszkolne</i>																											
<i>praca socjalna</i>																											
<i>pedagogika opiekuńcza i promocja zdrowia</i>																											
<i>pedagogika opiekuńczo-wychowawcza</i>																											
<i>pedagogika opiekuńczo-wychowawcza z pomocą rodzinie</i>																											
<i>edukacja dorosłych z aktywizacją osób starszych</i>																											
<i>zintegrowana edukacja wczesnoszkolna z jęz. angielskim</i>																											
<i>resocjalizacja i pomoc postpenitencjarna</i>																											
Pielęgniarstwo																											
Pielęgniarstwo Pomostowe																											
Politologia																											
<i>usługi publiczne</i>																											
<i>usługi socjalne</i>																											
<i>integracja europejska</i>																											
<i>komunikowanie publiczne i public relations</i>																											
Ratownictwo medyczne																											
Turystyka i rekreacja																											
<i>organizacja turystyki i rekreacji</i>																											
<i>turystyka i hotelarstwo</i>																											
<i>agroturystyka</i>																											
Zarządzanie																											
<i>zarządzanie przedsiębiorstwem</i>																											
<i>zarządzanie małym i średnim przedsiębiorstwem</i>																											
<i>zarządzanie finansami i controlling</i>																											

kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
zarządzanie zasobami ludzkimi																											
zarządzanie procesami i projektami																											
Lean Management																											
Zarządzanie i marketing																											
Wychowanie fizyczne																											
nauczycielska																											
Położnictwo																											
Kosmetologia																											
STUDIA PIERWSZEGO STOPNIA (INŻYNIERSKIE)																											
Energetyka																											
eksploatacja maszyn, urządzeń i systemów energetycznych																											
energetyka źródeł odnawialnych i zarządzanie energią																											
Informatyka																											
systemy i sieci komputerowe																											
grafika komputerowa																											
programowanie aplikacji mobilnych i internetowych																											
systemy multimedialne i internetowe																											
aplikacje mobilne i internetowe																											
systemy informatyczne w zarządzaniu																											
inżynieria komputerowa																											
Inżynieria testowa																											
testowanie urządzeń sterujących																											
testowanie własności mechanicznych																											
testowanie materiałów konstrukcyjnych																											
Logistyka i transport																											
inżynieria transportu kolejowego																											
zarządzanie i inżynieria systemów logistycznych i transportowych																											
inżynieria systemów logistycznych i transportowych																											
Ochrona środowiska																											
systemy ochrony środowiska																											
ochrona i rekultywacja terenów zdegradowanych																											
Zarządzanie i inżynieria produkcji																											
inżynieria bezpieczeństwa pracy																											
inżynieria usług logistycznych																											
logistyka i zarządzanie operacyjne w przedsiębiorstwie																											
zarządzanie energią i inżynieria energetyczna																											

kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025			
inżynieria motoryzacyjna																														
sterowanie systemami przemysłowymi																														
logistyka w przedsiębiorstwie																														
zarządzanie inżynierskie																														
inżynieria mechaniczna																														
systemy i procesy przemysłowe																														
mechatronika i robotyka przemysłowa																														
STUDIA DRUGIEGO STOPNIA (MAGISTERSKIE)																														
Bezpieczeństwo Wewnętrzne																														
bezpieczeństwo zdrowotne																														
administracja bezpieczeństwa i porządku publicznego																														
kryminalistyka i techniki śledcze																														
zarządzanie kryzysowe w administracji publicznej																														
Finanse i zarządzanie w przedsiębiorstwie																														
finanse i inwestycje przedsiębiorstw																														
zarządzanie i innowacje w przedsiębiorstwie																														
zarządzanie pracą i kapitałem ludzkim																														
Pedagogika																														
edukacja wczesnoszkolna i wychowanie przedszkolne z terapią pedagogiczną																														
poradnictwo zawodowe i doradztwo personalne																														
resocjalizacja z interwencją kryzysową																														
edukacja wczesnoszkolna i wychowanie przedszkolne																														
administracja placówek oświatowych i innych jednostek publicznych																														
resocjalizacja i pomoc postpenitencjarna																														
trener rozwoju osobistego																														
ogólnopedagogiczna																														
edukacja dorosłych																														
Pielęgniarstwo																														
Zarządzanie i inżynieria produkcji																														
energetyka źródeł odnawialnych																														
technologie informatyczne w inżynierii produkcji																														
bezpieczeństwo																														
Inżynieria produkcji i logistyki																														
przemysł 4.0																														

kierunek/specjalność	1998/1999	1999/2000	2000/2001	2001/2002	2002/2003	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	2012/2013	2013/2014	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
smart logistics																											
Zdrowie publiczne																											
promocja zdrowia																											
organizacja ratownictwa medycznego i zarządzanie kryzysowe																											
Menedżer administracji publicznej																											
JEDNOLITE STUDIA MAGISTERSKIE																											
Fizjoterapia																											
Prawo																											
Prawo (Filia we Wrocławiu)																											
Pedagogika przedszkolna i wczesnoszkolna																											
Psychologia																											
Psychologia (Filia we Wrocławiu)																											

Legenda:

Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych	
Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej	
Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych	
Wydział Politologii (zlikwidowany)	
Filia we Wrocławiu	

Studia podyplomowe

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa prowadzi również kształcenie na studiach podyplomowych, które pozwalają nabyć zarówno wiedzę teoretyczną, jak i umiejętności praktyczne w trakcie tworzenia specjalistycznych projektów. Jest to forma kształcenia przeznaczona dla osób posiadających wyższe wykształcenie licencjackie, inżynierskie bądź magisterskie, stwarzająca możliwość pogłębienia i aktualizacji posiadanej wiedzy oraz podniesienia swoich kompetencji zawodowych. Aktualnie oferowane studia podyplomowe:

- Executive Master of Business Administration
- Administracja i Zarządzanie
- Akademia Kompetencji Menedżerskich
- Auditing i charakterystyka energetyczna budynków
- Bezpieczeństwo i Higiena Pracy
- Coaching we Wsparciu Psychologicznym
- Dietetyka - Poradnictwo Żywnościowe
- Gimnastyka Korekcyjna
- Inspektor Ochrony Danych Osobowych (RODO)
- Kadry i Płace

- Mediacje Sądowe i Pozasądowe
- Organizacja i Zarządzanie Oświatą
- Psychologiczne Metody Wspierania Rozwoju
- Psychologia Dzieci i Młodzieży
- Trener Umiejętności Psychospołecznych
- Zarządzanie Jakością w Organizacji
- Zarządzanie Kapitałem Ludzkim
- Zarządzanie Podmiotami Leczniczymi

Formy dodatkowego kształcenia

Akademickie Centrum Kompetencji, działające w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa, oferuje różnorodne kursy i szkolenia podnoszące kompetencje zawodowe uczestników. Są to m.in. kurs na kierownika wypoczynku oraz wychowawcę wypoczynku, kursy dla pracowników ochrony fizycznej oraz ratowników medycznych, kursy z zakresu pierwszej pomocy, podstawy projektowania instalacji fotowoltaicznych, kurs CISCO CCNA, kurs przygotowujący do matury poprawkowej z matematyki. W ofercie ACK są również szkolenia podnoszące kompetencje pracowników wszystkich podmiotów (np. jak pracować w zespole?, skuteczna komunikacja, zarządzanie czasem i zadaniami, MS Excel, umiejętność radzenia sobie ze stresem), a także szkolenia skierowane do wybranych grup np. podnoszące kompetencje dydaktyczne nauczycieli.

Ośrodek Szkolenia i Egzaminowania Maszynistów oraz Kandydatów na Maszynistów

Od 2021 roku w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa funkcjonuje Ośrodek Szkolenia i Egzaminowania Maszynistów oraz Kandydatów na Maszynistów, który został wpisany do rejestru prowadzonego przez Urząd Transportu Kolejowego. Usługi szkoleniowe dla maszynistów przewoźników, z którymi zawarte zostały umowy o współpracę oraz dla odbiorców indywidualnych, realizowane są przez instruktorów posiadających wieloletnie doświadczenie zawodowe. W ofercie znajdują się m.in.:

- szkolenia otwarte i zamknięte dla pracowników bezpośrednio i pośrednio związanych z bezpieczeństwem ruchu kolejowego, także szkolenia dla kadry zarządzającej,
- szkolenia z wykorzystaniem symulatora pojazdu kolejowego,
- szkolenia okresowe oraz doraźne dla kadry kolejowej,
- sprawdziany wiedzy i umiejętności dla maszynistów,
- szkolenia na licencję i świadectwo maszynisty.

Studenci i absolwenci

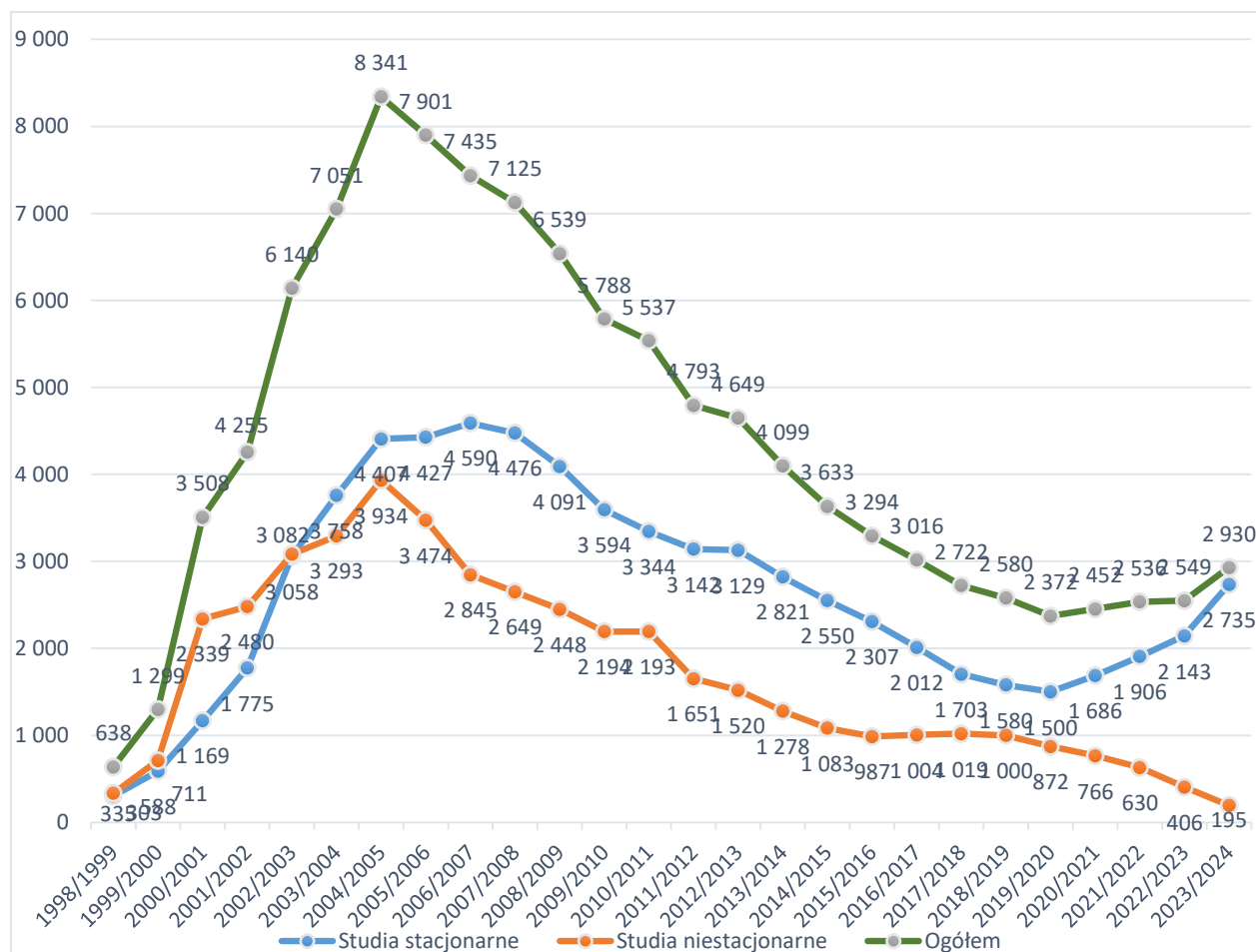
W pierwszym roku funkcjonowania - 1998 - studia rozpoczęło 638 studentów na trzech specjalnościach.

W bieżącym roku akademickim studiuje w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa 3279 studentów na 23 kierunkach studiów. Największą liczbę studentów odnotowywano w latach 2004/2005 kiedy w Uczelni studiowało 8 341 osób (tabela 3).

Tabela 3 Liczba studentów w latach 1998-2024

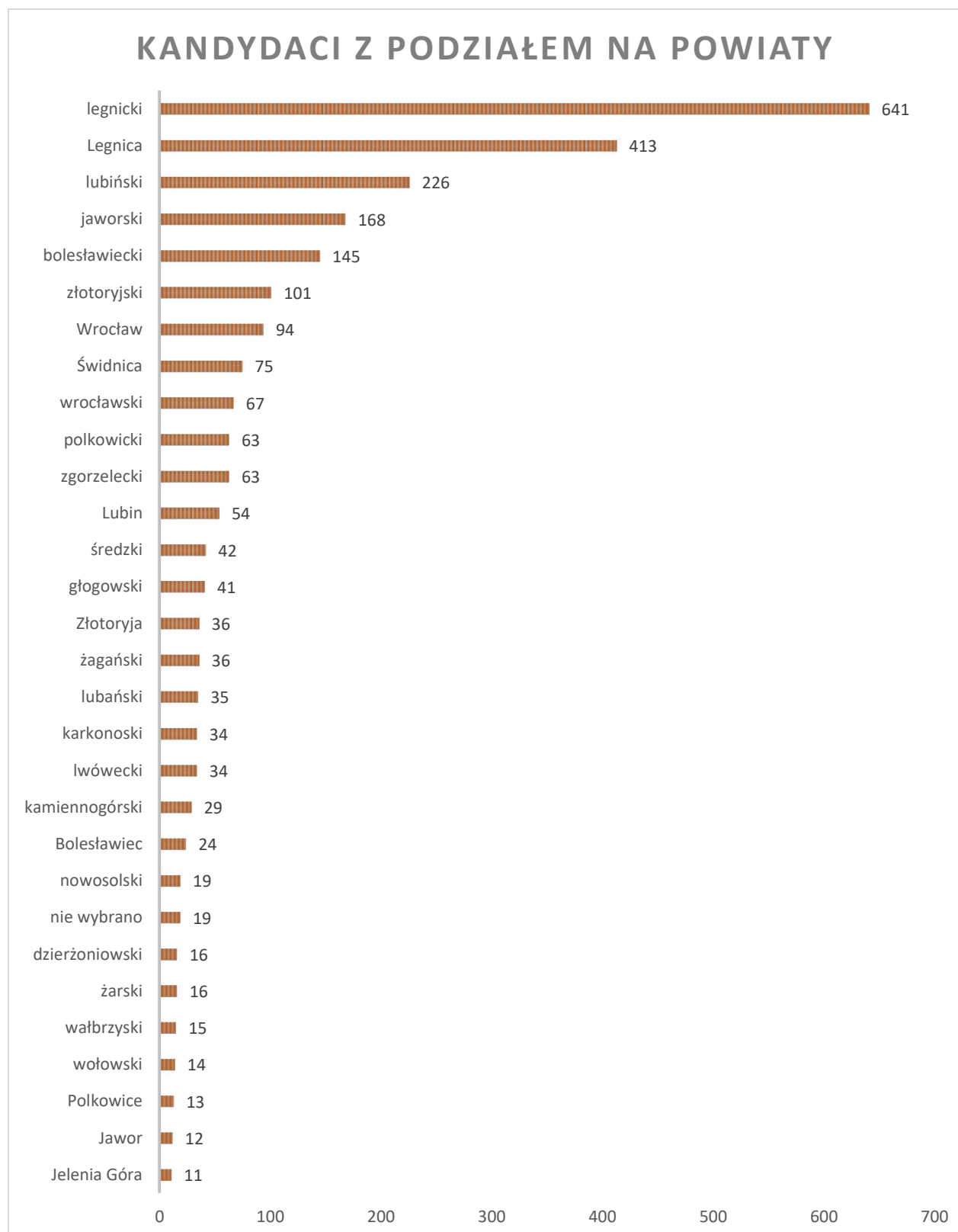
Rok akademicki	Studia stacjonarne	Studia niestacjonarne	Ogółem
1998/1999	303	335	638
1999/2000	588	711	1 299
2000/2001	1 169	2 339	3 508
2001/2002	1 775	2 480	4 255
2002/2003	3 058	3 082	6 140
2003/2004	3 758	3 293	7 051
2004/2005	4 407	3 934	8 341
2005/2006	4 427	3 474	7 901
2006/2007	4 590	2 845	7 435
2007/2008	4 476	2 649	7 125
2008/2009	4 091	2 448	6 539
2009/2010	3 594	2 194	5 788
2010/2011	3 344	2 193	5 537
2011/2012	3 142	1 651	4 793
2012/2013	3 129	1 520	4 649
2013/2014	2 821	1 278	4 099
2014/2015	2 550	1 083	3 633
2015/2016	2 307	987	3 294
2016/2017	2 012	1 004	3 016
2017/2018	1 703	1 019	2 722
2018/2019	1 580	1 000	2 580
2019/2020	1 500	872	2 372
2020/2021	1 686	766	2 452
2021/2022	1 906	630	2 536
2022/2023	2 143	406	2 549
2023/2024	2 735	195	2 930
Ogółem	68 794	44 388	113 182

Łącznie na wszystkich specjalnościach i kierunkach studiowało i studiuje obecnie przeszło 113 tys. studentów (rycina 1)



Rycina 1 Liczba studentów Collegium Witelona studiujących w systemie stacjonarnym i niestacjonarnym w latach 1998 – 2024

Rekrutacja na rok akademicki 2024/2025 potwierdza regionalny charakter Collegium Witelona Uczelnia Państwowa. Ponad 80 proc. studentów wywodzi się z obszaru byłego województwa łęknickiego. Pełne dane zilustrowano poniżej (rycina 2). Niewątpliwie za sukces Uczelni w ostatnich latach można uznać, w pierwszej kolejności zatrzymanie trendu spadkowego, dotyczącego liczby kandydatów, a następnie jego odwrócenie, pomimo wciąż niezbyt korzystnych warunków demograficznych na terenie naszego kraju.

