

# Strategia Rozwoju

---

Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej  
im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu  
na lata 2021–2025



## **SŁOWO WSTĘPNE REKTORA**

*Szanowni Państwo,*

z przyjemnością oddajemy w Państwa ręce dokument Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu na lata 2021–2025, która wytycza kierunki rozwoju naszej Uczelni. Konieczność stworzenia Strategii wynika z potrzeby nakreślenia ramowych zasad rozwoju i funkcjonowania Uczelni oraz dostosowania jej do zmieniających się uwarunkowań prawnych szkolnictwa wyższego oraz warunków funkcjonowania uczelni wyższych w Polsce.

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

Przyjęcie przez Senat PWSTE w Jarosławiu Strategii i wdrożenie w życie jej zapisów pozwoli Uczelni sprostać wielu nowym wyzwaniom, przed którymi stoi cała społeczność akademicka. Przedstawione w tym dokumencie cele strategiczne dotyczą działań, które wzmocnią prestiż Uczelni oraz skutecznie wykorzystają posiadane zasoby i umiejętności. Wyrażam przekonanie, że przyjęcie i wdrożenie Strategii doprowadzi do podniesienia jakości kształcenia oferowanego przez Uczelnię oraz wzrostu znaczenia Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu w wymiarze regionalnym i krajowym.

Rektor PWSTE w Jarosławiu

## **METODOLOGIA**

Celem niniejszej Strategii jest określenie kierunków rozwoju w podstawowych obszarach działalności Uczelni, tak aby w pełni przygotować ją do zmian wynikających z nowych wyzwań. Zarówno otoczenie zewnętrzne, jak i wewnętrzne mocno podkreślają swoją rolę w zakresie doskonalenia metod, efektów i jakości kształcenia, potrzeby rozwijania innowacyjnych rozwiązań oraz konieczności podejmowania wyzwań płynących ze zmian w gospodarce regionalnej i krajowej.

Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu składa się z misji, wizji rozwoju oraz celów strategicznych i celów operacyjnych, które wyznaczone zostały w poszczególnych aspektach funkcjonowania Uczelni. Wizja jest obrazem pożądanego stanu PWSTE w długim okresie. Misja natomiast wyraża powód jej istnienia, cele i wartości. Cele strategiczne zostały ustalone po przeprowadzeniu obserwacji otoczenia Uczelni oraz jej zasobów. Określono je m.in. w oparciu o analizę SWOT, co pozwala na wyznaczenie pozycji strategicznej Uczelni i określenie kierunku, w jakim zmierza, a także zasady SMART. Cele strategiczne są więc konkretne, mierzalne, osiągalne, realne i określone w czasie.

## O UCZELNI

Posiedzenie założycielskie Stowarzyszenia na Rzecz Utworzenia Wyższych Uczelni w Jarosławiu, członkami którego zostali przedstawiciele administracji rządowej, dyrektorzy szkół średnich oraz dyrektorzy i prezesi zakładów z terenu Jarosławia, a celem było utworzenie w Jarosławiu szkoły wyższej, odbyło się 24 września 1996 roku. Dzięki podjętym przez Stowarzyszenie staraniom, decyzją Rady Ministrów z dnia 21 lipca 1998 r. (Dz.U. 1998 nr 98, poz. 616) powołano z dniem 1 sierpnia 1998 roku Państwową Wyższą Szkołę Zawodową w Jarosławiu. W pierwszym roku funkcjonowania kształcenie rozpoczęło 450 studentów studiów dziennych i zaocznych na dwóch kierunkach studiów: ekonomia i zarządzanie oraz ekonomia, turystyka i gospodarka żywnościowa.

W 2002 roku, Rozporządzeniem Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 16 maja (Dz.U. 2002 nr 67, poz. 614), Uczelnia otrzymała nazwę Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu.

