

Strategia Rozwoju PWSliP w Łomży 2012 - 2020

STRATEGIA ROZWOJU PAŃSTWOWEJ WYŻSZEJ SZKOŁY INFORMATYKI I PRZEDSIĘBIORCZOŚCI w ŁOMŻY 2012 - 2020

WSTĘP

Różnorodność i złożoność procesów zachodzących w otoczeniu uczelni (zmiany legislacyjne, demograficzne i inne), ich dynamika i rozwój, wymagają szeroko pojętej zdolności do zmian, do samoadaptacji i do myślenia systemowego. Współczesne zarządzanie organizacją, szczególnie uczelnią wyższą, zmusza do połączenia metod zarządzania strategicznego (planowanie, organizowanie, kierowanie, kontrolowanie) z podejściem holistycznym, które traktuje elementy złożonego systemu jako sprzężoną całość. Uczelnia wyższa bowiem jest przestrzenią wzajemnych interakcji elementów wewnątrz i poza organizacyjnymi.

Zasadniczym celem opracowania i wdrożenia „Strategii Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży do roku 2020”, zwanej dalej „Strategią Rozwoju” jest istotne podwyższenie jakości we wszystkich obszarach działania uczelni w długookresowej perspektywie.

Dokument powstał z inicjatywy Rektora, który odpowiada za jego wiarygodność i rzetelność. Treść dokumentu opracowana została przez komisję powołaną przez Senat Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży uchwałą nr 12/2010 z dnia 11 lutego 2010 r., której skład został uzupełniony uchwałą Senatu nr 5/2011 z dnia 24 lutego 2011 r. Opracowana Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży po uchwaleniu przez Senat, staje się wiążąca dla następnych władz uczelni, powinna być jednak okresowo – raz na rok - oceniana i modyfikowana w obszarach tego wymagających.

Konstytucyjnymi dokumentami, określającymi ustrój uczelni, jest Statut i Misja Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży (PWSliP). Strategia Rozwoju winna stać się kolejnym w hierarchii dokumentem zawierającym długofalową politykę uczelni, uwzględniającym dotychczasowe doświadczenia, aktualne i przyszłe uwarunkowania oraz aspiracje tworzącego się w Łomży środowiska akademickiego i środowiska lokalnego.

Strategia Rozwoju PWSliP w Łomży uwzględnia zapisy określające cele zawarte w strategicznych dokumentach opracowanych w odniesieniu do szkolnictwa wyższego na szczeblu krajowym, a także cele określone w Strategii Rozwoju Województwa Podlaskiego do 2020 roku i Strategii Zrównoważonego Rozwoju Miasta Łomża do 2020 roku, oraz w Programie Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży.

Opracowana Strategia Rozwoju, w oczywisty sposób przekracza ramy czasowe kadencji aktualnych władz uczelni – Senatu i Rektora co sprawia, że stanowi ona długofalowe narzędzie do wypełnienia Misji uczelni, a przez to do zapewnienia jej właściwej pozycji w regionie i mieście Łomży. Warunkiem rozwojowym organizacji jest umiejętność wykorzystywania zmian w otoczeniu i wpływanie na te zmiany bądź wywoływanie zmian korzystnych dla uczelni. Dlatego opracowana Strategia Rozwoju powinna też być podstawą do prowadzenia przez kolejne władze uczelni stałego lobbingu w różnorodnych środowiskach opiniotwórczych i decyzyjnych miasta, subregionu, regionu i kraju, mającego na celu rozwój

uczelni i umacnianie jej roli jako czynnika stymulującego rozwój i konkurencyjność miasta Łomży jako znaczącego ośrodka edukacyjnego i innowacyjnego, a także subregionu łomżyńskiego, jako swoistego klastra edukacyjnego z wiodącą rolą uczelni.

Konstrukcja dokumentu jest częściowo zbieżna z metodologią przyjętą w Strategii Rozwoju Szkolnictwa Wyższego do roku 2020.

Poszczególne części dokumentu zawierają:

- część I - założenia przyjęte do opracowania Strategii Rozwoju,
- część II - Misję i Wizję Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży,
- część III - cele strategiczne określone hasłowo i rozpisane na cele operacyjne,
- część IV - opis założeń do procedury monitoringu i ewaluacji.

CZĘŚĆ I

Założenia do strategii

1. Podstawą do opracowania strategii jest długofalowa strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce.
2. Strategiczne podejście do rozwoju uczelni jest także wypełnieniem standardów obowiązujących w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego (EOSW).
3. Istotnym czynnikiem wpływającym na konieczność opracowania dokumentu są także zmiany demograficzne, gospodarcze, polityczne i społeczno-kulturowe, które zachodzą zarówno w otoczeniu uczelni jak i w całym państwie.
4. Ważnym czynnikiem wpływającym na wypracowanie kierunków strategicznych dla rozwoju uczelni jest analiza otoczenia uczelni oraz diagnoza słabych i mocnych stron uczelni, zagrożeń i szans i jej rozwoju. Przeprowadzona analiza SWOT pozwoliła na sformułowanie kierunków strategicznych rozwoju uczelni.
5. W celu określenia uwarunkowań rozwoju uczelni przeprowadzona została diagnoza czynników wewnętrznych i zewnętrznych. Analizie poddano potencjał rozwojowy, w tym: ofertę kształcenia, posiadaną infrastrukturę i wyposażenie. Przeanalizowano także oczekiwania i potrzeby zgłaszane przez studentów, pracodawców oraz pracowników uczelni. Dokonano przeglądu trendów w otoczeniu społecznym i gospodarczym. W szczególności przeprowadzono analizę kierunków rozwoju regionu, oraz zachodzących przemian gospodarczych.

Państwowa Wyższa Szkoła informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży kształci na 14 kierunkach studiów o profilu praktycznym, w tym na studiach pierwszego stopnia na kierunkach: Informatyka, Automatyka i robotyka, Technologia żywności i żywienie człowieka, Pielęgniarstwo, Kosmetologia, Dietetyka, Wychowanie fizyczne, Administracja, Zarządzanie, Pedagogika, Praca socjalna, Filologia; studiach drugiego stopnia na kierunkach: Informatyka, Pielęgniarstwo, Administracja raz na jednolitych studiach magisterskich na kierunkach: Fizjoterapia i Prawo. Poza tym PWSliP w Łomży posiada bogatą ofertę studiów podyplomowych, szkoleń i kursów.