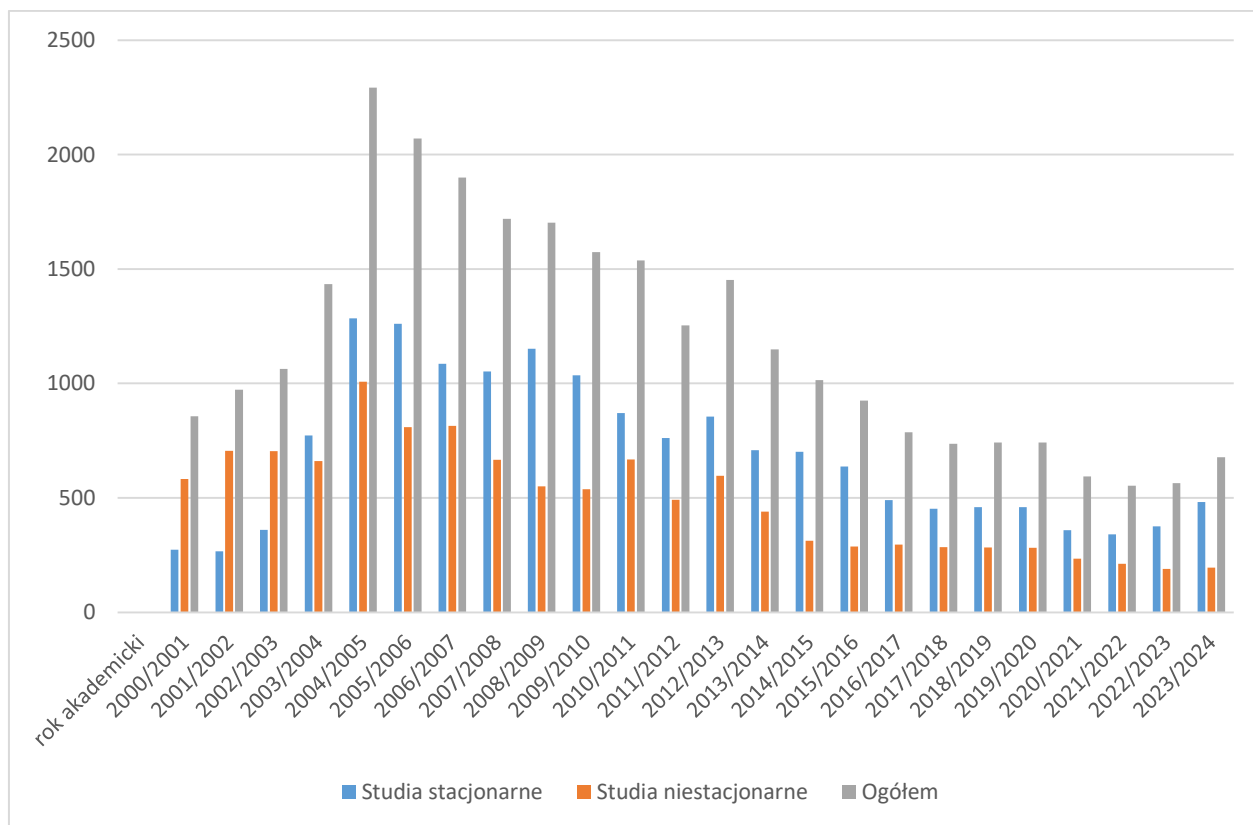


Rycina 2 Liczba kandydatów w rekrutacji 2024/2025 z podziałem na powiaty

Pierwsi absolwenci opuścili mury Uczelni w roku akademickim 2000/2001. Było ich wówczas 856. Łącznie od początku swego istnienia Uczelnię opuściło 28 311 absolwentów. Szczegółowe informacje dotyczące absolwentów Collegium Witelona Uczelnia Państwowa zaprezentowano poniżej (tabela 4 i rycina 3).

Tabela 4 Liczba absolwentów Collegium Witelona w latach 2001 – 2023 wg S-10

rok akademicki	studia		ogółem
	stacjonarne	niestacjonarne	
2000/2001	274	582	856
2001/2002	266	706	972
2002/2003	360	704	1064
2003/2004	773	661	1434
2004/2005	1285	1008	2293
2005/2006	1261	809	2070
2006/2007	1086	814	1900
2007/2008	1052	667	1719
2008/2009	1152	550	1702
2009/2010	1036	538	1574
2010/2011	870	668	1538
2011/2012	762	491	1253
2012/2013	855	597	1452
2013/2014	709	440	1149
2014/2015	702	312	1014
2015/2016	637	288	925
2016/2017	490	296	786
2017/2018	453	284	737
2018/2019	459	283	742
2019/2020	460	282	742
2020/2021	359	235	594
2021/2022	341	212	553
2022/2023	376	189	565
2023/2024	482	195	677
Razem:	16500	11811	28311

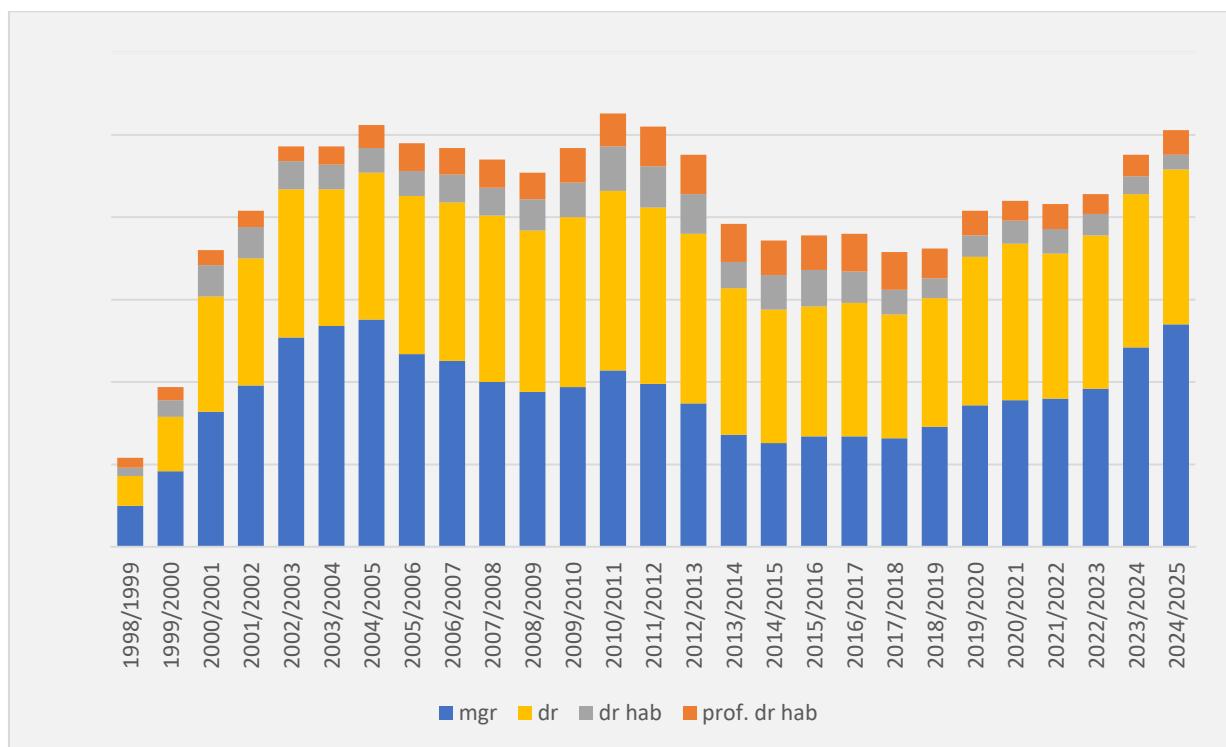


Rycina 3 Liczba absolwentów Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 2001 – 2024

Od kilku lat Collegium Witelona Uczelnia Państwowa ma w ofercie studia II stopnia (2016 r.) oraz jednolite studia magisterskie (2017 r.). Z możliwości kształcenia korzystają przede wszystkim absolwenci naszej Uczelni, którzy ukończyli odpowiednie kierunki na studiach I stopnia, ale nie tylko. Dalsze kształcenie na tych studiach podejmują także licencjaci i inżynierowie z innych kierunków, a także z innych uczelni.

Nauczyciele akademicki

Równie szybko rosło, w ciągu pierwszych lat działalności, zatrudnienie nauczycieli akademickich. W pierwszym roku działalności Uczelnia zatrudniała 54 dydaktyków, w tym 11 z tytułem profesora i stopniem doktora habilitowanego. Pięć lat później było już 243 nauczycieli akademickich, w tym 26 z tytułami profesorów i doktorów habilitowanych oraz 90 doktorów. W bieżącym roku akademickim zatrudnionych jest w Uczelni 253 nauczycieli akademickich, w tym 118 ze stopniem naukowym doktora. Dane dotyczące zatrudnienia zaprezentowano poniżej (rycina 4 i tabela 5).



Rycina 4 Zatrudnienie nauczycieli akademickich w latach 1998 – 2024

Tabela 5 Zatrudnienie w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998-2024 wg tytułów naukowych

rok akademicki	ogółem	prof. dr hab.	dr hab.	dr	mgr
1998/1999	54	6	5	18	25
1999/2000	97	8	10	33	46
2000/2001	180	9	19	70	82
2001/2002	204	10	19	77	98
2002/2003	243	9	17	90	127
2003/2004	243	11	15	83	134
2004/2005	256	14	15	89	138
2005/2006	245	17	15	96	117
2006/2007	242	16	17	96	113
2007/2008	235	17	17	101	100
2008/2009	227	16	19	98	94
2009/2010	242	21	21	103	97
2010/2011	263	20	27	109	107
2011/2012	255	24	25	107	99
2012/2013	238	24	24	103	87
2013/2014	196	23	16	89	68
2014/2015	186	21	21	81	63

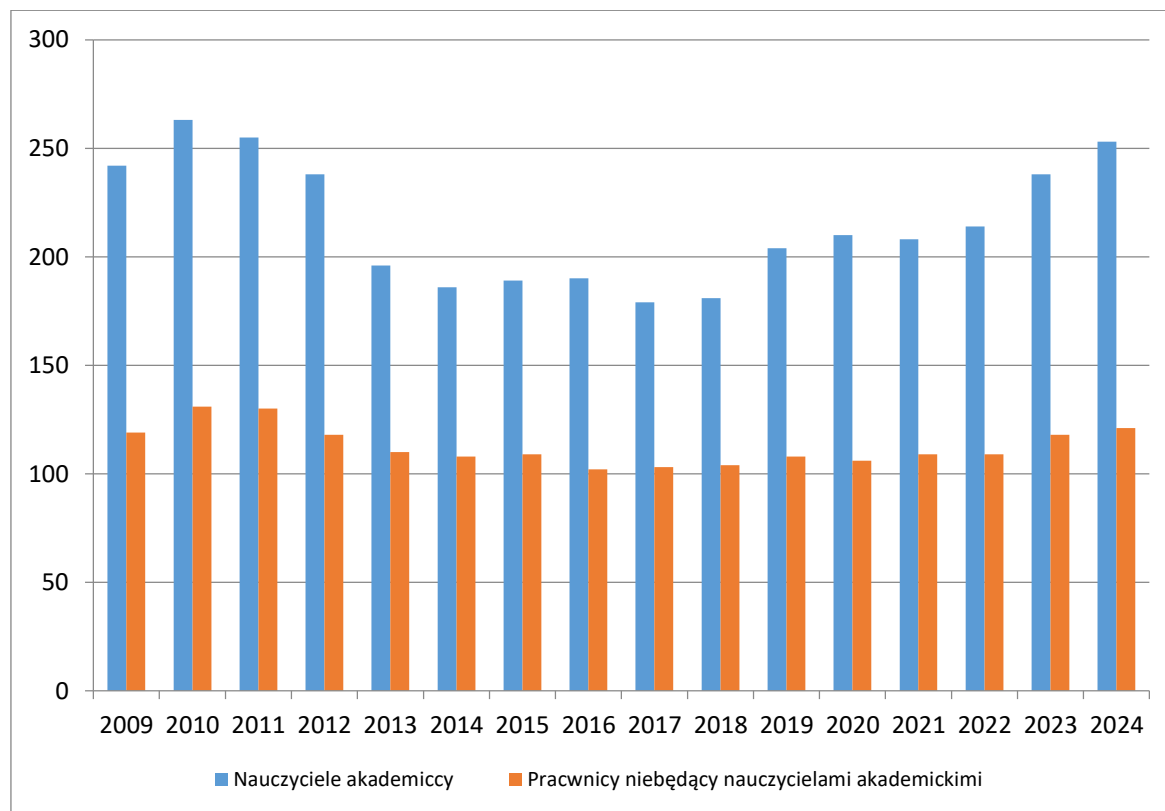
rok akademicki	ogółem	prof. dr hab.	dr hab.	dr	mgr
2015/2016	189	21	22	79	67
2016/2017	190	23	19	81	67
2017/2018	179	23	15	75	66
2018/2019	181	18	12	78	73
2019/2020	204	15	13	90	86
2020/2021	210	12	14	95	89
2021/2022	208	15	15	88	90
2022/2023	214	12	13	93	96
2023/2024	238	13	11	93	121
2024/2025	253	15	9	94	135

W 2024 roku struktura zatrudnienia w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa przedstawia się następująco (tabela 6).

Tabela 6 Ogólna liczba pracowników zatrudnionych w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa (stan na dzień 01.10.2024 r.)

Ogólna liczba pracowników	374
Liczba nauczycieli akademickich, w tym na stanowisku:	253
Profesora	13
Profesora uczelni	28
Adiunkta	46
Wykładowcy	30
Asystenta	80
Instruktora	48
Liczba pracowników niebędących nauczycielami akademickimi	121

Liczba pracowników niebędących nauczycielami akademickimi w poszczególnych latach przedstawia Rycina 5



Rycina 5 Dynamika zatrudnienia w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 2009 – 2024

Baza dydaktyczna - Legnica

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa ul. Sejmowa 5a 59-220 Legnica

Bazę dydaktyczną Collegium Witelona Uczelnia Państwowa stanowią budynki zlokalizowane w kompleksie przy ul. Sejmowej, o powierzchni ponad 5 hektarów. Budynki niemal do końca XX wieku wykorzystywane były jako koszary wojskowe. Na terenie kampusu znajdują się cztery budynki dydaktyczne (A, C, D i E) oraz jeden przeznaczony do adaptacji na budynek dydaktyczny (B). Poza kampusem, przy ul. Mickiewicza 10, zlokalizowany jest Dom Studenta – pieczołowicie zrewitalizowany w trosce o studentów zamiejscowych i zagranicznych z programu Erasmus+. W Domu Studenta mieści się Pracownia treningów motorycznych. Do dyspozycji studentów, przy ul. Dobrzejowskiej, jest także uruchomiona w 2019 roku farma fotowoltaiczna o łącznej mocy 1 MW.



Rycina 6 Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

Budynek A

Budynek A jest główną siedzibą Uczelni, ma powierzchnię 9275 m² i znajdują się w nim:

- aula ze 165 miejscami siedzącymi,
- 4 sale wykładowe,
- 1 sala językowa,
- 30 sal ćwiczeniowych,
- 4 pracownie komputerowe,

- Monoprofilowe Centrum Symulacji Medycznej, w tym: pracownię umiejętności pielęgniarskich, pracownię opieki długoterminowej, pracownię czynności ratowniczych, sala debriefingu, sala egzaminacyjna OSCE,
- pracownia kryminalistyki
- pracownia wizażu i stylizacji,
- pracownia kinezyterapii,
- pracownia biomechaniki i analizy ruchu,
- pracownia czynności ratowniczych,
- pracownia masażu i terapii manualnej,
- pracownia fizykoterapii i medycyny fizykalnej,
- pracownia umiejętności pielęgniarskich i opieki długoterminowej,
- sala gier i zabaw ruchowych,
- pracownia ginekologiczno-położnicza,
- Czytelnia Naukowa nr 3 oraz Ośrodek Informacji i Dokumentacji Naukowej,
- rektorat, kancelaria, sekretariaty i dziekanaty Wydziału Nauk Społecznych i Humanistycznych, Wydziału Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej oraz pomieszczenia administracyjne,
- kawiarnia studencka,
- siłownia,
- sala fitness.



Rycina 7 Budynek A

W budynku A oprócz pomieszczeń dydaktycznych znajduje się pomieszczenie małej gastronomii na 100 miejsc, automaty do napojów, szatnia. Na zewnątrz budynku znajdują się ogólnodostępne parkingi z wydzielonymi miejscami dla osób z niepełnosprawnościami.

Modernizacja budynku przy ul. Sejmowej 5A została wyróżniona nagrodą w ogólnopolskim konkursie pod patronatem Prezydenta RP „Modernizacja Roku 2000” w kategorii „Obiekty nauki” oraz w konkursie „Dolnośląska Budowa Roku 2001”.

Monoprofilowe Centrum Symulacji Medycznej

Monoprofilowe Centrum Symulacji Medycznej jest częścią Wydziału Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej Collegium Witelona Uczelnia Państwowa. Zorganizowane jest na wzór szpitala. Prowadzenie symulacji medycznych pozwala na kształcenie studentów w sytuacjach ratowania życia ludzkiego, a także wdrażania profesjonalnej opieki nad pacjentami w różnych stanach chorobowych. Podczas zajęć zachowana jest wierność symulacji medycznej, co oznacza, że studenci znajdują się w warunkach fizycznego i emocjonalnego realizmu, pozwalającego doświadczać działania w warunkach zbliżonych do rzeczywistości.

W Monoprofilowym Centrum Symulacji Medycznej znajdują się specjalistyczne pracownie:

- sala do ćwiczeń umiejętności pielęgniarских,
- sala egzaminacyjna OSCE,
- sala debriefingu,
- sala opieki pielęgniarской wysokiej wierności,
- sala symulacji z zakresu BLS/ALS,
- pracownia nauki umiejętności technicznych,
- sala ćwiczeń umiejętności położniczych.

Dodatkowo w MCSM działa symulator ZRM. Studenci ratownictwa medycznego mogą uczyć się m.in. medycyny ratunkowej przy wykorzystaniu symulatora karetki. Jest to w pełni wyposażony pojazd z profesjonalnym sprzętem.

Budynek C

Budynek C (8900 m²) został oddany do użytku po rewitalizacji w 2005 roku (rycina 8). Znajdują się w nim, między innymi:

- 4 sale wykładowe,
- 4 pracownie komputerowe,
- 2 sale językowe,
- 37 sal ćwiczeniowych,
- specjalistyczne laboratoria: chemii, fizyki, materiałoznawstwa, właściwości mechanicznych i pomiarów,
- pracownia fizjologiczna,
- pracownia żywienia człowieka,
- pracownia antropometryczna i promocji zdrowia,
- pracownia anatomii i kompetencji psychospołecznych,
- sekretariat i dziekanat Wydziału Nauk Technicznych i Ekonomicznych, pomieszczenia administracyjne,
- studio telewizyjne,
- Biblioteka,
- Archiwum,
- Zespół Szkół Akademickich - Akademickie Liceum Ogólnokształcące w Legnicy oraz Technikum Akademickie w Legnicy,

- Instytut Technologii i Innowacji,
- Centrum Nowoczesnych Technologii i Pracownia Wirtualnej Rzeczywistości.

Budynek C został wyróżniony nagrodą w ogólnopolskim konkursie „Modernizacja Roku 2005” w kategorii „Obiekty szkolnictwa”, a w 2007 roku zdobył nagrodę „Dolnośląska Budowa Roku 2005-2006” w kategorii obiektów zabytkowych.