Obecna nazwa obowiązuje od 4 grudnia 2010 r., na skutek wydanego 29 października 2010 r. (Dz.U. 2010 nr 217, poz. 1430) Rozporządzenia Rady Ministrów w sprawie zmiany nazw niektórych publicznych uczelni zawodowych. Zmiana nazwy była konsekwencją podjęcia ścieżki kształcenia w kierunku technicznym. Dla władz Uczelni priorytetem stało się podnoszenie poziomu kształcenia, wzbogacenie oferty edukacyjnej na potrzeby rynku, rozbudowa bazy dydaktycznej oraz inwestowanie w sprzęt najnowszej generacji.

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu na przestrzeni lat szybko reagowała na inicjatywy oraz potrzeby regionalnych środowisk gospodarczych, edukacyjnych i kulturalnych. Stawiała sobie za cel edukację na wysokim poziomie oraz zaangażowanie w życie lokalne Jarosławia i jego mieszkańców. Dzięki podejmowaniu nowych inicjatyw, dynamicznie rozwinęła się zarówno pod względem naukowym, jak i infrastrukturalnym oraz dydaktycznym.

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna im. ks. Bronisława Markiewicza w Jarosławiu od 1998 roku ma swoją siedzibę w przebudowanych i wyremontowanych budynkach, gdzie dawniej znajdowały się koszary piechoty. Zlokalizowana jest w centrum Jarosławia. Posiada doskonałą bazę dydaktyczną, co zapewnia realizację kształcenia na wysokim poziomie. Uczelnia dysponuje budynkami dydaktycznymi o łącznej powierzchni

użytkowej 16 890,39 m<sup>2</sup>. Kompleks ten stanowią:

- o 3 aule wykładowe (łącznie 660 miejsc);
- o 20 sal wykładowych (łącznie 1576 miejsc);
- o 25 sal ćwiczeniowych;
- o 14 laboratoryjnych sal komputerowych;
- o 5 sal laboratoryjnych;
- o 12 pracowni umiejętności praktycznych.

Uczelnia posiada nowoczesny sprzęt audiowizualny i komputerowy. Na terenie Miasteczka Akademickiego zlokalizowane są: przychodnia lekarska, centrum rekreacyjno-rehabilitacyjne i Dom Studencki.

W 1998 roku rozpoczęto tworzenie Biblioteki, która początkowo mieściła się przy ulicy Opolskiej. Jednak w 2001 r. – ze względu na powiększający się księgozbiór, jak również wzrost liczby czytelników – zdecydowano o przeniesieniu Biblioteki do gmachu przy ul. Pruchnickiej 2. W tym też roku rozpoczęto komputeryzację, a tym samym zainicjowano proces wprowadzania księgozbioru do bazy elektronicznej. W 2005 r. podjęto decyzję o budowie nowego budynku Biblioteki. Ostatecznie inwestycja zakończyła się w lipcu 2011 r., a jej oficjalne otwarcie nastąpiło 13 grudnia 2011 r. Nowy trzykondygnacyjny budynek (1481,31 m<sup>2</sup>) to m.in.: magazyn ze zbiorami Biblioteki, Czytelnia Ogólna, Czytelnia Czasopism, Wypożyczalnia, a także dwie nowoczesne, w pełni wyposażone aule wykładowe. Do dyspozycji jest 140 miejsc w czytelniach i 51 stanowisk komputerowych z dostępem internetowym, a użytkownicy mają dostęp on-line do spisów treści i opisów publikacji. Z Wypożyczalni korzystać mogą nie tylko studenci czy pracownicy PWSTE, ale także mieszkańcy Jarosławia.

Aktualnie w PWSTE w Jarosławiu w pięciu Instytutach (Humanistycznym, Ekonomii i Zarządzania, Inżynierii Technicznej, Ochrony Zdrowia oraz Stosunków Międzynarodowych) studiuje ponad 2 400 studentów. Uczelnia oferuje kształcenie na 16 kierunkach studiów licencjackich, inżynierskich, magisterskich i jednolitych magisterskich. Ponadto PWSTE w Jarosławiu oferuje szeroki wachlarz studiów podyplomowych i kursów, które pozwalają uzupełnić posiadaną już wiedzę i rozwinąć dotychczasowe umiejętności absolwentów.