PWSliP w Łomży zatrudnia 143 nauczycieli akademickich. Dla 92 spośród nich uczelnia stanowi podstawowe miejsce pracy. Na uczelni zatrudnionych jest: 18 profesorów zwyczajnych, 26 profesorów nadzwyczajnych, 51 adiunktów, 9 starszych wykładowców, 9 wykładowców, 14 asystentów, oraz 6 lektorów.

Państwowa Wyższa Szkoła Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży realizuje swoją działalność w budynkach zlokalizowanych przy ul. Akademickiej 14, ul. Akademickiej 1 i przy ul. Wiejskiej 16 w Łomży. Łączna powierzchnia dydaktyczna uczelni to 22 750,11 m², w tym powierzchnia własna, to 20 152,11 m². Powierzchnia całkowita budynku przy ul. Akademickiej 14 wynosi 5219,7 m². Budynek składa się z 5 kondygnacji. Na wszystkich kondygnacjach znajdują się pomieszczenia

dydaktyczne, a przede wszystkim: aula na 220 miejsc z pełnym wyposażeniem multimedialnym, nagłośnieniem w systemie dolby surround, systemem tłumaczeń symultanicznych, klimatyzacją; sala wykładowa dla 139 studentów; sala wykładowa dla 125 studentów; 2 sale wykładowe dla 90; 4 sale wykładowe dla 60 studentów; 2 sale ćwiczeniowe na 30 miejsc; 3 pracownie językowe na 19 miejsc; 5 pracowni komputerowych na 16 stanowisk każda. Kompleks dydaktyczny przy ul. Akademickiej 1 składa się z trzech segmentów. Segment A ma 5 kondygnacji, segmenty B i C są trzykondygnacyjne. Ogólna powierzchnia zabudowy wynosi 3077,92 m². Powierzchnia całkowita wynosi 9238,89 m², a kubatura 63677,60 m³. W budynku znajdują się między innymi: aula górna mogąca pomieścić 220 słuchaczy + 2 na wózkach inwalidzkich; kabina tłumaczy i dźwięku, pomieszczenia techniczne; 4 sale seminaryjne przeznaczone dla 40 studentów; 2 sale seminaryjne dla 24 studentów; 2 sale wykładowe dla 54 słuchaczy oraz sala wykładowa mogąca pomieścić 74 słuchaczy; 2 pracownie komputerowe, w których zajęcia może odbyć jednocześnie 24 studentów. W segmencie C mieści się hala laboratoryjna do nowoczesnego przetwórstwa rolno – spożywczego wyposażona m.in. w aparaty technologiczne dla przemysłu zbożowego piekarskiego, owocowo warzywnego i fermentacyjnego; aparaty technologiczne dla przetwórstwa mleka, mięsa, tłuszczów; aparaty technologiczne dla przemysłu koncentratów spożywczych, gastronomii, pakowania; aparaty dla biotechnologii. Łącznie w dwóch budynkach znajdują się: 2 aule, 9 sal wykładowych, 5 pracowni komputerowych, 4 pracownie językowe, 4 sale ćwiczeń, 14 laboratoriów, hala laboratoryjna, 3 pracownie kosmetyczne, pracownia czynności medycznych, pracownia fizjoterapii, pracownia pielęgniarstwa. Pomimo, że infrastruktura uczelni jest relatywnie wysoko rozwinięta, to dla lepszej realizacji efektów kształcenia, szczególnie w ich praktycznym wymiarze, wskazane jest jej ciągłe rozbudowywanie. Wprowadzenie coraz to nowych form kształcenia oraz innowacyjne powiązanie wiedzy teoretycznej z praktyką, wymagają specjalnego wyposażenia dydaktycznego, które będzie jak najbliższym odwzorowaniem przyszłego środowiska pracy dla studentów. Z uwagi na zwiększającą się liczbę kierunków o profilu praktycznym oraz trendy kształcenia wynikające z ustawodawstwa krajowego, potencjał uczelni w zakresie infrastruktury i wyposażenia musi być cały czas rozwijany. Aby sprostać oczekiwaniom rynku pracy oraz wyzwaniom wynikającym z dość szybkiego rozwoju branż zawodowych, uczelnia musi rozwijać kierunki już prowadzone oraz otwierać nowe a tym samym poszerzać i uzupełniać swoje zaplecze infrastrukturalne. W szczególności pożądane jest nabycie specjalistycznego wyposażenia do tworzonych pracowni na kierunkach studiów: Fizjoterapia, Informatyka, Technologia Żywności i Żywnienie Człowieka, Automatyka i Robotyka oraz nabycie specjalistycznego wyposażenia stanowiącego uzupełnienie istniejących pracowni/laboratoriów na kierunkach studiów: Technologia Żywności i Żywnienie Człowieka, Prawo, Administracja, Filologia Angielska, Praca Socjalna, Informatyka, Automatyka i Robotyka.

Uczelnia systematycznie bada potrzeby studentów przeprowadzając ankiety, zarówno podczas trwania studiów, jak i po ich zakończeniu („Badanie losów zawodowych absolwentów”, „Ankieta absolwenta”, „Ankieta oceny jakości kształcenia”). Większość wskaźników mierzących zaspokajanie potrzeb dydaktycznych wykazuje stabilizację na wysokim poziomie lub systematyczny wzrost. Dotyczy to zarówno wskaźników w zakresie warunków studiowania, jak też poziomu kształcenia. Wśród oczekiwań zgłaszanych przez badanych największy nacisk kładziony jest na potrzebę zwiększania praktycznych aspektów kształcenia.