Rycina 8 Budynek C

Centrum Nowoczesnych Technologii i Pracownia Wirtualnej Rzeczywistości

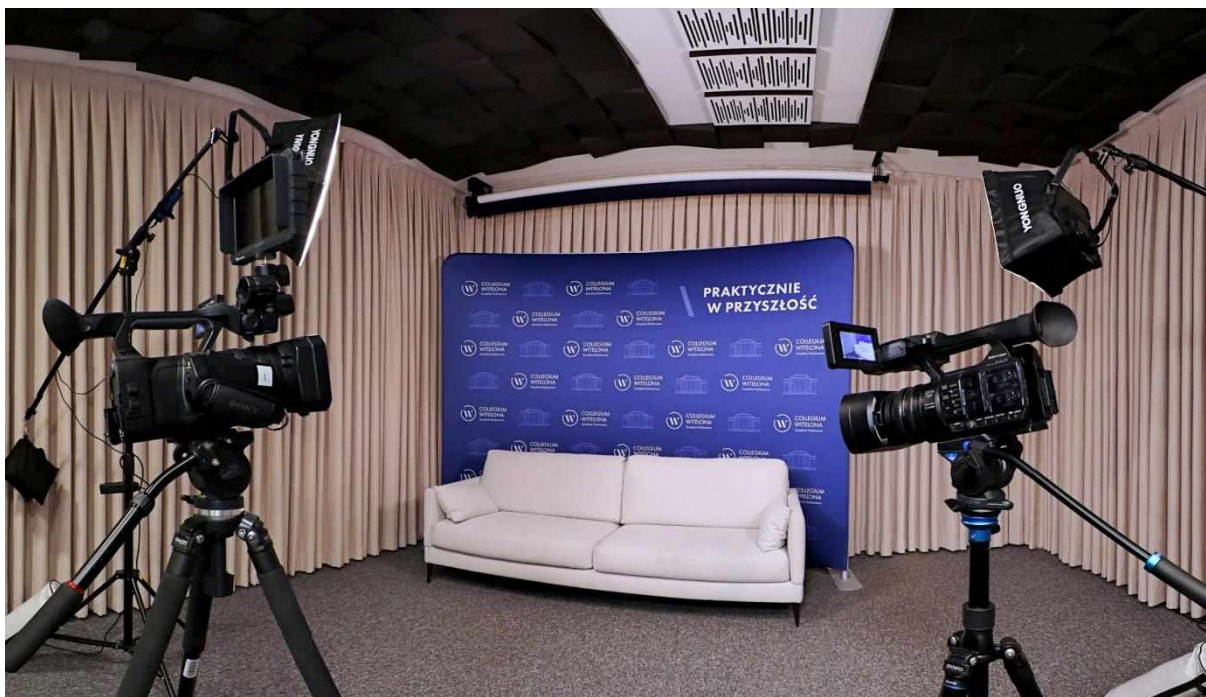
Pracownia Wirtualnej Rzeczywistości – oparta na najnowszych technologiach – umożliwia studentom Collegium Witelona kształcącym się na kierunkach związanych z bezpieczeństwem wirtualny udział w zdarzeniach, m.in. w zabezpieczaniu miejsc wypadków drogowych (rycina 9).



Rycina 9 Pracownia Wirtualnej Rzeczywistości Collegium Witelona

Studio telewizyjne

Studio zostało wyposażone w sprzęt do tworzenia wysokiej jakości materiałów, m.in. wywiadów, wypowiedzi eksperckich, wykładów, filmów promocyjnych czy instruktażowych.



Rycina 10 Studio telewizyjne Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

W skład wyposażenia studia wchodzi profesjonalne kamery, prompter, mikrofony bezprzewodowe, lampy studyjne, greenscreen, steadicam, pozwalający m.in. realizować ujęcia w ruchu. Widok Sali nagrań zaprezentowano na rycinie (rycina 10).

Jednym z podstawowych celów jest tworzenie produkcji do prowadzenia zajęć online. Powstałe produkcje można oglądać na uczelnianym kanale YouTube.

Budynek D - Ośrodek Projektów i Edukacji

W budynku D (1400 m²) (rycina 11) znajdują się specjalistyczne pracownie i laboratoria:

- laboratorium biochemii i toksykologii,
- laboratorium/pracownia mikrobiologii,
- laboratorium termodynamiki i mechaniki płynów,
- pracownia odnawialnych źródeł energii i robotyki wraz z dużą salą dydaktyczną oraz zapleczem,
- pracownia techniki mikroprocesorowej,
- pracownia elektroniki i miernictwa,
- pracownia e-edukacji,
- pracownia logopedyczna,
- pokój dydaktyczny do terapii indywidualnej,

- pokój wyciszenia,
- Akademickie Centrum Kompetencji.



Rycina 11 Budynek D

Inwestycja została zrealizowana w ramach Lokalnego Programu Rewitalizacji Legnicy, który jest kontynuacją Priorytetu 9 Regionalnego Programu Operacyjnego dla Województwa Dolnośląskiego na lata 2007-2013 pn. „Odnowa zdegradowanych obszarów miejskich na terenie Dolnego Śląska”.

Budynek E - Centrum Konferencyjno-Widowiskowe

W budynku E (1910 m²) (rycina 12) znajdują się cztery w pełni niezależne sale wykładowe, oddzielone dźwiękoszczelnymi ścianami, mogące pomieścić łącznie blisko 1 000 osób. Modułowa konstrukcja pozwala na dowolną konfigurację; w zależności od potrzeb można połączyć trzy sale w jedną, która mieści około 750 słuchaczy, a wykład może być przekazywany także do czwartej sali, dzięki czemu w wykładzie może uczestniczyć jednocześnie niemal tysiąc osób.

W salach zastosowano unikatowe rozwiązanie, polegające na możliwości składania półkolistych trybun (rycina 13). Całkowite złożenie i zsuniecie trybun powoduje utworzenie hali, w której można zorganizować zawody sportowe, targi, wystawy lub imprezy kulturalne.

Budynek E został wyróżniony nagrodą w ogólnopolskim konkursie „Modernizacja Roku 2002” w kategorii „Obiekty szkolnictwa podstawowego, średniego i wyższego”.



Rycina 12 Budynek E



Rycina 13 Sala wykładowa w budynku E

Dom Studenta przy ul. A. Mickiewicza 10

Dom Studenta powstał z przekształcenia dawnego Zakładu Leczniczo-Kąpielowego, oddany do użytku w 2009 r. zlokalizowany jest w centrum miasta, w bezpośrednim sąsiedztwie parku i obiektów sportowych (stadion, korty tenisowe). Dużą zaletą lokalizacji jest bliskość Uczelni – około 15 minut pieszo od kampusu. Budynek ma powierzchnię 4500 m² (rycina 14).

Dom Studenta oferuje:

- 161 miejsc dla studentów,
- umeblowane pokoje 1-, 2-, 3- i 4-osobowe,
- aneksy kuchenne w pokojach 1-, 2- osobowych,
- łącze telefoniczne, internetowe oraz telewizyjne,
- wspólne kuchnie wyposażone w lodówki oraz kuchenki elektryczne,
- wspólne jadalnie i pokoje do nauki,
- pralnie.

W roku 2010 Kapituła XIV edycji ogólnopolskiego konkursu „*Modernizacja Roku*” wyróżniła modernizację i adaptację budynku przy ul. A. Mickiewicza 10 na nowoczesny i funkcjonalny Dom Studenta.



Rycina 14 Dom Studenta

Pracownia treningów motorycznych

Stworzenie i wyposażenie pracowni treningów motorycznych pozwoliło na poprawę jakości kształcenia i praktycznych kompetencji absolwenta poprzez lepszą realizację efektów uczenia się z zakresu oceny i poprawy stanu zdrowia, stosowanych w naukach medycznych, naukach o zdrowiu i naukach o kulturze fizycznej. Pracownia została wyposażona w sprzęt i oprogramowanie do treningu funkcjonalnego, jak i zdrowotnego. Trening funkcjonalny zakłada odwzorowanie ruchu i całego wzorca ruchowego, który obecny jest w życiu codziennym bez rozbudowy nadmiernej masy mięśniowej. Służą do tego: maszyny działające w oparciu o opór pneumatyczny, ergometry eliptyczne, steppery czy profesjonalne bieżnie treningowe, hantle, powerblocki, niestabilne podłoże, BOSU, poduszki sensomotoryczne. Dodatkowo zastosowanie oprogramowania opartego na automatycznym śledzeniu postępów pacjenta/klienta pozwala na poznanie mechanizmów funkcjonowania organizmu oraz zmian wskaźników biochemicznych powstałych w wyniku niektórych schorzeń lub wysiłku fizycznego, co jest istotne w kontekście lepszej realizacji zaplanowanych efektów uczenia się w modułach związanych z realizacją zajęć praktycznych. Pracownia treningu motorycznego pozwala również na lepszą realizację efektów uczenia się związanych z praktycznym wykorzystaniem wiedzy w zakresie planowania treningu relaksacyjnego i zdrowotnego. Tego typu działania zmniejszają ryzyko występowania chorób cywilizacyjnych poprzez ćwiczenia i metody o szerokim spektrum wpływu psychosomatycznego.

Uczelniana farma fotowoltaiczna

Stanowi ważny element zaplecza badawczo-dydaktycznego Uczelni, podporządkowanego konieczności kreowania nowych kierunków kształcenia, planowanych przez Uczelnię w możliwie najbliższej perspektywie. Farma fotowoltaiczna oraz jej zintegrowanie z już powstałym Laboratorium Odnawialnych Źródeł Energii (Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych), jak i planowanym Centrum Efektywnego Zarządzania Energią, niewątpliwie wpłyną na uzyskanie środowiskowej przewagi w zakresie wyposażenia dydaktycznego i zwiększą atrakcyjność Uczelni.

Budowa farmy fotowoltaicznej była realizacją przyjętej przez Uczelnię Strategii Rozwoju na lata 2014-2020, w której jednym z priorytetów, było wdrażanie nowoczesnych, niekonwencjonalnych modeli i metod dydaktycznych (rycina 15). Uczelnia otrzymała od Prezesa Urzędu Regulacji Energetyki decyzję o przyznaniu promesy koncesji na wytwarzanie energii elektrycznej w instalacji odnawialnego źródła energii, elektrowni fotowoltaicznej (PVA), o łącznej mocy zainstalowanej 0,956 MW ($3824 \times 0,00025$ MW). Jednocześnie potwierdzono ekonomiczne uzasadnienie jej podjęcia i prowadzenia. Inwestycję zakończono w grudniu 2018 r.



Rycina 15 Farma fotowoltaiczna

Baza dydaktyczna - Wrocław

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa Filia we Wrocławiu ul. Tęczowa 13, biurowiec Temida II 53-601 Wrocław

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa wiodąca w kraju Uczelnia wyższa kształcąca praktycznie, w 2023 roku otworzyła Filię we Wrocławiu, w której prowadzi tak popularne kierunki studiów, jak m.in. Psychologia czy Prawo. Studia są bezpłatne, skierowane zarówno do maturzystów, jak i do osób już aktywnych zawodowo, chcących podnieść kwalifikacje.

Otwarcie Filii we Wrocławiu to krok w dążeniu do poszerzenia oferty edukacyjnej Uczelni i dotarcia do szerszego grona studentów. Wrocław, jako dynamicznie rozwijające się miasto akademickie, był naturalnym wyborem dla lokalizacji filii (rycina 16).

Celem filii Collegium Witelona Uczelnia Państwowa jest nie tylko poszerzenie oferty edukacyjnej, ale również zwiększenie dostępności do wyższej edukacji dla osób z południowo-zachodniej Polski.

Filia we Wrocławiu Collegium Witelona Uczelnia Państwowa oferuje kierunki studiów w systemie „*Ucz się i pracuj*”. Uczelnia postawiła na kierunki praktyczne, odpowiadające na potrzeby rynku pracy.



Rycina 16 Obiekt dydaktyczny Filii we Wrocławiu

Otwarcie Filii we Wrocławiu okazało się dużym sukcesem. Już w pierwszym roku akademickim 2023/2024 na studia zapisało się powyżej 150 studentów. Uczelnia stale rozwija

swoją ofertę edukacyjną i planuje otwarcie nowych kierunków studiów, m.in. Informatyki, w ramach studiów inżynierskich.

Pracownie komputerowe

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa udostępnia studentom 8 sal komputerowych wyposażonych w 156 komputerów. Dodatkowo Uczelnia posiada 13 multimedialnych sal wykładowych wyposażonych w komputery, projektory lub ekrany wielkoformatowe, mikrofony bezprzewodowe i wizualizery. Sprzęt w części sal zarządzany jest przez elektroniczny system CUE. Sterowanie urządzeniami w tych salach odbywa się za pomocą ekranu dotykowego LCD. Umożliwia to zautomatyzowanie podstawowych czynności, np. uruchomienie programu „Wizualizer” powoduje, po dotknięciu jednego pola ekranu LCD, zasłonięcie żaluzji, włączenie projektora i wizualizera, przyciemnienie oświetlenia i wysunięcie ekranu. Poza zajęciami studenci mogą korzystać z komputerów w bibliotece (Ośrodek Informacji i Dokumentacji Naukowej).

Sieć komputerowa

Lokalna sieć komputerowa została zaprojektowana w oparciu o urządzenia aktywne, zapewniające połączenia pomiędzy budynkami kampusu oraz dostęp do Internetu. W rdzeniu (sieci szkieletowej) wykorzystuje się połączenia światłowodowe o wysokiej przepustowości, natomiast w pozostałej części stosowane jest okablowanie miedziane typu skrętka (co najmniej kategorii 5). Główne łącza działają w standardzie Gigabit Ethernet, a wybrane serwery i kluczowe zasoby sieciowe są podłączone z szybkością 10 Gb/s. Aby zwiększyć niezawodność i wydajność, w kluczowych miejscach wdrożono agregację łączy.

Połączenia urządzeń końcowych (stacje robocze) realizowane są w standardzie Gigabit Ethernet. Cała infrastruktura jest podzielona na logiczne segmenty (VLAN), co ułatwia zarządzanie siecią oraz zwiększa jej bezpieczeństwo. Na terenie kampusu dostępna jest też bezprzewodowa sieć Wi-Fi, umożliwiająca użytkownikom urządzeń mobilnych (np. laptop, tablet i smartfon) uzyskanie dostępu do Internetu oraz zasobów uczelnianych.

Oprogramowanie

Na stacjach roboczych w studenckich laboratoriach komputerowych zainstalowano różnorodne oprogramowanie. Podstawowym systemem operacyjnym jest Microsoft Windows 10 Professional i Windows 11 Professional. Dodatkowymi systemami są: Linux, Windows Server, przy czym systemy te działają na maszynach wirtualnych. Podstawową aplikacją, zainstalowaną na wszystkich komputerach, jest pakiet Microsoft Office w wersji Professional. Wybrane pakiety to:

- *Języki programowania*: Python, C#, PHP,
- *grafika*: AutoCAD; CorelDRAW Graphics 11; Adobe InDesign, GIMP,
- *matematyka*: Maple; MatLAB; Aitech Sphinx,
- *ERP*: Insert GT, Clear – Pro, Simple ERP,

- *bazy danych*: Sybase, Microsoft SQL,
- *multimedia*: Audacity.

Generalną koncepcją stosowaną przez Uczelnię jest wybór oprogramowania popularnego, powszechnie wykorzystywanego na stanowiskach pracy, na których studenci znajdują zatrudnienie. Znaczna część softwearu wykorzystywanego w ramach zajęć to oprogramowanie rozpowszechniane na zasadach *open source*. Wykorzystanie oprogramowania w oparciu o wolne licencje podczas zajęć na uczelni przyczynia się do obniżenia kosztów licencyjnych, ponieważ większość narzędzi tego typu jest dostępna bezpłatnie. Dodatkowo duża popularność rozwiązań *open source* na rynku sprawia, że studenci mają dostęp do licznych materiałów dydaktycznych i szerokiego wsparcia społeczności, co znacznie ułatwia naukę i rozwijanie praktycznych umiejętności.

Uczelnia korzysta również z systemów narzędziowych umożliwiających utrzymanie komputerów w należytym stanie. Podstawowym jest tutaj Symantec Ghost Solution Suite, która umożliwia „klonowanie” obrazów dysków, dzięki czemu można w krótkim czasie przywrócić dyski komputerów do stanu wzorcowego. Ostatnim węzłem ochrony jest system antywirusowy Eset Protect.

Od roku 2020 platforma Google Workspace staje się podstawowym narzędziem IT Uczelni. Jako kompleksowe i wielofunkcyjne rozwiązanie chmurowe, pełni rolę centralnego narzędzia komunikacyjnego Uczelni, a jednocześnie stanowi efektywną platformę dydaktyczną. Zintegrowany zestaw aplikacji, takich jak Gmail, Kalendarz, Dysk Google czy Dokumenty, umożliwia sprawne zarządzanie bieżącymi sprawami administracyjnymi oraz szybką i przejrzystą wymianę informacji między pracownikami dydaktycznymi, studentami i działami Uczelni. Dzięki temu wszelkie ogłoszenia, harmonogramy spotkań czy materiały dydaktyczne są zawsze w jednym miejscu i łatwo dostępne z dowolnego urządzenia z połączeniem internetowym. Z kolei narzędzia takie jak Google Meet pozwalają na organizowanie zdalnych wykładów, seminariów i konsultacji, co znacznie usprawnia komunikację w dużych grupach oraz z osobami spoza murów Uczelni. Dodatkowym atutem jest prosta możliwość współpracy w czasie rzeczywistym – wykładowcy i studenci mogą jednocześnie edytować dokumenty, udostępniać notatki i śledzić postępy projektów grupowych, co stymuluje interakcję i ułatwia kontrolę pracy.

Innym narzędziem wykorzystywanym do zajęć w trybie zdalnym jest platforma Cisco NetAcad (udostępniana przez Cisco Networking Academy), wykorzystywana m.in. podczas zajęć: Sieci komputerowe I oraz II, Bezpieczeństwo systemów informatycznych, które realizowane są zgodnie z programem wybranych kursów Akademii, takich jak: CCNA I, CCNA II, Introduction to cybersecurity, kursów z zakresu podstaw programowania w popularnych językach.

Internet

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa posiada szerokopasmowy dostęp do Internetu przez Wrocławską Akademicką Sieć Komputerową WASK. Jako medium wykorzystujemy własne światłowody (na obszarze Legnicy) oraz światłowody należące do

sieci PIONIER (połączenie Legnica – Wrocław). Dysponujemy łączem o przepustowości 3x1000Mb/sek.

Biblioteka

W Collegium Witelona Uczelnia Państwowa działa system biblioteczno-informacyjny, którego podstawę stanowi biblioteka. Zapewnia ona szeroką ofertę zasobów i narzędzi wyszukiwawczo-informacyjnych do efektywnego rozwoju i zdobywania wiedzy w dziedzinach i dyscyplinach obowiązujących w procesie kształcenia.

Biblioteka (w tym filia biblioteki we Wrocławiu) zgromadziła ponad 92 600 woluminów w języku polskim i językach obcych oraz ponad 460 tytułów czasopism w wersji drukowanej i 15 tytułów w wersji elektronicznej. W swoich zasobach posiada ponad 2 900 zbiorów specjalnych – kartograficznych, dźwiękowych, wizualnych, audiowizualnych, elektronicznych.

Istotną część zasobów stanowią zbiory elektroniczne (e-czasopisma, licencjonowane bazy oraz e-booki) dostępne zdalnie 24/7. Biblioteka posiada dostęp do największej w Polsce czytelnii internetowej IBUK Libra oraz nowoczesnej platformy edukacyjnej BIBLIO ebookpoint.

Obecnie udostępnia około 12 000 książek elektronicznych.

Biblioteka uczestniczy w konsorcjum Dolnośląskiej Biblioteki Cyfrowej (DBC) działającej przy Politechnice Wrocławskiej. DBC udostępnia ponad 99 800 obiektów cyfrowych, w tym 132 tytuły zdigitalizowanych obiektów cyfrowych Collegium Witelona. Uczelnia posiada dostęp do Cyfrowej Wypożyczalni Publikacji Naukowych ACADEMICA. W ramach wypożyczalni Academica istnieje możliwość dostępu do ponad 3,7 mln publikacji. Zasoby elektroniczne biblioteki stanowią również bazy: LEX – System Informacji Prawnej i elektroniczne pełnotekstowe bazy o zasięgu międzynarodowym: PROQUEST oraz bazy w ramach WIRTUALNEJ BIBLIOTEKI NAUKI.