## **MISJA**

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

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

## **WIZJA UCZELNI**

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

- Uczelnia gwarantująca wysoki poziom kształcenia, która dba o dostosowanie swojej oferty do potrzeb rynku pracy.
- Jednostka dydaktyczno-naukowa o charakterze innowacyjnym, oferująca wysoką jakość kształcenia.
- Instytucja dbająca o prestiż, ceniona wśród pracowników, studentów, absolwentów i pracodawców.
- Uczelnia podejmująca działania na rzecz społeczeństwa, gospodarki i kultury poprzez realizację wspólnych przedsięwzięć rozwojowych.
- Instytucja współpracująca w sferze edukacji i nauki z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

## **CELE STRATEGICZNE I OPERACYJNE**

Osiągnięcie nadrzędnego celu, jakim jest dynamiczny rozwój Uczelni w zmieniających się uwarunkowaniach rynkowych oraz jak najwyższy poziom oferowanego kształcenia wymaga wypracowania określonych celów strategicznych, obejmujących szczegółowe cele operacyjne, wyznaczające obszary wdrażania Strategii.

Za osiągnięcie celu nadrzędnego odpowiedzialne są władze PWSTE, które na bieżąco koordynują proces wdrażania Strategii oraz dokonują jej aktualizacji ze względu na zmieniające się otoczenie Uczelni.

Realizacja celu nadrzędnego wymaga efektywnej promocji oraz budowy prestiżu i uznanej marki naszej Uczelni w zakresie kształcenia, innowacyjności oraz współpracy z otoczeniem zewnętrznym.

### **1. CEL STRATEGICZNY – WYSOKI POZIOM KSZTAŁCENIA DOSTOSOWANY DO POTRZEB LOKALNEGO I REGIONALNEGO RYNKU PRACY**

Najważniejszym wyzwaniem stojącym przed PWSTE jest zapewnienie odpowiedniej jakości procesu kształcenia oraz dostosowanie do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy. Kierunek, w którym Uczelnia powinna zmierzać wytyczają obowiązujące w Europie i kraju akty prawne normatywne oraz inne dokumenty. Środkiem do osiągnięcia tego celu strategicznego jest doskonalenie Wewnętrznego Systemu Zapewniania Jakości Kształcenia, dzięki któremu każdy absolwent uzyska wiedzę, umiejętności i kompetencje pozwalające na sprostanie oczekiwaniom współczesnej gospodarki i potrzebom rynku pracy. Wysoka jakość kształcenia ściśle wiąże się z kwalifikacjami nauczycieli akademickich. Ważnym elementem jest więc zwiększenie poziomu ich kompetencji poprzez modyfikowanie wewnętrznego systemu wymiany wiedzy, pozwalającego na dzielenie się informacjami w zakresie dydaktyki i działalności organizacyjnej. Szczególną uwagę należy zwrócić na podnoszenie wymagań dotyczących kompetencji nauczycieli akademickich oraz stymulowania ich rozwoju i ciągłego doskonalenia umiejętności dydaktycznych. Wynik powszechnej, obiektywnej i wielostronnej oceny jakości procesu dydaktycznego powinien znaleźć odzwierciedlenie w ocenie nauczyciela akademickiego.

Niezwykle ważne staje się kształtowanie atrakcyjnej oferty edukacyjnej dostosowanej do potrzeb regionalnego i lokalnego rynku pracy oraz współpracy z krajowymi i międzynarodowymi ośrodkami akademickimi, między innymi poprzez:

- a) bieżące dostosowywanie oraz poszerzanie oferty kształcenia do wymogów lokalnego i regionalnego rynku pracy;
- b) wzmacnianie kadry nauczycieli akademickich pracujących na podstawowym miejscu pracy ze znaczącym dorobkiem naukowym i doświadczeniem praktycznym;
- c) zwiększanie mobilności studentów oraz tworzenie dogodnych warunków studiowania dla obcokrajowców.