Analiza otoczenia uczelni potwierdza, że oferta dydaktyczna jest dopasowana do potrzeb regionalnego i krajowego rynku pracy. Oferowane kierunki wpisują się dobrze w dziedziny wskazane w "Planie rozwoju przedsiębiorczości w oparciu o inteligentne specjalizacje województwa podlaskiego na lata 2015–2020+" jako tzw. „specjalizacje wiodące”, w których już teraz województwo podlaskie przoduje. W szczególności są to: przemysł rolno-spożywczy, sektor medyczny i nauki o życiu,

ekoinnowacje i nauki o środowisku oraz powiązane z nimi sektory. Na rynku pracy niezmiennie wysoki popyt występuje na inżynierów, w tym informatyków i automatyków. Istnieje także olbrzymie zapotrzebowanie na wykwalifikowane pielęgniarki. Na rozwój uczelni istotny wpływ wywierają zmiany demograficzne. Starzejące się społeczeństwo będzie wymagało coraz większej liczby pracowników wykształconych w zawodach z zakresu nauk o zdrowiu, a także pracowników socjalnych. Wśród trendów w otoczeniu społecznym widoczne są także zmiany w stylu życia przejawiające się zwiększonym naciskiem na aktywność fizyczną i zdrowe odżywianie. Prowadzi to do zwiększania się zapotrzebowania na specjalistów w dziedzinach takich, jak technologia żywności, dietetyka, czy wychowanie fizyczne. Wzrost gospodarczy oraz migracje diametralnie zmieniły w ostatnim okresie sytuację na rynku pracy. Istniejące i powstające firmy mają problemy z pozyskiwaniem pracowników, nie tylko fizycznych, ale także na stanowiska związane z administracją i zarządzaniem. Postępująca globalizacja jest czynnikiem, który sprawia, że cały czas istnieje wysoki popyt na pracowników o wysokich kompetencjach językowych.

PWSliP w Łomży prowadzi szeroko zakrojoną współpracę z otoczeniem. Uczelnia posiada szereg umów z przedsiębiorstwami i instytucjami różnego typu dotyczących min. organizacji staży i praktyk. Z partnerami zewnętrznymi realizowano także kilka projektów. Programy i efekty kształcenia wszystkich kierunków studiów są konsultowane z przedstawicielami pracodawców. Pracodawcy relatywnie wysoko oceniają kompetencje zawodowe absolwentów PWSliP w Łomży („Badanie opinii pracodawców na temat kompetencji zawodowych absolwentów PWSliP”) i również podkreślają konieczność jak najbardziej praktycznego podejścia do procesu kształcenia. Przedsiębiorcy wykazują także duże zainteresowanie udziałem w realizacji celów strategii związanych z uprzątnianiem.

Analiza SWOT

Mocne strony

1. Młoda, a jednocześnie doświadczona kadra
2. Znakomita baza materialna i bardzo nowoczesne wyposażenie sal dydaktycznych, pracowni i laboratoriów
3. Jedyna uczelnia w subregionie ze statusem uczelni państwowej
4. Wysoka pozycja w ogólnopolskich rankingach wyższych szkół zawodowych
5. Zorganizowane formy współpracy uczelni z przedsiębiorstwami, samorządami i instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego
6. Silna władza rektorska i zdolności do strategicznego przywództwa
7. Funkcjonowanie w uczelni informatycznych systemów zarządzania procesem dydaktycznym
8. Pozytywny wizerunek w środowisku lokalnym
9. Duże doświadczenie w zakresie pozyskiwania i wdrażania projektów UE

Słabe strony

1. Liczba studentów wynikająca z niskiego potencjału demograficznego subregionu.
2. Krótki okres funkcjonowania uczelni.
3. Niewielka część kadry wywodzącej się z łomży i związanej jedynie z pwsliip
4. Brak utrwalonej tradycji akademickiej wynikający z „młodego wieku” uczelni
5. Brak zaplecza sportowego i rekreacyjnego i niewystarczająca baza socjalna

Szanse:

1. Zmiany w systemie szkolnictwa wyższego związane z autonomią i naciskiem na współpracę z gospodarką
 2. Pozyskiwanie środków z funduszy europejskich w bieżącej i przyszłej perspektywie finansowej na współpracę nauki z gospodarką
 3. Posiadanie wyposażenia technicznego umożliwiającego wprowadzenie systemów kształcenia na odległość
 4. Rozwój studiów podyplomowych, kursów i innych form kształcenia ustawicznego
 5. Korzystne usytuowanie uczelni pozwalające na ponadregionalne i międzynarodowe oddziaływanie w obszarze północno-wschodniej polski (województwa podlaskie, mazowieckie i warmińsko – mazurskie) i poza wschodnią granicą kraju, a poprzez to zwiększenie liczby studentów z tych obszarów
 6. Możliwość pozyskania studentów z zagranicy poprzez aktywne uczestnictwo w programach europejskiej wymiany studentów i pracowników uczelni
 7. Rozwój naukowy własnej kadry dydaktycznej; zdobywanie stopni i tytułów naukowych przez osoby pochodzące z łomży i subregionu
 8. Tworzenie tradycji akademickiej
 9. Przewidywany wzrost wskaźnika solaryzacji
 10. Wzrost liczby kandydatów związany z reemigracją
1. Silne niekorzystne trendy demograficzne, które spowodują spadek liczby maturzystów

Zagrożenia:

1. Sposób finansowania uczelni publicznych przez Budżet Państwa
2. Polityka ministerstwa właściwego ds. Szkolnictwa wyższego w zakresie wzrostu liczby studentów
3. Utrzymywanie się i nasilanie preferencji młodzieży z subregionu łomżyńskiego do wyjeżdżania do większych ośrodków w celu realizacji tam kariery zawodowej
4. Ekspansywna polityka promocyjna konkurentów w zakresie pozyskiwania studentów

Kierunki strategiczne:

Spośród możliwych kierunków strategicznych w sytuacji dominacji mocnych stron, ale i zagrożeń, zalecana jest dywersyfikacja działalności. W przypadku PWSliP możliwe kierunki dywersyfikacji to:

1. Kształcenie ustawiczne.
2. Kształcenie studentów nie tylko z subregionu łomżyńskiego.
3. Realizacja projektów wdrożeniowych na rzecz przedsiębiorstw, samorządów i instytucji, wdrażanie projektów finansowanych ze środków UE.