Ponadto biblioteka upowszechnia efekty działalności naukowej i dydaktycznej pracowników Collegium Witelona poprzez bazę Bibliografia Publikacji Pracowników i Studentów Collegium Witelona Uczelnia Państwowa.

Biblioteka jest w pełni skomputeryzowana, dysponuje ponad 50 stanowiskami komputerowymi ze stałym dostępem do Internetu oraz elektronicznych źródeł wiedzy o zasięgu międzynarodowym. Czytelnicy mają do dyspozycji mobilną przestrzeń do nauki, pokój pracy indywidualnej, strefę pracy grupowej oraz strefę relaksu.

Biblioteka optymalizuje Strefę Wolnego Dostępu, oferując narzędzia i urządzenia ułatwiające samodzielne korzystanie z zasobów – system RFID, książkomaty i wrzutnie, stanowisko SelfCheck.



Rycina 17 Czytelnia Naukowa Collegium Witelona

Działalność kulturalna i promocyjna biblioteki

Biblioteka podejmuje różne formy działalności kulturotwórczej. Należą do nich: wystawy tradycyjne i wirtualne, udział w wydarzeniach promujących bibliotekę, Uczelnię, naukę, czytelnictwo oraz akcje rozwijające pasje i zainteresowania użytkowników.

Wypełniając kulturotwórczą rolę biblioteki, organizujemy cykliczne spotkania „Ludzie z Pasją”. Jest to cykl spotkań z wyjątkowymi osobowościami, między innymi ze świata nauki, kultury i sportu. W ramach cyklu odbyło się kilkadziesiąt spotkań.

W bibliotece organizowane są spotkania z cyklu BIBLIOTEKA NA BIS czyli Biblioteczna Integracja Studentów.

Celem tych spotkań jest komunikacja biblioteki z otoczeniem akademickim, budowanie pozytywnego wizerunku oraz promowanie kół naukowych Collegium Witelona.

Organizowane są również warsztaty pod hasłem: „Biblioteka bez barier – Znoszenie barier w dostępie do Biblioteki”. Najwięcej uwagi podczas tych spotkań poświęca się zagadnieniu komunikowania się z czytelnikiem ze szczególnymi potrzebami, w tym z niepełnosprawnościami.

Współpraca z zagranicą

Od 1998 roku Uczelnia podejmuje liczne działania na rzecz umiędzynarodowienia, ze szczególnym uwzględnieniem Programu Erasmus+. W ramach tego programu realizujemy mobilność studentów i pracowników zarówno z krajami członkowskimi UE, jak i z państwami trzecimi stowarzyszonymi oraz niestowarzyszonymi z programem, takimi jak Bułgaria, Chorwacja, Francja, Grecja, Hiszpania, Litwa, Łotwa, Niemcy, Portugalia, Rumunia, Słowacja, Słowenia, Turcja, Ukraina, Włochy czy Wietnam. Obecnie Collegium Witelona Uczelnia Państwowa współpracuje z 56 partnerami zagranicznymi w ramach Programu Erasmus+.

Studenci naszej Uczelni uczestniczą w wykładach prowadzonych przez zagranicznych wykładowców, a także współpracują z rówieśnikami z innych krajów w ramach wspólnych zajęć. Tego typu inicjatywy odgrywają kluczową rolę w procesie internacjonalizacji i przyczyniają się do budowania wielokulturowego środowiska akademickiego. Zwiększenie mobilności studentów i pracowników oraz rozwój współpracy z innymi uczelniami europejskimi znacząco wspiera nasze działania na rzecz umiędzynarodowienia.

Programy studiów są projektowane z myślą o rozwoju procesu kształcenia w międzynarodowym kontekście. Oferujemy zajęcia i lektoraty w językach obcych, a także szeroką ofertę kształcenia w języku angielskim, dostępną zarówno dla polskich, jak i zagranicznych studentów.

Strategia umiędzynarodowienia Uczelni zakłada intensyfikację wymiany międzynarodowej kadry akademickiej i studentów, rozwój programów dydaktycznych w języku angielskim, a także elastyczność i atrakcyjność oferty edukacyjnej. Dążymy do zwiększenia liczby studentów zagranicznych oraz dostosowania treści kształcenia do europejskich standardów, co sprzyja budowaniu prestiżu Uczelni i podnoszeniu jej konkurencyjności na arenie międzynarodowej.

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa obecnie współpracuje z 71 partnerami zagranicznymi, szczegółowe dane przedstawiono na tabeli:

Tabela 7 Lista partnerów zagranicznych Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

Lp.	Kraj	Uczelnia	Umowa
1	Bułgaria	Technical University of Gabrovo	Erasmus+
2	Bułgaria	Angel Kanchev University of Ruse	Erasmus+
3	Chiny	South-Central University for Nationalities	porozumienie o współpracy z dnia 16/06/2014 r.
4	Chorwacja	Josip Juraj Strossmayer University of Osijek	Erasmus+
5	Czechy	Univerzita Hradec Králové (Pedagogická fakulta)	porozumienie z dnia 26/03/2002 r.
6	Czechy	Institute of Technology and Business in České Budějovice	Erasmus+
7	Czechy	University of West Bohemia	Erasmus+
8	Francja	Universite Jean Monnet –Saint Etienne - Institut Universitaire de Technologie Roanne	umowa dwustronna z dnia 14/01/2002 r.
9	Francja	Universite Grenoble Alpes	Erasmus+
10	Grecja	University of Piraeus	Erasmus+
11	Grecja	University of the Peloponnese	Erasmus+
12	Gruzja	Georgian American University	umowa o współpracy z dnia 25/01/2023 r.
13	Hiszpania	Universidad de Almeria	Erasmus+
14	Hiszpania	Universidad Rey Juan Carlos	Erasmus+
15	Hiszpania	Universidad de Malaga	Erasmus+
16	Hiszpania/Teneryfa	Univesidad De La Laguna	Erasmus+
17	Litwa	Klaipeda State College	Erasmus+
18	Litwa	Vilnius College of Technologies and Design	Erasmus+
19	Łotwa	Riga Stradins University	Erasmus+

20	Niemcy	Steinbeis - Hochschule Berlin GmbH	porozumienie z dnia 01/09/2014 r.
21	Niemcy	Alanus Hochschule fur Kunst und Geesellschaft	Erasmus+
22	Niemcy	Bergische Universität Wuppertal	umowa o partnerstwie z dnia 14/02/2002 r.
23	Niemcy	Fachhochschule der Polizei des Landes Brandenburg	Erasmus+
24	Niemcy	Fachhochschule der Sächsischen Verwaltung Meißen	umowa o współpracy z dnia 16/07/2008 r.
25	Niemcy	Heimvolkshochschule St. Hedwigshaus Örlinghausen	umowa o partnerstwie z dnia 01/06/2001 r.
26	Niemcy	Hochschule Bremem	Erasmus+
27	Niemcy	Hochschule Schmalkalden	a) Erasmus+ b) porozumie o współpracy szkół wyższych z dnia 19/02/2004 r.
28	Niemcy	Hochschule der Sachsischen Polizei	Erasmus+
29	Niemcy	Hochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung Brühl	umowa o partnerstwie szkół wyższych z dnia 13/11/2000 r.
30	Niemcy	Hochschule für öffentliche Verwaltung und Finanzen Ludwigsburg	a)Erasmus+ b)porozumienie o współpracy z dnia 28/06/2005 r.
31	Niemcy	Hochschule Nordhausen	Erasmus+
32	Niemcy	IHK-Bildungszentrum Dresden	umowa o partnerstwie z dnia 15/02/2001 r.
33	Niemcy	Pädagogische Hochschule Ludwigsburg	Erasmus+
34	Portugalia	Instituto Politécnico de Portalegre	Erasmus+
35	Portugalia	Universidade do Algarve	Erasmus+
36	Portugalia	Polytechnic Institute of Braganca	Erasmus+
37	Rumunia	1 Decembrie 1918 University of Alba Iulia	Erasmus+
38	Rumunia	Dunarea de Jos” University of Galati	Erasmus+
39	Rumunia	Partium Christian University	Erasmus+
40	Rumunia	Romanian-American University	Erasmus+
41	Rumunia	University of Bucharest	Erasmus+
42	Rumunia	National University of Science and Technology POLITEHNICA	Erasmus+

		Bucharest	
43	Rumunia	Babeş-Bolyai University	Erasmus+
44	Rumunia	West University of Timișoara	Erasmus+
45	Słowacja	Pavol Jozef Šafárik University in Košice	Erasmus+
46	Słowacja	Technical University of Kosice	Erasmus+
47	Słowacja	University of Presov	Erasmus+
48	Słowenia	University of Maribor	Erasmus+
49	Turcja	Aksaray University	Erasmus+
50	Turcja	Cankiri Karatekin University	Erasmus+
51	Turcja	Cukurova University	Erasmus+
52	Turcja	Fatih Sultan Mehmet Vakıf University	Erasmus+
53	Turcja	Hatay Mustafa Kemal University	Erasmus+
54	Turcja	Istanbul Aydın University	Erasmus+
55	Turcja	Istanbul Commerce University	Erasmus+
56	Turcja	Istanbul Okan University	Erasmus+
57	Turcja	Karadeniz Technical University	Erasmus+
58	Turcja	Mersin University	Erasmus+
59	Turcja	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	Erasmus+
60	Turcja	Selçuk University	Erasmus+
61	Turcja	Sivas Cumhuriyet University	Erasmus+
62	Turcja	Trabzon University	Erasmus+
63	Turcja	University of Karabuk	Erasmus+
64	Turcja	Yasar University	
65	Ukraina	Lwowski Regionalny Instytut Administracji Państwowej Narodowej Akademii Administracji Państwowej przy Prezydencie Ukrainy	umowa o współpracy z dnia 12/07/2012 r.
66	Ukraina	Narodowy Uniwersytet w Krzywym Rogu (Instytut Pedagogiki)	umowa o bezpośredniej współpracy z dnia 25/06/2013 r.
67	Ukraina	Państwowy Uniwersytet Pedagogiczny im. Iwana Franki w Drohobyczu	Memorandum o współpracy z dnia 10/07/2018 r.
68	Ukraina	Narodowy Leśny Uniwersytet Ukrainy we Lwowie	Memorandum z dnia 10/07/2018 r.
69	Wietnam	Vietnam National University - HCM, University of Economics and Law	Umowa o współpracy z dnia 02/12/2019 r.
70	Włochy	Universita degli Studi di Palermo	Erasmus+
71	Włochy	Universita Niccolò Cusano	Erasmus+

3. Diagnoza. Pozycja strategiczna i konkurencyjna Uczelni

Podstawowe problemy i dylematy rozwojowe, jakie stoją obecnie przed uczelniami typu zawodowego w Polsce mają głównie sektorowy rodowód. Wywodzą się z dotychczasowych procesów rozwojowych sektora a zwłaszcza z dominujących w nim strategii poszczególnych uczelni. Niezbędna jest w związku z tym krótka refleksja historyczna.

Sektor publicznych uczelni zawodowych w Polsce ma już za sobą ponad dwudziestopięcioletni okres rozwoju. Powstanie sektora wiąże się z regulacjami prawnymi z roku 1998 (ustawa z dnia 26 czerwca 1997 r. Dz. U. Nr 96 poz. 590), które stworzyły nowy segment na rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym, jakim stały się studia pierwszego stopnia.

Sektor w krótkim czasie przeszedł przez fazę narodzin, w której odnotowano bardzo liczne inicjatywy założycielskie i wszedł w fazę wzrostu. W latach 1998-2009 powstało w Polsce 36 Państwowych Wyższych Szkół Zawodowych.

Nowo założone uczelnie rozwijały się dynamicznie dyskontując ówczesne korzystne uwarunkowania demograficzne. Cechą charakterystyczną tej fazy rozwoju sektora było to, że uczelnie te posługiwały się bardzo zbliżonymi do siebie strategiami rozwoju. Były to klasyczne strategie wzrostu oparte w pierwszym okresie na strategii dywersyfikacji pokrewnej, a w okresie późniejszym coraz częściej na strategii dywersyfikacji niepokrewnej. Zgodnie z tą logiką rozwoju uczelnie te, operując w obszarze pierwszego stopnia studiów, oferowały niskonakładowe studia na takich kierunkach jak: politologia, zarządzanie, pedagogika, turystyka i rekreacja, administracja, ekonomia, ochrona środowiska, zarządzanie i inżynieria produkcji czy informatyka. Żadnej z uczelni w związku z tym nie udało się zbudować trwałej przewagi konkurencyjnej opartej na unikalności portfela oferty edukacyjnej. Przewagi takie, jeśli się pojawiały, miały charakter krótkookresowy i były szybko eliminowane z wykorzystaniem dość powszechnej w tym czasie strategii naśladownictwa. Każda z uczelni działała też na swoim regionalnym czy też subregionalnym rynku. W związku z tym presja konkurencji zaznaczała się jedynie na ich rynkach lokalnych i wynikała z obecności funkcjonujących w ich najbliższym otoczeniu uczelni prywatnych, filii bądź zamiejscowych ośrodków dydaktycznych uczelni wywodzących się z tradycyjnych ośrodków akademickich. Strategia dywersyfikacji pokrewnej i niepokrewnej, w połączeniu z wysokim w przeszłości tempem wzrostu rynku, okazała się być bardzo „wydajną” drogą rozwoju. Z perspektywy czasu widać wyraźnie, że kluczowymi czynnikami sukcesu były tempo ekspansji wszcz w obszarze oferty dydaktycznej oraz wybór trafnego, wczesnego, momentu wejścia do sektora.

Uczelnie zawodowe posłużyły się także dodatkowo i skutecznie strategią minimalizacji kosztów, w tym zwłaszcza osobowych kosztów kształcenia. Trwałymi śladami po tej orientacji strategicznej są obecne struktury kadrowe, etatyzacji na poszczególnych kierunkach kształcenia. Połączenie strategii dywersyfikacji pokrewnej i niepokrewnej ze strategią w obszarze kosztów

w warunkach generowania znaczących przychodów z działalności operacyjnej pozwoliły publicznym uczelniom zawodowym zbudować ich nowoczesne materialne bazy dydaktyczne.

Opisane strategiczne kierunki rozwoju sektora publicznych uczelni zawodowych w chwili obecnej należy uznać za wyeksploatowane i w znacznej części zamknięte. Z coraz większą intensywnością zacznie się bowiem ujawniać bariera popytu uwarunkowana względami demograficznymi. Wiadomo, że liczebność grupy wiekowej 19-24, czyli potencjalnych odbiorców usług edukacyjnych na szczeblu wyższym będzie intensywnie malała w kolejnych latach. Dodatkowo sięganie po strategię dywersyfikacji niepokrewnej przez publiczne uczelnie zawodowe może natrafić na barierę niezbędnych do tego celu nakładów kapitałowych.

Od pierwszej dekady lat 2000. widać było wyraźnie, że sektor publicznych uczelni zawodowych w Polsce zaczął wykazywać bardzo wiele pierwszych symptomów typowych dla sektorów dojrzałych. W takim przejściowym okresie utrzymuje się też jeszcze wiele cech typowych dla wczesnej fazy cyklu życia sektora (tablica 1).

Tablica 1 Cechy faz cyklu życia sektora

Kryteria \ Fazy	Narodziny	Rozwój	Dojrzałość	Starzenie się
Stopa wzrostu	średnia	duża	słaba i stabilna	zerowa lub ujemna
Możliwość wzrostu	znaczna	znaczna	zerowa	ujemna
Liczba konkurentów	znaczna	znaczna	mała	mała
Struktura konkurencji	zmienna	stabilizująca się	stali liderzy	oligopole
Technologie	eksperymentalne	rozwijające się	dojrzałe	schyłkowe
Dostęp do sektora	łatwy	możliwy	bardzo trudny	brak zainteresowania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie: Strategor, Zarządzanie firmą, Strategie, struktury, decyzje, tożsamość, PWE, Warszawa 1997

Prognoza zmian w czynnikach, które determinują atrakcyjność sektora (tablica 2) wskazuje wyraźnie, że sektor publicznych uczelni zawodowych zetknie się wkrótce z całym szeregiem nowych procesów i ograniczeń.

Tablica 2 Diagnoza i prognoza profilu atrakcyjności sektora publicznych uczelni zawodowych

Czynniki atrakcyjności Ocena czynników	bardzo niska	← atrakcyjność sektora →					bardzo wysoka
		1	2	3	4	5	
• Wielkość rynku	mała	●		●			duża
• Tempo wzrostu rynku	niskie	●	●				wysokie
• Ryzyko rynku	wysokie		●	●			niskie
• Stopień zróżnicowania popytu	niski		●		●		wysoki
• Siła przetargowa nabywców (potencjalni studenci)	duża		●		●		niska
• Siła przetargowa dostawców (kadra naukowo-dydaktyczna)	duża		●		●		mała
• Groźba pojawienia się substytutów	wysoka		●			●	niska
• Faza cyklu życia sektora	późna	●	●				wczesna
• Intensywność kampanii marketingowych	wysoka		●	●			niska
• Stopień zróżnicowania oferty (między konkurentami)	niski		●		●		wysoki
• Stabilność udziałów rynkowych	niska	●			●		wysoka
• Liczba konkurentów	duże		●		●		małe
• Zagrożenie nowymi wejściami	duże				●	●	małe
• Stopień wykorzystania stworzonych zdolności usługowych	niski	●		●		●	wysoki
• Natężenie konkurencji w sektorze	wysokie	●		●			niskie
• Groźba pojawienia się wojen cenowych	wysoka		●		●		niska
• Siła konkurentów	symetria		●		●		asymetria
• Znaczenie kosztów stałych administracji i utrzymania obiektów	duże	●		●			niskie
• Znaczenie sektora dla podmiotów funkcjonujących w sektorze	wysokie	●	●				niskie
• Natężenie współdziałania między podmiotami w sektorze	niskie	●			●		wysokie
• Znaczenie wizerunku i prestiżu podmiotów sektorowych	niskie		●			●	wysokie
• Stopień i formy integracji pionowej	niskie		●			●	wysokie
• Stopień i formy integracji poziomej	niskie	●			●		wysokie
• Możliwość osiągnięcia efektów ekonomii skali	ograniczona	●			●		wysoka
• Regulacje prawne dotyczące podziału dotacji z budżetu państwa	niekorzystne	●		●			korzystne
• Regulacje prawne dotyczące swobody kreowania oferty dydaktycznej	niekorzystne	●		●			korzystne
• Spójność/stabilność polityki wobec sektora	niska		●	●			wysoka
- ocena obecna - prognoza							

W zderzeniu z nową strategią rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce oraz nowelizacją ustawy o szkolnictwie wyższym i nauce sektor publicznych uczelni zawodowych będzie podlegał dalszej głębokiej transformacji. Oznacza to zapowiedź zasadniczego przewartościowania dotychczasowych cech strukturalnych sektora i co za tym idzie konieczność zdefiniowania nowych kluczowych czynników sukcesu w tym sektorze.