#### **CELE OPERACYJNE :**

1. Doskonalenie wewnętrznego systemu zapewniania jakości kształcenia zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Polską Ramą Kwalifikacji, rekomendacjami Polskiej Komisji Akredytacyjnej oraz poprzez aktywny udział studentów oraz interesariuszy zewnętrznych.
2. Dążenie do spełnienia wysokich standardów akademickich kadry naukowo-dydaktycznej poprzez wspieranie ciągłego rozwoju zawodowego nauczycieli akademickich oraz wsparcie w zakresie prowadzenia badań naukowych.
3. Doskonalenie i rozszerzanie współpracy z podmiotami gospodarczymi i administracyjnymi miasta, subregionu i województwa w celu podniesienia poziomu wiedzy praktycznej i umiejętności studentów (praktyki, staże, prace dyplomowe).
4. Dostosowanie kierunków do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy w ścisłej współpracy z podmiotami zewnętrznymi działającymi na terenie miasta, regionu i województwa.
5. Umiejdzynarodowienie studiów na Uczelni poprzez poszerzenie oferty kształcenia w językach obcych, działania na rzecz mobilności studentów.
6. Wspieranie działalności samorządu studenckiego, organizacji studenckich oraz studentów w celu kształtowania aktywnych postaw i wsparcie przedsiębiorczości akademickiej.

#### **2 . CEL            STRATEGICZNY            –            ROZWÓJ            WSPÓŁPRACY**



## **Z INTERESARIUSZAMI ZEWNĘTRZNYMI**

Uczelnia nie może funkcjonować w oderwaniu od realnych problemów społeczno-gospodarczych. Dlatego tak ważne jest budowanie Uczelni otwartej na swoje otoczenie, postrzegając ją jako źródło szans oraz nowych możliwości rozwojowych. Otwartość na otoczenie to nieustanne poszukiwanie pomostów pomiędzy nauką a sektorami gospodarki, w których znajdzie ona swoje praktyczne zastosowanie. To ciągłe poszukiwanie partnerów, którzy zechcą współdziałać z Uczelnią w imię obopólnych korzyści na rzecz rozwoju naszego regionu. Niezwykle ważna jest współpraca z biznesem oraz z władzami miasta i regionu. Otwartość to również udostępnianie infrastruktury Uczelni dla potrzeb świata kultury, sztuki i sportu (rekreacji) oraz promocja jej oferty.

### **CELE OPERACYJNE :**

1. Rozbudowa sieci współpracy z przedsiębiorstwami, instytucjami publicznymi i organizacjami pozarządowymi.
2. Budowanie relacji z jednostkami samorządu terytorialnego.
3. Wzmacnianie więzi z innymi uczelniami i ośrodkami naukowymi.
4. Pogłębianie współpracy z Radami Pracodawców powołanymi przy instytucjach jako ciała doradcze w zakresie oferty kształcenia.
5. Rozwój staży i praktyk w ramach programów kształcenia.
6. Rozwijanie opiniotwórczej i kulturotwórczej roli Uczelni.
7. Budowanie pozytywnego wizerunku Uczelni i promocja oferty kształcenia.