CZEŚĆ II

MISJA i wizja Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży

- W listopadzie 2004 roku, na pierwszym posiedzeniu Senatu, przyjęto Misję uczelni: wspierać rozwój regionu i dobrobyt jego mieszkańców poprzez kształcenie na poziomie licencjackim i inżynierskim zdolnej młodzieży, której znaczna część, pochodząc z ubogich i ubożających rodzin, nie jest w stanie ze względów finansowych podejmować nauki na studiach w odległych i dużych ośrodkach akademickich
- kształcić specjalistów i dostarczać kompetencji absolwentom w zakresie realizowanych kierunków kształcenia znaczących z punktu widzenia poznawczego i ściśle powiązanych z gospodarką regionu i kraju
- w trakcie studiów ujawniać predyspozycje studentów i przygotowywać ich do:
- pracy w istniejących zakładach pracy
- tworzenia nowych małych i średnich przedsiębiorstw
- rozwijać kreatywność i wspierać dążenia studentów i pracowników do ciągłego rozwoju naukowego i zawodowego
- formować umysły młodzieży w duchu odpowiedzialności za przyszłość osobistą, regionu, Polski i Europy poprzez wychowanie, przekazywanie wiedzy i poszukiwanie prawdy.

Misja została sformułowana na podstawie zapisów zawartych w uzasadnieniu Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 22 czerwca 2004 roku (Dz. U. 2004 nr 150 poz. 1570) dotyczącym powołania uczelni, w którym czytamy:

„Inicjatywa utworzenia Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży zrodziła się z potrzeb społeczno-gospodarczych oraz uwarunkowań demograficznych miasta Łomży i powiatu łomżyńskiego. W wyniku reformy ustrojowej i administracyjnej Łomża utraciła status miasta wojewódzkiego. Wystąpił wzrost bezrobocia, spadek dochodów ludności, zahamowanie przedsiębiorczości. (...) Znaczna część zdolnej młodzieży pochodzącej z ubogich i ubożających rodzin nie jest w stanie ze względów finansowych podejmować nauki na studiach w odległych, dużych ośrodkach administracyjnych, ani w funkcjonujących w mieście i regionie uczelniach niepaństwowych. Utworzona i funkcjonująca na miejscu państwowa uczelnia zawodowa umożliwi młodzieży zdobywanie wykształcenia na poziomie inżynierskim i licencjackim. Powołanie wyższej szkoły zawodowej będzie bodźcem wzmacniającym rozwój gospodarczo-społeczny Łomży i regionu. Stworzenie ośrodka kształcącego młodzież na wymienionych kierunkach na poziomie zawodowym zapewnia kształcenie zgodne z aspiracjami młodzieży. Profil kształcenia w uczelni jest zarazem dostosowany do potrzeb miasta i powiatu. Możliwe stanie się uzyskanie nowych kwalifikacji przez ludzi młodych, a także podniesienie ich przez osoby czynne zawodowo, co pozwoli dostosować ich wiedzę i umiejętności do aktualnych wymagań rynku pracy. Spowoduje to zwiększenie szans na znalezienie zatrudnienia (...)”. Przeprowadzona w roku 2011 reforma szkolnictwa wyższego w znacznym stopniu zwiększająca autonomię uczelni na wszystkich płaszczyznach jej działania, dotychczasowe doświadczenia i rozwój uczelni, oraz zmieniające się uwarunkowania społeczne i gospodarcze, uprawniają do nowego sformułowania Misji i wizji uczelni.

MISJA
Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży

KSZTAŁCIMY PRAKTYKÓW

Rozwinięcie Misji :

Realizując zapisy Krajowych Ram Kwalifikacji odnoszące się do studiów o profilu zawodowym/praktycznym, w oparciu o kadre specjalistów składającą się z naukowców posiadających doświadczenia praktyczne i praktyków rozwijających się naukowo, we współpracy z przedsiębiorstwami, samorządami i instytucjami, prowadząc także własne projekty wdrożeniowe, kształcimy młodzież i dorosłych na kierunkach studiów ściśle związanych z potencjałem gospodarczym regionu i kierunkami jego rozwoju. Już w czasie nauki stają się oni doświadczonymi specjalistami w różnych dziedzinach związanych z potrzebami regionu i kraju, zdolnymi natychmiast sprostać nowym zmieniającym się wyzwaniom zarówno na konkretnych stanowiskach pracy, a także, dzięki kształtowanym postawom przedsiębiorczym, przy zakładaniu własnych firm.

WIZJA
Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży

PWSliP to prestiżowa uczelnia o najwyższej renomie w regionie i rozpoznawalna w kraju jako ośrodek kształcenia specjalistów – praktyków w różnych dziedzinach, na których czekają miejsca pracy. W związku z tym uczelnia przyciąga młodzież i dorosłych nie tylko z subregionu łomżyńskiego i z terenu województw północno-wschodniej Polski, ale z całego kraju i zagranicy. Kształcenie odbywa się w różnych, dostosowanych do potrzeb formach: studiów, studiów podyplomowych, kursów, seminariów, konferencji i innych. Duży udział w działalności uczelni mają specjalne programy edukacyjne i wdrożeniowe przygotowywane wspólnie z przedsiębiorcami, samorządami i instytucjami.



CZĘŚĆ III

Cele strategiczne i przyporządkowane im cele operacyjne

Cele strategiczne:

1. Rozwój kadry dydaktycznej tak, aby skupić wybitnych specjalistów posiadających wiedzę naukową i doświadczenie praktyczne, którzy nastawieni są na praktyczne i przyjazne kształcenie studentów oraz na podejmowanie działań na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego.
2. Rozwój kształcenia ustawicznego dorosłych w różnych formach, tak aby generowało ono co najmniej 25% przychodów.
3. Udoskonalenie infrastruktury uczelni tak, aby stwarzała ona warunki do kształcenia praktycznego. Infrastruktura uczelni powinna sprzyjać organizowaniu na terenie uczelni ponadregionalnych przedsięwzięć społeczno-gospodarczych - co sprzyjałoby zbliżaniu studentów i samej uczelni do praktyki.
- 3.1. Inwestycje w infrastrukturę kształcenia zawodowego, kształcenia ustawicznego mające na celu dostosowanie oferty do potrzeb regionalnego i lokalnych rynków pracy, przystosowanie oferty do kierunków rozwojowych województwa (zgodnie ze strategią inteligentnych specjalizacji) oraz stworzenie warunków zbliżonych do rzeczywistego środowiska pracy zawodowej.
4. Doskonalenie i stała adaptacja oferty dydaktycznej - oferowanego zestawu kierunków studiów i programów nauczania w kierunku dostosowywania do aktualnych i zmieniających się potrzeb edukacyjnych. Niezbędny będzie: monitoring potrzeb edukacyjnych, badania rynku pracy, współpraca z pracodawcami. Kluczowe znaczenie będzie miało „uprządkowanie” programów studiów poprzez uwzględnienie odpowiednich treści programowych, jak i form kształcenia. Uwzględnienie na wszystkich kierunkach studiów kształtowania postaw przedsiębiorczych i podstawowej wiedzy z zakresu zakładania i prowadzenia własnej firmy.
5. Rozwój projektów wdrożeniowych na rzecz praktyki społeczno-gospodarczej, stanowiących bazę dla kształcenia studentów i praktycznego doskonalenia kadry dydaktycznej. Pozyskiwanie zleceń od firm, samorządów i instytucji, oraz projektów finansowanych ze środków UE. Przychody z realizacji projektów wdrożeniowych osiągną poziom 25 % całości przychodów PWSliP.