Uwarunkowania organizacyjno-prawne

Rok akademicki 2019/2020 był pierwszym rokiem zmian wprowadzonych reformą szkolnictwa wyższego - Konstytucją dla Nauki, której od lat domagało się środowisko akademickie, stwarzających najlepsze warunki do rozwoju polskiej nauki, a także kształcenia kadr przyszłości. Była ona pierwszą od lat kompleksową zmianą podejścia do badań naukowych, nauczania studentów i zarządzania uczelnią. Konstytucja dla Nauki to:

- ✓ nowy model skutecznego zarządzania uczelniami,
- ✓ poszerzenie autonomii uczelni,
- ✓ zrównoważony rozwój szkolnictwa wyższego w całej Polsce,
- ✓ nowe ścieżki kariery akademickiej,
- ✓ nowy model kształcenia doktorów,
- ✓ gwarancje praw dla pracowników i studentów,
- ✓ skuteczny system finansowania uczelni oraz większa elastyczność w tym zakresie,
- ✓ łączenie potencjału dyscyplin naukowych,
- ✓ gwarancje dodatkowych środków na naukę i szkolnictwo wyższe,
- ✓ wsparcie dla Strategii Odpowiedzialnego Rozwoju.

Wsparcie reformą publicznych uczelni zawodowych to przede wszystkim osobny strumień finansowania. Wprowadzono także dedykowany uczelniom zawodowym odrębny doskonałościowy strumień finansowania przyznawany za dobre kształcenie studentów. Dodatkowy strumień finansowania przeznaczony na doskonałość kształcenia jest realizowany w ramach programu „Dydaktyczne Inicjatywy Doskonałości”. Jego zadaniem jest podniesienie jakości kształcenia zawodowego na poziomie wyższym i wsparcie lokalnych elit, które decydują o kształcie ich najbliższego otoczenia. To konkurs, w którym publiczne uczelnie zawodowe osiągające najlepsze wyniki monitoringu karier zawodowych absolwentów otrzymują premię finansową. Jej kwota jest określana w corocznym komunikacie ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego.

Celem programu „Dydaktyczne Inicjatywy Doskonałości” jest wsparcie publicznych uczelni zawodowych w doskonaleniu jakości kształcenia, szczególnie w zakresie rozwoju ich profilu praktycznego uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego regionalnych rynków pracy.

Collegium Witelona Uczelnia Państwowa od roku 2019 uczestniczy w programie „Dydaktyczne Inicjatywy Doskonałości”, w którym otrzymuje corocznie wsparcie w wysokości 1 mln zł.

3.1. Czynniki zewnętrzne, które będą wpływać na Uczelnię w perspektywie najbliższych 4 lat

1. TRENDY DEMOGRAFICZNE
• Pogarszająca się perspektywa demograficzna osób w wieku 19-26 lat • Spadek liczebności grupy osób w wieku produkcyjnym i niekorzystne zmiany struktury demograficznej • Stan zdrowia społeczeństwa polskiego jest gorszy od przeciętnego dla ogółu mieszkańców Unii Europejskiej. W perspektywie najbliższych lat największym zagrożeniem zdrowotnym będą choroby cywilizacyjne (pandemie, choroby układu krążenia, nowotwory złośliwe, choroby nerek, cukrzyca i otyłość, choroby psychiczne, choroby otępienne oraz uzależnienia od alkoholu, leków i narkotyków, choroby alergiczne) • Negatywne trendy gospodarcze mogą pogarszać sytuację i trendy demografii
2. ZASADY I REGULACJE
• Duża zmienność i niska jakość regulacji prawnych • Niekorzystny algorytm naliczania subwencji dla akademii praktycznych mających ambicje prowadzenia działalności naukowej • Brak dofinansowania studiów niestacjonarnych na kierunkach o profilu praktycznym • Zmniejszenie do 60 % finansowania studiów drugiego stopnia przez uczelnie zawodowe • Zapowiedź w PNP regulacji umożliwiających: – koncentrację i jednocześnie dywersyfikację sektora nauki, szkolnictwa wyższego i innowacyjności – wspieranie procesów integracji i kooperacji pomiędzy uczelniami – gwarantowanie uczelniom samodzielności w kształtowaniu własnych struktur organizacyjnych i reguł zarządzania oraz we wprowadzaniu skutecznych i innowacyjnych rozwiązań w zakresie zarządzania – umożliwienie przyjazdu do Polski najbardziej utalentowanych studentów i naukowców – regulacje unijne hamujące rozwój i wdrażanie nowoczesnych technologii i zwiększające dysproporcje w stosunku do krajów azjatyckich i USA.
3. GOSPODARKA I ŚRODOWISKO

• Rozwój branż IT, energetycznej (OZE) i logistycznej
• Przyszły kształt wielu branż w związku z rozwojem technologii, w szczególności sztucznej inteligencji, w dniu dzisiejszym jest trudny do określenia
• Przemysł 4.0
• Przesunięcie ciężaru zapotrzebowania na kwalifikacje w obszar techniczny i medyczny
• Wysokie ryzyko poważnego kryzysu gospodarczego i braku zainteresowania studiami lub przeciwnie - pojawi się zapotrzebowanie na przekwalifikowanie i doksztalcanie kadr
• Ewentualne utrzymanie się rynku pracownika wywoła aktywizację osób niepełnosprawnych
• Pod dużym znakiem zapytania znalazły się zapowiedzi z projektu PNP, a w szczególności: – dostępność funduszy unijnych, w tym strukturalnych, w latach 2021-2027, w szczególności funduszy na rozwój współpracy nauki z przemysłem – wsparcie agencji finansujących badania: NCN, NAWA i NCBR – Zapowiedź wzrostu relatywnie niskiego obecnie poziomu udziału wydatków na szkolnictwo wyższe i B+R w budżecie państwa – presja na trwałe ograniczanie emisji zanieczyszczeń i przechodzenie na gospodarkę nisko- i zeroemisyjną – polityka państwa zmierzająca do przejścia od modelu gospodarczego opartego na taniej pracy do gospodarki opartej na wiedzy
4. KONKURENCJA
• Umacnianie się procesów globalizacji nauki i szkolnictwa wyższego
• Rosnąca mobilność studentów i naukowców (dobre perspektywy rozwoju dla naukowców mobilnych, z międzynarodowym dorobkiem i potrafiących przekuć dobre pomysły na wnioski grantowe)
• Upowszechnianie otwartego dostępu do publikacji i wyników badań naukowych
• „Drenaż mózgów” spowodowany wyższą atrakcyjnością ofert zatrudnienia za granicą
• Silna i narastająca konkurencja międzynarodowa uczelni i instytucji naukowych wzmocniona technologią kształcenia online
• Liczna, rozproszona w świecie diaspora polskich uczonych i studentów, z których część wyraża chęć współpracy z Polską
• Niekorzystana, rosnąca dysproporcja atrakcyjności zatrudnienia w sektorze nauki i szkolnictwa wyższego w porównaniu do innych sektorów
5. TRENDY TECHNOLOGICZNE
• Rozwijająca się dynamicznie technologia Big Data i Sztuczna Inteligencja (SI) wywrą gwałtowny wpływ na większość gałęzi gospodarki, nierzadko zastępując istniejące rozwiązania nowymi

• Ryzyko wykluczenia ludzi słabiej radzących sobie z narzędziami cyfrowymi, zwłaszcza ludzi starszych
• Ogromne zapotrzebowanie na wysokiej klasy personel IT, specjalizujący się w najdynamiczniej rozwijających się obszarach związanych m.in. z SI, analizą procesów biznesowych i ich automatyzacją, cyberbezpieczeństwem itp. przy jednocześnie niewielkiej podaży specjalistów w tych dziedzinach.
• Uzależnienie od faktycznego monopolu światowych korporacji oferujących kluczowe narzędzia i usługi informatyczne
• Dalsze doskonalenie technologii kształcenia na odległość zwiększy dostępność edukacji, obniży jej koszty, zwiększy międzynarodową konkurencję i ograniczy znaczenie dostępności komunikacyjnej, może zmniejszyć zapotrzebowanie na dydaktyków, zmienić formułę kształcenia w kierunku facylitacji
• Kluczową kompetencją stanie się zdolność do rozpoznawania, wyboru i wdrażania nowych rozwiązań technologicznych
6. POTRZEBY KLIENTA
• Będzie rosła świadomość potrzeby współpracy w procesie kształcenia po stronie pracodawców
• Utrzymają się wysokie aspiracje edukacyjne społeczeństwa i skłonność do inwestowania w kształcenie dzieci, ale może tym zachwiać sytuacja gospodarcza i system podatkowy uderzający w klasę średnią
• Ciągłe i szybkie zmiany zapotrzebowania na umiejętności w celu dostosowywania się do zmian technologicznych i społecznych
• Deficyt kadr w obszarze ochrony zdrowia
• Wzrośnie zapotrzebowanie na kształcenie interdyscyplinarne, które uelastyczni ścieżkę kariery i umożliwi dalsze samokształcenie i wielokrotną zmianę profesji
• Obserwuje się spadek autorytetu nauki w społeczeństwie, skutkujący dokonywaniem wyborów w oparciu o nieracjonalne przesłanki
• Niski poziom absolwentów szkół średnich
• Oczekiwanie atrakcyjnych form edukacyjnych opartych na nowych technologiach
• Nacisk należy położyć na praktyki zawodowe oraz włączanie studentów w prowadzenie badań naukowych
• Ważne kompetencje to kompetencje cyfrowe, umiejętności rozwiązywania problemów, uczenia się, krytycznej analizy dużych ilości informacji, kreatywnego i innowacyjnego myślenia, praca zespołowa i skuteczne przywództwo
7. ZDARZENIA NIEOCZEKIWANE
• Trudne do przewidzenia efekty niespotykanego dotychczas w historii tempa zmian klimatycznych oraz jego skutków dla ludzkości, dotyczących wszystkich sfer aktywności gospodarczej i społecznej – od rolnictwa przez ewolucję systemów

energetycznych i transportowych do zmian trendów i wymiaru migracji
• Katastrofy naturalne: susza, powódź, katastrofy ekologiczne, kryzysy epidemiologiczne • Wysoka komplikacja i niealgorytmiczne działanie systemów SI powodują, że trudno przewidzieć ich zachowanie w sytuacjach, które nie były testowane • Groźba załamania dotychczasowego ładu światowego i niewiadome jego skutki dla Europy Środkowej i Polski oraz skutki narastającego na świecie populizmu i osłabiania demokracji

Tabela 8 Opracowanie własne na podstawie: Czynniki zewnętrzne, które będą wpływać na Uczelnię w perspektywie najbliższych 4 lat, źródło „Raport końcowy Nowy Model Biznesowy Collegium Witelona Uczelnia Państwowa”, Legnica 2021 r.

3.2. Pozycja strategiczna i konkurencyjna Uczelni

Do zaprezentowania pozycji strategicznej i konkurencyjnej Uczelni posłużono się wynikami przeprowadzonej na każdym wydziale i filii w przekroju prowadzonych kierunków studiów analizy atrakcyjności oferty dydaktycznej Uczelni.

Kierunki Informatyka, Logistyka i transport oraz Pielęgniarstwo można uznać za ośrodki wzrostu. Silną pozycję wykazują kierunki Zarządzenie, Finanse, rachunkowość i podatki oraz Energetyka. Pozostałe kierunki charakteryzują się średnią i słabą pozycją konkurencyjną i należą do grupy dobrej lub zadowalającej atrakcyjności, co w głównej mierze jest wynikiem zainteresowania ofertą Uczelni przy obecnej sytuacji demograficznej.

studia stacjonarne I stopnia

Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych

1	Bezpieczeństwo wewnętrzne	2	Administracja
---	---------------------------	---	---------------

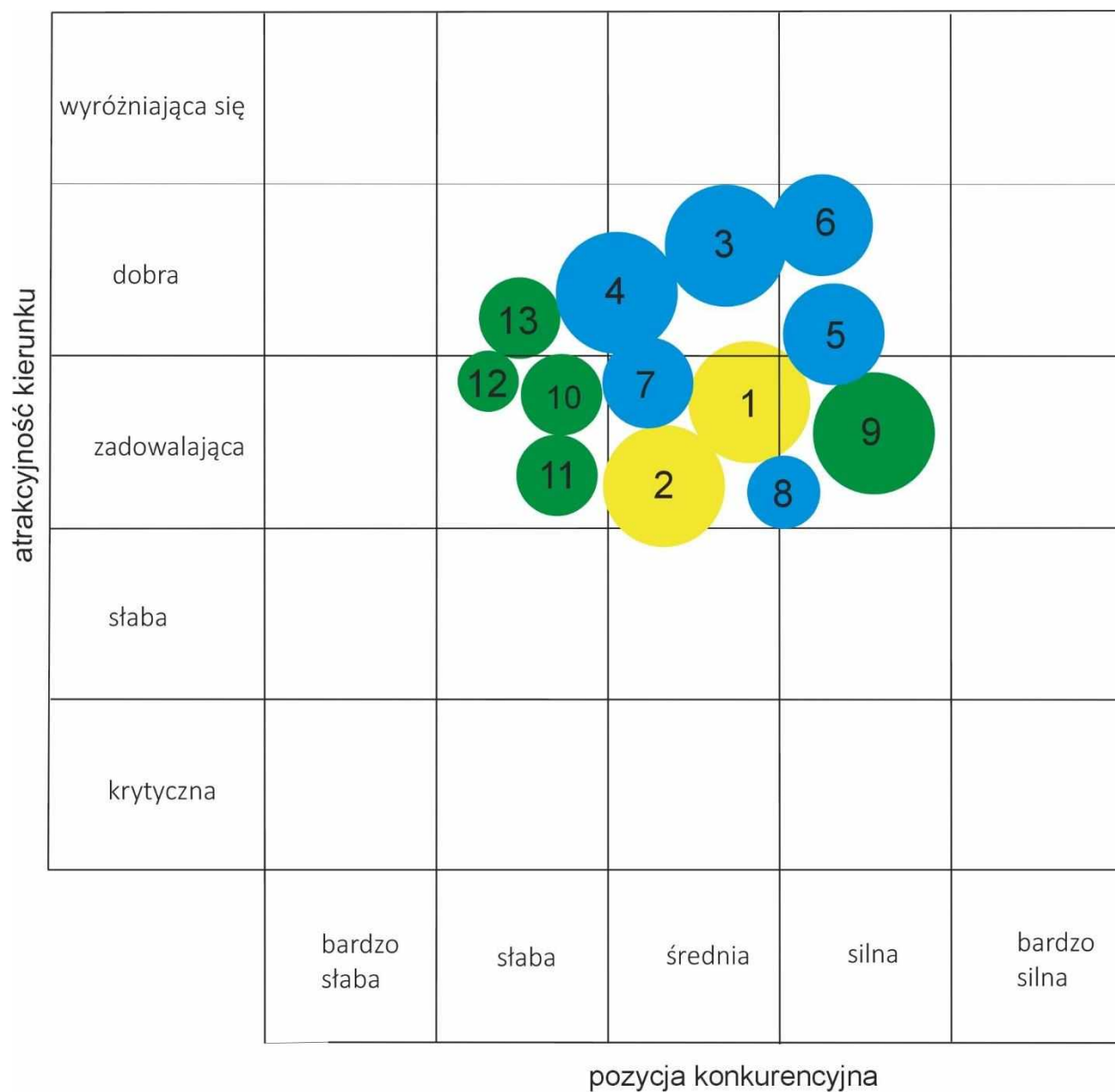
Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych

3	Informatyka	6	Zarządzanie
4	Logistyka i transport	7	Zarządzanie i inżynieria produkcji
5	Finanse, rachunkowość i podatki	8	Energetyka

Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej

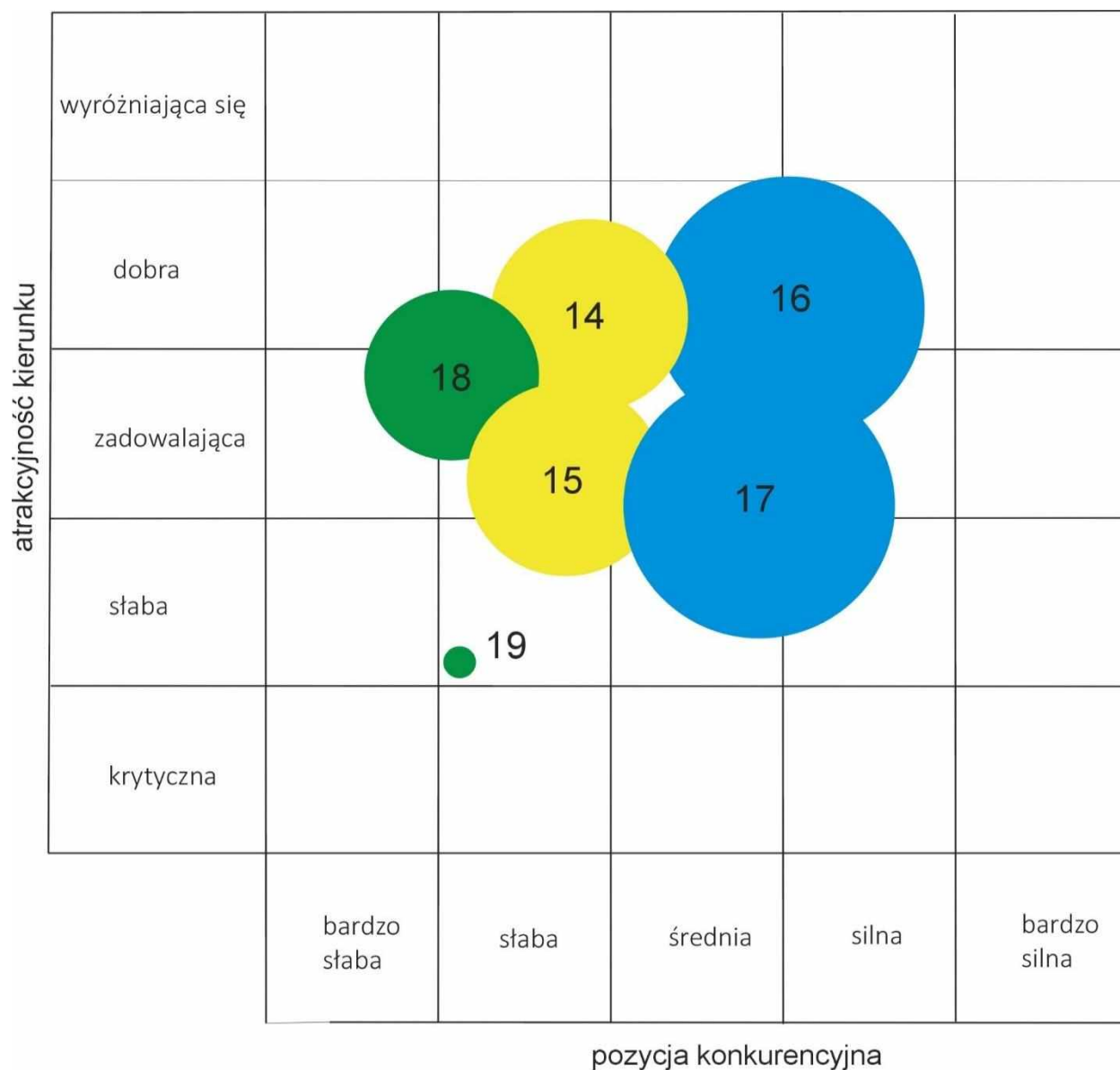
9	Pielęgniarstwo	12	Dietetyka
10	Położnictwo	13	Ratownictwo medyczne
11	Kosmetologia		

Rycina 18 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty)



Na mapie atrakcyjności i pozycji konkurencyjnej studia stacjonarne II stopnia (rycina 19) mają średnią i silną pozycję konkurencyjną przy jednocześnie zadowalającej i dobrej atrakcyjności kierunku.