### **3 . CEL STRATEGICZNY – WZMACNIANIE POTENCJAŁU INFRASTRUKTURALNEGO I KADROWEGO UCZELNI**

Wzrost potencjału Uczelni, głównie w zakresie dydaktyki, opiera się na odpowiedniej bazie lokalowej. Dlatego niezbędne jest nieustanne modernizowanie infrastruktury Uczelni poprzez tworzenie oraz doposażanie pracowni i laboratoriów, uwzględniając przy tym potrzeby osób niepełnosprawnych. PWSTE w Jarosławiu jako Uczelnia o profilu praktycznym dostrzega niezwykle szybkie zmiany technologiczne i w dalszym ciągu kładzie duży nacisk na rozwój

infrastruktury informatycznej. Poprzez zakup odpowiednich urządzeń teleinformatycznych i specjalistycznego oprogramowania chce stać się jeszcze bardziej nowoczesną, a zarazem elastyczną Uczelnią, przyjazną zarówno dla studentów, jak i dla pracowników. W realizacji tego celu będzie podejmować działania w zakresie pozyskania środków finansowych pochodzących z Unii Europejskiej i innych zewnętrznych źródeł krajowych i zagranicznych.

### **CELE OPERACYJNE**

1. Rozbudowa i modernizacja infrastruktury Uczelni.
2. Tworzenie nowych i doposażanie istniejących laboratoriów specjalistycznych.
3. Intensyfikacja procesu informatyzacji Uczelni.
4. Udoskonalenie zarządzania zasobami ludzkimi poprzez informatyzację obiegu dokumentacji kadrowej.
5. Aktywność w zakresie pozyskania środków finansowych na wzmacnianie potencjału infrastrukturalnego i kadrowego Uczelni, pochodzących ze środków UE i innych zewnętrznych źródeł krajowych i zagranicznych.

## **PODSUMOWANIE**

Strategia Rozwoju Państwowej Wyższej Szkoły Techniczno-Ekonomicznej w Jarosławiu na lata 2021–2025 stanowi jasny wyznacznik kierunków rozwoju Uczelni oraz wytycza zadania dla jej całej społeczności akademickiej. Przekłada się to na utrzymanie dynamicznego rozwoju PWSTE w kolejnych latach, ukierunkowanego na podnoszenie jakości kształcenia, innowacyjność stosowanych metod kształcenia, poszerzanie współpracy z szerokim spektrum interesariuszy zewnętrznych oraz wzmocnienie potencjału kadrowego i infrastrukturalnego Uczelni. Należy podkreślić, iż PWSTE będąc ważną dla środowiska lokalnego i regionalnego jednostką opiniotwórczą oraz kulturotwórczą, prowadząc aktywne działania w zakresie rozwoju własnego w dużym stopniu oddziałuje na inne podmioty. Dlatego też postrzeganie Uczelni jako lokalnego lidera nakłada na nią obowiązek rzetelnego wyznaczenia celów strategicznych i operacyjnych związanych z jej rozwojem. Ważne jest podjęcie trudu jej realizacji i monitorowania efektów.

Przyjęta i wdrażana Strategia Rozwoju Uczelni na lata 2021–2025 stanowi jednocześnie wzorzec dla strategii jednostek administracyjnych naszej Uczelni. Wdrożenie i ewaluacja Strategii Uczelni określana mianem controllingu strategicznego jest procesem ciągłym, angażującym całą strukturę Uczelni. Realizacja celów strategii powinna być monitorowana poprzez ciągłą aktualizację danych pozwalających dokonywać na bieżąco analizy sytuacji Uczelni, co stanowi podstawowy warunek skutecznego zarządzania ryzykiem w Państwowej Wyższej Szkole Techniczno-Ekonomicznej. Okresowo dokonywana ocena stopnia realizacji oraz możliwość zgłaszania wniosków, wprowadzanie niezbędnych korekt i uzupełnień pozwolą na bieżące doskonalenie Strategii rozwoju Uczelni.

Szacunek dla dobra wspólnego buduje dobre imię Uczelni, utrwala akademickie obyczaje i wzorce kulturowe, a spełnianie jej misji jest dla naszej społeczności szczególną powinnością i zaszczytnym wyzwaniem.