Przyporządkowane cele operacyjne:

1. Rozwój kadry dydaktycznej tak, aby skupić wybitnych specjalistów posiadających wiedzę naukową i doświadczenie praktyczne, którzy nastawieni są na praktyczne i przyjazne kształcenie studentów oraz na podejmowanie działań na rzecz otoczenia społeczno-gospodarczego.
 - 1.1. Rozwój kadry naukowo-dydaktycznej:
 - opracowanie i wprowadzenie efektywnego systemu zatrudniania nauczycieli akademickich (także zagranicznych) głównie z doświadczeniem praktycznym, z wykorzystaniem mechanizmów konkursowych,
 - tworzenie warunków do pozyskiwania doświadczonych nauczycieli akademickich, zatrudnionych w uczelni jako podstawowym miejscu pracy
 - opracowanie i wdrożenie systemu promocji pracowników i absolwentów uczelni poprzez stworzenie systemu motywacyjnego do zdobywania stopni i tytułów naukowych w perspektywie pracy w PWSliP w Łomży jako podstawowym miejscu zatrudnienia,

- stworzenie systemu promującego pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni, dla których stanowi ona jedyne miejsce pracy (jednoetatowość),
- udoskonalenie istniejącego w uczelni systemu ocen okresowych nauczycieli akademickich oraz powiązanie go z systemem zatrudnienia w uczelni,
- wprowadzenie systemu stymulującego poprawę jakości pracy nauczycieli akademickich,
- motywowanie pracowników naukowo-dydaktycznych uczelni do publikowania dorobku w uznanych czasopismach naukowych oraz w wydawnictwie uczelnianym i wykorzystywania go w procesie dydaktycznym,
- umożliwianie nauczycielom akademickim odbywania staży i praktyk w przedsiębiorstwach, instytucjach i organizacjach społeczno-gospodarczych.

1.2. Zarządzanie dydaktyką:

- wprowadzenie decentralizacji procesu zarządzania uczelnią w celu zwiększania samodzielności i odpowiedzialności jednostek organizacyjnych za decyzje kadrowe, programowe, dydaktyczne i finansowe,
- doskonalenie katalogu dobrych praktyk w zarządzaniu procesami dydaktycznymi,
- stworzenie i wprowadzenie systemu alokacji środków finansowych pomiędzy jednostkami organizacyjnymi, uwzględniającego efektywność kształcenia.

1.3. Wspomaganie i rozwój badań naukowych:

- stworzenie systemowych możliwości prowadzenia badań naukowych i wdrożeniowych we wszystkich obszarach objętych kształceniem przy jednoczesnym wskazaniu obszarów priorytetowych,
- opracowanie procedur włączających studentów do projektów badawczych i wdrożeniowych,
- - stworzenie systemu promowania i tworzenia indywidualnej ścieżki kariery osobom szczególnie zaangażowanym w pracę naukową i wdrożeniową na rzecz uczelni,
- stworzenie systemu zachęt do tworzenia multidyscyplinarnych zespołów badawczych,
- stworzenie i powiązanie systemu wynagradzania, premiovania i awansowania pracowników naukowo-dydaktycznych, uwzględniającego dorobek naukowy z afiliacją uczelni,
- opracowanie systemu usług w zakresie wykorzystania potencjału intelektualnego i badawczego uczelni,
- monitoring i rozwój procedur związanych z ochroną własności intelektualnej,
- wykorzystanie osoby prawnej, której uczelnia jest właścicielem lub większościowym współwłaścicielem, jako jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za transfer wiedzy i komercjalizację badań naukowych oraz za pozyskiwanie funduszy na ich prowadzenie,
- udostępnienie bazy naukowo-badawczej studentom i kadrze, w celu realizacji prac naukowych i wdrożeniowych,
- motywowanie pracowników do aktywności w pozyskiwaniu grantów badawczych w agendach rządowych np. w Narodowym Centrum Nauki, Narodowym Centrum Badań i Rozwoju itp.,
- stworzenie systemu informacji o oferowanych przez uczelnię usługach eksperckich i badawczych,
- stworzenie systemu promocji osiągnięć naukowo-badawczych i wdrożeniowych uczelni,
- stworzenie mechanizmów przeciwdziałania patologiom w zakresie prowadzenia badań.

2. Rozwój kształcenia ustawicznego dorosłych w różnych formach, tak aby generowało ono co najmniej 25% przychodów.

2.1. Wprowadzenie systemu kształcenia ustawicznego:

- dostosowanie oferty kształcenia dla osób pracujących, starszych (w związku z demograficzną prognozą spadku grupy studentów w wieku 18-24 przy wzroście kohorty wiekowej 25-60),
- oferowanie możliwości kształcenia zindywidualizowanego pod kątem formy i trybu kształcenia,
- stworzenie struktury organizacyjnej kształcenia ustawicznego (studia podyplomowe, kursy specjalistyczne, oferty szkoleniowe dla firm itp.) nastawionej także na pozyskiwanie środków pozabudżetowych przeznaczonych na realizację celów,
- rozwój Biura Karier jako struktury organizacyjnej prowadzącej działalność wśród studentów, kandydatów i absolwentów uczelni w zakresie doradztwa, a także w obszarze monitorowania losów studentów i absolwentów i ich potrzeb edukacyjnych.