Rycina 19 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty), studia stacjonarne II stopnia



studia stacjonarne II stopnia

Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych

14	Bezpieczeństwo wewnętrzne
15	Menedżer administracji publicznej

Wydział Nauk Technicznych i Ekonomicznych

16	Finanse i zarządzanie w przedsiębiorstwie
17	Inżynieria produkcji i logistyki

Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej

18	Pielęgniarstwo
19	Zdrowie publiczne

Portfel kierunków Uczelni oferujących jednolite studia magisterskie w trybie dziennym (rycina 20) z punktu widzenia liczby ośrodków wzrostu, stabilizacji i regresu w obecnym okresie jest portfelem rozwojowym. Z trzech oferowanych kierunków jeden znalazł się w strefie wyróżniającej się atrakcyjności, natomiast dwa pozostałe wykazują stabilny poziom naboru.

jednolite studia magisterskie

Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych

20	Prawo
21	Psychologia

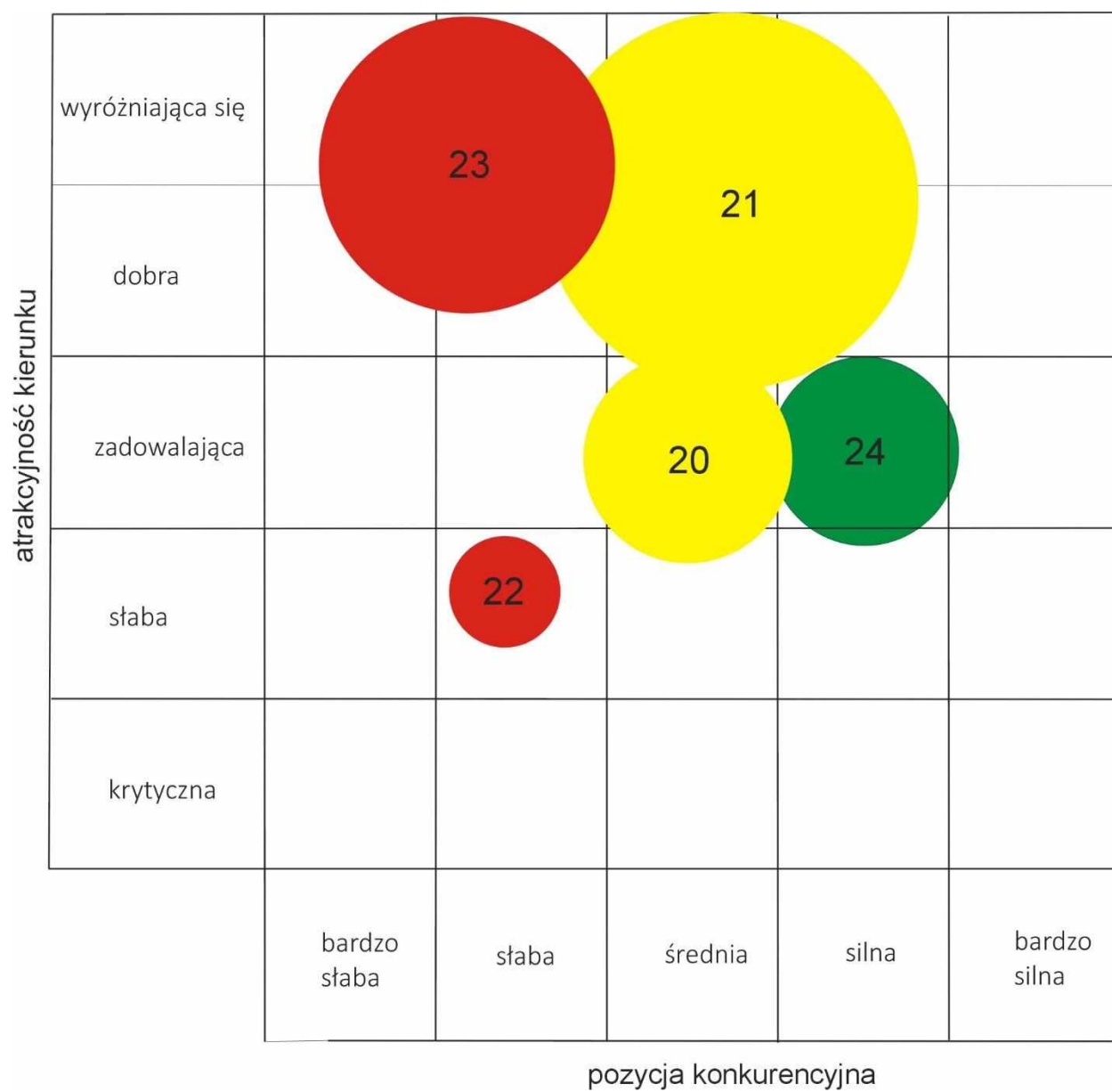
Filia we Wrocławiu

22	Prawo
23	Psychologia

Wydział Nauk o Zdrowiu i Kulturze Fizycznej

24	Fizjoterapia
----	--------------

Rycina 20 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty),



4. Założenia Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028

Założenia i zakres założeń

Założenia sformułowano w oparciu o:

- Ocenę i wnioski wynikające z I etapu realizacji strategii rozwoju Uczelni w latach 2020-2024;
- Przewidywane zmiany w otoczeniu Uczelni;
- Zmiany w regulacjach sektorowych w tym ustawy „Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce” oraz innych ustaw.

Założenia do opracowania strategii Collegium Witelona na lata 2025-2028 opracowano w przekroju:

- konstrukcji strategii,
- strategii kierunkowej Uczelni,
- pola wyboru głównych scenariuszy rozwoju,
- głównych uwarunkowań wyboru strategii,
- kluczowych czynników sukcesu w latach 2025-2028,
- pola wyboru strategii adaptacyjnych,
- organizacyjnych i informacyjnych warunków realizacji strategii,
- zaleceń dotyczących konstrukcji strategii rozwoju wydziałów i filii.

Horyzont czasowy i konstrukcja strategii rozwoju

- Strategia dotyczy lat 2025-2028
Za przyjęciem horyzontu czasowego 2025-2028 i etapowaniem strategii przemawiają:
 - * wnioski i rekomendacje z I etapu realizacji strategii na lata 2020-2024, przedłożone w sprawozdaniu z realizacji strategii,
 - * skala i zakres niezbędnych działań dostosowawczych Uczelni,
 - * kadencyjność organów Uczelni.
- Schemat konstrukcji strategii rozwoju
Konstrukcję strategii oparto na takim rozumieniu tego pojęcia, w którym przyjmuje się, że kluczowym elementem strategii są jej cele strategiczne. W praktyce oznacza to obowiązek zdefiniowania celów strategicznych oraz rozpisania ich na zbiory celów operacyjnych i przyporządkowanie im list konkretnych działań. Zestaw tak skonstruowanych celów i działań ma zawsze instrumentalny charakter w stosunku do: wartości, misji i wizji rozwoju. W związku z tym przyjmuje się następujący schemat konstrukcji strategii rozwoju Uczelni (rycina 21):



Rycina 21 Schemat konstrukcji Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

Strategia kierunkowa: misja, wizja rozwoju, wartości

Strategia kierunkowa i misja, wizja rozwoju oraz wartości Collegium Witelona Uczelnia Państwowa na lata 2025-2028 jest kontynuacją strategii przyjętej w poprzednim horyzoncie czasowym.

Zgodnie z przyjętym Uchwałą nr VII/120 Senatu Collegium Witelona Uczelnia Państwowa z dnia 18 czerwca 2024 r. sprawozdaniem z realizacji strategii za lata 2020-2024, Rektor rekomenduje przeniesienie dotychczasowych głównych elementów warunkujących realizację strategii kierunkowej na lata 2025-2028.

Pole wyboru scenariuszy rozwoju Uczelni:

Potencjalne pole wyboru strategii rozwoju Uczelni na lata 2025-2028 tworzą następujące scenariusze (tablica 3):

Tablica 3 Scenariusze rozwoju Uczelni na lata 2025-2028

A. Scenariusz „kontynuacji dotychczasowego rozwoju” w kierunku uczelni zawodowej, prowadzącej studia pierwszego stopnia i drugiego stopnia oraz jednolite studia magisterskie.
B. Scenariusz „koncentracji na kierunkach priorytetowych dla Uczelni”, odświeżenia oferty nowymi kierunkami i stopniowej redukcji kierunków o małym potencjale rozwojowym.

W latach 2025-2028 Uczelnia realizować będzie scenariusz A „kontynuacji dotychczasowego rozwoju” z przejściem do scenariusza B „koncentracji na kierunkach priorytetowych dla Uczelni”.

Główne uwarunkowania wyboru strategii

W horyzoncie czasowym strategii na lata 2025-2028 na plan pierwszy wysuną się takie problemy strategiczne jak:

1. Zmiana sposobu kształcenia – odejście od tradycyjnych form zajęć i przekazywania wiedzy na rzecz nowoczesnych rozwiązań. Wykorzystanie systemów teleinformatycznych w kształceniu i przekazywaniu informacji za pośrednictwem nowoczesnych form, takich jak e-learning.
2. Wyczerpywanie się możliwości rozwoju tkwiących w dotychczasowym sposobie rozszerzania oferty dydaktycznej. Wprowadzenie w ramach studiów krótkich form kształcenia i potwierdzania kwalifikacji – to bardzo ważna nowość systemowa.

3. Konieczność wprowadzenia we wszystkich obszarach kształcenia zajęć dotyczących nowoczesnych rozwiązań ogólnie pojętej elektronizacji i informatyzacji przestrzeni publicznej w tym Interoperacyjności.
4. Nasilenie konkurencji w warunkach słabnącego popytu ze strony uczelni kształcących on-line na regionalnym rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym.
5. Brak zainteresowania studiami stacjonarnymi w obliczu nowego rynku pracy z atrakcyjnymi ofertami, studia stacjonarne to główna siła napędowa Uczelni.
6. Rynek pracy z wieloma ofertami będzie stanowił barierę do pozyskania praktyków do prowadzenia zajęć.
7. Zbyt duża oferta edukacyjna, która powoduje konieczność rozdrobnienia kadry nauczycieli (koszty) przy jednoczesnym problemie z pozyskaniem odpowiedniej liczby kandydatów na studia, zwłaszcza kierunki 5-cio letnie.
8. Konieczność doskonalenia oferty jakości i metod nauczania w warunkach wzmagających się nacisków na poziom kosztów.

Kluczowe czynniki sukcesu strategii

Cele strategiczne i operacyjne strategii na lata 2025-2028 ukierunkowane zostają na kontynuację zestawu kluczowych czynników sukcesu sformułowanych w poprzednim horyzoncie czasowym i wciąż aktualnych. Szczególne znaczenie utrzymują zaprezentowane czynniki (tablica 4).

Tablica 4 Zestaw kluczowych czynników sukcesu Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa

✓ <i>zdolność do zbudowania trwałych, trudniejszych do skopiowania przewag konkurencyjnych w obszarze oferty dydaktycznej, zmierzających do zbudowania odrębnej tożsamości i wizerunku Uczelni na regionalnym rynku usług dydaktycznych na poziomie wyższym;</i>
✓ <i>kreatywność w odkrywaniu i uruchamianiu źródeł efektów synergicznych, które tkwią w materialnym i kadrowym potencjale Uczelni stworzonym w fazie jej wzrostu.</i>
✓ <i>zwiększenie elastyczności Uczelni rozumianej jako skracanie czasu reakcji na dostrzeżone zmiany w otoczeniu, w tym zwłaszcza czasu projektowania nowych ofert dydaktycznych;</i>
✓ <i>poszukiwanie i realizacja okołosektorowych projektów umożliwiających pełne wykorzystanie posiadanej bazy materialnej, umożliwiających kompensowanie nacisku kosztów stałych;</i>
✓ <i>zdolność do identyfikacji i wykorzystania możliwości wzbogacania oferty dydaktycznej na studiach pierwszego i drugiego stopnia w oparciu o możliwości, jakich dostarczyć może pokrewieństwo obecnych kierunków i specjalności;</i>
✓ <i>wykształcenie umiejętności skutecznego pozyskiwania zasileń finansowych z innych niż budżet państwa źródeł finansowania rozwoju Uczelni;</i>

✓ skupienie uwagi na tych grupach docelowych, odbiorców usług świadczonych przez Uczelnię, które w tej chwili mają mniejsze znaczenie lub zupełnie marginalne;
✓ dostosowanie oferty dydaktycznej do zmieniających się potrzeb rynku pracy;
✓ trafne zidentyfikowanie i podjęcie szerokiej współpracy ze strategicznymi interesariuszami zewnętrznymi sprzyjającymi realizacji strategii Uczelni;
✓ przejęcie inicjatywy strategicznej na regionalnym rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym i uruchomienia działań wynikających z pozycji strategicznej lidera aktywnie kształtującego nową strukturę konkurencji na tym rynku.

Wdrożenie procesów realizacji celów strategicznych wymaga opracowania programów ich realizacji (tablica 5).

Strategiczne kierunki rozwoju	Instrumenty realizacji
Cele strategiczne obszaru A	Program oceny atrakcyjności kierunków i rozwoju oferty dydaktycznej Uczelni.
	Program doskonalenia uczelnianego systemu zapewniania jakości kształcenia.
Cele strategiczne obszaru B	Uczelniana polityka pozyskiwania, wspierania i rozwoju kadry dydaktycznej. Uczelniany system rozwoju kompetencji kadr Uczelni. Program rozwoju i utrzymania wyspecjalizowanych pracowników zawodowych i laboratoriów. Program informatyzacji wszystkich obszarów kształcenia.
Cele strategiczne obszaru C	Uczelniany i wydziałowe/filii programy współdziałania z interesariuszami, ze szczególnym uwzględnieniem interesariuszy zewnętrznych.
Cele strategiczne obszaru D	Program inwestycyjny. Program restrukturyzacji systemu organizacji i zarządzania.
Cele strategiczne obszaru E	Program pozyskiwania grantów na prowadzenie działalności badawczej i rozwojowej w wybranych dyscyplinach naukowych.
	Program działalności naukowej, publikacji i wdrożeń w wybranych dyscyplinach naukowych.

Tablica 5 Programy realizacji Strategii rozwoju Uczelni na lata 2025-2028

Pole wyboru strategii adaptacyjnej: tempo i kierunki rozwoju Uczelni

W tym zakresie treść strategii jest odpowiedzią na kluczowe pytanie związane z wdrożeniem projektów umożliwiających przejście od strategii wzrostu do strategii stabilizacji na znacznie niższym poziomie. W praktyce może to oznaczać uwzględnienie w strategii opcji strategicznych, tworzących wariant strategii typu mix, który będzie musiał objąć swym zakresem następujące działania:

1. ze strategii agresywnej:
 - wzmacnianie pozycji na rynku,
 - pionową i poziomą dywersyfikację oferty dydaktycznej,
 - przejęcie roli lidera aktywnie uczestniczącego w kształtowaniu nowej struktury regionalnego rynku usług edukacyjnych na poziomie wyższym,
2. ze strategii konserwatywnej
 - oczyszczenie oferty dydaktycznej z kierunków i specjalności zaliczanych do tzw. „masowych” kierunków kształcenia,
 - wchodzenie na nowe rynki w znaczeniu geograficznym,
 - agresywny marketing, eliminowanie konkurentów i przejmowanie ich udziałów rynkowych,
3. ze strategii konkurencyjnej:
 - zwiększanie siły finansowej Uczelni,
 - zwiększanie efektywności działań w drodze wyzwalania efektów synergicznych,
 - utrzymywanie i poprawę obecnej przewagi konkurencyjnej,
 - powiększanie zasobów relacyjnych budowanych na bazie korzystnych dla Uczelni relacji, z wybranymi interesariuszami zewnętrznymi,
4. ze strategii defensywnej:
 - redukcję kosztów operacyjnych,
 - ograniczenie procesów inwestycyjnych,
 - restrukturyzację organizacyjną zorientowaną na uzyskanie efektów synergicznych, i redukcję kosztów w sferze zarządzania.

Organizacyjne i informacyjne warunki realizacji strategii

W strategii rozwoju Uczelni na lata 2025-2028 w tym zakresie należy:

1. Na bieżąco, w oparciu o system kart strategicznych, monitorować realizację celów strategicznych i operacyjnych strategii zgodnie z zasadą zachowania ciągłości planowania. Wzór karty zaprezentowano poniżej (tablica 6).
2. Przedkładać Radzie Uczelni i Senatowi okresowo raporty z realizacji strategii.

Tablica 6 Wzór karty strategicznej

<i>Rok</i>					
Cel strategiczny 1					
Cel operacyjny	Mierniki określające stopień realizacji celu			Najważniejsze planowane zadania służące realizacji celu	Najważniejsze podjęte zadania służące realizacji celu
	nazwa	planowana wartość do osiągnięcia na koniec roku, którego dotyczy plan	osiągnięta wartość na koniec roku, którego dotyczy sprawozdanie		
1	2	3	4	5	6

Strategia rozwoju wydziałów i filii Uczelni

W strategii na lata 2025-2028 należy przejść od strategii rozwoju wydziałów i filii, rozumianych głównie jako deklaracje zamiarów, do strategii rozwoju wydziałów i filii rozumianych jako programy konkretnych działań.

Konstrukcja strategii rozwoju wydziału i filii powinna objąć swym zakresem problemowym takie zagadnienia jak:

1. Audyt strategiczny wydziału/filii przeprowadzony w przekroju reprezentowanych na nim kierunków studiów ze szczególnym uwzględnieniem takich elementów jak:
 - związek kierunku studiów z misją, wizją rozwoju i strategią rozwoju Uczelni,
 - pozycja na rynku i perspektywy rozwoju kierunku studiów,
 - studenci i absolwenci kierunku studiów,
 - zasoby kadrowe i materialne wydziału/filii,
 - badania naukowe i publikacje.
2. Wartości, misja i wizja rozwoju.
3. Cele strategiczne i operacyjne wydziału/filii.
4. Mierniki pomiaru procesu realizacji strategii.

5. Strategia rozwoju na lata 2025-2028

5.1. Wartości, misja i wizja rozwoju

WARTOŚCI

W poczuciu odpowiedzialności za wszelkie podejmowane przedsięwzięcia wdrażać będziemy koncepcję Uczelni:

- **nowoczesnej** – oferującej kształcenie wykorzystujące nowoczesne niekonwencjonalne metody dydaktyczne,
- **przedsiębiorczej** – wykorzystującej w sposób optymalny publiczne i własne środki finansowe, nieustannie poszukującej nowych źródeł finansowania działalności, wdrażającej nowoczesne metody zarządzania,
- **dynamicznej i wszechstronnej** – nadążającej za wymaganiami lokalnego rynku pracy, poszerzającej ofertę edukacyjną w ramach studiów wyższych, podyplomowych, kursów specjalistycznych oraz Uniwersytetu Trzeciego Wieku,
- **otwartej i elastycznej** – wdrażającej innowacje, zainteresowanej nowymi ideami, wprowadzającej zmiany w realizacji procesu dydaktycznego, w systemie zarządzania, nawiązującej i utrzymującej więzi z innymi uczelniami, także zagranicznymi, angażującej się w inicjatywy społeczności lokalnej, regionalnej, krajowej i europejskiej, zdolnej do szybkiego dostosowania się do potrzeb rynku pracy,
- **przyjaznej** – oferującej kształcenie na wysokim poziomie, wykazującej dbałość o dobrą atmosferę pracy i studiów, działającej na rzecz tworzenia prawdziwej wspólnoty akademickiej, utrzymującej stałe relacje z lokalnymi pracodawcami i pomagającej absolwentom w starcie zawodowym,
- **środowiskowo zorientowanej** – dostrzegającej i respektującej potrzeby najbliższego środowiska w różnych płaszczyznach życia społeczno-gospodarczego.