Państwowa Wyższa Szkoła Techniczno-Ekonomiczna wyraża szacunek i wdzięczność swoim organizatorom i przyjaciom, których determinacji i wysiłkom zawdzięcza powstanie i rozwój.

## ANALIZA SWOT

<b>Mocne strony</b>	<b>Słabe strony</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nowoczesne metody dydaktyczne.</li> <li>2. Zróżnicowana oferta dydaktyczna.</li> <li>3. Doświadczona kadra.</li> <li>4. Bogate wyposażenie sal dydaktycznych, pracowni i laboratoriów.</li> <li>5. Jedyna Uczelnia w powiecie jarosławskim posiadająca status Uczelni państwowej.</li> <li>6. Wysoka pozycja w ogólnopolskich rankingach wyższych szkół zawodowych.</li> <li>7. Zorganizowane formy współpracy Uczelni z przedsiębiorstwami, samorządami i instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego.</li> <li>8. Pozytywny wizerunek w środowisku przedsiębiorców.</li> <li>9. Otwartość Uczelni na środowisko lokalne (np. Uniwersytet Trzeciego Wieku, Uniwersytet Dziecięcy, warsztaty dla szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych itp.).</li> <li>10. Bardzo dobra infrastruktura do zajęć sportowych i rekreacyjnych.</li> <li>11. Dobrze rozwijająca się współpraca z innymi ośrodkami akademickimi w kraju i za granicą.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zagrożenie wynikające z przyczyn demograficznych.</li> <li>2. Znacząca liczba pracowników dydaktycznych na dodatkowym miejscu pracy.</li> <li>3. Brak utrwalonej tradycji akademickiej wynikający z „młodego wieku” Uczelni.</li> <li>4. Optymalizacja polityki Uczelni w zakresie rozwoju własnej kadry.</li> <li>5. Relatywnie mała aktywność pozadydaktyczna studentów.</li> </ol>
<b>Szanse</b>	<b>Zagrożenia</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zmiany w systemie szkolnictwa wyższego związane z autonomią i naciskiem na współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym.</li> <li>2. Pozyskiwanie środków z funduszy</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Silne, niekorzystne trendy demograficzne, które powodują spadek liczby maturzystów.</li> <li>2. Duża konkurencja w zakresie rekrutacji kandydatów na studia pomiędzy uczelniami.</li> </ol>

<p> europejskich w perspektywie finansowej na lata 2021–2027 na rozwój Uczelni oraz współpracę z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>3. Pozyskiwanie środków ze źródeł zewnętrznych ukierunkowanych na podniesienie jakości kształcenia oraz współpracę z interesariuszami zewnętrznymi w celu realizacji wspólnych projektów i badań.</p> <p>4. Posiadanie infrastruktury technicznej umożliwiającej rozwój systemów kształcenia na odległość.</p> <p>5. Korzystne usytuowanie Uczelni pozwalające na ponadregionalne i międzynarodowe oddziaływanie w obszarze południowo-wschodniej Polski i pozawschodnią granicą kraju, a poprzez to zwiększanie liczby studentów z tych obszarów.</p> <p>6. Możliwość pozyskania studentów z zagranicy poprzez aktywne uczestnictwo w programach europejskiej wymiany studentów i pracowników Uczelni.</p> <p>7. Rozwój naukowy własnej kadry dydaktycznej, zdobywanie stopni i tytułów naukowych.</p> <p>8. Pozytywne postrzeganie PWSTE przez sektor biznesu i instytucje publiczne.</p>	<p>3. Malejący wskaźnik skolaryzacji w szkolnictwie wyższym.</p> <p>4. Utrzymywanie się i nasilanie preferencji młodzieży z regionu jarosławskiego do wyjeżdżania do większych ośrodków w celu realizacji tam kariery zawodowej.</p> <p>5. Społeczno-ekonomiczne skutki epidemii Covid-19.</p>
--	--

REKTOR

prof. ucz. dr hab. Krzysztof Rejman