3. Udoskonalenie infrastruktury uczelni tak, aby stwarzała ona warunki do kształcenia praktycznego. Infrastruktura uczelni powinna sprzyjać organizowaniu na terenie uczelni ponadregionalnych przedsięwzięć społeczno-gospodarczych - co sprzyjałoby zbliżaniu studentów i samej uczelni do praktyki.

3.1. Infrastruktura uczelni:

- rozwój zasobów materialnych uczelni w tym: rozbudowy, adaptacji i modernizacji infrastruktury dydaktycznej, dostosowania obiektów kształcenia zawodowego, ustawicznego oraz ich wyposażenia do potrzeb osób z niepełnosprawnością
- wprowadzenie systemu zarządzania nieruchomościami uczelni,
- opracowanie planu inwestycyjnego obejmującego m.in. budowę kampusu uczelnianego infrastrukturę sportową i planu działań zmierzających do pozyskiwania środków finansowych na ten cel,
- stworzenie systemu racjonalnego wykorzystania bazy dydaktycznej, naukowo-badawczej i socjalnej uczelni z możliwością świadczenia usług w tym zakresie,
- rozwój i modernizacja zasobów lokalowych uczelni w taki sposób, by możliwa była realizacja zajęć dydaktycznych w małych grupach, w bliskim i bezpośrednim kontakcie z nauczycielami, przy wykorzystaniu metod ćwiczeniowych, seminaryjnych, projektowych,
- rozwój bazy laboratoryjnej, niezbędnej do kształcenia praktycznego tj. tworzenia i modernizacji pracowni, warsztatów, laboratoriów do praktycznej nauki zawodu, wyposażenia bazy dydaktyczno-technicznej w nowoczesny sprzęt, narzędzia, urządzenia służącej praktycznej nauce zawodu,
- stworzenie infrastruktury stref wypoczynku dla studentów i pracowników uczelni,
- rozwój informatyzacji uczelni we wszystkich obszarach jej działania,
- stworzenie systemu ochrony i wykorzystania zasobów niematerialnych uczelni,
- realizacja projektu Centrum Symulacji Medycznej przy PWSiP w Łomży w zakresie zakupu specjalistycznego wyposażenia, szkolenia studentów kierunku Pielęgniarstwo i kadry dydaktycznej.
- przygotowanie dokumentacji projektu w celu aplikowania o środki UE. Planuje się, że przedmiotem projektu będzie uzupełnienie i utworzenie nowoczesnej infrastruktury dydaktycznej dla studentów i pracowników naukowych odwzorowującej przyszłe środowisko pracy. Na poziomie syntetycznym projekt będzie polegał na:

zakupie:

- specjalistycznego wyposażania do nowoutworzonych pracowni na kierunkach studiów: Fizjoterapia, Informatyka, Technologia Żywności i Żywnienie Człowieka, Automatyka i Robotyka, Prawo, Pielęgniarstwo.
- specjalistycznego wyposażenia stanowiącego uzupełnienie istniejących pracowni/laboratoriów na kierunkach studiów: Technologia Żywności i Żywnienie Człowieka, Prawo, Administracja, Filologia Angielska, Praca Socjalna, Informatyka, Automatyka i Robotyka.

robotach budowlanych:

- przebudowie/adaptacji istniejących pomieszczeń znajdujących się przy ul. Wiejskiej 16 w Łomży pod Centrum Symulacji Medycznej wraz z przyłączami i urządzeniami instalacyjnymi (roboty budowlane, sanitarne, elektryczne, instalacja gazów medycznych) oraz ciągami komunikacyjnymi, nadzorem inwestorskim i autorskim)

Szacunkowa wartość projektu ok. 3 200 000 zł. Realizacja w latach 2017-2020.

4. Doskonalenie i stała adaptacja oferty dydaktycznej - oferowanego zestawu kierunków studiów i programów nauczania w kierunku dostosowywania do aktualnych i zmieniających się potrzeb edukacyjnych. Niezbędny będzie: monitoring potrzeb edukacyjnych, badania rynku pracy, współpraca z pracodawcami. Kluczowe znaczenie będzie miało „uprządkowanie” programów studiów poprzez uwzględnienie odpowiednich treści programowych, jak i form kształcenia. Uwzględnienie na wszystkich kierunkach studiów kształtowania postaw przedsiębiorczych i podstawowej wiedzy z zakresu zakładania i prowadzenia własnej firmy.

4.1. Zracjonalizowanie oferty studiów:

- tworzenie kierunków studiów dostosowanych do potrzeb społeczno-gospodarczych regionu i kraju,
- wprowadzenie Krajowych Ram Kwalifikacji,
- opracowanie i wdrożenie uprofilowania programów realizowanych kierunków,
- stałe dostosowywanie programów studiów na istniejących w uczelni kierunkach studiów do zmieniających się uwarunkowań gospodarczych regionu i kraju,
- opracowanie programów i wprowadzanie nowych unikatowych autorskich kierunków studiów związanych z gospodarką kraju i regionu, a szczególnie podregionu łomżyńskiego:
 - studiów z obszaru studiów rolniczych, leśnych i weterynaryjnych - związanych z technologią drewna, techniką rolniczą i leśną, energią odnawialną,
 - studiów z obszaru nauk o zdrowiu - związanych z ochroną zdrowia i zdrowia publicznego,
 - kierunków kształcących specjalistów dla sektora finansów publicznych,
 - kierunków związanych z działalnością i potrzebami przedsiębiorców, - przygotowanie i wdrożenie warunków do wprowadzenia studiów II stopnia na kierunkach z obszaru nauk społecznych (zarządzanie), z obszaru studiów technicznych (informatyka), obszaru studiów rolniczych, leśnych i weterynaryjnych (technologia żywności i żywnienie człowieka) oraz z obszaru nauk o zdrowiu,
- uruchomienie studiów podyplomowych międzyinstytutowych,
- wprowadzenie oferty kształcenia na odległość (e-learning, distance learning),
- stworzenie oferty kształcenia w językach obcych głównie w obszarze studiów technicznych (informatyka), studiów humanistycznych (zarządzanie, praca socjalna),



- wykorzystanie możliwości stworzonych przez wdrożony system ECTS w celu stworzenia możliwości wyboru przez studentów własnej drogi kształcenia,
- wprowadzenie do programów studiów możliwości uzyskiwania certyfikatów z dziedzin związanych z kierunkiem kształcenia.