MISJA

„Misją Collegium Witelona Uczelnia Państwowa jest przekazywanie wiedzy i umiejętności, praktyczne kształcenie zawodowe i ustawiczne wysoko wykwalifikowanych kadr zdolnych sprostać wyzwaniom gospodarczym i społecznym w skali regionu i kraju wobec dynamicznie zmieniającej się rzeczywistości”.

WIZJA

„Umocnienie pozycji Collegium Witelona Uczelnia Państwowa jako lidera w grupie uczelni zawodowych w Polsce z korzyścią dla regionu i społeczności akademickiej”.

5.2. Cele strategiczne

OBSZAR A KSZTAŁCENIE

- CS A 1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego
- CS A 2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia

OBSZAR B POTENCJAŁ DYDAKTYCZNY

- CS B 1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni

OBSZAR C WSPÓŁDZIAŁANIE Z OTOCZENIEM GOSPODARCZYM I SPOŁECZNYM UCZELNI

- CS C 1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi
- CS C 2. Wsparcie w umiędzynarodowieniu wspólnoty Uczelni

OBSZAR D ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ

- CS D 1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią

OBSZAR E ROZWÓJ NAUKOWY

- CS E 1. Rozwój potencjału badawczego Uczelni w ramach dyscyplin, w których prowadzone są kierunki studiów, ze szczególnym naciskiem na badania przemysłowe i prace rozwojowe

5.3. Cele operacyjne

OBSZAR A KSZTAŁCENIE

KIERUNKI

CS A 1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego

- CO A1.1. Rozwijanie nowoczesnej oferty kształcenia na studiach I i II stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich
- CO A1.2. Dopasowanie oferty kształcenia przez całe życie w ramach studiów podyplomowych, kursów i szkoleń do potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego
- CO A1.3. Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb rynku pracy
- CO A1.4. Monitorowanie ekonomicznych losów absolwentów

SPOSOBY

CS A 2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia

- CO A2.1. Wzmocnienie skuteczności działania wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia i ciągła jego ewaluacja
- CO A2.2. Prowadzenie systematycznego i kompleksowego monitorowania programów studiów w celu ich doskonalenia
- CO A2.3. Wzmocnienie organizacji praktyk zawodowych
- CO A2.4. Wprowadzenie nowoczesnych metod kształcenia
- CO A2.5. Stworzenie studentom możliwie najlepszych warunków do studiowania
- CO A2.6. Stały rozwój zasobów biblioteki

OBSZAR B POTENCJAŁ DYDAKTYCZNY

CS B 1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni

- CO B1.1. Zapewnienie wysokiej jakości kadry dydaktycznej
- CO B1.2. Wspieranie działań nauczycieli akademickich związanych z ich rozwojem naukowym, rozwojem wiedzy i kompetencji
- CO B1.3. Prowadzenie polityki kadrowej nastawionej na stabilizację kadry dydaktycznej i jej zaangażowanie w działania wzmacniające jakość kształcenia oraz rozwój Uczelni

OBSZAR C
WSPÓŁDZIAŁANIE Z OTOCZENIEM GOSPODARCZYM I SPOŁECZNYM UCZELNI

CS C 1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi

- CO C1.1 Współpraca z pracodawcami w zakresie doskonalenia oferty dydaktycznej Uczelni oraz określania efektów uczenia się
- CO C1.2 Rozwój współpracy z zakładami pracy poprzez organizację miejsc praktyk zawodowych
- CO C1.3 Aktywne uczestnictwo w życiu społeczno-gospodarczym i kulturalnym regionu

CS C 2. Wsparcie w umiędzynarodowieniu wspólnoty Uczelni

- CO C2.1. Zintensyfikowanie wymiany międzynarodowej kadry i studentów Uczelni
- CO C2.2. Rozwinięcie międzynarodowej wymiany - transfer wiedzy, know-how, przedsięwzięcia, innowacje

OBSZAR D
ORGANIZACJA I ZARZĄDZANIE UCZELNIĄ

CS D 1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią

- CO D1.1. Wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania zasobami i majątkiem Uczelni
- CO D1.2. Realizacja projektów współfinansowanych z Unii Europejskiej oraz innych źródeł zewnętrznych
- CO D1.3. Poprawa wykorzystania zasobów materialnych i potencjału kadrowego administracji Uczelni
- CO D1.4. Dopasowanie zasobów Uczelni do potrzeb realizowanego procesu kształcenia

OBSZAR E
ROZWÓJ NAUKOWY

CS E 1. Rozwój potencjału badawczego Uczelni w ramach dyscyplin, w których prowadzone są kierunki studiów, ze szczególnym naciskiem na badania przemysłowe i prace rozwojowe

- CO E1.1 Pozyskiwanie partnerów, w tym przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni, w celu podejmowania wspólnych badań przemysłowych oraz prac rozwojowych, a także ubieganie się o granty zewnętrzne na ich realizację
- CO E1.2 Wzmocnienie pozycji Instytutu Technologii i Innowacji co najmniej na poziomie regionalnym, jako podmiotu prowadzącego działalność badawczo-rozwojową oraz inne działania na rzecz opracowywania i wdrażania innowacji

5.4 Program realizacji strategii

W celu zapewnienia spójności celów z podejmowanymi działaniami prowadzącymi do wdrożenia Strategii posłużono się kartami strategicznymi. W Karcie dla każdego celu operacyjnego zaproponowano:

- Działania/projekty związane z realizacją celu operacyjnego;
- Podmioty odpowiedzialne za jego realizację;
- Termin jego osiągnięcia;
- Ocenę ryzyka nieosiągnięcia celu operacyjnego (zagrożenia);
- Przykładowe wskaźniki osiągnięcia celu.

Karty strategiczne celów operacyjnych będą podlegały rocznym ocenom. Ich treść podlegać będzie ewaluacji stosownie do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych i wewnętrznych.

REKTOR

prof. dr hab. Andrzej Panasiuk

CS A1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A1.1. Rozwijanie nowoczesnej oferty kształcenia na studiach I i II stopnia oraz jednolitych studiach magisterskich	Senat, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	niskie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.1.1:</i> – Rozwijanie oferty dydaktycznej Uczelni, dostosowanej do potrzeb rynku pracy i zapotrzebowania społecznego. – Wygaszanie kierunków studiów, na które nie ma zapotrzebowania na rynku pracy lub zainteresowania ze strony kandydatów na studia. – Aktualizacja i modyfikacja programów studiów z punktu widzenia pożądanego profilu absolwenta i innych kryteriów oceny, a także rozbudowa oferty Uczelni na potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego. – Wprowadzenie mechanizmów umożliwiających bieżące pozycjonowanie kierunków studiów na podstawie ustalonych w Uczelni kryteriów.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO A.1.1:</i> – Liczba studentów na poszczególnych kierunkach studiów. – Liczba absolwentów. – Liczba kandydatów na studia. – Wskaźniki charakteryzujące zmiany w ofercie prowadzonych kierunków studiów/specjalności (np. liczba nowych kierunków studiów/specjalności, liczba zlikwidowanych kierunków studiów/specjalności). – Wskaźniki ustalone do pozycjonowania kierunków. – Wskaźnik udziału w regionalnym rynku edukacji na poziomie wyższym.			

CS A1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A1.2. Dopasowanie oferty kształcenia przez całe życie w ramach studiów podyplomowych, kursów i szkoleń do potrzeb otoczenia społeczno-gospodarczego	Senat, Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, dziekani, dyrektor filii, ACK	2025-2028	niskie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.1.2:</i> – Zintensyfikowanie działalności Akademickiego Centrum Kompetencji. – Dostosowanie oferty edukacyjnej do poszerzającego się kręgu potencjalnych odbiorców, charakteryzujących się zróżnicowanymi potrzebami. – Oferowanie w coraz większym stopniu możliwości kształcenia zindywidualizowanego, zarówno co do ścieżki kształcenia przez całe życie, jak i poszczególnych jej elementów (studiów, kursów itp.). – Prowadzenie działalności informacyjno-doradczej w zakresie planowania kariery zawodowej i możliwości korzystania z różnych form kształcenia się przez całe życie, skierowanej do różnych grup studentów i potencjalnych studentów.			
<i>Mierniki / kryteria realizacji CO A.1.2:</i> – Wskaźniki charakteryzujące stopień korzystania z oferty edukacyjnej Uczelni w zakresie kształcenia ustawicznego, tj. liczba uczestników i słuchaczy poszczególnych form edukacyjnych. – Ilość oferowanych studiów podyplomowych, kursów i szkoleń. – Ilość uruchomionych studiów podyplomowych, kursów i szkoleń.			

CS A1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A1.3 Dostosowanie oferty edukacyjnej Uczelni do potrzeb rynku pracy	Senat, rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.1.3:</i> – Dostosowanie kierunków studiów, specjalności oraz efektów uczenia się do potrzeb rynku pracy. – Monitoring rynku pracy. – Zwiększenie ilości i jakości zajęć praktycznych umożliwiających lepsze przygotowanie do wykonywania pracy zawodowej. – Ukierunkowanie procesu kształcenia na osiąganie przez absolwentów konkretnych, mierzalnych efektów uczenia się, obejmujących m.in.: umiejętności o charakterze ogólnym, niezwiązane bezpośrednio z kierunkiem studiów przydatne niezależnie od charakteru wykonywanej pracy zawodowej; wiedzę i umiejętności związane ze specyfiką kierunku studiów niezbędne do wykonywania konkretnego zawodu; kompetencje wyrażające się umiejętnością aktywnego funkcjonowania w społeczeństwie i przyczyniania się do jego rozwoju. – Dostosowanie się Uczelni do wymogów międzynarodowego rynku pracy poprzez tworzenie interdyscyplinarnych programów anglojęzycznych.			
<i>Mierniki / kryteria realizacji CO A.1.3:</i> – Wskaźniki zatrudnialności i sukcesów absolwentów na rynku pracy (badanie ekonomicznych losów zawodowych absolwentów). – Wyniki monitorowania rynku pracy. – Wyniki oceny wykształcenia ze względu na stopień zaspokojenia potrzeb rynku pracy (np. pozycja Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w rankingach typu „uczelnia przyjazna pracodawcom”). – Wskaźniki udziału procentowego liczby zajęć o charakterze praktycznym w ogólnej liczbie zajęć.			

CS A1. Realizacja nowoczesnego systemu kształcenia uwzględniającego potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A1.4. Monitorowanie ekonomicznych losów absolwentów	Biuro Karier, dziekani, dyrektor filii, Akademickie Centrum Kompetencji	2025-2028	niskie
<i>Działania /projekty/ związane z realizacją CO A.1.4:</i> – Monitorowanie karier absolwentów w oparciu o dane dostępne w ogólnopolskim systemie monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów szkół wyższych (ELA). – Zbieranie i analiza opinii pracodawców na temat kompetencji absolwentów. – Indywidualny kontakt z absolwentami m.in. przez Biuro Karier. – Umożliwienie absolwentom korzystania z kursów i szkoleń doksztalających oraz studiów podyplomowych.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO A.1.4:</i> – Dane systemu ELA: względny wskaźnik zarobków, względny wskaźnik bezrobocia, czas poszukiwania pracy etatowej. – Liczba opinii pracodawców, z którymi podjęto współpracę w celu monitorowania kompetencji absolwentów. – Liczba konsultacji udzielonych absolwentom przez Biuro Karier. – Liczba absolwentów kontynuujących kształcenie w Uczelni.			

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.1. Wzmocnienie skuteczności działania wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia i ciągła jego ewaluacja	rektor, dziekani, dyrektor filii, Uczelniany Zespół ds. Jakości Kształcenia, Zespoły ds. Jakości Kształcenia	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.1:</i> – Program doskonalenia i ewaluacji uczelnianego systemu zapewniania jakości kształcenia. – Ujednolicenie – w skali Uczelni - procedur i dokumentów dotyczących realizacji procesu kształcenia i związanych z tym czynności administracyjnych. – Udoskonalanie zasad weryfikacji osiągniętych efektów uczenia się przez studentów. – Poszerzenie wiedzy o jakości procesu kształcenia (analizowanie danych pochodzących z różnych źródeł) oraz zwiększenie przejrzystości procesu kształcenia na skutek zwiększenia dostępności wyników prowadzonych ocen i analiz. – Stworzenie katalogu dobrych praktyk w zakresie podnoszenia jakości kształcenia. – Zwiększenie udziału studentów w kształtowaniu procesu dydaktycznego i podnoszeniu jakości kształcenia, poprzez rozwój systemu ankiet. – Publikowanie informacji o oferowanych przez Uczelnię programach studiów i efektach uczenia się. – Budowanie kultury jakości na Uczelni. – Rozszerzenie katalogu procedur zapewniających jakość kształcenia na Uczelni.			

Mierniki/kryteria realizacji CO A.2.1:

- Pozycja Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w rankingach odzwierciedlających jakość kształcenia.
- Wyniki akredytacji.
- Liczba ankiet przeprowadzonych wśród studentów.
- Pozycja Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w corocznym konkursie "Dydaktyczna Inicjatywa Doskonałości".

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.2. Prowadzenie systematycznego i kompleksowego monitorowania programów studiów w celu ich doskonalenia	dziekani, dyrektor filii, Zespoły ds. Jakości Kształcenia	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.2:</i> – Ocena zgodności programów studiów z misją i wizją Uczelni oraz celami określonymi w strategii rozwoju wydziału/filii. – Monitorowanie programów studiów w celu ich doskonalenia. – Badanie poprawności przypisania punktów ECTS do modułów i analiza obciążeń studentów pracą własną. – Dostosowanie efektów uczenia się do potrzeb rynku pracy i potrzeb społecznych. – Stworzenie mechanizmów umożliwiających udział interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych w procesie określania oraz oceny efektów uczenia się. – Badanie ankietowe studentów. – Analiza oceny osiągnięcia efektów modułowych i kierunkowych.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO A.2.2:</i> – Wyniki oceny efektów uczenia się dokonane przez zespoły wyznaczone przez dziekanów/dyrektora filii. – Wyniki analizy jakości prac dyplomowych. – Wyniki monitorowania ekonomicznych losów absolwentów. – Opinie interesariuszy zewnętrznych i wewnętrznych. – Liczba ankiet przeprowadzonych wśród absolwentów.			

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.3. Wzmocnienie organizacji praktyk zawodowych	rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.3:</i> – Wzmocnienie i stałe udoskonalanie systemu organizacji i zaliczania praktyk zawodowych. – Monitorowanie efektów uczenia się przypisanych do praktyk zawodowych i ich ciągła ewaluacja.			
<i>Mierniki / kryteria realizacji CO A.2.3:</i> – Liczba zawartych umów i porozumień o organizację praktyk zawodowych z podmiotami zewnętrznymi. – Opinie opiekunów praktyk o organizacji i realizacji praktyk zawodowych po każdym roku akademickim. – Opinie studentów na temat organizacji praktyk zawodowych.			

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.4. Wprowadzenie nowoczesnych metod kształcenia	rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.4:</i> – Organizacja i doposażenie w nowoczesne sprzęty i oprogramowania sal dydaktycznych, laboratoriów oraz pracowni zajęć praktycznych. – Wprowadzenie do procesu nauczania większej ilości zajęć związanych z użytkowaniem nowoczesnych systemów teleinformatycznych, aplikacji, systemów wspomagających pracę zawodową oraz wymianę informacji. – Wprowadzanie nauczania w systemie e-learning. – Wprowadzenie nowoczesnych metod nauczania poprzez wykorzystanie dostępnego w Uczelni sprzętu informatycznego i aplikacji. – Wykorzystanie potencjału Uczelni w zakresie nowoczesnych technologii, farmy fotowoltaicznej, laboratoriów, pracowni specjalistycznych i i MCSM.			
<i>Mierniki / kryteria realizacji CO A.2.4:</i> – Liczba zajęć realizowanych z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. – Liczba zajęć realizowanych w formie e-learningu. – Liczba stanowisk komputerowych dla studentów. – Liczba zorganizowanych i wdrożonych nowych metod kształcenia.			

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.5. Stworzenie studentom możliwie najlepszych warunków do studiowania	rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.5:</i> – Stosowanie nowoczesnych, efektywnych metod, technik i narzędzi kształcenia. – Uwzględnienie – przy planowaniu i realizowaniu procesu dydaktycznego - możliwości edukacyjnych studentów, przy zachowaniu odpowiednich wymagań jakościowych. – Organizacja systemu pomocy materialnej dla studentów. – Prowadzenie Domu Studenta. – Stwarzanie warunków umożliwiających rozwój indywidualnych zainteresowań studentów. – Wspieranie studentów, w tym ze szczególnymi potrzebami i z niepełnosprawnościami w procesie kształcenia poprzez działania ograniczające bariery przestrzenne, socjalne, administracyjne i psychospołeczne.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO A.2.5:</i> – Liczba stypendiów i zapomóg udzielonych studentom. – Liczba studentów korzystających z Domu Studenta. – Liczba studentów ze szczególnymi potrzebami, w tym z niepełnosprawnościami.			

CS A2. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO A2.6. Stały rozwój zasobów biblioteki	Prorektor ds. Dydaktyki i Studentów, Dyrektor Biblioteki	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO A.2.6:</i> – Gromadzenie, opracowanie, udostępnianie oraz przechowywanie zbiorów zgodnie z zakresem kierunków studiów na Uczelni. – Zapewnienie użytkownikom łatwego dostępu do zbiorów, tworzenie przyjaznego środowiska pracy oraz stałe dostosowywanie świadczonych usług do zmieniających się potrzeb użytkowników. – Rozwój e-Biblioteki.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO A.2.6:</i> – Liczba woluminów księgozbioru oraz pozostałych materiałów bibliotecznych, np. dokumentów dźwiękowych, elektronicznych, kartograficznych. – Liczba szkoleń bibliotecznych oraz online na platformie e-learningowej. – Ilość udostępnionych informacji bibliotecznych np. zestawienia literatury przedmiotu, które są pomocnym źródłem dla studentów piszących prace dyplomowe.			

CS B1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO B1.1. Zapewnienie wysokiej jakości kadry dydaktycznej	Prorektor ds. Dydaktyki i Studentów	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO B.1.1:</i> – Określenie przejrzystych zasad zatrudniania pracowników dydaktycznych. – Prowadzenie polityki kadrowej zapewniającej pozyskanie najlepszej kadry dydaktycznej. – Prowadzenie działań mających na celu pozyskiwanie pracowników spośród doświadczonych praktyków w dziedzinach, w których Uczelnia oferuje kształcenie. – Prowadzenie systematycznej oceny nauczycieli akademickich na podstawie ujednoliconych kryteriów. – Przeprowadzanie wśród studentów ankiet na temat oceny zajęć dydaktycznych, po każdym zakończonym semestrze. – Prowadzenie stałej analizy potrzeb kadrowych w zakresie prowadzonych zajęć dydaktycznych. – Przygotowanie kadry do kształcenia w języku obcym oraz stworzenie programów studiów w języku obcym sprzyjające umiędzynarodowieniu oferowanych przez Uczelnię studiów.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO B.1.1:</i> – Liczba nauczycieli akademickich będących praktykami. – Liczba ankiet przeprowadzonych wśród studentów, po każdym semestrze. – Liczba ocen nauczycieli akademickich. – Wskaźniki dynamiki i struktury zatrudnienia. – Dynamika nakładów na doksztalcanie pracowników dydaktycznych.			

CS B1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO B1.2. Wspieranie działań nauczycieli akademickich związanych z ich rozwojem naukowym, rozwojem wiedzy i kompetencji	Rektor, Prorektor ds. Dydaktyki i Studentów, Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO B.1.2:</i> – Udoskonalenie procedur związanych z przyznawaniem grantów wewnętrznych. – Udoskonalenie zasad dofinansowania pracownikom kosztów przewodów doktorskich i habilitacyjnych. – Prowadzenie działań umożliwiających podnoszenie kwalifikacji zawodowych przez pracowników dydaktycznych. – Tworzenie odpowiednich warunków do organizacji przez Uczelnię konferencji naukowych. – Podpisywanie umów międzynarodowych dotyczących wymiany kadry dydaktycznej. – Wymiana kadry na bazie zawartych umów międzynarodowych i współpracy z innymi uczelniami. – Rozwój wydawnictwa uczelnianego umożliwiającego publikowanie przez nauczycieli akademickich.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO B.1.2:</i> – Ilość pracowników, którzy w danym roku akademickim uzyskali granty, dofinansowanie do doktoratu lub habilitacji. – Ilość prac badawczych dofinansowanych grantami. – Ilość wydanych publikacji. – Ilość zorganizowanych konferencji. – Ilość pracowników, którzy wyjechali na wymianę do innej uczelni.			

CS B1. Stabilizacja i rozwój kadry dydaktycznej Uczelni			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO B1.3. Prowadzenie polityki kadrowej nastawionej na stabilizację kadry dydaktycznej i jej zaangażowanie w działania wzmacniające jakość kształcenia oraz rozwój Uczelni	Senat, rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO B.1.3:</i> – Realizacja spójnej w skali Uczelni polityki awansowania nauczycieli akademickich i jej integracja z wynikami przeprowadzonej oceny. – Wprowadzanie działań mających na celu stabilizację kadry dydaktycznej oraz jej stały rozwój. – Wprowadzanie mechanizmów promujących nauczycieli akademickich zaangażowanych w rozwój Uczelni oraz działania podnoszące jakość kształcenia.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO B.1.3:</i> – Liczba nauczycieli akademickich zatrudnionych na podstawowym miejscu pracy. – Liczba awansów zawodowych. – Liczba nauczycieli akademickich, którzy otrzymali nagrody rektora.			

CS C1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO C1.1. Współpraca z pracodawcami w zakresie doskonalenia oferty dydaktycznej Uczelni oraz określania efektów uczenia się	rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO C.1.1:</i> – Intensyfikacja współpracy z władzami lokalnymi i pracodawcami w zakresie poszukiwania wspólnych działań umożliwiających rozwój Uczelni. – Podejmowanie działań promocyjnych na temat oferty Uczelni w środowisku podmiotów gospodarczych i władz regionalnych. – Rozwój wspólnych inicjatyw, działań i projektów. – Rozwój studiów podyplomowych i szeroko pojętych kursów pod zgłaszane potrzeby pracodawców. – Uczelniany i wydziałowe programy współdziałania z interesariuszami, ze szczególnym uwzględnieniem interesariuszy zewnętrznych. – Organizacja konferencji środowiskowych i seminariów naukowych. – Opracowanie i wdrożenie procedur wspierających działalność doradczą dla przemysłu.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO C.1.1:</i> – Liczba organizowanych konferencji (itp.) z aktywnym udziałem pracodawców. – Liczba wspólnych inicjatyw. – Liczba podmiotów z otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni, z którymi Collegium Witelona Uczelnia Państwowa podejmuje współpracę.			

CS C1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi				
Cel operacyjny		Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO C1.2	Rozwój współpracy z zakładami pracy poprzez organizację miejsc praktyk zawodowych	rektor, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO C.1.2:</i> – Intensyfikacja współpracy z zakładami pracy w zakresie organizacji praktyk zawodowych, w tym wytypowanie na każdym kierunku studiów wiodących pracodawców. – Intensyfikacja współpracy i organizacja cyklicznych spotkań z największymi podmiotami przyjmującymi studentów Uczelni na praktyki, w celu pozyskania opinii na temat przygotowania studentów do pracy zawodowej oraz opinii o efektach uczenia się przypisanych do praktyk zawodowych. – Zwiększenie roli pracodawców w zakresie doskonalenia efektów uczenia się i programów studiów. – Rozwijanie praktycznych umiejętności studentów umożliwiających im lepsze przygotowanie do praktyk zawodowych i pracy zawodowej.				
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO C.1.2:</i> – Liczba podpisanych umów i porozumień z zakładami pracy. – Liczba spotkań z podmiotami przyjmującymi studentów na praktyki zawodowe. – Liczba uzyskanych opinii nt. efektów uczenia się. – Liczba opinii pozyskanych od podmiotów przyjmujących studentów na praktyki zawodowe.				

CS C1. Rozwój współpracy z interesariuszami zewnętrznymi				
Cel operacyjny		Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO C1.3	Aktywne uczestnictwo w życiu społeczno-gospodarczym i kulturalnym regionu	rektor, kanclerz, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO C.1.3:</i> – Współpraca z instytucjami społeczno-gospodarczymi i kulturalnymi regionu, w tym organizacja wspólnych przedsięwzięć oraz wzajemne wspieranie inicjatyw. – Udział w imprezach i targach o zasięgu regionalnym. – Współpraca ze szkołami ponadpodstawowymi w regionie. – Współpraca z innymi uczelniami z regionu. – Tworzenie warunków do włączenia studentów Uczelni w różnorodną działalność organizacyjną i kulturalną. – Promowanie działań Uczelni w regionie.				
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO C.1.3:</i> – Różnorodność form współdziałania z instytucjami społeczno-gospodarczymi i kulturalnymi regionu. – Liczba uczelni akademickich i zawodowych w kraju, z którymi Collegium Witelona Uczelnia Państwowa nawiązała współpracę. – Liczba prezentacji oferty dydaktycznej Uczelni. – Liczba targów i imprez z udziałem Uczelni. – Liczba materiałów promujących Uczelnię.				

CS C2. Wsparcie w umiędzynarodowieniu wspólnoty Uczelni			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO C2.1. Zintensyfikowanie wymiany międzynarodowej kadry i studentów Uczelni	Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO C.2.1.:</i> – Organizacja i promowanie wśród nauczycieli akademickich wyjazdów do zagranicznych Uczelni. – Organizacja i promowanie wśród studentów wyjazdów na studia i praktyki zagraniczne. – Wyjazdy na szkolenia do uczelni/firm zagranicznych pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. – Organizacja zajęć dla studentów z udziałem nauczycieli i praktyków z zagranicy. – Udział członków wspólnoty Uczelni w programie Erasmus+. – Udział członków wspólnoty Uczelni w programach europejskich.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO C.2.1.:</i> – Liczba wyjazdów do uczelni/firm zagranicznych nauczycieli akademickich i studentów oraz pracowników niebędących nauczycielami akademickimi. – Liczba zorganizowanych praktyk zagranicznych. – Liczba zajęć z udziałem nauczycieli lub praktyków z zagranicy.			

CS C2. Wsparcie w umiędzynarodowieniu wspólnoty Uczelni			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO C2.2. Rozwinięcie międzynarodowej wymiany - transfer wiedzy, know-how, przedsięwzięcia, innowacje	Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, kanclerz, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO C.2.2:</i> – Podejmowanie i rozwój współpracy z uczelniami zagranicznymi. – Organizacja konferencji naukowych o zasięgu międzynarodowym. – Podejmowanie i rozwój współpracy z instytucjami i zakładami pracy z zagranicy, w tym inicjowanie wspólnych przedsięwzięć, wymiany kadry i organizacji praktyk zawodowych.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO C.2.2:</i> – Liczba umów o współpracę z uczelniami zagranicznymi. – Liczba zorganizowanych konferencji o zasięgu międzynarodowym. – Liczba umów o współpracę z instytucjami i zakładami pracy z zagranicy.			

CS D1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO D1.1. Wprowadzenie nowoczesnych metod zarządzania zasobami i majątkiem Uczelni	rektor, kanclerz, zastępca kanclerza, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO D.1.1:</i> – Opracowanie nowoczesnej, spójnej, kompleksowej koncepcji zarządzania Uczelnią. – Identyfikowanie i opisywanie najważniejszych trendów w otoczeniu, istotnych w pracach nad tworzeniem i ciągłym dostosowywaniem do zmiennego otoczenia strategii Uczelni. – Okresowa analiza i praca nad poprawą i zmianą kultury organizacyjnej Uczelni. – Analiza i korekty struktury organizacyjnej uczelni i procedur zarządzania służących implementacji strategii. – Aktualizacja celów strategicznych, zadań i wskaźników ich realizacji. – Ewaluacja systemu analiz i planowania krótko i długoterminowych działań Uczelni zgodnych ze strategią jej rozwoju.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO D.1.1:</i> – Liczba warsztatów kadry i pracowników uczelni związanych z systemem zarządzania. – Liczba raportów związanych z planowanymi i zrealizowanymi działaniami jednostek i działów Uczelni.			

CS D1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO D1.2 Realizacja projektów współfinansowanych z Unii Europejskiej oraz innych źródeł zewnętrznych	rektor, kanclerz, zastępca kanclerza, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO D.1.2:</i> – Planowanie i przygotowywanie projektów na rzecz rozwoju Uczelni oraz podejmowanej przez Uczelnię współpracy z jednostkami administracji samorządowej i rządowej, organami oświatowymi, instytucjami prywatnymi zgodnie z ogłoszonymi konkursami. – Współpraca z jednostkami wewnętrznymi Uczelni w zakresie efektywnego wykorzystania szans rozwojowych wynikających z korzystania ze środków Unii Europejskiej.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO D.1.2:</i> – Wskaźnik efektywności pozyskiwania środków pozabudżetowych – Liczba realizowanych projektów.			

CS D1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO D1.3 Poprawa wykorzystania zasobów materialnych i potencjału kadrowego administracji Uczelni	rektor, kanclerz, zastępca kanclerza, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO D.1.3:</i> – Monitorowanie warunków kształcenia, zasobów wspomagających naukę, środków wsparcia dla studentów. – Prowadzenie remontów i konserwacji budynków Uczelni, a także stałe jej wyposażenie. – Wprowadzenie zintegrowanego systemu zarządzania Uczelnią. – Podnoszenie kwalifikacji kadry administracyjnej Uczelni poprzez jej uczestnictwo w kursach i szkoleniach. – Aktywne gospodarowanie ZFŚS.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO D.1.3:</i> – Nakłady finansowe na remonty i wyposażenie. – Liczba szkoleń i kursów dla pracowników administracyjnych Uczelni. – Dynamika i struktura wykorzystania ZFŚS.			

CS D1. Wzmocnienie efektywności zarządzania Uczelnią			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO D1.4. Dopasowanie zasobów Uczelni do potrzeb realizowanego procesu kształcenia	rektor, kanclerz, zastępca kanclerza, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO D.1.4:</i> – Wyposażenie laboratoriów w sprzęt niezbędny do prowadzenia zajęć zgodnie z wymogami programu studiów. – Wyposażenie pracowni w nowoczesny sprzęt zgodny z najnowszymi trendami w danej dziedzinie. – Zapewnienie dostępu do informacji o Uczelni. – Rozwój elektronicznego systemu obsługi dydaktyki, który umożliwia gromadzenie i przetwarzanie danych dotyczących procesu kształcenia poszczególnych studentów.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO D.1.4:</i> – Liczba zakupionego sprzętu w związku z doposażeniem sal i laboratoriów w nowoczesny sprzęt do prowadzenia zajęć.			

CS E 1. Rozwój potencjału badawczego Uczelni w ramach dyscyplin, w których prowadzone są kierunki studiów, ze szczególnym naciskiem na badania przemysłowe i prace rozwojowe			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO E1.1. Pozyskiwanie partnerów, w tym przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego Uczelni, w celu podejmowania wspólnych badań przemysłowych oraz prac rozwojowych, a także ubieganie się o granty zewnętrzne na ich realizację	Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO E.1.1:</i> – Prowadzenie badań naukowych zmierzających do wdrożenia ich wyników, uzyskania patentów. – Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym celem identyfikacji potrzeb rynku w zakresie innowacyjnych rozwiązań i ich wspólnego wypracowania. – Budowa zaplecza badawczego dla planowanej działalności badawczo-rozwojowej. – Wspieranie interdyscyplinarnej działalności badawczo-rozwojowej w obszarze organizacyjnym i finansowym. – Aplikowanie o środki związane z przeznaczeniem na prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej.			
<i>Mierniki/kryteria realizacji CO E.1.1:</i> – Liczba prowadzonych badań naukowych w dyscyplinach. – Liczba patentów, wdrożeń.			

CS E 1. Rozwój potencjału badawczego Uczelni w ramach dyscyplin, w których prowadzone są kierunki studiów, ze szczególnym naciskiem na badania przemysłowe i prace rozwojowe			
Cel operacyjny	Podmioty odpowiedzialne	Okres realizacji	Zagrożenia nieosiągnięcia celu
CO E1.2. Wzmocnienie pozycji Instytutu Technologii i Innowacji co najmniej na poziomie regionalnym, jako podmiotu prowadzącego działalność badawczo-rozwojową oraz inne działania na rzecz opracowywania i wdrażania innowacji	Prorektor ds. Nauki i Współpracy z Zagranicą, Dyrektor Instytutu Technologii i Innowacji, dziekani, dyrektor filii	2025-2028	średnie
<i>Działania/projekty związane z realizacją CO E.1.2:</i> – Budowanie rozpoznawalności Instytutu Technologii i Innowacji w środowisku regionalnym poprzez promocję realizowanych projektów badawczo-rozwojowych i wdrożeniowych. – Kształtowanie sieci współpracy z przedsiębiorstwami oraz innymi instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego w celu pozyskiwania nowych zleceń i rozszerzania zakresu prowadzonych projektów badawczo-rozwojowych. – Rozwijanie zaplecza techniczno-laboratoryjnego Instytutu w odpowiedzi na potrzeby i oczekiwania partnerów, a także w celu skutecznego wdrażania innowacyjnych rozwiązań. – Wspieranie interdyscyplinarnych zespołów naukowców i praktyków, których współpraca pozwala tworzyć kompleksowe, nowatorskie projekty o potencjale komercyjnym. – Pozyskiwanie funduszy zewnętrznych na rozwój Instytutu, w tym na modernizację infrastruktury badawczej oraz działania z zakresu promocji i komercjalizacji wyników działalności badawczo-rozwojowej.			

Mierniki/kryteria realizacji CO E.1.2:

- Liczba partnerów (przedsiębiorstw i instytucji) współpracujących z Instytutem Technologii i Innowacji w ramach działalności badawczo-rozwojowej.
- Liczba realizowanych projektów o charakterze B+R, w tym wdrożeniowych, z udziałem Instytutu.
- Wysokość pozyskanych środków zewnętrznych na rozbudowę infrastruktury Instytutu oraz na prowadzenie działalności badawczo-rozwojowej.
- Liczba wydarzeń promujących działalność Instytutu (konferencje, seminaria, targi innowacji) oraz publikacji/artyków prezentujących jego osiągnięcia w regionie.

Spis tablic

<i>Tablica 1 Cechy faz cyklu życia sektora.....</i>	<i>42</i>
<i>Tablica 2 Diagnoza i prognoza profilu atrakcyjności sektora publicznych uczelni zawodowych.....</i>	<i>43</i>
<i>Tablica 3 Scenariusze rozwoju Uczelni na lata 2025-2028</i>	<i>55</i>
<i>Tablica 4 Zestaw kluczowych czynników sukcesu Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</i>	<i>56</i>

Spis tabel

<u>Tabela 1 Prowadzone kierunki studiów w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	<u>7</u>
<u>Tabela 2 Kierunki i specjalności kształcenia oferowane w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998 – 2024</u>	<u>9</u>
<u>Tabela 3 Liczba studentów w latach 1998-2024.....</u>	<u>16</u>
<u>Tabela 4 Liczba absolwentów Collegium Witelona w latach 2001 – 2023 wg S-10.....</u>	<u>19</u>
<u>Tabela 5 Zatrudnienie w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 1998-2024 wg tytułów naukowych</u>	<u>21</u>
<u>Tabela 6 Ogólna liczba pracowników zatrudnionych w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa (stan na dzień 01.10.2024 r.)</u>	<u>22</u>
<u>Tabela 7 Lista partnerów zagranicznych Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	<u>38</u>
<u>Tabela 8 Opracowanie własne na podstawie Czynniki zewnętrzne, które będą wpływać na Uczelnię w perspektywie najbliższych 4 lat, źródło „Raport końcowy Nowy Model Biznesowy Collegium Witelona Uczelnia Państwowa”, Legnica 2021 r.</u>	<u>48</u>

Spis rycin

<u>Rycina 1 Liczba studentów Collegium Witelona studiujących w systemie stacjonarnym i niestacjonarnym w latach 1998 – 2024</u>	<u>17</u>
<u>Rycina 2 Liczba kandydatów w rekrutacji 2024/2025 z podziałem na powiaty</u>	<u>18</u>
<u>Rycina 3 Liczba absolwentów Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 2001 – 2024</u>	<u>20</u>
<u>Rycina 4 Zatrudnienie nauczycieli akademickich w latach 1998 – 2024</u>	<u>21</u>
<u>Rycina 5 Dynamika zatrudnienia w Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w latach 2009 – 2024 ..</u>	<u>23</u>
<u>Rycina 6 Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	<u>24</u>
<u>Rycina 7 Budynek A.....</u>	<u>25</u>
<u>Rycina 8 Budynek C.....</u>	<u>27</u>
<u>Rycina 9 Pracownia Wirtualnej Rzeczywistości Collegium Witelona.....</u>	<u>27</u>
<u>Rycina 10 Studio telewizyjne Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	<u>28</u>
<u>Rycina 11 Budynek D.....</u>	<u>29</u>
<u>Rycina 12 Budynek E</u>	<u>30</u>
<u>Rycina 13 Sala wykładowa w budynku E</u>	<u>30</u>
<u>Rycina 14 Dom Studenta</u>	<u>31</u>
<u>Rycina 15 Farma fotowoltaiczna.....</u>	<u>32</u>
<u>Rycina 16 Obiekt dydaktyczny Filii we Wrocławiu.....</u>	<u>33</u>
<u>Rycina 17 Czytelnia Naukowa Collegium Witelona</u>	<u>37</u>

<u>Rycina 18 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty)</u>	49
<u>Rycina 19 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty), studia stacjonarne II stopnia</u>	50
<u>Rycina 20 Atrakcyjność oferty- pozycja konkurencyjna (wskaźnik naboru i unikalności oferty)</u>	52
<u>Rycina 21 Schemat konstrukcji Strategii rozwoju Collegium Witelona Uczelnia Państwowa</u>	54