4.2. Wprowadzenie systemu dopasowania kompetencji absolwentów do potrzeb gospodarczych i społecznych:

- ukierunkowanie procesu kształcenia na osiąganie mierzalnych efektów kształcenia (wiedza i umiejętności związane z kierunkiem studiów, umiejętności ogólne, kompetencje) zgodnie z wymogami Krajowych Ram Kwalifikacji,
- konsekwentna realizacja prowadzonej na wszystkich kierunkach studiów tematyki związanej z przedsiębiorczością,
- współpraca uczelni z otoczeniem gospodarczym w celu dostosowania oferty kształcenia do wymagań rynku pracy.

4.3. Wewnętrzny system jakości kształcenia:

- wzmocnienie rangi Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia i Instytutowych Komisji ds. Jakości Kształcenia poprzez poszerzanie obszarów ich działania,
- opracowanie i wdrożenie mechanizmu pozyskiwania jak najlepszych kandydatów do studiowania w uczelni,
- wprowadzenie systemu zajęć wyrównawczych dla studentów studiów I stopnia w celu znacznego podniesienia ich poziomu,
- opracowanie programów studiów z istotnym zróżnicowaniem efektów kształcenia pomiędzy studiami I i II stopnia, z uwzględnieniem wymogów Krajowych Ram Kwalifikacyjnych,
- stworzenie możliwości opracowania indywidualnych programów studiów dla studentów wyjątkowo uzdolnionych z możliwością przygotowania pracy dyplomowej na studiach I stopnia jako etapu pośredniego na drodze do magisterium realizowanego w uczelni,
- monitoring i rozwój systemu zapewniania jakości kształcenia w odniesieniu do wymogów oceny zgodności zamierzonych efektów kształcenia z efektami osiąganymi przez studenta (zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji),
- monitorowanie losów absolwentów pod kątem stopnia wykorzystania zdobytego w uczelni wykształcenia do potrzeb wykonywanej pracy,
- pełne wykorzystanie systemu USOS do ujednolicenia procedur i dokumentacji związanej z procesem kształcenia i wymogami administracyjnymi, oraz w obszarze elektronicznego systemu oceny przedmiotów, oceny prowadzących zajęcia i innych płaszczyznach wymagających monitoringu i ewaluacji,
- opracowanie i wdrożenie systemu umożliwiającego udział reprezentantów środowisk gospodarczych w opracowywaniu planów i programów studiów oraz w recenzowaniu niektórych prac dyplomowych.

4.4. Rozwój studenckiego ruchu naukowego:

- wspieranie działalności istniejących kół naukowych i organizacja nowych, dostosowanych do oczekiwań i zainteresowań studentów,
- opracowanie systemu zachęt do udziału studentów w projektach badawczych i wdrożeniowych na rzecz gospodarki,
- stworzenie programów wspierających mobilność studentów,
- intensyfikacja działań w zakresie motywowania studentów do odbywania części studiów w zagranicznych uczelniach partnerskich,

- stworzenie możliwości współpracy osoby prawnej, w której uczelnia jest właścicielem lub większościowym współwłaścicielem, w celu pozyskiwania środków finansowych przeznaczonych na działalność kół naukowych.

4.5. Umiędzynarodowienie oferty kształcenia:

- dostosowanie wymogów programowych realizowanych kierunków studiów do standardów międzynarodowych,
- wspieranie rozwoju struktur organizacyjnych uczelni odpowiedzialnych za współpracę zagraniczną,
- stworzenie systemu motywującego jednostki organizacyjne uczelni do opracowania programów studiów w językach obcych, szczególnie studiów na kierunkach: Informatyka, Automatyka i Robotyka,
- stworzenie i wdrożenie mechanizmu pozyskiwania studentów z zagranicy,
- stworzenie specjalnej oferty kształcenia dla kandydatów z krajów Europy Wschodniej,
- stworzenie możliwości doskonalenia znajomości języka angielskiego przez studentów i pracowników uczelni,
- wprowadzenie lektoratów z różnych języków obcych.

4.6. Stworzenie studentom możliwie jak najlepszych warunków studiowania:

- wprowadzenie innowacyjnych rozwiązań w zakresie studiowania poprzez wprowadzanie nowoczesnych technik, narzędzi kształcenia i metod kładących nacisk na aktywność studenta,
- wprowadzenie elastycznych form studiowania dostosowanych do warunków życia i pracy studenta (szczególnie w odniesieniu do studentów z kohorty wiekowej 25-60 lat) i umożliwiających dostosowanie tempa studiowania do indywidualnych uwarunkowań,
- opracowanie możliwości wprowadzenia trzyletniego roku akademickiego (semestr wiosenno-zimowy, wiosenno-letni, wakacyjny) dla wybranych kierunków i trybów studiowania,
- opracowanie i wdrożenie przejrzystych zasad systemu oceniania określających możliwość uzyskania przez studenta uzasadnienia dokonanej oceny,
- rozszerzenie zakresu działania Biura Karier na pełnienie funkcji informacyjnej i doradczej dotyczącej praw i obowiązków studenta oraz pomocy w rozwiązywaniu trudności związanych z adaptacją do warunków uczelni,
- opracowanie i wdrożenie zasad pozwalających na uznanie kompetencji zdobytych przez studenta w związku z jego udziałem np. w kołach naukowych jako części wymagań programu studiów,
- określenie warunków i wdrożenie procedur ułatwiających studiowanie osobom niepełnosprawnym (wykorzystanie metod kształcenia na odległość, współpraca z powołanymi do tego instytucjami w zakresie rozwiązań infrastrukturalnych).

4.7. Rozwój i aktywizacja studenckiej działalności samorządowej, kulturalnej i sportowej:

- utrzymywanie ścisłej współpracy pomiędzy samorządem studenckim a władzami uczelni,
- włączenie samorządu studenckiego we wszystkie aspekty funkcjonowania uczelni na zasadach partnerstwa,
- organizacja merytorycznego wsparcia dla rozwoju samorządności wśród studentów,
- stworzenie systemu motywacyjnego dla studentów zaangażowanych w działalność społeczną i samorządową,
- wspieranie różnorodnych form działalności studentów w obszarze tworzenia kultury studenckiej,



- wsparcie instytucjonalne i organizacyjne w organizowaniu imprez kulturalnych i sportowych integrujących środowisko uczelni ze środowiskami miasta i regionu,
 - rozwój Klubu Uczelnianego AZS.
5. Rozwój projektów wdrożeniowych na rzecz praktyki społeczno-gospodarczej, stanowiących bazę dla kształcenia studentów i praktycznego doskonalenia kadry dydaktycznej. Pozyskiwanie zleceń od firm, samorządów i instytucji, oraz projektów finansowanych ze środków UE. Przychody z realizacji projektów wdrożeniowych winny osiągnąć poziom do 25 % całości przychodów PWSliP.

5.1. Obszary działania uczelni:

- stymulowanie działań jednostek organizacyjnych i pracowników uczelni mających na celu wykorzystanie środków unijnych na badania i rozwój,
- stworzenie warunków organizacyjnych i merytorycznych do podejmowania projektów badawczych finansowanych z UE w partnerstwie z podmiotami gospodarczymi,
- opracowanie programów wykorzystania zasobów własnych, w tym własnej bazy laboratoryjnej, oraz zasobów przedsiębiorstw, zakładów przemysłowych, szkół różnego typu i innych instytucji z terenu miasta Łomży i regionu, do prowadzenia badań i projektów badawczych,
- opracowanie i uaktualnianie bazy problemów naukowych będących w sferze zainteresowań uczelni oraz firm i instytucji w jej otoczeniu,
- stworzenie systemu i stymulowanie przedsiębiorczości akademickiej, tworzenia firm typu „spin off” i „spin out”, inkubatorów przedsiębiorczości dla studentów i absolwentów uczelni,
- wykorzystanie osoby prawnej, której uczelnia jest właścicielem lub większościowym współwłaścicielem, jako jednostki organizacyjnej odpowiedzialnej za transfer wiedzy i komercjalizację badań naukowych oraz za pozyskiwanie funduszy na ich prowadzenie.

5.2. Współpraca z samorządem i instytucjami gospodarczymi krajowymi, zagranicznymi i międzynarodowymi:

- pogłębianie i rozwijanie współpracy z samorządem terytorialnym wszystkich szczebli we wszystkich obszarach działalności uczelni i sferach zainteresowań samorządów,
- opracowanie i wdrożenie systemu umożliwiającego włączenie praktyków gospodarczych, także zagranicznych, w proces dydaktyczny uczelni,
- stworzenie oferty badawczej dla przedsiębiorstw lokalnych, regionalnych i ponadregionalnych,
- wykorzystanie osoby prawnej, której uczelnia jest właścicielem lub większościowym współwłaścicielem, do prowadzenia współpracy gospodarczej z przedsiębiorstwami,
- stworzenie i upowszechnienie listy eksperckiej, złożonej z pracowników uczelni oferujących swoje usługi na rzecz gospodarki,
- stworzenie platformy wymiany informacji o kompetencjach zespołów badawczych uczelni i zapotrzebowaniu firm na badania i specjalistyczną wiedzę,
- monitorowanie losów absolwentów pod kątem wykorzystania ich potencjału w zakresie współpracy z gospodarką,
- opracowanie systemu stypendiów fundowanych przez podmioty gospodarcze dla studentów,
- stworzenie warunków do propagowania systemu darowizn na rzecz uczelni,
- tworzenie sieci przedsiębiorstw i instytucji stwarzających studentom możliwości odbywania praktyk i staży.

CZĘŚĆ IV

Monitoring i ewaluacja

Strategia Rozwoju PWSliP w Łomży jest dokumentem fundamentalnym i wiążącym dla władz uczelni. Jednak ze względu na dynamizm procesów, stale zachodzących zarówno wewnątrz uczelni, jak i w jej bliższym i dalszym otoczeniu, wymaga stworzenia sprawnego i czytelnego wewnętrznego systemu monitorowania i oceny, który pozwoli na obserwację rezultatów prowadzonych działań oraz w razie potrzeby wprowadzanie korekt (modyfikacja, aktualizacja).

Proces monitoringu i ewaluacji powinien być realizowany przez powołany przez Rektora Zespół Sterujący Wdrażaniem Strategii Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży, zwany dalej „Zespołem Sterującym”, zaś zakres monitoringu i ewaluacji wyznaczają określone w Strategii cele strategiczne i operacyjne. Na ich podstawie Zespół Sterujący winien opracować, we współpracy z dyrektorami instytutów i kierownikami wszystkich obszarów administracji uczelni, karty działań i zadań niezbędnych do realizacji celów, z wyznaczeniem terminów i osób odpowiedzialnych, określające także rodzaj i charakter wskaźników odpowiadających poszczególnym obszarom Strategii Rozwoju.

Zespół Sterujący powinien być powołany niezwłocznie po przyjęciu dokumentu Strategii Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Informatyki i Przedsiębiorczości w Łomży 2012 – 2020 przez Senat uczelni, a jego praca winna mieć charakter ciągły. Członków Zespołu Sterującego powołuje i odwołuje Rektor.

Istotnym zadaniem Zespołu Sterującego będzie monitorowanie realizacji Strategii w ujęciu monitoringu traktowanego jako mechanizm informacji zwrotnej wspomagający wdrażanie Strategii. Wynikiem monitoringu winien być coroczny raport monitoringowy, sporządzany najpóźniej do 30 listopada danego roku, a odnoszący się do poprzedniego roku akademickiego. Raport będzie przekazywany Rektorowi i Senackiej Komisji ds. Strategii PWSliP.

Zadaniem Zespołu Sterującego winno być także prowadzenie ewaluacji:

- ex ante – (ocena przed realizacją działań; ocena sytuacji wejściowej),
- ex tempore (ocena w trakcie realizacji działań),
- ex post (ocena po upływie terminu realizacji zadań).

Zespół Sterujący może także wykonywać ewaluacje tematyczne, związane z realizacją Strategii.

Każdorazowa procedura ewaluacji winna być zakończona sformułowaniem wniosków do realizacji i określeniem sposobów wdrożenia sformułowanych rekomendacji.

REKTOR

dr hab. Dariusz Surowik, prof. PWSliP